

La organización territorial del Desarrollo Local en España

VII Coloquio de Desarrollo Local

José-León García Rodríguez (ed.)

Grupo de Desarrollo Local de la Asociación de Geógrafos Españoles

La organización territorial del Desarrollo Local en España

(y algunos ejemplos iberoamericanos)
VII Coloquio de Desarrollo Local

Editor

José-León García Rodríguez

La Laguna, 2009

La organización territorial del Desarrollo Local en España

VII Coloquio de Desarrollo Local

Autores

Fermín Rodríguez Gutiérrez
Christine Delfour
José Ángel Rodríguez Martín
Carlos Castilla Gutiérrez
Jaime Izquierdo Vallina
María José Prados
María José Flores
Carmen Vázquez Varela
José María Martínez Navarro
José-León García Rodríguez
Moisés R. Simancas Cruz
Carmen Calzadilla Hernández
Estefanía Daswani Borges
Nuria González Santos
Francisco Sáenz de la Cruz
Javier Suárez Padrón
Carlos Fernández Hernández
Miguel Francisco Febles Ramírez
Iván González Gómez
Javier Esparcia Pérez
Francisco Rodríguez Martínez
Olga Cos Guerra
Juan Carlos García Cordón
Ángela de Meer Lecha-Marzo
Leonor de La Puente Fernández
Vicente Manuel Zapata Hernández
Francisco Yoel Abreu Ochoa
Jonathan Antonio Sosa García
María Gabriela Camargo Mora
Júlia Kátia Borgneth Petrus

Grupo de Desarrollo Local de la Asociación de Geógrafos Españoles

Título de la obra

La organización territorial del Desarrollo Local en España (y algunos ejemplos iberoamericanos)

Copyright de los textos

Los autores

Nota

Esta publicación no puede ser reproducida ni total ni parcialmente, ni registrada en, o transmitida por, un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, ya sea fotomecánico, fotoquímico, electrónico, por fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo de los propietarios del copyright.

Editor

José-León García Rodríguez

Edición

Asociación de Geógrafos Españoles

Financiación de la edición

Consejo Social de la Universidad de La Laguna, Ayuntamiento de La Laguna y Cabildo Insular de Tenerife

Diseño y maquetación

Javier Cabrera, S. L.

Impresión y fotomecánica

Centro de Artes Gráficas Contacto, S.L.

Depósito legal:

TF-2159/2009

ISBN-13: 978-84-933457-6-1

Fotografía de portada: Parque Nacional de Doñana

Índice

INTRODUCCIÓN	9
PRIMERA PARTE	
Del Desarrollo Local al Desarrollo Territorial	15
1. Del espacio geográfico al territorio. El proceso de reorganización del territorio en España <i>Fermín Rodríguez Gutiérrez y Christine Delfour</i>	17
2. Del espacio económico al territorio. El desafío de la territorialidad activa <i>José Ángel Rodríguez Martín</i>	41
3. Territorio, superpoblación y sostenibilidad <i>Carlos Castilla Gutiérrez</i>	69
SEGUNDA PARTE	
Estructuras organizativas y componentes del Desarrollo Local	85
4. Organización e instrumentos del Desarrollo Local en España <i>Jaime Izquierdo Vallina</i>	87
5. Dinamismo económico en las áreas de influencia de los parques nacionales de Andalucía. Apuntes sobre procesos de terciarización <i>María José Prados y María José Flores</i>	101
6. Encajes, fisuras y solapamientos en la organización territorial del desarrollo local: el caso de Cuenca <i>Carmen Vázquez Varela y José María Martínez Navarro</i>	119
7. La organización territorial del Desarrollo Local en Canarias <i>José-León García Rodríguez</i>	149

8. La Red Canaria de Islas y Pueblos hacia la Sostenibilidad: Una estructura organizativa para la gestión del Desarrollo Local sostenible <i>Moisés R. Simancas Cruz</i>	183
9. Estrategias de desarrollo rural en la isla de Tenerife <i>Carmen Calzadilla, Estefanía Daswani, Nuria González, Francisco Sáenz y Javier Suárez</i>	215
10. Los emprendedores de turismo rural en las estrategias de Desarrollo Local: el caso de la isla de la Palma <i>Carlos Fernández Hernández</i>	227
11. Patrimonio, paisaje y turismo. La reserva ambiental de San Blas, en el Sur de Tenerife, una experiencia de desarrollo endógeno <i>Miguel Francisco Febles Ramírez e Iván González Gómez</i>	253
TERCERA PARTE	
Geografía y Desarrollo Local	269
12. La formación para el Desarrollo Local <i>Javier Esparcia Pérez</i>	271
13. La aportación de los geógrafos al Desarrollo Local en España. Logros y necesidades <i>Francisco Rodríguez Martínez</i>	311
14. El patrimonio territorial como base de una propuesta de desarrollo rural <i>Olga Cos Guerra, Juan Carlos García Cordón, Ángela de Meer Lecha-Marzo y Leonor de La Puente Fernández</i>	321
15. La cooperación para el Desarrollo Local a partir de redes de trabajo técnico <i>Vicente Manuel Zapata Hernández</i>	337
16. La aplicación de los sistemas de información geográfica al estudio de la localización comercial. El caso de Santa Cruz de Tenerife <i>Miguel Francisco Febles, Francisco Yoel Abreu y Jonathan Antonio Sosa</i>	347
17. El plan de desarrollo urbano local: fundamentos de la planificación urbanística y estratégica en Venezuela <i>María Gabriela Camargo Mora</i>	369
18. El capital social como instrumento para el desarrollo local: el caso del distrito de Cachoeira en el municipio de Maranguape (Estado Ceará, Brasil) <i>Júlia Kátia Borgneth Petrus</i>	383

Introducción a la obra

En las dos últimas décadas, los geógrafos españoles han ido desbordando poco a poco sus tradicionales ámbitos de trabajo en la enseñanza media y en la docencia e investigación universitarias y han comenzado a estar presentes en un conjunto de actividades relativamente nuevas para la profesión, relacionadas con el uso y la gestión de la información geográfica, el medio ambiente, el urbanismo, la ordenación del territorio y el desarrollo local, entre otras. Esta labor ha ampliado el horizonte laboral del colectivo en el campo de la Geografía activa y ha contribuido al desarrollo de nuevas herramientas de análisis y a la aparición de nuevas perspectivas metodológicas, que han enriquecido, sin duda, el bagaje operativo e incluso la reflexión teórica de la disciplina.

Pero también han puesto de manifiesto, por una parte, la existencia de importantes carencias formativas para abordar dicha tarea aplicada, a pesar de las modificaciones de los planes de estudio llevadas a cabo con dicho objetivo en los últimos quinquenios, que han concluido recientemente con la aparición del grado de Geografía y Ordenación del Territorio en varias universidades, lo que supone, al menos sobre el papel, una considerable modificación de los contenidos a impartir y de las metodologías a utilizar por los docentes. Y por otra parte, han dejado constancia de la multiplicación de la oferta de cursos de postgrado, destinados a mejorar la cualificación profesional de los titulados y a adecuar sus habilidades a las demandas del mercado laboral, en una apuesta institucional cada vez más visible por la empleabilidad, que antecede a los planteamientos difundidos con claridad a partir del Plan Bolonia para las universidades europeas.

En este contexto de cambios académicos y preocupaciones prácticas, el Grupo de trabajo de Desarrollo Local de la Asociación de Geógrafos Españoles ha organizado, a finales de junio de 2008, en la ciudad universitaria de La Laguna, en la isla de Tenerife, el VII Coloquio de Desarrollo Local bajo el título *La organización territorial del Desarrollo Local en España*, cuyas 6 ponencias y 12 comunicaciones, elaboradas por 29 autores, se recogen en este libro agrupadas en tres partes, al igual que los contenidos del evento académico. La primera aproximación se denomina «Del desarrollo Local al Desarrollo Territorial»; la segunda se refiere a las «Estructuras organizativas y componentes del Desarrollo Local»; y la tercera a las relaciones entre «Geografía y Desarrollo Local»

En la primera parte de la obra, titulada «Del desarrollo Local al Desarrollo Territorial», se realiza una reflexión genérica acerca del papel cada vez más relevante que las variables territoriales desempeñan en los procesos de desarrollo económico y en la gestión de las demarcaciones espaciales, de manera que las estrategias de desarrollo se plantean ya desde hace tiempo en términos de Desarrollo Territorial, incluso en el ámbito de la Unión Europea. El resultado de dichas estrategias ha supuesto un importante impulso para la ordenación territorial al introducir la necesidad de la dimensión europea en las políticas territoriales, tanto en la escala nacional como en la regional, pero también una dimensión más territorial en las políticas sectoriales, y en particular en la política ambiental. En ese mismo sentido, José Ángel Rodríguez Martín sostiene, en el segundo capítulo de este libro, que «el concepto de desarrollo es, por su naturaleza, inherentemente territorializado, y que el actual proceso general del sistema le está concediendo un rol diferente, actualizable, a lo que representa el territorio con su constructo social de geografía, gente, cultura, dedicaciones, y activos relacionales».

Pero la dimensión territorial no es la única para comprender el mundo actual, aunque ésta sea sin duda muy importante, como señalan Fermín Rodríguez Gutiérrez y Christine Delfour, en el capítulo primero de esta obra. Y continúan con su tesis: el territorio es el lugar de la vida, objeto de gobierno, fuente de poder, de producción, lugar de consumo... El actual estadio de civilización lo fragmenta, lo descompone en muchas más escalas que la nacional, aparecen otras unidades de agrupación territorial, por arriba y por debajo de aquélla; en definitiva, el sistema se torna más complejo. En cualquier caso, según el análisis de Rodríguez y Delfour, el territorio sigue siendo el sujeto, la unidad de estudio y de acción, el elemento esencial de expli-

cación de nuestra forma social de ocupar Gea, y ésta ahora ha cambiado y está cambiando aceleradamente. Las reconfiguraciones plantean distintos escenarios de futuro, a partir de la premisa de admitir la gobernanza como necesidad sistémica para el actual estadio de civilización.

En este contexto, como indican los mencionados autores, «la gobernanza no es sólo un acto de voluntad para hacer participar, para incluir a los actores locales, es también una necesidad sistémica, para evitar su estallido y hacerlo más eficiente en una perspectiva ciudadana. Para ello se necesitan formas de integración que anuden sólidamente el entramado de haces de relaciones que imbriquen a los territorios, que anuden la complejidad de escalas y de relaciones. Es una manera de atar los vínculos de gobierno de cada unidad territorial, en su escala, y de cada una con las demás».

Sin embargo, en el proceso de globalización, el territorio ha dejado de ser un producto específicamente local, el resultado de las demandas y acciones locales, según señala García Rodríguez, en el capítulo 7 de esta obra, pasando sus dinámicas socioeconómicas a depender de ámbitos de decisión cada vez más lejanos, regionales, nacionales o internacionales, con lo que los márgenes de maniobra de los actores locales se han ido reduciendo. Aunque la capacidad de intervención de los agentes locales en los procesos de desarrollo territorial está limitada no sólo por la ubicación de los ámbitos de decisión fuera de su alcance, sino también por el propio desconocimiento de las posibilidades de su territorio, en el nuevo contexto, a causa del progresivo vaciamiento de contenido estratégico de las actividades productivas en las que participa la mayor parte de la población local.

La segunda parte de esta obra recoge la exploración realizada sin ánimo alguno de exhaustividad en la segunda sesión del VII Coloquio de Desarrollo Local sobre las estructuras, las redes de cooperación y de las estrategias del Desarrollo Local constituidas en la etapa reciente en diferentes regiones españolas. Por ello la hemos denominado «Estructuras organizativas y componentes del Desarrollo Local» y ha contado con la participación de diferentes colectivos académicos y profesionales, que a través de sus ponencias y comunicaciones han puesto de manifiesto sus logros operativos, la importante aportación de las administraciones públicas y de algunas organizaciones privadas en los procesos de desarrollo local, así como sus coincidencias y divergencia metodológicas, y también los puntos fuertes y debilidades de las estructuras de apoyo consolidadas en los diferentes ámbitos de análisis.

El papel de las mencionadas entidades públicas ha sido clave en el nacimiento y consolidación de las estructuras operativas del desarrollo local, especialmente de las administraciones regional y local, y en la creación de puestos de trabajo más o menos especializados en los diferentes ámbitos de las mismas para promover el desarrollo de sus comunidades, aunque en algunos casos carezcan de competencias para ello. Esto ha ocurrido, por ejemplo, en el ámbito municipal, en el que se han establecido concejalías y departamentos específicos, dotados de recursos humanos especializados para prestar servicios a desempleados, trabajadores, empresas y emprendedores.

Por esta razón, las entidades locales han adquirido en España un importante protagonismo en los procesos de reestructuración económica de las últimas décadas, como dinamizadoras y mediadoras para el consenso social, favoreciendo la aparición de estructuras de diverso tipo en las que se integran y asumen responsabilidades todos los agentes sociales: empresarios, sindicatos, tercer sector, y otros.

En el ámbito municipal, la herramienta más destacada para impulsar el desarrollo territorial ha sido, sin duda, la agencia de desarrollo local, con sus diferentes apelativos institucionales y su diversidad de funciones, a pesar de su origen común como oficina pública establecida a principio de los años ochenta por el Instituto Nacional de Empleo en los distintos municipios españoles para facilitar el asesoramiento de los emprendedores y la formación de los desempleados.

Pero hay otros muchos instrumentos operativos, promovidos tanto por el sector público como por la iniciativa privada, que han hecho su aparición en un momento dado y han acabado consolidándose como herramientas para impulsar el desarrollo local y propiciar la mejora del nivel de vida de la población. Éste es, por ejemplo, el caso de las agencias de extensión agraria; de los órganos de gestión de las reservas de la biosfera, de los espacios protegidos más emblemáticos, como los parques nacionales, los parques naturales y los parques rurales, en el caso de Canarias; de los consejos reguladores de algunas denominaciones de origen de productos locales; y de numerosas entidades orientadas a la economía social y solidaria o al trabajo comunitario, que se amparan bajo diferentes fórmulas jurídicas de organización, como fundaciones, cooperativas, sociedades limitadas unipersonales o asociaciones para afrontar sus responsabilidades profesionales o sociales ante la administración y los usuarios.

Este conjunto de herramientas creado a lo largo del tiempo por diferentes agentes, sobre todo por las administraciones públicas, en escenarios concretos, y siguiendo determinadas líneas de actuación política de la Unión Europea y del Estado, y en menor medida de las comunidades autónomas, ha contribuido a dar forma a una red de operadores sociales y socioeconómicos que podemos considerar como *las estructuras territoriales del desarrollo local de una región*. Dicho armazón funcional es el principal instrumento de apoyo a las iniciativas empresariales de mediano y pequeño porte y a los proyectos de autoempleo que se originan en la escala local. Por ello, la densidad de su malla asistencial y la calidad de sus servicios a la emprendeduría reflejan la dimensión organizativa y el alcance institucional de una comunidad.

Finalmente, el evento académico ha servido también para repasar sin complacencias ni traumas corporativos los logros profesionales de los geógrafos en dichos campos de actividad, entre los titulados universitarios españoles, lo que aparece recogido en la tercera parte de la obra bajo el título «Geografía y Desarrollo Local»; y asimismo ha posibilitado el debate sobre el grado de adecuación de la formación académica propiciada en las aulas por los anteriores planes de estudio de la licenciatura de Geografía, repletos de contenidos humanísticos poco prácticos y destinados sobre todo a la preparación de docentes para la enseñanza media, en aras a la consecución de dicho objetivo laboral en un entorno muy competitivo y con una oferta limitada de plazas, especialmente en las administraciones públicas y en algunas empresas dedicadas al planeamiento.

En este sentido, la ponencia de Javier Esparcia sobre «La formación para el Desarrollo Local», incluida como cabecera en esta última parte del libro, destaca la importancia de la preparación específica de los geógrafos que se van a dedicar a dichas labores profesionales una vez que han terminado su carrera, «porque la amplitud de tareas y funciones, y el énfasis en las habilidades personales y sociales de los agentes de desarrollo local, hacen que la base formativa necesaria sea muy amplia, y por eso que sean muchas y diversas las disciplinas desde las que puede accederse a esa formación complementaria. Los geógrafos solemos decir que nuestra disciplina presenta de entrada un gran potencial para el desarrollo local. Sin embargo, curiosamente no son muchos los geógrafos que están trabajando como agentes de desarrollo local, al menos en relación con otras disciplinas».

Pero precisamente a causa de la amplitud de tareas a realizar por parte del agente de desarrollo, Esparcia señala que «si bien son importantes los conte-

nidos temáticos sobre desarrollo local» que éste debe dominar, «la práctica profesional de los agentes requiere también, casi más que esos contenidos, toda una serie de destrezas, capacidades y habilidades», que resultan difíciles de transmitir por parte de los formadores, y por supuesto, de asimilar por los candidatos a tales puestos.

Otra aportación del amplio artículo de Javier Esparcia es la relación no exhaustiva acerca de la oferta formativa en desarrollo local existente en España, en las principales universidades europeas y algunos centros iberoamericanos que imparten dicha formación, lo que a la vista de su amplitud, en el caso de nuestro país, le lleva a la conclusión de que «va a obligar a introducir mejoras significativas en la competitividad de las diferentes ofertas, basadas en la calidad y en una mejor respuesta a las necesidades reales». En cambio, para el ámbito de América Latina opina que «la situación expansiva puede ralentizar y retrasar este probable proceso de ajuste, pero la experiencia europea ya apunta de manera clara en esa dirección».

El resto de las aportaciones de esta tercera parte de la obra se refieren sobre todo a cuestiones metodológicas, derivadas de la experiencia obtenida por los investigadores en sus trabajos o estudios aplicados, como la utilización del patrimonio territorial en la planificación del desarrollo rural, el aprovechamiento de las redes de trabajo técnico para impulsar el desarrollo local, la aplicación de los sistemas de información geográfica al estudio de la localización comercial más adecuada, la utilidad del plan de desarrollo urbano local como fundamento del planeamiento urbano y de la planificación estratégica de las ciudades, o el empleo del capital social como instrumento para el desarrollo local en áreas muy pobres y marginales.

José-León García Rodríguez, editor

12

La formación para el desarrollo local. Reflexiones desde el perfil profesional y las ofertas formativas en desarrollo local

*Javier Esparcia **

Introducción

La eclosión de las políticas territoriales data de hace casi dos décadas, especialmente a partir de la reforma de los Fondos Estructurales comunitarios de 1988, cuando las instituciones públicas asumen la necesidad de diseñar y aplicar enfoques complementarios, o diferentes al menos, a los que habían predominado hasta entonces, de corte principalmente sectorial. Paralelamente, y muy ligado a estos cambios, se producen innovaciones en la teoría del desarrollo, con un cambio desde la empresa como elemento central al territorio (es decir, al entorno). De esta forma, elementos tradicionales en las teorías del desarrollo, como la propia teoría de la localización empresarial, o las economías internas a las empresas, dejan paso al protagonismo de la teoría de organizaciones (aunque más habría que decir «teorías») y, con ellas, a la centralidad y características organizativas del «entorno» (es decir, de las economías externas de las empresas), entre cuyos elementos fundamentales destacan las interdependencias económicas, sociales e institucionales que se generan y/o desarrollan, tanto en el seno del territorio en cuestión (o sistema local), como entre éste y el «exterior». Va emergiendo así una nueva «lógica» en la que el territorio deja de ser considerado como un mero soporte, y pasa a ser un verdadero sujeto o actor del desarrollo. Y en él adquieren una importancia clave elementos como

* Catedrático de Análisis Geográfico Regional de la Universidad de Valencia, director del Master Oficial de Gestión y Promoción del Desarrollo Local del Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local. Javier.esparcia@uv.es, Departamento de Geografía, Universidad de Valencia.

las características geográfico-ambientales, los recursos, los actores sociales e institucionales, las estrategias de tales actores, así como las estructuras organizativas y redes de relaciones o interdependencias que se establecen en el seno del sistema local (que, recordemos, es el entorno empresarial) y a su vez entre éste y el contexto externo.

Como puede deducirse, bajo este nuevo enfoque el desarrollo no se basa sólo en los factores productivos clásicos (mano de obra, capital, etc.), sino que adquieren un creciente protagonismo nuevos factores productivos, principalmente la organización y el conocimiento, que son los que en gran medida van a definir las economías externas en los sistemas locales. Y es en este contexto en el que, junto a las economías de escala de empresas (o redes de empresas), adquiere un papel central el sistema de *aprendizaje* de conocimientos y de organización, y aquí es donde la formación adquiere un papel estratégico y fundamental, en tanto que condiciona la generación, transmisión y aplicación de los conocimientos que van a permitir al sistema local, al territorio, mejorar en mayor o menor medida los niveles de competitividad necesarios, o en su caso de introducir y gestionar de manera eficaz los procesos de cambio y/o adaptación a los nuevos contextos. Es evidente, por otro lado, que la formación no es el único elemento estratégico; de hecho no puede desligarse de otros igualmente importantes y sin cuya combinación el desarrollo no sería posible (máxime bajo una perspectiva de desarrollo territorial), como es el caso de la capacidad de liderazgo a todos los niveles, la cultura empresarial, el capital social, etc., entre otros.

Pero todo esto es mucho más que una construcción teórica; la conceptualización de lo local como enfoque para el desarrollo es, cuando menos, algo complementario (porque difícilmente puede ser alternativo, en términos generales) a enfoques más tradicionales. En todo caso, esta conceptualización ha precedido, y en algunos casos ha sido paralela, a la praxis y a los propios procesos de cambio y dinámicas territoriales y sectoriales que han convergido en la revalorización de lo local y de la perspectiva territorial. Esta nueva «lógica» del desarrollo ha constituido, y constituye, una vía emergente para abordar de manera eficaz tales procesos, en un contexto de globalización y creciente competencia externa, en el que la mejora de la competitividad de los sistemas locales se ha convertido en pieza clave para el sostenimiento de empleo y rentas y, por ende, de la calidad de vida en tales territorios. La formación es, en este contexto, un instrumento de vital importancia, como ya hemos señalado con anterioridad.

Toda esta conceptualización aparece ligada al diseño y ejecución de políticas y enfoques territoriales (en torno a este concepto de desarrollo local). Pero pese a una conceptualización relativamente clara y coherente, su proyección en políticas y líneas de actuación no ha sido tan nítida. Así, hemos de reconocer que las políticas territoriales nacieron o, al menos, han crecido, rodeadas de una cierta indefinición, en cuanto a los mecanismos para su aplicación eficaz. Se han centrado muchos esfuerzos en el diseño de las mismas, en los diferentes ámbitos (especialmente en el tema del empleo¹, pero no sólo); se han creado instrumentos de diverso tipo, desde los financieros hasta los normativos, pasando por la propia formación de recursos humanos, pero la coordinación y gestión en las escalas locales no ha estado ni está exenta de dificultades.

Así, además de las estructuras administrativas públicas tradicionales (derivadas sobre todo de los gobiernos central y autonómicos), la gestión eficaz de todas estas políticas e instrumentos ha precisado de otras estructuras, más próximas al territorio y con una especialización en tareas y funciones (ligadas a la promoción socioeconómica y del empleo) que eran prácticamente nuevas para las administraciones públicas locales. La eficacia de tales políticas y, por tanto, del propio enfoque, precisa de esta proximidad, pero también de estos nuevos instrumentos y estructuras, y ello explica no sólo que las administraciones autonómicas hayan ido adaptando sus estructuras, sino que las administraciones locales hayan ido asumiendo cada vez un mayor protagonismo. Pero es evidente que todo ello no es suficiente, sobre todo porque ha sido necesario un instrumento que permitiese canalizar de manera efectiva todos esos esfuerzos, y ahí es donde surgen las agencias de desarrollo local (bajo diferentes nombres y formas jurídicas, pero casi siempre con funciones de promoción del empleo y el desarrollo local y ligadas a las propias corporaciones locales).

La situación con la que nos encontramos por tanto es, en primer lugar, ante el convencimiento de la adecuación de políticas territoriales, y del enfoque del desarrollo local, al menos como complementario de los enfoques clásicos, para poner en marcha estrategias de desarrollo eficaces. En segundo lugar, disponemos ya de todo un conjunto de instrumentos normativos, financieros, de programas, planes, etc., para la aplicación de tales políticas. En tercer lugar, se

¹ Comisión Europea (2001): *Fortalecimiento de la dimensión local de la estrategia europea de empleo*. Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social y al Comité de las Regiones. Bruselas, 06.11.2001, COM(2001) 629 final.

están creando agencias de desarrollo local, porque existe el convencimiento que constituyen estructuras clave para una correcta y más eficaz aplicación de todas esas políticas y, por tanto, para un impulso al desarrollo socioeconómico de los territorios. Sin embargo, en cuarto lugar, pese a algunos esfuerzos, se ha avanzado menos en la definición de un perfil de profesional, el agente de desarrollo local, que es en última instancia el responsable de una tarea bastante compleja: en primer lugar, conocer las potencialidades y puntos débiles del territorio; en segundo lugar, conocer y manejarse entre el ya amplio entramado de políticas e instrumentos; y por último, diseñar, o contribuir al diseño y puesta en marcha de estrategias eficaces de impulso social y económico del territorio en cuestión, lo que implica, evidentemente, trabajar, también, con los actores del territorio.

No vamos a insistir aquí en la importancia que tiene la formación en el desarrollo, en cuyo contexto se convierte en un verdadero recurso estratégico. Y esto es más importante en el marco del desarrollo local con enfoque territorial, por la complejidad inherente a procesos en los que se hace necesario combinar de manera eficaz recursos e instrumentos endógenos y exógenos muy diversos, y a la vez concitar el compromiso de los diferentes actores clave en ese proceso.

La formación tiene en el desarrollo local una vertiente determinante en tanto que ingrediente básico del capital social de los territorios, en la medida en la que es uno de los principales instrumentos para abordar estrategias de transformación social y/o de mejora de la competitividad de esos territorios, máxime en unos momentos en los que la competencia entre territorios viene siendo creciente. Recordemos en este sentido la importancia de los conocimientos y la organización como factores productivos en la nueva lógica del desarrollo local; y éste es sin duda el contexto en el que la formación se constituye en la base para procesos de adquisición y/o mejora de esos nuevos conocimientos y aplicación de cambios organizativos que permitirán mantener o mejorar a su vez la competitividad de los territorios.

Pero si las agencias de desarrollo local son estructuras llamadas a ser el instrumento que permita canalizar buena parte de los esfuerzos de las administraciones públicas regionales y locales para la promoción socioeconómica y el empleo en los diferentes territorios, es evidente que la formación no sólo es importante como recurso general en el territorio y como ingrediente básico de su capital social. Es también un elemento estratégico y clave si nos referimos a

los responsables de tales estructuras y los que trabajan en ellas, los agentes de empleo y desarrollo local, y es en esta vertiente en la que principalmente nos centraremos aquí. Más allá de que en ocasiones la necesaria visión estratégica sea sustituida por una visión de corto plazo, incluso reduccionista (limitada a la aplicación de políticas emanadas de instancias superiores, e incluso a la captación de subvenciones), estos profesionales deben tener la formación y capacitación suficiente para conducir y liderar, desde un punto de vista técnico, los procesos de cambio y de mejora de la competitividad y el empleo en sus respectivos territorios. Y ello implica una visión estratégica y unos conocimientos amplios, que lógicamente deberían formar parte de su formación.

Si nos atenemos al contexto en el que habitualmente han de desempeñar su labor, en municipios relativamente reducidos, sin otro personal de apoyo que ellos mismos, e incluso con la frecuente incompreensión por parte de otros profesionales respecto de las tareas que realiza o puede realizar el agente de empleo y desarrollo local, coincidiremos en lo fundamental que puede ser su papel a la hora de asesorar a los agentes públicos, económicos y sociales sobre las estrategias de cambio y promoción socioeconómica de los territorios. Obviamente, ni la creación de una agencia de desarrollo local, ni la presencia de un agente de desarrollo local, garantiza ni el diseño ni por supuesto el éxito de tales estrategias. Es uno más de los varios factores críticos necesarios para ello, entre los que debe recordar la importancia del liderazgo de los agentes público-privados, o en su caso la disponibilidad de recursos o, en su defecto, la capacidad y los conocimientos para valorizar recursos potenciales no explotados, e incluso generar recursos a partir de importantes dosis de imaginación.

La propia indefinición de la figura y funciones a desarrollar por una agencia de desarrollo local, así como el desconocimiento que por parte de muchas administraciones locales ha habido y hay de los agentes de desarrollo local, han llevado a situaciones de clara infrautilización del potencial que tienen estas estructuras y estos profesionales. Para corregir esta situación, desde al menos una década, han ido surgiendo diferentes iniciativas para la formación de los llamados a ser profesionales del desarrollo local. Ante la inexistencia de un perfil «oficial» para esta nueva profesión, han venido proliferando seminarios, cursos, masters (propios u oficiales) y otras actividades formativas, con el objetivo de ir conformando la formación (o complementos formativos) que se ha considerado más adecuada para ejercer las tareas que se esperan de un agente de desarrollo local.

Obviamente, el concepto de complemento formativo es importante, porque la amplitud de tareas y funciones, y el énfasis en las habilidades personales y sociales de los agentes de desarrollo local, hacen que la base formativa sea muy amplia, y por eso que sean muchas y diversas las disciplinas desde las que puede accederse a esa formación complementaria. Los geógrafos solemos decir que nuestra disciplina presenta de entrada un gran potencial para el desarrollo local. Sin embargo, curiosamente no son muchos los geógrafos que están trabajando como agentes de desarrollo local, al menos en relación con otras disciplinas.

Hipótesis y objetivos

Esta ponencia se organiza en torno a dos grandes elementos de reflexión o hipótesis de trabajo, que a su vez toman como punto de partida lo que es la práctica profesional en el ámbito del desarrollo local. La primera reflexión gira en torno al perfil profesional de esta figura, el agente de desarrollo local (ADL); la hipótesis de trabajo que sostenemos es que, si bien son importantes los contenidos temáticos sobre desarrollo local, la práctica profesional de los agentes requiere también, casi más que de esos contenidos, de toda una serie de destrezas, capacidades y habilidades. En la primera parte se introducen algunas reflexiones sobre las que consideramos más importantes para el desarrollo local.

La segunda reflexión parte de un análisis, no exhaustivo, de la oferta formativa en desarrollo local. No entramos aquí a valorar detalladamente los contenidos (que para una serie de ofertas formativas pueden verse en el anexo), sino sólo de la constatación de la existencia de tales ofertas, del tipo de las mismas, y de los ámbitos a los que se dirige. Como conclusión, planteamos aquí la hipótesis de que ante el crecimiento que ha habido de ofertas formativas, la atomización a la que estamos llegando en España, avanzamos hacia un escenario de competencia creciente que va a obligar a introducir mejoras significativas en la competitividad de las diferentes ofertas, basadas en la calidad y en una mejor respuesta a las necesidades reales. La situación expansiva en América Latina puede ralentizar y retrasar este probable proceso de ajuste, pero la experiencia europea ya apunta de manera clara en esa dirección.

En función de lo anterior, analizaremos como primer objetivo el perfil profesional del agente de desarrollo local en lo que se refiere a las habilidades y capacidades que le son necesarias para ser más eficaces en su práctica profesional.

A este análisis se dedica el punto tercero de este trabajo. El segundo objetivo será hacernos una idea panorámica de la oferta formativa existente en desarrollo local, para lo cual recopilaremos y analizaremos brevemente la situación en cuanto a oferta formativa en desarrollo local, sin detenernos aquí en un análisis específico de contenidos. Esta recopilación no ha sido exhaustiva, y se ha basado únicamente en la información disponible en las diferentes páginas web de cada una de las instituciones o centros responsables de la formación en cuestión. Por tanto, puede ocurrir que alguna información no esté completa o que aún habiendo sido actualizada no haya sido incorporada a las páginas web, y por tanto no esté recogida con fidelidad en el anexo. En todo caso este hecho no es importante ni afecta a las conclusiones, dado que no hacemos, en este trabajo, un análisis de contenidos.

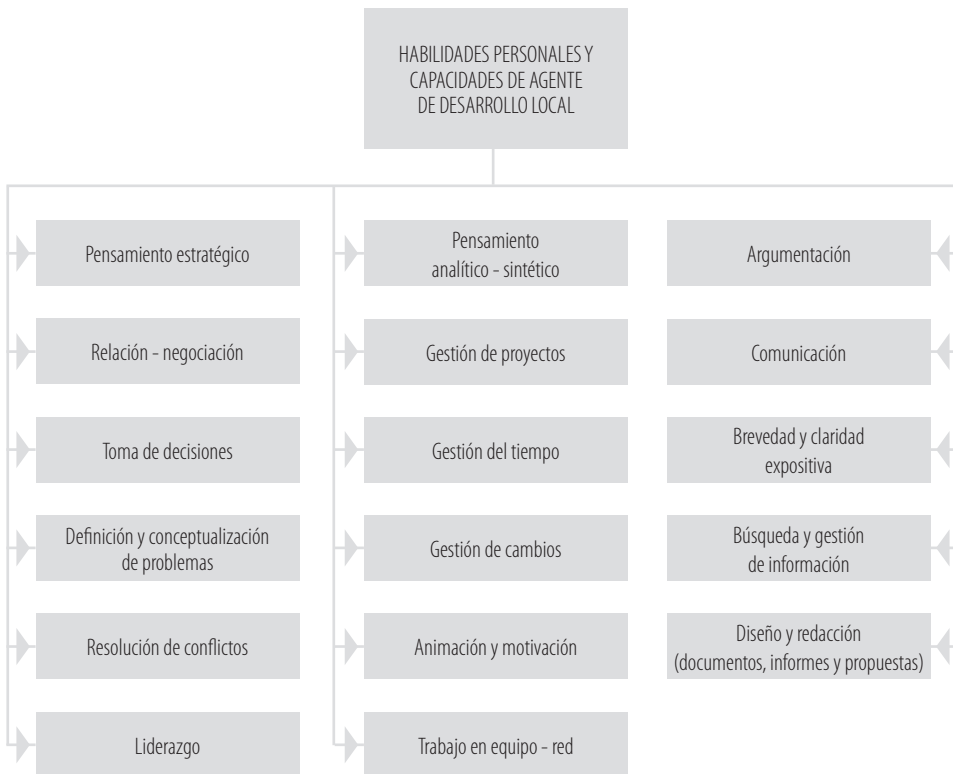
El perfil de los profesionales del desarrollo local: la importancia estratégica de habilidades y capacidades personales

Antes de abordar el análisis de la formación para el desarrollo local, conviene hacer una reflexión sobre las tareas y funciones de este tipo de profesionales. Hay un acuerdo bastante amplio en el sentido de que estamos no sólo ante una figura emergente, sino que también, y en parte debido a ello, marcada por una cierta indefinición en cuanto a tareas y/o funciones. No nos equivocamos si decimos que un agente de desarrollo local es todo aquel profesional que trabaja con perspectiva y enfoque local-territorial, en un determinado marco institucional en el que las administraciones públicas y las agencias de desarrollo local juegan un papel clave en la promoción socioeconómica de sus respectivos territorios; para ello el agente de desarrollo local trabaja y combina desde políticas finalistas (empleo, bienestar social, cultura emprendedora, etc.), políticas sectoriales (turismo rural, comercio, política industrial, etc.) y políticas instrumentales (principalmente la formación). Se deduce que, como se ha señalado en muchas ocasiones, del agente de desarrollo local se espera que sea una especie de profesional «todo terreno», es decir, profesionales con amplia capacidad de respuesta a las múltiples necesidades y funciones que están asumiendo las corporaciones locales desde hace ya una o dos décadas. En definitiva, el agente de desarrollo local se convierte en un instrumento que permite recoger e interpretar las aspiraciones y necesidades de la población y/o de los agentes públicos, sociales y económicos, por un lado, y por otro diseñar o contribuir al diseño de respuestas eficaces para esas necesidades, para lo

cual buena parte de su labor consistirá en canalizar las políticas y medidas que las administraciones públicas superiores pongan a su disposición.

Ésta es una doble misión, muy importante, porque tradicionalmente se ha concebido como funciones diferenciadas y a la vez insuficientemente conectadas. La combinación de ambos aspectos en una sola figura, el agente de desarrollo local, constituye un reto profesional, pero también, si éste dispone de los medios y la capacitación necesaria, la garantía de que podrá disponerse de una visión estratégica e integrada de las necesidades y de los medios y oportunidades para avanzar en la promoción socioeconómica y la mejora de la competitividad del territorio.

Figura 1. Principales habilidades y capacidades del agente de desarrollo local



Hemos de ser conscientes de que para abordar con plenas garantías los retos del desarrollo local se precisa de formación amplia y diversa, así como conocimientos, capacidades, destrezas y habilidades personales también muy amplias. Pero también hemos de serlo de que todos estos elementos son esperables no tanto de un agente de desarrollo local, sino de un equipo de agentes, que puedan complementar entre sí las diferentes vertientes de los conocimientos, capacidades, destrezas y habilidades necesarias. Por tanto, aquí nos vamos a referir ahora a una visión amplia del perfil «ideal», pero teniendo presente que a efectos prácticos éste es un perfil a completar más en un equipo técnico formado por agentes de empleo y desarrollo local.

En la figura 1 podemos ver las principales habilidades personales y capacidades que serían importantes para un muy buen agente de agente de desarrollo local. Algunas son más importantes en una fase precisa o están más centradas en determinadas tareas, mientras que otras tienen un carácter más transversal.

Aunque en la práctica profesional del desarrollo local es muy difícil establecer una secuencia clara en cuanto a la utilización o recurso a determinadas capacidades y habilidades, una aproximación podría ser la siguiente, incluyendo sólo las que se han considerado en la figura 1 y cuya importancia va a ser comentada con más detalle a continuación:

1. Búsqueda, selección y gestión eficaz la información necesaria, en función de las características de los problemas, situaciones o necesidades a abordar.
2. Definición y adecuada conceptualización de los problemas o situaciones a abordar.
3. Análisis y síntesis de la información, situaciones y problemas.
4. Perspectiva estratégica.
5. Diseño, preparación y redacción de documentos, informes y propuestas;
6. Gestión de proyectos.
7. Comunicación y relación interpersonal.
8. Trabajo en equipo y conexión en red.
9. Animación-motivación.
10. Liderazgo.

11. Mediación, gestión y resolución de conflictos.
 12. Toma de decisiones.
 13. Gestión del tiempo.
- 1) Cuando un ADL empieza su trabajo en un territorio, lo primero que se le exige es que adquiera un conocimiento relativamente preciso de la naturaleza del territorio en el que va a trabajar. Para ello precisa poner en juego sus habilidades y capacidades de *búsqueda, selección y gestión de información*. Como es bien sabido, hace unas décadas la falta de información podía constituirse en un estrangulamiento para afinar a la hora de diseñar las respuestas más adecuadas. Sin embargo, en estos momentos el problema no es tanto la falta de información sino la gestión de la gran cantidad de información disponible y la selección de aquella que realmente es importante para los propósitos del ADL. Por ello, una mínima habilidad en este sentido es necesaria, porque de lo contrario se corre el riesgo de perderse en la ingente cantidad de información disponible y de no trabajar con la que realmente interesa. A este respecto también hay que señalar que en muchas ocasiones en el trabajo del ADL esa información necesaria, la que es verdaderamente importante en función de las necesidades y del problema o situación a abordar, no está disponible. En este caso ha de diseñarse una estrategia de obtención de tal información. A efectos prácticos esto puede suponer sólo un pequeño trabajo añadido, como podrían ser, por ejemplo, algunas preguntas adicionales en las fichas de buscadores de empleo, mantener un registro de las consultas que se hagan de todo tipo, mantener reuniones más o menos periódicas con actores locales a fin de debatir de manera abierta y sin necesariamente un propósito inmediato determinadas cuestiones sobre la situación y dinámica socioeconómica en el territorio (a modo de «estado del municipio»), etc.
 - 2) Una vez que disponemos de una primera aproximación a partir de la información disponible y/o generada *ad hoc*, el profesional del desarrollo local debe *definir y conceptualizar* la realidad a la que se enfrenta y los problemas que ha de abordar. Esto es especialmente importante por cuanto constituye, al menos por la experiencia de una década trabajando en formación de agentes de desarrollo local, uno de los principales déficits de estos profesionales, y sin embargo es uno de los elementos

que en mayor medida condiciona su capacidad de respuesta. Este problema no es ni nuevo ni exclusivo de estos agentes; afecta, como es bien sabido, a la propia actividad científica. Una inadecuada definición e insuficiente conceptualización de los problemas, fenómenos o realidades a analizar, condiciona muy negativamente todo el proceso posterior y, por tanto, también puede suponer que las soluciones propuestas no sean las más eficaces y adecuadas en función de las necesidades. Y precisamente aquí es donde la formación académica, con frecuencia calificada incluso por los propios agentes como «excesivamente teórica» (en sentido casi peyorativo), tiene un papel fundamental, porque aporta los conocimientos y las herramientas para poder definir y conceptualizar adecuadamente los diferentes problemas.

- 3) La definición y conceptualización de los problemas es el paso previo al procesado, más amplio y detallado, de la información disponible. Pero para ello el ADL ha de desarrollar su *capacidad de análisis*, y también de *síntesis*. Es decir, el profesional del desarrollo local ha de ser capaz de examinar de forma detallada los diferentes problemas, detectando las diferentes dimensiones del mismo, los diferentes agentes, las variables y agentes que intervienen y el papel de cada uno de ellos, las relaciones de dependencia o dominancia que pueda haber entre cada uno de los diferentes elementos, las causas del mismo, así como las implicaciones que conlleva en el contexto territorial, social, económico, político, cultural, etc., en el que se sitúa, entre otros aspectos. De la misma manera, se ha de evitar que la capacidad analítica, y un análisis realizado convenientemente, anule u oscurezca la capacidad y la necesaria síntesis de los problemas; aquí el profesional ha de organizar de forma adecuada los diferentes elementos, extrayendo aquellos aspectos o ideas que son fundamentales para el tema o problema en cuestión. Análisis y síntesis han de estar presentes, pero son especialmente adecuados en fases o momentos diferentes; así, mientras el análisis está más indicado para el trabajo «interno», para la comprensión precisa de los fenómenos o problemas por parte del ADL o equipo de trabajo, la síntesis es necesaria para preparar por un lado la comprensión de éstos por parte de terceras personas (ajenas al proceso de «análisis»), y por otro para empezar a diseñar las líneas básicas de lo que sería, en su caso, la propuesta, informe, proyecto, estrategia, etc.
- 4) Pero el análisis y la síntesis no son capacidades que puedan ni adquirirse, desarrollarse o aplicarse de manera aislada. Han de tener como referencia

la necesaria *perspectiva estratégica* que ha de presidir la actuación del ADL. Y aquí conviene introducir una reflexión importante, especialmente en el contexto del desarrollo local. Es cierto, y a nadie se nos escapa, que el trabajo de los agentes de desarrollo local tiene una componente de gestión diaria cada vez más importante, especialmente, y esto es positivo, porque no sólo han crecido las necesidades en la escala local, sino sobre todo porque cada vez más se opta por abordar un creciente número de problemáticas desde la escala y enfoque local del desarrollo. En este contexto, los instrumentos normativos, las convocatorias de ayudas, la multiplicación de posibilidades de poner en marcha actuaciones, etc., han crecido de manera casi exponencial, mientras que los recursos destinados a gestionar todo ello siguen siendo escasos e insuficientes, con un único ADL en cada municipio, y en situaciones excepcionales, que debería ser lo más habitual, equipos más amplios de varios *adeeles* u otros profesionales trabajando para abordar toda esta ingente y creciente carga de trabajo. El desequilibrio entre recursos disponibles y carga de trabajo obliga a que estos agentes estén condicionados a dedicar una gran parte de su tiempo a la gestión diaria, y que apenas puedan prestar atención a la visión estratégica. En palabras de S. R. Covey (en su trabajo *Primero lo primero*), «lo urgente se come lo importante», algo que, por otra parte, no ocurre sólo a los agentes de desarrollo local, sino que, desgraciadamente, afecta a muchos ámbitos, como es el caso de los profesionales en el diseño y ejecución de políticas públicas. Por tanto, y como conclusión, lo importante es que los *adeeles* desarrollen al menos parcialmente el pensamiento estratégico, y vayan trasladando e implantando esa visión estratégica en todo su trabajo. Esto es especialmente importante, porque en buena medida, el éxito de los mecanismos de promoción socioeconómica en un territorio son consecuencia de este pensamiento estratégico. Por otra parte, y aspecto no menos importante para la proyección profesional de los agente de desarrollo local, lo que también en buena medida va a marcar diferencias entre un buen ADL y otro que no lo es, es justo esta capacidad de dotar de visión estratégica al trabajo diario, de insertar las pequeñas decisiones del día a día en ese contexto estratégico para el territorio, por tanto de medio y largo plazo.

- 5) Hasta ahora se ha trabajado con información, se ha reflexionado sobre ella, pero el *adeele* precisa también poner sobre papel esas reflexiones, además de *preparar documentación* de diverso tipo. El corto o el medio-largo plazo supondrá necesidades diferentes en cuanto a los documentos

a producir. En cualquier caso, el ADL habrá de tener, adquirir y/o desarrollar la capacidad de diseñar y preparar correctamente esos diferentes tipos de documentos, trátase de informes internos más o menos breves, propuestas correctamente estructuradas y justificadas, o bien trabajos y estudios más amplios para comunicar a los interesados los resultados o ideas fundamentales en torno a uno o varios temas o problemáticas del territorio en cuestión. Obviamente, los documentos más frecuentes son los que exige el trabajo del día a día, pero también se han de tener destrezas para producir esos documentos que son el resultado o bien la síntesis de los trabajos de periodos relativamente amplios (por ejemplo las memorias anuales) y, sobre todo, documentos con trabajos de medio-largo plazo que van, o deben de ir, más allá de la simple descripción de cifras o datos. Este tipo de documentos son los que tienen un mayor impacto desde el punto de vista estratégico, y por ello los profesionales del desarrollo local deben prestar especial atención a su cuidada elaboración. Para ello, y sobre todo en función de quiénes sean los destinatarios, estos documentos han de estar presididos por la claridad expositiva, y a la vez por la explicación y adecuada argumentación y justificación de las valoraciones vertidas como consecuencia de los análisis previos. La capacidad explicativa y la claridad expositiva debe buscar su contrapunto en la necesaria brevedad, pensando en los destinatarios últimos de los documentos. Somos conscientes en todo caso de que se trata de un difícil equilibrio entre explicación razonada por un lado, y brevedad por otro; pero que en todo caso debe intentar superar las descripciones (siempre que el objetivo no sea únicamente el de describir unos datos, cosa que podría ocurrir con informes muy breves de carácter interno), que en ocasiones pueden dar la impresión de excesiva simplicidad. Por ello el *adeele* ha de tener la capacidad de cambiar de «registro» cuando pasa de un tipo de documento, de gestión diaria y de carácter interno, a otro, de reflexión, posicionamiento, valoración, estrategia, con carácter externo, y evitar trasladar a este último los métodos y formas de los primeros, que son a los que están más habituados.

- 6) Cuando el trabajo del ADL ha dado lugar, además de la gestión diaria que ha podido plasmarse en determinados informes, a documentos más amplios, como podrían ser proyectos de trabajo, precisa de una cierta capacidad para la *gestión de proyectos*. Gestionar adecuadamente un proyecto implica saber organizar y administrar los recursos disponibles, con unos objetivos, coste y tiempo definidos. Habitualmente un proyecto implica

movilizar una serie de recursos físicos, humanos y financieros, y para ello son necesarias algunas habilidades y también conocimientos, que permitan combinar adecuadamente los recursos disponibles en función de los objetivos del proyecto. Los proyectos suelen ser complejos en la medida en la que están compuestos por diferentes elementos, cuyas relaciones han de estar bien establecidas; igualmente, implica una planificación de tareas a lo largo del periodo de vigencia del proyecto, así como la asignación de recursos humanos y materiales necesarios para cada una de ellas. Un cronograma contemplando todos estos aspectos puede ser bastante útil y permitirá visualizar de manera rápida los objetivos, tareas, recursos y tiempos.

Pero además de las habilidades, capacidades o destrezas que hemos visto hasta aquí, para el profesional del desarrollo local hay una serie de habilidades de carácter transversal, necesarias o muy útiles para una mayor eficacia en su trabajo en conjunto, pero también para obtener el máximo rendimiento de algunas de las tareas directamente relacionadas con las capacidades señaladas anteriormente.

- 7) Entre éstas, hay que destacar, en primer lugar, aquéllas relacionadas con la *comunicación* y la *relación interpersonal*. Efectivamente, el *adeele* ha de trabajar, fundamentalmente, «con otros», es decir, no es un trabajo sólo de gabinete u oficina, sino sobre todo de relación con otros profesionales, actores y colectivos específicos (parados, mujeres, jóvenes), en función del área o áreas en las que pueda especializarse. Este tipo de habilidades son clave en fases iniciales del trabajo de *adeele*, cuando éste, por ejemplo, ha de recopilar información para hacerse una composición de lugar sobre las temáticas clave en el territorio; con frecuencia esto implica una serie de contactos y entrevistas, formales e informales, en las que ha de poner en práctica tales habilidades. De la misma manera, cuando un *adeele* pone en marcha un proyecto, además de las habilidades y capacidad de gestión de proyectos, es bastante posible que precise de nuevo de esas habilidades de comunicación interpersonal y comunicación. Así por ejemplo, el *adeele* precisará concitar compromisos entre agentes para el diseño, líneas básicas, e incluso para ejecutar el proyecto; probablemente también será necesario que el ADL desarrolle una tarea de comunicación para diferentes colectivos, actores locales o población en general, de proyectos o actuaciones que se pretenden llevar a cabo, o de los cuales ya se dispone de resultados. Por tanto, este tipo de habilidades han de estar siempre presen-

tes en la medida en la que buena parte del trabajo del *adeele* es trabajar «con» personas, y ello siempre implica una dimensión «social» añadida a la dimensión «técnica» que también tiene este trabajo.

- 8) También muy ligadas a las habilidades de comunicación y relación están las referidas a las de *trabajo en equipo* y de *conexión en red*. En ambos casos disponer de estas capacidades constituye un importante valor añadido para el *adeele*, que con seguridad tendrá efectos positivos a lo largo de su carrera profesional, e incluso podrá llegar a ser determinante. El trabajo en equipo es necesario en tanto que habitualmente la agencia de desarrollo local no trabaja de manera totalmente independiente de la administración local (algo que debe evitarse en la medida de lo posible, y esto es independiente de la necesidad de evitar la confusión a la hora de identificar ayuntamiento y agencia de desarrollo local). Pero en general, aunque se mantenga una cierta independencia orgánica, la interacción con otras áreas de la administración local u ayuntamiento es necesaria, y el ADL debe fomentar tales relaciones, habida cuenta del frecuente carácter multidimensional de los temas o problemáticas que ha de abordar. Por otro lado, la conexión en red está referida al establecimiento y mantenimiento de un sistema de relaciones con profesionales de otras áreas, vecinas (con los que probablemente será necesario establecer y mantener mecanismos de cooperación, como mínimo informales y, a ser posible, también formales), o no vecinas (de cuyos profesionales pueden aprenderse experiencias, buenas prácticas, y también a los que pueden y deben transmitirse las experiencias propias en la medida en la que éstas puedan serles útiles). Para un eficaz trabajo en red existen cada vez más redes formales que, al menos, ponen en comunicación a los profesionales del desarrollo local, caso de las propias asociaciones regionales o nacionales, pero también otros escenarios sirven de foro para fomentar las relaciones y el trabajo en red, como puede ser la asistencia de estos profesionales a cursos u otros programas formativos.
- 9) Pero cuando el ADL trabaja «con» actores locales, con frecuencia ha de asumir, además, una labor de *animador-motivador*. Efectivamente, ésta es otra de las más importantes habilidades sociales para este tipo de trabajo, porque como es bien sabido, una de las dificultades que ha de abordar un *adeele* es por un lado, la falta de cooperación entre agentes, y para ello han de ponerse en marcha estrategias para movilizarlos y despertar el interés por cooperar o participar en determinadas iniciativas; por otro lado, también es frecuente que el ADL haya de dedicar parte de su trabajo a detectar

potenciales emprendedores o bien emprendedores o empresarios ya establecidos que puedan a su vez movilizar recursos o productos potenciales. También en la labor de intermediación y apoyo a determinados colectivos suele ser necesaria la animación y motivación (individual o colectiva), como un aspecto intrínseco a la orientación, complemento necesario a la asistencia y asesoramiento técnico o la ayuda formativa que se le pueda proporcionar.

- 10) La capacidad de animar, motivar y movilizar depende de las características personales de la persona en cuestión; pero con frecuencia tal capacidad está asociada a la de *liderazgo*. El liderazgo es la capacidad de tomar la iniciativa sobre algo, de gestionar, de convocar, de promover, incentivar, en torno a alguna iniciativa; el liderazgo no anula, antes al contrario, debe promover la iniciativa individual; obviamente, aquí estamos hablando de liderazgo orientado a estimular la participación, motivación y movilización de agentes y actores en torno a unos objetivos comunes (y no de otros tipos de liderazgo como podrían ser el paternalista e incluso el de carácter autocrático). La capacidad de liderazgo depende de las características personales de la persona en cuestión, pero también de cómo sepa transmitir la ilusión por esas diferentes iniciativas. Por tanto, es una capacidad-habilidad que combina a su vez diferentes tipos de capacidades, habilidades y destrezas, desde las de comunicación hasta las de motivación-animación, pero aquí también el liderazgo ha de generar respeto y confianza en las personas que lo rodean. En los procesos de desarrollo local, incluso en aquellos casos en los que se dice que constituyen una aproximación de abajo a arriba (como suele decirse que ocurre en áreas rurales desfavorecidas), éstos suelen tener como elemento aglutinador el liderazgo de una persona, un grupo o una organización. Y es esta persona o grupo humano el que, mediante el respeto y la confianza, es capaz de generar ilusión por un proyecto, o por el mismo proceso, movilizándolo y aglutinando esfuerzos en torno a ello. En el desarrollo local son las instituciones públicas locales las que suelen e incluso deben asumir el liderazgo de los procesos de desarrollo; sólo en situaciones un poco excepcionales son los actores no institucionales los que tienen la capacidad de aglutinar, o la iniciativa necesaria, para poner en marcha tales procesos, y de liderarlos adecuadamente. En estos casos podemos estar ante liderazgos no formales, a veces tanto o más frecuentes que los de carácter formal (de ahí que hayamos de tener claro que un alcalde, por el hecho de serlo, no necesariamente ha de ser considerado

como el líder de un proceso, pudiendo éste estar asociado a un liderazgo informal de otro agente local). Por último, hemos de tener en cuenta que el liderazgo de los procesos corresponde de entrada a los actores locales, sean éstos públicos, económicos o sociales, pero no tanto a los técnicos. Otra cuestión diferente es que éstos, entre ellos el ADL, por encargo de su institución, y mediante su carisma y/o capacidad de movilización, e incluso de liderazgo (tal vez informal), colabore en la tarea de poner en marcha proyectos o iniciativas por encargo del responsable «político». En todo caso, aunque el liderazgo formal corresponda a los agentes públicos, una cierta capacidad de liderazgo por parte del ADL puede ser vital a la hora de concitar esfuerzos en torno a unos objetivos comunes. El liderazgo, por tanto, tiene toda su proyección a escala de proyectos colectivos, y de ahí la importancia estratégica que tiene en el contexto del desarrollo local.

- 11) Cuando se trabaja con actores, colectivos y población en general, y sobre todo en el marco de la gestión de proyectos e iniciativas, pueden surgir tensiones. El ADL ha de desarrollar, por tanto, una cierta capacidad de *mediación-gestión y resolución de conflictos*. Es bien sabido que este tipo de habilidades-capacidades son objeto de programas formativos específicos, para diferentes ámbitos. Sin embargo, aquí la complejidad de este tipo de conflictos puede ser mayor en la medida en la que, por un lado, en el ámbito local hay una red relativamente densa de relaciones interpersonales, que, en muchos casos, puede dar lugar a tensiones y conflictos, más o menos latentes. Por otro lado, estamos también en un ámbito en el que las relaciones, por ejemplo entre buena parte de los actores locales, no son sólo de carácter interpersonal, sino también relaciones de poder (con frecuencia no formales), por tanto susceptibles de dar lugar a tensiones que, si no se abordan convenientemente, derivan en conflictos. La diversidad de agentes y colectivos que pueden intervenir en los procesos de desarrollo local contribuyen a esa complejidad. En este contexto, el *adeele* debe estar atento al mapa de relaciones en su territorio para, en primer lugar, prevenir que tales situaciones de tensión-conflicto se produzcan; pero, si éste ya está presente, diseñar una adecuada estrategia de intervención que permita canalizarlo con el menor impacto posible; por último, aunque esto es algo más complejo, sobre todo teniendo en cuenta las funciones de un *adeele*, puede intentar avanzar hacia la aplicación de técnicas para la reconstrucción posterior, con la colaboración de los actores implicados. Pero sin duda donde el ADL puede contribuir más con su trabajo es en las

primeras fases, las de carácter preventivo y, llegado el caso, si la tensión ha derivado en conflicto, ha de saber valorar la importancia del mismo, las implicaciones e impacto que puede tener sobre el proceso de desarrollo, y asesorarse y compartir la situación con otros profesionales. En última instancia de lo que se trata es, bien evitando que éstos surjan, bien canalizándolos o transformándolos si ya han surgido, minimizar el impacto de tales tensiones y/o conflictos sobre el proceso de desarrollo. De hecho, son muchas las experiencias fracasadas o al menos paralizadas sencillamente por la no resolución de tensiones o conflictos (latentes o ya manifestados) en el seno de un territorio. De ahí la importancia estratégica que también tiene esta habilidad-capacidad en el *adeele*.

- 12) Tanto cuando el ADL ha estado trabajando con personas (actores locales y no locales, colectivos, etc.), como cuando realiza un trabajo más de oficina e interno, ha de *tomar decisiones* con cierta frecuencia. Aunque todos, en cada uno de nuestros ámbitos, hemos de tomar decisiones, los *adeeles* pueden estar sometidos a una elevada presión en la medida en la que asumen más y más responsabilidades, y en la medida en la que tienen un margen de maniobra relativamente amplio. Todo ello implica estar inmerso en un proceso de toma de decisiones, paralelo a los mecanismos puramente de gestión. Normalmente la gestión ocupa bastante más tiempo que la toma de decisiones, sobre todo de decisiones importantes. Pero aún así la toma de decisiones es un proceso casi continuo, con sus diferentes fases, que desemboca en la maduración y la toma de la decisión propiamente dicha, y su ejecución posterior. No vamos aquí a entrar en todo el bagaje teórico-conceptual sobre toma de decisiones, pero baste señalar que esta capacidad es muy útil al *adeele* en la medida en la que con una buena toma de decisiones consigue minimizar los riesgos que amenazan al proceso de desarrollo local, y a la vez maximizar las oportunidades del mismo. Hay que señalar por último lo importante que es conectar la capacidad de toma de decisiones con la gestión-resolución de conflictos.
- 13) Finalmente, para acabar este breve análisis del perfil del agente de desarrollo local, en lo que respecta a las habilidades-capacidades útiles para una mayor eficacia de su trabajo, no debemos olvidar la referida a la *gestión del tiempo*. El ADL se enfrenta a una paradoja, en la medida en la que, por un lado, dispone de recursos muy limitados para realizar su trabajo, tanto los de tipo material como, sobre todo, los de carácter humano (baste señalar que en su mayor parte estamos ante agencias de desarrollo local de carácter unipersonal);

sin embargo, por otro lado, pese a esa manifiesta insuficiencia de recursos, con frecuencia el nivel de exigencia en cuanto a resultados esperados de su trabajo supera con creces a los de cualquier otro profesional, es decir, el *adeele* ha de ser muy eficaz para ser considerado al mismo nivel que otros profesionales, que suelen serlo en menor medida (por ejemplo en el ámbito de las administraciones públicas locales). Este desequilibrio y esta elevada exigencia (más implícita que explícita) respecto de una elevada eficacia del *adeele* precisa de la aplicación de técnicas que permitan minimizar los elementos que le restan eficacia, maximizando aquéllos que por el contrario le permiten incrementarla. Una adecuada planificación del trabajo, con objetivos claros, recursos a emplear, responsables y/o actores implicados en cada fase, son elementos indispensables para ello. Pero en un trabajo que puede resultar tan disperso como el del *adeele*, en el que tiene que dar respuesta a temáticas muy diversas, y a veces con cierta urgencia, una adecuada gestión del tiempo puede convertirse en una variable determinante. Suele decirse que una correcta planificación y utilización del tiempo disponible permite obtener en torno al 80 por ciento de los resultados utilizando sólo un 20 por ciento del mismo, o también que el 20 por ciento del trabajo que realizamos es el que nos permite un 80 por ciento de los éxitos. Más allá de que esta regla del 20-80 (que se deriva del principio de W. Pareto) sea más o menos precisa en la utilización del tiempo, lo importante es que el *adeele* ha de planificar correctamente su trabajo, reflexionando y tomando decisiones sobre la importancia de cada tarea, y asignando los recursos necesarios para cada una de ellas, siempre en función de su importancia. De esta manera el ADL puede minimizar las pérdidas de uno de sus más críticos recursos, el tiempo, y con ello maximizar igualmente su eficacia.

La oferta formativa en desarrollo local. Atomización en la oferta formativa en España²

En nuestro país la oferta formativa relacionada directa o colateralmente con el desarrollo local se ha incrementado de manera vertiginosa durante los últimos años. En buena medida el responsable de todo ello ha sido el proceso de puesta en marcha de políticas de desarrollo a escala local, en algunos casos con una

² En el Anexo se recogen los contenidos formativos de una serie de programas docentes sobre desarrollo local. Tal como se ha señalado anteriormente, ésta es la información disponible en Internet a principios de 2008. El autor agradece a Ana Bernabé su colaboración en la puesta a punto de esta información.

nueva perspectiva, de carácter territorial y participativo; y en otras simplemente por la asunción de funciones que tradicionalmente venían siendo asumidas por instancias superiores, originariamente el gobierno central y posteriormente los gobiernos regionales. El proceso de descentralización ha ido demostrando que la escala local es, pese a las dificultades, eficaz en esa aplicación de políticas de desarrollo. Un papel fundamental en todo este proceso ha tenido, sigue teniendo, y lo mantendrá sin duda en el futuro, las políticas activas por el empleo, que constituyen sin duda uno de los núcleos fundamentales en todo el armazón de políticas públicas en la escala local. De ahí que se haya oficializado el término «agentes de empleo y desarrollo local», como superación del más tradicional referido sólo al desarrollo local. En cualquier caso, cuando utilizamos este último, obviamente incorpora también el concepto de empleo; por ello podemos encontrarnos con la expresión de agente de empleo y desarrollo local para referirnos al profesional que de manera específica ha promovido los servicios de empleo de los diferentes gobiernos regionales.

Hemos procedido a recopilar diferentes ofertas formativas. En el caso español han sido 35 cursos provenientes del sistema público, de los cuales 15 tienen el carácter de máster (8 de los cuáles tienen carácter oficial, siendo los restantes títulos propios). La oferta de másteres se completa con un buen número de cursos de postgrado, que ofrecen los títulos de especialista o experto en las diferentes materias; en estos casos suelen situarse en la franja entre los 15-35 créditos (si bien muchos de ellos siguen utilizando el sistema de horas lectivas, y no créditos ECTS). Un aspecto importante que pone de relieve el interés en torno al desarrollo local, al menos por parte del sistema educativo que lo oferta y, en principio, también de la demanda, que siguen estos cursos, son las modalidades a distancia. En algunos casos la modalidad a distancia ha surgido a partir de una oferta presencial. Hay diferentes casos en los que a partir de un único producto, como pudiera ser un máster de título propio, se ofertan subproductos diversos, desde títulos de especialista, que se consiguen cursando una parte del máster, hasta otros planteados incluso como cursos de verano, en los que se hace una selección de materias o bien se organizan en torno a una temática más específica.

También se detecta un claro proceso de transformación de los títulos propios en títulos oficiales de máster, pero ciertamente algunas universidades han optado por no dismantelar aún completamente el título propio. Es de esperar que estos títulos propios y parte de los subproductos que puedan estar vigentes se mantengan sólo en la medida en la que su demanda se mantenga, y ello suele estar

ligado a su orientación a colectivos específicos o a otro tipo de circunstancias especiales (por ejemplo, la existencia de financiación prioritaria de organismos nacionales o internacionales de estudiantes extranjeros). Pero en tanto que la oferta de títulos oficiales es ya claramente más atractiva que la de títulos propios (tanto porque generan más confianza como por el hecho de que los precios públicos son significativamente inferiores a los precios para los productos «propios»), parece razonable pensar que algunos de los títulos propios que aún subsisten tendrán dificultades crecientes (por el aumento de la competencia de los títulos oficiales, pero también por el casi exceso de oferta al que estamos asistiendo, y sobre la que volveremos más adelante). Por todo ello, y en gran parte derivado del propio mercado, en los próximos años probablemente vamos a asistir a un proceso de ajuste en la oferta formativa en desarrollo local.

Hay que hacerse eco también de varios casos de centros originalmente ajenos a las universidades públicas, y que con el paso de los años se han vinculado o adscrito a universidades públicas; tanto si la oferta se diseñó antes o después de su adscripción, lo cierto es que les permite mantener un «marchamo» de calidad y, con ello, competir mejor en el mercado.

Junto a la oferta formativa pública, hemos de hacernos eco de la presencia de una importante oferta ligada o bien a instituciones no universitarias (asociaciones, diputaciones, etc.), o bien proporcionada directamente por consultoras privadas. Hemos recogido 25 ofertas concretas, si bien, especialmente en estos casos, los promotores, tal vez por responder con mejor precisión a las demandas, o por querer ocupar (bajo un claro espíritu empresarial) los nichos que ofrece el mercado, han diseñado un producto central a partir del cual generan varios subproductos (estrategias también parecidas a las de alguna universidad pública, como la Universidad Politécnica de Madrid). Así por ejemplo, Divulgación Dinámica ofrece un máster central, con 600 horas de duración, y a partir de ahí aparecen (aparentemente), hasta otros 5 subproductos relacionados. Por su parte la Diputación de Sevilla, a través de PRODETUR, ofrece o ha ofrecido cuatro ofertas formativas diferenciadas. La característica definitoria de toda esta oferta formativa es que se plantea bajo la modalidad no presencial (con algunas aparentes diferencias, según lo califiquen de «a distancia», «online» o bajo plataformas e-learning). Obviamente, se trata de organizaciones que no disponen de los recursos para mantener el equipamiento e infraestructuras necesarios para una oferta formativa presencial, y casi la única manera de poder competir es a través de ese ahorro de costes y de aumentar de manera sustancial el público potencial a través de las nuevas tecnologías.

El que este tipo de organizaciones puedan moverse por el ánimo de lucro, no evita sin embargo que también puedan cumplir un papel serio en la formación en desarrollo local. Al menos tienen una potencial capacidad de respuesta a las nuevas necesidades que, hoy por hoy, no se tiene desde las universidades públicas. Por ello, cuanto mayor sea el tiempo de respuesta de las universidades públicas (y adaptación, en su caso, a los cambios en las necesidades de la demanda), mayores son las posibilidades para estos centros no vinculados a universidades públicas de lanzar y mantener una oferta formativa competitiva. En todo caso, parece evidente que también estas organizaciones se van a ver afectadas por el desarrollo y consolidación de los títulos oficiales en los centros públicos, aspecto en el que también puede incidir una creciente movilidad de los estudiantes (pensemos, por ejemplo, en las crecientes ayudas para estudiantes latinoamericanos, o la impartición en países latinoamericanos de títulos oficiales por parte de universidades españolas, proceso ligado a la importante demanda de estudios de doctorado en dichos países).

La perspectiva latinoamericana: escenario expansivo en la oferta y la demanda y experiencia práctica de calidad

Pero no podemos hablar de Latinoamérica sólo desde la perspectiva de los estudiantes que se desplazan a España a cursar estudios sobre desarrollo local, o títulos que se están impartiendo allí (primero de carácter propio, y ahora de carácter oficial) por parte de universidades españolas. Sería injusto si no hiciésemos referencia al importante bagaje y experiencia acumulada por las instituciones públicas latinoamericanas en materia de desarrollo local, experiencia que evidentemente también se ha trasladado a una importante y sólida oferta formativa. En todo caso, el repaso a las aportaciones de instituciones latinoamericanas sobre desarrollo local no puede ser exhaustivo en el marco de esta ponencia, habida cuenta de su amplia y larga experiencia.

La primera cuestión que hay que poner de relieve es que la oferta formativa en desarrollo local no está en América Latina tan circunscrita a las universidades públicas, como ocurre en España. La escasez de programas de doctorado con una larga trayectoria ha supuesto, sin duda, una importante dificultad. Pero aún así hay aportaciones significativas, aunque con una proyección principalmente nacional o en el mejor de los casos referida a países próximos.

Fuera del ámbito estrictamente universitario, del que hablaremos más adelante, y con una proyección más amplia, hay que hacerse eco del papel del que es sin duda uno de los centros pioneros y que cuenta con una experiencia más sólida, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Ésta, a través de su órgano de formación, el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), viene trabajando muy activamente en la formación en desarrollo local y regional. Cuenta para ello con una plataforma de educación a distancia en la que centraliza gran parte de su actividad formativa. La actividad del ILPES gira en torno a un reducido número de productos formativos que ofrece tanto en modalidades presenciales como, recientemente y de manera creciente, también a distancia. Tiene experiencia en productos de «ciclo largo», como el Máster en Gestión del Desarrollo Local, que patrocinó para su realización en Italia en el año 2003-2004 (en colaboración con diferentes instituciones públicas italianas); éste estaba dirigido a profesionales latinoamericanos, con el objetivo de formar a estos profesionales en la cultura de los distritos industriales, para su posterior difusión en América Latina.

Sin embargo, la principal experiencia y bagaje del ILPES radica en el diseño de productos de ciclo corto y medio, es decir, seminarios de 3-6 semanas de duración, o bien de 4-5 meses si éstos son a distancia. Se trata por tanto de actividades formativas de carácter intensivo, que pueden tener tanto un ámbito internacional como nacional; así, por ejemplo, uno de los más importantes, el Seminario sobre Gestión Estratégica del Desarrollo Local y Regional, tiene una duración de 5 ó 3 semanas en función de si tiene carácter internacional o nacional. En tales casos se trata de actividades presenciales, que tienen lugar en diferentes países, pero constituyen también la base para otros productos como es el curso de Elementos básicos de gestión estratégica para el Desarrollo Local, que es en realidad la versión a distancia, con una duración en torno a los 4 meses, y con periodicidad anual.

Pero además de esta actividad formativa, que cuenta con el poderoso respaldo de la CEPAL y por tanto con proyección en prácticamente toda América Latina, otros centros han diseñado y puesto en marcha sus propias ofertas, dirigidas a su demanda nacional o regional. Podemos así hacernos eco de másteres de carácter presencial, como el de la Universidad Católica Don Bosco (Brasil), el de la Universidad Centroamericana «José Simeón» de El Salvador, o el Máster del Instituto de Desarrollo Local y Regional de la Universidad de La Frontera, en Chile. Estos másteres tienen una duración de entre uno y dos años. Y tras el relativamente reducido número de másteres, lo que sí está empezando a cons-

tituir una oferta significativa son, como tenemos también en España, los cursos que otorgan títulos de diploma, especialista o equivalentes; en este caso son también, mayoritariamente, de carácter presencial, y dirigidos frecuentemente no sólo a estudiantes, sino de manera prioritaria a responsables técnicos y cargos institucionales vinculados con el desarrollo local y regional. La duración de los mismos es similar a la que tienen estos mismos productos en España, entre varios meses y un año.

Un aspecto destacable también de la oferta latinoamericana de desarrollo local es esa doble vertiente en función de los destinatarios. Como hemos visto, buena parte de la oferta formativa de ciclo corto o medio de desarrollo local se orienta a profesionales en activo o bien que desean incorporarse como tales (habida cuenta también de las enormes necesidades de profesionales formados para la promoción de políticas en el ámbito local). Pero justamente, y tal vez más por la vía del desarrollo local en áreas rurales, la oferta formativa de carácter académico es cada vez mayor y más sólida, y éste es el papel del buen número de maestrías en desarrollo rural (aunque bien podríamos denominarlo desarrollo local en áreas rurales).

Efectivamente, junto a la oferta formativa circunscrita en sentido estricto al desarrollo local, con estas pautas que acabamos de comentar, América Latina cuenta con una muy importante tradición en desarrollo rural, siendo muy numerosas las maestrías sobre esta materia (equivalentes frecuentemente a nuestros cursos de postgrado o similares). En su gran mayoría se trata de una oferta diseñada e impartida desde universidades públicas, aunque es de destacar y valorar muy positivamente que lo habitual es que se trate de ofertas conectadas con una red de instituciones sociales (organizaciones no gubernamentales), públicas (gobiernos nacionales o regionales, o asociaciones de gobiernos locales), e incluso económicas (asociaciones empresariales). No vamos a hacernos eco aquí ni de esa gran cantidad de oferta formativa en materia de desarrollo rural ni de la orientación de sus contenidos, pero baste señalar que si bien la Unión Europea tiene una experiencia que aportar a través de la puesta en marcha de las iniciativas LEADER para el desarrollo rural, América Latina tiene también aportaciones muy importantes, derivadas en gran medida de su enorme experiencia práctica y del importante esfuerzo que también sus académicos están realizando a la hora de conceptualizar esa experiencia. Sin embargo, las iniciativas formativas en España aún prestan una insuficiente atención a todo este bagaje.

Y en el marco definido por la necesidad de un aprendizaje y enseñanzas mutuas no podemos dejar de hacernos eco de la muy importante colaboración que, justo en ese ámbito académico, está teniendo lugar desde hace ya bastantes años, y que en estos momentos ha dado lugar a un gran número de programas de doctorado conjuntos, que cuentan con una importante participación de expertos y académicos españoles. Efectivamente, en estos momentos prácticamente las más importantes universidades españolas imparten o participan también en programas de doctorado en América Latina, expidiendo lógicamente los correspondientes títulos de doctor. Parece lógico pensar que la formación de formadores (doctores), además de especialistas, suponga que a medio plazo América Latina va a aumentar y consolidar sus múltiples y variadas ofertas formativas. La ingente tarea que en materia de desarrollo local resta por abordar hace que las perspectivas de expansión en cuanto a oferta formativa sean aún elevadas.

La perspectiva europea y de otros organismos internacionales: hacia la competitividad basada en la calidad formativa

En materia de formación en desarrollo local, como en otras muchas, desde España tenemos que estar pendientes y mirar también a nuestros vecinos europeos. Al igual que se ha hecho para el caso español y para América Latina, se ha realizado una búsqueda, si bien no muy detallada, pero que nos permitiese llevar a cabo una aproximación a la oferta formativa sobre la materia en estos países. De nuevo aquí hay una importante oferta sobre desarrollo regional y también sobre desarrollo rural. La primera tiene probablemente más tradición, sobre todo teniendo en cuenta la solidez que un gran número de instituciones académicas europeas tienen en esa materia, con programas formativos de máster y doctorado, además de títulos de grado. El segundo tipo de oferta es más reciente (al hilo tanto de la difusión e implantación de las aproximaciones locales al desarrollo rural y, en concreto, de las Iniciativas LEADER), pero cuenta también con instituciones muy sólidas y de gran prestigio, tanto en el ámbito francés como, sobre todo, en el anglosajón. Pero dada esa destacada oferta en desarrollo regional y rural, la búsqueda la hemos circunscrito a ofertas formativas centradas en el desarrollo local (aunque no siempre esa separación es posible). En todo caso, sobre este ámbito sólo pretendemos introducir algunos elementos de reflexión, y no tanto recoger y realizar un análisis detallado de la oferta existente.

La primera cuestión importante que hemos de destacar tras analizar la oferta formativa en desarrollo local en los países occidentales europeos es que, si bien ésta sigue siendo numerosa, no estamos ante la atomización que encontramos en España. A falta de un análisis muy exhaustivo y sistemático, podemos aventurar como hipótesis de trabajo que, sobre todo en el ámbito anglosajón, se ha asistido en las últimas décadas a un proceso de selección como resultado de la competencia entre instituciones académicas. Es sabido por otra parte que en la tradición anglosajona no todos apuestan por todo, como podemos encontrar en nuestro país (aunque pueda parecer una exageración). Por tanto, la situación actual en cuanto a formación en desarrollo local se caracteriza, junto a una relativamente elevada cantidad de productos de ámbito local (con muchas iniciativas de ciclo corto y medio, es decir, sin llegar a la titulación de máster), por un reducido número de ofertas formativas sólidas y de prestigio, que constituyen verdaderos puntos de referencia; pero, como veremos a continuación, están surgiendo también iniciativas recientes con bastante solidez.

Uno de los productos con más tradición en el ámbito anglosajón es sin duda el máster sobre Desarrollo Económico Local, de la London School of Economics and Political Science (Department of Geography and Environment); pese al término «económico» recoge una gran variedad de temáticas, que lo hacen muy atractivo desde el punto de vista académico, y ha servido para formar a generaciones de profesionales tanto de la propia Gran Bretaña como, sobre todo, de países en desarrollo del mundo anglosajón. Esta fuerte orientación académico-profesional, pensando en profesionales y cuadros técnicos de agencias de desarrollo regional, está también presente en otros másteres no estrictamente de desarrollo local, sobre planificación territorial y urbana, así como de desarrollo rural.

Aunque referidos a desarrollo rural, es interesante también destacar el máster de la Universidad de Gante (Bélgica), por ser uno de los que está adquiriendo un mayor prestigio en fechas recientes y que ejemplifica bien esa competencia a la que hacíamos referencia. En este caso, la Universidad de Gante participa también en un interesante programa Erasmus Mundus (junto con otras universidades, entre ellas la de Córdoba).

La dinamicidad del mercado formativo puede verse también en Irlanda, donde en fechas relativamente recientes se ha puesto en marcha una oferta (*Master of Science in Regional and Local Development*) desde el Dublin Institute of Tech-

nology. Pero probablemente donde encontramos una situación más parecida a la de nuestro país es en Francia, tanto por la diversidad como por la cantidad y orientación de las ofertas formativas. Aquí también conviven la oferta desde instituciones académicas, universidades públicas con una fuerte tradición y con productos relativamente sólidos, con otras ofertas, muy nuevas, surgidas a iniciativa o con una fuerte participación de instituciones no universitarias. Es el caso de AgroParis Tech³, institución creada hace apenas dos años como fruto de la alianza de tres grandes escuelas de ingenieros, y en cuyo máster tienen también una fuerte presencia el INRA, el Cemagref, así como otros centros de enseñanza superior. Con esta oferta, que ha nacido con una gran fuerza y con vocación de convertirse en punto de referencia a nivel nacional e internacional, conviven otros másteres universitarios, en algunos casos con una proyección más regional (Universidad de Caen, Poitiers, etc.); pero también otros con vocación nacional y que sin duda compiten claramente con la oferta de AgroParis Tech, como es el caso del máster de la Universidad Paris-7 (Denis Diderot)⁴.

Pero antes de finalizar, conviene también hacerse eco de otras dos ofertas formativas en desarrollo local, por su singularidad. La primera corresponde a un programa Erasmus Mundus que tiene vocación de orientarse al mercado centroeuropeo y de los Balcanes; se trata del *Join European Master in Comparative Regional and Local Development*, impulsado y coordinado por la Universidad de Trento, y en cuyo consorcio participan también otros centros universitarios de Hungría, Eslovenia y Alemania⁵. Por último, por provenir de fuera del ámbito universitario es de destacar las ofertas tanto de la OCDE como de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). En el primer caso, la OCDE creó en 2003, también en Trento, el Centro para el Desarrollo Local (CDL), en el marco de su programa LEED (*Local Employment and Economic Development*)⁶. Al margen de las conexiones y sinergias que puedan darse entre la Universidad de Trento, como impulsora del *Join European Master*, y el CDL de la OCDE, éste desarrolla una actividad que nos recuerda la del ILPES, en América Latina, con una serie de cursos y seminarios en diferentes localizaciones, pero aquí con una duración más reducida (entre uno y varios días). La vocación declarada del CDL de la

³ <http://www.agroparistech.fr/-Developpement-local-et-amenagement-.html>

⁴ <http://www.2adl.info/Presentation2ADL.html>

⁵ <http://www.unitn.it/mastercode/index.htm>

⁶ http://www.oecd.org/document/21/0,3343,en_2649_33956792_18647829_1_1_1_1,00.html

OCDE es su proyección hacia el Centro y Este de Europa, y de ahí que la mayor parte de seminarios estén teniendo lugar en estos países.

Por su parte, la OIT tiene, a través de su Centro Internacional de Formación, un programa formativo en materia de desarrollo local, aunque, a diferencia de todos los anteriores másteres europeos, con carácter presencial, este programa se ofrece a distancia, habida cuenta de la vocación internacional que tiene la OIT como organismo de las Naciones Unidas (de ahí que todos los cursos se ofrezcan en español, portugués e inglés). Precisamente por la flexibilidad que ofrece la formación a distancia, el programa incluye diversos productos, orientados tanto a la Especialización en Desarrollo Local, Desarrollo Local con Perspectiva de Género, Turismo Sostenible y Desarrollo Local, o Reducción del Riesgo de Desastres y Desarrollo Local Sostenible⁷.

Reflexiones finales: ajustes y desajustes en la formación para el desarrollo local

A partir de todo lo anterior, podemos plantear dos principales reflexiones. La primera referida a lo que podríamos considerar un posible exceso de oferta formativa de calidad, escenario que al menos puede producirse a medio e incluso corto plazo en España, lo que nos conduciría, en su caso, a un necesario proceso de ajuste en la misma. La segunda reflexión está referida a la adecuación entre las necesidades y los contenidos formativos, aunque mejor habríamos de expresarnos en términos de «adecuación relativa», con la presencia de algunos ámbitos formativos en torno a los cuales no estamos dando la necesaria respuesta, especialmente los referidos a aspectos instrumentales y de habilidades.

A) ¿Exceso de oferta formativa y necesidad de ajuste a medio plazo?

Como conclusión a este rápido repaso a las ofertas formativas en España y nuestro entorno más inmediato en materia de desarrollo local, cabe señalar que la gran cantidad de oferta, su diversidad tipológica y la creciente presencia de formación a distancia, pone de relieve la por ahora fortaleza de la demanda que, a su vez, no es sino reflejo de las importantes expectativas que se han venido generando en materia de políticas de desarrollo local.

⁷ <http://learning.itcilo.org/delnet/pg/frames/marcos.asp?idioma=esp&seccion=formacion>

Podemos trabajar con la hipótesis de que tales políticas van a tener obviamente continuidad en el futuro, habida cuenta de su demostrada eficacia como instrumentos de intervención en el territorio. Sin embargo, la situación en cuanto a la demanda no parece ser la misma en todos los ámbitos, y esto puede influir de manera significativa en la oferta, al menos a medio plazo. Así por ejemplo, mientras en América Latina el escenario apunta más hacia el crecimiento sostenido de la demanda, aunque con requisitos de calidad cada vez más importantes, parece lógico pensar que la demanda en España no va a crecer al mismo ritmo que lo ha hecho en los últimos años. De hecho, los recientes cambios en la normativa reguladora de la figura de los agentes de empleo y desarrollo local, con la eliminación del tope máximo de cuatro años de cofinanciación salarial, apunta hacia un periodo caracterizado por la consolidación de los profesionales que ya están en activo, y de sólo la incorporación cada vez más lenta de nuevos efectivos. La incorporación de nuevos efectivos también va a venir determinada por el ritmo de incorporación y consolidación de agentes de empleo y desarrollo local en cada una de las Comunidades Autónomas, durante esos últimos años, así como de los esfuerzos (en gran parte presupuestarios) que cada una de ellas esté dispuesta a realizar para constituir redes más o menos densas de estos profesionales en su territorio.

Ante este panorama de posible ralentización de la demanda, la ahora casi atomizada oferta en nuestro país habrá de tender a un escenario de estabilización y posiblemente de ajuste. Es cierto también que la menor movilidad de los potenciales alumnos en nuestro país puede ralentizar ese proceso de ajuste. Pero lo que es evidente es que, viendo también la evolución en otros países europeos, la actual competencia tenga como resultado un proceso de selección en la oferta, que si bien podría no derivar en una reducción drástica y rápida de ofertas formativas, sí al menos podría provocar una creciente diferenciación en función de su calidad y de la adecuación de esa formación a las cambiantes necesidades reales de la sociedad respecto de estos profesionales del desarrollo local. Y probablemente este proceso de diferenciación en la oferta sea deseable en virtud de la calidad en la formación, aunque ello suponga dificultades para aquellas ofertas específicas más débiles, peor estructuradas, más en función de criterios mercantilistas o empresariales y menos en relación con los cambios en necesidades sociales; pero en ese proceso puede también ocurrir que ofertas de calidad queden sin demanda, precisamente por esa reducida movilidad de los potenciales alumnos.

Esta movilidad puede aumentar lentamente con la adopción e integración plena en el Sistema Europeo de Enseñanza Superior y la generalización del

sistema de grados y másteres, además de un esperable mayor apoyo público a esa movilidad; sin embargo, los alumnos ya integrados en el ámbito profesional, que hoy por hoy constituyen aún una buena parte de la demanda real, tienen y seguirán teniendo dificultades de desplazamiento, con lo que no podrán ser demasiado selectivos a la hora de elegir la oferta formativa que más les interese (quedando como demanda casi cautiva si lo que se pretende es una formación presencial, al margen por tanto de las opciones de enseñanza a distancia).

En definitiva, la más que probable ralentización primero, estabilización después, y hasta ajuste en la oferta formativa en desarrollo local, constituirá un estímulo para una mayor cooperación en el ámbito interuniversitario, que sin duda ha de avanzar hacia la articulación de ofertas muy sólidas y potentes. Ello contribuiría, paralelamente, a clarificar la diversidad y honestidad de las diferentes ofertas, puesto que el ámbito del desarrollo local, como cualquier otro que presente posibilidades de expansión, ha atraído lo que podríamos denominar verdaderos *newcomers*, dando lugar a algunas situaciones en las que, sin que se pueda ni deba hablar de intrusismo, sí se han caracterizado por una dudosa profesionalidad y falta de rigor. En otras ocasiones el problema, si es que puede considerarse así, radica más en la concepción básicamente mercantilista de la formación (en aras de una supuesta calidad); y es cierto que obviamente la oferta formativa está en el mercado, y ha de competir; pero otra cosa diferente es que el personal académico promueva la creación y/o mantenimiento de una oferta artificial, con intereses que van más allá de la propia formación de calidad.

B) ¿Ajuste adecuado entre contenidos ofertados y necesidades de los profesionales del desarrollo local?

En la primera parte de este trabajo se han analizado algunos de los elementos básicos del perfil profesional del agente de desarrollo local, haciendo referencia básicamente a las capacidades y habilidades personales. Obviamente, como podemos ver en el anexo, en el que se resumen los contenidos de un buen número de programas de másteres, diplomas y otro tipo de cursos, hay todo un segundo tipo de contenidos científico-académicos que están perfectamente cubiertos, en la mayoría de los casos. No es necesario, por tanto, detenerse aquí en un análisis exhaustivo de los mismos, pero como se puede observar en el anexo, los diferentes programas mantienen una oferta de contenidos teórico-conceptuales, con-

tenidos sobre instrumentos de intervención y políticas, y dedican una gran parte de los programas a contenidos de tipo sectorial, elementos sin duda igualmente básicos en el desarrollo local (desde el empleo, pasando por el turismo rural, el medio ambiente, la innovación tecnológica e industrial, hasta el ámbito de la empresa, entre otros). Y muchos cursos incluyen, también, una parte sobre técnicas y métodos, y en menor medida contemplan contenidos para la preparación de los profesionales del desarrollo local relativos a habilidades y capacidades, en línea con lo que hemos señalado en la primera parte. Es cierto, no obstante, que algunos programas formativos, si bien no dedican de manera explícita una atención preferente a este tipo de contenidos, sí forman parte esencial de los diferentes apartados prácticos y/o de trabajos finales.

Pero también es cierto que organizar unos trabajos o prácticas finales de máster de elevada calidad es una tarea muy compleja, y desgraciadamente en las universidades españolas no tenemos aún ni la experiencia, ni los medios, ni probablemente la «cultura» práctica necesaria para que ese tipo de trabajos o prácticas permitan al alumno formarse suficiente y adecuadamente en esas técnicas, capacidades, habilidades y destrezas. Y si pensamos que en el trabajo diario del ADL tales técnicas, capacidades, habilidades y destrezas condicionan o influyen de manera casi más importante que los contenidos teórico-conceptuales y de carácter «temático», podemos fácilmente llegar a la conclusión de que nuestros programas formativos en desarrollo local requieren ajustarse más y mejor a las necesidades reales.

Todos aquéllos que estamos inmersos en el diseño, desarrollo o impartición de oferta formativa en desarrollo local, tenemos por tanto el reto de ajustar mucho más la carga temática en nuestros programas, y paralelamente introducir un esfuerzo muy significativo de adaptación a las necesidades de los adedeles. Ahora bien, no se trata de un reto fácil, y no consiste sólo en sustituir unos contenidos de carácter temático por otros referidos a algunas de estas capacidades (animación-motivación, gestión de conflictos, etc.); para formar buenos adedeles todas estas capacidades han de ensayarse y desarrollarse, de manera práctica, bajo la guía y orientación de profesorado experto, y ello implica el reto de diseñar programas formativos probablemente bastante más imaginativos y operativos que los que desde las universidades y otros centros estamos ofreciendo en estos momentos.

Por tanto, si al reto de ajustarnos más y mejor a las necesidades de los profesionales del desarrollo local, se une el previsible proceso de ajuste que hemos

comentado anteriormente, parece claro que avanzamos hacia un escenario, relativamente próximo, en el que la oferta formativa en desarrollo local deberá experimentar e introducir cambios muy importantes en los próximos años; y esto deberá producirse, en su caso, no sólo a través de una mejora de la calidad de los contenidos, sino sobre todo de una mayor adaptación de éstos a las necesidades de los llamados a ser profesionales del desarrollo local. Probablemente sólo aquéllos que sean capaces de llevar a cabo este proceso de cambio y ajuste podrán competir y responder a criterios claros de calidad formativa.

Anexo de programas formativos en desarrollo local⁸

Dirección de servicios y proyectos de promoción local (Diploma)

Universitat de Girona, Fundació UdG: Innovació i Formació

http://www.fundacioudg.org/index.php?action=cursos_detalle&idcurso=4864&codigo_ini=

Contenidos

1	Marco teórico-conceptual
2	Aspectos jurídicos de la promoción local
3	Promoción del empleo
4	Promoción del turismo
5	Promoción del comercio
6	Otros sectores y temas transversales (serv. Soc., género, NTIC, infraestr., agencias locales, cultura, etc.)
7	Profesionales y actores en la promoción local
8	Financiación y presupuestos
9	Metodologías de trabajo
10	Ideas fuerza en la promoción local

Agente de Desarrollo Local/Rural (Diploma)

Escuela Universitaria de Educación de Palencia. Universidad de Valladolid

http://www.uva.es/consultas/titulos_propios.php?menu=presentacion&idcurso=07178

Contenidos

	24 ECTS	
1	Caracterización de la sociedad rural-urbana	2
2	Modelos de desarrollo y orden. Territorial	1
3	Estrategias y metodologías en el desarrollo	2
4	Dinamización de iniciativas económicas	2,5
5	Desarrollo local con enfoque de género	2
6	Políticas de desarrollo en la UE	2
7	Prácticas en empresas o instituciones	10
8	Trabajo final tutelado	2

⁸ Programas en vigor en 2009 o vigentes al menos en los últimos dos años. Se incluye la referencia web actual de cada uno de ellos.

Planificación y Desarrollo Local (Diploma)

Facultad de Sociología (Universidad de A Coruña) y Federación Gallega de Municipios y Provincias-Instituto de Formación de la Administración Local-Fundación Caixa Galicia

<http://www.udc.es/uep/Cursos/2006/Postgrado/P51/index.htm>

Contenidos	33 ECTS
1 Introducción	1,5
2 Desarrollo regional y su repercusión local	3
3 Contribución al desarrollo de las organizaciones Municipales.	3
4 Planes de desarrollo local	6
5 Programas de desarrollo local	4,5
6 Promoción de los municipios y sus productos	2
7 Bases de datos municipales y tratamiento informático	5
8 Trabajo práctico	8

Máster en Investigación Participativa para el Desarrollo Local

Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid

https://metanet.ucm.es/metaserv/FreeFormularioXml?cod_operacion=400051¢ro=15300&titulo=200715300003

Contenidos	61 ECTS
1 Epistemología de las Ciencias Sociales. Investigación -Acción Participativa	4
2 Metodología: perspectiva sociopráctica y otros enfoques	4
3 Economía social y empleo	3
4 Esfera pública y ciudadanía	3
5 Políticas sociales	2
6 Planificación y evaluación participativa	4
7 Métodos y técnicas de investigación social	4
8 Técnicas para la programación y la comunicación	3
9 Ecología y desarrollo	3
10 La demanda institucional en el desarrollo local	3
11 Prácticas de investigación: negociación y realización del proyecto	8
12 Prácticas de investigación: diagnóstico participativo	10
13 Prácticas de investigación: difusión y negociación participada de propuestas	10

Máster en Ordenación y Gestión del Desarrollo Territorial y Local

Universidad de Sevilla (Departamento de Geografía)

<http://www.us.es/doctorado/programas/geografia/geografia>

Contenidos	60 ECTS
1 Métodos y técnicas estadísticas para el Desarrollo Local	6
2 SIG aplicados al desarrollo territorial y local	9
3 El sistema físico-ambiental: recurso y soporte del desarrollo territorial y local	12
4 Infraestructuras, equipamientos, recursos humanos y culturales	12
5 Sistema productivo y desarrollo territorial	12
6 Planificación y gestión del desarrollo territorial y local	12
7 Trabajo de investigación / Proyecto de Master	9
8 Prácticas en empresas o instituciones	

Máster Desarrollo Local y Sostenible y Economía Social

Universidades de Cádiz, Jaén, Huelva y Montesquieu IV (Burdeos-Francia).
Máster Universitario Europeo con doble titulación oficial en Francia y España.

<http://www.uhu.es/desarrollolocal/datos.htm>

Contenidos	60 ECTS
1 Módulo de nivelación	10
2 Marco económico y administrativo	6
3 Economía social	12
4 Desarrollo local y regional: fundamentos y políticas sectoriales	10
5 Desarrollo local y regional: aspectos transversales	9
6 Desarrollo local y regional: aspectos de financiación	7
7 Diagnósticos, planes, políticas y sistemas de evaluación.	6
8 Memoria final de máster	10

Máster en Desarrollo local e innovación territorial

Universitat d'Alacant

<http://www.ua.es/centros/facu.lletres/master/DO13/index.html>

Contenidos	60 ECTS
1 Desarrollo local y actividades comerciales	4
2 Actividades turísticas y la valorización de recursos endógenos	4
3 Conceptos, herramientas y técnicas de gestión para el DL	4
4 Desarrollo industrial e innovación socioterritorial	4
5 Desarrollo sostenible y gestión integrada del medio ambiente	4
6 Desarrollo sostenible y gestión del territorio. Ámbitos de actuación.	4
7 Desarrollo rural integrado y políticas bottom up de la UE	4
8 La gobernanza en la aplicación de las políticas de DL	4
9 Población, cualificación, inmigración y bienestar social	4
10 Introducción al desarrollo local y la innovación territorial	6
11 Mercados locales de empleo. Técnicas de dinamización y hab. Sociales	4
12 Ordenación del territorio y modelos de desarrollo urbano	4
13 Organismos, instrumentos y metodologías para el DL. Experiencias	4
14 Planificación estratégica del desarrollo local.	4
15 Promoción de Actividades económicas y creación de empleo	4
16 Técnica e innovación. El papel de la telemática y los medios de com. Local	3
17 Trabajo fin de máster	6
18 Prácticum	2

Máster Internacional de Desarrollo Rural

Departamento Proyectos y Planificación Rural (Ingenieros de Agrónomos de Madrid) y coord. Fundación INFODAL (Instituto Internacional para la Formación y Desarrollo de los Agentes Locales)

http://www.upm.es/estudios/postgrado/catalogo_postgrado/M_02_0715_01.pdf

Contenidos	
1 Desarrollo local-rural	
2 Planificación y gestión del desarrollo	

3	Dirección, liderazgo y emprendimiento
4	Proyectos de desarrollo rural/local: formulación, evaluación, control y seguimiento. Cooperación al desarrollo.
5	Agricultura para el desarrollo sostenible
6	Diversificación de recursos para el DL: Innovación y competitividad territorial
7	Diversificación de recursos para el DL: cultura, patrimonio y turismo
8	Organización y gestión empresarial.
9	Formación y empleo
10	Economía social y servicios de proximidad
11	Sistemas de Información para el desarrollo

Máster interuniversitario en Gestión y Promoción del Desarrollo Local

Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local (IIDL), Universitat de València (UVEG)

<http://www.iidl.es/>

Contenidos	60 ECTS	
1	Economía, territorio y medio ambiente	4
2	Estructura económica y sectores productivos	4
3	Dinámicas territoriales y gestión de recursos	4
4	Desarrollo territorial sostenible	4
5	Mercado de trabajo, formación y políticas de empleo	2
6	Métodos, técnicas para el desarrollo local (I): investigación social, negociación y comunicación	4
7	Métodos y técnicas para el desarrollo local (II): Diagnóstico territorial y diseño, seguimiento y evaluación de proyectos	4
8	Buenas prácticas en desarrollo local. Análisis Comparado	2
9	Nuevos yacimientos de empleo y Fomento de iniciativas empresariales	2
10	Gestión de estructuras de DL y Competencias profesionales del AEDL	2
11	Responsabilidad social empresarial y empresas de inserción	1
12	Globalización, consumo y medio ambiente	1
13	Organización, gestión y dirección estratégica empresarial	4
14	Gestión financiera: hacienda local	4
15	Economía social y desarrollo	4
16	Desarrollo regional, competitividad, innovación y cambio tecnológico	4
17	Administraciones públicas, gobierno del territorio y ámbito local	4
18	Cooperación al desarrollo. Políticas, actores y prácticas	4
19	Inmigración, cooperación e intervención comunitaria	4
20	Derecho administrativo y ámbito local	4
21	Prácticum / Trabajo fin de máster	10

Máster en Gestión del Desarrollo Rural

Universidad de Córdoba. Departamento de Economía, Sociología y Políticas Agrarias. Programa Erasmus Mundus

<http://www.uco.es/investiga/grupos/edr/mgdr.htm>

Contenidos	75 ECTS	
1	Métodos de Investigación cuantitativa y cualitativa	11
2	Sistemas agroeconómicos, tecnológicos y ecológicos	16
3	Ciencias Sociales aplicadas al desarrollo rural	35
4	- Economía	5

5	- Análisis microeconómico	5
6	- Educación para el desarrollo sostenible	3
7	- Capital social y análisis de redes	3
8	- Sociología general y rural	3
9	- Gestión de cooperativas agrarias	3
10	- Comercialización	5
11	- Dirección financiera	5
12	- Modelos de planificación empresarial	3
13	Desarrollo rural y planificación	24
14	- Teorías del desarrollo económico	5
15	- Planif. del desarrollo rural: diagnóstico y formulación de proyectos	3
16	- Planif. del desarrollo rural: Evaluación de proyectos	3
17	- Políticas públicas e instituciones rurales	3
18	- El desarrollo rural a escala internacional	5
19	- Desarrollo rural: teorías y estrategias	5
20	Políticas, instituciones y organizaciones europeas	25
21	Desarrollo rural territorial	57
22	- Enfoque sistémico y análisis territorial	5
23	- Enfoque territorial del desarrollo rural	5
24	- Territorialidad rural	3
25	- Competitividad de territorios rurales	3
26	- Turismo rural	3
27	- Fundamentos y estructura del sistema agroalimentario	3
28	- Creación de empresas	3
29	- Financiación de empresas	5
30	- Otros	5
31	Procesos y tecnologías para el desarrollo rural sostenible	32
32	Trabajo fin máster	30

European Master in Comparative Local Development

University of Trento, coordinator, (Italy), the Corvinus University of Budapest (Hungary), the University of Ljubljana (Slovenia) and the University of Regensburg (Germany)

<http://www.unitn.it/mastercode/index.htm>

Contenidos	95 ECTS	
1	Curso introductorio: el desarrollo local	2
2	Principios y problemas del DL. Aspectos económicos	2
3	Principios y problemas del DL. Aspectos legales	2
4	Principios y problemas del DL. Aspectos sociales y políticos	2
5	Principios y problemas del DL. Aspectos financieros	2
6	Integración europea y gobernanza multinivel	2
7	Desarrollo local y políticas de fomento de la capacidad emprendedora	2
8	Gestión de las diversidades sociales	2
9	Desarrollo local sostenible	2
10	Gestión del ciclo del proyecto	2

11	Lengua y cultura en las relaciones y comercio internacionales	2
12	Análisis de experiencias	10
13	Prácticas	35
14	Idiomas (italiano y alemán)	10
15	Trabajo final [parte importante, 10 ECTS ?]	18
16	Presentación (Grupos de discusión)	

Regional and Local Development (Master of Science)

Dublin Institute of Technology

<http://www.dit.ie/DIT/study/graduate/courses/ft119.html>

Contenidos

1	Economía	
2	Sociología	
3	Análisis y recogida de datos	
4	Administración pública y aspectos legales	
5	Habilidades de presentación	
6	El proceso de desarrollo: transporte y comunicaciones	
7	El proceso de desarrollo: políticas de la UE	
8	El proceso de desarrollo: planificación rural	
9	El proceso de desarrollo: infraestructuras	
10	El proceso de desarrollo: desarrollo regional en Europa	
11	El proceso de desarrollo: desarrollo regional	
12	La aplicación del desarrollo: partenariado	
13	La aplicación del desarrollo: emprendedurismo	
14	La aplicación del desarrollo: legislación financiera	
15	La aplicación del desarrollo: desarrollo local	
16	La aplicación del desarrollo: evaluación de proyectos	
17	La aplicación del desarrollo: turismo	
18	La aplicación del desarrollo: gestión	
19	Trabajo final	
20	Prácticas	

Master in Rural Development

Faculty of Bioscience Engineering (Ghent University, Belgium)

<http://www.imrd.ugent.be/home/course.html>

Contenidos 120 ECTS

1	Formación básica multidisciplinar	40
2	Estudio de casos	5
3	Formación especializada	30
4	Ampliación de conocimientos (idiomas -10 ECTS-, etc.)	15
5	Trabajo final (orientación investigadora o aplicada)	30

Master in Local Economic Development

London School of Economics and Political Science (Department of Geography and Environment)

<http://www.lse.ac.uk/resources/graduateProspectus2008/taughtProgrammes/MScLocalEconomicDevelopment.htm>

Contenidos

1	Desarrollo económico local (seminario)
2	Globalización, desarrollo regional y políticas públicas
3	Gestión del desarrollo económico en Europa
4	Métodos de investigación
5	Trabajo final
	Materias optativas (entre otras):
1	Globalización: ciudades, inmigración y estados
2	Conceptos en regulación ambiental
3	Regulación ambiental: implementación de políticas
4	Globalización y cambio social: perspectiva de género
5	Políticas económicas en el Sur de Europa
6	Regionalismo e integración económica en el Suroeste de Europa
7	Género, trabajo y urbanización
8	Políticas urbanas y práctica en el Sur
9	Aspectos geográficos de la planificación urbana y regional
10	«Industrias» creativas y culturales [economía cultural]

Master Développement local et Aménagement des Territoires

AgroParisTech (Institut des sciences et industries du vivant et de l'environnement)

<http://www.agroparistech.fr/-Developpement-local-et-amenagement-.html>

Contenidos

1	Políticas y estrategias de desarrollo
2	Diseño, planificación y gestión de proyectos
3	Evaluación de políticas y proyectos
4	Análisis espacial para el diagnóstico y el proyecto del territorio
5	Estrategias y herramientas de gestión espacial
6	Preservación y valorización del patrimonio
7	Ordenación y desarrollo de territorios en Europa: estudio práctico de casos
8	Tesis profesional

Máster de Ciencias Sociales Aplicadas. Especialidad: Planificación, Animación y Desarrollo Local

l'Université Paris7-Denis Diderot

<http://www.2adl.info/Presentation2ADL.html>

Contenidos

60 ECTS

1	Desarrollo y territorio: los paradigmas de lo local	7
2	Desarrollo local y economía	3
3	Técnicas de análisis de sistemas de actores	7
4	Diagnóstico territorial	12
5	Sociología del cambio social y políticas públicas	5
6	Ordenación y de espacios y políticas ambientales	5
7	Idiomas	3
8	Prácticas y memoria	18

Especialización en Desarrollo Local

Centro Internacional de Formación. Organización Internacional del Trabajo

<http://learning.itcilo.org/delnet/pg/frames/marcos.asp?idioma=esp&seccion=delnet>

Contenidos

- 1 Teoría y evolución del desarrollo local
 - El desarrollo local: motor de cambio
 - Descentralización y participación en la sociedad civil en el desarrollo local
- 2 Recursos humanos y desarrollo local: gestión estratégica de RRHH
- 3 Planificación estratégica del desarrollo local
 - Técnicas de investigación social
 - Planes estratégicos
 - Diseño e implementación de programas y proyectos
- 4 Instrumentos para el desarrollo local
 - Estructuras y mecanismos de gestión
 - La formación para el desarrollo local
 - Información para el desarrollo local
- 5 La financiación del desarrollo local
- 6 Creación de empresa, empleo y renta a nivel local
 - Formas innovadoras para la creación de empresa, empleo y renta
 - La pequeña y mediana empresa y el desarrollo local

Gerencia de desarrollo económico local (Diploma)

Universidad ESAN (Perú) – Red de Municipalidades Rurales del Perú (REMURPE)

<http://www.esan.edu.pe/paginas/otros/DEL/folleto.pdf>

Contenidos

- 1 Aspectos conceptuales: desarrollo local y competitividad territorial
- 2 Políticas y estrategias
 - Desarrollo económico local y capital social
 - Gerencia para el desarrollo económico

Herramientas para la promoción y la gestión:

 - Planificación del desarrollo económico local
 - Finanzas públicas y herramientas financieras para la gestión del desarrollo económico local
 - Formulación y evaluación de proyectos de inversión
- 3 Públicos y privados para el desarrollo económico local
 - Plan de negocios y promoción de las pymes
- 4 Trabajo aplicativo:
 - Taller integrador: Planes y proyectos de desarrollo económico local.

Gestión Local del Desarrollo (Diploma)

Centro Latinoamericano de Economía Humana (Uruguay), homologado por la Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM)

http://www.claeh.edu.uy/html/index.php?option=com_content&task=view&id=146&Itemid=92

Contenidos

1. Sociedad, territorio y desarrollo: Introducción al desarrollo local

2. Escenarios para la acción local en el siglo XXI
3. Marco institucional y normativo de los gobiernos locales en el Uruguay.
4. Desarrollo económico local y competitividad nacional.
5. Desarrollo local: experiencias y modelos de gestión.
6. Financiación y gestión financiera local en el Uruguay
7. Planificación estratégica
8. Introducción a las políticas estratégicas de desarrollo local
9. Análisis territorial y metodologías de intervención en procesos de desarrollo local
10. Negociación y resolución de conflictos
11. Desarrollo turístico local
12. Relatoría de Diploma. Tutoría

Máster en Desarrollo Local

Universidad Centroamericana «José Simeón Cañas» (El Salvador), Departamento de Sociología y Ciencias Políticas

<http://www.uca.edu.sv/facultad/chn/mdl/presentacion.htm>

Contenidos

- Área común
- 1 a) Teorías del desarrollo.
 - 2 b) Introducción al desarrollo local.
 - 3 c) Antropología social del desarrollo.
 - 4 d) Epistemología de las ciencias sociales
- desarrollo económico local
- 5 a) Desarrollo Económico Local.
- Política y democracia
- 6 a) Poder local y políticas públicas.
 - 7 b) Descentralización del Estado.
 - 8 c) Marco legal e institucional.
- Gestión social del desarrollo
- 9 a) Articulación de actores-redes-sujetos del desarrollo local.
 - 10 b) Dirección, organización y gestión pública.
 - 11 c) Género y desarrollo local
 - 12 d) Gestión urbana
- Desarrollo ambiental
- 13 a) Gestión ambiental y desarrollo sustentable.
- Áreas aplicadas
- 14 a) Participación y planeación a escala local.
 - 15 b) Experiencias de desarrollo local.
 - 16 c) Desequilibrios y ordenamiento territorial
 - 17 d) Metodología y técnica de la investigación social.
 - 18 e) Análisis y resolución de conflictos



Universidad de La Laguna

Consejo Social



EXCMO. AYUNTAMIENTO DE
SAN CRISTÓBAL DE
LA LAGUNA

