Desafíos en el diseño y la implementación de políticas públicas territoriales en un Estado centralista.

Panel 4: Experiencias internacionales: Modelos de actuación territorial. Resultados y aprendizajes.

Lucía Campanella
lcampanella@ande.org.uy
23 de setiembre 2022

Estructura de la presentación

1. Presentación del enfoque.
2. Características de la disparidad territorial en Uruguay.
3. Innovaciones en instrumentos DEL.
4. ¿Cómo lo hicimos?
5. Algunos servicios.
6. Lecciones aprendidas.

¿Desde dónde hablo?

La ANDE es una institución pública de derecho privado creada por la ley N° 18.602, que promueve el desarrollo del Uruguay por medio de programas que buscan mejorar la competitividad empresarial y territorial, con énfasis en las mipymes.

Su rectoría depende del Ministerio de Economía y Finanzas.

¿Qué implica ser una institución nacional en Uruguay?

- Uruguay es heterogéneo y con presencia de disparidades significativas en términos territoriales.
- Disparidades territoriales son de corte estructural.
- Disparidades requieren diseño e implementación de públicas diferenciales con esquemas de gobernanzas multinivel diferenciados.

Centralismo, disparidad territorial y gobernanza.

1. Uruguay: centralismo e inequidad territorial.

2. Mayor impulso del enfoque territorial en las políticas nacionales de desarrollo territorial con las siguientes características.

i) Proliferación sectorial, ii) lógica de implementación arriba-abajo con una fuerte inversión en la creación institucional a escala nacional y territorial.

Resultado: fragmentación y densidad institucional.

3 innovaciones en instrumentos DEL.

- Innovación sobre instrumentos.
- Innovación sobre el despliegue.
- Innovaciones en las metodologías de diseño e implementación de políticas públicas territoriales.

¿Cómo lo hicimos?

- Despliegue basado en capacidades.
- Alianzas estratégicas.
- Diseño de instrumentos, programas y herramientas dependiendo de las características territoriales.
- Diferentes modelos de implementación.
- Focalización en el diseño y la implementación territorial de los diferentes instrumentos de la ANDE.

Algunos servicios.

- Instrumentos de servicios de desarrollo empresarial.
- Fomento al emprendimiento.
- Acceso al financiamiento.
- Fondo de Desarrollo Territorial.

Lecciones aprendidas.

1. Acuerdo y tiempo.

- Mayor legitimidad y apropiación del instrumento o política si es de acuerdo local, pero requiere diálogos y procesos de desarrollo territorial.
- Un acuerdo requiere tiempo.
- El tiempo en que se construye el acuerdo es clave, por ejemplo, al inicio de la gestión política departamental.
- Menos es más. Equilibrio entre la cantidad de participaciones y su peso en la toma de decisiones sobre el acuerdo.
- Si el tiempo de la implementación supera el proceso local genera acuerdos más débiles.
- Tensión entre el tiempo de la política y el tiempo de la gestión técnica.

2. Actores.

- ¿Al final con que socios locales hicimos alianzas?
- Importa sus capacidades de gestión y operativas, pero sobre todo el peso político de su gobernanza en el lobby local y nacional. Rol de las ADEL en Uruguay.
- Los actores no son plataformas para las políticas, son socios en el diseño y la implementación. Actores múltiples.

Lecciones aprendidas

3. ***Concursabilidad.*** Matizar la concursabilidad para ir hacia una lógica de acuerdo y negociación territorial.

4. ***Capacidades.*** La descentralización requiere necesariamente de una inversión en capacidades: formación, redes e incidencia.

5. ***Sostenibilidad.***

- Monitoreo y evaluación. Gestión por resultados.
- **Un instrumento va a ser más sostenible en la medida que lo defienda un territorio.**

¿Son las Agencias de Desarrollo Local en Uruguay una institución eficiente para la implementación de políticas públicas territoriales?

¡Muchas gracias!