

**REVISTA CIDOB d'AFERS  
INTERNACIONALS 47.**  
**Ciudades y desarrollo en  
iberoamérica.**

Debate: promoción económica del territorio y desarrollo local.

# Debate: promoción económica del territorio y desarrollo local

**Jimmy Prederos**

*Alcalde de Pasto, Colombia*

Soy alcalde de un municipio situado entre dos países, Colombia y Ecuador, con 400.000 habitantes, agrícola, de estructura minifundista y con posibilidades para el ecoturismo por su ubicación entre los Andes y el Amazonas. En Pasto se ha iniciado un proceso de participación activa. Por primera vez, la municipalidad distribuye el presupuesto como ordena la ley, respetando el porcentaje entre área urbana (83%) y área rural (17%). En el área rural, en los cabildos, la gente identifica sus prioridades principales y su coste. Ello permite hacer cálculos, de manera que la administración municipal facilite los recursos e impulse una participación efectiva. Con este proceder se genera un sentimiento de pertenencia a la comunidad y, mediante la aportación de mano de obra no cualificada, las obras cuestan mucho menos. Ahora bien, y a la vista de este método, me pregunto si están creándose condiciones efectivas de participación o bien está gastándose una deuda de participación acumulada. Ente esta duda, en mi ciudad se pensó en volver a las raíces, a lo que hicieron nuestros antepasados. Hemos identificado nuestro potencial en el sector del ecoturismo, por la convergencia en nuestro municipio de los tres sistemas de páramos (andino, pacífico y amazónico) y tres volcanes, pero no tenemos un capital para invertir. Los carboneros, si consiguen sacar un bulto de carbón, destruyendo el ecosistema, ganan 5.000 pesos diarios. Les ofrecemos trabajo cuidando las áreas de reserva, pero el salario no llega a fin de mes a los 60.000 pesos. El narcotráfico llega a los bosques de altura para sembrar amapola, y a las zonas cálidas para cultivar coca. Mientras la municipalidad ofrece a los agricultores unos salarios cercanos a los 100.000 pesos mensuales, la producción del narcotráfico les proporciona 50.000 pesos diarios, más comida y transporte.

Me parece sano que haya un intercambio intelectual sobre el aspecto político del desarrollo, el liderazgo, el destino de la ciudad para hacerla atractiva y competitiva en un nuevo siglo que va a generar un nuevo nivel económico, pero me preocupa cómo se financia el “mientras tanto”. Hay que tener en cuenta, por ejemplo, cómo se financia en Europa una municipalidad fuerte, capaz de destinar recursos tanto a la investigación como a la inversión. En España tienen financiación de la UE, pero les aseguro que con el dinero gastado en estas jornadas nosotros podríamos haber puesto a funcionar una empresa con 500 mujeres trabajando. Ellas son el centro productivo de la parcela, las que organizan la economía familiar y las que venden en el mercado. Una inversión de apenas 20 millones de pesos generaría la organización económica de 500 mujeres. Comparto la necesidad de intercambio sobre los procesos de transformación de la administración pública en favor de la comunidad, pero mientras tanto la administración municipal puede intervenir como un facilitador del desarrollo, ya que las políticas nacionales no lo permiten. Colombia es un país con un déficit de cerca de 7 billones de pesos y una deuda de más de 20 billones. La inversión social es de 3,5 billones cuando el promedio fue antaño de 15,5 billones. No tenemos fuentes de financiación y, por lo tanto, tenemos que salir fuera para buscar opciones. ¿Cuáles son los recursos y cuáles los conductos de esta Europa organizada, unificada, donde el papel del municipio es diferente al del de América Latina? Esta es la cuestión que quisiera plantear.

### **Carlos Borrás Querol**

*Director del Área de Desarrollo Económico  
del Ayuntamiento de Alcalá la Real, España*

“Dime en qué inviertes y te diré en qué crees”, este es el meollo del tema. Yo soy el director del Área de Desarrollo, veo por dónde va la gente y les empujo en la idea de un proyecto político. Mi experiencia me asegura que hay cientos de recursos endógenos insuficientemente valorados. Decía un arquitecto español fundamental para el desarrollo local, José M. Perera, que el problema suele contener en él mismo la solución. También recuerdo una lectura donde se narraba que hasta el más tonto sabe sacar provecho de los beneficios, pero el reto está en sacar provecho de las dificultades. En Alcalá la Real, ante la falta de una ley de ordenación urbana, nos cargábamos monumentos, los coches aparcaban donde querían y cada uno construía la nave en el solar que tenía más cerca. Al introducir una policía urbana, las multas permitieron financiar el desarrollo económico. La gente revisa sus proyectos, porque quien construye fuera de ordenación urbana, o se le tira la casa o se le multa. Con ello hemos mejorado la calidad urbanística y se pagan los impues-

tos correspondientes, con los que, a su vez, se mantienen la policía y el Área de Desarrollo. Respecto a los aparcamientos, hemos dado la concesión a dos cooperativas de minusválidos, así ellos pueden hacer negocio a cambio de un canon al ayuntamiento. También hemos proyectado dos polígonos industriales en los que la parcela se vende a precio de coste, con prohibición de vender el solar antes de cinco años y previa construcción de la nave, a fin de evitar la especulación. La oficina de programas transnacionales, asimismo, tiene como objetivo captar recursos ajenos: una parte nos los quedamos nosotros y la otra se redistribuye en proyectos de desarrollo en África o América Latina. No es mucho, pero el 0,7% de nuestro presupuesto lo dedicamos a la cooperación al desarrollo. Estas acciones explicadas son ejemplos de nuestra aportación.

### **Alicia Ziccardi**

*Instituto de Investigaciones Sociales,  
Universidad Nacional Autónoma de México (IISUNAM)*

Después de 20 años creo que se ha avanzado en el impulso del desarrollo local. Hay dos cuestiones generales. En primer lugar, debemos ver qué tipo de municipios tenemos en América Latina, para luego añadir las particularidades. De unos 15.600, el 70% están en los tres grandes países: México, Brasil y Argentina. Pero, más allá de la cantidad, lo que caracteriza al municipio es la diversidad, la heterogeneidad, más que a los aspectos comunes. En este sentido, yo introduciría un elemento diferenciador: el régimen o sistema político que tiene cada país. Es muy distinto el papel del municipio en los regímenes federales o en los unitarios, y los procesos de descentralización también difieren. Se trata de un debate que se vincula con la integración regional y debemos distinguir los niveles de autoridad político-administrativa que existen. En México, la falta de articulación entre el nivel estatal y los municipios es un cuello de botella tremendo. Quienes más se han opuesto desde el año 1982 a la descentralización en favor de los gobiernos locales son los gobernadores, y si no trabajamos el nivel intermedio estatal, que no es el federal, avanzaremos muy poco. El desarrollo económico promovido por una autoridad local no puede gestionarse de manera general. Hay experiencias no trasladables, pero con aspectos comunes en América Latina que difieren de Europa. El problema del desarrollo económico en América Latina hay que vincularlo al nivel de pobreza extrema y la desigualdad social. Tenemos un escenario muy diferente al de décadas pasadas, con 40 millones más de pobres que hace una década. No se trata sólo de crear empleo, sino de cómo incorporar a la población en un sistema tan excluyente. Para ello, es fundamental trabajar en un nivel regional; no se puede traba-

jar de manera agregada. La industrialización está concentrada en los municipios ricos del país, los que tienen capacidad de respuesta y de adaptación en el proceso de globalización económica. Los demás continúan reproduciendo la marginación ante la imposibilidad de incorporarse a una actividad económica. En el caso de México, la concentración se da en las tres o cuatro áreas metropolitanas con mayor capacidad de integración, aunque estén también retrasadas. Otro tema del desarrollo económico, en el ámbito de las municipalidades, es el de la informalidad. La proliferación de vendedores ambulantes es un rasgo común en todas las ciudades latinoamericanas, respecto al cual no sabemos cómo adoptar medidas de progreso que ayuden a los gobiernos locales y que propongan realmente opciones válidas en el desarrollo económico local.

### **Miguel Díaz Rodríguez**

*Vicealcalde de Estelí, Nicaragua*

Soy vicealcalde en un municipio de 105.000 habitantes, con un 80% de población en la ciudad y una economía agrícola y ganadera. En Nicaragua hay unos 147 municipios, pero hay algunos que no tienen razón de ser. ¿Qué pasa con esa realidad submunicipal? El desarrollo nacional pasa por el local, y no sólo importa entonces la participación de la ciudadanía y nuestra capacidad de generar recursos propios desde el municipio, también influye la capacidad del Estado para apoyar el desarrollo local. En nuestro caso, existe una pugna tremenda entre el crecimiento económico y el desarrollo. El Gobierno, con privatizaciones, centralización del poder e inversiones en la capital, impulsa el crecimiento con una intencionalidad política tras echar a los sandinistas de Managua. Nosotros luchamos por crear una planificación estratégica en el municipio, con participación de toda la ciudadanía, desde el gran empresario al ama de casa, pasando por el obrero, pero nos hallamos con la dificultad que nos monta paralelamente otro poder enfrentado a la autonomía municipal. Es la expresión de los tentáculos del Estado a través de su Ministerio, y eso afecta al desarrollo. Actualmente, tenemos una ley reformada que nos otorga amplias competencias, pero no contamos con normas ni reglas para la descentralización del Estado. Los delegados de los Ministerios no resuelven esta situación porque sus presupuestos son muy escasos. Además, impiden a la municipalidad adquirir recursos y armonizarlos. Tenemos que resolver los problemas de educación, aguas residuales urbanas, y hasta los de pompas fúnebres sin recursos, todo sin presupuesto. Hay un problema de polarización política y no puede hablarse de planificación estratégica abiertamente. La ayuda bilateral o multilateral va de Gobierno a Gobierno, pero tenemos que empezar a pensar en la manera de acceder a esos recursos desde los

ayuntamientos. También tenemos que preservar nuestra cultura y medio ambiente, porque ese equilibrio del mundo verde tiene que ser sostenido desde aquéllos que consumieron sus recursos.

### **Manuel de Forn**

*Director de GFE Associats. Barcelona, España*

Quisiera matizar sobre el concepto de “cultura”. El patrimonio, las tradiciones, el medio ambiente, se han considerado siempre, por lo menos hasta ahora, desde la posición proteccionista, y proteger cuesta dinero. La fórmula que está planteándose consiste en entender la cultura, lo etnológico, lo arquitectónico, lo arqueológico y patrimonial como una fuente generadora de ingresos. Así, Jordi Pardo, de la empresa Iconos, se dedica a proyectos de animación cultural, y es increíble la transformación que puede hacerse de un monumento en ruinas, que no visita nadie, a un monumento revalorizado que visitan millones de personas. Un ejemplo de esto lo constituye el Monasterio de Santes Creus, en la provincia de Tarragona, o la Pedrera, en Barcelona, que este año ha dejado 600 millones de pesetas de beneficio. Vale la pena ver cómo el cuidado y promoción del patrimonio genera sus propios recursos.

### **Tania Fisher**

*Escola d'Administraçao, Universidade Federal de Bahia, Brasil*

Estoy haciendo una investigación, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), sobre modelos organizacionales y de gestión de cinco capitales de Brasil que comparamos con los modelos estratégicos internacionales, en los que hay que destacar tres tipos, y Barcelona es uno de ellos. Pero los indicadores de desarrollo municipal son muy distintos, trabajan sobre realidades dispares. Yo trabajo con ciudades brasileñas que tienen modelos muy diferenciados entre sí: Salvador de Bahía, Porto Alegre, Recife y Curitiba. Por ejemplo, tenemos el caso de Río con un modelo poco articulado, un plan estratégico casi contractual entre el Gobierno y la sociedad, mientras que en Curitiba, hace 15 años, se hizo un proyecto directivo, y aún hoy es un modelo de ciudad con buenos servicios, pero ¿para quién? Me gustaría remarcar tres

ideas: existe un desfase entre un proyecto de ciudad y las iniciativas de desarrollo local más o menos autónomas, conducidas por ONG u organismos internacionales. ¿Cómo concordar el Gobierno y las iniciativas locales? En São Paulo, el periódico más importante publica cada tres meses un ranking de alcaldes; hay una competencia para regir la ciudad que antes no existía. El alcalde es un articulador de varias redes, un mediador, pero está ahí por los buenos servicios; la población exige un patrón más alto. Otro problema es la participación. En Brasil ya existe el convencimiento de que las élites urbanas están llamadas a participar, y los empresarios son determinantes en todas las iniciativas del desarrollo. Pero la participación de la que hablamos tiene otro sentido desde hace cuatro o cinco años. Se refiere a la gobernabilidad que articula un gobierno y una sociedad con nuevos actores; es un desafío muy importante. Otra cuestión es la cultura como nuevo eje, ahora que la industria en crisis genera desempleo, porque hoy el sector informal (por ejemplo, en Salvador de Bahía) no son sólo los vendedores ambulantes, sino los productores culturales que están exportando productos de toda América Latina y que tienen representación en todo el mundo. Es una economía informal que mueve cifras monumentales. Los indicadores tradicionales no sirven para medir fenómenos tan distintos entre sí.

### **Jorge Salinas**

*Consultor de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL)*

Es difícil llegar a propuestas de desarrollo local si no tenemos claro cómo están definidos los regímenes políticos sobre los que van a sustentarse los procesos de construcción del Estado central o los estados regionales o municipios. Me pregunto si esta descentralización beneficia al municipio y a las administraciones regionales o sigue aferrada en conservar estructuras para que las decisiones sigan tomándose de manera centralizada. En España, al salir de la dictadura, las tensiones llevaron a que los municipios se constituyeran realmente en actores de la reconstrucción del Estado español. En cambio en América Latina, por ejemplo en Chile, el fin de la dictadura no ha conducido a que la ciudadanía redefina nuevas relaciones con el Estado; se sigue conservando el espíritu centralista, burocrático, e incluso los poderes fácticos son determinantes para que estos procesos de descentralización sean realmente controlados o limitados. Mi experiencia en Bolivia hace que me pregunte si el proceso de descentralización iniciado en 1993 tiene posibilidades de continuar. La participación popular no solamente impulsa una reforma que profundiza en la descentralización, sino que la municipaliza. Eso significa que el municipio no sólo tiene nuevas competencias fiscales o administrativas, sino que además el tema municipal pasa a la agenda pública. Tenemos pues políticas públicas pensadas desde el centro, diseñadas sin

conocimiento de la realidad, ejecutadas por procesos de gestión que no movilizan los recursos locales, sino que únicamente actúan en favor del modelo dominante: inversión extranjera e iniciativas de libre comercio, que en muchos casos dejan infraestructuras que distorsionan. Esto lleva a situaciones como que en lugares en los que se habían instalado cámaras de frío no existía siquiera una organización de pescadores. Estos factores terminan por distorsionar la posibilidad de que pueda realmente gestionarse el territorio.

La globalización hace que muchas regiones no sean tenidas en cuenta. En el caso de Chile, en su octava región, Concepción, gran parte de las iniciativas económicas se basan en la inversión extranjera directa que se ha instalado ahí. Sin embargo, las pequeñas iniciativas están imposibilitadas, no porque no haya voluntad, sino porque las posibilidades de intervención del alcalde o del municipio no se dan. Habría que discutir si el desarrollo económico local en el ámbito de América Latina tiene en el municipio un actor importante. Se pretenden encajar todas las piezas de la realidad en un modelo de desarrollo local, cuando es más coherente tratar de construir desde las capacidades y posibilidades del territorio una propuesta que no es precisamente una alternativa al modelo neoliberal. La municipalización, a diferencia de los procesos municipales, va mucho más allá, precisa decisión política, consciencia de a dónde va y cuál es el rol del Estado y de las municipalidades. Requiere, asimismo, saber que las competencias demandan no sólo recursos, sino también instrumentos para poder gestionar las nuevas propuestas. Deben distinguirse los municipios urbanos de los rurales y ver si son objeto de tratamientos diferenciados o pueden tener la misma estrategia de desarrollo local. La CEPAL está tratando de sistematizar las experiencias de desarrollo local a partir del rol de los municipios, con la idea de producir elementos para recomendar a los gobiernos políticas públicas que permitan fortalecer los procesos territoriales y municipales. Sin embargo, la CEPAL se centra en los grandes municipios, pese a que la mayoría de poblaciones no llegan a más de 20.000 personas. Deberíamos reflexionar cómo establecemos estas pequeñas áreas de intervención que se acomodan mejor a la realidad andina y latinoamericana en general.

### **Giancarla de Quiroga**

*Directora del Dept. de Relaciones Internacionales  
de la Municipalidad de Cochabamba, Bolivia*

La economía informal también afecta a las ciudades bolivianas. La municipalidad ya no es meramente urbana, abarca la provincia e incorpora el área rural. La ley orgánica de municipalidades determina que la actividad económica debe registrarse administrativamente y los comercios han de pagar sus impuestos, pero si el alcalde sancionase



a todos los que se dedican a la economía informal, no cabrían en la cárcel. No se trata de conseguir eliminar el comercio informal, sino de averiguar cómo darle legalidad. En el desarrollo local no sirve hablar de subdesarrollo en forma abstracta, hemos de basarnos en aspectos puntuales, como la pobreza crítica o la mortalidad infantil o materna y analizar qué indicadores impiden que un municipio se desarrolle.

### **Josep Centellas**

*Asesor técnico del Centro Iberoamericano  
de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU). Barcelona, España*

Hablar de desarrollo local obliga a hablar de globalización y competitividad. Existen dos posturas: una fatalista, de negación o lucha, que parece inviable, y otra oportunista, la de resituarse. El planteamiento práctico consiste en adaptarse al nuevo escenario, aunque no lo controlemos. Mario Rosales en su ponencia hablaba de la competencia entre ciudades; yo opino que hay una oportunidad de ubicarse en el fenómeno de la globalización para generar el desarrollo local de la ciudad. La emergencia del poder local permite a éste posicionarse frente a la distribución de funciones productivas y económicas, reconociendo una gran tendencia a la desigualdad, pero con una posición optimista para las ciudades.

### **Helia Isabel del Rosario**

*Directora del Centro de Estudios de Desarrollo,  
Universidad Central de Venezuela (CENDES). Caracas, Venezuela*

Quisiera volver a la cuestión del liderazgo y la participación, la capacidad de trabajo en equipo y la participación ciudadana en la toma de decisiones, un tema que se entrecruza con el de la tipología municipal. Creo que las experiencias en el ámbito rural son más exitosas que en el caso de los municipios urbanos, más complejos. Esto apunta al asunto de los niveles de gobernabilidad, que implican la articulación de los actores sociales en redes. En Caracas se estableció un grupo de redes institucionales del sector público y el privado que funcionó durante los últimos tres años y culminó con la elaboración del Plan Estratégico de Caracas. Pero si nos preguntamos por la participación y los compromisos adquiridos por los alcaldes del área metropolitana en el diseño del Plan, el resultado es nulo, porque cada uno pelea por su propio liderazgo. Así, no existe ninguna articulación

como estrategia de desarrollo metropolitana. Es importante vincular, a este respecto, desarrollo con gobernabilidad. En el caso venezolano, como estructura federal, necesitan establecerse los niveles intermedios para la coordinación de la gestión municipal, no sólo en la zona metropolitana, sino también con los estados y municipios en general. Otra cuestión es la de hasta dónde el marco normativo define el proceso de descentralización. En el caso venezolano tenemos dos leyes: una de transferencia de competencias exclusivas y concurrentes, y otra, la ley orgánica del régimen municipal, que da poderes al municipio para fijar elementos de orden tributario, impositivo y fiscal. Es un proceso complejo de transferencia que permite impuestos distintos para una misma actividad, como ocurre con la petroquímica. Esto provoca que el sector industrial recele de la descentralización y por ello ahora se procura evitar la tributación particular. O sea, aunque el marco normativo establezca las reglas de juego, hacen falta niveles de intermediación.

### **Hernán Herrera**

*Director ejecutivo de ASODEL. Cajamarca, Perú.*

Si queremos construir un desarrollo local sostenible, éste debe ser políticamente viable, que exista la decisión política del Gobierno para apoyar una descentralización. En Perú, en 1995, los municipios sufrieron un cambio de financiación de su gestión. Les quitaron la libertad de cobrar tasas y la sustituyeron por la implantación del Fondo de Cooperación Municipal subvencionado por el Gobierno central. Ese fue el primer paso hacia una gestión centralista de las decisiones del gobierno municipal. Un segundo paso fue la promulgación de la “ley de tierras”, que permite a la decisión privada construir viviendas en cualquier lugar, acabando con la facultad municipal del control urbano y, sobre todo, del valle. Otro elemento fue la ley de Regionalización, o propuesta de descentralización, según la cual el futuro gobierno regional gestionará el Fondo de Desarrollo Municipal. En el marco general, los municipios solamente se encargarán de los servicios sociales y toda la administración de organizaciones de desarrollo lo hará el gobierno regional. Las empresas de agua potable son compañías de régimen privado con el funcionariado de los gobiernos municipales, que son accionistas. Hay una propuesta de que éstas sean administradas a través de una especie de superintendencia dependiente del Ministerio de la Presidencia. Para rematar, en Cajamarca se ha asentado la tercera mina de oro a nivel mundial. La población ocupó una posición muy fuerte en la mesa de concertación, a fin de que se minimizara su espacio de influencia porque afecta a los acuíferos del agua del valle. Caso curioso es el de una de las cooperativas con más de 8.000 hectáreas de pino para papel, que se opuso a vender

el terreno porque era su patrimonio, su capital. Sin embargo, tuvimos una visita del funcionario del Gobierno, que acudió a la cooperativa y al mes siguiente Yanacocha compró las 8.000 hectáreas forestales. Esto frustra todo el proceso de iniciativa de desarrollo local por falta de voluntad política del Gobierno. También el proceso de concertación tiene contratiempos. Después de las elecciones municipales del año 1995, el candidato oponente fue nombrado por el Gobierno como director o funcionario transitorio del gobierno regional. Es decir, una instancia previa a la regionalización. Éste, no sabemos si por decisión política nacional o bien propia, prohibió la participación de las instituciones del Estado en la mesa de concertación. No puede darse entonces una articulación para el desarrollo, coordinando las fuerzas vivas, las instituciones públicas y privadas, si no hay las condiciones mínimas de decisión política. Podemos articular las personas, pero sin las decisiones institucionales no hay nada que hacer. Esta es una reflexión que considero que debería hacerse también en otros territorios.

### **Mario Rosales**

*Secretario Ejecutivo de la Asociación Chilena de Municipalidades, Chile*

Respecto al tema del financiamiento del desarrollo y las políticas públicas locales, estoy de acuerdo en que éstos deben proceder, en lo fundamental, de la propia localidad. La gente debe contribuir entregando la contraparte de los servicios que presta el poder público; esta es la lógica. Para que eso ocurra, el nivel público local debe entregar el tipo de prestaciones que la gente espera, pero a menudo no cobra lo que tiene que cobrar y la gente no paga porque los servicios no son los adecuados. En este contexto, el tema de la corrupción es un problema mundial y muy serio en América Latina. Para conseguir que la gente pague y el municipio preste los servicios adecuados es indispensable involucrar a la gente, lo cual ayuda a mejorar la prestación de servicios y a establecer los mecanismos de transparencia que son, a mi juicio, el mejor control que se ha inventado para, sino eliminar, por lo menos reducir la corrupción a niveles controlables y sancionables socialmente, sea política o judicialmente. Pero no todas las municipalidades tienen recursos propios para poder generar una gestión local. Existe una discusión a propósito del número de municipios; se dice que en Europa hay demasiados municipios y, por ejemplo, los franceses se preocupan mucho por reducirlos. En Chile tenemos 341 municipios, la mayoría no son viables económicamente pero no hay que reducir nada, no son demasiados. Hay que averiguar qué políticas públicas debemos implementar para que todos partan del mismo lugar, y aquí, a mi juicio, está la respuesta al tema de la competencia. No es que sea mala en sí, sino que hay algunos que parten con ventaja y siempre

ganan. El problema de la competencia a escala mundial es que hay empresas multinacionales, capitales internacionales que no controla nadie y deberían regularse. Como hay muchas localidades que no generan recursos suficientes, por la iniquidad de la distribución del desarrollo, tienen que existir necesariamente fondos creados por el Estado que permitan compensar esas deficiencias, y esto está recogido en la declaración mundial de autonomía de los gobiernos locales. En Chile tenemos el Fondo Común Municipal, donde todos aportan e incluso hay municipios que viven casi por completo de lo que éste les otorga. Una de las políticas centralistas clásicas consiste en eliminar estos fondos compensatorios porque así, obviamente, el Gobierno decide discrecionalmente a quién ayuda y a quién no ayuda, y eso se presta a la utilización política.

A mí me gusta más hablar de territorios que de ciudad. Creo que el concepto de ciudad es muy occidental, y tiene un elemento voluntarista. Cuando uno viaja en avión cuesta encontrar ciudades, uno ve más pueblitos. En una nueva concepción del desarrollo, más integrada, más holista, más global, el hombre es parte del medio natural y tenemos que cuidarlo, porque ya lo hemos destrozado suficientemente. Tenemos que pensar en espacios mayores que las ciudades, y esos son los territorios. En Bolivia y en Chile los municipios se preocupan del conjunto del territorio. Según una nueva legislación, tienen que preocuparse del ordenamiento, y en él entra la preservación medioambiental y de la riqueza natural. Eso va mucho más allá de la cultura concentrada en la ciudad. Prefiero hablar de territorio porque las ciudades como tales son más bien excepciones. Respecto al tema de la informalidad, tendemos a pensar que hay una economía desarrollada formal y una economía informal sin desarrollar, que debería desaparecer. Pero el sector formal, debido a su propia lógica, genera la informalidad por marginalidad, pero también por lógica de funcionamiento. Existe una propensión a que las empresas grandes –modernas, dinámicas, con buenos salarios– deleguen ciertas funciones a empresas que utilizan mano de obra informal. Luego el problema de la informalidad no es un fenómeno adjetivo y no se resuelve simplemente legislando, sino mediante una política pública que nos permita integrar la informalidad en el sistema. Además, la informalidad resuelve el problema de subsistencia a las personas de la manera más correcta posible, mediante la generación de empleo. Y es la manera correcta porque la otra opción es la delincuencia. Y eso sí que es terrible.

Respecto al tema del liderazgo, quiero decir que el desarrollo lo hacen las personas, no la tecnología, ni el capital. Allí donde hay procesos de desarrollo hay gentes, hay libros, hay participación. Alguna vez hemos tratado de establecer una correlación entre el tamaño y la riqueza del municipio y felizmente no la hay. Hay municipios ricos pésimamente administrados, dilapidados, y hay municipios pobres excelentemente administrados. El problema es despertar el interés de más y mejor gente para involucrarse en lo público. En las comunidades existen siempre esas capacidades humanas. Lo que pasa en los lugares donde no hay liderazgo, equipo y participación suficientes, es que no hemos logrado involucrar a las personas adecuadas de cada localidad.