



## TERRITORIOS EN RED: LA NUEVA ARQUITECTURA DEL DESARROLLO LOCAL

**EL 3º ENCUENTRO IBEROAMERICANO DE AGENCIAS PARA EL DESARROLLO CONSOLIDÓ EN ARGENTINA UNA AGENDA DE COOPERACIÓN, INNOVACIÓN Y SUSTENTABILIDAD QUE REDEFINE EL PAPEL DE LOS TERRITORIOS EN LA ERA DE LAS TRANSICIONES MÚLTIPLES.**



**MARCELO MACHADO**

*Especialista en Desarrollo Territorial, Magister en Desarrollo Territorial – UTN Rafaela. Fue Coordinador de la Red de Agencias Para el Desarrollo de la Provincia de Santa Fe. Consultor CEPAL – Naciones Unidas. Actualmente es Coordinador ejecutivo de la Federación de agencias para el desarrollo de la República Argentina (FADELRA).*

Durante la semana del 6 al 9 de octubre, las ciudades de Santa Fe y Rafaela fueron escenario de un hecho que trasciende el calendario institucional: el 3º Encuentro Iberoamericano de Agencias para el Desarrollo – Argentina 2025, organizado por FADELRA (Federación de Agencias para el Desarrollo de la República Argentina) y FIAPRODET (Foro Iberoamericano de junto a redes y gobiernos locales, reunió a actores de toda Iberoamérica en torno a una pregunta clave: ¿cómo reinventar el desarrollo desde los territorios?

El evento, que combinó conferencias, paneles académicos, talleres participativos y visitas técnicas, fue mucho más que una reunión sectorial. Fue un laboratorio vivo de gobernanza territorial, donde agencias, universidades, cámaras empresariales y organizaciones de la sociedad civil exploraron caminos comunes frente a los desafíos de una época signada por la triple transición: digital, ambiental y social.

Participaron más de 120 personas que representaban a 20 agencias de la República Argentina, la Red Garapen del País Vasco en una misión inversa luego de que en el mes de marzo los directivos de FADELRA visitaran España, el Foro ADR de España que agrupa todas las agencias de ese país



en la persona de su director Rafael Escamilla y las redes latinas ADELCO (Colombia), Fundación MAQUITA (Ecuador) y la Fundación Chile Descentralizado con Ismael Toloza participando del encuentro.

La apertura se realizó en la sede del Colegio de Profesionales de Ciencias Económicas de la ciudad de Santa Fe, donde el presidente de FADELRA, Aldo Egestti dio la bienvenida a los participantes del evento. Autoridades provinciales y locales hicieron extensivos los saludos del gobernador y el intendente, dando paso al primer panel.

## De la planificación al ecosistema

El primer eje del congreso —centrado en las políticas públicas para el desarrollo productivo— puso en evidencia un cambio cultural profundo: las agencias de desarrollo ya no son sólo instrumentos de planificación, sino plataformas de articulación entre lo público y lo privado y ejecución de políticas públicas.

En palabras de varios expositores, su fuerza radica en la capacidad de tejer redes, conectar actores y movilizar recursos.

Fernanda Melero, Subsecretaría de Desarrollo e Innovación de la Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe describió desde la perspectiva de la innovación y sostenibilidad, el Programa Capital Activa que gestiona el FabLab Santa Fe Circular, un laboratorio de fabricación digital que combina tecnología, diseño y reciclaje para avanzar hacia una economía circular. Además, ofrece programas de formación y mentoría como Activá Empleo y Emprender Activa, con más de 800 personas capacitadas, y Programa Impulsa, con propuestas en marketing, robótica y programación.

Con sede en España y proyección iberoamericana, el Foro ADR representado por Rafael Escamilla, se consolida como la principal red de networking del sector público para el desarrollo económico, potenciando la colaboración entre gobiernos, empresas y universidades hacia una economía más innovadora, sostenible y cohesionada, sus objetivos son promover la cooperación institucional, el intercambio de buenas prácticas y el desarrollo de proyectos conjuntos entre Europa e Iberoamérica. Fruto de esta cooperación surgieron programas y misiones tecnológicas, convenios de colaboración y el Campus Iberoam Academy, una plataforma formativa orientada a la capacitación en políticas públicas territoriales e innovación.





Ese rol, visible en experiencias como las de la Agencia para el Desarrollo de Santa Fe y las del País Vasco representadas por Garapen, marca el tránsito de una lógica de proyectos aislados a una de ecosistemas territoriales sostenibles.

Creada en 1993, Goieki gestiona áreas clave como industria, emprendimiento, empleo, turismo y energía. Su estructura incluye una Asamblea General (18 alcaldes), un Consejo de Administración (11 representantes) y una Dirección General. La comarca cuenta con foros empresariales (tractoras, pymes, económicos) y una alianza industrial bajo la marca “Goierri Valley – Future Making Industrial Alliance”. Esta red busca consolidar un espacio participativo y permanente para responder a las necesidades productivas y territoriales.

### Nuevas generaciones y viejos desafíos

El segundo día, dedicado a las nuevas generaciones empresariales y la retención del talento joven, evidenció la urgencia de integrar políticas de formación, arraigo y empleo de calidad. Las universidades del litoral plantearon que el desafío no es solo formar técnicos, sino crear entornos donde los jóvenes vean futuro en sus propios territorios.

El economista Fernando Peirano, en su ponencia “Ecosistemas de innovación”, sintetizó este giro al afirmar que el desarrollo “no ocurre en los ministerios, sino en los vínculos entre la ciencia, la producción y la comunidad”. Su reflexión resonó como una guía para quienes entienden que la competitividad territorial no se mide solo en indicadores económicos, sino también en capacidad de cooperación y aprendizaje colectivo.

En un contexto nacional donde muchas ciudades intermedias luchan contra la migración de su capital humano hacia grandes centros urbanos o al exterior, las agencias aparecen como bisagras entre la educación, la producción y la innovación social.

“Si el talento se va, el desarrollo se detiene”, señaló Gonzalo Toselli, representante del Ministerio de Desarrollo Productivo de Santa Fe, resumiendo un consenso transversal.

Los ejes dedicados a la sostenibilidad ambiental y la internacionalización marcaron un punto alto del encuentro. Desde las experiencias de buenas prácticas ambientales hasta las visitas a empresas modelo, la agenda dejó claro que la transición ecológica ya

no es una opción voluntaria sino una condición estructural del desarrollo contemporáneo.

Los paneles de cooperación internacional mostraron que la sostenibilidad también puede ser una ventaja competitiva cuando se integra con innovación tecnológica, trazabilidad y alianzas globales indicó el gerente de Acdicar Daniel Frana.

En esa línea, las experiencias compartidas por agencias de España y América Latina permitieron dimensionar cómo la cooperación descentralizada se ha convertido en una herramienta clave para internacionalizar las economías locales sin perder identidad.

### La sostenibilidad como idioma común

El intendente Leonardo Viotti participó de la apertura en la ciudad de Rafaela, junto a la secretaria de Desarrollo Económico, Innovación y Empleo, Patricia Imhoberdorf, “Rafaela demuestra que cuando se trabaja en red, con objetivos claros y mirada de futuro, se pueden construir territorios más inclusivos y competitivos”, manifestó Viotti.

La Secretaria de Desarrollo Productivo, subrayó el valor que tiene la cooperación y el intercambio de conocimientos entre territorios, expresó: «El desarrollo no se construye de manera aislada. Espacios como este nos permiten aprender de otras regiones, compartir buenas prácticas y fortalecer las políticas locales para acompañar los cambios del mundo del trabajo y la producción”.

### El territorio como sujeto

Una idea atravesó todo el congreso: los territorios ya no son simples escenarios del desarrollo, son sus protagonistas.

Abriendo los paneles del día, Natalia Aniboli del INTI presentó la Red CTEI de Rafaela, exponiendo el compromiso del CTEI como motor de desarrollo articulando 14 instituciones presentes en la ciudad. Planteó la importancia de la construcción colectiva público – privada, la sensibilización, la gestión del conocimiento y la promoción del encuentro.

Por su parte, Angel Medina del Gorrieri Valley del País Vasco, explicó que buscan ayudar a mejorar el contexto de competitividad industrial y servicios conexos. Para ello ejecutan proyectos de diversos tipos de sectores basados en la formación y colabo-



ración entre empresas. Se proponen trabajar en los próximos años en temas de Inteligencia Artificial y la medición de la huella de carbono por parte de las empresas.

Finalmente, Sergio Pérez Rozzi presentó la Agencia Desarrollo Regional Del Sur Mendocino, integrada por 3 departamentos (San Rafael, General Alvear, Malargüe) que representan el 52% del territorio provincial. La firma de la conformación de la misma se realizó en ocasión del Segundo encuentro Iberoamericano desarrollado en “Los Reyunos”, Mendoza, lo que representa un hito de gran valor emotivo para quienes conforman la red.

“Es necesario salir del marco de perplejidad, comprender la complejidad, y esto marca una necesidad de reflexionar para aprender y mejorar” explicó Pérez Rozzi concluyendo que “Se debe trabajar dentro de un proceso gradual de construcción de gobernanza sumado a una matriz de seguimiento (para medir y entender)”

En las paradas de Santa Fe y Rafaela —con visitas a parques tecnológicos, empresas tractoras e incubadoras científico-tecnológicas—, el debate se orientó hacia el rol de las agencias como aceleradoras de proyectos y catalizadoras de innovación.

Allí se vislumbró una tendencia creciente: los terri-

torios que logran construir confianza entre actores diversos son los que pueden sostener políticas de largo plazo, incluso en contextos de inestabilidad macroeconómica.

El diálogo entre los polos de innovación santafesinos evidenció un horizonte de federalismo productivo inteligente, donde cada región aporta su especialización sin competir de manera destructiva, sino complementaria.

La presencia en el evento de las universidades (UTN, Católica, UNRAFA), del ITEC y las gremiales empresarias, reunidas en mesas donde se expusieron las alternativas para el empleo joven y orientado a las necesidades del territorio, cerraron el círculo virtuoso de la competencia e innovación.

### Mirar hacia adelante

El encuentro cerró con una sensación compartida: las agencias para el desarrollo son hoy más necesarias que nunca.

El Encuentro entre los miembros de FIAPRODET permitió continuar con la formalización de los instrumentos de funcionamiento del foro, en un espacio de diálogo que incluyó un encuentro híbrido donde se sumaron representantes de Uruguay, Perú, República Dominicana, Cuba y España, donde se





reafirmó el hito de constituirse en un espacio visible y reconocible para trabajar con los actores encargados del diseño de políticas de desarrollo a nivel de los países integrantes, estableciendo una agenda de trabajo para los próximos meses, que incluyen la realización de un nuevo encuentro iberoamericano en país a designar..

Algunas recomendaciones y próximos pasos por desarrollar se pueden resumir en la conformación de un comité de seguimiento del encuentro FAD-ELRA–FIAPRODET, elaboración de un repositorio de buenas prácticas y casos de éxito, impulsar programas de capacitación continua para las agencias, identificar proyectos concretos de cooperación internacional para el próximo año y fundamentalmente, medir los avances mediante indicadores de impacto y dashboards institucionales.

En un mundo atravesado por desigualdades estructurales, pero también por una enorme diversidad de capacidades locales, las agencias representan una arquitectura intermedia entre el Estado, el mercado y la ciudadanía.

Su desafío es sostener la cooperación, traducir las oportunidades globales al lenguaje del territorio y construir políticas que no se agoten en un gobierno ni en una coyuntura.

El lema del congreso, “Territorios en red: cooperación, innovación y nuevas oportunidades”, sintetiza el espíritu de un movimiento que crece desde abajo hacia arriba.

Quizás allí resida su mayor valor: en demostrar que el desarrollo no se decreta, se construye colectivamente.

