



Cooperación internacional, gobernanza multinivel y marcos multilaterales. Rescatando buenas prácticas

ENRIQUE GALLICCHIO

Universidad ClaeH, Uruguay

1. Introducción

El objetivo de este trabajo es explorar cómo las políticas públicas de cooperación internacional pueden reformularse considerando el enfoque territorial como uno de sus ejes centrales. A la luz de diversos esfuerzos acumulados en las últimas décadas —y particularmente del reciente Compromiso de Sevilla—, se advierte un avance, aunque aún incipiente, hacia marcos que promuevan una gobernanza multiactor y centrada en derechos.

El análisis parte de una constatación: han existido y existen programas nacionales e internacionales, de carácter multilateral y en clave multinivel, en cuyo marco se han desarrollado buenas prácticas relevantes. En otras palabras, no faltan metodologías, marcos conceptuales ni evaluaciones. Sin embargo, su consolidación ha estado limitada por la insuficiente voluntad de diversos organismos responsables de su implementación.

La Cumbre de Sevilla sobre Financiamiento del Desarrollo puso en evidencia, una vez más, las tensiones entre discursos globales y realidades territoriales. En este

contexto, se busca aportar al debate sobre cómo las instituciones —desde la cooperación descentralizada hasta los organismos multilaterales— pueden adaptarse para impulsar modelos alternativos y apoyar procesos de financiación que fortalezcan la autonomía de los territorios, en diálogo con las políticas nacionales.

La construcción de nuevas formas de cooperación, basadas en principios de igualdad, justicia y desarrollo, en marcos de gobernanza multinivel y articulación multilateral desde una perspectiva territorial, continúa siendo objeto de debate y, en algunos casos, de conflicto.

2. La Conferencia de Sevilla

La IV Conferencia Internacional sobre Financiación para el Desarrollo, celebrada en Sevilla, reafirmó la necesidad de movilizar mayores recursos para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en un contexto marcado por crisis múltiples y crecientes desigualdades. Entre sus principales compromisos se destacaron la ampliación de la movilización de capital público y privado, la reforma de las instituciones financieras internacionales y el fortalecimiento de la coherencia entre agendas globales y realidades nacionales y territoriales.

Sin embargo, más allá de los compromisos formales, la Conferencia dejó en evidencia tensiones persistentes entre los discursos multilaterales y las capacidades reales de los territorios para incidir en las decisiones estratégicas. La arquitectura financiera internacional continúa estructurada en torno a los Estados nacionales, mientras que los gobiernos locales y regionales, pese a su creciente protagonismo, siguen teniendo un acceso limitado a los principales espacios de decisión y a los mecanismos financieros globales.

En este sentido, Sevilla representó tanto un espacio de avance como un espejo de las limitaciones actuales del sistema. Se reafirmó la importancia de la gobernanza multinivel y de la participación de actores subnacionales, pero las transformaciones estructurales necesarias para consolidar ese reconocimiento permanecen abiertas.

3. Cooperación y territorio

Pensar la relación entre cooperación al desarrollo y territorio supone poner sobre la mesa las prácticas, los balances acerca de lo realizado, cual es la agenda, quien y como la determina y cuáles son los caminos para una mejora del impacto.

En términos generales, se trata de un ámbito plagado de buenas intenciones, muchas buenas prácticas, algunas muy buenas, pero con enormes problemas de sostenibilidad, salvo honrosas excepciones.

Una de las formas de avanzar en esta temática pasa por repensar la cooperación hacia los territorios, involucrando la creación de plataformas territoriales multiactor y multinivel, lideradas por el territorio, con recursos y agenda marcada localmente.

En suma, una relación entre cooperación y territorio que debe pasar de las buenas intenciones a las acciones con una nueva lógica, dado que, si asumimos no haber logrado los resultados supuestos, debemos buscar nuevos caminos desde una visión crítica de lo realizado. El por qué, el para qué y el cómo, todo, deben ser reformulados. Sin embargo, como se plantea más adelante, esta búsqueda tiene antecedentes muy relevantes sobre los cuales apoyarse.

No hay dudas que la Agenda 2030 y los ODS pueden marcar, y lo hacen, el rumbo. Pero debemos corregir algunos aspectos que hacen que el impacto no sea el deseado. Hace poco tiempo señalábamos (Gallicchio, E., 2023) que *“la Agenda representa una visión crítica del modo de desarrollo imperante, tanto en sus formas como en sus resultados, que ponen en cuestión la sustentabilidad del desarrollo”*

Esta dimensión de debate, polémica, navega entre la posibilidad de cambios reales en el modo de desarrollo global, por una parte, y la sensación de “burbuja” creada en torno a la apropiación de algunas visiones respecto de los ODS, que pautan un riesgo de estar haciendo más de lo mismo ante una realidad que necesita de cambios en calidad y en cantidad. Por otro lado, es notorio que la Agenda 2030 no termina de “permear” a la mayoría de los espacios territoriales, especialmente en aquellos que no forman parte de grandes aglomeraciones poblacionales, áreas metropolitanas o con ubicaciones particulares. El no dejar a nadie atrás también significa no dejar ningún lugar atrás.

El debate, y las prácticas, algunas veces explícitas y otras no, se enmarcan en relaciones de poder, formas de hacer, recursos, institucionalidad vigente y otras que emergen, en una arena global. En la misma los actores “tradicionales” están actuando en función de sus visiones, pero hay también actores emergentes, con creciente poder factico y simbólico, que están buscando los espacios para generar cambios que no siempre son beneficiosos para la ciudadanía.

En ese marco es que se da el debate sobre el rol de los actores territoriales en la Agenda ODS, la agenda global por excelencia en esta coyuntura. Esta nueva gobernanza global, que está en disputa, y algunas formas en que emerge, es el

tema de este trabajo. *Se señala que “algunas de estas temáticas requieren acciones a escala global, y otras a escala territorial.”*

La reflexión culminaba con una agenda de temas a considerar para hacer efectiva la Agenda 2030 a nivel territorial, algunos temas de política de descentralización y otras específicas vinculadas a los ODS:

Recursos y financiamiento: ¿es el volumen la cuestión central?

Una de las preguntas recurrentes en el debate sobre financiación del desarrollo es si el principal obstáculo radica en la insuficiencia de recursos o en la forma en que estos se asignan y gestionan. Si bien el volumen de financiación es un factor relevante, la experiencia muestra que la clave no se encuentra únicamente en la cantidad de recursos disponibles, sino en la lógica bajo la cual se movilizan y distribuyen.

La Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), que durante décadas fue un instrumento central del sistema de cooperación, ha perdido peso relativo en el escenario global. El financiamiento del desarrollo se ha diversificado, con una creciente participación de la banca multilateral, la cooperación bilateral reconfigurada y el sector privado. Esta transformación ha modificado las dinámicas de poder y las prioridades de inversión.

La banca multilateral, por ejemplo, ha ampliado su papel en la financiación de infraestructuras y en la promoción de instrumentos financieros innovadores. No obstante, su orientación continúa respondiendo en gran medida a marcos nacionales y a criterios macroeconómicos, lo que limita en ocasiones la incorporación efectiva de enfoques territoriales.

La cooperación bilateral, por su parte, ha experimentado procesos de adaptación, incorporando enfoques más estratégicos y mecanismos de asociación con actores locales. Sin embargo, también enfrenta tensiones entre prioridades geopolíticas, agendas sectoriales y necesidades territoriales específicas.

En paralelo, la cooperación descentralizada y los mecanismos de financiación territorial han intentado fortalecer la autonomía de los gobiernos locales y regionales, aunque su escala y sostenibilidad dependen de marcos institucionales y financieros más amplios.

En este contexto, la cuestión central no parece ser únicamente cuánto se financia, sino cómo se estructura el financiamiento y qué actores tienen capacidad real de decisión. Sin coherencia entre planificación territorial, asignación de re-

cursos y gobernanza multinivel, el riesgo es que la financiación reproduzca lógicas centralizadas que limitan el potencial transformador del enfoque territorial.

Innovación-Valor agregado. ¿Que se aprendió?

Sin embargo, hay miles de experiencias en el territorio que son relevantes, que cambian la vida de los habitantes, pero que deben pelear en las peores condiciones por sostenibilidad financiera y política.

Los organismos internacionales del sistema UN también se debieran replantear cual es su valor agregado hoy día mas allá del valor simbólico.

La banca multilateral, llega a los territorios, se lo plantea, aun con mecanismos donde lo territorial opera más en los márgenes que en el centro de sus propuestas. ¿Hay logros o es más de lo mismo?

La cooperación bilateral en general llega a los países con agendas y prioridades que no siempre, o muy de vez en cuando, empatan con las de los países. Un ejemplo es como aterrizar a nivel territorial el Global Gateway de la UE.

La cooperación descentralizada, socio siempre, y se la reconoce, a veces cae en los mismos vicios que la bilateral, muchas veces transformándose en bilateral, llegando con prioridades territoriales y temáticas que, siendo legítimas, no siempre empatan con las locales.

Es necesario, una vez más, avanzar en una agenda de creación de plataformas en los territorios, en clave multinivel y con recursos a priori. Proyectos, procesos y capacidades son tres elementos perfectamente compatibles. También hay respuestas acerca del cómo hacerlo.

4. Buenas prácticas

Interesa especialmente resaltar que las búsquedas de programas, proyectos, iniciativas, fórmulas, que generen cambios en la forma de hacer las cosas en la cooperación al desarrollo, desde una visión crítica, han sido muchas y de diferente carácter. Sin ser exhaustivos, se señalan algunas de ellas:

- Programa ART-PNUD
- Programa URB-AL-UE
- Programa Conectadel-BID-FOMIN

- Programa Cuba – PADIT
- Observatorio de la Cooperación Descentralizada- DIBA-UE
- Foro Mundial DEL – FAMSI

Todos ellos reflejan una enorme voluntad de varios actores de muy diverso tipo de buscar alternativas, tanto a nivel del sistema multilateral, como del sector privado, el público, la sociedad civil, la academia. Hay una enorme cantidad de búsquedas, logros, éxitos, que no han conseguido prosperar en el tiempo. ¿A qué se debe?

Ciertamente, no se debe a fracasos, más allá de evidentes errores en algunos de ellos, sobre todo en sus etapas finales, dado que la valoración y las evaluaciones son muy buenas y aún hoy se reclama por programas de estas características. ¿Ha habido en algunos actores temor al cambio? ¿Defensa del statu-quo? En parte ha sido una de las razones más importantes a mi juicio. Pero aún así son innumerables los actores que siguen en la búsqueda de iniciativas removedoras e innovadoras.

Repasaremos con un poco más de profundidad algunas buenas prácticas:

El Programa ART (Articulación de Redes Territoriales para el Desarrollo Humano Local) del PNUD. génesis y consolidación del enfoque territorial

El Programa ART del PNUD constituyó uno de los esfuerzos más sistemáticos por articular cooperación internacional y desarrollo territorial desde un enfoque multinivel. Surgido a partir de experiencias previas como los Programas de Desarrollo Humano Local (PDHL), ART consolidó una metodología orientada a fortalecer capacidades territoriales, promover la participación de actores locales y articular niveles de gobierno en torno a estrategias de desarrollo integradas.

A diferencia de enfoques sectoriales o centralizados, ART partía del reconocimiento del territorio como espacio político, institucional y relacional, en el que convergen actores públicos, privados y sociales. Su propuesta se basaba en la construcción de marcos estratégicos territoriales, el fortalecimiento de capacidades locales y la articulación entre cooperación descentralizada y políticas nacionales.

A lo largo de su implementación en diversas regiones —particularmente en América Latina y África— el programa evidenció que es posible estructurar intervenciones coherentes desde el territorio, integrando planificación, gobernanza y cooperación internacional. Sin embargo, también mostró las tensiones existen-

tes entre estos enfoques y las lógicas más centralizadas de asignación de recursos y toma de decisiones predominantes en la arquitectura financiera internacional.

La trayectoria de ART y de iniciativas asociadas permitió consolidar aprendizajes significativos en materia de coordinación multinivel, generación de consensos territoriales y construcción de políticas públicas ancladas en dinámicas locales. No obstante, la sostenibilidad de estos enfoques dependió en gran medida de contextos políticos específicos y de la disposición de los marcos nacionales e internacionales a sostener estrategias de largo plazo basadas en el fortalecimiento territorial.

En este sentido, la experiencia acumulada no puede leerse únicamente como un conjunto de buenas prácticas, sino como evidencia de que existen capacidades metodológicas y operativas para articular cooperación y territorio. Las dificultades para su consolidación permanente remiten menos a limitaciones técnicas que a las tensiones estructurales entre enfoques territoriales y arquitecturas de decisión más centralizadas.

La expansión del enfoque territorial: programas, redes y aprendizajes

Las distintas iniciativas impulsadas en las últimas décadas en el ámbito de la cooperación territorial no pueden entenderse como experiencias aisladas, sino como momentos de una trayectoria acumulativa orientada a consolidar un enfoque territorial en la cooperación internacional.

El programa *URB-AL*, promovido por la Unión Europea, desempeñó un papel relevante en la articulación de redes entre gobiernos locales de Europa y América Latina. Más allá del intercambio técnico, contribuyó a posicionar la cooperación descentralizada como espacio de aprendizaje político y fortalecimiento institucional, incorporando la dimensión de gobernanza territorial en el debate sobre desarrollo.

ConectaDEL avanzó en la sistematización del enfoque de desarrollo económico territorial en América Latina, enfatizando la construcción participativa de estrategias locales, el fortalecimiento de capacidades institucionales y la articulación entre actores públicos y privados. Su aporte principal fue traducir el enfoque territorial en metodologías operativas aplicables en diversos contextos.

El programa *PADIT*, en el contexto cubano, representó un esfuerzo por integrar planificación nacional, cooperación internacional y dinámicas territoriales en un mismo marco estratégico. Esta experiencia mostró tanto el potencial de

una articulación coherente entre niveles de gobierno como las tensiones derivadas de marcos normativos y financieros más centralizados.

En paralelo, el *Foro Mundial de Desarrollo Económico Local (DEL)*, impulsado con el apoyo de FAMSI y otros actores internacionales, constituyó un espacio clave de articulación política y conceptual del enfoque territorial a escala global. Más que un programa específico, el Foro funcionó como plataforma de legitimación y visibilización del desarrollo económico territorial, promoviendo el diálogo entre gobiernos locales, organismos internacionales y redes de cooperación descentralizada.

Asimismo, los *Fondos Multidonantes para el Desarrollo Económico Local (FMDEL)* y otras iniciativas similares buscaron institucionalizar mecanismos financieros orientados a fortalecer procesos territoriales. No obstante, su sostenibilidad dependió en gran medida de la voluntad política y de la alineación con prioridades nacionales e internacionales.

En conjunto, estas experiencias evidencian que existen metodologías, capacidades y aprendizajes suficientes para estructurar políticas territoriales consistentes. Las limitaciones encontradas en su consolidación no pueden atribuirse exclusivamente a déficits técnicos, sino que remiten a tensiones más profundas entre enfoques territoriales y lógicas centralizadas de asignación de recursos dentro de la arquitectura de cooperación internacional.

5. Un tema de fondo: las políticas públicas hacia el territorio

La relación entre las políticas públicas y el territorio es rica en acciones, voluntad política, recursos y dispositivos, aunque con resultados no necesariamente satisfactorios.

Los caminos

Existen dos grandes líneas de acción: por una parte, el fortalecimiento y la unificación de redes; por otra, una nueva forma de hacer gestión territorial, considerando el enfoque territorial del desarrollo como guía de acción.

- *Articular lo local y lo global desde el territorio*

Las políticas locales constituyen el ámbito natural de gestión, innovación, articulación y participación en un contexto donde prevalecen dinámicas de cercanía, aunque crecientemente atravesadas por agendas globales que inciden en

los territorios, no siempre de manera positiva. De allí que el rol de los gobiernos locales, como garantes de la inclusión, la cohesión y la mejora de la calidad de vida, resulte crucial: deben interactuar con actores y agendas globales utilizando instrumentos de gestión de base territorial.

- *La gobernanza multinivel*

Actuar en un marco de gobernanza multinivel no es una cuestión opcional para los territorios (Serrano, 2011). Los problemas no pueden resolverse mediante mayor centralismo, pero tampoco desde una visión exclusivamente localista o municipalista. Aunque esta dimensión está presente en el discurso de los gobiernos nacionales, en la práctica predomina la territorialización de políticas de corte central, vertical y sectorial.

Frente a ello, avanzar hacia un enfoque territorial en las políticas implica garantizar que la construcción de políticas territoriales se realice de manera horizontal y en red, articulando actores del territorio con otros niveles de gobierno y con la sociedad en general. Esta tesis no cuestiona el volumen de recursos destinados a las políticas territoriales, sino la lógica bajo la cual se aplican: una lógica local con visión global, y no una lógica central trasladada al territorio. Ello conlleva desafíos significativos en términos de articulación, participación y co-creación de políticas.

- *Actuación e incidencia en la agenda global*

Si bien se registran avances —como la incidencia en la Nueva Agenda Urbana, la configuración del ODS 11 o la participación activa de la Global Task Force en el Foro de Alto Nivel sobre los ODS—, las agendas globales continúan siendo predominantemente dominios de los gobiernos centrales. La proliferación de redes de ciudades en torno a múltiples temáticas (CGLU ha identificado más de 180) puede fortalecer intercambios, pero también fragmentar la voz de los gobiernos locales en la escena internacional.

Evitar esa fragmentación requiere espacios de articulación global capaces de generar sinergias y aumentar la capacidad de influencia en la toma de decisiones.

Todas estas cuestiones están atravesadas por problemáticas clave como el nivel de competencias, financiamiento y capacidades de los gobiernos territoriales. A continuación, se abordará cómo avanzar hacia este enfoque territorial en las políticas públicas.

- *De la «territorialización de las políticas» a la «construcción de políticas territoriales»*

Desde una perspectiva amplia, especialmente en América Latina, las políticas territoriales conviven con un conjunto de paradojas que complejizan la ac-

ción de los gobiernos locales en un contexto de dinámicas nacionales y globales interrelacionadas.

- *Más Estado y más descentralización*

Tras el ciclo neoliberal, América Latina ha vivido un proceso relevante de reconstrucción de un Estado con mayor presencia territorial. Ello ha ido acompañado de nuevas olas de descentralización, marcos normativos renovados y sistemas de transferencias de recursos y competencias hacia los territorios. No obstante, más allá de avances y debates sobre su sostenibilidad, persisten inequidades significativas en las interfases entre niveles de gobierno. De ahí que algunos autores hablen de “recentralización” o de “descentralización centralizada”, subrayando que la asimetría de poder continúa manifestándose en las relaciones intergubernamentales.

- *Más ingresos para los territorios, pero persistencia de desigualdades*

Aunque se han incrementado los recursos destinados a los territorios, no se ha logrado revertir la histórica desigualdad territorial de la región. Los indicadores nacionales vinculados a los ODS suelen mostrar avances, pero las brechas entre territorios siguen siendo profundas. El BID ha señalado que los sistemas de transferencias intergubernamentales no siempre han contribuido a mejorar la equidad territorial; en algunos casos, incluso han resultado regresivos o han introducido mayores niveles de discrecionalidad en la asignación de recursos, particularmente en países unitarios. En los sistemas federales, se observa en ocasiones un mayor peso de los niveles intermedios en detrimento de los municipios, con matices según cada país.

- *Más recursos, pero menor proyecto local*

Existe un discurso favorable a lo local y una mayor transferencia de recursos hacia los territorios, pero frecuentemente bajo una lógica centralista. Lo local queda reducido, en muchos casos, a un espacio de gestión de decisiones adoptadas en otros niveles —incluyendo dinámicas concursables por fondos—, con escasa capacidad de negociación. El desafío radica en fortalecer capacidades y empoderar actores territoriales para articular políticas nacionales y territoriales en torno a objetivos comunes de reducción de la inequidad y la fragmentación.

- *De cadenas de valor globalizadas a cadenas de valor territoriales*

Como telón de fondo operan dinámicas sistémicas globales y cadenas de valor que funcionan con lógica de enclave, sin que el excedente económico generado sea necesariamente objeto de negociación territorial. Esta situación ayuda a explicar que, pese a mejoras

en indicadores de pobreza monetaria, persistan —e incluso se amplíen— formas de pobreza multidimensional, fragmentación y exclusión social en los territorios. En este marco, autores como Francisco Alburquerque destacan la necesidad de promover mecanismos que permitan mayor control y articulación local de estas cadenas de valor en diálogo con las agendas de desarrollo territorial.

A partir de estas tensiones, en numerosas políticas públicas predomina una lógica de «territorialización de políticas» más que de «construcción de políticas territoriales». Mientras la primera responde a esquemas sectoriales y verticales —donde el territorio es principalmente espacio de implementación—, la segunda implica reconocerlo como objeto y sujeto de las políticas de desarrollo, en una lógica horizontal y reticular.

Parte sustantiva de la superación de esta lógica centralista pasa por la articulación de actores y alianzas tanto en el ámbito territorial como en el global. Numerosos estudios han subrayado la importancia de estas articulaciones en clave de gobernanza; sin embargo, es menor el volumen de trabajos que proponen respuestas metodológicas sustentadas en evidencias empíricas que permitan consolidar este enfoque en las políticas públicas.

En este contexto, el desafío no es únicamente conceptual, sino operativo: cómo traducir el enfoque territorial en dispositivos institucionales, mecanismos de coordinación y marcos financieros coherentes que sostengan en el tiempo la construcción de políticas territoriales.

6. Nueva gobernanza. Los actores involucrados

Las buenas prácticas identificadas operan, en general, en marcos multilaterales y se caracterizan por involucrar una amplia diversidad de actores. Se desarrollan en alianza y a través de plataformas multiactor y multinivel, lo que pone de relieve que la cooperación territorial no puede sostenerse desde lógicas unilaterales.

Los Gobiernos Locales y Regionales (GLR) han mejorado su presencia en los ámbitos globales y nacionales de toma de decisiones. Sin embargo, esta participación no es homogénea y presenta importantes desafíos pendientes. Estudios de la CEPAL muestran, por ejemplo, que los GLR ocupan aún espacios limitados en la gobernanza de la Agenda 2030 en muchos países.

En este marco, sus demandas no se restringen a una mayor presencia en foros de debate, sino que incluyen la necesidad de una reforma de la arquitectura financiera global que los reconozca más allá del rol subordinado frente a los gobiernos

nacionales. Las organizaciones de GLR abogan por un sistema financiero internacional más inclusivo y equitativo, capaz de responder a las necesidades de las comunidades y del planeta.

En esa búsqueda de reconocimiento, han reivindicado su papel fundamental en la implementación de la Agenda 2030 —“todos los ODS son locales” y “no dejar a nadie atrás significa no dejar ningún territorio atrás”— y han solicitado los recursos y el respaldo político necesarios para sostener sus políticas públicas. La Cumbre de Sevilla fue utilizada como plataforma para hacer oír su voz e influir en las agendas internacionales, promoviendo un desarrollo más democrático e innovador. En ese contexto, se articularon con actores del desarrollo, sociedad civil y otras entidades para incidir de manera coordinada en los procesos globales.

Otro aspecto relevante es quién representa efectivamente a los GLR. Si bien existen redes nacionales, regionales y globales con creciente presencia internacional, también se observan límites importantes. La visibilidad global de ciertas ciudades y territorios contrasta con la escasa capacidad de incidencia de miles de gobiernos locales que permanecen al margen de esos espacios. La presencia es global, pero las asimetrías siguen siendo significativas.

La articulación público-privado-social constituye otra dimensión clave de esta nueva gobernanza. No obstante, las tensiones son evidentes. El sector privado es un actor imprescindible para cerrar la brecha de financiación, ya que moviliza recursos, genera innovación y puede orientar capital hacia actividades con impacto social y ambiental. Sin embargo, el 60% de la inversión privada vinculada a los ODS se concentra en apenas diez países, lo que evidencia fuertes desequilibrios territoriales y la necesidad de democratizar el acceso a la financiación. En este escenario, la economía social continúa buscando un mayor reconocimiento en términos de representatividad y acceso a recursos.

En el ámbito social, las Organizaciones de la Sociedad Civil enfrentan tensiones entre su compromiso con la transformación y la necesidad de sostenibilidad financiera, que a veces limita su margen de incidencia. El desafío consiste en consolidarlas como actores de política pública y no únicamente como ejecutoras o gestoras de programas.

Finalmente, el rol de la academia resulta fundamental. Aunque es un actor clave en la generación de conocimiento, innovación y articulación territorial, se mueve entre agendas propias y vínculos con los territorios que no siempre son convergentes. La cuestión del mandato y de los niveles de autonomía institucional es central para comprender su capacidad de incidencia. Aun así, su papel crítico y articulador es indispensable en los procesos de desarrollo territorial.

7. A modo de conclusión

Las experiencias analizadas muestran que el enfoque territorial no es una aspiración retórica ni una innovación circunstancial, sino una línea de trabajo con trayectoria, metodologías y aprendizajes consolidados. Sin embargo, su consolidación estable depende de condiciones políticas, institucionales y financieras que no siempre han acompañado estos procesos.

No se trata de idealizar experiencias pasadas ni de trasladarlas mecánicamente a contextos distintos. Tampoco de contraponer simplistamente lo local a lo nacional o lo global. El desafío consiste en construir marcos de gobernanza multinivel que reconozcan al territorio como espacio estratégico de articulación, planificación y acción pública.

Ello implica revisar no solo instrumentos y programas, sino también las lógicas de asignación de recursos y de toma de decisiones que estructuran la cooperación internacional. Mientras estas continúen privilegiando esquemas sectoriales y centralizados, las estrategias territoriales seguirán enfrentando límites estructurales para su consolidación.

En definitiva, avanzar hacia políticas públicas territoriales exige fortalecer capacidades locales, consolidar interfaces multinivel y asegurar coherencia entre planificación y financiamiento. Sin estas condiciones, la cooperación territorial corre el riesgo de oscilar entre experiencias innovadoras y fragilidad institucional.

Referencias bibliográficas

- Costamagna, P., & Pérez Rozzi, S. (2015). *Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial: Los aprendizajes desde ConectaDEL, BID-FOMIN y ConectaDEL*. Revista Desarrollo y Territorio, Red de Desarrollo Territorial de América Latina y el Caribe (Red DETE ALC). ConectaDEL – Observatorio de Desarrollo Local.
- Fernández de Losada, A. (2022). *Putting decentralised cooperation back on the Euro-Latin American agenda*. CIDOB Opinion Series, 712. Barcelona: CIDOB.
- Gallicchio, E. (2019). *El desarrollo territorial, agenda, desafíos y gobernanza: una visión desde América Latina*. En F. Albuquerque & E. Guidi (Eds.), *El enfoque del desarrollo económico inclusivo y sostenible en las políticas públicas locales*. Unión Iberoamericana de Municipalistas. Granada, España. ISBN 978-84-941410-8-9.
- Gallicchio, E. (2019). *Territorial alliances and articulations to influence global agendas*. En E. García-Chueca & L. Vidal (Coords.), *Futuros urbanos: modelos alternativos para las ciudades globales* (Monografía CIDOB nº 73). CIDOB

- Gallicchio, E. (2017). *Desarrollo local y cooperación al desarrollo: ¿Una nueva generación de plataformas de cooperación para el desarrollo local?* Cuadernos del CLAEH, 36(105), 63–73. <https://doi.org/10.29192/CLAEH.36.1.3>
- Gallicchio, E. (2023). *Agenda 2030 a nivel territorial: ¿Burbuja o instrumento de cambio?* En J. Delgado-Baena & Juan de Dios García Serrano (Coordinadores), *Agenda 2030, Derechos Humanos y Territorios*. Tirant Lo Blanch.
- Observatorio de Cooperación Descentralizada. (2024). *La cooperación descentralizada y la construcción de paz territorial: Documento base de la IX Conferencia del Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-ALC, Bogotá, 18-19 de noviembre de 2024*. Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-ALC.
- Subirats, J. (2021). *Territory as a basis for innovation and economic, social and environmental reactivation: Reflections from the V World Forum on Local Economic Development*. United Cities and Local Governments / World Forum on Local Economic Development. Recuperado de https://desl.uclg.org/sites/desl.uclg.org/files/2022-02/ENG_Subirats_VWFLED.pdf
- United Nations Development Programme. (2017). *UNDP ART 2015-2016 Review* (Report to the Board). United Nations Development Programme.
- United Nations Development Programme. (2011). *ART Initiative: Articulation of Territorial and Thematic Networks of Cooperation for Human Development — Programme document (ProDoc)*. United Nations Development Programme.
- United Nations Development Programme. (2022). *Evaluación final del proyecto PADIT: Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial, período 2018-2021* (Informe de evaluación). PNUD.