

NACIONES  
UNIDAS



CEPAL

# ILPES

INSTITUTO LATINOAMERICANO  
DE PLANIFICACION  
ECONOMICA Y SOCIAL

## PROGRAMA DE CAPACITACION

Documento CPRD-D/125

EL PAPEL DE LAS AGENCIAS DE DESARROLLO  
EN LA POLITICA REGIONAL EUROPEA \*/

Roberto Velasco

\*/ El presente documento que se reproduce para uso exclusivo de los participantes de actividades de capacitación del ILPES, fue presentado en "Territorios en Transformación", 1er. Encuentro Iberoamericano de Estudios Regionales, 28 de octubre a 1º de noviembre (1991, Bolivia).



## EL PAPEL DE LAS AGENCIAS DE DESARROLLO EN LA POLITICA REGIONAL EUROPEA

Roberto Velasco \*/

### Resumen

El autor parte de la necesidad de implementar una Política Regional que haga posible la simultaneidad de la integración económica europea con las de índole espacial y social, para analizar de forma crítica las actuaciones de los agentes tradicionales (administraciones centrales y regionales, poderes locales, Comisión Europea) de la Política Regional. El trabajo se detiene después en las características de las Agencias de Desarrollo Regional, destacando las capacidades demostradas en los últimos años por estos organismos y la progresiva credibilidad que han adquirido ante los operadores privados y públicos.

Estas circunstancias han hecho posible que las Agencias se hayan incorporado a la lista de actores de la Política Regional, aportando nuevas modalidades de intervención y una capacidad y versatilidad muy superiores, en algunos campos, a los propios de las administraciones públicas.

El estudio concluye indicando que las Agencias de Desarrollo Regional pueden ser un interlocutor adecuado de la Comisión Europea para articular una Política Regional común más eficaz, especialmente en lo referente a la cooperación interempresarial, la absorción regional de la tecnología, la formación estratégica de los empresarios y la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas.

---

\*/ Catedrático de la Universidad del País Vasco, Presidente de la Asociación Española de Ciencia Regional.

## 1. Los nuevos caminos de la política regional

Las últimas décadas han sido de gran turbulencia económica y no son pocos los principios y teorías económicas que, tras muchos años de aceptación generalizada, se han derrumbado estrepitosamente ante el estupor de la doctrina. El ambiente de confusión creado por esta circunstancia ha sido ciertamente propicio para la aparición de profundos cambios en las bases sobre las que se asentaba la Política Económica, provocando también la sustitución de los instrumentos tradicionales de la misma.

Este es el caso de la Política Regional. Desde que en los años cincuenta el análisis regional dirigiera su atención a las implicaciones territoriales del modelo clásico de crecimiento económico, los intentos de introducir el factor espacio en las formulaciones teóricas se han encontrado siempre con enormes dificultades en la ciencia económica. Esfuerzos de conceptualización como los realizados por Friedman o Isard para definir la localización óptima de las actividades económicas no han tenido, lo mismo que otros análisis de la época (Perroux, Myrdal, Hirschmann), gran predicamento en propuestas posteriores, que han intentado explicar sobre bases bien diferentes los desequilibrios espaciales del crecimiento (Massey, Stohr, Aydalot).

Pese a todas las dificultades, las sucesivas contribuciones científicas han ido configurando un nuevo paradigma del crecimiento económico que ha ido asfixiando progresivamente al tradicional, incapaz de explicar la naturaleza esencialmente dinámica de la industria capitalista innovadora. La idea motora de este cambio es la convicción de que el desarrollo territorialmente desigual está más inducido por fuerzas y corrientes interactivas procedentes del entorno espacial, que de las reservas de recursos naturales o de asépticos impulsos locacionales. Por ello, el moderno concepto de desarrollo regional es cada vez más espacial que funcional, más inducido endógena que externamente, más integrado que unidimensional.

Véase, por ejemplo, lo que ocurre con el impacto espacial vinculado a la disposición y difusión de la tecnología, cuya imbricación con el desarrollo económico es, probablemente, el factor más relevante de la tercera revolución industrial. Cuando el crecimiento es significativo y se apoya en nuevos sectores específicos, aumenta la posibilidad de cambios fundamentales en la distribución espacial de las actividades económicas, puesto que las condiciones de localización de los nuevos sectores clave pueden diferir ampliamente de las exigidas por los sectores punteros de antaño.

Una simple mirada retrospectiva nos enseña cómo el liderazgo británico derivado de la primera revolución industrial cambió a manos norteamericanas cuando la electricidad, la química y el

automóvil se convirtieron en el motor del crecimiento. Y nos muestra también el creciente liderazgo japonés en una época dominada por la introducción de productos de alta tecnología en el consumo de masas.

Estos cambios espaciales se confirman también a escala regional, apoyados en la distinta capacidad de atracción de actividades claves que exhiben las distintas áreas territoriales. Como señaló Aydalot, las regiones de antigua industrialización han quedado postergadas por los cambios de la última ronda tecnológica y son sustituidas por otras zonas en el "ranking" de localizaciones preferidas por las empresas de tecnología punta y crecimiento rápido. Grandes centros metropolitanos y regiones periféricas poco industrializadas de Estados Unidos están resultando beneficiados del deslizamiento territorial de las actividades más innovadoras. La misma Europa vive un período integrador que la convierte en un marco espacial en el que los procesos internos de desarrollo dependen en buena medida de corrientes interactivas que se desarrollan, no sólo entre las regiones más industrializadas y las áreas espaciales más deprimidas y retrasadas del continente, sino entre las que nacen y crecen en cada una de ellas.

Todo lo cual abre campos teóricos al estudio del impacto espacial del desarrollo económico e introduce nuevas exigencias a la política regional. En efecto, hay que profundizar en la explicación de la inflexión de la tendencia a la reducción de los desequilibrios regionales que se observa desde mediados de los setenta en Europa y los Estados Unidos (Gaudemar, 1990; Cuadrado y Auriol, 1990; SRI, 1988) y la paralización posterior de ese proceso. Así como, en sentido contrario, debería justificarse la persistencia de los incentivos tradicionales de la Política Regional, una vez que ha sido suficientemente demostrada su ineficacia progresiva ante los nuevos problemas regionales (Bennet y Krebs, 1989) y nunca fue bastante probada su capacidad para resolver los tradicionales.

Estos y otros debates pendientes no deben impedirnos reconocer que el consenso establecido en la postguerra sobre la Política Regional ha colapsado por completo en Europa (Miller, 1990), donde el marco nacional de referencia ha sido superado por el comunitario y los cambios en los instrumentos de intervención corren paralelos con el declive de la unicidad de soluciones y de la eficacia de los "policy makers".

En contraposición a las tendencias tradicionales, la Política Regional está enfatizando últimamente la movilización del potencial endógeno de los espacios regionales, lo que no deja de ser el reconocimiento de lo que se podría denominar la "oficialidad económica" de otros niveles o subsistemas de análisis más microeconómicos, capaces de ofrecer respuestas satisfactorias alternativas a las planteadas por los modelos macroeconómicos de

planificación centralizada o indicativa (Granados y Seguí, 1988; Schumacher, 1978).

El modelo endógeno de desarrollo, en sus diversas orientaciones estratégicas ("inward", "outward" o mixto), comenzó a abrirse paso cuando, desde el inicio de los años setenta a los primeros ochenta, las pequeñas y medianas empresas asimilaron de modo eficiente el uso de la producción flexible fundada sobre las tecnologías derivadas del microprocesador e iniciaron la cooperación horizontal entre ellas (Sabel, 1990). Posteriormente, el reconocido éxito de los modelos de industrialización difusa puestos en práctica por algunas regiones italianas, alemanas y danesas, vino a confirmar la eficacia de la reivindicación del propio territorio como base de actuación y la cooperación privado-pública como estrategia impulsora del desarrollo (ERVET, 1990; Pyke y otros, 1990).

Una visión renovada de este modelo, apoyada en la aplicación de tecnologías emergentes y la gestión local del desarrollo, es la constituida por el "medio innovador" que ha sido puesta en circulación en los últimos años ochenta por los investigadores del GREMI. En definitiva, el cambio técnico asociado a la producción flexible ha generado unas condiciones económicas y espaciales hasta cierto punto comparables a las existentes en los distritos industriales marshallianos (Trullen, 1990).

En estas circunstancias, la culminación del gran Mercado Interior comunitario y el avance hacia la Unión Económica y Monetaria introduce nuevas variables con incidencia en la futura Política Regional europea. En principio, el impacto que este avance en el progreso integrador tendrá en la estructura productiva de cada región presentará un doble sentido: de un lado, la influencia positiva del incremento de la tasa global de crecimiento de la economía comunitaria; y, de otro, el probable reforzamiento de las tendencias concentradoras del desarrollo, que impulsarán en mayor medida la competitividad derivada de las economías de escala (Uhrich, 1987; Begg, 1989).

Si este proceso se confirma, como teme la propia Comisión Europea, las disparidades regionales pueden acrecentarse en favor de las regiones centrales, mucho más accesibles y receptivas a las ideas e inversiones innovadoras que las regiones deprimidas o periféricas. Lo que supondría la aparición de dificultades añadidas para la consecución de un objetivo prioritario e inexcusable como es la cohesión económica y social del territorio comunitario.

Todo lo cual obliga a implementar una Política Regional que haga posible la simultaneidad de la integración económica con las de índole espacial y social. Política que debe ser capaz de aplicar estrategias tan diferenciadas, como singulares son los problemas de los distintos espacios regionales. Sin olvidar la

revisión de los papeles de los actores tradicionales (Comisión, Estados, Regiones) y la conveniente incorporación de otros nuevos.

## 2. Los actores tradicionales de la política regional: una visión crítica

Si algo resulta sorprendente en la evolución de la Política Regional durante las últimas décadas, es la separación radical entre los resultados de las intervenciones y el protagonismo de los agentes responsables de las mismas. Los reiterados fracasos de las denominadas "acciones regionales", incluidos los despilfarros de recursos económicos subsecuentes, no han impedido que las mismas autoridades responsables sigan protagonizando, en casi todos los estados miembros, la Política Regional.

El celo por preservar la función resulta mucho más eficaz que el que se supone es empleado para asegurar o al menos intentar, el éxito de las actuaciones. En efecto, los actores resisten imperturbables a las malas representaciones y se han demostrado capaces de encajar sin problemas las reiteradas protestas del público. De nada o de muy poco sirve denunciar que los incentivos vienen beneficiando a las empresas, pero no a las regiones (Murray, 1990) o, comprobar que la regionalización de las políticas nacionales fracasa en muchos países comunitarios por falta de coordinación entre departamentos o por la simple lejanía física y psicológica de los problemas regionales que se pretende atajar. Es igual. La resistencia a abandonar o delegar funciones subsiste pese a la relevancia política adquirida en los últimos años por las instancias regionales y locales en algunos Estados miembros (Cuadrado, 1989).

La actitud de las instancias políticas y administrativas centrales de la mayoría de los Estados supone ignorar la tendencia de la economía hacia fórmulas más descentralizadas de organización. Sin considerar que los criterios inspiradores de sus políticas pueden resultar irrelevantes y hasta nocivos, para una o varias de sus regiones. La misma Comisión Europea debe asumir que las tecnologías seleccionadas por su iniciativa para impulsar la industria comunitaria o la orientación del esfuerzo investigador, responden a prioridades continentales que pueden entrar en contradicción con la estructura industrial de una región determinada. Lo mismo que estrategias sectoriales, en principio correctas, se han apoyado en criterios estatales o comunitarios que han beneficiado casi exclusivamente a las grandes empresas (Grefe, 1990).

Si profundizamos en la crítica de la actuación de los Estados en la aplicación de la Política Regional común, habría que denunciar la creciente ineficiencia de los recursos de los Fondos Estructurales, que en la práctica vienen frecuentemente a

sustituir, más que a complementar, las políticas nacionales. Lo mismo que la tendencia a emplear los recursos en grandes operaciones, casi siempre infraestructurales, con escaso valor añadido.

En otras ocasiones se está produciendo una perversión del concepto financiero de "caja única", utilizándolo como vehículo de compensación económica de las aportaciones al Presupuesto comunitario realizadas por instituciones centrales del Estado. Estas compensaciones "por arriba" impiden que los destinatarios finales de los programas comunitarios perciban realmente su existencia y desaniman a los organismos que, en niveles inferiores, se encargan de aplicar realmente las políticas sin verlas completamente reflejadas en sus balances y presupuestos. La caja única centralizada se utiliza también en la aplicación de la política coyuntural antiinflacionaria, en general nada cercana a sutiles técnicas del tipo coste-beneficio o a los más elementales análisis de prioridades.

Buena parte de estas críticas pueden reproducirse si se aborda el análisis de la actuación de las autoridades regionales en la Política Regional. Por muy diversos que sean los niveles de autonomía política de las regiones de los distintos Estados y por muy denostadas que merezcan estar las burocracias administrativas centrales, debe resultar casi imposible resistir la tentación de reproducirlas en los Gobiernos regionales. Porque lo cierto es que, incluso las administraciones públicas regionales de creación reciente, han caído en la emulación de los complicados circuitos decisionales y la tortuosa ejecución presupuestaria de sus homónimas estatales. Así como en la reproducción de las relaciones que con ellas mantienen los Estados en sus contactos con los órganos políticos y administrativos de inferior rango territorial.

Las administraciones regionales coinciden también con las centrales en perseguir objetivos políticos a corto plazo, como la tenaz y costosa preservación de empleos en sectores maduros, bastante común durante las décadas pasadas en regiones excesivamente especializadas en dichos sectores (Hirche, 1990). En general, ésta que podemos denominar dictadura del corto plazo, tiene rehenes a la mayoría de los políticos que se sienten obligados a presentar resultados en los que la inmediatez y el brillo desbordan frecuentemente los objetivos esenciales de una auténtica Política Regional, que es, por definición, una política de largo plazo.

Estas circunstancias, así como los problemas administrativos existentes para garantizar el buen fin de presupuestos plurianuales y los lógicos vaivenes inherentes a los propios cambios políticos en la gobernación del Estado y sus regiones, introducen dificultades añadidas para abordar la orientación innovadora y el decidido cambio estructural que muchas regiones necesitan.

Las administraciones públicas estatales y regionales comparten también muchos defectos que limitan su eficacia como actores de la Política Regional (por ejemplo, su clamorosa falta de cultura empresarial). Pero es obligado distinguir, en favor de estas últimas, su mayor capacidad para ejecutar acciones y utilizar instrumentos que, superando los tradicionales, sean capaces de incidir en el marco económico general en el que se desenvuelven las empresas. Estímulos "blandos" y horizontales del más diverso cuño (servicios de información tecnológica, formación de personal investigador, diseño industrial, management, etc.) se articulan mucho mejor en torno a las regiones europeas que alrededor de los Estados. La proximidad a los problemas permite a las autoridades regionales un conocimiento profundo del tejido económico de su territorio, que siempre presenta diferencias con los correspondientes a las demás regiones y, por supuesto, con los del conjunto nacional (Velasco y Landabaso, 1987). Su posición es, por tanto, mucho más idónea que la de la Administración Central del Estado para conocer los sectores en los que conviene actuar, el tipo de formación tecnológica que interesa impartir o la orientación innovadora que debe emprender la economía regional en su conjunto.

En consecuencia con lo anterior, hay que convenir que, pese a sus evidentes limitaciones para la ejecución de programas de desarrollo regional, no resulta gratuita o injustificada la reclamación de un mayor protagonismo de las autoridades regionales en la Política Regional común (Neame, 1988).

Un tercer agente que se abre paso entre los actores de la Política Regional es el constituido por los poderes locales. La involucración de las autoridades locales en las políticas económicas no es un fenómeno nuevo, pero parece claro que se ha producido un renacimiento de este tipo de actividad a lo largo de los años ochenta. Hasta el punto que hay quien piensa que la principal diferencia entre la Política Económica que desarrollará la Comunidad a partir de 1992, respecto a la que se articuló en el entorno de 1957, residirá en la relevancia que está adquiriendo la competencia entre sistemas locales (Bianchi, 1989) y la pugna por imponer, no sólo sus ventajas locacionales relativas, sino sus respectivas capacidades de creación de un ambiente propicio para el desarrollo de las fuerzas del mercado.

En los años setenta, las formas dominantes de participación de las autoridades locales en la actividad económica de su territorio consistían en la provisión de suelo industrial y en la captación de empresas del exterior a través de voluntaristas campañas promocionales (Cochrane, 1990). Desde entonces, la actuación local ha recibido un fuerte impulso a través de acciones tradicionales que podríamos considerar como orientadas al mercado y otras, menos comunes para más comprometidas, de carácter intervencionista. Esta última aproximación se basa casi siempre en estrategias de largo plazo, que a menudo entran en conflicto con las tendencias de

mercado (Turok, 1990) y en algunos países, como el Reino Unido, han logrado un cierto éxito (Zeitlin y Totterdill, 1989).

Este proceso de reforzamiento del papel de los gobiernos locales en el desarrollo de su espacio físico de actuación es todavía desigual en la Europa comunitaria, como distinto es el nivel de centralización del poder político en los Estados miembros. Por otro lado, el afianzamiento de la intervención local depende también de la homogeneidad, experiencia y cohesión social de las diferentes comunidades locales.

En cualquier caso, es previsible que el papel de los agentes locales en la Política Regional continúe cambiando de formas y se dirija hacia nuevas áreas en el futuro. Pero no parece previsible que vaya a debilitarse y, mucho menos, a desaparecer, salvo que se generalice el "modelo" de contemplar la política económica como instrumento esencialmente publicitario de las instituciones locales que parecen seguir algunas autoridades de diversos países. El proceso integrador europeo y el más amplio de internacionalización económica otorgarán nuevas oportunidades y obligaciones en la Política Regional, tanto a las instituciones supranacionales como a las locales, en contradicción sólo aparente.

Pese a todo, no es previsible que, salvo excepciones, el papel de las autoridades locales en la Política Regional vaya a ser relevante. Sólo en los casos en que colaboren activamente en campos específicos (regeneración física y formación, sobre todo) con el sector privado y sus actuaciones estén insertas en operaciones de marcos geográficos más amplios, adquirirán trascendencia en la Política Regional del futuro.

Finalmente, y aunque no puede calificarse de presencia tradicional en el sentido estricto, nos referiremos al papel de la Comisión Europea en la Política Regional, haciendo más hincapié en el papel que le atribuye la reciente forma de los Fondos Estructurales.

Una mirada retrospectiva a las actuaciones regionales de las instituciones supranacionales europeas, tanto en su vertiente complementaria de las acciones de los Estados, como en las operaciones de iniciativa propia, confirma las fuertes resistencias de los países miembros a ceder soberanía y (algunos) recursos para implantar una verdadera Política Regional Comunitaria. Por otro lado, el principal instrumento de la Política Regional común, el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), ha adolecido de participar en un excesivo número de proyectos y en un marco de escasa comunitarización en cuanto a criterios y orientaciones de las intervenciones (Conejos, 1990). Esta circunstancia le ha convertido más en un organismo transferidor de recursos que en un verdadero instrumento de Política Regional Comunitaria. Estos hechos, unidos a otros defectos exhibidos por buen número de modalidades de intervención y a los consabidos solapamientos

institucionales, han restado eficacia a las actuaciones del pasado y han contribuido a las recientes y esperanzadoras reformas impulsadas por la Comisión Europea.

La Reforma de la Política Regional articulada a raíz de la firma del Acta Unica tiene innumerables retos, aunque probablemente sean la coordinación de los Fondos Estructurales y la adicionalidad efectiva de los recursos las verdaderas "piedras de toque" del éxito o fracaso de la misma. Otros objetivos operativos, como el diseño de estrategias que complementen la estricta aproximación endógena o la puesta en marcha de nuevos instrumentos, pueden considerarse como metas secundarias, a pesar de su indudable interés intrínseco.

En cuanto al nuevo papel de la Comisión, parece conveniente que se profundice en el camino ya iniciado, puesto que sus líneas principales (aproximación pluralista y mayor protagonismo en la Política Regional Comunitaria, diversificación creciente de las actuaciones, etc.) parecen correctas. La convergencia de las economías regionales es cada vez más el resultado de influencias (internacionales, nacionales y regionales) confluyentes, con incidencia relativa difusa en cada realidad regional; lo que exige no descartar "a priori" fórmulas de intervención ni instrumentos que las hagan posibles. La realidad regional europea presenta una gama muy amplia de situaciones y, por ello, aunque siempre son deseables prescripciones comunes, hay que mantener una variada y abierta colección de instrumentos (Allen y Yuill, 1990).

Otro objetivo a alcanzar por la Comisión Europea es la relación más estrecha con las instancias estatales, regionales y, si es preciso, locales. El sistema de cooperación impuesto por la reforma exige esta participación de los distintos niveles de la Administración. La mayor corresponsabilidad de todos ellos contribuirá a aumentar la eficacia de las intervenciones comunitarias. A pesar de ello, a nadie se le oculta que la multiplicidad de sistemas de organización política que tienen los doce Estados miembros, convierte en imposible el establecimiento de principios generales de obligado cumplimiento.

En todo caso, conviene reconsiderar que, a pesar del notable esfuerzo que ha supuesto la Reforma de los Fondos Estructurales y, en particular la referida al FEDER, el impacto que tendrá sobre el desarrollo de las regiones europeas la aplicación de las demás políticas comunitarias será probablemente mucho más determinante que la propia Política Regional diseñada por las autoridades comunitarias (Conejos, 1990). Por ello, corresponde a la Comisión Europea permanecer atenta a todos los acontecimientos que puedan aconsejar modificaciones en los esquemas actuales de la Política Regional común (por ejemplo, los cambios en los países del Este europeo), por recientes que éstos parezcan.

### 3. Las Agencias de Desarrollo, una alternativa para la política regional

Los intentos de definición de las Agencias de Desarrollo Regional (ADR) se han encontrado siempre con grandes dificultades, habida cuenta de la gran variedad de sus actividades, de sus diversos ámbitos geográficos de actuación y de las distintas dependencias accionariales y funcionales posibles. Por este motivo, quienes se han visto en la necesidad de dar con una definición (Yuill, 1982), se han limitado a cubrir con ella las características esenciales de las ADR objeto de cada análisis concreto, sin pretender abarcar todos los tipos existentes.

El presente trabajo tiene vocación globalizadora de las ADR existentes y, por este motivo, sólo puede intentar una aproximación definitoria de la mayoría de estas entidades. Con estas restricciones podemos convenir en que se trata de organismos creados al amparo de la financiación pública para la promoción del desarrollo de una zona territorial determinada, contando para ello con instrumentos de diversa índole y con un nivel apreciable de autonomía en la gestión. Esta última característica introduce una diferencia sustancial entre las ADR y la Administración Pública, de la que muchas veces depende, siendo en muchos casos un aspecto tan trascendente como el mayor o menor grado de intervencionismo implícito en sus actuaciones. En todo caso, ésta es también una aproximación imcompleta al concepto de ADR, siendo como son importantes en estas entidades la propiedad (pública, privada o mixta) de las mismas y el nivel territorial (regional, provincial, local) de sus actuaciones.

En realidad, el único rasgo verdaderamente común a todas las ADR es que sus actividades están siempre vinculadas al desarrollo del potencial endógeno de la zona, por más que algunas de ellas intenten, más o menos marginalmente, la captación de inversiones extranjeras. Otro rasgo identificativo, situado por encima de ciertas especializaciones, reside en la utilización de un concepto amplio del desarrollo, con un contenido creciente de aspectos sociales.

Las primeras ADR aparecieron en los comienzos de los años cincuenta, por iniciativa de algunos Gobiernos nacionales. De esta época proceden el IDA irlandés y la desaparecida Cassa per il Mezzogiorno italiana. Posteriormente, con el transcurrir de las siguientes décadas, el número de ADR se multiplica, particularmente cuando, en los últimos años de crisis industrial, son numerosas las instituciones que se ven obligadas a intentar soluciones diferenciadas para problemas muy específicos de retraso o declive que se presentan en muchas zonas de Europa. Nacen en esta época las Enterprise Boards británicas (Gunnell, 1990) y las principales ADR españolas, que exhiben una particular preocupación por las políticas tecnológicas y la creación de nuevas empresas en sectores

punta, frente a la más genérica adscripción industrial fundacional de las ADR de primera generación.

En los primeros años, a medida que el debate sobre las políticas de oferta más idóneas para afrontar la crisis se desplaza desde los Gobiernos nacionales a los regionales y locales, se produce también una renovación sustancial de las actividades desarrolladas por las primeras ADR. La actividad financiera se empieza a concentrar en la provisión de capital-riesgo para las pequeñas empresas, particularmente en aquellos países donde la fiscalidad favorece esta fórmula inversora. Las actuaciones infraestructurales están enfatizando la vertiente tecnológica (telecomunicaciones, parques científicos, etc.). Las Agencias con actividades formativas insisten más en programas tendientes a promover un cambio cultural en la sociedad, colaborando (y, en algunos casos, sustituyendo) con el sistema educativo en la extensión del dominio de nuevas tecnologías y la formación empresarial. Este último aspecto está siendo ampliamente atendido por las Agencias en los años recientes, al coincidir sus equipos directivos en que una empresa mal gestionada es incapaz de asimilar las tecnologías emergentes y de sobrevivir en un mundo crecientemente competitivo. Por este motivo, las ADR más punteras han incorporado a sus objetivos un concepto de innovación con espectro más amplio que el convencional, comprensivo no sólo de aspectos tecnológicos referentes a procesos y productos, sino también de los intangibles (marketing, diseño, publicidad) y otros aspectos de la gestión empresarial.

Por lo general, los programas de gestión están enfocados desde la perspectiva del "management" estratégico, en el caso de que se encuentren dirigidos a colectivos empresariales más preparados y selectos, casi siempre coincidentes con firmas de mediano tamaño. Los análisis de negocio más simples tienen como destinatarios a las empresas más pequeñas (casi siempre con estructuras de propiedad familiares), pretendiendo que sus directivos tomen conciencia de las limitaciones que las rodean y se habitúen a solicitar asistencia de consultores externos.

Este tipo de servicios se presta directamente por las ADR, aunque es cada vez más frecuente la subvención parcial de los mismos, especialmente en el caso de los servicios de consultoría más sofisticados.

Otra actividad propia de las ADR es la relacionada con la información, entendida ésta en un sentido amplio. La utilización de redes telemáticas y otros modernos sistemas de comunicación está permitiendo aproximar datos de toda índole hasta los colectivos empresariales: información cruzada entre miembros de Bolsas de Subcontratación, noticias de programas comunitarios, información tecnológica, contratos públicos, etc.

En algunos casos, la estrategia seguida por las ADR es eminentemente sectorial, dando un trato preferente a las ramas de la actividad económica con mayor asentamiento relativo en su zona de actuación: la creación de centros especializados de investigación sectorial tutelados conjuntamente con empresarios privados, esfuerzos para mejorar la calidad de los productos de una determinada rama de la industria, seminarios para discutir colectivamente la previsible evolución del sector con reconocidos especialistas, etc., son algunas expresiones de esta vocación sectorial de ADR como ERVET (Emilia Romagna) o IMPIVA (Valencia), entre otras.

En cuanto a los programas de actuación, las ADR cuentan en muchos casos con planes aprobados por sus órganos rectores. Su duración va de los dos a cuatro años, aunque en la mayoría de los casos la financiación depende de presupuestos aprobados anualmente. Las Agencias que no disponen de planes a medio plazo son casi siempre de muy pequeña dimensión o juegan un papel eminentemente pasivo bajo la autoridad de instituciones políticas (Yuill y Allen, 1982).

Después de este breve comentario sobre la evolución de la actividad de las ADR en los últimos años, corresponde analizar ahora lo que cabe esperar de estas entidades en el caso de que se produzca una interlocución directa entre ellas y la Comisión Europea, ante la implementación de algunos aspectos parciales de la Política Regional Comunitaria.

Buena parte de los aspectos positivos de la actuación de las ADR se debe a su perfecto conocimiento del entorno geográfico, político y social en el que trabajan. Esta circunstancia les permite distinguir correctamente las consecuencias económicas debidas a estrictos problemas estructurales, de aquéllas que tienen su explicación en la propia evolución del ciclo coyuntural. Su propia existencia tiene que justificarse en la solución de problemas estructurales de su espacio de actuación, es decir, los propios de la Política Regional.

La trayectoria de la mayoría de las Agencias en los últimos años y, especialmente, su demostrada capacidad de mostrar el camino de la modernidad al colectivo empresarial, las han hecho gradualmente acreedoras de la confianza en su entorno económico. Su papel proactivo y el pragmatismo demostrado en los análisis de proyectos, han contribuido también a aumentar su credibilidad, en la mayoría de los casos.

Otro activo acumulado por las ADR es su capacidad de aunar voluntades públicas y privadas, cediendo en muchos casos el protagonismo de las experiencias a los líderes empresariales y optando por un inteligente papel de catalizador. Esta circunstancia es la que ha hecho posibles ciertos éxitos alcanzados en realizaciones sectoriales, como las citadas anteriormente.

Las ADR han demostrado también una notable versatilidad en sus actuaciones, adaptándose sus servicios a las necesidades de cada momento histórico y colaborando en la activación de la demanda marginal de útiles imprescindibles para la modernización del tejido empresarial.

Por último, las Agencias se han posicionado de manera positiva ante los requerimientos derivados de la culminación del gran Mercado Interior comunitario, iniciando las más potentes una interesante tarea de cooperación con sus colegas de otros países miembros de la CE. Los convenios de colaboración bilaterales que se están articulando en los últimos tiempos o la propia participación conjunta en programas comunitarios, son la mejor prueba de la voluntad internacionalizadora con la que las ADR pretenden enfocar su actividad en los próximos años. Las Agencias de menor entidad, sin embargo, tienen en este campo los mismos problemas que los que pretenden resolver en las pequeñas empresas.

En cuanto a los defectos más comunes de la actividad de las Agencias, cabe señalar que la mayoría proceden de la falta de experiencia empresarial de sus dirigentes (Jones, 1988), en ocasiones demasiado propensos a trabajar y concentrarse en los negocios y empresas existentes. Además, las políticas de formación del personal descuidan, generalmente, esta importante faceta.

En ocasiones, la propia política remunerativa de las ADR contribuye a crear y perpetuar este problema. En efecto, cuando se siguen idénticos criterios remunerativos a los del sector público, resulta muy difícil atraer hacia las Agencias a cualificados profesionales del mundo de la empresa, así como retener a los más experimentados miembros de la plantilla.

Respecto a las tendencias de las actividades de las ADR, cabe señalar que se debate entre dos extremos antagónicos. Por un lado, la excesiva especialización de determinadas Agencias, que en ocasiones se dedican a una sola y poco influyente tarea (casi siempre de índole financiera). Y, por otro, la política de diversificación exagerada de otras con más medios financieros y humanos, conducentes a estructuras tan grandes y burocratizadas como las tantas veces denunciadas de las administraciones públicas propiamente dichas.

Afortunadamente, existe un buen número de ADR ubicadas conceptual y organizativamente en la mitad de este espectro, que muestran una considerable capacidad de adaptación a las necesidades del territorio donde actúan, sin perder agilidad en su gestión. Pero sería preocupante que, a través de un proceso de osmosis, emularan la actitud que se aprecia en uno y otro extremo del heterogéneo colectivo que son las ADR.

Otro peligro siempre latente en este tipo de entidades es su utilización abusiva por parte de los políticos. En este sentido y a la vista de algunas actuaciones económicamente injustificables, son bastantes quienes se preguntan hasta qué punto las ADR son unos meros instrumentos de las autoridades políticas, que éstas utilizan para suplir las incapacidades típicas de las administraciones públicas en las relaciones con el sector privado (Bianchi, 1989). Si las ADR no demuestran tener un nivel de profesionalidad comparable al existente en el sector privado y una autonomía real de funcionamiento, el tradicional recelo de los empresarios respecto de la eficacia del sector público puede encontrar una justificación y traducirse en una pérdida de credibilidad.

La influencia de los políticos puede repercutir también en la búsqueda de un excesivo protagonismo de las Agencias en su necesaria colaboración con el sector privado. El peligro de actitudes de esta naturaleza estriba en que el margen existente entre la cooperación y la confrontación de lo privado y lo público suele ser muy estrecho.

La referencia a la imprescindible coordinación con el sector privado obligar a evocar también la coordinación de los distintos niveles jerárquico-territoriales del sector público, muchas veces empeñados en una competición estéril entre ellos mismos. A este respecto, sólo cabe recordar que el problema de coordinación es básicamente un problema de voluntad política (Corcuera, 1988) y que, si ésta existe, hay abundantes mecanismos para alcanzarla. La intervención regional y local tiene también sus límites (Zeitlin y Totterdill, 1990), lo mismo que debe tenerlos la propia Administración Central del Estado.

Descritos los principales aspectos de la filosofía y de la actividad de las ADR, parece evidente que estas entidades presentan un saldo neto favorable en su gestión, aunque la gran variedad de Agencias existente no facilita precisamente las conclusiones de carácter general. Sus características más relevantes son el inmejorable conocimiento del entorno económico y social en el que operan y su capacidad para orientar selectivamente las intervenciones conjuntas de los sectores público y privado hacia actividades económicas consideradas como prioritarias --y determinantes para la región.

Para lograr estos objetivos, no todas las ADR disponen, a la vez, de las oportunas competencias legales, los medios financieros suficientes y una visión estratégica del desarrollo económico. Pero, en todo caso, la experiencia de los últimos años dice mucho en favor de su capacidad de gestión y garantiza que sus posibilidades de éxito son, en cualquier caso, superiores a las demostradas por unas administraciones públicas que actúan dominadas por la burocracia y el imperio del corto plazo.

Todo lo anterior no significa que las ADR constituyen la panacea instrumental de la Política Regional. Sus características pueden ser muy útiles para intentar impulsar las acciones necesarias para el funcionamiento de distritos industriales, allí donde existan las condiciones sociales, políticas y económicas adecuadas. Sin embargo, sus posibilidades de éxito son bastante más limitadas en las regiones más retrasadas, en donde dichas condiciones brillan por su ausencia. De todos modos, las experiencias de las políticas convencionales de desarrollo en este tipo de regiones han demostrado, con sus reiterados fracasos, que merece la pena ensayar fórmulas más alejadas de las simples decisiones político-administrativas de antaño, inclinadas a construir catedrales industriales en el desierto.

#### 4. Posible contribución de una asociación de ADR europeas a la implementación de la política regional comunitaria

La Comisión Europea ha reconocido el importante papel que las ADR vienen desempeñando en la Política Regional y el Artículo 6 del último Reglamento del FEDER admite que estas Agencias puedan ser las intermediarias más apropiadas para la gestión de las ayudas comunitarias, destinadas a colaborar con las iniciativas regionales y locales de desarrollo. Aunque sin citarlas expresamente, puede entenderse que esta alusión significa que la Comisión está abierta a una colaboración directa con las ADR, una vez alcanzado el obligado acuerdo con los respectivos Estados miembros.

El camino abierto por la norma citada supone insistir en la conveniencia de una creciente participación de las autoridades subestatales en los procesos de elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación de las intervenciones en materia regional.

En el caso de confirmarse estos supuestos previos, cabe preguntarse por las modalidades de la citada colaboración, así como por sus previsibles repercusiones en la formulación e implementación de las acciones estructurales que las instituciones comunitarias vienen desarrollando en las regiones de la CE.

La primera cuestión a resolver es la delimitación del tipo de entidades que la Comisión considera como Agencias de Desarrollo Regional a estos efectos. Asunto que puede en principio resultar complicado, si se tiene en cuenta la gran variedad de organismos que se cobijan bajo la expresión ADR y los distintos ámbitos geográficos (regional, provincial, comarcal, municipal) en que se desarrollan su actividad.

La solución a este espinoso asunto puede llegar a través del establecimiento, por parte de la Comisión, de unos requisitos mínimos de cumplimiento obligado para poder acceder a la condición

de colaborador directo en el diseño y ejecución de programas y otras acciones regionales. Dichos requisitos pueden referirse a condiciones objetivas (capital y otros recursos sociales, dimensión y cualificación de la plantilla, etc.) o bien a evaluaciones de carácter cualitativo respecto de su trayectoria en determinado tipo de acciones. Obviamente, este último sistema de selección introduciría numerosas dificultades en el proceso, por lo que parece prudente insistir en otros requisitos fácilmente discernibles.

En cuanto al ámbito geográfico de actuación, las distintas realidades existentes en los distintos Estados miembros, obliga a no descartar Agencias por este motivo. El problema se puede presentar en las regiones donde existen varias ADR trabajando en el mismo o distinto marco territorial. En todo caso, cabe exigir una coordinación previa de todas las Agencias implicadas, si todas o parte de ellas pretenden imbricarse, otorgando el liderazgo y la representación exclusiva a la que abarque mayor territorio con sus actividades y a las públicas o semipúblicas frente a las de mayoría privadas.

Este proceso de homologación de Agencias, tan complicado como necesario, debería realizarse de acuerdo con los Gobiernos nacionales y regionales, no sólo por compartir responsabilidades, sino también con miras a la ulterior prestación de garantías políticas y económicas de dichas autoridades.

En lo que se refiere al contenido de la colaboración, puede optarse por restringirlo a proyectos o programas diseñados previamente por la Comisión Europea o bien por dejarle abierto a las propuestas de las ADR homologadas. En principio, parece más interesante esta última alternativa, aunque puede no resultar tan realista como la primera.

En cualquier caso, las actividades elegibles deberían contener un alto valor añadido por unidad de recursos económicos empleados, dado que es así como las ADR pueden aportar una eficacia digna de mención (superior a la demostrada por otras instancias) a las acciones estructurales de las instituciones comunitarias, como se ha demostrado en experiencias anteriores (Miller, 1988). Esto descartaría, por ejemplo, actuaciones como las tendentes a la construcción y preparación de infraestructuras convencionales o también actividades de simple promoción exterior de la imagen de la región, con vistas a la captación de inversiones. En este sentido, parece claro que no deberían incluirse actividades que supongan extremar la competencia interregional.

Si se opta por programas parcialmente abiertos a las sugerencias de las ADR, podría delimitarse el campo de actuaciones preferidas por la Comisión, tanto en el área de programas generales de desarrollo, como en otros de carácter específico. En este sentido deberían discriminarse positivamente los planteamientos que

incidieran en la dimensión y gestión estratégica de los negocios, la cooperación interempresas, la información especializada y la absorción de tecnología.

En el caso de las regiones objetivo número uno, habría que impulsar sobremanera la creación de nuevas empresas, puesto que la carencia de empresas y empresario suele ser el problema esencial. La formación de empresarios potenciales (tarea cualitativamente muy distinta de la preparación de ejecutivos de empresa, en la que están cayendo las Universidades) o la promoción del autoempleo, son otras posibles áreas de actuación.

La Comisión debería también conceder un trato prioritario a las acciones sectoriales, cuando exista una base regional suficiente y posibilidades de conseguir ventajas competitivas a escala nacional o internacional. En este caso, resultaría imprescindible exigir la participación activa del sector privado, bien a través de sus organizaciones gremiales o bien de las firmas líderes en cada sector.

Si los programas hacen hincapié en la prestación de servicios a las pequeñas y medianas empresas, debería producirse una coordinación entre la DG.XVI y otras de la Comisión especializadas en este campo, sobre todo la DG.XXIII. Si se propugna la cooperación entre diversos niveles de gobierno y de ADR de distintos ámbitos territoriales, sería lógico que, dentro de la Comisión Europea, se articule la actuación conjunta de diferentes servicios.

El reto del Mercado Interior y la necesidad de alcanzar la cohesión económica y social, pasan por reconocer, en la praxis de la Política Regional, que las pequeñas y medianas empresas son la célula operativa básica de la Comunidad, tanto por su importante aportación a la actividad económica general, como por su contribución al desarrollo de las regiones (Comisión Europea, 1990).

Un capítulo de enorme importancia en el que la Comisión debería colaborar con las ADR es el de la internacionalización de las economías regionales. En este campo, la intervención de las Agencias tiene, en principio, grandes ventajas respecto a las administraciones públicas, dado que no tienen las ataduras legales de aquéllas y disponen de nuevos instrumentos que facilitan esta tarea, como la Agrupación Europea de Interés Económico.

Algunas Agencias de diversos países han procedido a establecer acuerdos de cooperación mutua en los últimos años, inclinados tanto al intercambio de experiencias, como a propiciar la cooperación de empresas de sus respectivas demarcaciones. La eficacia de estos mecanismos depende del seguimiento que se realice y de la dedicación preferente de personal especializado a la tarea, aunque la experiencia nos enseña que, por lo general, las ilusiones

iniciales tienden a disminuir con el simple transcurrir del tiempo. La fórmula que hasta ahora parece más prometedora es la articulada por varias Agencias alrededor del programa comunitario SPRINT, precisamente por ceñirse a proyectos concretos y aceptarse notables niveles de compromiso.

En otras ocasiones, se han articulado asociaciones de ADR pertenecientes a regiones con problemas de parecida índole o con intereses puntualmente coincidentes. El objetivo fundamental de estas organizaciones es el de constituirse en grupos de presión ante las instituciones europeas, con limitado éxito. La eficacia de estas experiencias suele ser inversamente proporcional a la carga política del proyecto, dependiendo también de la capacidad y esfuerzo del grupo humano en el que se deposita la responsabilidad del impulso y seguimiento de los temas, en los pocos casos en que dichos equipos se constituyen realmente. Cuando no existe un grupo de personas dedicado exclusivamente a la tarea, dejándose ésta en manos de los órganos directivos de la asociación, el fracaso está garantizado.

Por todo ello, la Comisión debe abordar con un alto espíritu crítico las propuestas de colaboración procedentes de estas asociaciones cuasi simbólicas. Sin embargo, las asociaciones de ADR pueden hacer una interesante labor, siempre que estén bien planteadas y organizadas. La colaboración de la Comisión sólo debería producirse cuando estas asociaciones presenten proyectos específicos, con plazos concretos de realización, para favorecer la cooperación empresarial interregional por encima de las fronteras nacionales. Estos proyectos podrían contar con una aportación parcial de recursos procedentes de los Fondos Estructurales, siempre que se garantice la posibilidad de auditar su gestión.

En caso contrario, la creación de asociaciones de ADR, sea limitada en su número o bien alcance a todo el colectivo europeo de estas entidades, puede repetir el muy escaso nivel de eficacia que se observa en las ya instaladas en otras esferas, dada su inclinación a convertirse en plataforma publicitaria de políticos o en grupos de presión en favor de quienes controlan las cúpulas de estos organismos. La Comisión no debería, por tanto, colaborar a reproducir movimientos de asociacionismo "blando" como los descritos.

## 5. Consideraciones finales

Los cambios producidos en la economía occidental durante las últimas décadas, unidos a las tendencias de jerarquización del poder político observadas en diversos países, están contribuyendo a depositar en los poderes públicos regionales y locales una creciente responsabilidad en materia de desarrollo económico. La diferente estructura político-administrativa que se aprecia en los

Estados miembros de la CE ha impedido que este fenómeno se generalice, especialmente en algunos países de tradición centralista. Pero los síntomas se van extendiendo y, en algunos casos, han fraguado ya en una asentada realidad.

La proximidad a los problemas y el conocimiento detallado del entorno económico y sociocultural, sitúa a los poderes regionales y locales en mejores condiciones que a las administraciones centrales de los Estados para abordar algunas facetas de la Política Regional. Sin embargo, la reproducción a escala regional y local de los problemas derivados de la burocracia que las Administraciones públicas centrales arrastran desde antaño, resta también eficacia a la tarea emprendida, con grandes dosis de voluntarismo, por numerosas administraciones regionales y locales. Algunos éxitos apreciables que se han producido en tiempos recientes no constituyen sino la excepción que confirma la regla.

Estas circunstancias han hecho posible que las Agencias de Desarrollo Regional se incorporen a la lista de actores tradicionales de la Política Regional, aportando nuevas modalidades de intervención y una capacidad y versatilidad muy superiores, en algunos campos, a los propios de las administraciones públicas.

Reconociendo esta realidad, la Comisión Europea contempla la posibilidad de operar directamente con las ADR en el marco de la Política Regional Comunitaria. Para ello, se propone la elaboración de programas de medio plazo, que aborden actuaciones singulares de alto valor añadido, destinados fundamentalmente a las pequeñas empresas y dotadas de un carácter preferentemente sectorial.

Otro campo de actuación prioritaria de los programas debería ser el de la internacionalización de la economía de las regiones, promoviendo la cooperación interempresarial por encima de las fronteras nacionales. Para ello resultaría interesante que la Comisión Europea apoyara la cooperación entre Agencias de diversos países y el propio asociacionismo de estas entidades, siempre que se establezcan sobre bases concretas y operativas.

## BIBLIOGRAFIA

- ALLEN, K. y Yuill, D. (1990) - "Financial instruments for the promotion of regional development". En H. Ewers y J. Allesch (iz) Innovation and regional development, W. de Gruyter, Berlin.
- BEGG, I. (1989) - "The regional dimension of the 1992 proposals". En Regional Studies, vol. 23, num. 4, agosto.
- BENNET, R.J. y Krebs, G. (1989) - "Regional policy incentives and the relative costs of capital in assisted areas in Britain and Germany". Regional Studies, Cambridge Univ., vol. 23, num. 3, June.
- BIANCHI, P. (1989) - "Conflicts, competition and collusion in economic policy". International Conference on Industrial Policy, The Regional Experience, Bologna, November.
- COCHRANE, A. (1990) - "Recent developments in local authority economic policy". En M. Campbell" Local Economic Policy. Cassell Ed. Ltd., London.
- COMISION EUROPEA (1990) - Política empresarial: Una nueva dimensión para las pequeñas y medianas empresas. DG.XXIII/298/90 Final, (mimeo).
- CONEJOS, J. (1990) - La política regional comunitaria. Su aplicación en España. Tesis Doctoral, Universidad de Barcelona (mimeo).
- CORCUERA, J. (1988) - "Participación de las administraciones autonómicas y locales en la economía". En J. Corcuera y M.A. García (ed.), Constitución y economía en España, II Congreso Mundial Vasco. Oñati.
- CUADRADO, J.R. (1989) - Notes on the reorientation of industrial policy and regional policy. Conferenza Internazionale "Política Industriales. Nuovi soggetti e nuovi modelli. Le esperienze regionali", Bologna, 16-17 noviembre.
- CUADRADO, J.R. y Auriolés, J. (1990) - "The entrepreneurial decision in the location of new industries". En Entrepreneurship and regional development, vol. 2, num. 2, April-June.
- ERVET (1990) - Profilo e strategie d'intervento del Sistema ERVET, Bologna.

- GAUDEMAR, J.P. (1990) - "Regional disparities in Europe: Interpretation and political consequences". En H.J. Ewers y J. Allesch (ed.), Innovation and regional development, W. de G. Berlin.
- GRANADOS, V. y Segui, V. (1988) - "Las crisis de las políticas regionales: Un problema teórico". En Revista de Estudios Regionales, Universidades de Andalucía, 2a. Epoca, mayo-agosto.
- GREFFE, X. (1990) - "Les caractéristiques des régions en auto-développement". En Entrepreneurship and Regional Development, vol. 2, num. 2, April-June.
- GUNNELL, J. (1990) - "Enterprise boards: An inside view". En M. Campbellell (ed.), Local Economic Policy, Cassell Ed. Ltd., London.
- HIRCHE, W. (1990) - "Perspectives of innovation-oriented regional development strategies". En H.J. Ewers y J. Allesch (ed.), Innovation and Regional Development, W. de Gruyter, Berlin.
- JONES, G. (1988) - A businessman's perspective of regional policy. Fifth International Conference on Innovation and Regional Development, Berlin, December.
- MILLER, D. (1988) - Evaluation of the efficiency of economic promotion and aid instruments in innovation and investment (mimeo). First Meeting of European Economic Promotion Institutions of Industrial Regions, Bilbao, July.
- MILLER, D. (1990) - "The future of local economic policy: A public and private sector function". En M. Chatterji y R.E. Kuenne (ed.), New Frontiers in Regional Science. The MacMillan Press, Ltd.
- MURRAY, R. (1990) - Regional economic policy in Europe in the 1990's in the light of the experience of the 1980's. European Commission (mimeo).
- NEAME, R. (1988) - "Local and regional authorities and the European Community's aid and loan policy". En Council of Europe: European Conference of Regional Representatives responsible for Regional Planning and Development. Documents of the Conference at Valencia (Spain), Strasbourg.
- PYKE, F.; BECATTINI, G. y SENGENBERGER, W. (ed.) (1990) - Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy, OIT, Geneve.

- SABEL, C.F. (1990) - "Flexible specialisation and the re-emergence of regional economies". En M. Chatterji y R.E. Kuenne, New Frontiers in Regional Science, The MacMillan Press, London.
- SCHUMACHER, E. (1978) - Lo pequeño es hermoso, Ed. Blume, Barcelona.
- STANFORD RESEARCH INSTITUTE (1988) - Regions in a global economy, D.C. Henton y E. Hansen, Report No. 772, U.S.A.
- TRULLEN, J. (1990) - "Industria y territorio. Potenciar distritos industriales: Una opción para el desarrollo de los noventa". En CIRCULO DE EMPRESARIOS (ed.) La política económica española en los años noventa, Madrid.
- TUROK, I. (1987) - "Lessons for local economic policy". En D. Donnison y A. Middleton (ed.), Regenerating the Inner City. Glasgow's Experience. Routledge and Kegan, Ltd., London.
- UHRICH, R. (1987) - La France invers. Les régions en mutation, Economica, París.
- VELASCO, R. y LANDABASO, M. (1987) - "CEE, PME y Agencias de Desarrollo". En Revista Situación 1987/3, Banco de Bilbao.
- YUILL, D. y ALLEN, K. (1982) - "European Regional Development Agencies: An Overview". En D. Yuill (ed.), Regional Development Agencies in Europe. Gower P.C., Ltd., Hampshire.
- ZEITLIN, J y TOTTERDILL, P. (1989) - "Markets, technology and local intervention: The case of clothing". En Reversing Industrial Decline. Berg Publishers Ltd., Oxford.