

**FUNDACION  
BANCO CREDICOOP**



Ciclo de Encuentros sobre Desarrollo Económico Territorial  
3 de diciembre de 2020

# Gestión y Planificación Estratégica Territorial

Iván Silva Lira

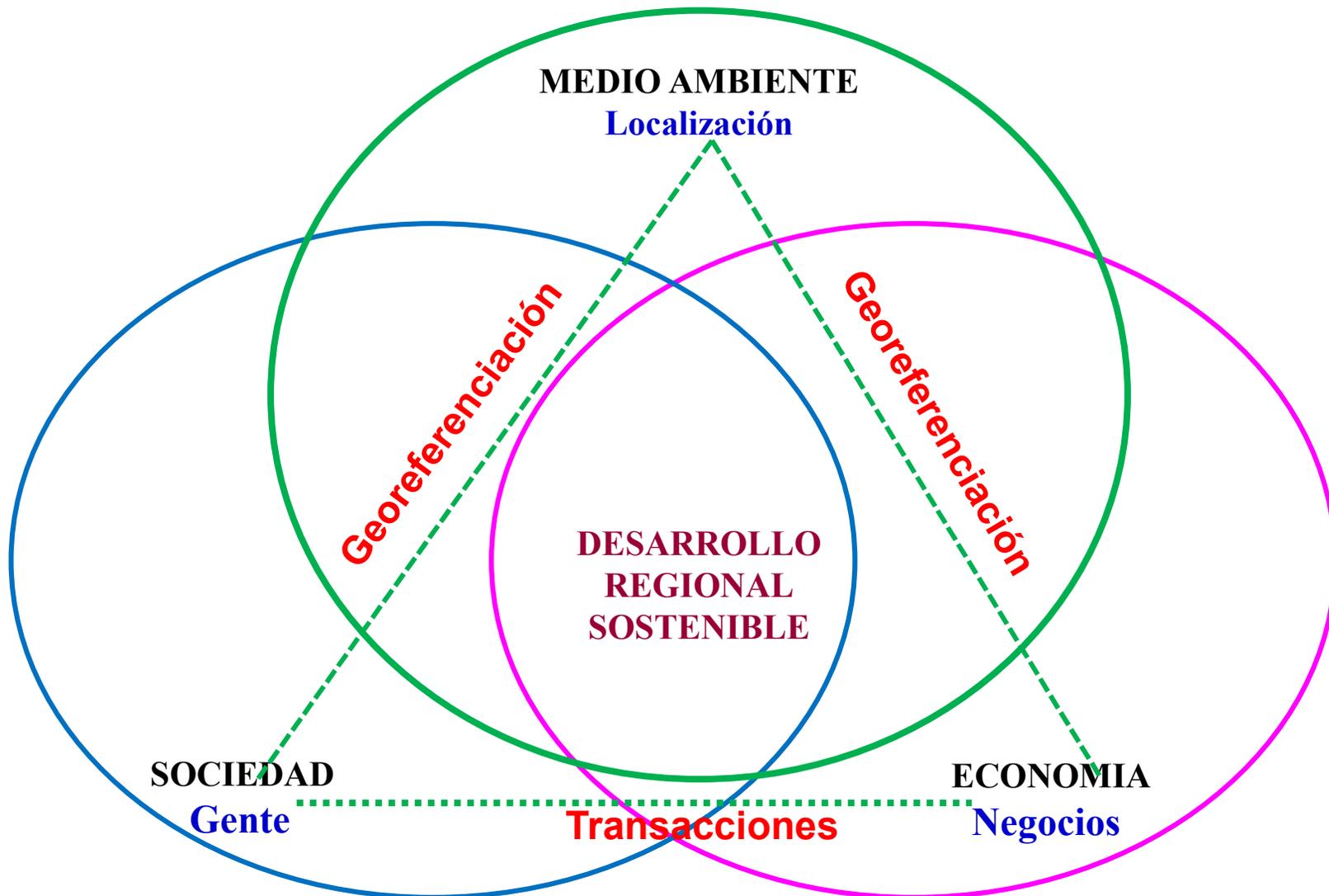
# EL Contexto de la Gestión Estratégica Territorial

## **ALGUNOS PRELIMINARES EN CONTEXTO PANDEMIA**

- **La respuesta local post pandemia. Pero si esto no se ha acabado**
- **Más, mucho más de lo mismo, pero todavía con mayor dedicación y ahínco**
- **Aumentó el desempleo, la pobreza, la vulnerabilidad, la desigualdad**
- **Con más fuerza que nunca hay que mantener, recuperar y fortalecer la capacidad de los territorios para enfrentar esta desgracia**
- **Los gobiernos locales han demostrado ser más efectivos en el combate a la pandemia que los gobiernos nacionales**
- **Los subsidios desde lo nacional son esenciales, pero sin lo local no llegan**

## En que Contexto Planificar?

### Desarrollo Regional Sostenible: El Vínculo entre Sociedad, Economía y Medio Ambiente en un Espacio Localizado



# **Elementos para dar alcance a la Misión de la Gestión Territorial**

**Liderar el proceso de desarrollo local como un proceso integral y sostenible debe estar centrado en esfuerzos interdependientes en**

- **el crecimiento económico-productivo**
- **el desarrollo social-humano y**
- **la conservación del ambiente,**

**con miras a asegurar**

- **la prestación de los servicios públicos y**
- **la satisfacción de las necesidades comunitarias,**

**con base en**

- **un adecuado ordenamiento del territorio**
- **la gestión eficiente y transparente de los recursos,**
- **la gerencia eficiente de las instituciones territoriales,**
- **la participación de la comunidad,**
- **la articulación de los agentes del desarrollo y**
- **procesos de formación y convivencia ciudadana.**

# La Planificación como Herramienta de la Gestión Estratégica Territorial

## **ALGUNAS CUESTIONES BASICAS**

- **Tiene sentido planificar hoy en día?**
- **Qué es planificar**
- **El mercado es miope en el largo plazo**
- **Planificar en base a problemas**
- **Planificar en base a sueños**
- **Problemas de hoy, sueños de mañana**
- **Problemas de hoy: pobreza, desempleo, baja escolaridad**
- **Sueños: país más verde, cambio en la matriz energética, nuevas formas de industrialización, productor mundial de componentes eléctricos**
- **La pandemia ha replanteado las cosas**

# ¿Tiene sentido planificar hoy en día en el Sector Público?

Quizás más que nunca, en el corto, mediano y largo plazo. Pero con distintas miradas

## EN EL CORTO Y MEDIANO PLAZO

- La mirada es más inmediata, asociada a planificación estratégica y a la identificación y solución de problemas concretos
- La asignación de recursos públicos en áreas estratégicas del sector público requiere de un procesos planificado
- La decisión de inversiones públicas en salud, educación, obras públicas, transportes y todo aquello de competencia del sector público requiere de la toma de decisiones conscientes, racionales y planificadas.
- La pobreza no puede esperar
- Las demandas sociales más urgentes no pueden esperar
- Son muchas las demandas que no pueden esperar y por ello que pensar las soluciones en términos estratégicos es esencial

## EN EL LARGO PLAZO

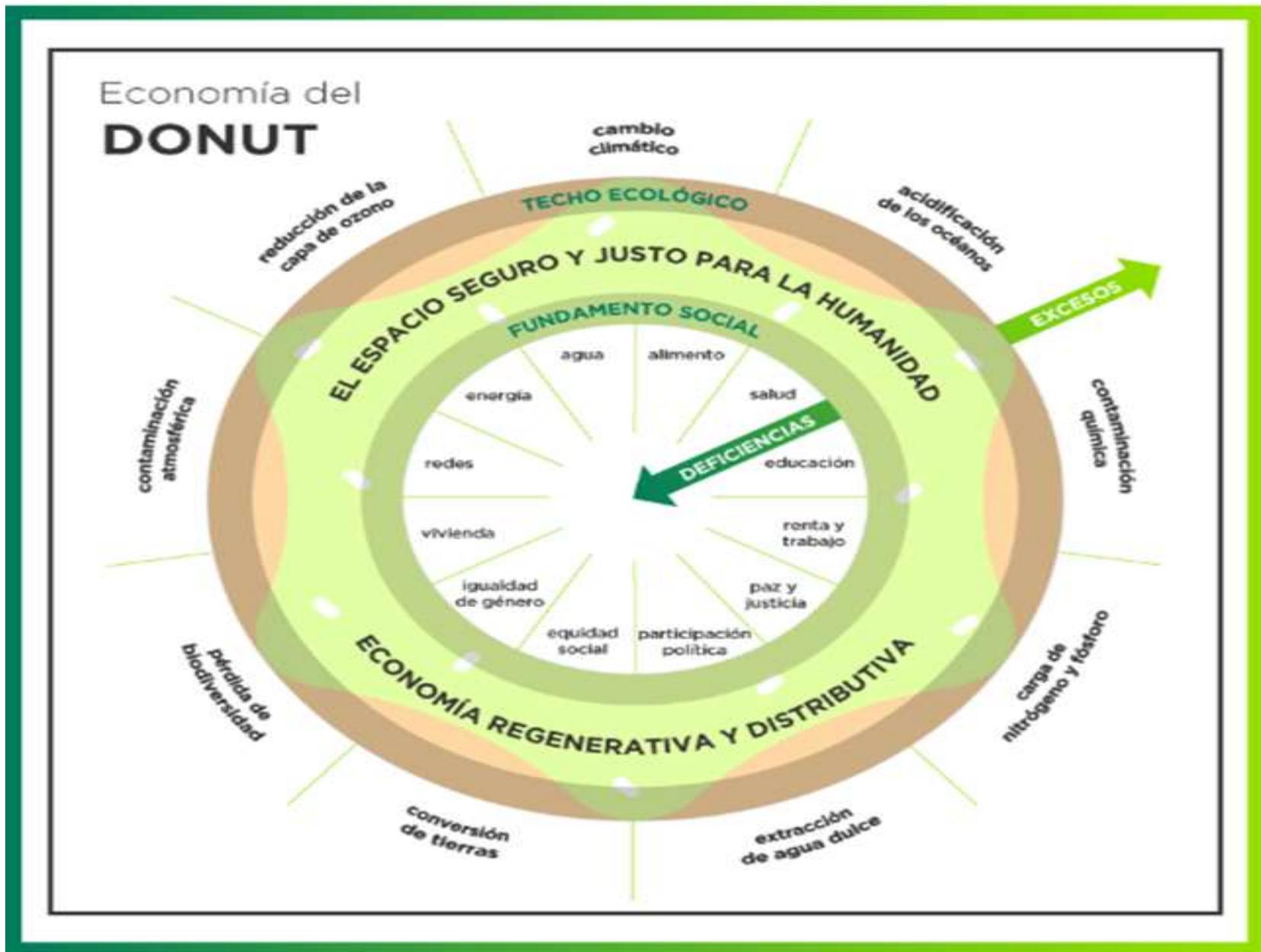
- **El mercado es miope en el largo plazo**
- **El grado de desigualdad que existe en el mundo no es inevitable, ni es consecuencia de leyes inexorables de la economía. Es cuestión de políticas y estrategias**
- **Garantizar la inclusión de acciones que promuevan el desarrollo sostenible requiere de acciones conscientes y planificadas**
- **Hoy más que nunca hay que activar la economía y al mercado no le alcanza para activarla**
- **Se puede descarbonizar el sistema de transporte, es necesario hacerlo, quien lo hace**
- **Cómo se asegura la sustentabilidad de los ambientes naturales**
- **Nada cambiará por accidente: si nos preocupa el cambio climático, las experiencias actuales del teletrabajo y promover una ciudad con menos viajes y una mejor calidad del aire es un objetivo que se hace evidente perseguir**
- **Pero todos estos cambios sólo tendrán impacto si se piensan con mirada de largo plazo**

# **Pero entonces y en definitiva, que es planificar?**

## **En mi modesta opinión:**

- Es adelantarse al futuro, imaginarse un futuro mejor posible**
- Aspirar a objetivos y metas preconcebidos a partir de la superación de los problemas que impone la realidad actual**
- Significa articular todas las energías de la sociedad en pos de un objetivo común**
- En definitiva, resolver problemas de hoy, pensando en como concebir un mejor futuro**
- Implica, soñar con una imagen de sociedad mejor que sea consensuada y factible de ser alcanzada**

# EN QUE CONTEXTO PLANIFICAR? EL DESARROLLO REGIONAL SOSTENIBLE



**Entonces se Introduce un Nuevo  
Desafío:**

**Como Planificar teniendo en cuenta  
estas dos referencias:**

**LOS DERECHOS SOCIALES COMO  
BASE Y LA CAPACIDAD  
PRODUCTIVA DEL PLANETA COMO  
LÍMITE**

# Algunos Apuntes Metodológicos

## **QUE SIGNIFICA DISEÑAR UNA ESTRATEGIA?**

- Construir una **VISION** de largo plazo de lo que queremos que sea la **REGION: UN SUEÑO**
- Que esa visión interprete a todos los sectores de la sociedad: Estrategia Concertada y Consensuada
- Que sea lo más participativa posible
- Que rescate demandas sociales, económicas, ambientales y políticas de todos los sectores
- Que interprete las demandas de las distintas circunscripciones del territorio
- Que esa visión se traduzca en acciones y proyectos concretos

## VISIONES PROSPECTIVAS:

Para cada variable proyecte la situación futura que cree que tendrá cada una de ellas al año 2030 en su Región

### EJEMPLOS DE HIPOTESIS

#### VARIABLES

#### COLUMNA 1:

#### COLUMNA 2:

#### LO QUE DESEO PARA LA REGION

#### LO QUE CREO QUE PUEDE PASAR

#### POBLACION

Crecimiento equilibrado a la par del Desarrollo de los Sectores Productivos

La región expulsa población y ésta se envejece elevando las tasas de dependencia

#### TRANSPORTE

Descarbonización de la Malla de Transporte

Mantenimiento de los Sistemas de Transporte a Combustión con más Vías Pavimentadas

#### MEDIO AMBIENTE

Establecimiento e Incremento de Áreas Silvestres Protegidas

Aumento del Grado de Deforestación de la Región

#### EDUCACION

Elevar al 50% el Porcentaje de Población Mayor de 18 años con Educación Terciaria

Baja Matrícula de la Universidad Regional por Malos Resultados Académicos

#### SALUD

Aumento del Nivel de Complejidad del Hospital Regional

Déficit de Médicos Especialistas por Bajos Incentivos de Atracción

## Lo que Deseo

Descarbonización  
de la Malla de  
Transporte

## Lo que Pasará

Sistemas de  
Transporte a  
Combustión con  
Mas Vías  
Pavimentadas

**Brechas de Alcance**

- Potenciales alternativas  
para cerrar la brecha**
- Buses eléctricos
  - Aumento de las ciclovías
  - Incrementar el Teletrabajo
  - Horarios diferentes de trabajo

**PLANIFICAR**



**Generar decisiones de:  
Inversión  
Políticas  
Instituciones**

**En forma Espontánea**

**En forma Pensada**

**Más Mercado**

**Más Estado**

**Funciona en el Corto Plazo  
Largo Plazo??**

**Imprescindible  
en Largo Plazo**



**Planificar a partir de la realidad actual**



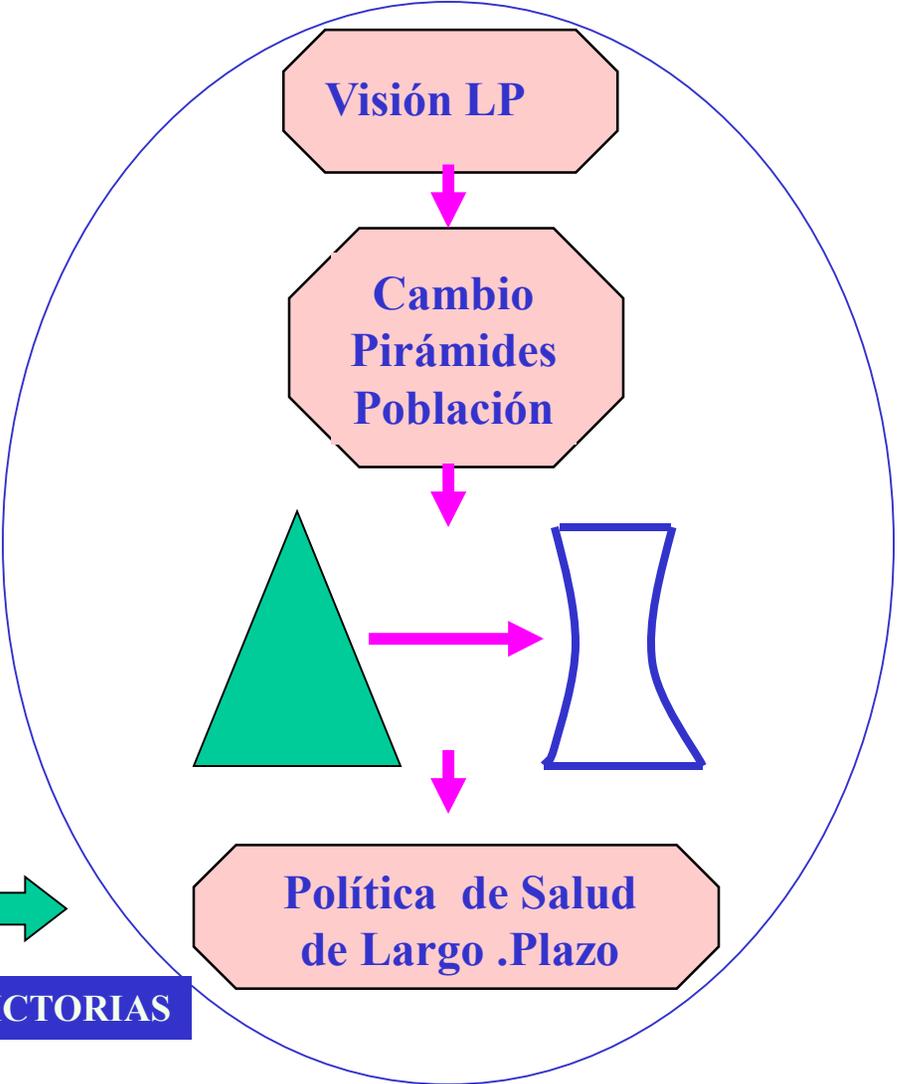
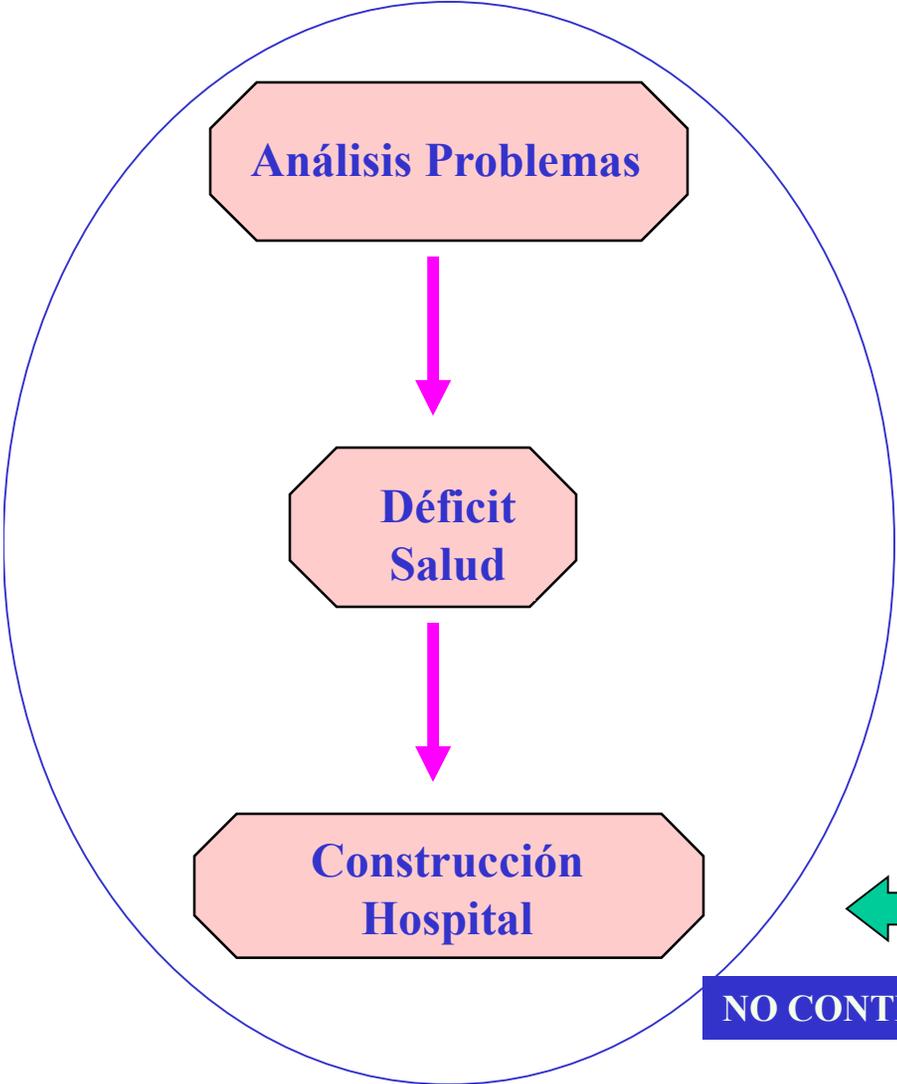
**Planificar a partir de una visión de futuro**



**Planificación Estratégica**



**Planificación Prospectiva**



**NO CONTRADICTORIAS**