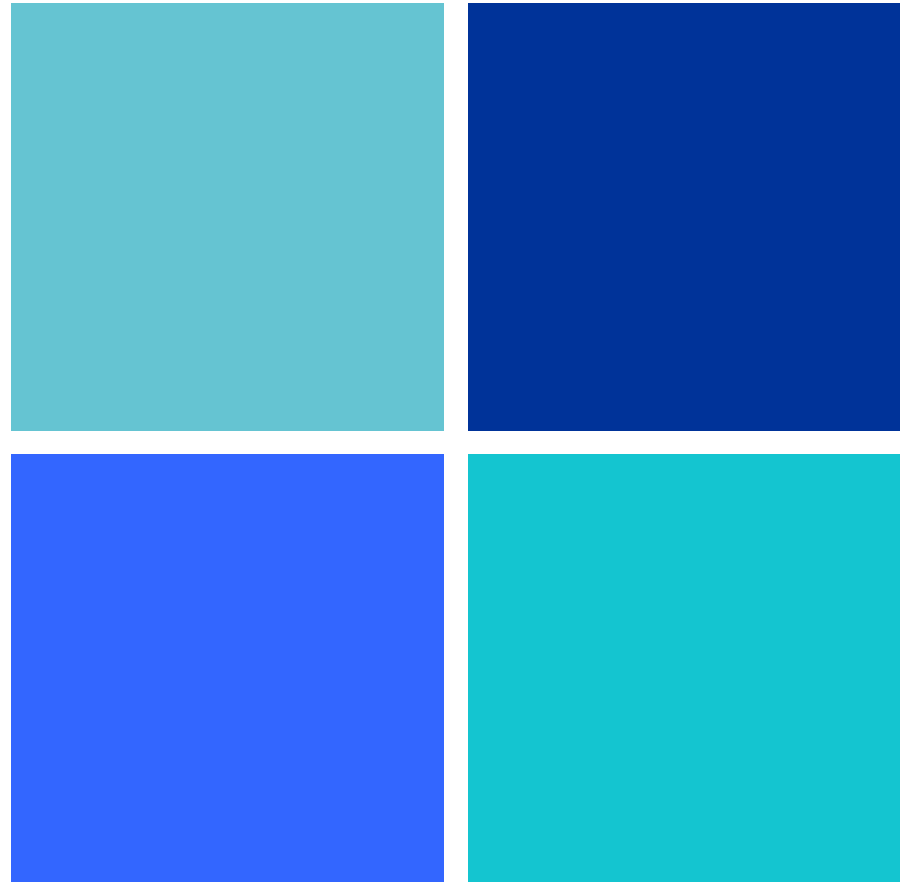


IW:LEARN ADT/PAE Curso de entrenamiento



Módulo 3: Desarrollo del PAE





Sesión 7: Planeamiento estratégico



En esta sección usted aprenderá sobre...

- ¿Qué es el planeamiento estratégico?
- Los pasos claves del proceso de planeamiento estratégico

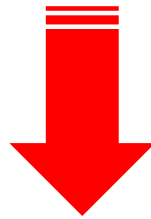
¿Qué es el planeamiento estratégico?

- El planeamiento estratégico es el proceso mediante el cual se define una estrategia o dirección y se toman decisiones sobre la asignación de recursos para lograr dicha estrategia.
- Discernir entre la realidad y los objetivos constituye una parte central del planeamiento estratégico: siempre existirán varias opciones para reducir las diferencias entre la situación actual y el objetivo deseado.

Proceso ADT/PAE

ADT

PAE



Planeamiento estratégico

Consulta

Estrategias de
implementación

Definir acciones

Elaborar el PAE

PAE – Pasos del planeamiento estratégico





Sección 8: Procesos de consulta nacional y regional



¿Dónde estamos?



En esta sección usted aprenderá sobre...

- ¿Para qué se realiza el proceso de consulta?
- El análisis económico de las opciones y alternativas
- El análisis político y social de las opciones y alternativas
- Consejos prácticos

¿Para qué se realiza el proceso de consulta?

- Los pasos anteriores del proceso de desarrollo del PAE se centraron en seleccionar ideas y priorizarlas.
- Estas fueron descritas a propósito como opciones o alternativas y no como decisiones; todos los países involucrados en el proceso son libres de proponer soluciones adicionales o descartar las propuestas del equipo de desarrollo del PAE.

¿Para qué se realiza el proceso de consulta?

Este paso requiere que cada país revise los resultados del proceso de pensamiento estratégico y realice una evaluación completa de la **factibilidad de las alternativas** desde una **perspectiva nacional**.

En particular, los países deberán examinar cuán factibles son las opciones o alternativas desde una perspectiva **económica, política y social**.

Análisis económico de las opciones y alternativas

- El análisis económico de las opciones/alternativas debe basarse en información objetiva y técnicas comúnmente utilizadas.
- No obstante, no debe considerarse que sus resultados constituyen “la decisión”; el análisis económico proporciona solo una manera de contribuir a la decisión final de la autoridad responsable.

Pueden utilizarse tres enfoques generales....

Rentabilidad

- Se calcula el costo de cada opción y se enumeran sus múltiples beneficios. Es un enfoque basado en resultados relativamente simple pero dice poco sobre el producto final. Además, quien decide qué opción debe aplicarse es la autoridad responsable.

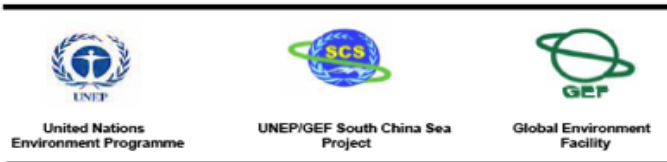
Análisis costo-beneficio

- Se basa en la evaluación de todos los costos y beneficios en una medida común y en unidades monetarias. Se trata de un enfoque basado en resultados mucho más complejo. No obstante, permite evaluar todas las opciones de manera objetiva y en igualdad de condiciones para que puedan priorizarse, antes que dejar que la autoridad responsable decida si los beneficios de una opción justifica sus costos.

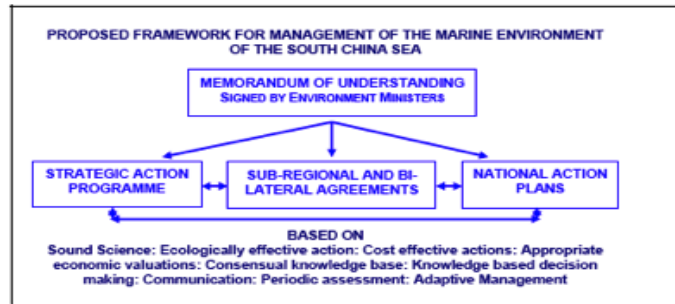
Valoración económica de bienes y servicios

- Se define como el propósito de asignar valores cuantitativos o monetarios a los bienes y servicios proporcionados por el medio ambiente, al margen de si los precios de mercado estén o no disponibles para ayudar al proceso.

Ejemplo de buenas prácticas



STRATEGIC ACTION PROGRAMME FOR THE SOUTH CHINA SEA



August 25th 2008

Programa de Acción Estratégica del mar del Sur de China (2008)

Valores económicos regionales y análisis costo-beneficio de las acciones del PAE págs. 51-61

Análisis político y social de las opciones y alternativas

- Paralelamente al análisis de factibilidad económica, es necesario verificar la aceptabilidad social y política de cada opción.
- Esto debe realizarse tanto a nivel regional y nacional.

¿Por qué?

A nivel regional una opción determinada puede no resultar particularmente atractiva para un país específico.

Sin embargo, cuando se compara con la compleja agenda política que caracteriza a las relaciones bilaterales o multilaterales, tal opción puede constituir una importante ventaja para la negociación.

Es relevante, por tanto, entender las relaciones regionales.

¿Por qué?

A nivel nacional, las opciones pueden afectar directamente un sector o comunidad específicos, o suponer responsabilidades adicionales para determinadas agencias gubernamentales.

Es preciso consultar con los stakeholders que reciben influencia directa de una opción o que participarán en su implementación.

Consejos prácticos

¿Existe el riesgo de que el PAE sea considerado como una “lista de deseos” durante el proceso de consulta nacional/regional? Asegúrese de que el foco sean los asuntos prioritarios y evite presentar “listas de compra”.

¿De qué manera el proyecto va a convencer a los ministros de finanzas, de planificación y desarrollo para realizar la inversión? Las prioridades basadas específicamente en la valoración económica de los bienes y servicios ambientales puede ayudar a convencer a estos ministros al percatarse de los beneficios de su inversión.

¿Cuán importante es el **compromiso del sector privado/sociedad civil** y la aceptación de una opción determinada? La falta de compromiso dificultará la implementación.

Consejos prácticos

Los representantes de los stakeholders, ¿**entienden claramente** el proceso ADT/PAE y en particular, las opciones propuestas durante la fase del pensamiento estratégico? ¿Saben en qué se están involucrando?

¿Son conscientes los grupos de stakeholders de los **beneficios y/o costos potenciales** de una opción específica? Algunos stakeholders serán beneficiados, otros no. Una vez más, sin un total conocimiento y aceptación por parte de los stakeholders, la implementación del PAE se tornará más difícil.

Las **concepciones equivocadas** ¿se basan en información imprecisa o fragmentada, o en experiencias negativas previas con respecto a una opción propuesta?

Consejos prácticos

¿Han sido identificados todos los stakeholders importantes? Tal vez una opción dada afecta a grupos de interés o comunidades aisladas a quienes no se identificó durante la fase de desarrollo del proyecto. Es preciso contactar con estos grupos y proporcionarles maneras de contribuir al proceso.

¿Qué sectores están implicados? ¿Existe un conflicto de intereses? ¿Hay mecanismos para abordarlos adecuadamente? ¿Debe ser negociada una respuesta o un enfoque intersectorial dentro del PAE?

¿Se conocen bien los roles de género? El conocimiento de los roles de género durante el análisis de las opciones y alternativas mejorará la toma de decisiones y ayudará a focalizar el PAE.

Debate global

¿Cuáles son los principales retos para garantizar un efectivo ejercicio de consulta nacional en esta región?



Sección 9: Estrategias de implementación



¿Dónde estamos?



En esta sección usted aprenderá sobre...

- ¿Cuáles son las principales estrategias de integración e implementación?
- Ejemplos de distintas estrategias de implementación

¿Por qué?

Debemos garantizar que el PAE esté totalmente integrado en los planes nacionales de desarrollo y viceversa.

En consecuencia, el proceso de desarrollo del PAE requiere un compromiso directo con los procesos nacionales de planificación del desarrollo en cada país.

¿Cuáles son las principales estrategias de integración e implementación?

- No existe un único modelo para la integración del PAE en los procesos nacionales y regionales de planificación del desarrollo.
- Se han utilizado diversos enfoques durante la última década y por lo general reflejan los marcos económicos, políticos, institucionales y regulatorios de los países donde tiene lugar la integración.
- Con frecuencia, el PAE utilizará más de un enfoque para garantizar que está totalmente integrado tanto con los procesos nacionales como los regionales.

Encuadrar el PAE dentro de los planes de acción nacionales existentes

[Ejemplo: PAE Cuenca del Lago Victoria](#)



Para garantizar la sostenibilidad las actividades del PAE, puede ser necesario encuadrarlas dentro de las prioridades nacionales y las iniciativas regionales pertinentes. Este marco servirá de base para que sendas instituciones incluyan actividades del PAE en sus presupuestos anuales, especialmente para aprovechar la financiación externa.

Asociación estratégica con otras iniciativas regionales

Ejemplo: PAE Cuenca del Río Mekong



Para reducir la multiplicación inadecuada de esfuerzos, el desaprovechamiento de recursos (financieros, tiempo y conocimiento) y el conflicto entre uno y otro enfoque, el proceso PAE puede colaborar plenamente e integrarse a otras asociaciones estratégicas e iniciativas nacionales y regionales. Por ejemplo, puede implicarse y colaborar con planes nacionales de manejo y planificación de recursos como los planes IWRM, RBM o ICZM, entre otros.

Acuerdos subregionales y bilaterales

Ejemplo: PAE Mar del Sur de China



Puede invitarse a los países a participar en acuerdos subregionales y bilaterales para abordar asuntos relativos a la implementación del PAE.

Un Memorando de Entendimiento firmado por todos los países participantes del PAE puede ser el marco en el cual se negocian e implementan tales acuerdos.

Redes de coordinación regional

Ejemplo: PAE Cuenca del lago Chad



A menudo, se crean, fortalecen o revisan comisiones regionales como parte del proceso PAE. Estas tienen la responsabilidad de promover y coordinar la implementación de acciones prioritarias establecidas en el PAE por los países participantes.

Planes de acción nacionales (NAP)

[Ejemplo: PAE Mar Caspio](#)



El PAE puede ser respaldado en gran medida por intervenciones nacionales incluidas en planes nacionales específicos del sistema hídrico y desarrolladas durante el proceso PAE. Aunque los NAP se enmarcan dentro del PAE, constituyen a la vez documentos coherentes independientes que detallan objetivos, fines e intervenciones nacionales a los que se pretende llegar. Sin un compromiso para implementar las acciones nacionales, las intervenciones regionales del PAE no tendrían fundamento y su implementación se vería debilitada.