



# Territorios Sostenibles: Visión Estratégica de Desarrollo

Agenda Estratégica para  
los Gobiernos Locales  
2020 -2024









Municipios Visibles  
para la Paz



Unión Europea

# Agenda Estratégica para los Gobiernos Locales 2020 -2024

## Territorios Sostenibles: Una Visión Estratégica de Desarrollo

-  Equidad de Género para el Desarrollo
-  Desarrollo y Ordenamiento Territorial
-  Los Esquemas Asociativos Territoriales en el Desarrollo Local
-  Movilidad Segura y Sostenible
-  Municipios Inteligentes
-  Gerencia Pública Local

"Este documento se ha realizado con la ayuda financiera de la Unión Europea. El contenido de este documento es responsabilidad exclusiva de la Federación Colombiana de Municipios y en modo alguno debe considerarse que refleja la posición de la Unión Europea."

# Territorios Sostenibles: Visión Estratégica de Desarrollo

Elaborado por Escuela de Administración de Negocios - EAN

## 1. Contexto

Una de las prioridades de la Federación Colombiana de Municipios FCM es brindar apoyo a los alcaldes y autoridades locales, para que planifiquen, implementen y ejecuten acciones que garanticen el desarrollo sostenible en sus poblaciones con ese propósito.

Por esta razón, la Universidad EAN y la FCM extienden la invitación a los mandatarios y a sus aliados estratégicos, para que utilicen esta herramienta, que los orientará para convertir sus municipios en territorios sostenibles, incluyentes, innovadores y resilientes garantizando el uso adecuado de los componentes ambientales y su conservación sin comprometer generaciones futuras en lo que respecta a los temas de ambiente, economía y desarrollo social.

Es importante resaltar que los alcaldes tienen un gran reto en la formulación de políticas y Planes de Desarrollo, ya que deben pensar en cómo articularán y armonizarán cada uno de sus ejes estratégicos, de tal forma que el desarrollo económico, del medio ambiente, y el social, no riñan, sino que se proyecten con una visión integral, acogiendo los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), aprobados por las Naciones Unidas, para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad de los pueblos.

Universidad EAN: Fabio Fernando Moscoso Durán.  
Profesor Asociado EAN, Rubiela Esperanza  
Sánchez Peña. Consultora.  
Con apoyo de: Andrés Chávez, Proyecto Municipios Visibles para la Paz



## 2. Territorios Sostenibles: Una Visión Estratégica de Desarrollo

Desde el siglo pasado, la visión del desarrollo sostenible viene imperando en los ámbitos públicos nacionales e internacionales. El Desarrollo Sostenible se define como “el cambio en el cual la explotación de los recursos, la orientación de la evolución tecnológica y la modificación de las instituciones, están acordes y acrecientan el potencial actual y futuro para satisfacer las necesidades y aspiraciones humanas”. (Informe Brundtland, 1987). Sin embargo, el territorio necesita las herramientas de la gestión pública para lograr ejecutar, en la práctica, un buen plan de gobierno. Para esto, requiere un diseño estratégico, que integre sus potencialidades y necesidades, con el fin de mejorar la calidad de vida de las sociedades locales.



La gráfica muestra los tres pilares básicos del desarrollo sostenible: El crecimiento económico municipal, la protección del ambiente y el desarrollo social, lo que generaría un territorio equitativo, viable y vivible. Sin embargo, los municipios son todos diferentes y tienen características geográficas, sociales, económicas y culturales muy diversas. Por tal motivo, debe existir una visión estratégica del municipio colombiano que logre particularizar sus necesidades y potencializar sus cualidades. En este sentido, la Federación Colombiana de Municipios ha creado una visión estratégica de ‘Territorios Sostenibles’ con el propósito de orientar y apoyar a los mandatarios municipales en el diseño y la formulación para afianzar el bienestar en sus poblaciones.

Los Territorios Sostenibles son una **“construcción futura, económica, política, social, ambiental y cultural, vinculada con la gestión pública, privada y comunitaria. Los territorios sostenibles priorizan la gobernanza participativa e inclusiva en su entorno económico y social; garantizando mejoras en las condiciones de vida de sus habitantes”**.

La apuesta por construir territorios sostenibles se materializa ahora en la agenda global a partir de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), una estrategia de todos los Estados reunidos en la Organización de las Naciones Unidas para dignificar las personas, proteger

el planeta y garantizar la paz en el mundo, el crecimiento económico y la prosperidad. Esta agenda está orientada a mejorar la calidad de vida de la población desde un enfoque integral que contempla todas las dimensiones del desarrollo, representadas en 17 Objetivos y 169 metas (CONPES 3918). Bajo esta perspectiva, **los ODS no son un fin en sí mismo, sino un medio para priorizar y orientar los esfuerzos y los recursos hacia acciones que articulen y armonicen las dimensiones económica, social, ambiental e institucional del desarrollo.**



Fuente Departamento Nacional de Planeación, 2018.

De este modo, el alcalde podrá diseñar su **Territorio Sostenible** en función de sus capacidades y características, haciendo uso de las herramientas de la gestión pública para el desarrollo municipal. Al incluir la visión estratégica de este concepto, permite a los alcaldes un diseño estratégico del territorio, que además se integra de manera armónica con el Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 'Pacto por Colombia, por la equidad' y con los ODS. Asimismo, facilita la articulación con los Planes de Ordenamiento Territorial y la gestión pública, partiendo de una visión estratégica de desarrollo.

### ¿Por qué pensar en Territorios Sostenibles?

Porque es una invitación a los alcaldes a seguir una hoja de ruta alineada con los ODS que los conduzca en el futuro a tener Territorios Sostenibles para buscar el bienestar de la población, de tal forma que le permita encontrar fuentes de financiamiento, introducir las ODS en los Planes Territoriales, realizar un monitoreo mediante el uso de indicadores y tener una agenda estratégica municipal.

#### La importancia de los Territorios Sostenibles

1. Facilita la búsqueda de recursos nacionales e internacionales
2. Facilita la adopción de los ODS en los PTD
3. Permite introducir indicadores simples de gestión municipal
4. Crea una agenda estratégica municipal



El concepto de Territorios Sostenibles, sirve para lograr incluir una agenda estratégica territorial en los municipios. Si el gobernante municipal comprende e incorpora los ODS, en su Plan Territorial de Desarrollo, podrá obtener recursos tanto nacionales como internacionales a través de convocatorias y presentación de proyectos. Al incluir líneas estratégicas ligadas a los ODS, podrá crear programas de impacto municipal alienados con el Plan Nacional de Desarrollo. De igual forma, le permitirá analizar de una manera más fácil, la situación actual del municipio. La visión de Territorios Sostenibles, le permitirá visualizar cuáles son los ODS, priorizados para su municipio. Por último, ubicar de una manera simple donde buscar recursos para la solución de sus brechas municipales.

## ¿Cómo construir una agenda local ODS?

Determine las principales  
apuestas de su gobierno

Económica - Social -  
Ambiental - Institucional



Paso  
1



Paso  
2

Alinee sus apuestas de  
gobierno con los ODS y las  
metas país

Defina las líneas estratégicas  
del Plan de Desarrollo  
Municipal (PDM)



Paso  
3



Paso  
4

Formule los programas, metas  
e indicadores de su PDM, en  
clave de ODS

Identifique las fuentes de  
financiación para el desarrollo  
de su agenda local ODS



Paso  
5



Paso  
6

Estructure un plan de  
seguimiento y evaluación de su  
agenda local ODS

A continuación, se mostrará cómo en las diferentes dimensiones (social, económica y ambiental), el concepto de Territorios Sostenibles se puede implementar en el plan territorial, sumando a una buena gestión pública del alcalde, así:

## Territorios Sostenibles e Implementación Estratégica

### Dimensión

### Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus indicadores

## Social



Reducción de la pobreza multidimensional



Reducción de la desnutrición infantil



Reducción la mortalidad infantil



Porcentaje de niños menores de 5 años cuyo desarrollo se encuentra bien encauzado en cuanto a la salud, el aprendizaje y el bienestar psicosocial.

Tasa de participación de los jóvenes y adultos en la enseñanza académica y no académica, y en la capacitación en los últimos 12 meses.

Porcentaje de la población abarcado por una red móvil, desglosado por tecnología.



Proporción de la población que vive en hogares con acceso a servicios básicos



El indicador de esta meta es la tasa de homicidios medidos por cada 100.000 habitantes.

Dimensión

Económica

Objetivos de Desarrollo y sus indicadores



Ingreso medio por hora de mujeres y hombres empleados, por ocupación, grupo de edad y personas con discapacidad.

Tasa de desempleo, por sexo, grupo de edad y personas con discapacidad.

Volumen de producción por unidad de trabajo según el tamaño de la empresa agropecuaria/pastoral/silvícola.

Proporción del empleo informal en el empleo no agrícola, por sexo.



Porcentaje de la población abarcado por una red móvil, desglosado por tecnología



Porcentaje de la población cuya fuente primaria de energía consiste en combustibles y tecnología limpios.



Cobertura de las zonas protegidas en relación con las zonas marinas



Porcentaje de tierras degradadas en comparación con la superficie total.

Ambiental



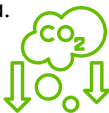
## 2. Características de un Territorio Sostenible

Los municipios de Colombia deben emprender acciones coordinadas a nivel social, ambiental, económicas y gestión pública que permitan en su conjunto ofrecer una calidad de vida adecuada, sin poner en riesgo los recursos naturales a través de un esquema de buena gerencia pública. En este contexto, se mencionan algunas características fundamentales:



### Acceso a servicios públicos básicos

Para garantizar a sus habitantes calidad en la educación, centros de salud adecuados, transporte público, recolección y tratamiento de basuras, seguridad y buena calidad del aire, y espacios de esparcimiento que prioricen lo ambiente. En la práctica, los elementos esenciales para una buena calidad de vida.



### Reducción de emisiones de CO2 y Protección del Medio Ambiente

Para los municipios de Colombia, es importante la reducción en las emisiones del CO2 para lograr ambientes saludables, amables y atractivos para los ciudadanos. Esto se puede lograr con la introducción del uso de medios alternativos de transporte como las bicicletas, vías peatonales y con la promoción en el uso de energías renovables. La búsqueda de recursos como bonos de carbono, financiación de restauración y conservación, podría ser opciones de financiamiento para los municipios.



### Triple fórmula: Aumentar, Reutilizar y Generar

Los municipios en gran parte adolecen de los recursos suficientes para desarrollar proyectos que hagan realidad la visión de Territorio Sostenible. Por esto es importante que aumenten sus niveles de ingresos a través de la gestión de recursos nacionales, departamentales e internacionales. Ya existen un gran número de experiencias en los municipios de Colombia que promueven la sostenibilidad territorial; por esto es vital adaptarlos y volverlos a reutilizar.



### Acciones de renovación urbana municipal

La renovación del espacio público es una acción prioritaria para el desarrollo del municipio. Esto implica la recuperación y adecuación del espacio público municipal, la estandarización en calles, plazas, parques y del espacio urbano en general. También incluye la conservación del patrimonio cultural y su incorporación a la vida cotidiana.

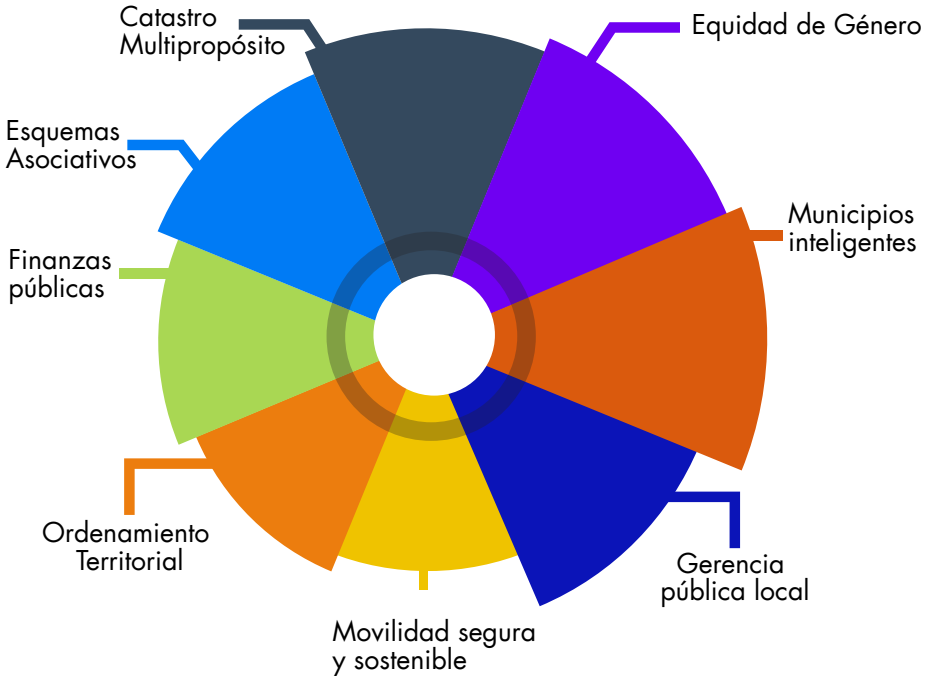


### Favorecer actividades agrícolas, turísticas y comerciales que favorezcan al medio ambiente.

Los alcaldes deben velar por el desarrollo sostenible del municipio, siempre protegiendo los ecosistemas. Para esto, la inclusión de Territorio Sostenible, le permitirá utilizar las herramientas que armonicen las actividades económicas del municipio, con el medio ambiente y la calidad de vida de los ciudadanos.

### 3. Retos y oportunidades de nuestros municipios

Apostarle a construir un Territorio Sostenible, tendrá que ver con adelantar acciones con el ejercicio de una mejor Gerencia Pública, impulsar el desarrollo de un Municipio Inteligente, promover una movilidad segura y sostenible, propender por el manejo adecuado de las Finanzas Públicas, materializar la posibilidad de conformar Esquemas Asociativos Territoriales, contribuir al logro de la Equidad de Género y apuntarle a una adopción adecuada del Catastro Multipropósito.



La implementación de los ODS se hace en los territorios, por lo tanto, es prioritario conocer las realidades municipales, sus limitaciones y fortalezas para construir una agenda que responda no solo al cumplimiento de este compromiso de país, sino también a la construcción de territorios sostenibles. Las entidades territoriales deberán construir de forma concertada una hoja de ruta para ordenar esfuerzos y definir sus propias prioridades hacia el cumplimiento de los ODS.

Para los mandatarios municipales en Colombia, promover territorios sostenibles significa orientar sus esfuerzos hacia la inclusión, la igualdad, la productividad, la competitividad, la paz, la seguridad y la legalidad, y, sin duda, hacia la sostenibilidad ambiental. Para hacer frente a los desafíos actuales desde el enfoque de territorios sostenibles, mejorar el bienestar de la población implica realizar esfuerzos en temas claves como el medio ambiente, el transporte, la tecnología, la vivienda, la educación, los servicios públicos, la movilidad y la gobernanza.

## 4. Gestión de proyectos con una visión de territorios sostenibles

Es frecuente que el alcalde no tenga a la mano la información frente al acceso a los recursos o la formulación de proyectos antes las diferentes entidades de orden nacional o internacional, pese a que, en la práctica, el Gobierno Nacional, departamental, ONG's y organizaciones de cooperación internacional, poseen recursos para el desarrollo de proyectos a nivel municipal. A continuación, se mencionarán las principales:



### Esquemas asociativos en Colombia

La Constitución Política de Colombia, en su artículo 287, define la posibilidad de buscar otras formas de gestionar el territorio debido a que *"las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión de sus intereses, y dentro de los límites de la Constitución y la ley"* (CP)<sup>1</sup>. En ese sentido, el país ha desarrollado la posibilidad de que las entidades territoriales se asocien (Ley orgánica de ordenamiento territorial (1454 de 2011 o LOOT)).



### Alianzas Estratégicas departamentales e internacionales

También son posibles las Alianzas Estratégicas de Desarrollo Económico entre diferentes actores sociales: comunidad, gobierno nacional, departamental y/o municipal, empresas, Organizaciones No Gubernamentales, agencias de cooperación internacional, países fronterizos y las Corporaciones Autónomas Regionales.

Todas estas herramientas sirven para reducir la pérdida de la biodiversidad, la contaminación y otras problemáticas actuales. El aporte de empresas o entidades territoriales debería estar orientado a la implementar alternativas para eliminar o reducir los impactos sociales, económicos y/o ambientales negativos.

La evaluación realizada a los resultados de la asociatividad muestra que tienen mejores resultados aquellas asociaciones que articulan una entidad territorial con buena capacidad institucional para ayudar a liderar los procesos, la formulación de las iniciativas y asesorar a quienes tienen que asumir la gestión de las competencias delegadas desde las entidades territoriales.

Las asociaciones más exitosas en Colombia cuentan con una persona o un equipo contratado para la gestión institucional, mantienen una cotidianidad en las relaciones con las otras entidades territoriales con las que se ha asociado y superan las dificultades de conectividad y orden público en el territorio. Los alcaldes pueden gestionar los temas comunes para el desarrollo sostenible, a través de la suscripción de:

1. El artículo 150 de Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2022 les da la potestad a los EAT de presentar proyectos ante la OCAD.



### Convenios o contratos paz

Son acuerdo(s) marco de voluntades entre la Nación y las entidades territoriales, cuyas cláusulas establecerán los mecanismos específicos para el desarrollo de programas que se emprendan mancomunadamente con una o varias entidades territoriales.



### Convenios interadministrativos

Son acuerdos entre dos o más entidades de naturaleza pública que busca agilizar la contratación entre entidades públicas.



### Convenios de asociación

Son acuerdos entre una entidad sin ánimo de lucro y una Entidad Estatal para el desarrollo conjunto de actividades en relación con los cometidos y funciones que les asigna la ley a las Entidades Estatales.



### Convenios solidarios y asociaciones público-privadas – APP

La unión de esfuerzos entre los diferentes niveles de gobierno y los empresarios y/o inversionistas para impulsar, desarrollar y mantener obras y proyectos de infraestructura en todos los sectores de la infraestructura tanto productiva como social.



### Gestión de recursos por parte de los Municipios

Los municipios tienen la libertad de gestionar recursos de orden nacional, departamental o internacional bajo el concepto de gestión propia de los recursos que implicaría un aporte importante del alcalde al municipio.

## 5. Fuentes de financiamiento para el Territorio Sostenible

Para la búsqueda de recursos, las entidades municipales que pueden financiar proyectos y programas para el desarrollo sostenible entre otras son:



El Gobierno Nacional a través de los ministerios existentes.



Las Corporaciones Autónomas Regionales.



La Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres.



El Fondo de Regalías de Colombia, creado en 1991, al cual van los ingresos de las regalías que no son asignados directamente a los departamentos y municipios, pero financia o cofinancia proyectos de distribución de gas combustible, lo cual significa que pueden presentarse proyectos de distribución de gas natural por redes, gas natural comprimido por redes o GLP por redes. También pueden solicitarse recursos para cofinanciar conexiones a usuarios de menores ingresos, del 30% y 20% para usuarios de estratos 1 y 2, respectivamente.



Recursos internacionales

Para acceder a asignaciones presupuestales, los alcaldes deben presentar los proyectos ante las diferentes entidades antes mencionadas, cumpliendo con los requisitos exigidos por cada una de ellas. En este sentido, los alcaldes de Colombia, podrán apoyarse en la Federación Colombiana de Municipios que brinda el apoyo técnico para la identificación de las fuentes y rutas de acceso a los recursos.

### Existen varios proyectos a nivel de Territorios Sostenible:

**Territorios Productivos y con Seguridad Alimentaria para una Población Resiliente y en Paz, en Ecosistemas Estratégicos en el Cauca.** El programa se implementó en el departamento del Cauca, Colombia, para abordar los problemas posteriores al conflicto a través de la producción agrícola sostenible de cultivos indígenas y su comercialización internacional, con el objetivo de crear empleo, mejorar la nutrición y, lo que es más importante, la paz.

**Sistema de generación solar fotovoltaica, techo conectado a la red eléctrica local para el Lorenzo Morales- VPAR – Valledupar. FONVISOCIAL** tiene como objetivo facilitar las condiciones locales para el desarrollo de una política integral de hábitat, donde se le brinde a la población la oportunidad de crear y transformar su propio espacio a partir de la implementación de 64 paneles solares.

**Aglomeración de biomasa residual de la agricultura para la producción de bienes usualmente fabricados en madera - La Ceja, Antioquia.** Sin talar un solo árbol y utilizando solo desechos de la floricultura del oriente antioqueño colombiano, este proyecto produce estibas con 16 ventajas concretas sobre la estiba tradicional.

Microfinanzas para la implementación de medidas de adaptación y de tecnologías para el cambio climático en Colombia – Nariño. El diagnóstico e identificación de vulnerabilidad y riesgo ante el cambio climático ofrece una perspectiva de cómo prevenir impactos negativos mediante la adaptación basada en ecosistemas y tecnologías.

**Probionar – Pasto, Nariño.** Se fabrican y comercializan detergentes líquidos de alto rendimiento amigables con el medio ambiente, enfocados a dos mercados: Industrial y hogares. Esto debido a que detectaron en el departamento que no se contaba con una industria que contribuyera con el cuidado del medio ambiente y que además brindara una solución en productos de usos masivos y de primera necesidad como los productos de aseo.

**5ta SAROCO hacienda agroecoturística, proyecto piloto sostenible – Silvania, Cundinamarca.** Se trata de un modelo de gestión para proyectos sostenibles agroecoturísticos y sus componentes asociados para comunidades rurales del Sumapaz que cuentan con problemáticas similares de informalidad en las vocaciones productivas.

## Fuentes

- Ancel, J. J. (1936). *Géopolitique*. Paris: Librairie de la Gravelle.
- Boisier, S. (2001). *Desarrollo (local): ¿de qué estamos hablando?*
- Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1987). *Nuestro futuro común*.
- CORREIA de Andrade, Manuel. (1996). *Territorialidades, desterritorialidades, novas territorialidades: os limites do poder nacional, e do poder local*. En: *Territorio: Globalização e Fragmentario*. São Paulo, Editora Hucitec, pp 213-220.
- Fawcett, C. B. (1918). *Frontiers. A study in Political Geography*. Oxford: Oxford University Press
- Kitchin, R., & Blades, M. (2002). *The cognition of geographic space* (Vol. 4). I. B Tauris.
- GEIGER, Pedro (1996). *Des-territorialização e espacialização*. En: *Territorio: Globalização e Fragmentação*. São Paulo, Editora Hucitec, pp 233-246.
- Montañez Gómez, G., & Ovidio, D. M. (1998). *Espacio, territorio y region: Conceptos básicos para un proyecto nacional*. Cuadernos de Geografía, 7(1-2), 120-135.
- Organización de las Naciones Unidas. (s.f). *Desarrollo sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>
- Arraiga Rodríguez, J. C. (2012). *El concepto fronterero en la geografía humana. Perspectiva Geográfica: Revista del Programa de Estudios de Posgrado en Geografía*, (17), 71-96.
- SANTOS, Milton. (1997). *Técnica, Espaço, Tempo. Globalização e meio técnico-científico informacional*. São Paulo, Editora Hucitec.
- SAQUET, Marcos. *O tempo, o espaço e o território*. In: SOUZA, E.; SOUZA, Á. (Orgs.). *Paisagem, território, região: em busca da identidade*. Cascavel/PR: Edunioeste, 2000, p.103-114.
- SAQUET, Marcos. *Os tempos e os territórios da colonização italiana*. Porto Alegre/ RS: EST Edições, 2003 (2001).
- Saquet, Marcos. (2009). *Por uma abordagem territorial*. En *Territórios e Territorialidades: Teorias, processos e conflitos*.

## Referencias digitales:

- <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/default.aspx>
- <https://portalterritorial.dnp.gov.co/AdmInfoTerritorial/MenuInfoTerrEstadistica>
- [https://www.undp.org/content/dam/colombia/docs/ODS/undp\\_co\\_PUBL\\_julio\\_ODS\\_en\\_Colombia\\_los\\_retos\\_para\\_2030\\_UNU.pdf](https://www.undp.org/content/dam/colombia/docs/ODS/undp_co_PUBL_julio_ODS_en_Colombia_los_retos_para_2030_UNU.pdf)

Agradecimientos a:

Delegación de la Unión Europea en Colombia

**Patricia Llombart**

Embajadora

**Rocco Busco**

Oficial de Cooperación

**Matilde Ceravolo**

Jefe Adjunta de Cooperación

Federación Colombiana de Municipios

**Carlos Alberto Román Ochoa**

Presidente FCM

**Natalia García Chinchilla**

Vicepresidencia FCM

**Gilberto Toro Giraldo**

Director Ejecutivo - FCM

**Sandra Castro Torres**

Directora de Gestión Técnica y Fortalecimiento  
Institucional - FCM

**Fernando Gómez Casas**

Director del Proyecto - Municipios Visibles para la  
Paz

**Maria Juliana Navarrete Tarquino**

Master en Gestión Pública – Proyecto Municipios  
Visibles para la Paz

Realización

**Andrea Dávila Claro**

Profesional de comunicaciones y difusión de la  
información. Municipios Visibles para la Paz

**Daniel Potter**

Diseño y diagramación.

**Paola Moncaleano**

Diseñadora Gráfica - Curiosity

 /Federación Colombiana  
de Municipios

 @Fedemunicipios

 +57 1 5934020

 Contacto@fcm.org.co

 Cra 7 # 74b - 56 piso 18



FEDERACIÓN  
COLOMBIANA  
DE MUNICIPIOS



Unión Europea