

# Una estrategia para la competitividad, el bienestar, la prosperidad y el desarrollo inclusivo

## ¿Cómo hacerlo?

JON AZUA

26 de Noviembre de 2024



NACIONES UNIDAS

CEPAL

# Clusterizar una economía productiva, competitiva, próspera, inclusiva y sostenible

- Entender lo que es.
- Nuevas dinámicas y supresión barreras y fronteras.
- La Nueva Economía Coopetitiva
- Importancia de su formalización-institucionalización y parte de una Estrategia.
- Clusters vs. Ecosistemas

- Economía Real
- Industria: más allá de la manufactura.
- Renacimiento Nueva Política Industrial.

- Prosperidad: Riqueza y Bienestar
- Progreso Social.

- "Para todos"
- Más allá de la DEAI
- Personas, Ciudades-Región, países, mundo.
- Empresas, trabajadores, gobiernos.

## COMPETITIVIDAD

- Marco Básico
- Determinantes de la Competitividad
- Económicas + Social
- Revisitar su mapa y significado

- Largo plazo: New Thinking
  - a) Eco-Verde-salvando el planeta.
  - b) Viabilidad y Sostenibilidad financiera.
  - c) Perdurable

## ¿Cómo hacerlo?

Estrategia para la COMPETITIVIDAD, el BIENESTAR, la PROSPERIDAD, el DESARROLLO INCLUSIVO

## Desde lo aprendido y aplicado. Un paso más... CEPAL: Pensamiento dominante en 75 años

1.950

Promovió el desarrollo a través de políticas de industrialización conducidos por el Estado acercando el “progreso técnico” desde la periferia al CENTRO mundial.

1.960

Reformas institucionales (agrarias, financieras, productividad) complemento de la producción industrial, con planes de sustitución de importaciones y no de promoción de exportaciones manufactureras.

1.970

Limitaciones al desarrollo industrial y la distribución del ingreso o “capitalismo periférico”.

1.980

Profunda crisis dio lugar a la primera Declaración de “Década Perdida”: Crisis de la Deuda, renegociaciones, migración, costos sociales del ajuste.

1.990

Globalización comercial y financiera (hiperglobalización) “Reforma las Reformas” y “Consenso de Washington” con su alto coste social.

2.000

Macroeconomía y finanzas, políticas contra cíclicas, asimetrías de la globalización y sostenibilidad, comercio internacional.

2.010

Igualdad: Pensamiento cepalista central: desarrollo sostenible, pacto social y Agenda 2.020

2.020

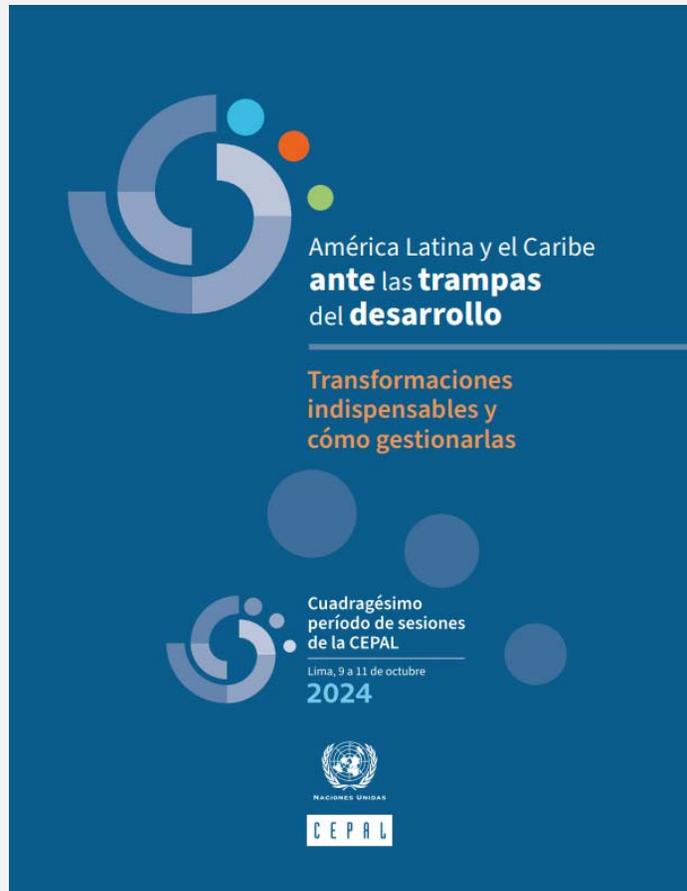
Rosario de crisis: COVID, diálogo gobierno-terceros, cambio, geo política, “desglobalización”, cambio climático, resiliencia. Revolución tecnológica, migraciones, sociedad del cuidado, igualdad género.

2.024

¿Un nuevo mapa para la prosperidad y el desarrollo inclusivo, clusterizando la economía productiva superando las trampas del crecimiento y brechas de desigualdad?

# Más allá del Diagnóstico: A la búsqueda de SOLUCIONES

## Diagnóstico y Desafíos

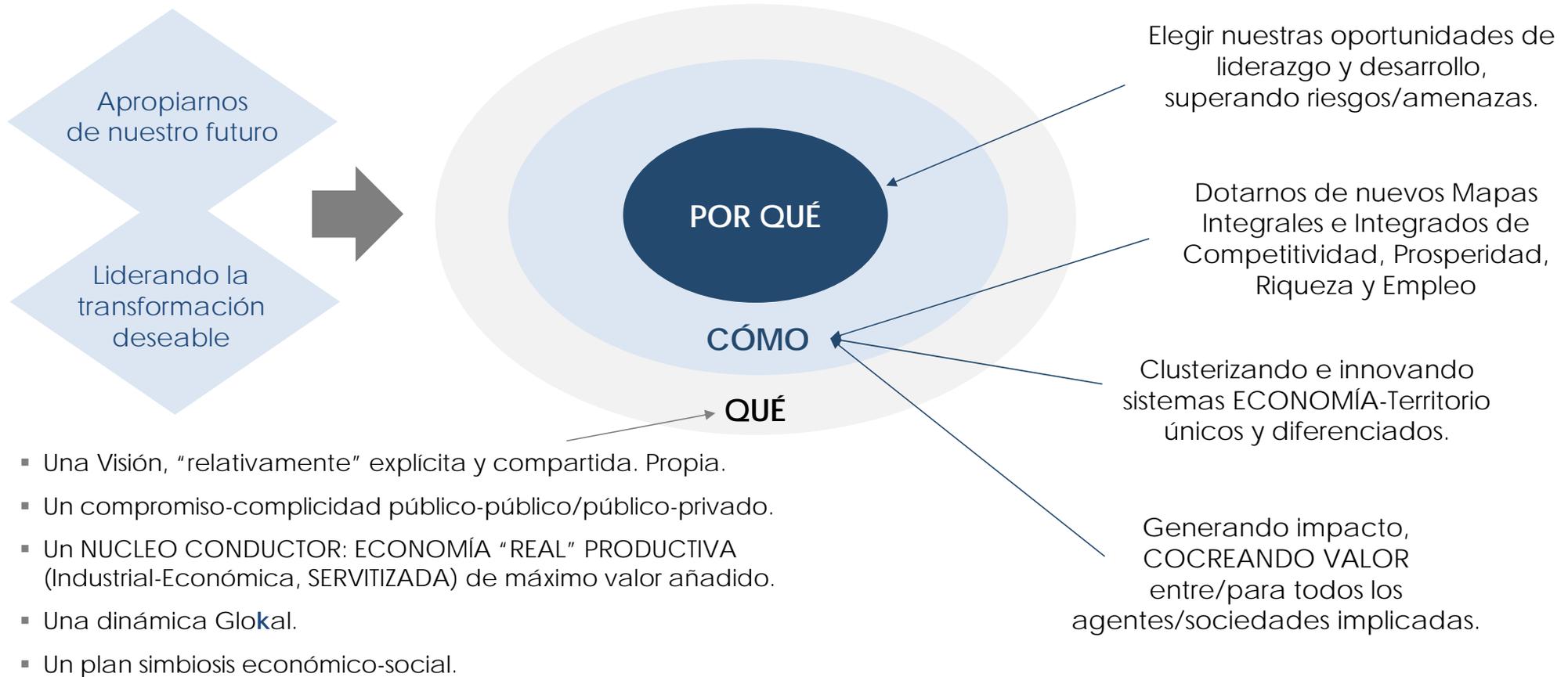


## Elementos críticos para superar las brechas

- ¿Globalización/Nuevos flujos y Modelo de desarrollo/integración regional?
- ¿Financiación/Tributación Internacional?
- ¿Impacto transformaciones tecnológicas?
- ¿Salvar el planeta y factura climática?
- ¿Capacidad para crear?
- ¿Desigualdad, baja movilidad y cohesión social?
- ¿Capacidades institucionales y de gobernanza?
- ¿Gestionar las capacidades/riesgos?
- ¿Desarrollo productivo?
- ¿Romper la Dicotomía Público vs. Privado?
- ¿Garantizar la continuidad de las políticas para el desarrollo?

# ¿Cómo hacerlo?

## Estrategia para la Competitividad, el Bienestar, la Prosperidad y el Desarrollo Inclusivo



# Un verdadero compromiso acorde con lo aprendido y los deseado...

TRAMPAY BRECHAS  
DEL  
DESARROLLO

Innovación  
transformadora

- Retomar la senda inequívoca de la Economía Productiva.
- Mitigar la Desigualdad.
- Esforzar/Reinventar.
- Arquitecturas Institucionales y de Gobernanza.

PENSAMIENTO "CEPALINO" Y POLÍTICAS APLICADAS



- Más allá del Diagnóstico.
- La búsqueda de los CÓMO para un POR QUÉ.
- Dotándonos de un nuevo Mapa para la Prosperidad y el Desarrollo Inclusivo.

# Un nuevo mapa para la prosperidad y el desarrollo inclusivo

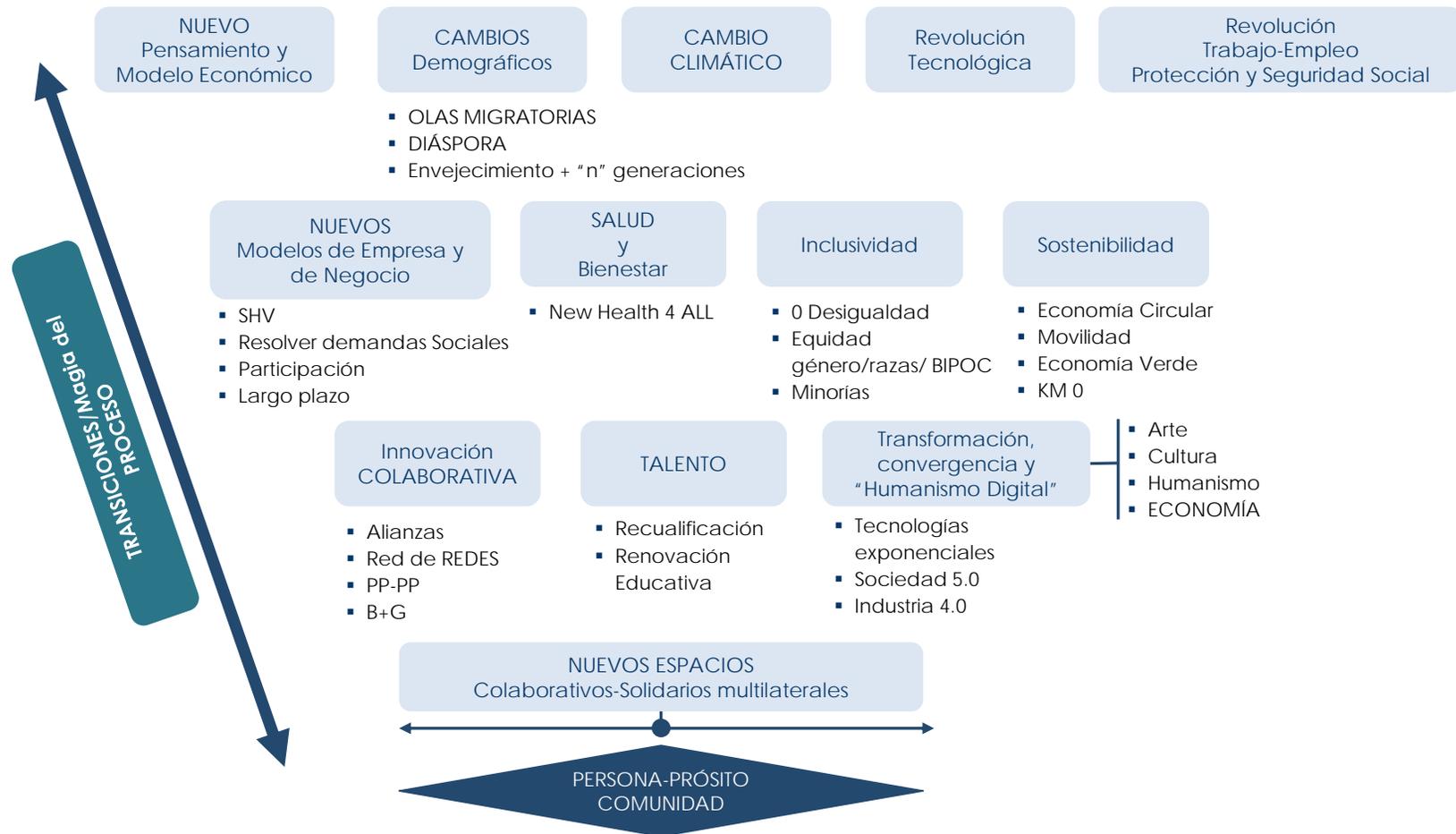
**¡TODO UN ESPACIO DE OPORTUNIDAD!**



# Transformando la Economía Productiva como eje vector en la Estrategia

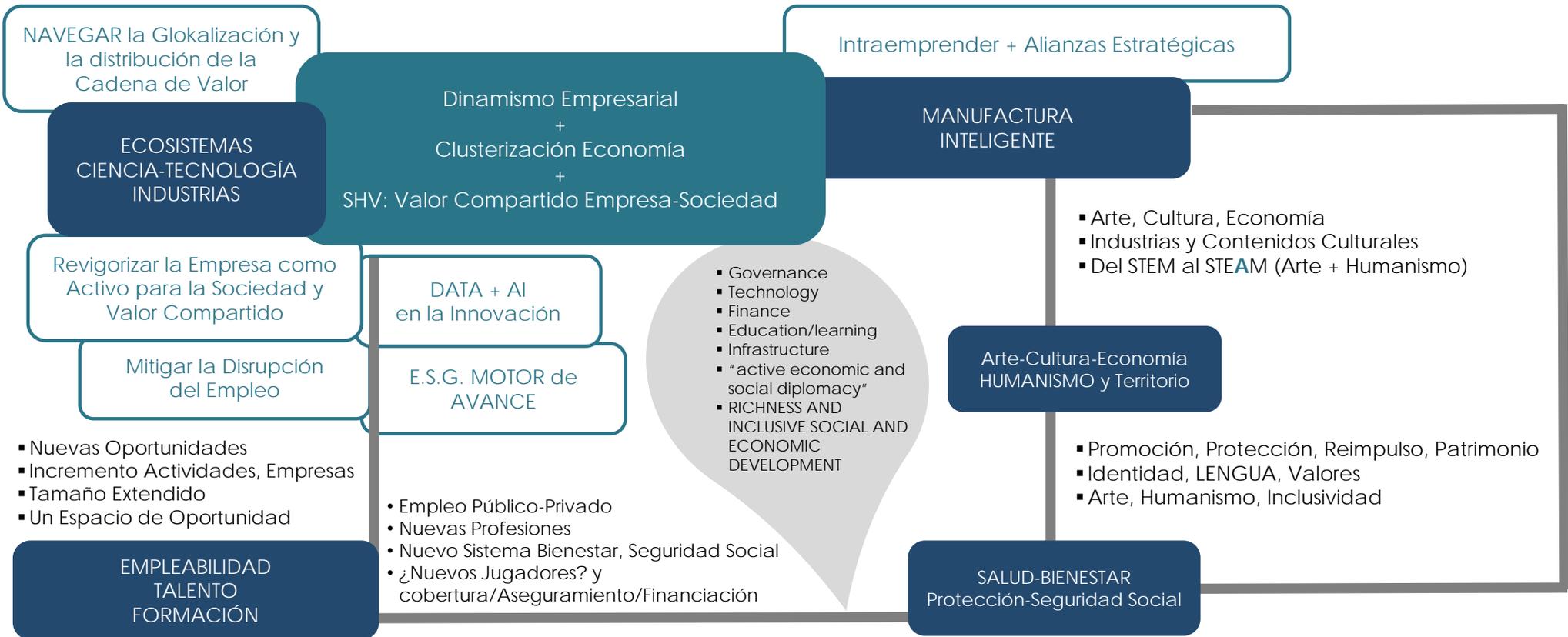
1. **Deconstruir y Revisitar los Elementos Esenciales de la Competitividad, Prosperidad y Desarrollo Inclusivo.**
  - Focalizando la economía productiva como núcleo rector impulsor del desarrollo.
  - Entendiendo el espacio de oportunidad.
  - **CLUSTERIZANDO** la actividad económica (Binomio economía-territorio).
  - Generar dinámicas de valor compartido.
  - **¡HACERLO POSIBLE!**
2. **Profundizar en los beneficios distintivos de la Economía Productiva.**
3. **¿Renacimiento de NUEVAS POLÍTICAS INDUSTRIALES?**
4. **Capital humano, Social, Institucional.**

# Entendiendo las claves que cambiarán el mundo (y en qué medida nos impactan)



# Transformar modelos singulares para una economía y futuro deseable, posible, respondiendo a los desafíos y capacidades observables

## Un espacio interrelacionado de Oportunidades



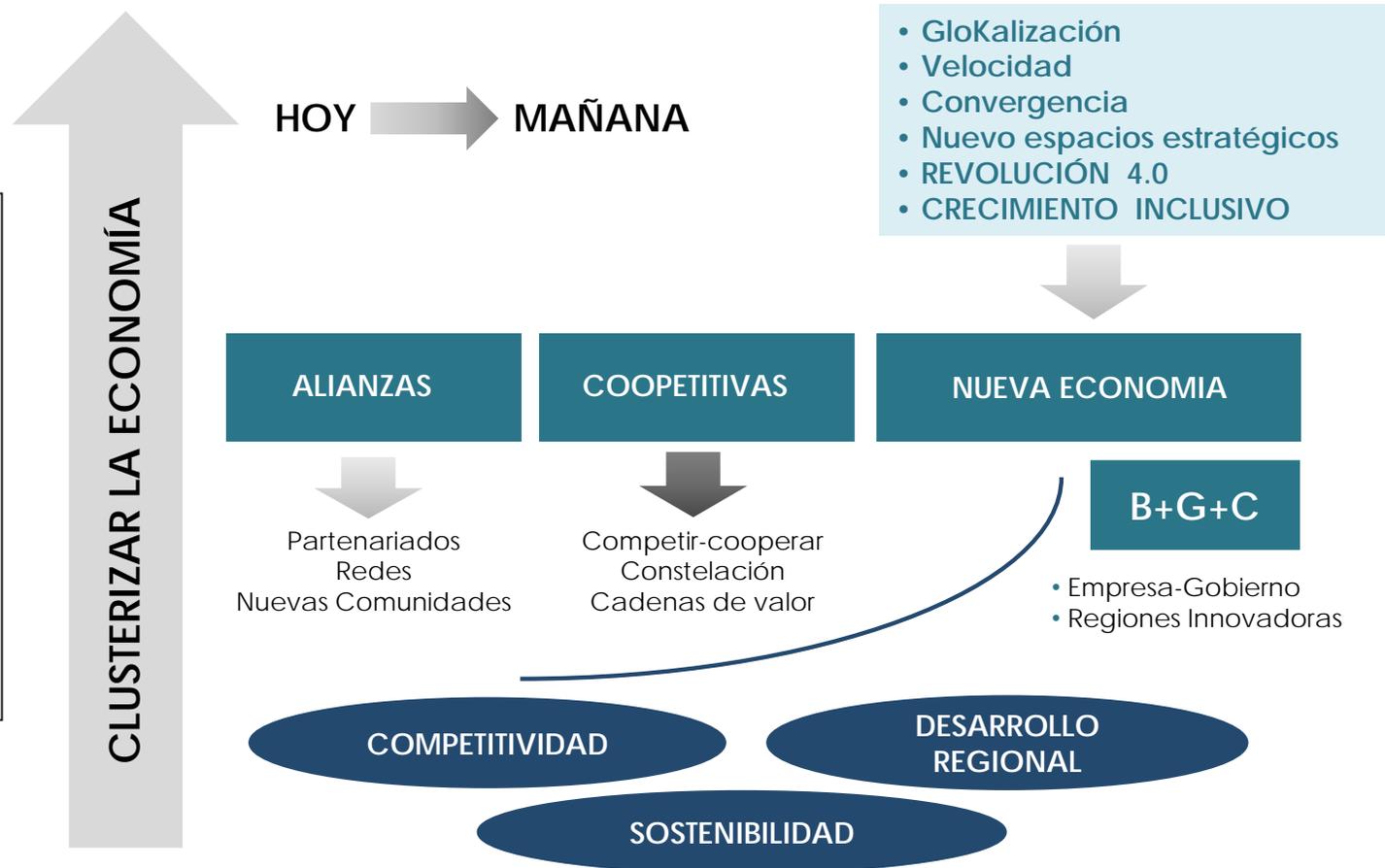
# Hacia un “nuevo Mapa de Competitividad y Bienestar inclusivos” Navegando nuevos factores y elementos esenciales

Elementos Esenciales	Líneas de Respuesta
1. <b>DESIGUALDAD</b>	CO-CREAR VALOR PARA TODOS, entendiendo/aplicando un MARCO COMPLETO de COMPETITIVIDAD y Prosperidad Inclusiva.
2. <b>Pensar a LARGO PLAZO en lugar de a corto plazo</b>	Estrategia: ÚNICA PROPUESTA DE VALOR a largo plazo, ÚNICA, desde el PROPÓSITO. ¿EL PARA QUÉ?
3. <b>Liderazgo, asunción de riesgos y toma de decisiones</b>	Liderar la ESTRATEGIA Y EL MARCO EN SU TOTALIDAD. Liderazgo COMPARTIDO.
4. <b>CRECIMIENTO y desarrollo INCLUSIVO</b>	POLÍTICAS ECONÓMICAS y SOCIALES AL MISMO TIEMPO...
5. <b>Desarrollo Regional, Estrategias Urbanas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciudades interiores, espacios aislados/marginales/rurales en las estrategias de competitividad regional.</li> <li>- ESPACIOS REGIONALES COOPETITIVOS.</li> <li>- Desarrollo Endógeno.</li> </ul>
6. <b>E.S.G. + Co-Creación de Valor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- VALOR COMPARTIDO</li> <li>- ÍNDICE DE PROGRESO SOCIAL, más allá del PIB.</li> <li>- CO-CREACIÓN DE VALOR Empresa- Sociedad y entre agentes.</li> </ul>
7. <b>Nueva política Industrial 10.0</b>	POLÍTICA Industrial (Manufacturing) y Servitización, INCLUSIVIDAD SOCIAL, CIENCIA y TECNOLOGÍA IMPULSORES DE LA INNOVACIÓN.
8. <b>Ecosistemas o espacios colaborativos institucionalizados.</b>	CLUSTERIZANDO la ECONOMÍA (ECONOMÍA y UBICACIÓN). Binomio Red Economía-Territorio. Estrategia y Partenariados formales.

<b>9. Internacionalización, CADENAS DE VALOR MUNDIALES, UBICACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser "GLOKAL" (COOPETITIVIDAD más allá de los espacios físicos)</li> <li>- Diferentes Espacios y Ubicaciones. ASUNTOS LOCALES.</li> </ul>
<b>10. TALENTO 360°</b>	<p>Crear, Atraer, Fidelizar, MEJORAR LA CUALIFICACIÓN, LAS COMPETENCIAS y LOS CONOCIMIENTOS COMO ACTIVOS ESTRATÉGICOS.</p>
<b>11. IA + OTRAS TECNOLOGÍAS DISRUTPTIVAS</b>	<p>USAR LA TECNOLOGÍA para redefinir industrias, agrupaciones y estrategias. Al servicio de las personas, comunidades y propósito.</p>
<b>12. ESTRATEGIA Y MODELOS EMPRESARIALES Y SOCIALES ÚNICOS E INNOVADORES</b>	<p>Las NECESIDADES SOCIALES impulsan y definen los Mejores Modelos de Negocio para Reconcebir su Estrategia (S + COMPETITIVIDAD + VALOR COMPARTIDO)</p>
<b>13. Bienestar, riqueza y SOCIEDADES felices</b>	<p>Comprender/Aplicar la COMPETITIVIDAD y los MARCOS INCLUSIVOS, para potenciar el PROGRESO SOCIAL. SENTIRSE CONFORTABLE e identificarse con/en su PROPIO FUTURO.</p>
<b>14. Liderar las revoluciones en marcha</b>	<p>Muchas NECESIDADES, OBJETIVOS FINALES y TRANSICIONES PARA NAVEGAR. Liderar el MARCO GLOBAL DE COMPETITIVIDAD y PROSPERIDAD.</p>
<b>15. Nuevo FUTURO TERRITORIOS CONECTADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redefiniendo Territorios y espacios.</li> <li>- Más allá de la vecindad.</li> <li>- Compartir Intersecciones Coopetitivas.</li> <li>- CORREDORES COOPETITIVOS más allá de las infraestructuras.</li> </ul>
<b>16. UNIVERSIDADES, INDUSTRIAS, CORPORACIONES</b>	<p>Repensar la I+I+I en futuras Universidades coopetitivas, sistemas de Tecnología e Investigación y CORPORACIONES clusterizadas. Innovación Educativa impactando en la SOCIEDAD.</p>
<b>17. ASOCIACIONES PÚBLICO-PRIVADAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos necesitamos a TODOS. Todos nos necesitan.</li> <li>- Nuevos marcos, CONCEPTOS Y MODELOS.</li> <li>- Alianzas, Gobernanza, Finanzas.</li> </ul>

<b>18. EMPRESAS, INDUSTRIAS Y COMUNIDADES SOSTENIBLES Y RENTABLES... SALVAR el PLANETA al MISMO TIEMPO</b>	COMPETITIVIDAD, CLUSTERIZACIÓN, INCLUSIÓN y VALOR COMPARTIDO en un MUNDO DE PROGRESO SOCIAL (+ COMUNIDADES).
<b>19. ESPACIOS Innovadores, Inclusivos y Coopetitivos</b>	Estrategia-Innovación-COMPETITIVIDAD-PROSPERIDAD INCLUSVA
<b>20. Gobernanza: GOBIERNOS PÚBLICOS Y GOBIERNOS CORPORATIVOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El nuevo papel de la industria actual: LA POLÍTICA, LOS SINDICATOS, LA SOCIEDAD... Los líderes, los actores y las administraciones públicas.</li> <li>- Nueva Arquitectura de Gobierno-Democracia.</li> </ul>
<b>21. NUEVAS FORMAS DE FINANCIACIÓN PARA FOMENTAR EL EMPRENDIMIENTO (público, privado, PPP)</b>	Nuevos conceptos, modelos y herramientas para financiar un NUEVO MUNDO COMPETITIVO E INCLUSIVO.

# Convertir la realidad (observada e ineludible) en fuente de innovación estratégica y solución...



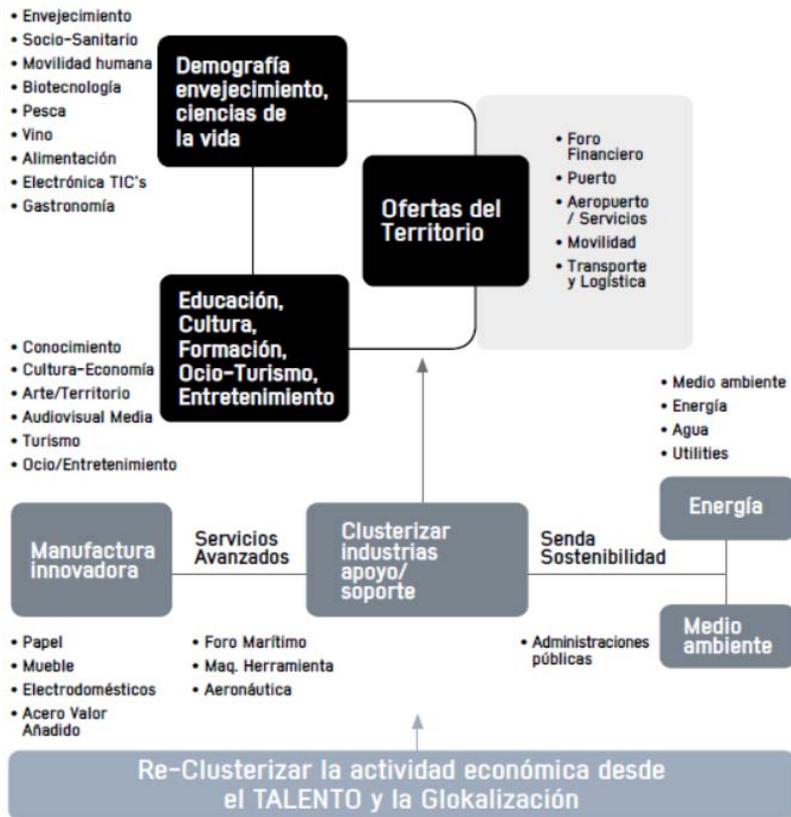
# Ni PANACEA, ni CAJA DE PANDORA: Clusterizar nuestras economías

## ▪ Lo que SÍ ES y LO QUE NO ES

- Trabajar y dominar sus elementos críticos y esenciales:
  1. Al servicio de un para qué: UN INSTRUMENTO PARA LA VERDADERA COMPETITIVIDAD Y PROSPERIDAD.
  2. INTERACCIÓN COOPETITIVA de todos los jugadores en su AREA BASE.
  3. Interdependencia y conectividad de espacios/área base.
  4. La GLOKALIZACIÓN.
  5. COMPLETAR UN DIAMANTE COMPETITIVO (HOY Y MAÑANA).
  6. REGIONALIZAR/CONCENTRAR TODO CLUSTER (PRE EXISTENTE O PROVOCADO) INTERVIENIENTE EN SUS INTERCONEXIONES.
  7. ORGANIZAR CLUSTERS COMO ENTIDADES COLABORATIVAS.
  8. ARQUITECTURA y GOBERNANZA.
  9. ESTRATEGIAS TRIPLES, ALINEADAS y CONVERGENTES.  
(La Estrategia de cada agente, la Estrategia Compartida del Clúster, la Estrategia país compartible).
- La imperiosa necesidad de NUEVOS TRAYECTOS y COMPAÑEROS de VIAJE:
  - Los nuevos DIÁLOGOS, PROYECTOS, POLÍTICAS, INICIATIVAS PÚBLICO-PRIVADAS, PÚBLICO-PUBLICO y PRIVADO-PRIVADO.
  - Las NUEVAS REGIONES y ESPACIOS INNOVADORES.
  - Una nueva ESPECIALIZACIÓN dentro de CRECIENTES CONSTELACIONES de CADENAS DE VALOR de las que se forme parte.
  - GENERAR, ACTIVAR, PARTICIPAR en/de MÚLTIPLES ALIANZAS y PARTENARIADOS.
  - Multiobjetivos inseparables: COMPETITIVIDAD, BIENESTAR, DESARROLLO REGIONAL y SOSTENIBILIDAD.
  - OBJETIVOS SOCIALES Y ECONÓMICOS A LA VEZ.
  - RESULTADOS INCLUSIVOS: COCREACIÓN DE VALOR

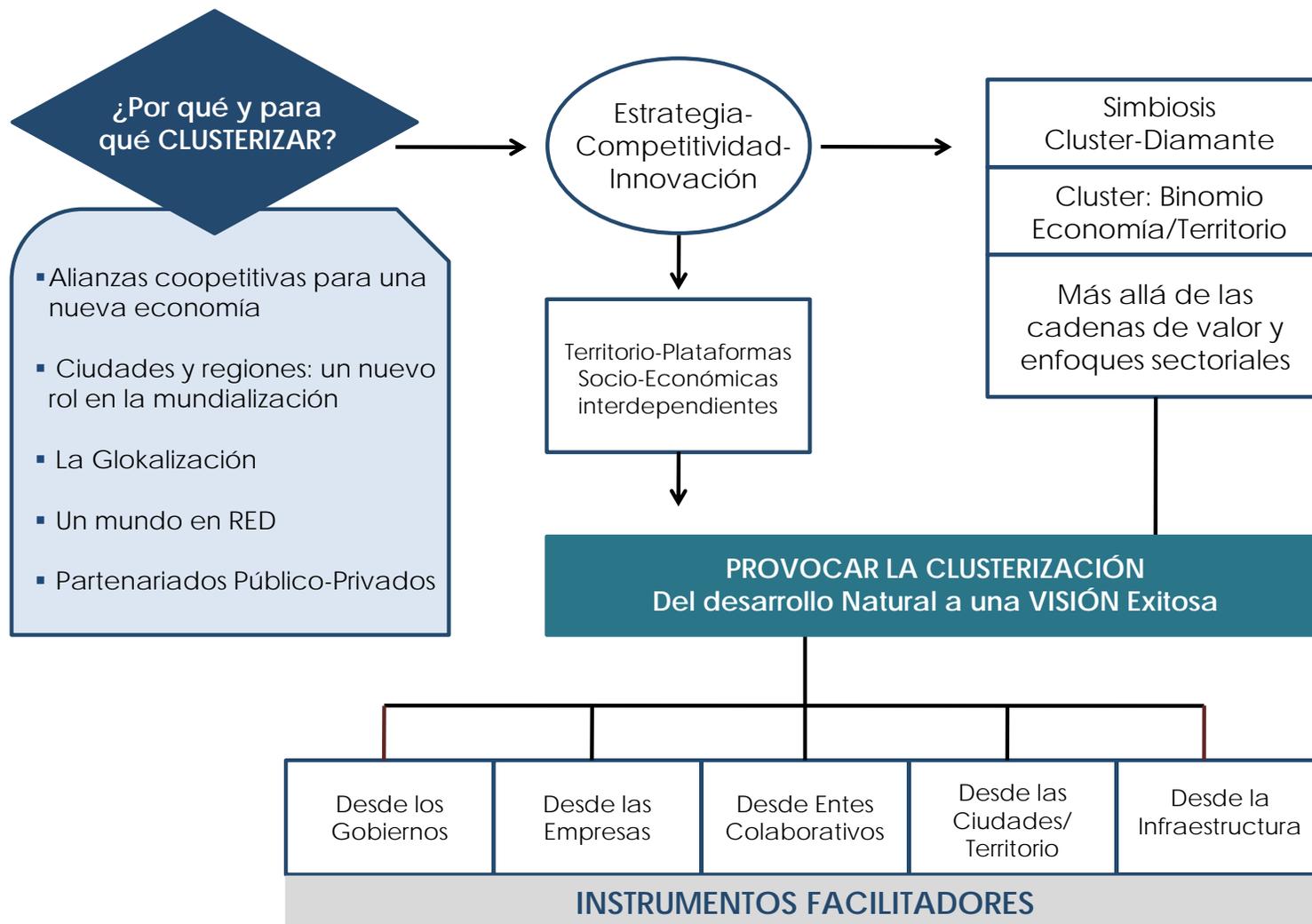
# CLUSTERIZANDO el Futuro. Rompiendo Fronteras y Límites

## El futuro de los Clústers. Rompiendo fronteras

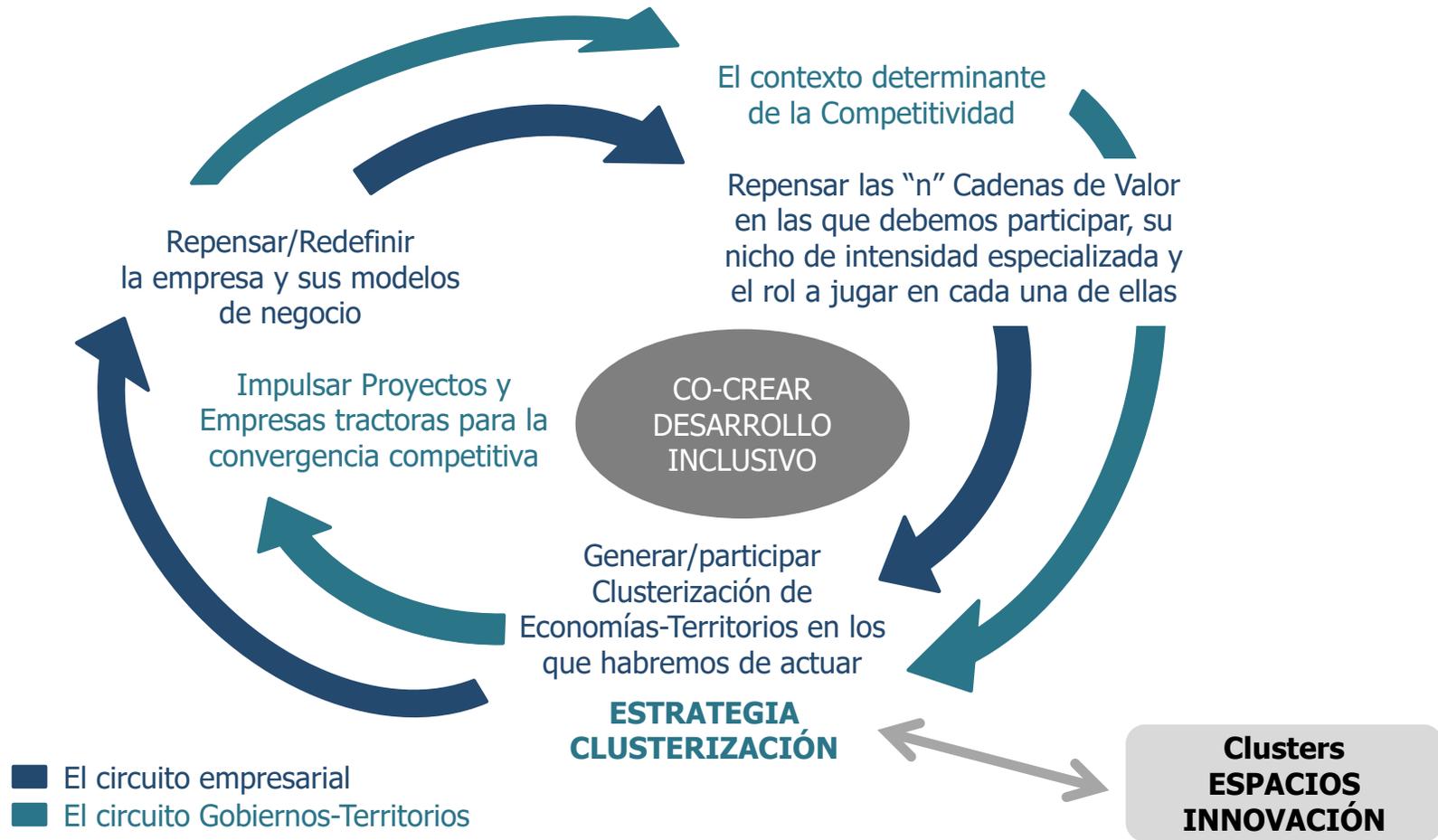


- ❖ Nuevo juego, nuevas normas, nuevos roles.
- ❖ A la vanguardia del conocimiento.
- ❖ Asumir y correr Riesgos.
- ❖ Alianzas Coopetitivas.
- ❖ Red de espacios coopetitivos a través del conocimiento activo.
- ❖ Futuro alineado con nuestra competencia real, habilidades, propósito.
- ❖ Instrumentos y Gobernanza.
- ❖ COMPROMISO

Cluster vectores o principales  
Integración/Reconfiguración clusters y actuales y nuevas iniciativas  
Fuente: Jon Azua. E-consultinglab



# Gobiernos + Empresas



## Contenidos y Equipaje para este Viaje

- Ni improvisación, ni discursos complacientes.
- Redefinir un nuevo Marco Estratégico para nuevas Políticas Industriales y de Competitividad, diferentes roles activos de las Áreas/Territorio, roles de las empresas y desafíos/aspiraciones.
- Reformar y Modernizar las Administraciones Públicas hacia su alineamiento estratégico.
- Nuevas áreas base, glokalizadas, para un Desarrollo Local y Endógeno, conectado y coprotagonista del pensamiento mundial de vanguardia.
- Navegar nuevos factores y fronteras con un Marco orientador del viaje, del propósito que lo guía y de su espíritu aspiracional.

## Las claves y propósito del éxito

Nunca hay una receta mágica, ni se puede o debe copiar estrategias de los demás. Sí se puede y debe aprender con y de otros. De quienes nos precedieron, de quienes afrontan desafíos similares o compartibles y de quienes inspiran las transformaciones y riesgos que nos rodean o esperan.

Son los mismos desafíos, las descripciones de los elementos y contenidos críticos que hemos recorrido en esta sesión, los que nos alumbran las claves y propósito del éxito en esta aventura para esta siguiente etapa:

- 1) Una **visión**, tras un propósito real, creíble, motivador, inspirador relativamente explicitado y definido, hacia la creación de un espacio de bienestar, con voz propia.
- 2) Un compromiso-complicidad público-público y público-privado, desde el liderazgo e implicación pública en un esquema de “intentos estratégicos” compartidos. (Tiempos para huir de “planes estratégicos” estatalizados, fijos y/o coincidentes con el ejercicio de presupuesto anual).
- 3) Una decidida apuesta por el NUCLEO CONDUCTOR: La ECONOMIA REAL (PRODUCTIVA, MANUFACTURA ESPECIALIZADA). Tejido económico real, servitización, valorando su capacidad generadora de riqueza en el largo plazo.
- 4) Unicidad estratégica y soluciones microeconómicas y sociales hacia un espacio de bienestar (competitividad en solidaridad) INCLUSIVA.
- 5) Convicción de la necesidad/realidad de una economía glokalizada y la importancia del FACTOR LOCAL diferenciador.
- 6) Apropiarte de tu futuro.
- 7) Reinventar estructuras político-administrativas y Arquitectura de Gobernanza ad hoc, al servicio de la estrategia socioeconómica a emprender.

- 8) Máxima atención a la generación, cuidado y potenciación de los capitales social, humano e institucional al servicio de todos y cada una de las áreas base implicadas.
- 9) Formalización/Institucionalización y monitorización del proceso.
- 10) Definir y gestionar las transiciones necesarias (debidamente cohesionadas estratégicamente) hasta el objetivo propuesto por etapas determinadas, sabiendo que el resultado final y el proceso en curso, SON INACABABLES.

## ...y un mensaje final

- ¿Clusterizar? Sí, una Economía Productiva, Coopetitiva, Próspera, Inclusiva, Sostenible.
- No solamente es posible, sino imprescindible.
- Exige apropiarnos de nuestro futuro.
- Será un compromiso de todos los agentes implicables. Un viaje inacabable...
- Navegar nuevos factores y fronteras con un Marco orientador del viaje, del propósito que lo guía y de su espíritu aspiracional.
- ¿CÓMO? Dotarnos de una Estrategia para la Competitividad, el Bienestar, la Prosperidad, el Regreso Social y el Desarrollo Inclusivo: COCREANDO VALOR.

**¡NO MÁS DÉCADAS PERDIDAS!**

**¡COMBATIR Y SUPERAR LA BRECHA QUE IMPIDE NUESTRO CRECIMIENTO Y DESARROLLO INCLUSIVO!**



NACIONES UNIDAS

CEPAL