



Repositorio Digital Institucional
"José María Rosa"

Universidad Nacional de Lanús
Secretaría Académica
Dirección de Biblioteca y Servicios de Información Documental

Carlos Elías Restrepo Ferro

carloselias3@yahoo.com

Estrategia de marketing territorial sustentable para Risaralda: bosque modelo

Trabajo integrador final presentado para la obtención del título de Especialización en Desarrollo Sustentable del Departamento de Desarrollo Productivo y Tecnológico

Director de Tesis

Samuel Guzmán López

El presente documento integra el Repositorio Digital Institucional "José María Rosa" de la Biblioteca "Rodolfo Puiggrós" de la Universidad Nacional de Lanús (UNLa).

This document is part of the Institutional Digital Repository "José María Rosa" of the Library "Rodolfo Puiggrós" of the University National of Lanús (UNLa).

Cita sugerida

Restrepo Ferro, C. E. (2014). *Estrategia de marketing territorial sustentable para Risaralda: bosque modelo* (Trabajo Final Integrador) Universidad Nacional de Lanús. Departamento de Desarrollo Productivo y Tecnológico. Disponible en:

<https://doi.org/10.18294/rdi.2018.175509>

Condiciones de uso

www.repositoriojmr.unla.edu.ar/condicionesdeuso



www.unla.edu.ar
www.repositoriojmr.unla.edu.ar
repositoriojmr@unla.edu.ar



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANÚS

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO

FORO LATINOAMERICANO DE CIENCIAS AMBIENTALES

**DOCUMENTO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN EN
DESARROLLO SUSTENTABLE**

**ESTRATEGIA DE MARKETING TERRITORIAL SUSTENTABLE PARA
RISARALDA: BOSQUE MODELO**

Carlos Elías Restrepo Ferro

Director. Samuel Guzmán López

Pereira, Agosto de 2014

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. PROBLEMÁTICA.....	2
3. OBJETIVOS	4
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	4
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
4. METODOLOGÍA.....	4
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	21
5. MARCO TEÓRICO.....	21
5.1. El Territorio	21
5.2. Marketing Territorial	22
5.3. Desarrollo Territorial.....	23
5.4. Sustentabilidad del Desarrollo Territorial.....	24
5.5. Ciencia Post-Normal y Sustentabilidad.....	27
5.6. Marketing Territorial Sustentable	29
CAPITULO 3: RESULTADOS.....	31
6. RESULTADOS DE LOS TALLERES MUNICIPALES	31
6.1. Aspectos Sociales	31
6.2. Aspectos Naturales	33
6.3. Análisis del Rol de los Autores.....	34
6.3.1. Expectativas de los Autores Frente al Proceso	36
6.3.2. Formas de Participación de los Autores	38
6.3.3. De Actores a Autores.....	39
7. ANÁLISIS DE CONFLICTOS Y POTENCIALIDADES (Subsistema Decisor y Tema Generador)	40
7.1. Reclasificación de Variables por Criterios Sociales (Superestructura-Estructura- Infraestructura).....	46

8.	ESTRATEGIA DE MARKETING TERRITORIAL SUSTENTABLE.....	51
8.1.	Conceptualización Estratégica del Territorio.....	52
8.2.	Generalidades de la Estrategia	59
8.3.	Momento de Apropiación	61
8.3.1.	Reconocimiento de las particularidades e identidades territoriales.....	62
8.3.2.	Aprovechamiento de las particularidades e identidades territoriales	65
8.4.	Risaralda Verde Infinito: Una Apuesta de Marketing para el Bosque Modelo	74
8.5.	Momento de Promoción	77
8.5.1.	Mercado Objetivo.....	78
8.5.2.	Posicionamiento.....	79
	 CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES.....	 81
9.	CONCLUSIONES.....	81
10.	BIBLIOGRAFÍA	84
	 Índice de Tablas	 84
	Índice de Esquemas.....	84

RESUMEN

El marketing territorial ha sido un instrumento usado en la promoción de ciudades a partir de sus características particulares, no obstante, este instrumento y sus estrategias de materialización no han cambiado mucho desde sus inicios y básicamente responden a un enfoque de desarrollo económico tradicional. En el ejercicio que se presenta en este documento se integró el marketing territorial con las premisas de la sustentabilidad latinoamericana, logrando una aproximación conceptual y un desarrollo metodológico e instrumental innovadores en los que prevalece el concepto de territorio entendido como el conjunto de relaciones entre las culturas y los ecosistemas y el cual es en sí mismo una construcción social en perspectiva histórica.

A partir de esta comprensión del territorio y en el marco de la sustentabilidad, se rediseñó el concepto de marketing territorial orientándolo hacia una transformación radical en función de sentar bases para que deje de ser visto y abordado como un instrumento y se transforme más bien en un proceso pertinente y ajustado para la promoción del desarrollo sustentable, es decir, de un desarrollo económicamente viable pero al mismo tiempo socialmente justo y ecológicamente equilibrado en el que se aprovechen las particularidades del territorio en términos de los atributos ecológicos que hacen posible su existencia y de las identidades sociales que le dan sentido y significado más allá de lo físico.

Palabras Clave. *Territorio, sustentabilidad, marketing territorial sustentable*

ABSTRACT

The territorial marketing has been an instrument used in the city promotion based on their particular characteristics, however, this instrument and its realization strategies have not changed so much since its beginning and essentially respond to a traditional approach to economic development. In the exercise presented herein, territorial marketing was integrated with the premises of the Latin American sustainability, achieving an innovative conceptual approach and a methodological and instrumental development in which prevails the concept of territory understood as a set of relationships between cultures and ecosystems and which is itself a social construction in historical perspective.

From this understanding of the territory and within the framework of sustainability, the concept of territorial marketing was redesign to gear it towards to a radical transformation in terms of lay foundation to stop being seen and approached as an instrument and become more in a relevant and adjusted process for the promotion of sustainable development, i.e. an economically viable development but at the same time socially just and ecologically balanced in taking advantage of the peculiarities of the territory in terms of ecological attributes, that make possible their existence and social identities that gives meaning and significance to beyond the physical.

Key Words. *Territory, sustainability, sustainable territorial marketing*

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

En el presente informe se documenta el proceso de construcción de una estrategia de Marketing Territorial Sustentable, proceso que es en sí mismo innovador toda vez que si bien existen algunos referentes de ejercicios de marketing territorial en distintos lugares del globo, la integración de marketing territorial y sustentabilidad es inédita.

En este sentido, la construcción de la estrategia de marketing territorial sustentable se fundamentó en referentes teóricos diversos pues era necesario acotar, para efectos de la presente investigación, qué es y qué no es el marketing territorial sustentable y cuáles son sus límites y premisas fundamentales. Producto de este ejercicio de discusión teórica, se propone en términos conceptuales lo que podría ser el marketing territorial sustentable.

El marketing territorial sustentable podría definirse, de forma aproximada, como un instrumento-proceso de desarrollo territorial que a partir de la adecuada comprensión holística del sistema territorial, permite armonizar la satisfacción de las necesidades humanas con el aprovechamiento de las potencialidades culturales y ecológicas de un territorio en el marco de los límites de desarrollo del mismo sistema, por lo que este proceso deberá ser emergente, locus-regional y sistémico y ser en sí mismo socialmente justo y pertinente, ecológicamente equilibrado y económicamente viable.

En gran medida este planteamiento, ilustra las razones que motivaron a la selección de este enfoque particular para la presente investigación, pues se encuentra que el marketing territorial es profundamente compatible con la sustentabilidad, siempre y cuando se parta de las premisas correctas y el proceso se desarrolle de una forma coherente con las particularidades del territorio.

El marketing territorial sustentable es una herramienta y un proceso que podría llegar a ser atractivo y viable para materializar proyectos sustentables en el territorio, pues combina lo mejor de dos paradigmas de desarrollo en conflicto; el vigente, generador de brechas y problemáticas socio-ambientales; y uno alternativo o emergente como lo es la sustentabilidad.

Adicionalmente, el único reto para el desarrollo de este proyecto no fue exclusivamente en lo conceptual, en lo metodológico también existen importantes aportes desde este trabajo, toda vez que si bien la proyectación ambiental, como columna vertebral, en lo metodológico, de la sustentabilidad latinoamericana acierta al proponer una metodología abierta y flexible, pero por esta misma apertura y flexibilidad, es necesario ser riguroso en la selección de las técnicas e instrumentos con los que se materialice el proceso proyectual. Al respecto lo que se hizo fue proponer instrumentos propios ajustados de otros existentes además de la utilización de herramientas como la semiótica y la causalidad sistémica.

Finalmente la estrategia presentada parte de un análisis cualitativo de información primaria y secundaria y responde a una necesidad que es latente en nuestros territorios, cómo planificar y gestionar el desarrollo teniendo en cuenta las particularidades locales y en perspectiva de una economía globalizada. En este sentido la estrategia privilegia las identidades locales pues se parte de la premisa de que la promoción del desarrollo, si se quiere que sea un proceso con un alto grado de gobernanza, es fundamental que emerja de las necesidades y perspectivas de los habitantes del territorio, pues finalmente son las personas quienes le dan sentido al territorio, lo habitan, lo usan, lo transforman, lo sienten, lo viven.

2. PROBLEMÁTICA

Luego de la revolución industrial, las dinámicas poblacionales y económicas en el mundo sufrieron un drástico cambio. El productivismo nacido de una sociedad capitalista, basado en la competitividad para la superación individual ha generado grandes diferencias sociales. El consumismo que, como menciona Durán (2011), en algún momento fue algo exclusivo de las élites, es ahora parte del estilo de vida común de toda la población. Como menciona Sartor (2013), muchos de los países occidentales basados en el modelo creciente de desarrollo que había mostrado los Estados Unidos ante el mundo, entraron en la aplicación de modelos similares, principalmente los países tercermundistas con el paradigma del “sueño americano”, presentándose una tendencia exponencial en el consumismo que fue abriéndose cada vez más a la población, luego de los llamados “años dorados” en la década de los ochenta. Sin embargo, Sartor (2013) evidencia la creciente extracción de recursos naturales y los impactos ambientales que han generado los modelos productivistas y el alto consumismo en el mundo, lo que ha puesto en crisis el equilibrio natural del planeta, presentándose notables repercusiones sobre la misma humanidad.

Adicional a esto, el intento de los países en desarrollo por intentar replicar un modelo de desarrollo específico y sus características generaron endeudamientos y crisis económicas para estos, que como denota Sartor (2013), parten del centralismo del desarrollo, intentando imponerse formas de desarrollo a territorios con condiciones culturales, ambientales y políticas, diferentes, apoyados por créditos del instituciones financieras globales y otras grandes organizaciones de países desarrollados.

Este intento por replicar modelos de desarrollo en territorios con condiciones socio-culturales, económicas, político-institucionales y ambientales tan disímiles a los territorios para los que fueron planteados originalmente ha llevado, irremediablemente, a muchos países en vías de desarrollo a tener estructuras económicas ineficientes, a adoptar políticas de libre mercado sin objetivos sociales y a consolidar una profunda brecha entre las diferentes clases sociales, acumulándose la riqueza entre la población con mayores recursos y oportunidades y sumiendo en la pobreza a quienes tienen menos recursos y oportunidades, que

además también son las personas que dependen en una gran proporción de los servicios sociales que suministra el estado como lo es la educación y la salud públicas.

Colombia es uno de los casos en los que se ha intentado replicar parte de estos modelos de desarrollo económico, con resultados que hoy sólo son visibles en los indicadores macroeconómicos más no en la realidad social, económica y ambiental del país en cada uno de sus rincones.

Colombia según su constitución y demás políticas es un Estado social de derecho, con una democracia representativa y una economía abierta al libre mercado, es decir neoliberal. No obstante ha fracasado en las tres. Ha fracasado en su intento por suministrar servicios sociales de calidad y en cantidad suficiente a su población, lo que es mucho más evidente en las zonas más aisladas del centro del país. Ha fracasado en su intento por ser una democracia representativa pues si bien existe el derecho al voto, el aparato político del país es profundamente corrupto, como se ha venido señalando por diferentes organismos nacionales e internacionales a lo largo de la historia. Finalmente ha fracasado en su intento por ser una economía de libre mercado, pues por el aspecto anterior, existen múltiples barreras para que las empresas puedan ejercer la libre competencia y controlen la economía.

En este orden de ideas, la problemática que se aborda en el presente proceso de investigación se podría describir de la siguiente forma. Históricamente en Colombia y en Risaralda el desarrollo territorial se ha abordado de una forma en la que no se tiene en cuenta la complejidad del territorio, es decir, las relaciones que existen entre los diferentes sistemas que lo componen, ecológicos y culturales. Este abordaje, inapropiado por cierto, ha provocado que las formas de aproximación, interpretación, concepción, planificación y gestión de los asuntos y procesos relacionados con el territorio y el desarrollo territorial se caractericen por ser sectoriales, profundamente fragmentadas y sesgadas a ciertos paradigmas científicos -como el positivismo científico- y administrativos -como la gestión orientada a objetivos y la gerencia autocrática-, todos enfoques científicos y administrativos reduccionistas, con un agravante, la ciencia y la gestión, desde estos paradigmas, rara vez encuentran puntos de convergencia práctica y a su vez ciencia y gestión son distantes de la sociedad civil debido a la rigidez del sistema académico e institucional público.

En resumen, la ciencia y la gestión llevan agendas diferentes y en el mejor de los casos no sincrónicas, desconocen la realidad y particularidades de los territorios locales, no siempre tienen en cuenta las necesidades de la población y se les dificulta identificar las oportunidades derivadas del territorio, pues muchas de estas, por lo general se caracterizan por ser emergencias sistémicas, es decir desde una mirada sectorial son irreconocibles.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Formular una estrategia de Marketing Territorial Sustentable para el Departamento de Risaralda con alcance regional.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 3.2.1.** Identificar las percepciones de los habitantes locales en relación a sus necesidades y aspectos identitarios.
- 3.2.2.** Realizar un análisis sistémico de la información recolectada en términos de conflictos, oportunidades e identidades locales.
- 3.2.3.** Diseñar una propuesta de gestión sustentable (Socio-Económico-Ambiental) para el Departamento de Risaralda.

4. METODOLOGÍA

En contrapropuesta a los modelos de desarrollo centralizados, productivistas y positivistas, experiencias Latinoamericanas como la de la fundación CEPA desde la década de los setenta en función de profundizar en la sustentabilidad como enfoque y metodología de proyectos de desarrollo, ha definido una estructura conceptual y empírica para la sustentabilidad con la creación del Foro Latinoamericano de Ciencias Ambientales –FLACAM– en 1989, designado como Cátedra Unesco para el Desarrollo Sustentable en 1995.

Ante esto nace la Proyección Ambiental como enfoque y metodología de FLACAM para proyectos de sustentabilidad atribuyéndole una característica a la sustentabilidad solo como orientación y no como definición establecida, pues comprenden la amplitud que trasciende este concepto. Entendiéndose por sustentabilidad “un procesos sistémico, continuo y permanente de búsqueda de crecimiento económico con equilibrio ecológico y justicia social.” (Pesci, 2007).

Acercándose un poco más a la Proyección Ambiental como metodología y enfoque, Pesci (Ibíd) resalta la necesidad de cambiar de paradigma, generar una revolución cultural hacia los modelos de desarrollo neoliberales, capitalistas y productivistas de la actualidad y todo el positivismo científico para retomar lo “obvio” de la vida que tanto se pasa por desapercibido al especializarse y querer conocer respuestas cada vez más profundas de situaciones o comportamientos que pueden complejizarse ante su misma obviedad. En la actualidad todo se encuentra fragmentado, el conocimiento, la economía, la sociedad, el ambiente, todo es visto de desde una visión científica que aísla cada componente para poder analizarlo y conocer sus dinámicas, pero se desconoce el hecho de que todos estos componentes se encuentran relacionados directa o indirectamente con otros

y generan dinámicas diferentes a las que se podrían encontrar si se miran de forma aislada, aspecto que, entre otros, dificulta encausar los procesos de desarrollo hacia la sustentabilidad.

Una de las principales fragmentaciones que encuentra la proyectación ambiental y en la cual hace hincapié, es la separación hombre – naturaleza, escisión que es profundamente cartesiana pero que en la práctica, es imposible, toda vez que entre la cultura y los ecosistemas existe una relación dialéctica.

La proyectación ambiental argumenta su interés por el análisis de las relaciones más que de los objetos o sucesos puntuales, en la visión sistémica. Aunque esta es una perspectiva que tuvo sus inicios en la *Tektología* de Alexander Bogdanov y la *Teoría General de Sistemas* de Ludwig von Bertalanffy, cabe resaltar que desde esta visión, el territorio, es un sistema abierto que tiene entradas y salidas, y que es discontinuo, pues por diferentes influencias puede verse altamente afectado.

En este sentido, Pesci (Ibíd) propone tres métodos holísticos especiales para reconocer y evaluar los sistemas complejos, las articulaciones y las analogías; la “percepción” como método de reconocimiento no sectorial, las “interfaces” como método de síntesis que contiene la dinamicidad y complejidad proveniente del reconocimiento de las relaciones, y los “patrones” como registro de unidades del ambiente que conllevan la memoria genética y social del mismo, cuya reelaboración conduce a la formulación de alternativas sustentables.

Sin embargo, estos métodos holísticos, necesariamente, deben articularse a una forma procedimental coherente de intervenir en los procesos de desarrollo, para lo que el mismo Pesci (Ibíd) define los puntos básicos que se abordarán a continuación, como los componentes fundamentales del proceso proyectual.

- Premisas
- Participación social
- Identificación de conflictos y potencialidades
- Definición del espacio proyectual propio
- Definición del subsistema decisor
- Identificación del tema generador
- Diseño de la morfogénesis
- Legitimación del equipo proyectual
- Legitimación socio-política del proyecto
- Sustentabilidad técnica, económica y legal del proyecto
- Sustentabilidad del proceso proyectual y sus requisitos en el tiempo

Aunque estos componentes estén formulados en un orden secuencial para darle cierta coherencia en términos pedagógicos, no se sugiere un orden estricto en el cual deban desarrollarse, por lo cual, dependiendo de las condiciones, cada proceso proyectual podrá desarrollarlos en la forma que más convenga.

En el caso específico de este proyecto, se tomó como referente metodológico a la proyectación ambiental. No obstante los componentes de este enfoque metodológico, se abordaron en función de los límites y alcances que el proceso

proyectual permitió abordar, teniendo en cuenta que el proceso es continuo y evolutivo y la sustentabilidad no es un resultado, sino un proceso.

- Premisas: Responden a un macro problema a resolver, un poco difuso al principio, pero que con los pasos subsiguientes puede ser ajustado, sin embargo es el elemento que convoca el proyecto.

En este punto, el proyecto avizora la necesidad de buscar una propuesta de gestión sustentable para Risaralda, partiendo desde las identidades locales. Donde la percepción de las personas que habitan el territorio sobre las necesidades, potencialidades y conflictos locales, son el insumo principal para generar un cambio al paradigma del centralismo, y la imposición de modelos de desarrollo para el departamento, pasando a generar un desarrollo local basado en las capacidades y condiciones de cada municipio del departamento de Risaralda y las posibilidades de relaciones estratégicas que permitan impulsar un desarrollo cooperativo.

- Participación Social: Lo principal es hacer de los actores, autores del propio proceso proyectual, teniendo en cuenta que la participación social debe estar dirigida a los sufrientes o gozantes del problema, pues si se extiende demasiado la participación, retomando agentes a los cuales no les concierne el problema, es posible que los resultados y el ejercicio se vean tergiversados.

El proceso proyectual definió como los agentes a tener en cuenta, la población de cada municipio del departamento de Risaralda, tomando cada uno de estos de forma individual, pero con participación de la población en general, porque no hay un mejor conocedor del territorio, que las personas que viven el día a día en él y sienten las necesidades y las potencialidades subyacentes que este posee.

- Identificación de conflictos y potencialidades: Es necesario realizar la identificación de los conflictos y potencialidades de la situación problemática o potencial, lo que no se reduce a una simple identificación sectorial y parcializada, que en ocasiones evidencia problemas que en realidad no existen o cuya envergadura es mucho mayor. Por el contrario al abordar la situación desde una visión intersectorial y relacional emergen, en el análisis-síntesis, las problemáticas, conflictos y potencialidades que por lo general son invisibles ante una perspectiva sectorial y fragmentada. En este sentido, la perspectiva y herramientas de la dinámica de sistemas y la complejidad, ofrecen atractivos enfoques para la interpretación de patrones y conexiones que no siempre son evidentes desde el positivismo científico.

Para responder a este componente, el proceso proyectual desarrolló ejercicios participativos para conocer la percepción de las personas acerca de las potencialidades y conflictos de sus territorios, pero con mesas de trabajo homogéneas que permitieran obtener diferentes visiones del territorio (gremios, comerciantes, sabios lugareños, instituciones públicas y academia), favoreciendo que todas las perspectivas y posiciones quedarían reflejadas en los resultados finales. Posteriormente, se realizó un procesos de análisis-síntesis relacional de

las percepciones de todos estos autores, buscando patrones que permitieran integrar las problemáticas y potencialidades más obvias y recurrentes entre los participantes de los talleres, pero sin dejar de lado ningún componente resaltado por los mismos, y de esta forma proceder a la identificación de los conflictos y potencialidades para cada municipio y resultado, a partir del cual emergieron los indicios que permitieron diseñar las estrategias para la propuesta de gestión sustentable para Risaralda, la cual está en capacidad, por su estructura y componentes, de contribuir al desarrollo local de cada municipio mediante el uso de los atributos emergentes y particulares del territorio, en lugar de imponer visiones y procesos de desarrollo, tal vez, impertinentes.

- *Definición del espacio proyectual:* Luego de la identificación de conflictos y potencialidades, es posible definir el universo a abarcar por el proyecto, los problemas a resolver, tiempo de actuación y espacio de influencia directa del proyecto, además de conocer los elementos del sistema con los que el proyecto debe interactuar.

Ante esto el proceso proyectual se enfocó en el conocimiento local partiendo de las identidades territoriales, sus conflictos y potencialidades, lo que permitió definir estrategias de desarrollo a futuro basadas en una propuesta de gestión sustentable. Con este propósito fue necesario, en primera instancia, diseñar una plataforma para la sustentabilidad y estrategias para lograr estructurarla en el tiempo. Por ende el proceso proyectual partió de la necesidad de generar una transformación social virtuosa en función de los autores del desarrollo, que hoy son actores pasivos, generando espacios de participación e integración social reales para incentivar el interés de la población y el empoderamiento, tanto del territorio como del proceso de desarrollo, convocando a los autores a ser veedores, evaluadores y también planificadores de su propio desarrollo.

- *Definición del subsistema decisor:* Es necesario conocer dentro del análisis de conflictos y potencialidades, cuáles son los elementos que realmente son más influyentes en el sistema del espacio proyectual; cuáles son los que crean las mayores alteraciones, además de identificar cuáles son los más determinantes, dependientes e impactantes, con el fin de conocer sobre qué elementos es necesario generar intervenciones para lograr cambios positivos y transformadores en el espacio proyectual definido.

Para este componente del proceso proyectual, se utilizó la herramienta de los “diagramas causales” lo que permitió conocer las relaciones que existen entre los diferentes elementos del sistema, identificados por los autores del territorio. Mediante el conocimiento de las relaciones que se presentan entre los diferentes elementos, fue posible conocer cuáles eran los que tenían mayor influencia y un efecto multiplicador en el sistema. Así entonces, se definieron los principales problemas, problemáticas y conflictos del sistema.

- *Definición del tema generador:* Este es uno de los principales componentes del proceso proyectual, pues permite identificar el punto o los puntos sobre los cuales es posible generar un apalancamiento para superar los conflictos o

potenciar las potencialidades. Por lo cual es necesario tener especial atención en el análisis de los componentes para descubrir los puntos clave del tema o los temas generadores.

Al igual que el componente anterior, para el proceso proyectual, se utilizó la herramienta de los “diagramas causales” mediante la cual, identificando las relaciones de los elementos, fue posible definir, los principales problemas del subsistema decisor y a su vez identificar los elementos potencializadores que estructuran el tema generador. No obstante, de los cuatro grandes sistemas que se identificaron (institucional, social-comunitario, ambiental y productivo-territorial), fue necesario analizarlos de forma detallada, con el fin de identificar cómo emerge o se consolida tanto el subsistema decisor como el tema generador, esto debido a que, es para estos asuntos, que se deben definir las estrategias, que entre otras cosas deben tener una característica específica, ser sinérgicas, lo que permitirá aprovechar las potencialidades o superar los conflictos de una forma lo más eficiente y viable posible.

- Diseño de la morfogénesis: En el momento en que el proceso proyectual se sitúa en poblaciones o territorios concretos, los temas generadores deben ser compatibles con los sistemas naturales y sociales. Por lo cual deben estructurarse según la ecoforma localmente compatible y la socioforma socialmente deseable.

Tomando en cuenta que para el proceso proyectual propio uno de los temas generadores se enfocaba en lo ecosistémico, la ecoforma se volvió determinante para las estrategias de cambio hacia la gestión sustentable en el territorio. Por lo cual se tomaron como principales factores potencializadores a las dinámicas ecosistémicas, y como factores resolutorios de los conflictos, a las dinámicas sociales.

Sin embargo, partiendo de la dimensión que este proceso proyectual presenta, la tiempo forma y formas de gestión toman una visión de largo plazo, necesitando influenciar constantemente la población hacia un cambio de actitud o reconocimiento de imaginarios que permita avanzar hacia un proceso de gestión sustentable. Por esta razón, la definición de estrategias para el diseño de la ecoforma compatible y socioforma deseada fueron de gran relevancia a la hora de ilustrar la ruta hacia una estructura deseada del sistema, la cual se intentó materializar en el diseño de la estrategia de marketing territorial sustentable

En este sentido se definieron la ecoforma y socioforma específicas para cada municipio del departamento de Risaralda, lo que permitió comprender las dinámicas locales y estructurar una propuesta que impulse el desarrollo socioeconómico basado en la sustentabilidad de cada localidad específica, y que busque integrar, a nivel regional, una dinámica emergente que no desconozca los desarrollos y acciones locales, sino que a una escala mayor, donde se aúnen esfuerzos entre municipios, que por sus características similares les permita generar procesos asociativos en función de aspectos comunes, sinérgicos y estratégicos.

- Legitimación del equipo proyectual: es necesario que la capacidad del equipo proyectual, sea notable y clara para poder facilitar la gobernabilidad del proceso. Las alianzas con los actores concernientes al proceso son imprescindibles para dar mayores garantías de sustentabilidad al proceso proyectual.

La conformación de un equipo multidisciplinaria que permitiera la discusión desde diferentes visiones del territorio, y que estuvieran en capacidad de construir conocimiento integrado y diseñar estrategias conjuntas no sectoriales, fue algo fundamental en este proceso proyectual. Adicionalmente se buscó contar de forma permanente con la asesoría y conocimientos de otros autores como la academia, la institucionalidad pública, entre otros, lo que permitió enriquecer el proceso.

En este sentido, el equipo proyectual buscó una estrategia de diálogo con los demás autores del desarrollo que permitiera un flujo de información horizontal sin rigidez académica o institucional. Dándoles siempre el status de expertos a los habitantes de cada territorio, pues experto es quien más conoce de un tema y en este caso ese conocimiento lo poseen los lugareños. Esta estrategia permitió, de cierta forma legitimar el proceso proyectual y al equipo mismo.

- Legitimación socio-política del proyecto: No solo se debe hacer una legitimación endógena y local del equipo proyectual, también es necesario trascender a una legitimación del proceso proyectual en un ámbito social más amplio y político.

La exposición del proceso proyectual y la legitimación del equipo proyectual, permitieron que este proceso obtuviera gran aceptación por parte de la sociedad y el ámbito político, presentando apoyo por parte de instituciones gubernamentales y académicas que participaron del proceso con gran interés ante una iniciativa que busca armonizar el desarrollo regional desde una perspectiva práctica y viable, en cierta medida como propuesta contraria pero también como propuesta complementaria de los demás procesos de desarrollo que desde décadas atrás se vienen implementando en el territorio, esto en función de la premisa que para obtener resultados diferentes no se puede hacer siempre lo mismo.

- Sustentabilidad técnica, económica y legal del proyecto: Es necesario tener la certeza que el ejercicio que se está proyectando tenga las suficientes características que le permitan permanecer en el tiempo. En este sentido, no se puede trabajar solo con una idea o una iniciativa, es necesario que ya se hayan validado varios de los componentes del proceso proyectual, entre ellos la participación social, para legitimar la idea inicial y hacer parte a la población concerniente del proceso, además de todos los argumentos técnicos, científicos y legales que el proceso proyectual necesita para constituirse como una apuesta común y factible.

En este componente, a partir del análisis de la situación socio-económico-territorial que se ha venido configurando en Risaralda en términos de las dinámicas económicas, sociales y naturales, fue posible definir la prefactibilidad del proceso

proyectual que se propuso. Adicionalmente el proceso proyectual se desarrolló de forma que a cada paso se fueran validando, tanto los resultados como el proceso mismo. La validación del proceso con la población y la aceptación y participación de entidades territoriales e instituciones académicas contribuyeron a hacer del ejercicio, algo que, de hecho, el departamento ha venido asumiendo como parte de sus herramientas para la planificación, ordenamiento y gestión del territorio de los 14 municipios del Departamento.

- Sustentabilidad del proceso proyectual y sus requisitos en el tiempo: El ejercicio del proceso proyectual no se trata solo de la integración de temáticas, visiones y procesos, tampoco se reduce al conocimiento de la dinámica de una situación territorial, al final lo que realmente busca la proyectación ambiental es lograr definir cómo gestar espacios para la gobernanza de procesos complejos, generando un proceso proyectual isomorfo a la misma naturaleza compleja y caótica de la realidad.

Es necesario tener en cuenta que el proceso proyectual es evolutivo y de ciclos crecientes, por lo que los resultados a corto plazo no serán de gran impacto, al ser necesario un cambio cultural que toma un tiempo considerable y un esfuerzo continuo para no dejar que el sistema se pierda en el caos por la gran influencia de factores externos, en ocasiones incontrolables por el mismo sistema territorial. Sin embargo es un gran paso la aceptación que la población y las entidades territoriales y academia le atribuyeron al proceso, además de su incorporación en las dinámicas territoriales actuales, que deben ser aprovechadas y potencializadas imprescindiblemente para lograr que el proceso tenga continuidad y pueda generar los resultados deseados.

5. GENERALIDADES DEL TERRITORIO DE RISARALDA

Antes de continuar con la metodología específica mediante la cual se concretaron los objetivos presentados en el punto anterior al igual que antes de presentar los resultados de la presente investigación es muy importante abordar algunas generalidades del territorio en el que se desarrolló este proceso proyectual, el departamento de Risaralda en Colombia.



Risaralda, es uno de los 33 departamentos de Colombia, se encuentra ubicado en la región centro occidente del País, en inmediaciones de la cordillera central y la cordillera occidental. Por su ubicación en relación al sistema de ciudades de Colombia, se encuentra en el popularmente conocido “*triángulo del café*”.

Mapa 1. Ubicación de Risaralda en el “*triángulo del café*”



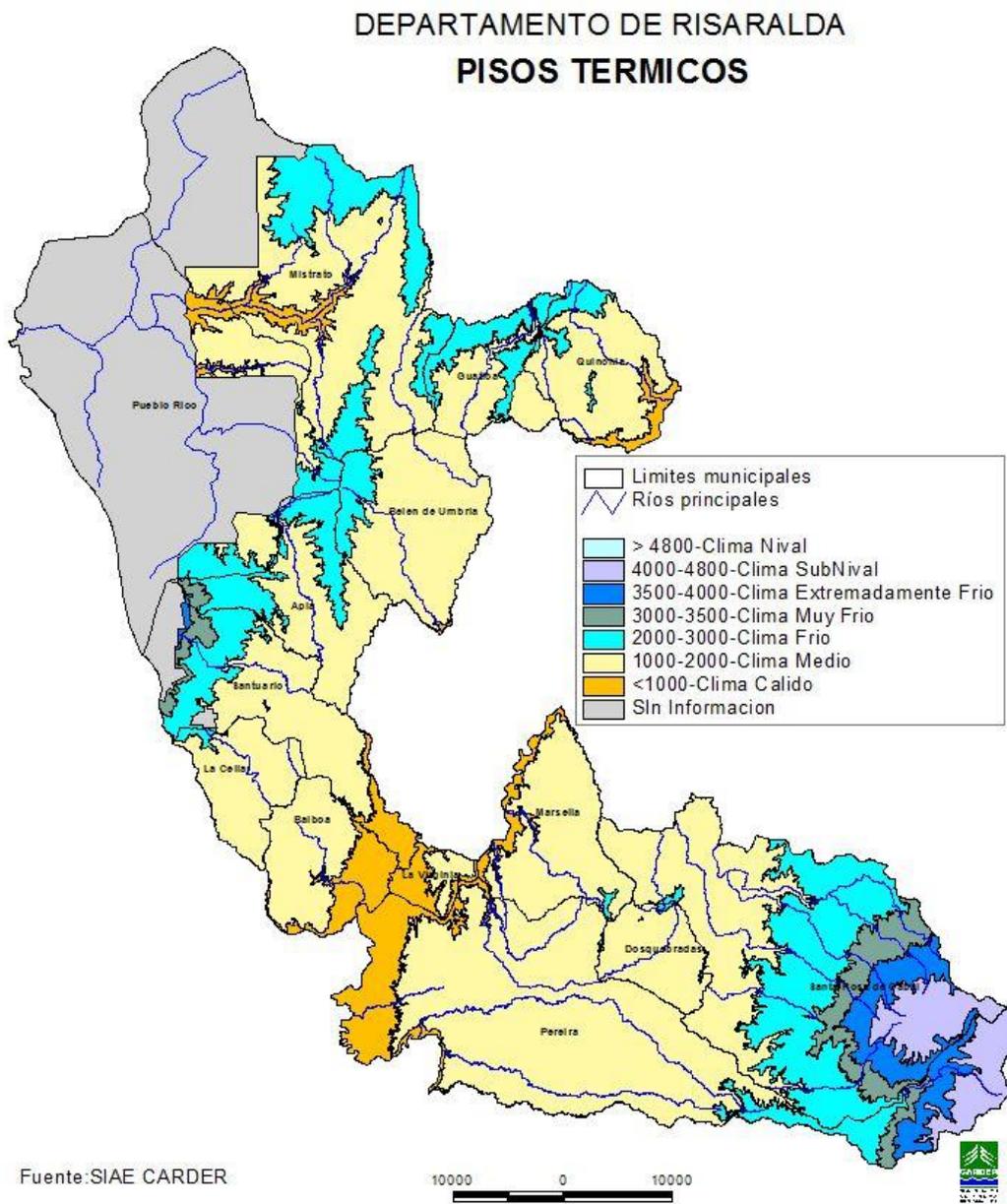
Fuente. Elaboración propia con base en imágenes de google maps (2014)



Mosaico de bosques en la cuenca del río Otún, fuente abastecedora de Pereira
Fotografía: Juan José Cadavid

Con altitudes que van desde los 4900 m.s.n.m. en el Volcán Nevado de Santa Isabel, hasta los 900 m.s.n.m. en el valle interandino del Río Cauca y en la zona baja del Río San Juan y con una extensión de un poco más de 3500 km², Risaralda posee casi todos los pisos térmicos y orobiomas presentes en el territorio nacional.

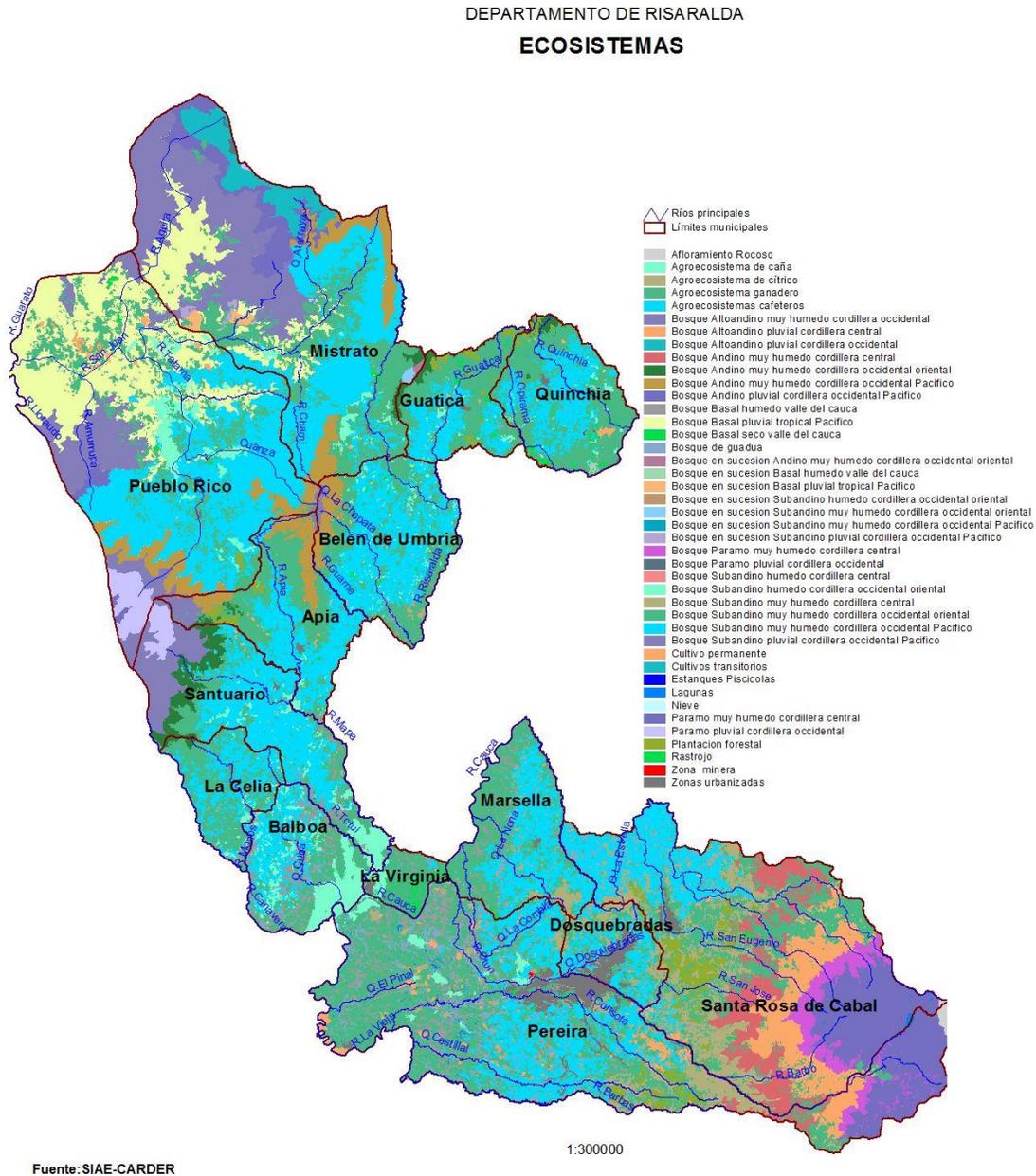
Mapa 2. Pisos térmicos del departamento de Risaralda



Fuente. Sistema de Información Ambiental y Estadístico –SIAE. CARDER, 2011

Estas singularidades territoriales, sin duda alguna privilegiadas, han hecho que Risaralda sea reconocido como un “*territorio verde*”, calificativo que se ha intentado conservar en el marco de un proceso de gestión ambiental interinstitucional, y que ha llevado a Risaralda a convertirse en el primer y único “*Bosque Modelo*” de Colombia y uno de los 30 de la Red Iberoamericana de Bosques Modelo.

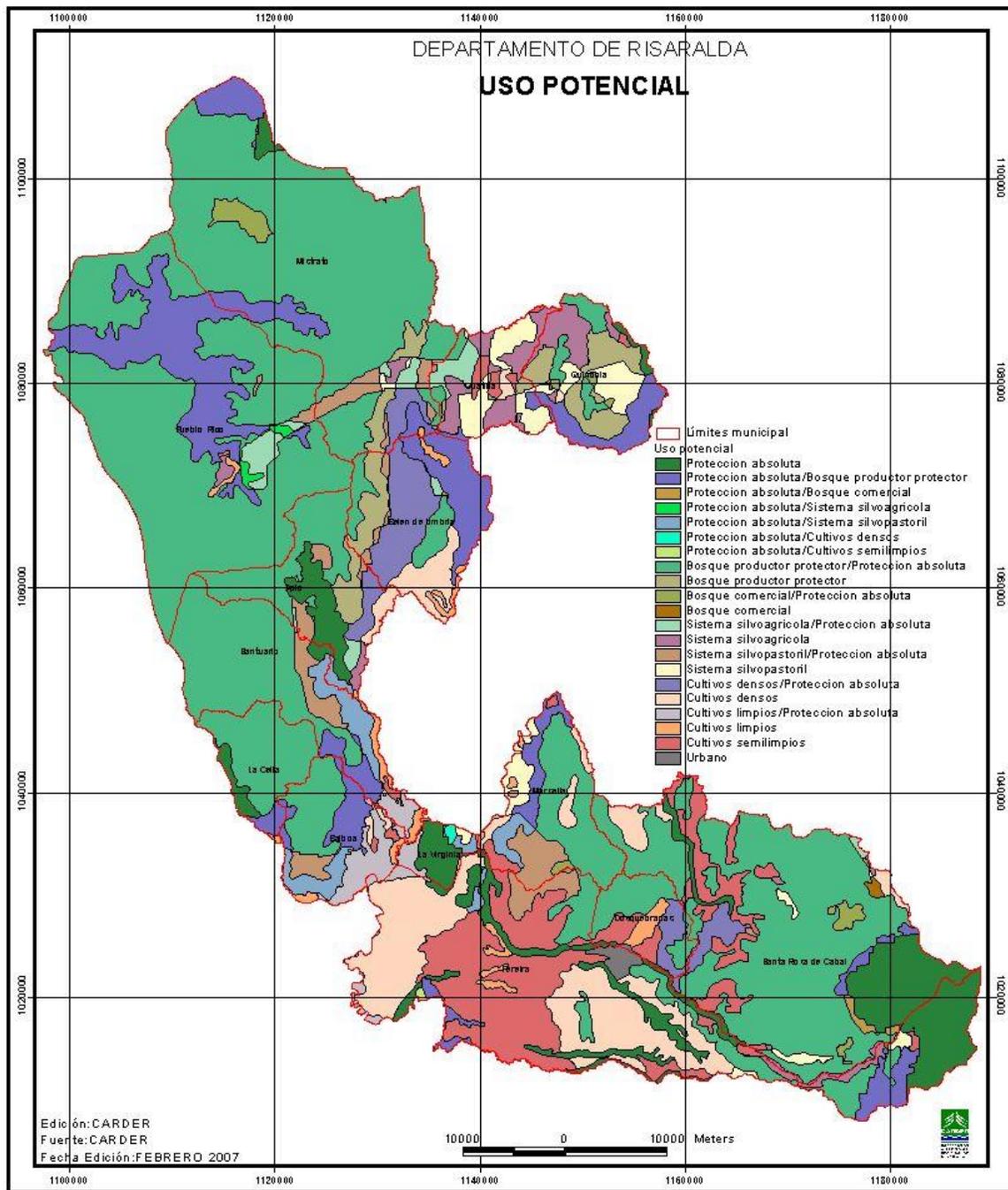
Mapa 3. Ecosistemas del departamento de Risaralda



Fuente. Sistema de Información Ambiental y Estadístico –SIAE. CARDER, 2011

Para contextualizar un poco más sobre el territorio al que se hace referencia, es importante anotar que según las clases agrológicas de los suelos de Risaralda, el 65% de los suelos del Departamento pertenecen a una clase agrológica cuyo uso potencial es la “protección absoluta” y el 13% de los suelos (segunda categoría de importancia en el Departamento) pertenecen a una clase agrológica cuyo uso potencial es “protección-producción”.

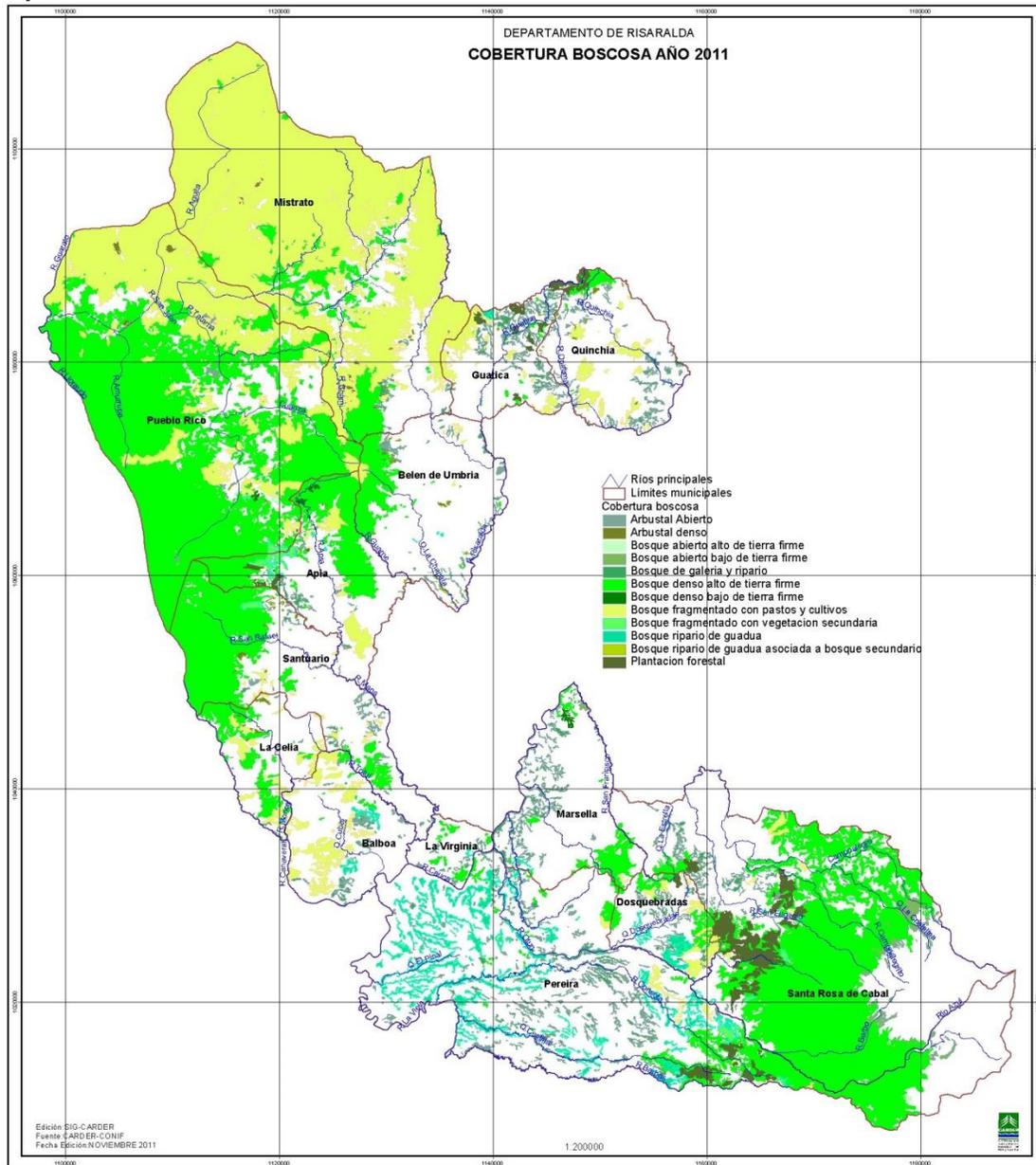
Mapa 5. Clases agrológicas o uso potencial del suelo de Risaralda



Fuente. Sistema de Información Ambiental y Estadístico –SIAE. CARDER, 2011

Adicionalmente, Risaralda se caracteriza por ser un departamento con una alta biodiversidad, principalmente por la presencia de bosques en todo el territorio (Bosques naturales, Bosques secundarios, Guadales, Rastrojos en diferentes estados de sucesión y Bosques plantados). Actualmente el 48% del territorio de Risaralda presenta alguna cobertura boscosa.

Mapa 6. Cobertura boscosa de Risaralda

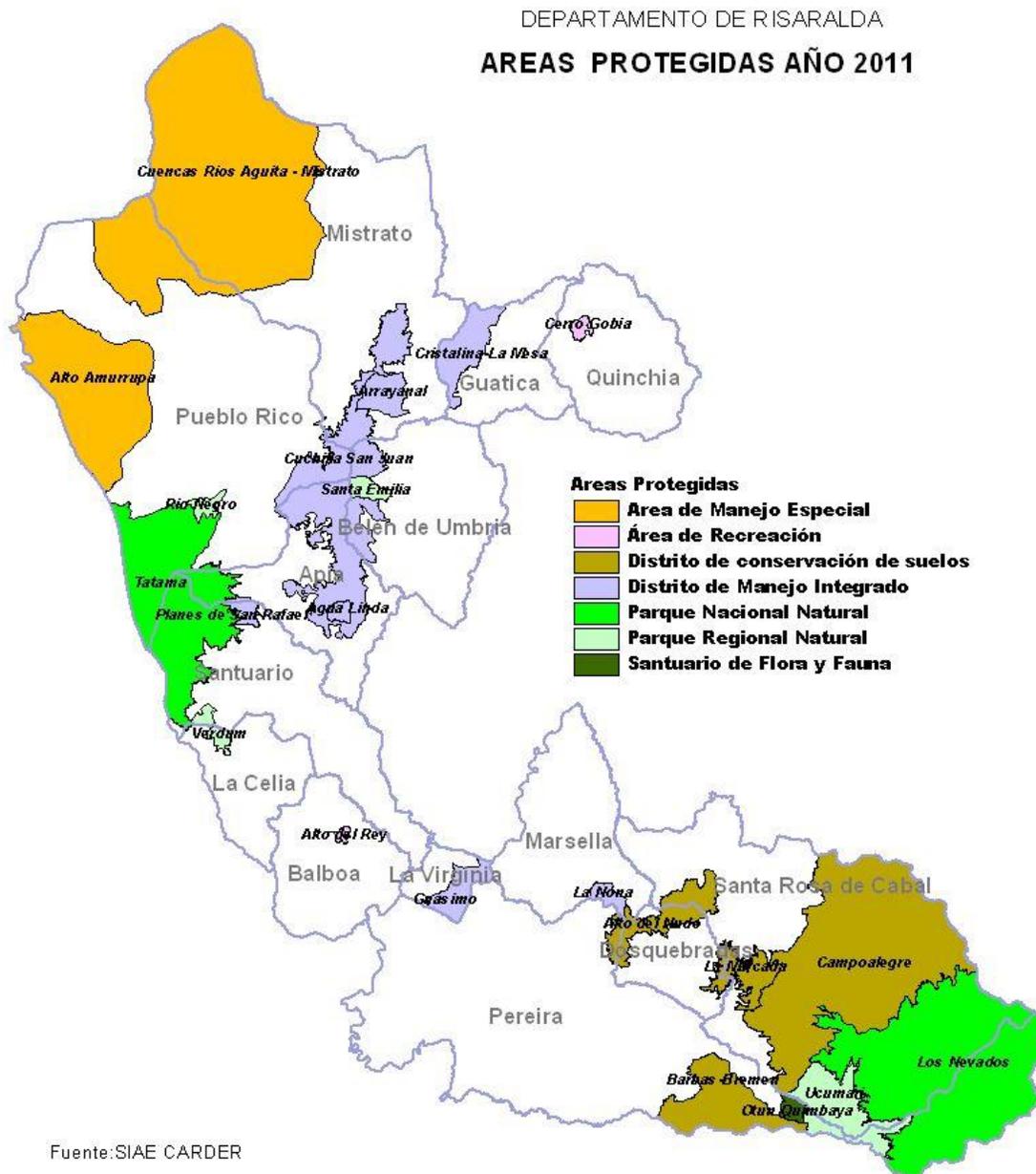


Fuente. Sistema de Información Ambiental y Estadístico –SIAE. CARDER, 2011

En función de estas particularidades, y fruto de un proceso de coordinación y gestión interinstitucional, en Risaralda existe un “*Sistema Departamental de Áreas Protegidas*” (SIDAP) que se ha venido consolidando desde hace más de 3 décadas. Hoy, Risaralda tiene más del 36% de su territorio bajo alguna figura de

protección dentro de este sistema, lo que ha permitido conservar las partes altas de todas las cuencas abastecedoras de los acueductos municipales, además de brindar buenas condiciones ambientales para población. Vale la pena anotar que en este sistema de áreas protegidas están representados todos los ecosistemas naturales del departamento, incluyendo los más frágiles, como son el páramo y el bosque seco tropical.

Mapa 7. Áreas Naturales Protegidas de Risaralda

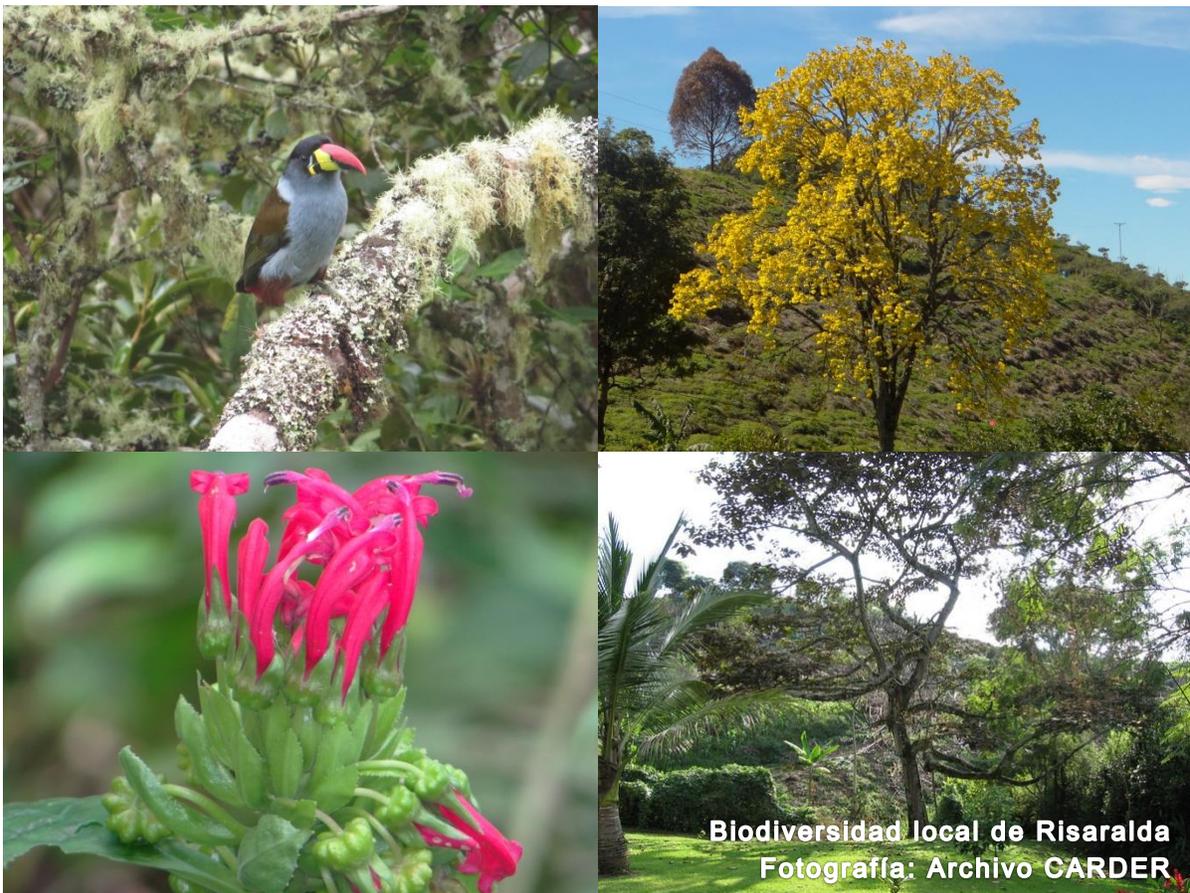


Fuente. Sistema de Información Ambiental y Estadístico –SIAE. CARDER, 2011

5.1. Risaralda: Bosque Modelo para el Mundo

Gracias a los avanzados procesos de gestión ambiental territorial adelantados en Risaralda desde diferentes Instituciones y con la participación de las comunidades territoriales, Risaralda entró a formar parte de la Red Iberoamericana de Bosques Modelo desde el año 2008. Es importante destacar que un bosque modelo no es como tal un bosque, sino que es una estrategia de gestión de un territorio que tiene particularidades físico-espaciales, ecológicas, culturales e institucionales específicas enmarcadas en los siguientes principios.

- 1) Asociatividad
- 2) Paisaje
- 3) Sostenibilidad¹
- 4) Gobernanza
- 5) Acuerdos
- 6) Trabajo en red



¹ Este es el término oficial utilizado por la RIABM.

Mapa 3. Los “Bosques Modelo” de Iberoamérica



Fuente. Red Iberoamericana de Bosques Modelo –RIABM. 2014. En internet. bosquesmodelo.net

Esta iniciativa ha facilitado la posibilidad de aunar esfuerzos en materia de procesos de gestión ambiental, principalmente entre la Gobernación de Risaralda, la Corporación Autónoma Regional de Risaralda (máxima autoridad ambiental en el Departamento), la Universidad Tecnológica de Pereira y el Comité Departamental de Cafeteros, entre otros actores.

Uno de los frutos de este trabajo articulado y en el marco de la estrategia del Bosque Modelo fue la expedición de la Política Ambiental de Risaralda denominada “*Plan de Gestión Ambiental Regional-PGAR: Risaralda Bosque Modelo para el Mundo*”, que vincula a todos los actores del desarrollo departamental, entre instituciones, organizaciones de la sociedad civil, asociaciones productivas, gremios, academia y comunidad en general.

El PGAR, adoptado por medio de la ordenanza² 003 del año 2010 de la Asamblea³ de Risaralda, es una política incluyente y que se ha convertido en uno de los

² Ordenanza en el ámbito legal colombiano, se refiere a un tipo de norma jurídica reglamentaria emitida por las Asambleas Departamentales exclusivamente para el área geográfica de su jurisdicción.

³ Corporación pública de carácter político-administrativo e integrada, en el caso de Risaralda, por 12 representantes denominados “Diputados”, los cuales son elegidos por voto popular.

determinantes de mayor peso en los procesos de planificación-gestión del desarrollo territorial, favoreciendo la coordinación interinstitucional y proporcionando un marco jurídico que incrementa la gobernabilidad para la gestión ambiental territorial en Risaralda. En términos generales, el PGAR constituye la visión y el marco general para la gestión y la gobernanza ambiental en el Departamento.

Esta visión, se sintetiza en siete áreas de intervención o líneas estratégicas.

- 1) Planificación y ordenamiento ambiental del territorio para la adaptación al cambio climático
- 2) Gestión integral del recurso hídrico
- 3) Conocimiento, conservación y aprovechamiento sostenible de los bienes y servicios ecosistémicos
- 4) Prevención y control de la degradación ambiental, asociada a emisiones atmosféricas y residuos sólidos comunes y peligrosos
- 5) Promoción de procesos productivos competitivos y sostenibles
- 6) Gestión integral del riesgo de desastres
- 7) Fortalecimiento institucional del Sistema Nacional Ambiental (SINA) para la gobernabilidad ambiental



CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

6. MARCO TEÓRICO

Dado que en la literatura no existen referencias al concepto integrado de “Marketing Territorial Sustentable”, en este documento se intentará concretar una aproximación a este concepto.

Para tal fin se utilizarán como base las fundamentaciones teóricas de la sustentabilidad y del territorio.

En este sentido, inicialmente se abordará el concepto de *Territorio*, el cual, aunque en la actualidad se ha convertido en un término polisémico por el gran número de “usos” que se le ha dado desde diferentes disciplinas, áreas del conocimiento y ciencias, tiene una única raíz etimológica, la cual contiene, por lo menos, el significado e intencionalidad originales de este concepto, que, vale la pena decir, tiene un enorme poder y amplitud.

Seguidamente, y dejando claro cuál es el punto de referencia al hablar de territorio en este documento, se abordará el concepto integrado de *Marketing Territorial*, principalmente mediante el reconocimiento de sus implicaciones prácticas, es decir, a lo largo de la historia hasta nuestros días.

Finalmente, antes de proceder a la aproximación conceptual pretendida, se intentará definir la *Sustentabilidad*, como “proceso” y paradigma posmoderno y “post-normal” del desarrollo, utilizando referentes latinoamericanos, pues es importante anotar que una es la sustentabilidad del “sur” y otra la del “norte”, donde este concepto también es ampliamente utilizado en escenarios académicos, principalmente, pero con diferencias que tienden a ser más que conceptuales; estructurales, metodológicas e instrumentales.

6.1. El Territorio

“La palabra territorio, plantea Lobato Correa (1997, citado por G. Montañez Gómez; 2001) se deriva de las latinas *terra* y *torium*, conjuntamente significan “...la tierra que pertenece a alguien”. En una aproximación preliminar, “tierra” se entiende como un lugar del planeta cualquiera sea su escala, naturaleza y complejidad; “alguien” es un concepto de indeterminación significativa, pudiendo referirse tanto a un sujeto o un grupo de personas, como a un sector social o a una sociedad; el sentido de “pertenencia” interviene a manera de nexo entre alguien y la tierra, pudiendo esta manifestarse de muy diversas formas: ocupación,

apropiación y valorización, entre otras. Desde esta perspectiva un territorio no es solo un barrio, una ciudad, una región o un país, sino un barrio y su vida en alguien, una ciudad y su vida en alguien, una región y su vida en alguien, un país y su vida en miles o millones de actores que se apropian, lo ocupan, lo usan, lo valorizan, lo explotan, lo degradan, lo preservan, lo resignifican cada vez” (Bozzano, 2010).

Vemos entonces que, aunque la palabra territorio, puede tener hoy múltiples significados, su origen es claro en establecer que territorio, no es sólo un espacio terrestre (geográfico).

En este sentido, y continuando con Bozzano (Ibíd), el territorio “no es la naturaleza, el sustrato físico natural y/o construido, tampoco es la sociedad en acción; en sentido amplio es naturaleza y sociedad en interacción dialéctica”, este concepto, deja entrever que el territorio es mucho más que una simple plataforma espacial o un contenedor de actividades y procesos sociales, y más importante aún, es un constructo en el que sociedad y naturaleza interdependen y se determinan mutuamente en un proceso continuo.

Para ser más específicos en el abordaje del concepto de territorio, en lugar de referirse a naturaleza y sociedad, preferiremos referirnos a ecosistemas y culturas, respectivamente, toda vez que estos son conceptos mucho más amplios y apropiados a la hora de hablar de territorio.

Partiendo de esta “premisa” básica sobre el concepto de territorio, a continuación se realizará un recuento de la historia del Marketing Territorial, que a propósito, no siempre ha recibido este nombre.

6.2. Marketing Territorial

“Podemos distinguir varias fases en el desarrollo del marketing territorial. En la primera mitad del siglo XX no existía una forma desarrollada del marketing, sino que se limitaba a la promoción territorial mediante la divulgación de informaciones y datos más o menos atractivos. Más tarde comienza a distinguirse con claridad las características, los objetivos y los contextos en los que se aplican técnicas de marketing. Por ejemplo, hasta los años setenta, se realizan campañas de divulgación de determinadas áreas para atraer negocios, fábricas e inversiones; fundamentándose en las ventajas de poseer dichos territorios menores costes de mano de obra, abundancia de tierras, bajos impuestos y fuertes ayudas públicas”. (González, 2003).

“En la década de los 70, las técnicas de promoción territorial enfatizaban en una amplia variedad de objetivos (mantener negocios, atraer nuevos empresarios, promover exportaciones, captar inversión extranjera, etc.) mediante un marketing especializado y sobre productos específicos para atender las necesidades concretas de los clientes”. (González, Ibíd).

“En los años 80 y 90 el marketing territorial está asociado a grandes intervenciones urbanísticas planeadas mediante la cooperación de agentes privados y públicos, cuyos impactos más sobresalientes se concentraron en la cultura y en las identidades de los habitantes de una zona. Afectaba, por lo tanto, a los equipamientos, a las infraestructuras y a la promoción de actividades culturales, turísticas, empresariales y deportivas. Entramos en la fase denominada “venta de un territorio” (González, Ibíd).

En este sentido, el mismo González (Ibíd) afirma que el marketing territorial contempla “el análisis, la planificación, la ejecución y el control de los procesos concebidos por los actores de un territorio, de forma más o menos concertada e institucionalizada, que tiene por finalidad, por una parte, responder a las necesidades y expectativas de los individuos y organizaciones presentes en el territorio; y por otra parte, contribuir a mejorar a corto, medio y a largo plazo, la competitividad, la posición en el mercado y la calidad global del territorio o área en el marco de una sociedad competitiva”.

Para complementar el planteamiento cuasi-conceptual de González, es interesante mencionar que López (2003) (Citado en Moreno, 2010) define el marketing territorial como “(...) la promoción económica de un territorio y que tiene gran relevancia como parte importante de la elaboración de una estrategia de desarrollo local en un municipio (...). En esta estrategia de desarrollo local, junto al desarrollo económico y la promoción territorial, deben explicarse las líneas que lleven a conseguir un aumento de la calidad de vida, la protección del medio ambiente y la difusión cultural”.

El Marketing Territorial, podría definirse entonces como un proceso mediante el cual se busca promover el desarrollo territorial a partir de la satisfacción de las necesidades de los autores territoriales mediante el uso, aprovechamiento y promoción de las ventajas comparativas del territorio, con el fin de transformarlo en un sistema apto para el desarrollo local en perspectiva global.

En este punto es necesario hacer un paréntesis, para hablar sobre el desarrollo territorial, que todo pareciera indicar, es el propósito fundamental del Marketing Territorial.

6.3. Desarrollo Territorial

Según Boisier (2001) “el desarrollo es una emergencia sistémica o una propiedad emergente del sistema territorial que contiene una elevada sinapsis y en la cual se ha introducido neguentropía bajo la forma de sinergia cognitiva”. Partiendo de esta reflexión y en relación a lo expresado sobre el territorio, se puede concluir que el desarrollo territorial es un proceso y una propiedad emergente de índole ambiental, toda vez que el conjunto de interacciones y relaciones complejas entre los ecosistemas y la cultura en un espacio o lugar, son, de cierta forma, equivalentes a lo que podría definirse como “*ambiente*”.

Estos conceptos y similitudes, dan cuenta de una complejidad, que es profundamente ambiental, y esta “emerge y se manifiesta en un nuevo estadio de la relación entre lo real y lo simbólico: no se reduce a la “dialéctica” (...). La complejidad ambiental es la reflexión del conocimiento sobre lo real, lo que lleva a objetivar a la naturaleza y a intervenirla, a complejizarla por un conocimiento que transforma el mundo a través de sus estrategias de conocimiento” (Leff, 2007).

Entonces, el desarrollo territorial, al ser un proceso multidimensional y dependiente de las múltiples características de sus elementos y agentes, características que pueden ser de origen natural o construido pero también ser ordinarias o exóticas, se transforma en un proceso complejo que, fundamentalmente, puede ser explicado y abordado en su planificación y gestión, desde las emergencias territoriales, emergencias que pueden tener su origen en entornos urbanos o rurales y a escala local o regional.

En este sentido, retomando a Boiser (2008) “El objetivo de toda propuesta de desarrollo, en todo tiempo y lugar, es crear las condiciones que faciliten al ser humano su tránsito a la categoría espiritual (y biológica por cierto) que denominamos como persona humana”.

Por tanto, el desarrollo territorial se ocupa de armonizar estas relaciones y potenciar, para efectos del bienestar colectivo, las emergencias propias del territorio “puesto que abarcan interrelaciones dinámicas y variadas entre estructuras, procesos y funciones de los ecosistemas y las culturas” (Saenz, 2007)

“El hecho de que el desarrollo territorial, tenga estas particularidades, hace que las aproximaciones a la denominada *Sustentabilidad* cobren una relevancia notable, pues al ser un proceso sociocultural de construcción de un socioecosistema a partir de las emergencias territoriales, hacen de la sustentabilidad un enfoque atractivo, práctico y ajustado a lo que, en términos generales, busca el desarrollo territorial” (Rave, 2012).

6.4. Sustentabilidad del Desarrollo Territorial

La Sustentabilidad como concepto y como proceso ha tendido a popularizarse en contraposición a la “Sostenibilidad”. Por su desarrollo, que es relativamente reciente, podría considerarse que la sustentabilidad es un concepto-proceso que se ha nutrido de enfoques teóricos y empíricos como la teoría general de sistemas, la teoría de la complejidad, el pensamiento sistémico y la ciencia post-normal, entre otros.

Pesci (2012), propone cuatro principios que determinan la sustentabilidad, la *Eco-Forma*, en la que un sistema territorial asume sus grandes valores paisajísticos ambientales, la defensa de su biodiversidad y enfrenta los riesgos para transformarlos en una matriz creativa que oriente su diseño y evolución, la *Socio-Forma*, en la que la sociedad consulta los deseos de sus habitantes y trata de concertar soluciones inclusivas, la *Tiempo-Forma* en la que la ciudad evoluciona

prudentemente manteniendo sus patrones deseables de ecoforma y socioforma y las *Formas de Gestión* con las que los sistemas territoriales, concertadamente, toman las decisiones y así hacen posibles y sustentables los otros tres principios.

Por su parte y en relación a lo planteado por Pesci, Guzmán (2012), propone que la sustentabilidad es un proceso socialmente construido que emerge desde lo local en perspectiva regional, en el que prevalece una visión sociocultural y un carácter identitario sobre la visión meramente económica del desarrollo moderno. A su vez los procesos, por ser emergentes, se dan de abajo hacia arriba, privilegiando un enfoque sistémico y de interrelaciones en lugar del convencional enfoque lineal y centralista.

Como ya se ha mencionado, la complejidad del desarrollo territorial es de índole, principalmente, ambiental, por tanto para su adecuado entendimiento, que es el primer paso en el abordaje de un sistema o proceso complejo, se necesita “un nuevo tipo de pensamiento complejo, a la vez sistémico, holístico, multidimensional y ecológico; más global (menos local), más circular (menos lineal) y más integral (menos parcializado). Que tenga en cuenta el contexto, las interconexiones, las estructuras y los procesos, la dinámica del todo” (Moriello, 2005).

La sustentabilidad no es una meta y tampoco un resultado, sino una perspectiva de desarrollo alternativa, para una sociedad que se debate entre la crisis del crecimiento y las necesidades infinitas en un planeta con capacidades limitadas para atender a aquellas (Guzmán, Op. cit).

En resumen la sustentabilidad, en términos del desarrollo y la gestión territorial, se trata de un proceso que debe ser al mismo tiempo; económicamente viable, socialmente justo y ecológicamente equilibrado.

Esta última definición representa el concepto moderno de sustentabilidad. Sin embargo, desde diferentes ámbitos, existe una marcada tendencia a considerar que esta definición tiene contradicciones en sí misma. Plantean que buscar el “equilibrio” entre ambiente, economía y sociedad perjudicará el progreso económico. Por ello, un aspecto significativo relacionado con el término sustentabilidad es su posición frente a lo que entendemos como progreso económico (Calvente, 2007).

“Ello requiere que el pensamiento estratégico orientado a la sustentabilidad se enfoque a comprender que los procesos de producción que se producen sean: cómo mínimo sostenibles y que además sean robustos, resilientes y adaptativos. De este modo, que un proceso sea sostenible es una condición necesaria y fundamental pero no suficiente para asegurar la sustentabilidad” (Calvente, Ibíd).

Debe ser sostenible en un sentido de “sostenibilidad fuerte”, es decir, asumiendo el riesgo y la incertidumbre como parte del sistema y desde un enfoque más allá de la funcionalidad ecológica, no obstante en un mundo plagado de

consecuencias, también es importante tener en cuenta los siguientes principios adicionales.

Debe ser robusto en términos de su capacidad de “mantener las condiciones globales de producción en situaciones o entornos volátiles, con grandes cambios y transformaciones, alejados del equilibrio” (Calvente, Ibíd).

Debe ser resiliente en función de la capacidad del sistema para recuperarse tras perturbaciones, lo que no implica necesariamente que deba volver a su estado anterior de forma perfecta.

Y debe ser adaptativo en términos de la capacidad de evolución y aprendizaje del sistema.

En este punto es evidente la relación que tiene la sustentabilidad con enfoques de la complejidad como la teoría del caos, en la que se plantea que los fenómenos de la realidad no responden a patrones lineales predecibles, sino que más bien responden a la indeterminación, son sistemas con un alto grado de incertidumbre, incertidumbre que, en términos de sistemas sociales, es de la mayor importancia.

En este orden de ideas tratar con la sustentabilidad como proceso, exige reconocer que los sistemas humanos son sistemas abiertos, caóticos, inciertos y en los que reina la subjetividad.

Al respecto es importante mencionar que fue Edward Lorenz, meteorólogo del Instituto Tecnológico de Massachusetts, quien en 1963 descubrió que con una variación ínfima en los datos iniciales de un modelo de predicción del estado de la atmósfera, el computador proporcionaba resultados completamente distintos en sus cálculos finales (Alemañ, 2010). Esto es lo que se conoce en la actualidad como caos.

En este sentido y citando a González (2007), “se necesita avanzar en la construcción de un nuevo marco conceptual que sirva de soporte a la operacionalización e instrumentalización de estas ideas [de abordaje de la sustentabilidad], para llevarlas al nivel de políticas, estrategias, programas y acciones”.

Se hace pues necesario crear una epistemología de segundo orden, transdisciplinaria, un enfoque científico y de gestión extraordinario “que incluya no sólo el estudio de los sistemas observados, sino también de los sistemas observadores, es decir, que incluya al sujeto con su entendimiento, su lógica, sus estrategias, su cultura y su sociedad” (Soto, 1999).

En función de lo anterior, los planteamientos de la Ciencia Post-Normal ofrecen un referente que podría ser de gran utilidad para superar la prepotencia, linealidad y reduccionismo que caracterizan hoy al ejercicio científico y de gestión del desarrollo.

6.5. Ciencia Post-Normal y Sustentabilidad

La Ciencia Post-Normal (PNS por sus siglas en inglés), es “una nueva concepción de la gestión de los temas relacionados con las ciencias complejas” (Funtowicz, 2008).

El nombre de ciencia post-normal deriva de la aportación de Thomas Kuhn, quien en 1962 en *The Structure of Scientific Revolutions*, introduce el concepto de “ciencia normal” como parte de su teoría sobre el progreso del conocimiento científico mediante consecutivos cambios de paradigma (Bueno, 2009).

En la PNS se asume que “la incertidumbre, los juicios de valor, y la pluralidad de perspectivas son legítimas y hacen parte integral del ejercicio científico” (Funtowicz, Op. cit). Aunque es importante agregar que también hacen parte integral del ejercicio de la gestión del desarrollo.

Estos planteamientos ponen en entredicho los valores y propósitos básicos de la ciencia normal en la que prevalece el enfoque positivista de la ciencia, principalmente asociado al reduccionismo, los objetos de estudio, la impersonalidad de la ciencia y a un conocimiento privilegiado en cabeza de “expertos”. Este tipo de ciencia tradicional “fomenta expectativas de regularidad, simplicidad y certeza en los fenómenos y en nuestras intervenciones” (Funtowicz, Ibíd).

En este sentido, la PNS niega el objetivo fundamental del ejercicio científico normal: la búsqueda de la “verdad”. Toda vez que esta búsqueda es considerada como una distracción de las tareas reales. En contraposición, en la PNS se busca la calidad, entendida como una propiedad del contexto de la información científica (Funtowicz, Ibíd).

En los contextos contemporáneos de gran complejidad, la ciencia se ve limitada para proporcionar respuestas definitivas, lo cual constituye la situación que da lugar a la diversificación de formas de producir conocimiento (Bueno, Op. cit).

Al respecto es fundamental señalar que no todo el conocimiento es científico en términos puros, es decir, hay conocimiento, por ejemplo el de los “sabios lugareños” que, sin haber sido concebido en el seno de una universidad o grupo de investigación, tiene total validez y eventualmente es mucho más apropiado, pues tiene algo de lo que carece en ocasiones el conocimiento científico puro, contextualización.

Como lo plantea Van der Sluijs (2007, Citado en Bueno, Ibíd) la PNS emerge en un contexto asociado a problemas ambientales globales, en los que la incertidumbre asociada es muy alta, por lo que se hace necesario un nuevo modo de hacer ciencia.

El mismo Van der Sluijs (Ibíd) menciona que “la ciencia postnormal aparece cuando las incertidumbres son de tipo epistemológico o ético, o cuando lo que se pone en juego en las decisiones refleja intereses en conflicto entre aquéllos que arriesgan algo en el juego. Por lo tanto, en la ciencia postnormal coexisten la gestión de la incertidumbre con la observación de los fenómenos bajo el prisma de los fundamentos teóricos y todo ello, a su vez, con la pluralidad de perspectivas y compromisos”.

Por tanto, una de las características más importantes de la PNS es la participación pública en “comunidades de pares ampliadas”, según los planteamientos iniciales de Funtowicz y Ravetz, a los que, es importante destacar, es necesario atribuir la construcción del concepto de Ciencia Post-Normal. Una comunidad de pares ampliada “no la componen únicamente aquellas personas con acreditación institucional, sino todos aquellos meros interesados en tomar parte en la resolución de un asunto concreto” (Bueno, Ibíd).

Según la aportación de Funtowicz y Ravetz la dinámica de la resolución de los problemas en la ciencia posnormal conlleva la inclusión de un conjunto cada vez más creciente de “participantes legítimos” en el proceso que sirve para asegurar la calidad de los *inputs* científicos (Bueno, Ibíd).

Uno de los problemas más importantes que enfrenta la PNS es que hay escenarios en los que es necesario y urgente tomar decisiones aún sin contar con evidencias científicas sobre las implicaciones de las mismas, es decir, existe un alto riesgo y por lo general, también, intereses en conflicto. Esta situación desborda cualquier planteamiento, metodología o método de la ciencia normal, en principio, porque esta, es monodisciplinar, reduccionista, lineal y casi siempre, experimental.

No obstante, sabemos que los problemas de la realidad, están lejos de ser simples o lineales, de hecho, los aspectos de la realidad que se comportan de forma lineal, son más bien escasos. En la realidad abundan las situaciones complejas, es decir, relacionales.

Todo lo esbozado, tiene mucho que ver con la “realidad”, que sabemos, es esquiva, pues es imposible, para el ser humano, percibirla en su totalidad. Hacernos conscientes de esta limitación podría llevar a la humanidad a trascender el paradigma de la objetivación, por ejemplo, de la naturaleza, y ponernos en la senda de una nueva racionalidad, una racionalidad reflexiva, relacional, una racionalidad, tal vez ambiental, es decir, que contemple las relaciones entre los ecosistemas y las culturas, una racionalidad práctica en la que se trasciendan los límites imaginarios, entre realidades y entre disciplinas, impuestos por el positivismo científico.

Ahora bien, en este punto se ha hablado de la complejidad y cómo desde la PNS se propone una forma para su abordaje “desde abajo” o de una forma emergente. La importancia de estos planteamientos, para efectos de la sustentabilidad, radica

en que, como ya se ha señalado, se hace necesario un cambio de enfoque y de paradigma tanto en la forma de hacer ciencia como en la forma de gestión de asuntos de índole pública, los cuales están atestados de particularidad, localidad y subjetividad.

“El territorio, al ser un sistema complejo, al igual que es complejo el desarrollo, hace que sea estrictamente necesario abordar esta complejidad desde ambas perspectivas [territorio y desarrollo], pero de una forma integrada, pues la complejidad del territorio, determina, en gran medida, la complejidad de la gestión del desarrollo”. (Rave, Op. cit)

“Esta complejidad puede ser abordada desde la *gestión ambiental territorial*, que al ser un enfoque integral, holístico e interdisciplinario de la gestión y de la comprensión del ambiente mismo, permite que, en cada uno de sus momentos (planificación, ejecución, control) se busque la articulación dinámica y coherente de los diferentes componentes y relaciones que configuran al sistema territorial”. (Rave, Ibíd)

“A su vez, la gestión ambiental territorial en el marco de la sustentabilidad (...) adquiere una fuerza y relevancia aún mayor en los procesos de administración del desarrollo territorial, pues todo el proceso de gestión, desde la definición del enfoque metodológico a utilizar en la planeación y ejecución de los proyectos territoriales, la definición conceptual de la visión de desarrollo, y la definición de las formas de gestión para el desarrollo territorial, está permeado por premisas básicas pero de gran utilidad, tales como que los procesos de transformación deben emerger de las realidades territoriales locales (ecosistémicas y culturales), las cuales a sus vez pueden estar determinadas por las *identidades*, los *saberes* y las *necesidades* de los autores territoriales, además la gestión ambiental territorial considera al desarrollo como un proceso democrático y co-construido más que como una imposición o un modelo”. (Rave, Ibíd)

6.6. Marketing Territorial Sustentable

En conclusión, el marketing territorial sustentable como instrumento y proceso de gestión del desarrollo territorial, es viable en términos conceptuales, toda vez que hablar de marketing territorial sustentable no representa un planteamiento redundante, pues, aunque el concepto de territorio está permeado por variables de gran envergadura y además de que el propósito fundamental del marketing territorial es el desarrollo, no existen, implícitamente, en su cuerpo teórico suficientes indicios que permitan afirmar que todo proceso de marketing territorial es o será sustentable.

Esta idea tiene sus bases en lo siguiente; hablar de desarrollo territorial, por ejemplo, no implica necesariamente que ese “desarrollo” sea sustentable. Esto se debe, básicamente, a que la sustentabilidad como proceso sistémico, emerge de la “adecuada” y precisa interrelación de variables como las que se expusieron al

citar a Pesci y Gúzmán, la ausencia de una de ellas, implicaría que el proceso de desarrollo dejara de ser sustentable.

Ahondando un poco más en esta explicación, podemos mencionar, por lo menos, que el desarrollo territorial tiene diferentes enfoques para su operativización, uno de ellos, por ejemplo, es desde la arquitectura urbanística, que en ocasiones privilegia aspectos del desarrollo que excluyen o generan desequilibrios territoriales, es decir, aunque desde esta disciplina se puede promover, eficientemente, el desarrollo territorial, en términos de la sustentabilidad del proceso mismo, no es suficiente, esto sin mencionar que la planificación del desarrollo territorial, visto desde el urbanismo, fácilmente puede concretarse, en términos de gestión, a partir de la validación de un panel de buenos expertos y con un poco de gobernabilidad, dejando de lado el empoderamiento social, y aun así, continuaría siendo un proceso de desarrollo territorial válido, aunque no de forma integral o sustentable. Seguiría respondiendo al paradigma de la ciencia “normal” y de la “sostenibilidad”.

En el caso del marketing territorial, la sustentabilidad, no es un simple complemento, ni un adjetivo, por el contrario, haría parte integral del concepto a modo de enfoque teórico y metodológico, pues es claro que la sustentabilidad no es un resultado, sino que como proceso implica una serie de acciones que van desde la concepción misma del proceso, hasta la proyectación del sistema, que entre otras cosas implica, necesariamente, un proceso adyacente de gobernanza territorial muy fuerte, sin esto, cualquier proceso de marketing territorial se reduciría únicamente a la promoción de las particularidades de un territorio, que a propósito pueden tener su origen en la cultura o en los ecosistemas.

En este sentido, el marketing territorial, fácilmente podría servir a los intereses de los modelos de desarrollo económico convencionales, pues por sus características y origen, es susceptible de transformarse en una estrategia discursiva de desarrollo de base netamente económica.

En este orden de ideas, el marketing territorial sustentable podría entenderse, de forma aproximada, como un instrumento-proceso de desarrollo territorial que a partir de la adecuada comprensión holística del sistema territorial, permite armonizar la satisfacción de las necesidades humanas con el aprovechamiento de las potencialidades culturales y ecológicas de un territorio en el marco de los límites de desarrollo del mismo sistema, por lo que este proceso deberá ser emergente, locus-regional y sistémico y ser en sí mismo socialmente justo y pertinente, ecológicamente equilibrado y económicamente viable.

CAPITULO 3: RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de la investigación partiendo de la síntesis de los resultados obtenidos en 14 talleres realizados en los 14 municipios del departamento de Risaralda **entre noviembre y diciembre del año 2013**. Estos talleres buscaban identificar percepciones en cuanto a las identidades locales desde aspectos ecológicos y culturales del territorio.

Seguidamente se presentará un análisis de conflictos y oportunidades, el cual se realizó partiendo de la información recolectada en los talleres e información documental disponible en las Instituciones públicas del Departamento, mediante este análisis se identificó el subsistema decisor y el tema generador, aspectos clave para el diseño de la estrategia de marketing territorial sustentable.

Finalmente se presenta la estrategia de marketing territorial sustentable, la cual contiene una estrategia territorial y una estrategia de marketing propiamente que se divide en apropiación y promoción.

7. RESULTADOS DE LOS TALLERES MUNICIPALES

A continuación se presentan los resultados de los talleres en términos de los aspectos sociales, aspectos naturales y singularidades encontradas.

7.1. Aspectos Sociales

Tomando que el foco de este proyecto apunta al desarrollo económico, social y ambiental, las debilidades y fortalezas se identificaron desde el punto de vista social, viéndose de esta forma como los atributos del Perfil de Capacidad Interna relacionado principalmente con los factores culturales, políticos, económicos, sociales e institucionales.

A continuación se realizará una descripción detallada de cada una de las Debilidades y Fortalezas encontradas por la misma sociedad de cada uno en los municipios de Risaralda.

Tabla 1. Descripción de las Debilidades

Debilidades	Descripción
Desarticulación Interinstitucional	Existen dificultades para que las instituciones trabajen de forma coordinada en función de un mismo objetivo.
Falta de focalización de objetivos institucionales en los territorios	Las instituciones locales y regionales toman decisiones sin tener en cuenta las verdaderas necesidades de las comunidades y del territorio, sin desconocer que se cuenta con planes para promover el desarrollo, su ejecución es difícil y no se logran los impactos deseados.
Baja Participación Ciudadana	En el último tiempo la participación comunitaria en los procesos de desarrollo ha venido mermando, pues los resultados no son perceptibles, provocando una disminución del interés de las comunidades territoriales.

Incapacidad institucional para liderar procesos de desarrollo	La institucionalidad local y regional no posee las capacidades suficientes para liderar, coordinar y armonizar los procesos de desarrollo en las diferentes escalas territoriales
Inadecuada concepción del Estado en el uso de sus recursos	Los programas de "subsidios" del Estado generan problemas de productividad relacionados con cambios en los patrones culturales de la sociedad que pueden limitar el desarrollo individual de las personas por el asistencialismo.
Insuficiente capacidad para el seguimiento y evaluación de procesos de desarrollo	Discontinuidad en los procesos de desarrollo que hace difícil su seguimiento y evaluación, por esta razón, en muchas ocasiones, estos se pierden, no se terminan de ejecutar, o son ejecutados en repetidas ocasiones y no generan el impacto deseado. Adicionalmente las instituciones no tienen capacidad para ejercer control y hacer cumplir las leyes y políticas de desarrollo.
Bajas capacidades locales del talento humano	En términos generales esta situación se genera debido a que las personas no poseen las suficientes capacidades. A esta condición es necesario sumar que no existen suficientes oportunidades para la generación de capacidades y habilidades para el trabajo en términos de conocimiento y quienes logran acceder a educación prefieren desplazarse al área metropolitana en busca de oportunidades laborales y no generan procesos de desarrollo local en sus municipios en parte por falta de coherencia y pertinencia de la educación con las realidades del contexto territorial.
Altas tasas de desempleo	No existen suficientes oportunidades de empleo en la región y adicionalmente la informalidad producto de costumbres arraigadas y de las dificultades para la formalización generan que el empleo y las condiciones de los trabajadores no sean las óptimas.
Bajo reconocimiento y apropiación del territorio	Las personas no tienen sentido de pertenencia y se identifican con modelos y atributos sociales y económicos externos a los propios o a las tradiciones locales.
Crisis Cafetera	Producto de los altos costos de producción versus los bajos precios de comercialización. Se percibe una alta dependencia de la economía por este producto al igual que una baja diversidad de producción, limitantes para mejorar las condiciones de vida que permitan resolver las necesidades básicas de la población para apalancar su desarrollo personal y familiar.

Fuente. Elaboración propia con base en resultados de talleres municipales

Tabla 2. Descripción de las Fortalezas

Fortalezas	Descripción
Acceso a Oferta Académica	Existe gratuidad de la educación básica y técnica y en algunos casos también para la educación tecnológica y profesional, además existen múltiples ayudas para solventar gastos asociados a la educación. Se percibe que con el tiempo se ha intentado dar mayor cobertura a la educación en las zonas rurales, generando mejores capacidades y conocimientos para que las personas puedan desarrollar sus actividades y aportar al desarrollo local.
Mejoramiento de capacidades técnicas y profesionales del talento humano local	Cada vez el territorio cuenta con más y mejores profesionales y los que se encuentran el territorio están comprometidos con el desarrollo local y regional.
Asociatividad	La asociatividad en la zona es un rasgo característico de las comunidades locales, en principio por la ausencia del Estado, lo que ha llevado a las personas a unirse en función de un objetivo común o para satisfacer alguna necesidad básica. En la región existen asociaciones de todo tipo, desde asociaciones comunitarias hasta asociaciones productivas, culturales, ecológicas, entre otras.
Reconocimiento y apoyo a la plataforma ambiental y su riqueza	En la región existe un alto reconocimiento de la importancia de la plataforma ambiental para el desarrollo, producto de esta condición, en el departamento existen múltiples áreas naturales protegidas en las que se desarrollan actividades como turismo, educación e investigación. Se percibe que la presencia de estas áreas favorece que en el departamento haya una buena calidad ambiental lo que a su vez favorece la salud humana y la fertilidad de los suelos.

Cultura para el emprendimiento local	A pesar de que la economía regional se ha caracterizado por un producto en particular, la diversidad cultural y de posibilidades en la zona, ha generado también que otros sectores económicos hayan venido cobrando cada vez más importancia en la región.
Entorno Seguro	La presencia de grupos armados al margen de la ley es baja debido a la presencia de la policía y del ejército. Adicionalmente las políticas de seguridad han dado resultado, haciendo posible transitar por todo el departamento sin problemas de seguridad.
Cultura abierta y amable	Las personas de la región son amables y pacíficas

Fuente. Elaboración propia con base en resultados de talleres municipales

7.2. Aspectos Naturales

Las fortalezas y oportunidades para el proyecto se definieron desde el ámbito natural siendo estos atributos identificados por la sociedad, el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio, tomando en cuenta lo natural como potencial para el desarrollo social, económico y ambiental, y reconociendo los efectos negativos que mediante los diferentes procesos sociales, se crean sobre la naturaleza, creando esta un efecto recíproco de estos efectos a largo plazo.

A continuación se realizará una descripción detallada de cada una de las Oportunidades y Amenazas definidas por los habitantes de cada uno de los municipios de Risaralda.

Tabla 3. Descripción de las Amenazas

Amenazas	Descripción
Tala Indiscriminada de Bosques	En términos generales no hay una adecuada relación del hombre con la naturaleza, en parte por desconocimiento de los efectos que esto puede ocasionar en el largo plazo. No obstante debido a la ausencia de recursos económicos y para la subsistencia, el bosque se ve como una fuente de ingreso fácil, pero la explotación no se realiza de forma legal ni sostenible. Adicionalmente los bosques objeto de conservación no están delimitados. Esta situación ha generado inestabilidad de suelos, pérdida de belleza escénica y aumento de riesgos por deslizamiento.
Conflictos de uso del suelo	A pesar de que se han intentado ordenar los usos del suelo no hay suficiente control, compromiso ni conocimiento sobre la importancia de este aspecto para la planificación de los cultivos. Adicionalmente no hay suficientes incentivos que favorezcan la conservación de los bosques o la tenencia de la tierra con criterios de sostenibilidad.
Inadecuadas prácticas de manejo en cultivos	Aspecto relacionado principalmente con prácticas culturales productivas tipo revolución verde (monocultivo, uso intensivo de agroquímicos). Su origen está determinado en el desconocimiento de que estas prácticas son insostenibles en el largo plazo, pues afectan de forma definitiva la salud y la calidad de los suelos, el agua y el aire y a su vez la biodiversidad propia de la zona.
Erosión del suelo	Los suelos de la zona son altamente vulnerables a la erosión debido a las características de pendiente y de clima
Contaminación de fuentes Hídricas	Ocasionada principalmente por la inadecuada disposición de residuos sólidos y vertimientos líquidos del sector agropecuario e industrial, genera pérdida de biodiversidad y afectaciones a la salud humana.

Fuente. Elaboración propia con base en resultados de talleres municipales

Tabla 4. Descripción de las Oportunidades

Oportunidades	Descripción
Cultura ambiental	El departamento se ha caracterizado por que sus habitantes tienen cultura ambiental y son conscientes de que el ambiente es una fuente de bienestar y en algunos casos de riqueza.
Diversidad de Paisajes	La presencia de atractivos naturales, belleza paisajística, el cultivo del café e infraestructuras adecuadas para la atención de visitantes, hacen del departamento un territorio con buenas condiciones para la promoción del turismo.
Oferta ambiental	El territorio de Risaralda cuenta con una importante oferta hídrica y con una amplia diversidad de pisos térmicos esto genera a su vez que haya una amplia diversidad de suelos y de especies de flora y fauna.
Variedad agrológica	Debido a la presencia de un clima templado, variedad de pisos térmicos, abundante oferta de agua, bosques y una alta biodiversidad en ellos, los suelos de Risaralda son aptos para una gran variedad de cultivos.
Facilidad para la integración regional	La ubicación estratégica del departamento por su cercanía a importantes ciudades y por estar en medio de cruces de vías de importancia nacional, sumado al crecimiento de la economía local asociada al comercio y la industria, hacen de Risaralda un posible polo de desarrollo en el centro del País.

Fuente. Elaboración propia con base en resultados de talleres municipales

7.3. Análisis del Rol de los Autores

En las jornadas de diálogo municipales, realizadas en las fechas que se muestran en la tabla 5, participaron 87 personas de la sociedad civil (sabios lugareños), sectores productivos e instituciones públicas de todos los Municipios de Risaralda.

Tabla 5. Relación de talleres por municipio y fecha

	Municipio	Fecha
1	Santa Rosa de Cabal	28 de Noviembre de 2013
2	Belén de Umbría	29 de Noviembre de 2013
3	Quinchía	3 de Diciembre de 2013
4	Guática	3 de Diciembre de 2013
5	La Celia	4 de Diciembre de 2013
6	Balboa	4 de Diciembre de 2013
7	Dosquebradas	4 de Diciembre de 2013
8	Marsella	5 de Diciembre de 2013
9	Pereira	5 de Diciembre de 2013
10	Santuario	10 de Diciembre de 2013
11	La Virginia	10 de Diciembre de 2013
12	Pueblo Rico	11 de Diciembre de 2013
13	Apía	11 de Diciembre de 2013
14	Mistrató	12 de Diciembre de 2013

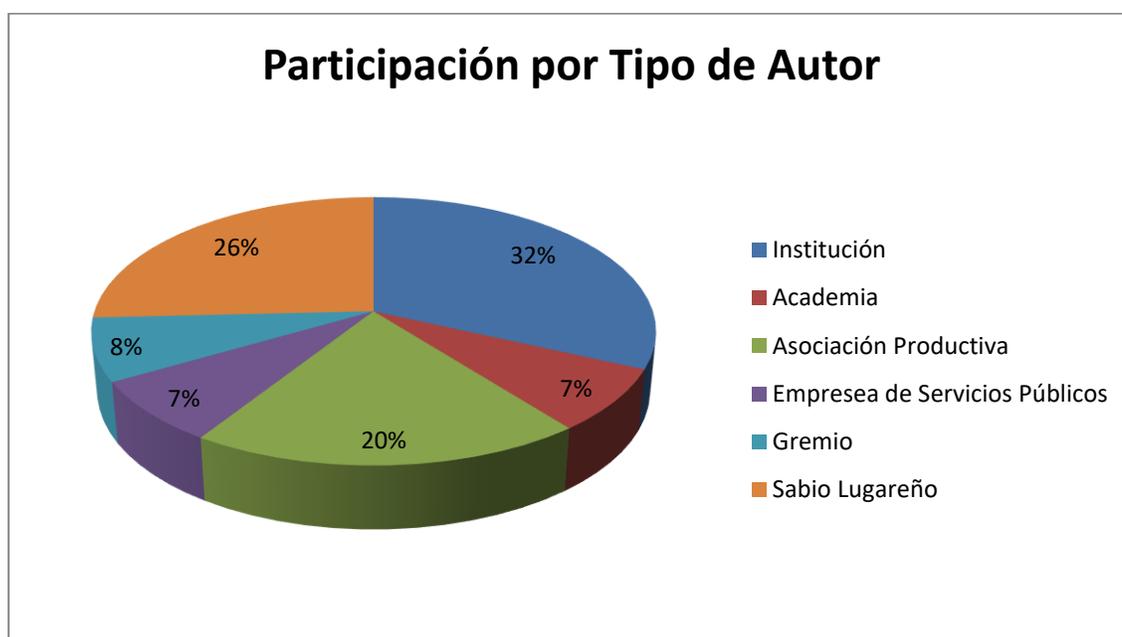
La convocatoria para las jornadas de diálogo municipales se realizó de forma extensiva a las instituciones municipales, a asociaciones de productores, academia, sociedad civil, entre otros, buscando la diversidad de percepciones y la obtención de resultados integrales.

Las invitaciones se realizaron por correo electrónico, vía telefónica y en algunos casos con el apoyo de las **UGAM, UMATA** y de las Secretarías de Planeación en algunos Municipios.

En esta parte del proceso de diálogo con los autores, se buscaba conocer sus roles actuales y potenciales, así como sus expectativas y posibles formas de participación en el proceso de desarrollo regional.

En el esquema 1, se muestra la distribución de los participantes de acuerdo a las siguientes categorías; Institucional, Sector Productivo, Gremio, Empresa de Servicios Públicos, Academia o Sabio Lugareño.

Esquema 1. Distribución de los participantes en las jornadas de diálogo municipales por tipo



Fuente. Elaboración propia

En la anterior gráfica se puede evidenciar que la participación en las jornadas de diálogo municipales estuvo marcada por autores institucionales, de la sociedad civil (sabios lugareños) y representantes de asociaciones productivas con participaciones del 32%, 26% y 20% respectivamente.

Frente a estos resultados es importante anotar que es fundamental integrar de forma participativa y más amplia a la academia y a los gremios toda vez que estos actores son determinantes en cualquier apuesta de desarrollo, desde la planificación hasta la gestión y seguimiento.

A continuación se describen los resultados del análisis de autores en términos de; las expectativas sobre el proceso, las formas de participación en el desarrollo del

mismo, y los actores que deberían hacer parte de las siguientes fases de desarrollo.

7.3.1. Expectativas de los Autores Frente al Proceso

En cuanto a las expectativas de los participantes en las jornadas de diálogo municipales se encontró que, la mayoría de ellos considera que la iniciativa es importante y que en este sentido se le debería dar continuidad y llegar a más personas, con el fin de que sea apropiada y se genere alrededor de ella un proceso de empoderamiento y gobernanza territorial.

No obstante, pero relacionado con lo anterior, hay una tendencia hacia marcada de desconfianza frente a la continuidad del proceso, toda vez que se reconoce que la inestabilidad y deficientes recursos institucionales podrían llevar a que este tipo de iniciativas queden archivadas.

De forma general, las expectativas de los autores se pueden resumir en las siguientes categorías.

- **Ejecuciones con Impacto en el Desarrollo Regional**

Con un 20% de incidencia, esta expectativa marca una fuerte tendencia en cuanto a que los diferentes autores territoriales, esperan que este proyecto, en sus fases de gestión, pueda generar suficientes sinergias que desencadenen procesos de desarrollo desde lo local hasta lo regional, reconociendo y aprovechando las particularidades y singularidades locales en función de un propósito, una visión, de desarrollo de largo alcance y que sea coherente con la realidad territorial del departamento.

- **Participación en el Proceso**

Con un 16% de importancia, esta expectativa es una de las más preponderantes, toda vez que tiene que ver con la necesidad de que en el proceso sean vinculados todos los actores del desarrollo mediante un mecanismo horizontal que facilite la apropiación de los procesos y así mismo la gestión de los mismos, lo que, en principio, podría maximizar los resultados indirectos del proyecto, en términos de gobernanza y mejoramiento de la calidad de vida.

- **Educación y Sensibilización**

Con un 15% de incidencia, ésta expectativa está relacionada con la necesidad de mejorar el conocimiento de ciertos temas y aspectos del desarrollo, tanto en planificación como gestión y seguimiento, con el fin de que las diferentes comunidades territoriales puedan participar de forma inteligente y proactiva en los procesos y se generen, incluso, transformaciones virtuosas de la cultura y las formas de gestión horizontales en el territorio.

- **Continuidad del Proceso**

Con un 15% de importancia, esta expectativa tiene que ver con un aspecto de gran importancia en cualquier proceso de gestión, y es la continuidad y coherencia en el desarrollo de los proyectos, toda vez que existe una tendencia temida, justificada en la experiencia de los autores, de que los procesos y proyectos inician pero no terminan, producto de cambios de personal al interior de las instituciones, bajo liderazgo y empoderamiento local, débiles proceso de veeduría y control político y social a las iniciativas de las administraciones territoriales y ausencia o deficiencia de recursos para el apalancamiento de este tipo de proyectos.

- **Mejoramiento de la Calidad de Vida**

Con un 12% de importancia, esta expectativa está relacionada con el deseo de los autores de que este tipo de iniciativas pueda generar mejoras en la calidad de vida de las comunidades territoriales de una forma sustentable, es decir justa socialmente, ecológicamente equilibrada y viable en términos económicos.

- **Desarrollo Económico de Base Ambiental**

Con un 10% de incidencia, esta expectativa marcó un resultado interesante, toda vez que está relacionada con el reconocimiento, por parte de algunos de los autores, de que existen vías alternativas y sustentables para promover el desarrollo territorial y que en el caso de Risaralda, una de esas vías podría estar sustentada en el ambiente y sus bienes y servicios ecosistémicos como la base de los procesos de desarrollo económico, para lo que se requieren, primero un alto compromiso y gobernabilidad y segundo una alta capacidad para la innovación, social y tecnológica y para el emprendimiento.

- **Posicionamiento de un Proyecto Regional a Escala Global**

Con un 9% de importancia, esta expectativa tiene que ver con una de las últimas fases del proceso de marketing territorial, no obstante es importante el hecho de que los autores del desarrollo reconocen este aspecto como uno de los más importantes y alrededor del cual se podrían generar o derivar proceso de desarrollo alternativos o simplemente mejorar los procesos existentes. El proyecto-proceso regional al que los autores se refirieron en mayor medida fue el “Bosque Modelo”, aunque también fue importante el “Paisaje Cultural Cafetero”

- **Articulación Interinstitucional**

Aunque esta expectativa fue la de menor incidencia con sólo el 2% de las expectativas identificadas, no quiere decir que no tenga una importancia fundamental, toda vez que hablar de desarrollo territorial implica hablar de procesos intersectoriales, interinstitucionales y en red. Al respecto los asistentes a

las jornadas de diálogo municipales, plantearon que es necesario que se mejoren los canales de comunicación y las capacidades de trabajo en equipo de las instituciones del orden territorial público y privado.

En el esquema 2, se pueden ver los resultados y el consolidado en cuanto a las expectativas de los autores.

Esquema 2. Expectativas de los Autores



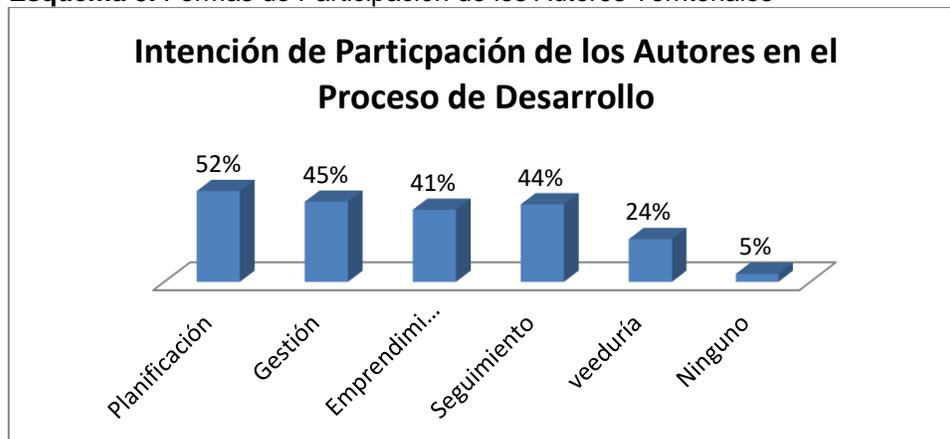
Fuente. Elaboración propia

7.3.2. Formas de Participación de los Autores

En relación al análisis del rol de los autores, es importante presentar los resultados de las posibles formas de participación que las comunidades territoriales identifican como viables o frente a las cuales existe una intencionalidad.

En el esquema 3, se presenta el consolidado de las posibles formas de participación identificadas por los participantes de las jornadas de diálogo municipales.

Esquema 3. Formas de Participación de los Autores Territoriales



Fuente. Elaboración propia

Frente a la gráfica anterior es importante anotar que el 55% de las personas que participaron de los talleres, manifestó su intencionalidad de participar en más de un proceso.

En la misma gráfica también puede verse que las personas están altamente interesadas en participar de los procesos de planificación (52%) y gestión (45%), lo que hace pensar que este tipo de proyectos deben concebirse y ejecutarse en el marco de metodologías y procesos participativos, toda vez que las comunidades territoriales lo identifican como un potencial y están en disposición de facilitar y aportar en su desarrollo.

También es importante resaltar que 41% de las personas están dispuestas a participar en la gestión del proyecto con emprendimientos coherentes y viables en términos territoriales.

Por su parte el 44% desea participar del proceso realizando seguimiento al mismo, aspecto que es de fundamental importancia en el marco del control social a la gestión pública, aunque esto también denota un alto grado de compromiso de las comunidades territoriales con los temas del desarrollo. De igual forma este compromiso se ve reflejado en el resultado de intencionalidad de participación en veedurías, que se ubicó en un 24%.

7.3.3. De Actores a Autores

Finalmente es importante mencionar que los participantes de las jornadas de diálogo municipales identificaron a los actores que deberían hacer parte activa del proyecto, toda vez que son fundamentales para su desarrollo o que por su dinámica representarían aliados estratégicos en el mismo.

En este sentido se identificó que es necesario un mayor compromiso por parte de las administraciones territoriales, Gobernaciones y Alcaldías y la articulación entre ellas y entre sus dependencias (Secretarías), con especial énfasis en las dependencias de planeación, desarrollo económico, desarrollo agropecuario y gestión ambiental. Así mismo se identificó como importante la participación de los organismos de control político como Asamblea Departamental y Concejos Municipales.

Los actores del sector educativo también fueron reconocidos como partes integrales del proyecto, primero las universidades, principalmente aquellas que tienen programas orientados al desarrollo territorial como es el caso de la Universidad Tecnológica de Pereira (UTP), la Universidad Católica de Pereira (UCP) y la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). No obstante también se considera importante la participación de las diferentes Instituciones

educativas del orden local como escuelas y colegios, y por supuesto de sus docentes y estudiantes.

De igual forma se reconoció la importancia de la participación y articulación entre instituciones públicas como la Corporación Autónoma Regional de Risaralda (CARDER), el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS), el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) y la Unidad Administrativa Especial de Parques Nacionales Naturales (UAESPNN).

En cuanto al sector privado también es un actor que se reconoce como de especial importancia, principalmente en relación a los Comités de Cafeteros, Prestadores de Servicios Públicos, Las Cámaras de Comercio de Pereira, Dosquebradas y Santa Rosa de Cabal, el Comité Intergremial de Risaralda, Los Nodos de Ciencia Tecnología e Innovación y en general los empresarios locales y regionales.

De la misma forma se identifica que la sociedad civil debe jugar un papel preponderante y activo en este tipo de procesos y más aún cuando están orientados al desarrollo territorial. En este sentido se identificó que la sociedad civil en general debe participar de todas las decisiones y de los procesos de gestión, así como las organizaciones comunitarias y asociaciones, colectivos ciudadanos, líderes y campesinos.

Finalmente, en los municipios también se identifica la importancia de la vinculación a estos procesos de los organismos de atención y prevención de desastres y de las instituciones de control del orden público. Así como la fundamental participación de los medios de comunicación de diferentes órdenes territoriales.

8. ANÁLISIS DE CONFLICTOS Y POTENCIALIDADES (Subsistema Decisor y Tema Generador)

A continuación se presenta a modo de esquemas la situación actual del departamento en función de las variables más importantes relacionadas con el marketing territorial en Risaralda.

Vale la pena mencionar de forma introductoria que las relaciones y denominaciones utilizadas en los diagramas son producto del análisis del equipo de trabajo, no obstante no fueron tenidas en cuenta variables o relaciones adicionales a las identificadas en los talleres municipales.

El propósito de presentar las variables en forma de “diagramas causales” obedece a un aspecto metodológico de la proyectación ambiental en función de dos de los pasos de esta metodología, esto es la identificación y delimitación del “subsistema

decisor” –aspectos problemáticos o conflictivos- y el “tema generador” –aspectos potenciales o en buen estado-

Adicionalmente, los diagramas causales permiten identificar las principales relaciones que existen entre las variables en relación al marketing territorial y a la sustentabilidad, que como ya se ha mencionado es el marco conceptual al que se circunscribe el presente proyecto.

Ahora, es importante también aclarar algunos atributos de un diagrama causal con el fin de mejorar la interpretación del mismo.

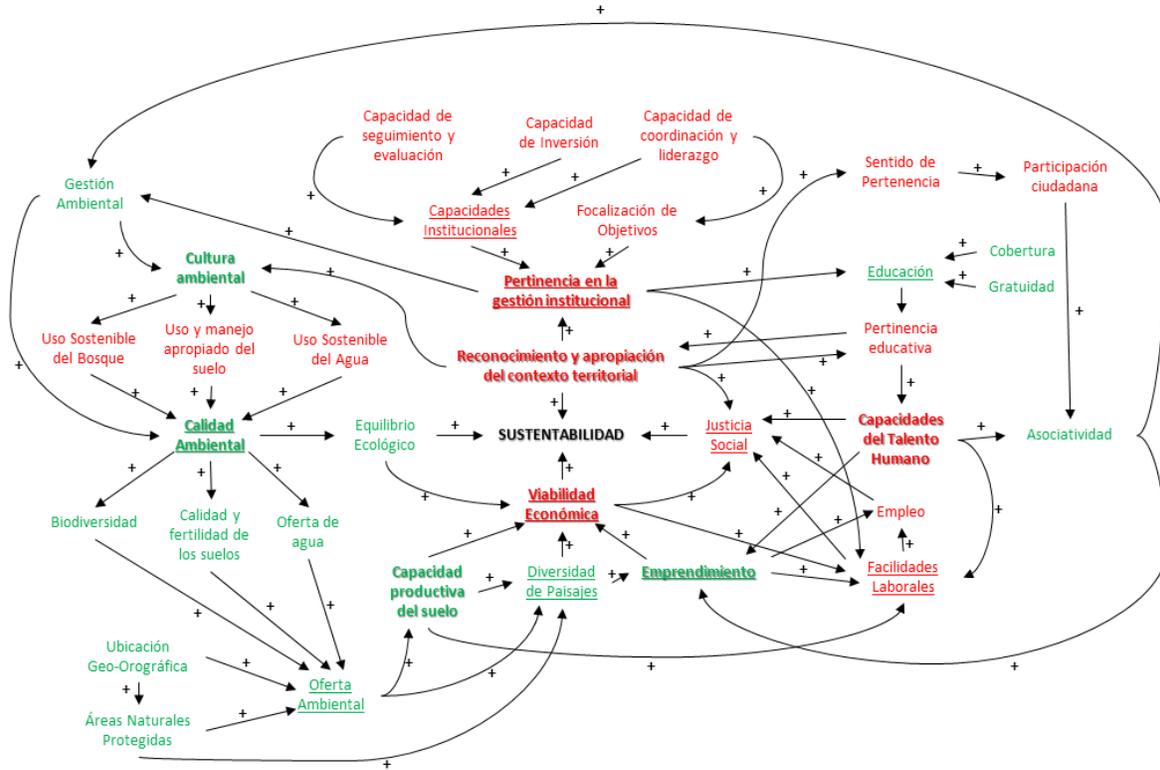
Primero es importante destacar que en un diagrama causal las variables, están expresadas de forma neutral, es decir, carecen de un calificativo cualitativo en función de su estado actual, problemática o potencialidad.

En este sentido y teniendo en cuenta que es importante delimitar el subsistema decisor y el tema generador, se optó por diferenciar las variables problemáticas de las potenciales con colores, rojo para las primeras y verde para las segundas. Es decir, las variables del subsistema decisor son las rojas y las del tema generador son las verdes y entre ellas existen una serie de relaciones que serán explicadas en detalle más adelante.

La forma de leer el diagrama es en el sentido de las flechas, que para efectos prácticos son las relaciones entre las variables, adicionalmente el diagrama puede ser leído empezando en cualquier punto, otro aspecto importante y característico de los diagramas causales.

Como puede observarse en el esquema 4, todas las relaciones (flechas) son de carácter positivo (+) esto quiere decir que al aumentar la variable A, la variable B también aumenta o por el contrario si la variable A disminuye, la B también lo hará. Este tipo de características son propias de un sistema de tipo “apalancador-potenciador”, es decir, un sistema en el que una decisión oportuna en el momento y aspecto adecuado podría generar un efecto “bola de nieve” y traducirse en un mejoramiento de todo el sistema de una forma sinérgica, pero este tipo de sistemas también tiene la característica de que una decisión inadecuada o en los aspectos incorrectos también podrían derivar en un colapso de todo el sistema, incluso podría llegar a afectar aspectos potenciales o en buen estado del sistema en el mediano y largo plazo, toda vez que casi todas las variables están conectadas.

Esquema 4. Diagrama Causal del Subsistema Decisor y Tema Generador del Marketing Territorial en Risaralda



Fuente. Elaboración propia

En el centro del diagrama causal presentado en el diagrama anterior, aparece la sustentabilidad como el proceso rector y propósito fundamental al que se debería aproximar el sistema territorial.

Este proceso de sustentabilidad está determinado básicamente por cuatro aspectos el reconocimiento y apropiación del contexto territorial que se refiere a las identidades territoriales de tipo cultural, de otra parte aparece también la justicia social, la viabilidad económica del sistema y el equilibrio ecológico. Estas 4 variables son, en términos generales las que determinan el proceso de sustentabilidad del sistema.

Es importante enfatizar en el hecho que tres de las cuatro variables hoy presentan condiciones desfavorables, problemáticas o conflictivas, siendo sólo equilibrio ecológico la única que se encuentra en buen estado, lo que evidencia que la gran oportunidad del sistema territorial de Risaralda es el ambiente y los bienes y servicios ecosistémicos derivados del mismo, aspecto que ya es reconocido en múltiples procesos de planificación del desarrollo departamental como lo es la visión 2032, el MOT, el PGAR, el Plan Regional de Competitividad y el Plan de Desarrollo de Risaralda, al mencionar que la plataforma ambiental es la base del desarrollo territorial.

Ahora bien para explicar en mayor detalle este punto, es importante resaltar que a más equilibrio ecológico, viabilidad económica, justicia social y reconocimiento y apropiación del contexto territorial, mayor será el grado de sustentabilidad del sistema, a su vez entre estas variables existen relaciones, por ejemplo a más equilibrio ecológico más viable será la economía departamental, toda vez que esta depende, en buena proporción de la mencionada plataforma ambiental. Por su parte la justicia social también está relacionada con la viabilidad económica y el reconocimiento del contexto territorial.

Como puede verse entonces, estas variables están altamente entramadas, lo que demuestra, en principio y desde las bases, las características de apalancamiento positivo del sistema.

Antes de explicar todo el sistema de relaciones es importante resaltar que no todas las variables son igual de importantes, pues hay algunas que son focales y como tal deben ser abordadas de forma prioritaria en los procesos de gestión del desarrollo y de marketing territorial.

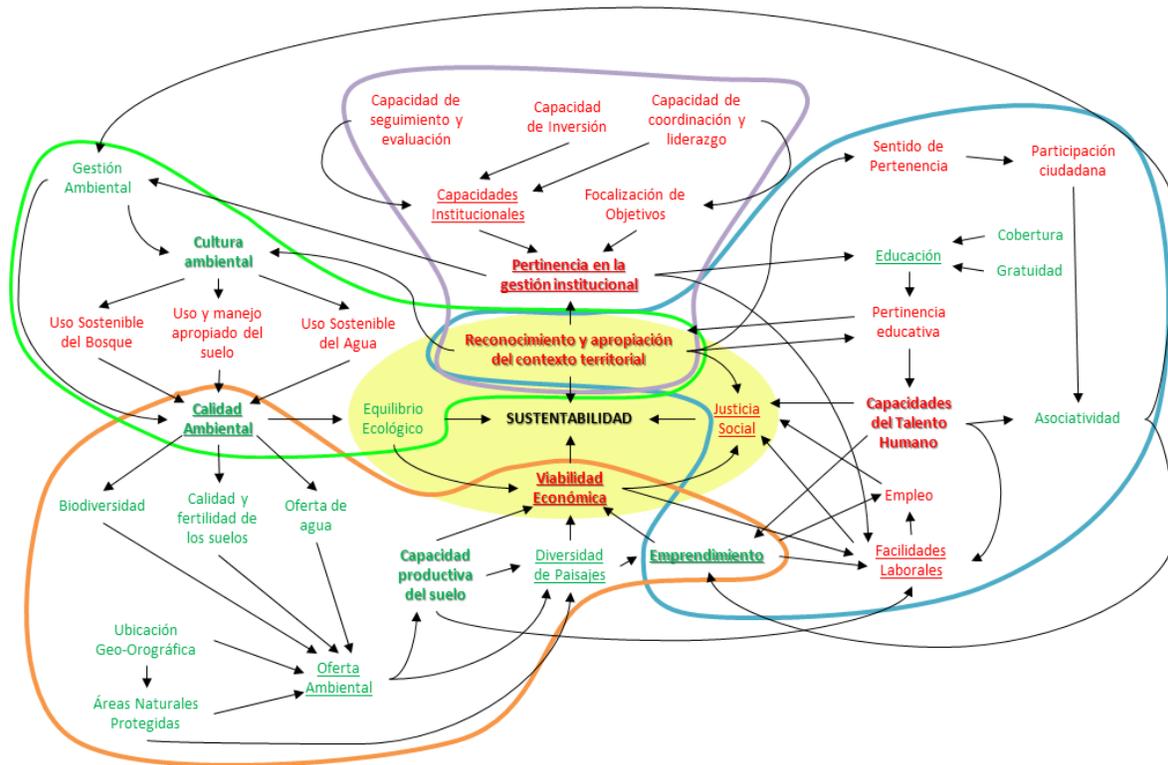
Además de los atributos mencionados de las variables, es decir que una parte son, en la actualidad, problemáticas y otro tanto son potenciales, las variables también se pueden dividir en motrices y dependientes.

Las variables motrices son aquellas que dinamizan el sistema, es decir, de las que dependen otras variables, en términos del diagrama casual son de las que salen relaciones (flechas), las más influyentes de estas variables aparecen en negrilla y sombreadas. Para el tema generador son cuatro; cultura ambiental, gestión ambiental, capacidad productiva del suelo y emprendimiento y para el subsistema decisor son también cuatro; pertinencia en la gestión institucional, reconocimiento y apropiación del contexto territorial, viabilidad económica y capacidades del talento humano.

Por su parte las variables dependientes son aquellas que están determinadas por otras variables es decir, su estado y existencia misma depende de una o más variables, en términos del diagrama causal son aquellas a las que llegan relaciones (flechas), las más dependientes de estas variables aparecen subrayadas. Para el tema generador son cinco; calidad ambiental, oferta ambiental, diversidad de paisajes, emprendimiento y educación y para el subsistema decisor son también cinco; capacidades institucionales, pertinencia en la gestión institucional, viabilidad económica, justicia social y facilidades laborales.

Vale la pena anotar que en el sistema hay cuatro variables que son al tiempo motrices y dependientes, tal es el caso de la calidad ambiental, la pertinencia en la gestión institucional, la viabilidad económica y el emprendimiento.

Esquema 5. Subsistemas del Diagrama Causal



Fuente. Elaboración propia

Otro de los aspectos relevantes a mencionar es que el diagrama causal está dividido en cuatro subsistemas más pequeños e interrelacionados, estos aparecen delimitados en el esquema 5. El primero (lila: parte superior central) es el institucional, el segundo (azul: parte derecha) es el social-comunitario, el tercero (verde: parte izquierda superior) es el ambiental y el cuarto (naranja: parte izquierda inferior) es el productivo-territorial.

En este sentido es importante resaltar que hay tres variables que son comunes entre subsistemas, la más influyente es el “reconocimiento y apropiación del contexto territorial” que hace parte directa de tres de los subsistemas mencionados a excepción del productivo-territorial, no obstante también influye este por causalidad indirecta.

La segunda variable es “calidad ambiental” que es punto de encuentro entre el subsistema ambiental y el subsistema productivo territorial, toda vez que de la calidad ambiental, como ya se ha mencionado, depende el sistema económico del departamento.

Finalmente la tercera variable “emprendimiento” es el vínculo entre el subsistema productivo-territorial y el subsistema social-comunitario pues esta variable genera encadenamientos y procesos de desarrollo económico, pero también aporta al desarrollo de la sociedad en su conjunto.

Ahora se explicará el funcionamiento de cada uno de los subsistemas.

Subsistema Institucional

La variable central de este subsistema es la pertinencia en la gestión institucional cual depende del reconocimiento del contexto territorial pues al aumentar esta última la primera también lo hace, pero a su vez la pertinencia en la gestión institucional está influenciada por las capacidades institucionales la que respectivamente está determinada por tres tipos de capacidades, las de inversión, las de seguimiento y evaluación y las de coordinación y liderazgo y esta última también influye en la variable de focalización de objetivos que a su vez co-determina la pertinencia institucional.

Subsistema Social-Comunitario

Sin duda alguna es el subsistema más intrincado de todos, en él no hay una variable central, aunque se podría decir que todo este subsistema apunta a la justicia social, que está determinada por el reconocimiento del contexto territorial, la viabilidad económica, las capacidades del talento humano, las facilidades laborales y el empleo.

Por su parte las capacidades del talento humano dependen de la pertinencia educativa, variable que depende de la educación como proceso, variable que está determinada por la pertinencia en la gestión institucional, la cobertura educativa y la gratuidad de la educación. En este punto es importante mencionar que la pertinencia educativa es la única variable que influye al reconocimiento y apropiación del contexto territorial en un sentido explícito y es en relación a que esta variable determina el grado de sentido pertenencia de las comunidades territoriales lo que a su vez, entre otros aspectos que no aparecen en el diagrama, determina el grado de participación ciudadana en procesos de desarrollo local y regional. No obstante a mayor grado de participación mediado por el sentido de pertenencia, existe la posibilidad de que aumente la asociatividad que no es sólo para la productividad económica (emprendimiento) sino también para la cultura y la gestión ambiental, por ejemplo. La asociatividad también está relacionada con la capacidad del talento humano.

Pero las capacidades del talento humano en realidad juegan un papel preponderante en este subsistema, toda vez que también determinan las facilidades laborales en términos de que a mayores capacidades, se supone, sería más fácil o incrementarían las posibilidades de emplearse de forma productiva o generar emprendimientos, estas dos últimas variables determinan, en parte la cantidad de personas empleadas o productivas en el territorio.

Subsistema Ambiental

Todo este subsistema apunta al equilibrio ecológico, el cual, vale la pena anotar es dinámico en el tiempo dentro de los límites de resiliencia de los ecosistemas. Esta variable es determinada por sólo otras variables complejas que es la calidad ambiental, la que a su vez está determinada por el uso del bosque, de los suelos y

del agua y por los procesos de gestión ambiental que respectivamente son determinados por la asociatividad para la gestión ambiental y la pertinencia institucional. Esta variable, la gestión ambiental determina también el grado de cultura ambiental, que es básicamente la forma como la sociedad interactúa con la naturaleza, por esta razón, la cultura ambiental también depende del grado de reconocimiento y apropiación del contexto territorial, que como ya se mencionó depende de la pertinencia educativa. Finalmente la cultura ambiental influye sobre el uso de los recursos naturales.

Es interesante observar que aunque la gestión ambiental y cultura ambiental son favorables, el uso del bosque, del suelo y del agua no es armónico ni adecuado para el ambiente y a pesar de esta condición, la calidad ambiental del departamento sigue siendo buena, es decir, aún se mantiene el equilibrio ecológico, que como ya se mencionó es la única de las variables determinantes de la sustentabilidad que hoy se encuentra en buen estado.

Subsistema Productivo-Territorial

Este sistema está estrechamente relacionado con los dos últimos subsistemas descritos, ambiental y social-comunitario. Respecto al primero, el ambiental, la relación es clara desde la calidad ambiental, pues esta variable determina el grado de biodiversidad, de calidad de los suelos y de oferta hídrica, variables que determinan de forma integral la oferta ambiental del territorio, es decir, constituyen la plataforma ambiental mencionada con anterioridad. Pero esta última variable también depende del grado de conservación del territorio en términos de las áreas naturales protegidas existentes, variables que a su vez depende o es posible, en cierta medida por la ubicación geo-orográfica del departamento, es decir en términos espaciales y altitudinales respecto al nivel del mar.

Por su parte la oferta ambiental determina la capacidad productiva del suelo, que mejora las facilidades laborales y la diversidad de paisajes. Ambas variables determinan la viabilidad económica del sistema. La diversidad de paisajes, en el caso de Risaralda, también es co-determinada por la presencia de áreas naturales protegidas y en conjunto con las variables descritas en el subsistema social-comunitario genera opciones para el emprendimiento, variable que también influye directamente en la viabilidad económica del territorio.

8.1. Reclasificación de Variables por Criterios Sociales (Superestructura-Estructura-Infraestructura)

Posterior a la clasificación y descripción de las variables del punto 5, se planteó una segunda clasificación que aspira a enfocar aún más el análisis de las diferentes categorías encontradas, la razón fundamental para el segundo ejercicio, se debe a la variedad de aspectos propuestos por los entrevistados, los que deben tener una relación lógica con los elementos de la sociedad.

De esta forma el criterio utilizado para definir las categorías fue el de la conformación de la sociedad capitalista (Rosental, 2004), en este sentido las

grandes divisiones se plantean en términos de la *Infraestructura* (que puede ser de tipo social o para desarrollo de capital, se incluyen allí los elementos del territorio, es decir todo lo relacionado con los recursos naturales), luego se define la *Estructura Económica*, que se refiere específicamente al tipo de sistema productivo que para el caso Colombiano y del departamento de Risaralda en particular, presenta expresiones de tipo capitalista en las ciudades y de tipo feudal en el campo y se definen sus componentes (empresarial, responsable del empleo y sectorial, donde se incluyen todos los sectores de la producción), por último se incluye la *Súper Estructura Social*, que en una relación dialéctica con la estructura, la soporta a la vez que se ve influida por su desarrollo, en ellas aparecen todos los aspectos que están relacionados con lo ideológico, como la religión, la cultura o la política, así como los instrumentos del Estado que permiten su desarrollo.

En términos resumidos, se pueden observar en la tabla 6 **Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, los detalles de cada una de las divisiones sociales mencionadas, las categorías y las subcategorías que se aplicarán al análisis de las Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades, propuestas por los diferentes actores de las comunidades asistentes a los talleres realizados en todos los municipios del departamento.

Tabla 6. Criterios para la reclasificación de las categorías de las variables

CLASIFICACIÓN	CATEGORÍA
SÚPERESTRUCTURA	Estado (Gobierno)
	Estado (Fuerzas Armadas)
	Cultura
	Educación
ESTRUCTURA	No aplica
INFRAESTRUCTURA Y SUELOS	Plataforma Ambiental
	Suelo
	Agua

Fuente: Elaboración Propia.

Aplicadas las categorías como se puede observar en la tabla 7 se tiene una manifestación importante de algunas, tanto por su aplicación como por exclusión.

Tabla 7. Recategorización de variables

Debilidades	Clasificación	Categoría
Desarticulación Interinstitucional	Superestructura	Estado (Gobierno)
Falta de focalización de objetivos institucionales en los territorios	Superestructura	Estado (Gobierno)
Baja Participación Ciudadana	Superestructura	Cultura
Incapacidad institucional para liderar procesos de desarrollo	Superestructura	Estado (Gobierno)
Inadecuada concepción del Estado en el uso de sus recursos	Superestructura	Estado (Gobierno)
Insuficiente capacidad para el seguimiento y evaluación de procesos de desarrollo	Superestructura	Estado (Gobierno)
Bajas capacidades locales del talento humano	Superestructura	Educación
Altas tasas de desempleo	Estructura	No aplica
Bajo reconocimiento y apropiación del territorio	Infraestructura	Suelo

Crisis Cafetera	Estructura	No aplica
Amenazas	Clasificación	Categoría
Tala Indiscriminada de Bosques	Infraestructura	Plataforma Ambiental
Conflictos de uso del suelo	Estructura	No aplica
Inadecuadas prácticas de manejo en cultivos	Superestructura	Educación
Erosión del suelo	Infraestructura	Suelo
Contaminación de fuentes Hídricas	Infraestructura	Agua
Fortalezas	Clasificación	Categoría
Acceso a Oferta Académica	Superestructura	Educación
Mejoramiento de capacidades técnicas y profesionales del talento humano local	Superestructura	Educación
Asociatividad	Superestructura	Cultura
Reconocimiento y apoyo a la plataforma ambiental y su riqueza	Infraestructura	Plataforma Ambiental
Cultura para el emprendimiento local	Superestructura	Cultura
Entorno Seguro	Superestructura	Estado (Fuerzas Armadas)
Cultura abierta y amable	Superestructura	Cultura
Oportunidades	Clasificación	Categoría
Cultura ambiental	Superestructura	Cultura
Diversidad de Paisajes	Infraestructura	Plataforma Ambiental
Oferta ambiental	Infraestructura	Plataforma Ambiental
Variedad agrológica	Infraestructura	Suelo
Facilidad para la integración regional	Estructura	No aplica

Fuente. Elaboración propia

En el análisis nos referimos a lo siguiente, de 27 elementos propuestos por los asistentes a los talleres, sólo 4 están relacionados con la estructura económica local y por supuesto departamental, ellos son Altas tasas de Desempleo, Conflictos de uso del suelo, Crisis Cafetera y la Facilidad para la integración regional, de hecho en el marco de una economía que todavía tiene una alta producción de café, se considera que la crisis cafetera es una debilidad sin tener en cuenta la posibilidad de diversificación o por el contrario, proponiendo que el café en el marco del PCC, seguirá siendo un subsector de la producción que define las vocaciones económicas y las oportunidades de desarrollo local, así como la potencialización de la oportunidad explícita de facilidad para la integración regional.

Se hace de esta forma un análisis económico altamente sesgado por la carga cultural cafetera que siendo una realidad objetiva, cierra la posibilidad de otras alternativas de producción.

Tabla 8. Elementos de la Estructura Económica relacionados con las condiciones de los Municipios

Variable	Tipo de Variable
Altas tasas de desempleo	Debilidad
Conflictos de uso del suelo	Debilidad
Crisis cafetera	Amenaza
Facilidad para la integración regional	Oportunidad

Fuente. Elaboración Propia

El desempleo como consecuencia y causa de problemas locales, es una variable que se correlacionará con otras no sólo de la misma estructura económica sino con algunos de la superestructura como la pertinencia de la educación que se analizará más adelante. Dicha variable en la estructura está relacionada los conflictos derivados del uso del suelo, no sólo porque estos no están al servicio de la producción capitalista, sino que reflejan los problemas de concentración de la tierra que en el marco de la gran propiedad terrateniente establece relaciones productivas feudales que generan poco empleo y ninguno de calidad ni de mediano nivel de conocimiento.

Con relación a la superestructura social, según los participantes de los talleres, está representada en 15 de las 27 variables analizadas, donde el Estado tiene la mayor cantidad de aspectos (6 de 15, ver tabla 8), entre ellos las fuerzas armadas percibidas como una fortaleza y el gobierno percibido como debilidad en 5 de los casos (véase tabla 9).

Tabla 8. Elementos de la Súperestructura Económica relacionados con las condiciones de los Municipios

Variable	Tipo de Variable
Acceso a oferta académica	Fortaleza
Asociatividad	Fortaleza
Baja participación ciudadana	Debilidad
Bajas capacidades locales del talento humano	Debilidad
Cultura abierta y amable	Fortaleza
Cultura ambiental	Oportunidad
Cultura para el emprendimiento local	Fortaleza
Desarticulación interinstitucional	Debilidad
Entorno seguro	Fortaleza
Falta de focalización de objetivos institucionales en los territorios	Debilidad
Inadecuada concepción del Estado en el uso de sus recursos	Debilidad
Inadecuadas prácticas de manejo de cultivos	Amenaza
Incapacidad institucional para liderar procesos de desarrollo	Debilidad
Insuficiente capacidad para el seguimiento y evaluación de procesos de desarrollo	Debilidad
Mejoramiento de capacidades técnicas y profesionales del talento humano local	Fortaleza

Fuente. Elaboración propia

Tabla 9. Desagregado de aspectos del Estado

Variable	Tipo de Variable	Categoría Social
Desarticulación interinstitucional	Debilidad	Gobierno
Entorno seguro	Fortaleza	Fuerzas Armadas
Falta de focalización de objetivos institucionales en los territorios	Debilidad	Gobierno
Inadecuada concepción del Estado en el uso de sus recursos	Debilidad	Gobierno
Incapacidad institucional para liderar procesos de desarrollo	Debilidad	Gobierno
Insuficiente capacidad para el seguimiento y evaluación de procesos de desarrollo	Debilidad	Gobierno

Fuente. Elaboración propia

Significa lo anterior que el gobierno deberá ser seriamente considerado para el planteamiento y desarrollo de cualquier propuesta de Marketing Territorial ya que los aspectos de Desarticulación Interinstitucional, Falta de focalización de objetivos institucionales en los territorios, Inadecuada concepción del Estado en el uso de sus recursos, Incapacidad institucional para liderar procesos de desarrollo e Insuficiente capacidad para el seguimiento y evaluación de procesos de desarrollo reflejan una lectura de un gobierno débil, que no está focalizado con propósitos comunes para la sociedad y que en general refleja desconfianza en su quehacer.

Desde luego las condiciones sociales de cultura y educación como parte de la superestructura, no son menos importantes, percibiéndose que la cultura económica, ambiental y del trato social son las principales fortalezas y oportunidades de las comunidades que habitan los municipios del departamento a la vez que se reconoce como debilidad la baja participación ciudadana en las propuestas del gobierno, así como en las soluciones autónomas que las comunidades dan a sus problemas (véase tabla 10).

Tabla 10. Aspectos desagregados de la Cultura

Variable	Tipo de Variable
Asociatividad	Fortaleza
Baja participación ciudadana	Debilidad
Cultura abierta y amable	Fortaleza
Cultura ambiental	Oportunidad
Cultura para el emprendimiento local	Fortaleza

Fuente. Elaboración propia

Por otro lado el papel que juegan las universidades, institutos de educación e institutos para el trabajo, en cuanto a oferta académica y formación profesional y de desarrollo de capacidades para el trabajo, se percibe como fortalezas, mientras que la forma de explotación de la tierra y la ausencia de formación para un número importante de ciudadanos de esos municipios se consideran amenaza y debilidad respectivamente, lo que ya muestra que cualquier propuesta de sustentabilidad en el marco del estudio de marketing territorial, deberá considerar estos aspectos.

Tabla 11. Aspectos desagregados de la Educación

Variable	Tipo de Variable
Acceso a oferta académica	Fortaleza
Bajas capacidades locales del talento humano	Debilidad
Inadecuadas prácticas de manejo de cultivos	Amenaza
Mejoramiento de capacidades técnicas y profesionales del talento humano local	Fortaleza

Fuente. Elaboración propia

En lo relacionado a la infraestructura de los municipios estudiados, las personas asistentes a los talleres no consideraron una infraestructura entendida como la base material de la sociedad que determina la estructura y súperestructura social existente en los diferentes municipios y que siendo creada por el ser humano esté

al servicio del desarrollo del capital (p.e. vías, puentes, puertos y otros para sacar productos) o el bienestar social (p.e. escuelas, centros de salud, parques, etc).

Tabla 12. Desagregado de aspectos de Infraestructura y Suelos

Variable	Tipo de Variable	Categoría Social
Bajo reconocimiento y apropiación del territorio	Debilidad	Suelo
Contaminación de fuentes hídricas	Amenaza	Agua
Diversidad de paisajes	Oportunidad	Plataforma Ambiental
Erosión del suelo	Amenaza	Suelo
Oferta ambiental	Oportunidad	Plataforma Ambiental
Reconocimiento y apoyo a la plataforma ambiental y su riqueza	Fortaleza	Plataforma Ambiental
Variedad agrológica	Oportunidad	Suelo
Tala Indiscriminada de bosques	Amenaza	Plataforma Ambiental

Fuente. Elaboración propia

El enfoque de análisis, tal como se puede ver en la tabla 12, se centró en la tierra, considerada como medio y objeto de producción, especialmente bajo este último aspecto que considera la Diversidad del Paisaje, la Oferta Ambiental y el Reconocimiento como Oportunidades y Fortalezas de la Plataforma Ambiental que finalmente deberán soportar cualquier apuesta de Marketing Territorial.

Por otro lado, en lo que tiene que ver con el agua y el suelo, la percepción fundamental es de amenaza y debilidad por bajo reconocimiento y apropiación, contaminación de fuentes hídricas y erosión, lo que implicará obligatoriamente considerar estos aspectos que son fuente y parte constitutiva de la sustentabilidad que deberá plantear el proyecto objeto de este estudio.

9. ESTRATEGIA DE MARKETING TERRITORIAL SUSTENTABLE

Finalmente con los resultados y análisis realizados hasta este punto se construyó la estrategia de marketing territorial sustentable para el Bosque Modelo.

Esquema 6. Elementos de una estrategia de Marketing Territorial



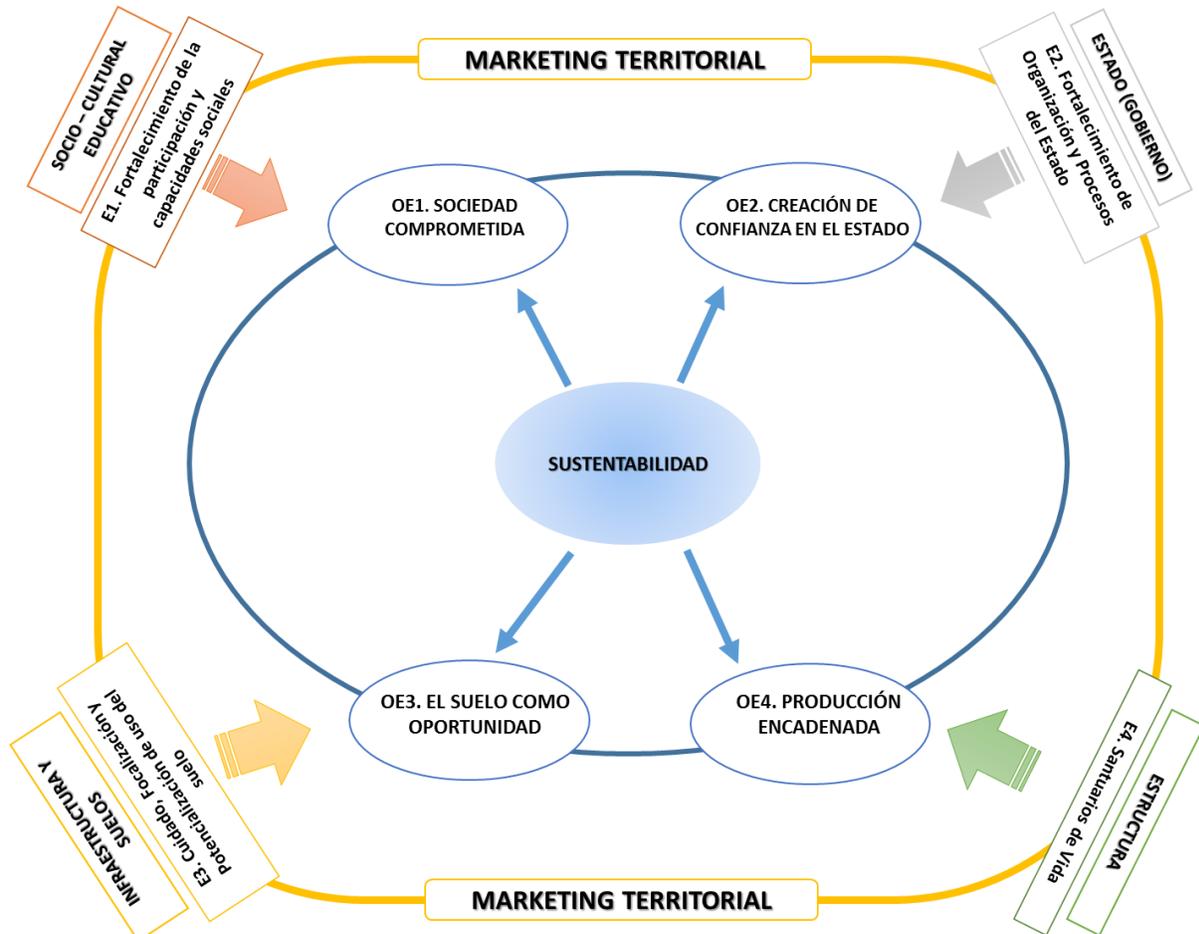
Fuente. Elaboración propia

9.1. Conceptualización Estratégica del Territorio

La Estrategia se planteará como el Plan General que espera proponer buenos resultados al momento de concretarse la Táctica a través de las acciones específicas que se ejecutarán en los diferentes municipios del departamento, considerando las particularidades encontradas en ellos (especialmente las propuestas por los asistentes a los talleres) en forma de singularidades a tener en cuenta, pero además con las debilidades y amenazas que deberán ser consideradas de manera absoluta en la propuesta de sustentabilidad como característica fundamental de la Estrategia de Marketing Territorial.

La Estrategia de Marketing Territorial Sustentable, se resumen en el esquema 7, en la que se incluyen no sólo los elementos conceptuales del concepto central del proyecto (es decir el de Marketing Territorial Sustentable), si no su relación con los aspectos particulares encontrados para el territorio en estudio, los 14 Municipios del Departamento de Risaralda.

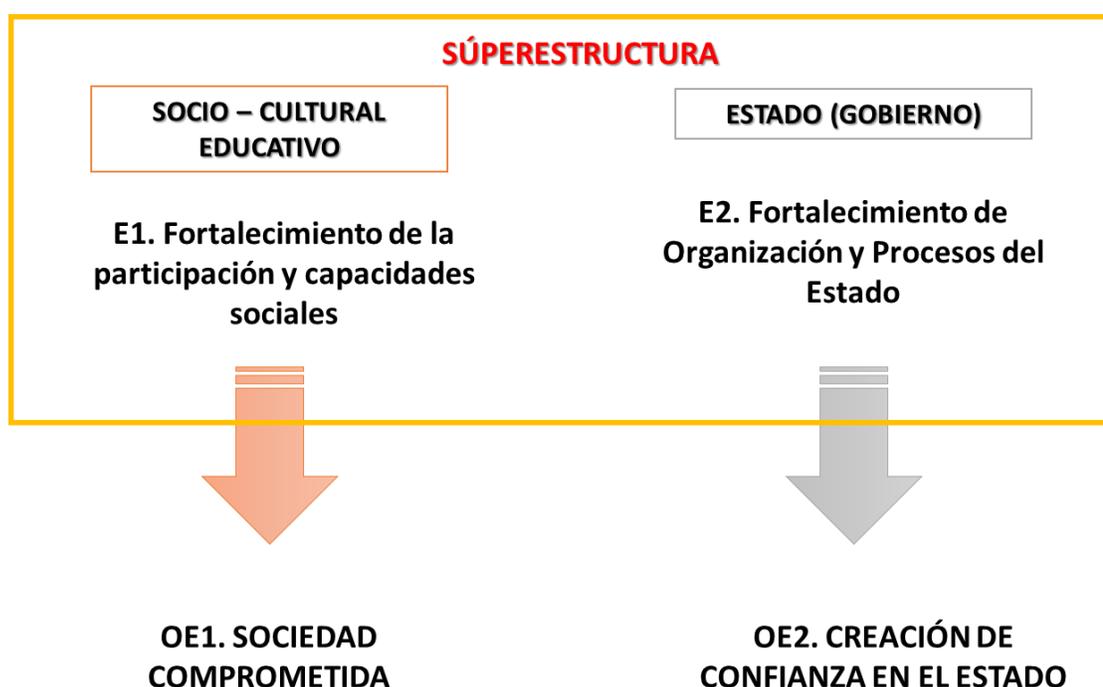
Esquema 7. Propuesta de Marketing Territorial Sustentable



Fuente. Elaboración propia

Lo primero, parte de considerar que los elementos del Marketing Territorial, en el sentido de considerarlo como “un plan encaminado a diseñar acciones, para la promoción económica de un territorio y que tiene gran relevancia como parte importante de la elaboración de una estrategia de desarrollo local en un municipio o comarca. En esta estrategia de desarrollo local, junto al desarrollo económico y la promoción territorial, deben explicarse las líneas que lleven a conseguir un aumento de la calidad de vida, la protección del medio ambiente y la difusión cultural” (Espinola s.f.), iniciarán en este proyecto con los súperestructurales encontrados en el desarrollo de los talleres, como son lo cultural, lo educativo, lo social y el Estado (en particular el Gobierno).

Esquema 8. Participación de los elementos Súperestructurales, en la Estrategia de Marketing Territorial



Fuente. Elaboración propia

Se considera así que la Estrategia 1 (E1), de “Fortalecimiento de la participación y capacidades sociales”, debe ser el primer paso para que el plan se ejecute de manera exitosa, es decir se considera clave que las personas que habitan el territorio interioricen y se apropien de los objetivos del proyecto; que bajo la aplicación de una práctica constructivista social, con procesos de análisis dialógicos construyan sus propios proyectos, establezcan una visión, que no sea más que la expresión de su propia cosmovisión y que como sociedad, con las personas ya capacitadas, con procesos de capacitación y educación pertinentes⁴,

⁴ Pertinencia se refiere a la oferta educativa y la formación en general que los habitantes de los territorios estudiados deberán recibir a partir de la presente propuesta de Marketing Territorial. Se excluye de esta forma cualquier aplicación mecánica de la oferta educativa actual o las que estén pro venir.

se genere toda una dinámica ciudadana que influya los MOT, proponga proyectos nuevos, mejora a lo existente, haga veeduría y en últimas moldee los espacios vitales que una vez soñaron.

Para lo anterior se debe legitimar dicha participación con una práctica que desde el gobierno local, materializado en la intención pero ante todo en política y estructura institucional que tenga como objeto la interacción permanente de los diferentes entes departamentales, genere y estimule los espacios de participación ciudadana. Es por lo anterior que se propone la Estrategia 2 (E2), “Fortalecimiento de Organización y Procesos del Estado”.

Con relación a la Estructura Económica, la lógica planteada no se sale del actual sistema, pero se propone con la Estrategia 4 (E4) el soporte sobre los “Santuarios de Vida”, es decir la utilización del Paisaje, los recursos Ícticos, Bióticos, Hídricos y por supuesto al biodiversidad como característica exclusiva de un territorio que siempre ha reclamado su vocación en esta vía pero que nunca se ha leído en su correcta dimensión.

Esquema 9. Participación de los elementos de la Estructura y la Infraestructura en la Estrategia de Marketing Territorial



Fuente. Elaboración propia

Concebida de esta manera la E4 no se excluye con las propuestas actuales de PCC y otras, que cada vez más se aproximan a la valoración de los bosques, la concepción del “bosque como farmacia”, la existencia de microfauna, la invitación al uso turístico, especialmente el de Turismo de naturaleza, con deportes extremos, etc, los usos que permitirán el desarrollo de combustibles, etc, en esta

estrategia es prioritaria la propuesta de un proyecto detonante de desarrollo y garante de encadenamientos productivos y empresariales con altos niveles de conocimiento, como es el del diseño, construcción, instalación y puesta a punto de un nodo de Biotecnología que en el pie de monte de recursos singulares de la región como el Tatamá u otro de los diferentes Santuarios y/o Parque declarados como reserva natural, permitan el uso de los recursos a modo de laboratorio de Biodiversidad así como de Investigación y Desarrollo para la Agroindustria.

El último elemento de la Estrategia está relacionado con la base social, que soporta las relaciones que se dan en la estructura económica y que permite el establecimiento objetivo de lo anteriormente expuesto, nos referimos a la infraestructura, donde se considera principalmente a la tierra, como sustrato del sostenimiento actual, pero también como objeto de desarrollo aún en las condiciones de explotación, lo que requiere el “Cuidado, Focalización y Potencialización del uso del suelo” como Estrategia de base de desarrollo de las anteriores.

Definidos de esta manera los ejes conceptuales de la planificación en el largo plazo, para la implementación de productos y/o servicios para el desarrollo Departamental, se incluye la propuesta de Sustentabilidad que en todo caso se deriva de la Estrategia de Marketing Territorial. El detalle de su desarrollo se presenta en el esquema 13, por medio de Objetivos estratégicos (OE) que se derivan de las Estrategias descritas y que apuntan a una propuesta de tipo desarrollo endógeno, que por supuesto está centrado en lo propio.

El OE1 se centra en “construir una SOCIEDAD COMPROMETIDA”, con su propio desarrollo, desde su propio aporte intelectual y físico, cada vez más formada académica, política y científicamente y producto de ello mismo consciente la importancia de su rol en la dirección del Estado, en la planeación de su localidad y en la creación, fortalecimiento y organización de redes sociales como parte de un cuerpo llamado sociedad civil.

El OE2, tiene como foco “crear, recuperar y fortalecer la CONFIANZA EN EL ESTADO”, nos referimos particularmente al Gobierno que constituye parte del Estado, siguiendo la misma dirección de Vietor, se trata de que “Poco crecimiento o desarrollo, o incluso ninguno, pueden tener lugar sin derechos de propiedad, contratos, sistemas financieros solventes, una oferta de dinero estable, seguridad, servicios de infraestructura, regulaciones equitativas de los monopolios, atención sanitaria, pensiones y externalidades” (Vietor, 2008); aunque el análisis de Vietor se refiere al gobierno central, es verdad que en muchos aspectos, se aplica a los gobiernos departamentales e inclusive locales, quienes desde la ley que construyen y/o aplican, hasta el ejercicio administrativo de la gestión de recursos y los procesos que los operativizan, deben mostrar con sus resultados, que el gobierno está para resolver los problemas de la comunidad y por lo tanto se debe a ella. A esto se refiere la creación de confianza en la comunidad, que pareciera no sentirse representada en ninguna instancia de la administración.

El OE3, espera atacar las amenazas y debilidades de erosión y contaminación, y la potencialización de la fortaleza de variedad agrícola del suelo de cultivo existente en los diferentes municipios, por medio de “convertir EL SUELO COMO OPORTUNIDAD de Desarrollo”, si bien es cierto que la relación de los otros aspectos como la estructura con los elementos superestructurales es dialéctica, en esta categoría de Suelos se encuentra una relación especialmente fuerte, toda vez que las prácticas agrícolas que puedan llevar a la erosión, contaminación de todo tipo, desgaste de largo plazo de la tierra y otros, se puede afrontar inicialmente con educación, sensibilización y seguimiento, para luego implementar y mejorar las prácticas tradicionales existentes, que son amigables y sustentables con la tierra.

En términos de la Estructura Económica, se busca “generar PRODUCCIÓN ENCADENADA” (OE4) entre los diferentes sectores, para esto se tendrán proyectos detonantes estrechamente ligados con los santuarios y/o parques naturales, los que por un lado servirán como fuente de materia prima para investigación, que se entregará al centro de investigación en biotecnología que a su vez deberá generar en el mediano plazo productos para la industria (farmacéutica, agroindustria, perfumes, etc) o para el consumo masivo (alimentos, otros).

Por otro lado se tendrá el Bosque como detonante de procesos de turismo de naturaleza (contemplación, deporte extremo, senderismo, etc), que dentro de las singularidades propuestas por lo talleristas, se ligarán de manera lógica a los procesos de publicidad y ofrecimiento comercial del territorio, para posicionarlo como marca. Esta propuesta además tiene vínculo con la creación de infraestructura de atención a turistas y con la formación de las comunidades étnicas que habitan el territorio, en temas como bilingüismo, atención turística, puntos de información, tratamiento y determinación de zonas del bosque para el propósito descrito, etc.

Pero ¿Por qué la suma $OE1+OE2+OE3+OE4$ es sustentabilidad?, porqué desde la óptica de Amartya Sen la sustentabilidad debe ser amalgama de los cuatro ejes planteados y deducidos de los talleres efectuados por asistentes en los 14 Municipios.

La sustentabilidad para una sociedad significa la existencia de condiciones económicas, ecológicas, sociales y políticas que permitan su funcionamiento de forma armónica a lo largo del tiempo y del espacio. En el tiempo, la armonía debe darse entre las generaciones actuales y las venideras; en el espacio, la armonía debe generarse entre los diferentes sectores sociales, entre mujeres y hombres y entre la población con su ambiente.

No puede haber sustentabilidad en una sociedad cuando la riqueza de un sector se logra a costa de la pobreza del otro, cuando unos grupos reprimen a otros, cuando se están destruyendo o terminando los bienes de la naturaleza o cuando el hombre ejerce diversos

grados de explotación, violencia y marginación contra la mujer. Tampoco podrá haber sustentabilidad en un mundo que tenga comunidades, países o regiones que no sean sustentables. La sustentabilidad debe ser global, regional, local e individual y debe darse en el campo ecológico, económico, social y político.

A veces se usan indistintamente conceptos como sostenible y sustentable aunque sus significados sean distintos. Sostenible viene de sostener y sustentable de sustentar, las cosas se sostienen desde afuera pero se sustentan desde adentro. Mientras la sostenibilidad se podría lograr con acciones decididas desde afuera, la sustentabilidad requiere que las acciones se decidan desde adentro; en forma autónoma. Además, lo que interesa hacer sustentable es la sociedad, no necesariamente el llamado desarrollo. (Argentina, s.f.)

Esta definición ya profundizada en el marco teórico, no deja duda de que las condiciones ampliadas para este tipo de desarrollo, son:

EN LO ECONÓMICO:

- Generar riqueza en forma y cantidades adecuadas.
- Redistribuir la riqueza.
- Fomentar un intercambio equitativo de recursos entre los diferentes sectores sociales.
- Hacer un uso eficiente de los recursos.
- Aprovechar eficientemente los servicios ambientales.
- Reducir la dependencia de recursos no renovables.
- Descentralizar y diversificar la capacidad productiva.
- Fortalecer una actividad económica equilibrada (producción y consumo), tanto a nivel local como regional.

EN LO SOCIAL:

- Promover el ejercicio responsable de la libertad humana.
- Adoptar valores que generen comportamientos armónicos con la naturaleza y entre los seres humanos.
- Mantener un adecuado nivel de vida en la población.
- Mantener niveles satisfactorios de educación, capacitación y concientización.
- Garantizar una situación de equidad entre el hombre y la mujer.
- Facilitar la creación y diversidad cultural.
- Promover solidaridad entre personas y comunidades.
- Garantizar espacios laborales dignos y estables.

EN LO ECOLÓGICO:

- Mantener la diversidad de ecosistemas, diversidad de especies y diversidad genética.

- Mantener la permanencia y equilibrio dinámico de los ecosistemas.
- Garantizar el funcionamiento adecuado de los ciclos ecológicos.
- Reaccionar adecuadamente a las características esenciales de la naturaleza.
- Regirse por el criterio de mínima perturbación de la naturaleza.
- Mantener niveles adecuados de austeridad.
- Mantener niveles adecuados de calidad y disponibilidad de bienes como el aire, el agua, el suelo, el clima y la energía.

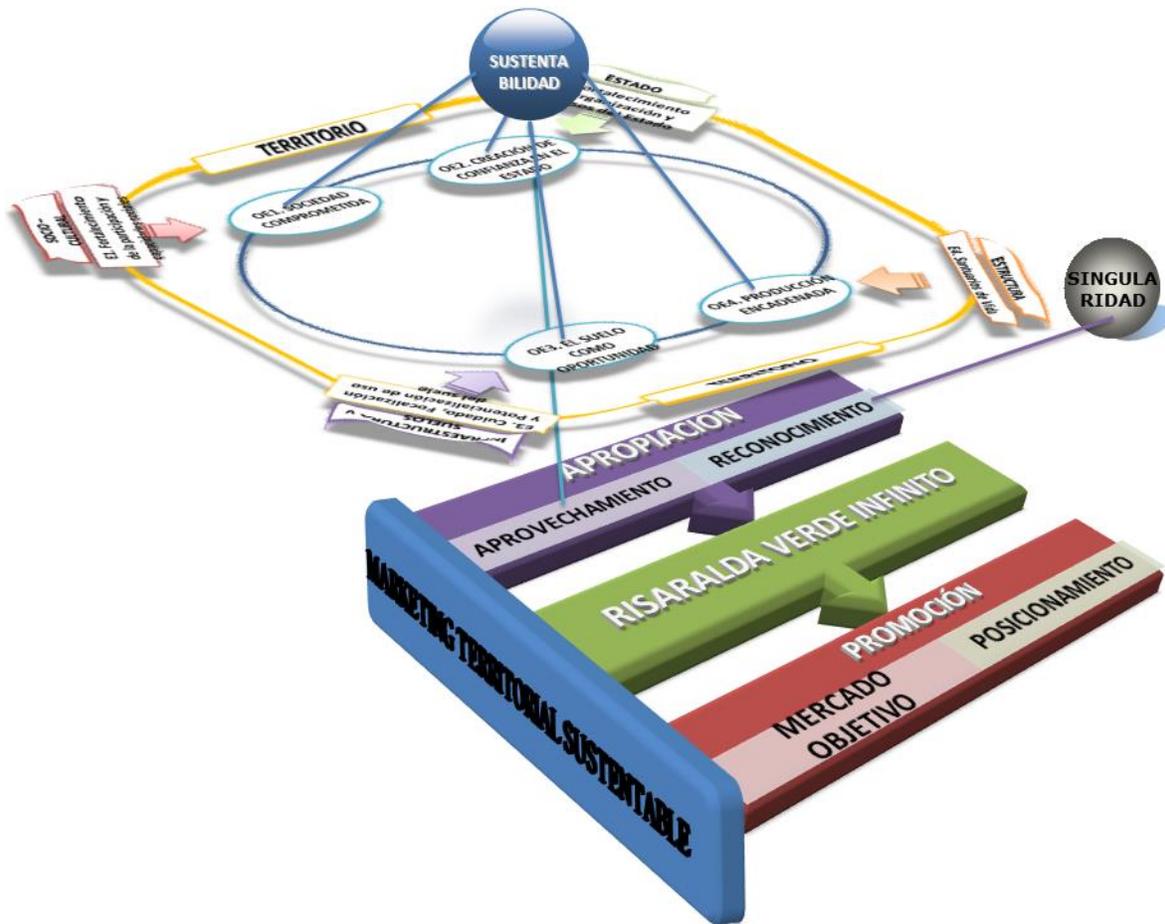
EN LO POLÍTICO:

- Desarrollar estructuras democráticas en las comunidades y regiones.
- Empoderar comunidades y sectores vulnerables como niños, ancianos y mujeres.
- Reducir la dependencia de municipios, países y regiones.
- Redistribuir el poder económico y político.
- Descentralizar la toma de decisiones.
- Fomentar relaciones solidarias entre comunidades y regiones.
- Establecer un marco jurídico que garantice el respeto a las personas y al ambiente.
- Adoptar y respetar las convenciones internacionales.
- Realizar planes municipales y nacionales integrales. (Ibíd)

Lo que en la práctica propia se traduce en tener un proceso de producción soportado en las singularidades de una tierra con riqueza paisajística y biodiversa, apoyado en un Estado serio, capaz de convocar una ciudadanía crítica, pensante y actuante. Por todo esto se hace SUSTENTABLE.

Finalmente antes de entrar en los detalles de la estrategia se presenta un diagrama en el que se resume el contenido y relaciones de los componentes estratégicos descritos hasta ahora, al igual que los que se describirán a continuación.

Esquema 10. Diagrama de resumen de la estrategia de marketing territorial sustentable

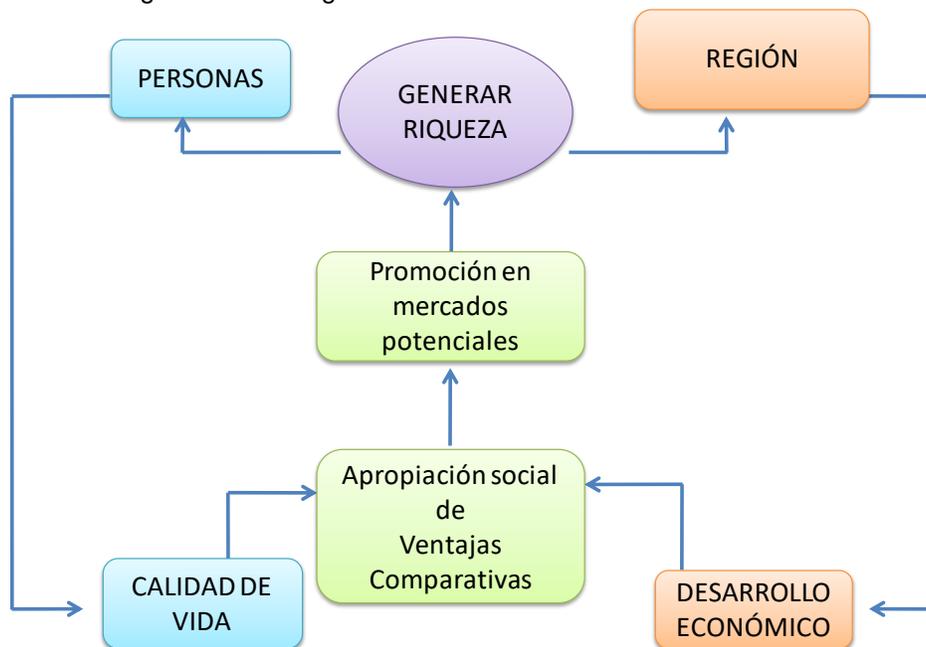


Fuente. Elaboración propia

9.2. Generalidades de la Estrategia

La estrategia de Marketing Territorial propuesta para Risaralda persigue como objetivo ofrecer a las personas que se encuentran dentro del territorio una óptima calidad de vida, y a la región y sus empresas un promisorio desarrollo económico a partir de la **apropiación social de las ventajas comparativas**, y la **promoción de aquellas más atractivas en sus mercados potenciales**, contribuyendo con ello a generar riqueza para los habitantes y las empresas del departamento.

Esquema 11. Estrategia de Marketing Territorial.



Fuente. Elaboración propia

El punto de convergencia entre el desarrollo económico de Risaralda, y la calidad de vida de sus habitantes es la **apropiación social de las ventajas comparativas**, es decir, el reconocimiento compartido por parte de todos los actores sociales del territorio, en que Diversidad Cultural y la Diversidad Biológica, son los atributos que hacen más atractivo el departamento frente a otras regiones.

De otra parte, una **promoción en mercados potenciales** con resultados exitosos requiere, además de la puesta en marcha de estrategias eficaces de marketing territorial; el establecimiento de alianzas interinstitucionales para el aprovechamiento productivo de las ventajas comparativas del territorio, de tal forma que la Diversidad Biológica y la Diversidad Cultural que se estén ofertando en mercados potenciales, concuerden con las expectativas que se han generado en los residentes, visitantes e inversores, por cuanto existe una orientación de la región y todas sus instituciones para la satisfacción de las necesidades de los diferentes públicos objetivos.

Finalmente, generar riqueza para los habitantes de Risaralda consiste en mejorar sus niveles de ingresos. La apuesta a este compromiso se mide según la generación y permanencia de empleo en las empresas actuales y potenciales que se dedican al aprovechamiento productivo de las ventajas comparativas e incluyen el capital humano local para el desarrollo de sus actividades económicas.

Así mismo, se genera riqueza para las empresas locales cuando se incentiva al mercado objetivo (residentes, visitantes y/o inversores) a hacer uso de los bienes y servicios que proporcionan las distintas instituciones públicas y privadas en calidad de proveedoras de ventajas comparativas.

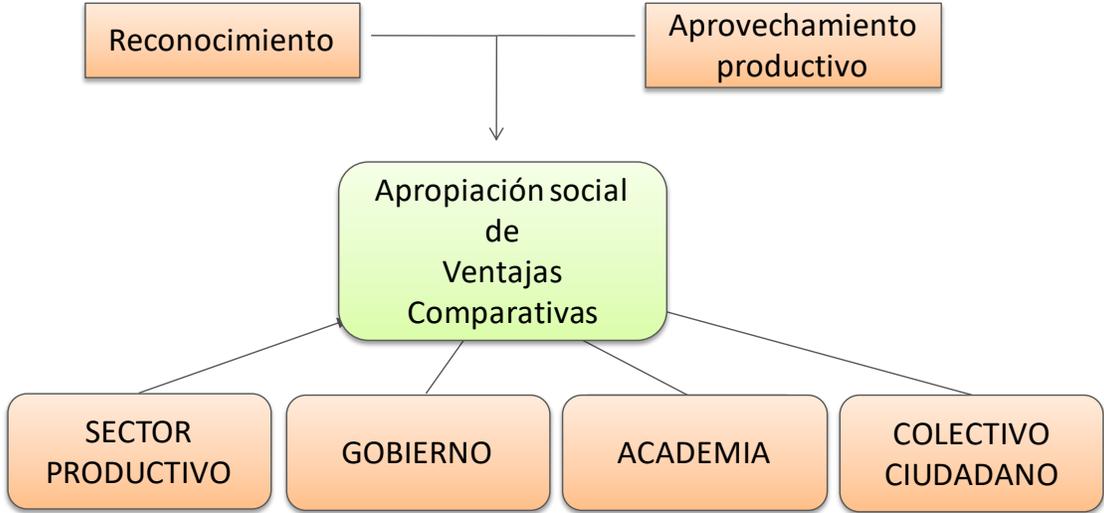
De esta forma, las nuevas inversiones y las ya existentes dinamizarán la economía al interior de sus sectores productivos y solo entonces podrá medirse el impacto de la implementación de la estrategia de Marketing Territorial según los niveles de competitividad alcanzados por el departamento de Risaralda en las diferentes integraciones empresariales generadas alrededor del aprovechamiento de las ventajas comparativas del territorio.

Así pues, el éxito de la estrategia de Marketing Territorial propuesta para el departamento de Risaralda requiere de un proceso de sensibilización y análisis que deberá ser desarrollado a través de la constitución de una alianza entre el sector productivo, la academia, la sociedad civil, los institutos tecnológicos y de investigación, los gremios y el gobierno para que estos contribuyan desde sus objetos misionales, en el diseño, gestión, ejecución y evaluación de los proyectos y políticas de Marketing Territorial propuestos, logrando con ello impactar positivamente en el desarrollo económico de la región y la calidad de vida de sus habitantes.

9.3. Momento de Apropiación

El primer momento de la estrategia consiste en la apropiación social de las ventajas comparativas, está relacionada con la OFERTA y su objetivo es el de ofrecer a los habitantes de la región La satisfacción de vivir de lo exclusivo del territorio. Las actividades correspondientes a este componente son: el reconocimiento de las ventajas competitivas y su correspondiente aprovechamiento productivo.

Esquema 12. Satisfacción de vivir de lo exclusivo del territorio.



Fuente. Elaboración propia

9.3.1. Reconocimiento de las particularidades e identidades territoriales

La identificación de las ventajas comparativas que ofrece el territorio, consiste en reconocer cuales son los productos y/o servicios exclusivos que posee el territorio y sobre los cuales se desarrollará el posicionamiento competitivo de la región en sus mercados potenciales. En un contexto internacionalizado, la afirmación de la propia identidad debe ser el punto de partida de las estrategias de desarrollo. Quizás el elemento más importante para enfrentar la competencia económica, dentro de las nuevas reglas del comercio internacional, es la ventaja comparativa que surge de la exclusividad, de lo más propio que es la identidad cultural: la historia, el ingenio, la creatividad, y el “modo de ser” de la gente, los recursos naturales “genuinos” en el estricto sentido. (Vallejo, 1994).

9.3.1.1. Singularidades

Durante el mes de diciembre de 2013, se llevaron a cabo diferentes talleres de Identidad Territorial en los 14 municipios del departamento. El objetivo del taller pretendía conocer cuáles son los elementos identitarios, singularidades, más representativos para los habitantes de los diferentes municipios de Risaralda y que según ellos hacen más atractivo el territorio frente a otras regiones por cuanto son características exclusivas de sus municipios. Entre el total de participantes a los talleres se recibieron 171 elementos de singularidades que se resumen en 21 singularidades para el departamento de Risaralda.

Se destaca que las singularidades identificadas por los actores del desarrollo son el resultado de condiciones asociadas a la plataforma natural o a las interrelaciones culturales que se han tejido a lo largo de la historia de los municipios de Risaralda. Por tanto se ha optado por agrupar las 21 singularidades identificadas en el departamento de Risaralda en dos categorías: Diversidad Cultural y Diversidad Biológica.

En el primer caso, las singularidades asociadas a la diversidad cultural corresponden a 14 elementos de 21, siendo entonces la categoría más densa en singularidades. Según la UNESCO; diversidad cultural se refiere a las múltiples formas en que se expresan las culturas, la cual se manifiesta a través de los distintos modos de creación artística, producción, difusión, distribución y disfrute de las expresiones culturales, cualesquiera que sean los medios y tecnologías utilizados, implicando a la vez, la coexistencia de una multiplicidad de culturas dentro de un espacio determinado, culturas que se distinguen y reconocen en los diferentes campos sociales y cuyas diferencias se manifiestan en la lengua, la música, las creencias religiosas, el arte y la estructura social, entre otros.

Tabla 13. Singularidades asociadas a la diversidad cultural

NOMBRE DE LA SINGULARIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA SINGULARIDAD
Amabilidad de los habitantes	La población inspira confianza y actitud de servicio hacia los visitantes.
Ambiente de paz y tranquilidad	Los bajos índices de violencia y la gestión de la administración municipal en alianza con la comunidad y policía promueven una cultura pacífica entre los habitantes.
Desarrollo académico del recurso humano local	El aumento de la oferta académica a nivel local ha permitido la cualificación de las competencias académicas en la población.
Gestión intitucional para el fomento y promoción de los capacidades locales municipales	<p>Capacidad de gestión de los municipios para desarrollar procesos culturales, sociales, ambientales y que les han merecido reconocimientos a nivel local, regional, nacional e internacionales.</p> <p>Los participantes en los talleres destacan casos como los del municipio de Dosquebradas quien le atribuyen reconocimientos a nivel nacional como líder en diferentes procesos municipales. En Marsella existen programas en materia ambiental como el Plan Vida y La Via Lenta que están impactando la cultura, la conciencia y el desarrollo ambiental y mereciendole diferentes reconocimientos a nivel nacional. En Quinchía la comunidad reconoce la iniciativa de compilar información relacionada con la tradición ancestral según las zonas comunales del municipio. Finalmente en Balboa, se realizan eventos culturales que fomentan la integración comunitaria y el desarrollo cultural del municipio.</p>
Asociatividad y civismo de la población	<p>Unión de personas o instituciones para el desarrollo de proyectos de beneficio comunitario, gestión de recursos, satisfacción necesidades de las poblaciones y aprovechamiento común de los recursos de la región.</p> <p>Los actores del desarrollo reconocen en Quinchia gran cantidad de asociaciones que trabajan en conjunto permitiendo el apoyo insitucional a las mismas. Asi mismo la unión de la sociedad ha llevado a conseguir contrucción civicas de gran importancia en Pereira, motivando a las personas a seguir con estas iniciativas e incrementar el sentido de pertenencia.</p>
Diversidad étnica	<p>Convivencia de culturas de diferentes étnias, presentando variedad de costumbres, infraestructura y gastronomía, lo cual permite expresiones culturales únicas en el país</p> <p>Se destaca el caso de Mistrató y Pueblo Rico</p>
Legado histórico y arquitectónico en Marsella	<p>Legado histórico en lo arquitectonico, social, cultural y ambiental que puede ser aprovechable.</p> <p>Se destaca el caso de Marsella.</p>
Presencia de músicos, compositores y escritores en varios generos en Apía	En Apía, la tradición cultural por la música y el apoyo de escuelas en el tema, genera una gran existencia de ejecutantes de diferentes instrumentos y buen número de escritores en diferentes géneros
Cultivo de café	<p>Proceso a través del cual la actividad del hombre transforma los recursos Naturales y otros insumos con el objeto de producir bienes y servicios que se requieren para satisfacer las necesidades.</p> <p>Balboa es un municipio que tiene una importante área dedicada al cultivo de café y debido a que en gran medida este cultivo se da en minifundios, gran parte de los habitantes dependen económicamente de este cultivo. En Apía el arraigo por las tradiciones en el proceso de producción y cultivo del café permite la presencia de cafes especiales y de exportación.</p>
El arte como una práctica social emergente	<p>Desarrollo de alternativas económicas propuestas por la comunidad.</p> <p>En Pereira, los habitantes evidencian el crecimiento de la oferta artística del municipio como alternativa para dinamizar la economía local.</p>
Fiestas de la virginia como puerto turístico y el homenaje al caballero gaucho	Evento cultural que fortalece las relaciones sociales locales y contribuye a la economía local
Fiestas aniversarias del municipio de Mistrató	Evento cultural que fortalece las relaciones sociales locales y contribuye a la economía local
Fiestas patronales del municipio de Santuario	Evento cultural que fortalece las relaciones sociales locales y contribuye a la economía local
Migración	<p>Desplazamiento de la población que se produce desde y entre diferentes municipios del Risaralda y hacia otras regiones del país y el exterior.</p> <p>La población de Santa Rosa de Cabal y Santuario reconoce este fenómeno como una oportunidad para dar a conocer las singularidades locales a otras regiones del mundo.</p>
Medios de transporte alternativos	Medios de transporte alternativo que incentivan la cultura ambiental
Calidad de agua potable	La empresa de servicios públicos posee una buena administración, permitiendo ofrecer un buen servicio
Cerranías, turismo de aventura y turismo religioso en Dosquebradas	En Dosquebradas existe una amplia guía turística, comercial e industrial con altos niveles de seguridad, de hospedaje y movilidad
Museo arqueologico en Belén de Umbría	Atributo cultural importante por su gran variedad arqueologica en barro, oro , plata, bronce de comunidades ancestrales
Escuela de observadores de aves en Apía	En Apía, Gracias a la presencia de gran variedad de aves, se han creado diferentes grupos de observadores de estas, extendiendo esta practica también a las escuelas.
Santuario San Clemente en Guática	En Guática, Atracción de visitantes por la presencia de iconos locales religiosos que contribuyen a la economía local
Balstrera y escombrera de Guática	En Guática existe un espacio para disposición de recursos escombrales y otros para la explotación de este recurso minero, siendo unos de los pocos municipio con la presencia de estos atributos legalmente establecidos

Fuente. Elaboración propia con base en resultados de talleres municipales

Tabla 14. Singularidades asociadas a la diversidad biológica

NOMBRE DE LA SINGULARIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA SINGULARIDAD
Diversidad en recursos naturales aprovechables para el desarrollo local	Reconocimiento de fuentes hídricas y características de los suelos que ofrecen una alternativa de desarrollo económico regional. En el municipio de La Virginia los Rios Cauca y Risaralda son representativos para la comunidad como un recurso que favorece la competitividad municipal. En Santuario identifican los recursos naturales como bienes aprovechables para incentivar el desarrollo local. Y finalmente en Pereira y Balboa los habitantes reconocen sus suelos como atributos potenciales para su aprovechamiento en armonía con el medio ambiente.
Riqueza paisajística	Exuberantes paisajes que se convierten en un atributo potencial aprovechable para contribuir al desarrollo local.
Especies endémicas de flora y fauna	Las condiciones geográficas, climatológicas y ecosistémicas permiten que se encuentren especies únicas, exclusivas en el territorio.
Fuentes hídricas sin contaminación	Las fuentes hídricas no presentan contaminación considerable y se preserva sus nacimientos dando resultado a aguas cristalinas.
Diversidad de oferta agraria	Condiciones hidrogeológicas que permiten gran variedad de cultivos para aprovechamiento agrario. Se destaca el caso particular de Santa Rosa y La Celia. En este último se reconoce la existencia de una agroferia que dinamiza el comercio local y exhibe los productos locales a visitantes.
Ubicación geoespacial	Privilegiada ubicación estratégica del Departamento de Risaralda en relación con los corredores económicos más importantes de Colombia, lo cual ofrece una condición de centralidad en el corazón del Triángulo de Oro de Colombia, donde de cada uno de los extremos de este triángulo se disponen vías que conectan con el resto del país y el exterior por vía marítima (puertos del Caribe y del Pacífico) o vía terrestre (a Venezuela y Ecuador), favoreciendo el flujo de mercancías, servicios y capitales, y propiciando un entorno atractivo para la existencia de actividades económicas con capitales propios y externos articuladas a dinámicas globales provechosas, fortalecidas en el mercado interno.
Parque Nacional Natural Tatamá	Reconocido a nivel nacional y gran potencial para la investigación genética, además de ser un extenso ecosistema para la conservación de la biodiversidad y la estabilidad hídrica y climatológica de la región
Parque Municipal Natural Santa Emilia (Belén de Umbría)	Es un atractivo turístico potencial y sumo a eso es un espacio de conservación para la biodiversidad
Montes de María (La Virginia)	En La Virginia, se cuenta con un lugar atractivo con potencial de aprovechamiento turístico y recreativo
Parque Lineal Río Otún (Pereira)	Zona con un gran potencial turístico y con planes de inversión pública y privada para potenciarlo y aprovecharlo
Parque Municipal Natural Verdum (La Celia)	Es un atractivo turístico potencial y sumo a eso es un espacio de conservación para la biodiversidad y la riqueza hídrica
Parque Municipal Natural Guásimo (La Virginia)	El parque al ser un ícono importante, contribuye a iniciativas locales de educación ambiental sobre su cuidado e importancia para la vida
Balboa, Corredor Turístico de Risaralda	La excelente posición geográfica del municipio de Balboa permite tener un corredor turístico desde la cabecera urbana a la vereda Tambores con un espectacular paisaje
Cascadas en Belén de Umbría	En Belén de Umbría se cuenta con tres cascadas turísticas en diferentes veredas que pueden ser aprovechables como contribución al desarrollo económico local
Parques naturales en Mistrató	Es un atractivo turístico potencial y sumo a eso es un espacio de conservación para la biodiversidad
Cascadas en Mistrató	Es un atractivo turístico potencial y sumo a eso es un espacio de conservación para la biodiversidad
Cerro titulares en Quinchía	Posición geográfica que le otorga atributos especiales como algunos cerros sobresalientes en el paisaje.

Fuente. Elaboración propia con base en resultados de talleres municipales

La segunda categoría, pero no menos importante, hace referencia a la Diversidad Biológica de la cual emergen 7 de las 21 singularidades. En términos de altura y relieve, el departamento de Risaralda transita desde picos nevados con más de 4000 metros sobre el nivel del mar, pasando por el páramo, descendiendo por los bosques de niebla, para llegar al cinturón templado del agro-ecosistema cafetero; continuando en terrenos menos inclinados y que terminan finalmente a manera de terraza sobre el valle aluvial y bastante más seco del río Cauca, a los 450 metros sobre el nivel del mar.

El relieve cambiante, la variedad de bio-climas y la intervención del hombre determinan la presencia de diversos ecosistemas de los cuales se derivan una

serie importante de beneficios tangibles e intangibles, reconocidos por los actores del desarrollo como singularidades biológicas.

9.3.1.2. Ventaja Comparativa

Las ventajas comparativas del departamento de Risaralda se sustentan en dos atributos el primero de ellos es la diversidad biológica que ofrece el territorio y que se materializa en la variedad, casi infinita, de tonalidades verdes que se pueden apreciar a través de las diferentes dinámicas ecosistémicas que configuran las principales características del departamento de Risaralda en términos de altura, relieve y clima.

La **diversidad biológica** o biodiversidad a la cual hace referencia esta ventaja es un sistema en constante evolución y por tanto es dinámica, resultado de la evolución a través de los procesos naturales y también de la influencia de las actividades del ser humano. Dentro de la diversidad biológica se encuentra la variedad genética de las especies y la variedad ecosistemas y la interacción de estas a su vez, permiten la combinación de nuevas formas de vida, formando un sistema infinito.

El segundo atributo sobre el cual se sustenta la ventaja comparativa es la **diversidad cultural** del departamento de Risaralda que se manifiesta en la singular convivencia de grupos étnicos que aportan infinidad de expresiones artísticas, de lenguaje, creencias religiosas, estructuras sociales, practicas productivas y oferta gastronómica.

Las ventajas comparativas identificadas anteriormente constituyen el portafolio de productos y servicios que el departamento de Risaralda posee para ofertar al mundo, con garantía de éxito en mercados potenciales. El reconocimiento de las ventajas comparativas del departamento de Risaralda, así como la producción y comercialización de productos y servicios asociados a las actividades económicas en las cuales se encuentran inmersas las ventajas comparativas del departamento de Risaralda, garantizarán un desarrollo sustentable, armónico y competitivo.

9.3.2. Aprovechamiento de las particularidades e identidades territoriales

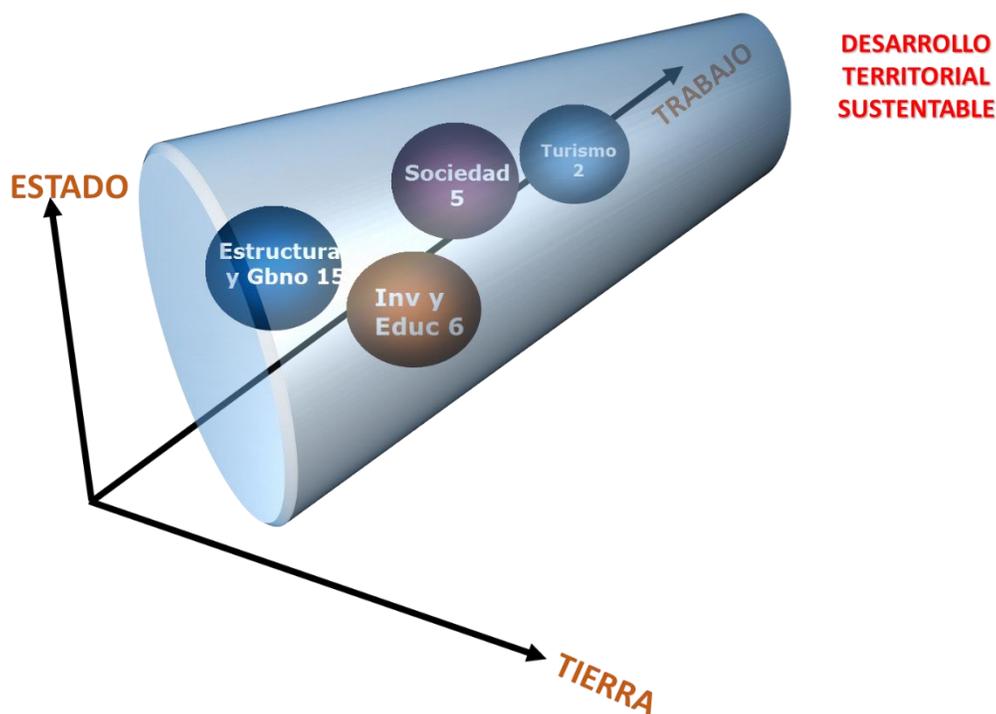
La pregunta obligada que surge es ¿cómo concretar la estrategia Planteada?, se propone la ejecución de las siguientes metas y/o proyectos que harían parte de la táctica con la que se deberá comprometer la alta administración local y departamental como condición sine qua non para su éxito.

Antes de describir con detalle lo referido, se plantea el esquema conceptual donde se articulan, los tipos de tácticos (véase Esquema 13).

La categoría de estructura y gobierno incluye la propuesta de modificación a la estructura organizacional del departamento y municipios involucrados, de tal forma que se garanticen articulaciones, proyectos y otros referidos en los tácticos.

En cuanto a Educación e Investigación se considera aquí la creación de una base fuerte de I+D, en biotecnología, con transferencia de conocimiento de grandes universidades del mundo así como el desarrollo de una propuesta educativa, pertinente con los territorios estudiados y posteriormente impactados.

Esquema 13. Tipos de Tácticos Propuestos



Fuente. Elaboración propia

En cuanto a Sociedad la idea es generar la sensibilización suficiente para que se reactive la participación masiva de la comunidad en las decisiones del estado y que se cree una dinámica de intercambio de conocimiento e ideas por medio de redes sociales no virtuales, así como la creación de todo tipo de formas organizativas sociales.

El turismo se propone como una de las alternativas de proyectos detonantes que permitan impactos directos y tempranos en la propuesta de Marketing Territorial Sustentable.

9.3.2.1. O.E 1 → Cultura y Conocimiento Ancestral

Entenderemos en este documento que la cultura es un sistema de concepciones e ideas que son producto de las relaciones de producción que se establecen en un sistema productivo y que por tanto es parte de la superestructura social, de igual manera como sistema de ideas, incluye aquellas generadas sobre lo político, religioso, filosófico, artístico, jurídico, moral, estético, etc. de esta forma la cultura

de los habitantes de los municipios estudiados, tienen relación con su cosmovisión producto del trabajo sobre la tierra, que fundamentalmente define su ritmo de vida, la relación con otros sujetos, la forma de interpretación del mundo, etc.

Con relación al conocimiento, diremos que como el propósito de este documento es el planteamiento de la propuesta de Marketing Territorial Sustentable, esta vez no nos detendremos en una discusión profunda sobre teoría del conocimiento o epistemología, nos limitaremos a decir que producto de la práctica (ésta como criterio de verdad), las comunidades que habitan los diferentes municipios del departamento, han recogido una serie de saberes populares que con el tiempo se han podido aplicar a la realidad objetiva que los rodea, transformándola y por lo tanto construyendo conocimiento para sus comunidades.

A ese conocimiento construido de manera diacrónica, transformador del ambiente en que viven las personas, transformador de sujetos e independiente del medio de transmisión (de hecho muchos de ellos son orales, o para decirlo de otra forma, la producción escrita es muy poca) que se ha permeado en las costumbres de cada uno de los grupos étnicos que habitan los municipios del departamento, a la vez que se nutre de ellas, lo reconoceremos en este documento como Conocimiento Ancestral.

La referencia que los habitantes han hecho, se concreta en el uso de medicamentos naturales para enfrentar problemas de salud que aquejan la población, recurriendo a los recursos que le brinda el bosque (plantas, tierra, aves, microfauna, etc), e inclusive acudiendo a mitos o creencias no probadas en sus resultados, como rituales, oraciones o interpretaciones de los fenómenos naturales (como enterrarse en noches de luna llena, sacar semilla de un helecho arbóreo un viernes de semana santa, todo para la prosperidad, etc) que en todo caso conforman un acervo de conocimiento y cultura, en el que el concepto del uso de la “Selva como Farmacia”, se vuelve central.

Pero los hechos de cultura y conocimiento imbricados, no se pueden entender bajo una mirada historicista, ellos son producto de las relaciones sociales que se dan entre los diferentes sujetos de los diferentes municipios del departamento, pertenecientes a las diferentes clases, con lo que se configura una condición socio – económica que define y se alimenta de las propuestas de desarrollo (o retraso) económico de la región, en este sentido el presente documento aborda la cultura y conocimientos ancestrales, tal como Max Neef lo propone, cuando plantea:

Vivimos y trabajamos una historia que desconoce la subhistoria que la hace posible. De allí que observamos cotidianamente las graves desarticulaciones que se dan entre las actuaciones de las cúpulas políticas y las aspiraciones e impulsos que se desencadenan en los sectores populares. Buscamos justificación para nuestras acciones en los planteamientos o pensamientos que atribuimos a nuestro difunto héroe de turno, sin siquiera percatamos de la sabiduría del hombre y la mujer que siembran el maíz y que, al compartirlo en la

olla común, logran sobrevivir, no por lo que hemos hecho, sino a pesar de lo que no hemos hecho.

Vivimos y trabajamos modelos de sociedad que desconocen la complejidad creciente de la sociedad real en que estamos inmersos. De allí que observamos el quehacer febril y obsesionado de los tecnócratas que diseñan soluciones antes de haber identificado el ámbito real de los problemas. La justificación de los modelos la buscamos en los modelos mismos, de manera que cuando las soluciones fracasan, no es por fallas del modelo, sino por trampas que hace la realidad. Esa realidad que se hace presente no se percibe como un desafío que hay que enfrentar, sino como un obstáculo que hay que domesticar imprimiendo aún mayor fuerza en la aplicación reincidente del modelo.

Vivimos y trabajamos la importancia orientadora de nuestros conocimientos formales adquiridos. De allí que observamos en tantos dirigentes un miedo patológico al protagonismo y a la libertad. El pueblo está para ser orientado, aún por aquellos que se dan el lujo de desconocer la orientación del pueblo. Así se diseñan programas para “concientizar”, porque por alguna extraña razón se supone que el que sufre no sabe por qué sufre, y al que le va mal no sabe qué es lo que lo aqueja.

Vivimos y trabajamos la construcción de un orden, sin entender lo que es ordenable ni lo que estamos ordenando. De allí que observamos el culto fetichista por la forma, como manera de ocultar el temor inconciente a las incertidumbres que encierra el fondo. Confundimos así la ley con la justicia y el reglamento con la eficiencia. Identificamos la generosidad con la limosna y la participación con la reivindicación concedida. Utilizamos las palabras sin respetar su contenido y acabamos así construyendo caricaturas en vez de contextos coherentes en los cuales sustentar la construcción de nuestros proyectos de vida individuales y colectivos.

Conscientes de todo lo expuesto, la propuesta que hemos elaborado no es *un modelo*. Nada en ella pretende exhibir el rango de solución definitiva, porque entendemos que el ser humano y todo su entorno son componentes de un fluir permanente que no pudo detenerse con milenarismos ni menos con ocasionalismos. (Max-Neef, 1993)

La descripción de Max Neef, por demás pertinente y ajustada al análisis planteado en este estudio invita a trascender el problema de los conocimientos ancestrales, resaltando en este trabajo que las soluciones planteadas fueron propuestas por los habitantes de los municipios, con conocimientos propios producto de una tradición de agricultores y recolectores (los indígenas) que por siglos han sobrevivido de la selva y a pesar de las oprobiosas condiciones de vida a que han sido sometidos.

Tabla 15. Tácticas Cultura y conocimiento ancestral

NOMBRE	TIPO	CLASIFICACIÓN	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	METAS
Desarticulación Interinstitucional	Debilidad	Superestructura	Estado	Gobierno	Crear una oficina para la integración y el seguimiento de planes coordinados.
					Crear el observatorio de Desarrollo Socio - Económico Regional. (Seguimiento de acciones conjuntas, unificación de indicadores, retroalimentación al concejo dptal y otros).
					Construir una Política Institucional, que obligue a la articulación interinstitucional.
Falta de focalización de objetivos institucionales en los territorios	Debilidad	Superestructura	Estado	Gobierno	Crear y Fortalecer las Veedurías Ciudadanas
					Desarrollar una campaña permanente de consulta de necesidades a la comunidad.
Baja Participación Ciudadana	Debilidad	Superestructura	Cultura		Presentar informes mensuales a la comunidad, sobre el desarrollo de proyectos.
					Crear una oficina asesora, para la preparación, formulación y gestión de proyectos.
					Desarrollar una campaña permanente de sensibilización de la comunidad frente a la participación en las decisiones institucionales.
Incapacidad institucional para liderar procesos de desarrollo	Debilidad	Superestructura	Estado	Gobierno	Crear la oficina de Coordinación de Proyectos de Desarrollo Regional.
Inadecuada concepción del Estado en el uso de sus recursos	Debilidad	Superestructura	Estado	Gobierno	Desarrollar campaña permanente de valores "Producción para la dignidad personal". (cambio de conciencia ciudadana en cuanto a producción)
					Redefinición y aplicación de una nueva concepción de ayuda, que migre del asistencialismo al apuntalamiento y autosostenimiento productivo.

Fuente. Elaboración propia

9.3.2.2. O.E 2 → Gobierno Verde

Tabla 16. Tácticas Gobierno verde

NOMBRE	TIPO	CLASIFICACIÓN	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	METAS
Insuficiente capacidad para el seguimiento y evaluación de procesos de desarrollo	Debilidad	Superestructura	Estado	Gobierno	Incluir prima de éxito entre los Secretarios de Despacho, por nuevos proyectos de impacto regional o departamental, ejecutados.
Bajas capacidades locales del talento humano	Debilidad	Superestructura	Educación		Crear Oferta Educativa pertinente, de acuerdo a los Planes de Desarrollo.
					Traer 3 de las mejores universidades del mundo para la formación en Biotecnología.
					Ofrecer 1000 becas de formación, condicionadas a implementar procesos de desarrollo local en un tiempo no inferior a 5 años después de egresado.
Altas tasas de desempleo	Debilidad	Estructura			Creación del Centro de Biotecnología.
Bajo reconocimiento y apropiación del territorio	Debilidad	Infraestructura y suelos	Suelo		Crear campaña permanente de valoración de lo nuestro.
Crisis Cafetera	Debilidad	Estructura			Priorizar y ejecutar en el PGAR la "Promoción de Procesos Productivos , Competitivos y Sostenibles"
Tala Indiscriminada de Bosques	Amenaza	Estructura			Crear campaña permanente de sensibilización de las consecuencias de la tala indiscriminada de Bosques.
					Desarrollo de 100 proyectos de investigación sobre usos de flora, fauna y microfauna de la selva. ("Rda Laboratorio de BiDA")
					Desarrollo de Investigación "La selva como Farmacia"
Conflictos de uso del suelo	Amenaza	Estructura			Crear sistema de compensación por buenas prácticas agrícolas.
Inadecuadas prácticas de manejo en cultivos	Amenaza	Superestructura	Educación		Campaña permanente de conciencia ciudadana sobre prácticas productivas.
Erosión del suelo	Amenaza	Infraestructura y suelos	Suelo		
Contaminación de fuentes Hídricas	Amenaza	Infraestructura y suelos	Agua		Priorizar y ejecutar en el PGAR la meta "Gestión del Recurso Hídrico".
Acceso a Oferta Académica	Fortaleza	Superestructura	Educación		
Mejoramiento de capacidades técnicas y profesionales del talento humano local	Fortaleza	Superestructura	Educación		Aumentar a 20 el número de profesionales locales de cada municipio, vinculados con la formulación, preparación y gestión de proyectos.
Asociatividad	Fortaleza	Superestructura	Cultura		

Fuente. Elaboración propia

9.3.2.3. O.E 3 → Plataforma Territorial

La plataforma territorial corresponde al contexto espacial geo-orográfico al que se circunscribe el departamento de Risaralda, donde se puede encontrar una variedad de pisos térmicos desde los 900 msnm hasta los 4500 msnm, aspecto que crea una serie de condiciones climatológicas, que sumadas a una relativa riqueza edáfica, han hecho de Risaralda, un territorio con una gran diversidad biológica en términos genéticos, de especies y ecosistemas, incluidos los agro-ecosistemas.

En este espacio físico confluyen todas las relaciones entre ecosistemas y culturas que traman redes complejas de flujos de energía, materia e información, haciendo atractivos lugares específicos donde se presentan colonizaciones sociales que encuentran allí sus oportunidades de vida.

Todas estas relaciones representadas en un espacio geográfico relativamente pequeño (3.500km²) y una variación orográfica bastante amplia, resultan en una diversidad biológica y paisajística casi inimaginable, con el atributo especial de grandes porcentajes de esta plataforma territorial, en zonas naturales o de conservación de las mismas. Esa gran variedad orográfica da lugar también a una gran variedad de costumbres socio-culturales, tanto en saberes tradicionales, creencias, gastronomía y procesos productivos o formas de aprovechamiento del suelo, entre otros.

No obstante, hace poco más de un siglo, se ha venido generando una unificación socio-cultural de todo el territorio Risaraldense mediada, principalmente, por el cultivo del café, el cual a través de los diferentes procesos de aprovechamiento y producción ha logrado configurado un paisaje singular –cultural- que hoy es reconocido mundialmente e históricamente ha estructurado gran parte de la economía, siendo el territorio uno de los insumos para este desarrollo económico, y dejando abierta una gran variedad de posibilidades de aprovechamiento del mismo para la promoción de nuevas formas de producción y desarrollo.

Tabla 17. Tácticas plataforma territorial

NOMBRE	TIPO	CLASIFICACIÓN	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	METAS
Reconocimiento y apoyo a la plataforma ambiental y su riqueza	Fortaleza	Infraestructura y suelos	Plataforma Ambiental		Preparar, Formular e Implementar 150 proyectos turísticos para las singularidades (Tatamá, Montes de María, Guásimo, etc)
Cultura para el emprendimiento local	Fortaleza	Superestructura	Cultura		
Entorno Seguro	Fortaleza	Superestructura	Estado	Fuerzas Armadas	
Cultura abierta y amable	Fortaleza	Superestructura	Cultura		Desarrollar campaña de sensibilización sobre la "Amabilidad como diferenciador económico y parte del PCC".
Cultura ambiental	Oportunidad	Superestructura	Cultura		
Diversidad de Paisajes	Oportunidad	Infraestructura y suelos	Plataforma Ambiental		Preparar, Formular e Implementar 200 proyectos sobre el PCC
Oferta ambiental	Oportunidad	Infraestructura y suelos	Plataforma Ambiental		
Variedad agrológica	Oportunidad	Infraestructura y suelos	Suelo		
Facilidad para la integración regional	Oportunidad	Estructura			

Fuente. Elaboración propia

9.3.2.4. O.E 4 → Laboratorio de BiDA (Biodiversidad y Desarrollo Agroindustrial)

Este componente estratégico involucra de manera directa el desarrollo económico del territorio, bajo la concepción de las fortalezas y oportunidades que se documentaron anteriormente, en esta lógica, el territorio cuenta con ventajas comparativas en la biodiversidad que es sujeta de desarrollo económico, en bienes y servicios no convencionales que podría explicarse en tres bloques. 1) los verdes paisajes, el aire, el agua, los alimentos como bienes generadores de calidad de vida natural 2) bienes y servicios de mayor sofisticados como el biocomercio⁵; ecoturismo, y agroindustria y 3) la biotecnológica no como un fin sino como un medio para el desarrollo socioeconómico de los municipios, esta propuesta en principio debe verse como un proceso de transformación en niveles conceptuales de la población, desde respecto por lo natural, la apropiación y el consumo local, nacional e internacional. De tal manera se trata de un proceso que emerge desde el territorio, en el entendido que se construye de manera colectiva.

⁵ Biocomercio: Entendido como el conjunto de actividades de recolección, producción, procesamiento o comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa, bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica"

Se trata entonces de un nuevo paradigma sustentable en bienes y servicios generados en el territorio, lo cual implica un desarrollo endógeno, esto no implica desde ninguna circunstancia cierre de fronteras o tránsito de bienes, de recursos financieros y humanos, o dejar de lado lo que se ha construido en procesos de planeación como visión Risaralda 2032, prospectiva de Pereira, el Plan de Desarrollo Integral Metropolitano, Plan Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación y Plan Regional de Competitividad, se trata entonces de aprovechar las negociaciones que ha realizado el país con otros territorios, y determinar mercados, posibles inversionistas (condicionada) para el apalancamiento financiero de la estrategia.

En este panorama es necesaria la producción de bienes alimenticios más saludables, lo cual implica un cambio en el proceso de producción, que parte de la formación de los productos y los demás actores de la cadena, apalancado con recursos locales y nacionales, pero también desarrollar tecnología aplicada para el sector agropecuario.

La oferta turística natural debe ser una atracción para la demanda con responsabilidad que se cuide y conserve el medio ambiente, como el principal bien social y común de futuro, en consonancia con el biocomercio como patrón de sustentabilidad.

Como se evidenció en el diagnóstico económico es necesario que el territorio Risaraldense y su entorno cuente con un diferenciadores en términos de productos, que apalanque de manera creciente y sostenida el desarrollo socioeconómico, y nada más consecuente que la biotecnología, esto como resultado de los planteamientos de ejercicios de planeación previos enunciados anteriormente, esta es la gran apuesta para lo cual se debe realizar una serie de acciones. El desarrollo de bienes y servicios de biotecnología (conocimiento, farmacéutica, alimentos etc), será entonces la salida al desarrollo socioeconómico, utilizando la ventaja comparativa del territorio y su entorno, contando con el mejor de los aliados por su ubicación de vecindad el Chocó Biogeográfico.

Tabla 18. Tácticas Laboratorio de BiDA

Proceso	Meta
Identificación de especies nativas	Realizar el inventario (1) de especies nativas, con disponibilidad presupuestal nacional, departamento y localidades.
Realizar un estudio de la viabilidad técnica y financiera de la puesta en marcha de un laboratorio para la investigación y desarrollo de bienes y servicios de Biotecnología.	Construcción de un (1) laboratorio para el estudio y conocimiento de especies nativas, desarrollo de posibilidades farmacéuticas,
Dimensión y alternativas del mercado	Determinar dos (2) mercados para la comercialización de los bienes desarrollados.
Transformación de procesos de producción, de acuerdo a las potencialidades de los municipios.	Transformación de dos (2) procesos de producción, de acuerdo a las potencialidades de los municipios.

Proceso de formación a productores para la producción de bienes alimenticios	Capacitar en 50% de los productores en una primera fase de las dos líneas de producción escogidas en el ítem anterior
Identificar las potencialidades y realización de bienes de biocomercio.	Presentar al menos tres (3) proyectos, para la comercialización de bienes de biocomercio.

9.4. Risaralda Verde Infinito: Una Apuesta de Marketing para el Bosque Modelo



Risaralda Verde Infinito emerge como una propuesta integral, coherente y pertinente para el desarrollo de Risaralda en función del marketing territorial sustentable, básicamente como producto de una lectura inter-trans-contextual de las *realidades* territoriales del departamento, realidades que han sido construidas socialmente y en perspectiva histórica por todos los autores del desarrollo regional y que se encuentra enmarcada en los atributos ambientales característicos de Risaralda.

Estos atributos, en parte determinados por la ubicación del departamento en el trópico, pero también maximizados por su cercanía a uno de los “puntos calientes” de la biodiversidad del planeta –Chocó Biogeográfico–, hacen de Risaralda, según

el Instituto Alexander von Humboldt, el segundo territorio más biodiverso de Colombia en términos de diversidad de especies por unidad de área. Esta condición, en principio natural, le otorga a este territorio las posibilidades de tener una escala de VERDES infinita, pues es imposible responder a la pregunta ¿cuántos verdes tiene Risaralda?

Risaralda es Verde Infinito, Verde como su bandera. Color del paisaje ondulado entre pueblos coloridos, propios de Risaralda, que al recorrerlos contagian de esperanza con la pujanza y amabilidad de sus gentes.

El verde del territorio de Risaralda transita desde las alturas de los que hasta hace poco fueran picos nevados con más de 4000 metros sobre el nivel del mar, pasando por el páramo (ecosistema único presente sólo en Colombia, Ecuador y Venezuela), descendiendo por los bosques de niebla que sobre pendientes pronunciadas se constituyen en verdaderas fábricas de agua, para llegar al cinturón templado del agro-ecosistema cafetero, nivel en el que se asienta el mayor porcentaje de la población; continuando en terrenos menos inclinados, de especial belleza escénica y potencial agrícola hoy sujetos a un intenso proceso de sub-urbanización y que terminan finalmente a manera de terraza sobre el valle aluvial y bastante más seco del río Cauca, a los 900 metros sobre el nivel del mar.

En términos climáticos esto corresponde a una variedad de bio-climas entre los que se encuentran el Páramo muy húmedo, Alto-andino pluvial, Andino muy húmedo, Sub-andino muy húmedo, Sub-andino húmedo, Basal húmedo y Basal Seco. En aquellos clasificados como muy húmedos, en promedio llueve entre dos y cuatro veces más agua de la que se evapora, es decir, los ecosistemas allí situados exportan agua a otros menos húmedos (el agua de los ríos) y en los bioclimas secos, el agua que se evapora es entre una y dos veces mayor que la que cae en forma de lluvias, por lo que depende del agua proveniente de ecosistemas de otros bio-climas menos secos.

El relieve cambiante, la variedad de bio-climas y la intervención del hombre determinan la presencia de diversos ecosistemas de los se derivan una serie importante de beneficios tangibles e intangibles. La abundancia y diversidad de pequeños ambientes ofrece, en los diferentes pisos térmicos, diferentes nichos disponibles para una gran variedad de formas de vida. Gracias a ello existen diversas especies endémicas de aves, fauna y vegetación que convierten a Risaralda en un departamento.

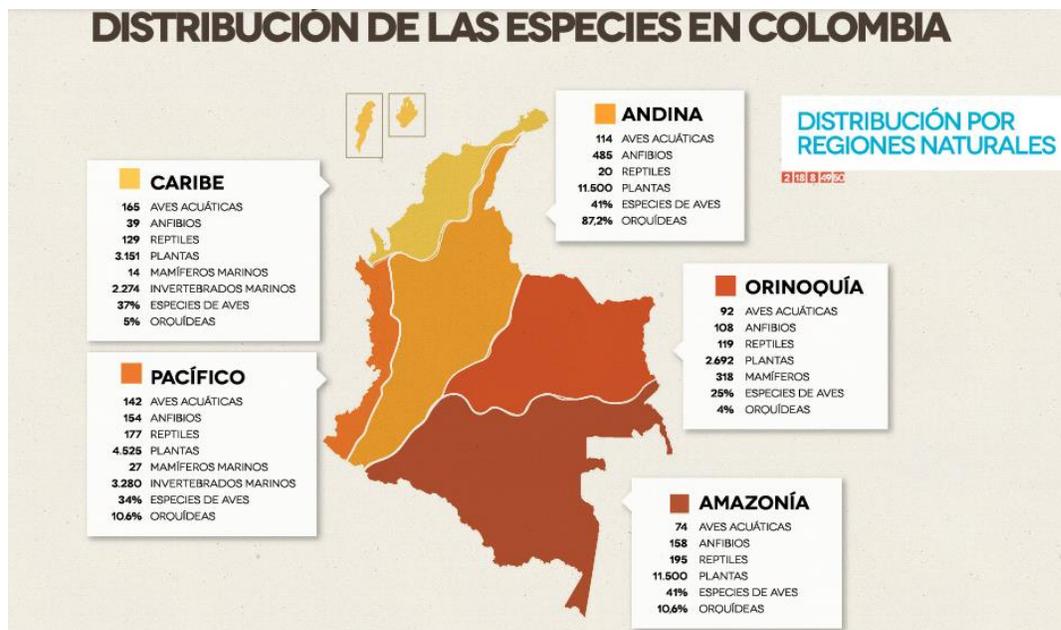
De otra parte, el territorio de Risaralda ofrece una puesta en escena de diversidad cultural representada por Indígenas Embera-Chamí, Afrodescendientes y Mestizos, aportando lo mejor de su patrimonio étnico para dar identidad al departamento. La convivencia de diferentes etnias permite a propios y extraños apreciar la magia y la fuerza de la historia que se perpetúa en cada rincón del departamento, en cada música, en cada lengua, en cada artesanía, en cada baile, en cada plato; en el rostro de cada uno de los miembros de la Etnias; porque de ellas proviene la identidad risaraldense.

En cuanto a lo **infinito** que se refiere al verde en su representación de lo ya explicitado anteriormente, es considerado desde dos categorías: lo Cuantitativo y lo Cualitativo.

La primera se refiere a que la cantidad de matices de verde en una región que va mucho más allá de la división político administrativa, es producto de la riqueza en flora, que tienen nuestros bosques, lo que permite a cada planta en particular tener un cierto tipo de clorofila, pigmento que refleja una cierta longitud de onda a nuestros ojos y por lo tanto nos estimula con un verde diferente, dependiendo del tipo de planta que miramos.

Cuando se combinan estos verdes, entre los 11.500 tipos de plantas que existen en la región Andina, se crea una “pintura” que pincelada a pincelada hecha por la naturaleza nos llama a la reflexión de lo que encontramos de bello en ella, pero también de sublime. Se establece así la relación entre la majestuosidad del collage de verdes con lo infinito (aspecto cualitativo), porque lo infinito es sublime, como el universo exterior por su tamaño se hace sublime, como el océano que por su inmensidad es sublime o como una ola de un tsunami que por su altura y su ímpetu también lo es.

Esquema 14. Distribución de Especies en Colombia



Fuente. <http://www.sibcolombia.net/web/sib/cifras>

Risaralda territorio de Verde INFINITO, se relaciona con lo bello por lo vasto de su combinación, que hacen palidecer cualquier obra de arte que, comparada con estas expresiones de la naturaleza, según Hegel, está muerta, mientras que se hace innegable la vida que reflejan en fotos, películas u otros, en las que no sólo se descubre esa vida, sino las sensaciones de la nuestra, así como la pulsión

teleológica que ellas parecieran expresar y despertar, *telos* dentro de su composición, y *telos* fuera de él, porque en ambos casos es producto dentro y para los elementos de nuestra naturaleza.

Sin embargo es innegable que para nosotros los habitantes del departamento y por qué no para los turistas que procederán de todo el mundo, ellas siguen siendo bellas y es por eso que al expresarse a través de una fotografía, empiezan a convertirse en arte, en la medida en que como fotografía "(...) lo bello natural aparece solamente como un reflejo de lo bello perteneciente al espíritu, como una forma imperfecta, incompleta, como una forma que según su substancia está contenida en el espíritu mismo" (Hegel, 1989), es precisamente esto lo que le da el valor de belleza y de arte que la mantendrá en el tiempo, que la hará infinita, aunque los "modelos" fotografiados sean finitos, aunque la cantidad de verdes en el fondo sean finitos, aunque las plantas, los pájaros, y otros seres que habitan esos parajes hermosos sean finitos, aunque ellos caduquen, mueran o se modifiquen por el inevitable fluir de la naturaleza de la que hacen y son parte. La fotografía de esta naturaleza de nuestro departamento, empieza así a ganar libertad, gana su existencia por lo que despierta en el espíritu del sujeto y no por el reconocimiento que el sujeto reflejado pueda hacer de ella.

El concepto de libertad que subyace en el arte (como en otros aspectos de la vida), en el que esperamos convertir nuestra propuesta de Risaralda Verde INFINITO, es el que está imbricado a la necesidad, es SER que demanda espiritualidad, aquella que sólo puede ser satisfecha con la expresión de "algo" que nos eleve más allá de lo material, aquello que insufla nuestra mente, nuestras ideas y se somatiza en nuestro cuerpo. Las fotografías del paisaje y el territorio de Risaralda, no sólo lo generan, sino que lo perpetúan, lo vuelven memoria e historia, la naturaleza que es su fuente sólo es reconocida si como sujetos la vemos y la sentimos en su ingente significado.

Sin embargo este tipo de arte con el tipo de belleza que significa, gracias a la técnica utilizada, se convertirá en una mercancía con un importante valor de cambio como resultado del trabajo invertido pero con el valor de uso que la espiritualidad nos demanda, con estos dos ingredientes la naturaleza expresada a través de la fotografía, la contemplación, el deporte de naturaleza u otro, que la convierte en arte, también se transmuta en fuente de dinero.

Tal vez más adelante analicemos este aspecto desde Adorno o Hockheimer que disertaron sobre la industria cultural. Industria que indefectiblemente deberá estar relacionada con nuestro Verde INFINITO, donde no sólo quepan los sueños sino los proyectos de humanidad, conocimiento y desarrollo económico.

9.5. Momento de Promoción

El segundo momento de la estrategia consiste en la promoción de aquellas ventajas comparativas más atractivas en sus mercados potenciales, está relacionado con la DEMANDA y su objetivo es ofrecer quienes degustan las

ventajas comparativas de la región La experiencia de vivir lo exclusivo de un territorio. Las actividades correspondientes a este momento son las de seleccionar el mercado objetivo de las ventajas comparativas y desarrollar las actividades correspondientes al posicionamiento estratégico deseado de la región, en cada uno de sus clientes potenciales.

Esquema 15. Experiencia de vivir lo exclusivo de un territorio



Fuente. Elaboración propia

9.5.1. Mercado Objetivo

La selección del mercado objetivo para el departamento de Risaralda, consiste en identificar los diferentes segmentos de clientes y consumidores en el mercado de la Diversidad natural y la Diversidad cultural. Posteriormente el análisis a esta información permitirá diseñar las estrategias de mercadeo más eficaces para conquistar cada uno de los segmentos identificados.

Cuando la estrategia de Marketing Territorial plantea que su punto de partida es el reconocimiento de las características y particularidades de la región y que siendo explotadas provechosamente conducirán al mejoramiento de los indicadores socio-económico del territorio; de manera implícita está proponiendo que sean los actores locales quienes participen, desde sus objetos sociales en la consolidación de estrategias para el fortalecimiento de la oferta local.

Cuando los programas y proyectos, los negocios e iniciativas individuales o colectivas surgen de los elementos del “ser regional”, de su identidad, o se enmarcan dentro de ellos, por el mismo hecho se convierten en propósitos regionales y, como tales, son reconocidos y apoyados por los habitantes. Solo entonces merecen, en sentido pleno, formar parte del plan de desarrollo regional. (Vallejo, op. cit)

Es por esto que la estrategia de Marketing Territorial contempla como su principal mercado objetivo a los actores locales de Risaralda. El sector productivo, la academia, los institutos tecnológicos y de investigación, la sociedad civil, el

gobierno y los gremios, forman parte de los clientes potenciales de las ventajas comparativas del departamento.

Teniendo en cuenta que se hace necesario implementar planes, proyectos y políticas que estimulen el aprovechamiento productivo de las ventajas comparativas a través de alianzas entre lo público y lo privado, se determinó que el mercado objetivo hacia el cual irán orientados los esfuerzos comerciales de Risaralda, estará conformado por aquellas organizaciones dispongan de las más óptimas capacidades para incentivar los encadenamientos productivos y la inclusión del recurso humano local alrededor de las actividades económicas en las cuales se encuentran inmersas las ventajas comparativas del departamento y que a través de capitales propios y externos fortalezcan el mercado interno.

De esta manera los actores locales, como beneficiarios de la gestión de promoción de la Diversidad Cultural y la Diversidad Biológica, deberán convertirse en los socios locales de la estrategia de Marketing Territorial y a partir de la orientación misional de sus entidades hacia el fortalecimiento de las ventajas comparativas de Risaralda, contribuir a la consolidación de objetivos comunes para del desarrollo regional.

Esta coincidencia de del interés individual y colectivo permite el surgimiento de actores sociales, capaces de distribuir los costos de la incertidumbre y de asignar recursos comunes en pos de mayor eficiencia y competitividad en el largo plazo. Estos actores encarnan un desarrollo institucional en el cual la gestión del entorno empresarial y la competitividad se convirtieron en responsabilidad pública y privada compartida, fruto de la cual surgen acuerdos que equivalen a la contratación del desarrollo regional (Malaver, 1998)

9.5.2. Posicionamiento

Las estrategias de posicionamiento en mercados objetivos en términos de marketing, hacen referencia no solo a la construcción de la imagen e identidad deseada para la *marca* a instaurar en la subjetividad de los clientes potenciales, sino también a las estrategias de comunicación más indicadas para llevar el mensaje al momento y lugar donde será más eficaz la recepción del mismo.

El diseño e implementación de tácticas de mercadeo correspondientes al posicionamiento estratégico de Risaralda, segunda actividad del segundo momento, se convierte en la tarea de precisión más importante de todo el proceso puesto que de la efectividad del mensaje, de la cobertura del medio y de lo oportuno del momento para comunicar las ventajas comparativas de la Región, dependerá que la estrategia de Marketing Territorial implementada en el departamento de Risaralda, se vea reflejada en el mejoramiento de los indicadores de desarrollo económico y calidad de vida logrados a partir de las nuevas inversiones que desde entonces se realizan para fortalecer la Diversidad Cultural y la Diversidad Biológica de Risaralda.

Tabla 19. Tácticas de posicionamiento por cliente

Cliente	Meta	Descripción
SECTOR PÚBLICO	Formulación de políticas que incentiven la productividad y la competitividad en los sectores económicos asociados a la marca Risaralda Verde Infinito.	Planteamiento de políticas que estimule la inclusión del recurso humano local en las actividades productivas para el aprovechamiento económico de la Diversidad Cultural y la Diversidad Biológica y generación de estrategias que faciliten el desempeño de las industrias actuales y nacientes en los sectores asociados a las ventajas comparativas
SECTOR PRIVADO	Fortalecimiento del tejido empresarial para la participación en la construcción de la marca Risaralda Verde Infinito.	Incentivar la creación de vínculos entre el sector privado con otros organismos relacionados a las actividades económicas derivadas de la Diversidad Cultural y la Diversidad Biológica, persiguiendo una labor participativa.
ACADEMIA	Aumento de la oferta académica e investigativa en áreas asociadas a la Diversidad Cultural y la Diversidad Biológica del departamento	Desarrollo de proyectos y programas de ciencia, tecnología e innovación que contribuyan a preservar y cualificar las ventajas comparativas del territorio y permitan la innovación constante de los productos y/o servicios ofertados por la región.
SOCIEDAD CIVIL	Aumento del sentido de pertenencia entre los Risaraldenses hacia la marca Risaralda Verde Infinito.	Sensibilizar y concientizar a la población local sobre la importancia y los beneficios que la Diversidad Cultural y la Diversidad Biológica representa para su departamento.

Fuente. Elaboración propia

10. CONCLUSIONES

Son varias las conclusiones de todo tipo que se pueden derivar del proceso desarrollado en esta investigación, no obstante se intentarán articular en los siguientes puntos.

Es importante resaltar una premisa que no es nueva, pero que en ocasiones es perdida de vista. Se trata de un planteamiento básico pero de enorme poder de transformación; si se quiere lograr resultados diferentes a los convencionales es necesario innovar en dos sentidos, o por lo menos en uno de ellos.

Primero, el enfoque o visión, usualmente este es dejado en segundo plano como un elemento prescindible u opcional, no obstante, el enfoque, en procesos de desarrollo, es fundamental, de él se puede derivar el éxito o el fracaso, incluso de iniciativas bien intencionadas. Definir claramente un enfoque de desarrollo, no necesariamente preexistente, es de especial importancia a la hora de planificar y gestionar el territorio, esto debido a que el enfoque y sólo el enfoque otorga un propósito más allá de los objetivos y metas del desarrollo, proporciona una visión de largo plazo, un anhelo, una motivación supra operacional, más allá de los resultados.

En el caso de esta investigación, el enfoque de desarrollo seleccionado, correspondió a una mezcla entre planteamientos teóricos muy diversos, la sustentabilidad, la ciencia post-normal y el enfoque de sistemas. Estos planteamientos, permitieron trazar una ruta metodológica y procedimental propia y ciertamente exclusiva o única.

En este punto es importante resaltar también que el enfoque no sólo encausa el proceso proyectual hacia unos resultados concretos sino que también define, en gran medida, las opciones de ruta que deben seguirse para alcanzar esos resultados y aproximarse al propósito planteado.

En el caso de este proyecto, el diseño de ese propósito, también tuvo un alto grado de innovación.

Al hablar de Marketing Territorial Sustentable, se enfrentaron un sinnúmero de retos, desde lo conceptual y metodológico, básicamente porque no existen referentes asociados, empero, y tras un enorme esfuerzo desde lo teórico, se encontró que el marketing territorial, la sustentabilidad y el desarrollo desde el enfoque territorial, eran aproximaciones conceptuales totalmente compatibles y que se podían fusionar en un nuevo macro-concepto el "Marketing Territorial Sustentable", concepto que más allá de ser nuevo y abordado por primera vez en

este documento, ofrece ese enfoque, ese propósito que se intentó plantear desde el principio de este proceso proyectual.

Este concepto no es sólo innovador en lo teórico, también es innovador en cuanto es una nueva forma de entender, abordar, concebir, planificar y gestionar el desarrollo territorial desde una perspectiva holística e integral, con una particularidad emergente de gran interés, y es que aun siendo un enfoque nuevo y contradictorio de algunos modelos de desarrollo imperantes, tiene la capacidad de fundirse y ser compatible con aquellos elementos o procesos tradicionales del desarrollo que han demostrado funcionalidad, resultados positivos e impactos sinérgicos.

El segundo punto en el que es necesario innovar se trata de lo metodológico, que como ya se ha intentado mostrar, es, en cierta medida, determinado desde el enfoque o visión pero a su vez, el diseño metodológico también define y determina los resultados que se alcanzarán y por tanto puede encausar o truncar el avance hacia el propósito o la visión definida desde el enfoque.

En el caso de este proceso proyectual, la metodología también respondió a un híbrido de rutas procedimentales, métodos y herramientas de planificación del desarrollo, algunas de ellas emergentes y otras tradicionales. Lo interesante acá radica en que tanto la metodología, como los métodos y herramientas utilizadas para la recolección de información y el procesamiento de la misma, fueron adaptados a las condiciones propias del proyecto y del territorio a intervenir.

En este sentido la conclusión a la que se puede llegar es que tanto el enfoque conceptual y visional de un proyecto como la metodología para el mismo, deben siempre responder a un propósito claro y a las condiciones específicas en las que se desarrolla el proyecto.

Derivado de esta conclusión emerge otra, se trata de que este proyecto, por los insumos que ha generado, puede ser retomado como un referente para continuar construyendo la visión del marketing territorial sustentable, además podría ser escalado teniendo en cuenta la conclusión anterior, es decir, siempre y cuando se ajusten los propósitos y la metodología, por lo que esta última, necesariamente, debe ser flexible, ajustable y sobre todo *adaptativa*.

La replicabilidad de los procedimientos y enfoques acá planteados se debe, en gran medida, al territorio seleccionado para desarrollar el proyecto, toda vez que Risaralda, es lo que se podría denominar un *Laboratorio Ideal* para el marketing territorial sustentable, debido a su tamaño (relativamente pequeño), a su diversidad (cultural y ecológica), a su ubicación (geoestratégica y orográfica) y a los procesos de gestión ambiental territorial que en Risaralda se han venido concretando desde hace no menos de tres décadas.

Derivado de lo anterior, los territorios que en el corto plazo podrían ser objeto de proyectos basados en este, podrían ser los diferentes bosques modelo de

Latinoamérica, pues la mayoría comparten características similares a las del bosque modelo de Risaralda a excepción de su extensión, que ciertamente, en la mayoría de casos es mayor.

Finalmente es imprescindible plantear dos conclusiones que también pueden ser tomadas como recomendaciones.

La primera tiene que ver con la necesidad de que se favorezcan procesos de cambio de paradigma culturales en una escala temporal generacional, esto con el fin de garantizar el éxito del proceso y el logro de los propósitos trazados. Sin esta condición, ni este ni ningún otro proyecto de características similares, es decir, estructurado desde la sustentabilidad, podría ser viable en el tiempo.

El planteamiento anterior está relacionado con la segunda conclusión-recomendación, y es que más allá del enfoque y la metodología específicos de los que se hablaba más atrás, es importante impulsar, de forma paralela al proyecto, un proceso de consolidación de la gobernanza territorial, es decir, promover y facilitar el empoderamiento y apropiación de los procesos por parte de las comunidades territoriales, impulsar y catapultar su transformación de actores a autores de su propio desarrollo. Y por otra parte consolidar escenarios de gobernabilidad favorables para la consolidación de este tipo de iniciativas, lo que seguramente requerirá de un proceso de pedagogía estratégica a escala política, toda vez que, como se mencionaba en el documento, el estilo de gerencia tradicional se caracteriza por la impersonalidad, la autocracia y la jerarquía vertical, todos elementos que, aunque pueden llegar a ser necesarios en determinados momentos, no son ni suficientes ni convenientes para promover el desarrollo sustentable, y por supuesto tampoco lo son para impulsar una estrategia de marketing territorial sustentable.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Alemañ, R. (2010). Incertidumbre, Predictibilidad e Indeterminación en la Ciencia Física. *Thémata. Revista de Filosofía*. Número 43.
- Argentina, A. (s.f.). Amartya Promoviendo Sostenibilidad. Recuperado el 17 de Enero de 2014, de: http://www.amartya.org.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=133&Itemid=59
- Boisier, S. (2001). *Sociedad del Conocimiento, Conocimiento Social y Gestión Territorial*.
- Boisier, S. (2008). *El Retorno del Actor Territorial a su Nuevo Escenario*.
- Bozzano, H y Resa S. (2010). *Territorio y Lugar, Teoría y Aplicaciones en Planeamiento Urbano, Gestión y Ordenamiento Territorial*. Buenos Aires: Universidad Argentina John F. Kennedy.
- Bueno, M y Ramos, I. (2009). ¿Más Allá de la Ciencia Académica?: Modo 2, Ciencia Posacadémica y Ciencia Posnormal. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*. pp. 721-737.
- Calvente, A. (2007). *El concepto Moderno de Sustentabilidad*. Universidad Abierta Iberoamericana.
- Durán, J. (2011). Del mundo de consumismo al consu-mundo. Lipovestky y las paradojas del consumismo individualista y democrático. *Nómadas: Revista crítica de ciencias sociales y políticas*, 32.
- Espinola, A. L. (s.f.). *Iniciativas para la formación y el empleo XXI*. (A. P. APFE, Ed.) Recuperado el 17 de Enero de 2014, de: <http://www.formater.educagri.fr/ressources/telechargement/article/marketinq%20territorial.pdf>
- Funtowicz, S y Ravetz, J. (2008). *Ciencia Post-Normal*. Enciclopedia de la Tierra. Washington.
- González, F y Salcines, J. (2003). Los Factores de Competitividad y Marketing Territorial del Espacio Atlántico Europeo. *Boletín Económico de ICE*. N° 2789. Recuperado el 16 de Agosto de 2013 de Portal Virtual de la Universidad de la Coruña, España: <http://www.udc.es/iuem/documentos/monografias/espacioatlantico.pdf>

- González, F. (2007). Aportes para una Caracterización de las Ciencias Ambientales. En: Sáenz, O. (Editor). Las ciencias ambientales: una nueva área del conocimiento. Tesis y propuestas. Red Colombiana de Formación Ambiental. Bogotá, Colombia. pp. 29-39.
- Guzmán, S. (2012). Economía Sustentable. [Diapositivas de PowerPoint].
- Hegel, G. W. F. (1989). Lecciones de Estética. Volumen I. (R. Gabás, Trad.). Recuperado el 10 de octubre de 2013 de <http://www.ddooss.org/libros/HEGEL.pdf>
- Leff, E. (2007). La complejidad Ambiental: del logos Científico al Diálogo de Saberes. En: Sáenz, O. (Editor). Las ciencias ambientales: una nueva área del conocimiento. Tesis y propuestas. Red Colombiana de Formación Ambiental. Bogotá, Colombia. pp. 44-52.
- Malaver, F. Perdomo, J y Fajardo, O. (1998). Elementos para el desarrollo de las ventajas competitivas en la economía Bogotana. Plan Estratégico Bogotá 2000. En: Medina, J. (Comp.). Competitividad y Desarrollo Social. Universidad del Valle. Cali.
- Max-Neef, M. (1993). Desarrollo a Escala Humana. Montevideo: Nordam Comunidad.
- Moreno, O y Figueroa, S. (2010). El marketing territorial fomenta el progreso y el desarrollo de las regiones. Trabajo de grado para optar al título de administrador de negocios. Universidad de San Buenaventura Cali. Recuperado el 16 de Agosto de 2013 de la Biblioteca Digital de la Universidad de San Buenaventura Cali: http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/jspui/bitstream/10819/695/1/Marketing_Territorial_Regiones_Moreno_2010.pdf
- Moriello, S. (13 de Noviembre de 2005). Los Nuevos Caminos del Conocimiento. Recuperado el 1 de Julio de 2012, de Megatendencias: http://www.tendencias21.net/Los-nuevos-caminos-del-conocimiento_a780.html
- Pesci, R. (2012). Reflexiones desde la praxis socio-ambiental de CEPA / FLACAM y contribuciones a la teoría de la ciudad del conocimiento. Recuperado el 1 de julio de 2012, de Foro Latinoamericano de Ciencias Ambientales FLACAM: <http://www.flacam-red.com.ar/centrodocumentacion/documentacion/Reflexiones%20sobre%20la%20praxis%20socio-ambiental.pdf>
- Pesci, R *et al.* (2007). Proyectar la Sustentabilidad. Enfoque y Metodología de FLACAM para proyectos de sustentabilidad. Editorial CEPA, La Plata. Argentina.

- Rave, M. (2012). Ejes Motores para la transformación sustentable de La Virginia en relación al Proyecto: La Virginia Ciudad-Puerto. Informe Técnico. Pasantía de Joven Investigador en modalidad Interinstitucional COLCIENCIAS-AMCO-UTP. Pereira. Colombia. pp. 60.
- Rosental, M.M y Iudin, P.F. (2004). Diccionario Filosófico. pp. 504
- Sáenz, O. (Editor) (2007). Las ciencias ambientales: una nueva área del conocimiento. Tesis y propuestas. Red Colombiana de Formación Ambiental. Bogotá, Colombia.
- Sartor, A. (2013). Ingeniería y sociedad. Modelos de desarrollo. Recuperado el 15 de agosto de 2014, de Organización panamericana de la Salud: http://cursos.campusvirtualesp.org/pluginfile.php/17631/mod_page/content/2/Mod5/PLSI-2011/Unidad-2/modelos_de_desarrollo.pdf
- Soto, M. (1999). Edgar Morin: Complejidad y Sujeto Humano. Tesis de Doctorado. Facultad de Filosofía y Letras. Universidad de Valladolid.
- Vallejo, C. (1994). Planeación regional y Área Metropolitana. En: Caballero, C. (Comp.). Pa' dónde vamos?. Desarrollo Editorial. Bogotá.
- Vietor, R. (2008). Cómo Compiten los Países. Estrategia, Estructura y Gobierno de la Economía Global.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descripción de las Debilidades.....	31
Tabla 2. Descripción de las Fortalezas.....	32
Tabla 3. Descripción de las Amenazas.....	33
Tabla 4. Descripción de las Oportunidades.....	34
Tabla 5. Relación de talleres por municipio y fecha.....	34
Tabla 6. Criterios para la reclasificación de las categorías de las variables.....	47
Tabla 7. Recategorización de variables.....	47
Tabla 8. Elementos de la Estructura Económica relacionados con las condiciones de los Municipios.....	48
Tabla 8. Elementos de la Súperestructura Económica relacionados con las condiciones de los Municipios.....	49
Tabla 9. Desagregado de aspectos del Estado.....	49
Tabla 10. Aspectos desagregados de la Cultura.....	50
Tabla 11. Aspectos desagregados de la Educación.....	50
Tabla 12. Desagregado de aspectos de Infraestructura y Suelos.....	51
Tabla 13. Singularidades asociadas a la diversidad cultural.....	63
Tabla 14. Singularidades asociadas a la diversidad biológica.....	64
Tabla 15. Tácticas Cultura y conocimiento ancestral.....	69
Tabla 16. Tácticas Gobierno verde.....	70
Tabla 17. Tácticas plataforma territorial.....	72
Tabla 18. Tácticas Laboratorio de BiDA.....	73
Tabla 19. Tácticas de posicionamiento por cliente.....	80

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema 1. Distribución de los participantes en las jornadas de diálogo municipales por tipo	35
Esquema 2. Expectativas de los Autores	38
Esquema 3. Formas de Participación de los Autores Territoriales.....	38
Esquema 4. Diagrama Causal del Subsistema Decisor y Tema Generador del Marketing Territorial en Risaralda	42
Esquema 5. Subsistemas del Diagrama Causal	44
Esquema 6. Elementos de una estrategia de Marketing Territorial.....	51
Esquema 7. Propuesta de Marketing Territorial Sustentable	52
Esquema 8. Participación de los elementos Súperestructurales, en la Estrategia de Marketing Territorial	53
Esquema 9. Participación de los elementos de la Estructura y la Infraestructura en la Estrategia de Marketing Territorial.....	54
Esquema 10. Diagrama de resumen de la estrategia de marketing territorial sustentable	59
Esquema 11. Estrategia de Marketing Territorial.	60
Esquema 12. Satisfacción de vivir de lo exclusivo del territorio.	61
Esquema 13. Tipos de Tácticos Propuestos.....	66
8.4. Risaralda Verde Infinito: Una Apuesta de Marketing para el Bosque Modelo.....	74
Esquema 14. Distribución de Especies en Colombia	76
Esquema 15. Experiencia de vivir lo exclusivo de un territorio	78