

Repositorio Digital Institucional  
"José María Rosa"

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

Carolina Marcela Perlaza Lopera  
[caroperlaza@hotmail.com](mailto:caroperlaza@hotmail.com)

### El territorio como empresa asociativa

Tesis presentada para la obtención del título de Maestría en Desarrollo Sustentable del Departamento de Desarrollo Productivo y Tecnológico

#### Director de Tesis

Roberto Daniel Caporale

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

Perlaza Lopera, C. M. (2019). *El territorio como empresa asociativa* (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Lanús. Departamento de Desarrollo Productivo y Tecnológico.  
Disponible en: <https://doi.org/10.18294/rdi.2020.176554>

#### Condiciones de uso

[www.repositoriojmr.unla.edu.ar/condicionesdeuso](http://www.repositoriojmr.unla.edu.ar/condicionesdeuso)



[www.unla.edu.ar](http://www.unla.edu.ar)  
[www.repositoriojmr.unla.edu.ar](http://www.repositoriojmr.unla.edu.ar)  
[repositoriojmr@unla.edu.ar](mailto:repositoriojmr@unla.edu.ar)



# EL TERRITORIO COMO EMPRESA ASOCIATIVA

---

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANÚS  
DOCUMENTO FINAL  
CARRERA: MAESTRÍA EN DESARROLLO SUSTENTABLE  
COHORTE 2011- 2012  
Fecha de entrega: diciembre 6 del año 2017  
Fecha Defensa y Aprobación: marzo 13 del año 2019

Autora Tesista: Carolina Marcela Perlaza Lopera.  
Director: Msc. Roberto Daniel Caporale.  
Codirectora: Msc. Dora Luz Delgado Gomez

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE LANÚS



## FORO LATINOAMERICANO DE CIENCIAS AMBIENTALES



### DEPARTAMENTO DE DESARROLLO PRODUCTIVO Y TECNOLÓGICO DOCUMENTO FINAL DE MAESTRÍA EN DESARROLLO SUSTENTABLE

Título:

**El Territorio Como Empresa Asociativa**

Por:

**CAROLINA MARCELA PERLAZA LOPERA**

Cohorte:

**2011-2012**

Director:

**Msc. Roberto Daniel Caporale**

Codirector:

**Msc. Dora Luz Delgado Gomez**

Fecha de entrega:

Diciembre 6 del año 2017

Fecha de aprobación:

Marzo 13 del año 2019

## Contenido

|   |           |
|---|-----------|
| PRÓLOGO.....  | VI        |
| INTRODUCCIÓN.....   | 1         |
| <b>Tema de tesis: El territorio como empresa asociativa.....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>Hipótesis.....</b>   | <b>2</b>  |
| <b>OBJETIVOS.....</b>   | <b>9</b>  |
| CAPÍTULO 1. DEL MODELO DE PRODUCCIÓN TRADICIONAL A LA CONSTRUCCIÓN DE EMPRESAS SOCIALES: EMPRESAS PARA TODOS.....         | 12        |
| <b>1.1. Desarrollo sostenible o Desarrollo sustentable.....</b>   | <b>12</b> |
| <b>1.2. Perspectivas de la responsabilidad social empresarial: de la producción sustentable al desarrollo social.....</b> | <b>14</b> |
| <b>1.3. El turismo como impulsor de producción sustentable y desarrollo social.....</b>                                   | <b>18</b> |
| <b>1.4. El turismo sustentable como promotor del territorio como empresa asociativa</b>                                   | <b>21</b> |
| <b>1.5. El Territorio Como Empresa Asociativa.....</b>  | <b>24</b> |
| CAPÍTULO 2. ECOFORMA Y SOCIOFORMA: MEDELLÍN AYER Y HOY. EL ESPACIO PROYECTUAL PARA UNA EMPRESA SOCIAL.....                | 43        |
| <b>2.1. Medellín y Colombia: Morfogénesis de una sociedad que se transforma.....</b>                                      | <b>45</b> |
| <b>2.2. Colombia + Medellín: de la sociedad de flujos lineales a la sociedad de flujos cíclicos.....</b>                  | <b>49</b> |
| <b>2.3. Medellín hoy.....</b>   | <b>59</b> |
| <b>2.4. Santa Elena: Tierra de Silletteros.....</b>   | <b>61</b> |
| CAPÍTULO 3. EL PROYECTO: CULTURA EMPRENDEDORA COMO DINAMIZADORA DEL PAISAJE. CASO SANTA ELENA.....                        | 67        |
| <b>3.1. Aspectos generales.....</b>   | <b>68</b> |
| <b>3.2. Premisas.....</b>   | <b>70</b> |
| <b>3.3. Identificación de conflictos y potencialidades (ver anexos 1, 2, 3,4).....</b>                                    | <b>71</b> |
| <b>3.3.1. Conflictos.....</b>   | <b>72</b> |
| <b>3.3.2. Potencialidades.....</b>  | <b>76</b> |
| <b>3.4. Identificación del Subsistema decisor.....</b>  | <b>81</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>3.5. Identificación del Tema generador .....</b>  | <b>82</b>  |
| <b>3.6. Participación comunitaria .....</b>  | <b>85</b>  |
| <b>3.7. Participación de actores involucrados.....</b>   | <b>86</b>  |
| <b>3.8. Legitimación del equipo proyectual: la transformación del proyecto .....</b>           | <b>88</b>  |
| <b>3.9. Metodología y etapas del proyecto .....</b>  | <b>89</b>  |
| <b>3.10. De la ruptura epistemológica a la proyección ambiental.....</b>                       | <b>92</b>  |
| <b>3.11. Marco legal de la propuesta .....</b>   | <b>95</b>  |
| <b>CAPÍTULO 4. APORTES A LA SUSTENTABILIDAD DEL TERRITORIO COMO EMPRESA.....</b>               | <b>98</b>  |
| <b>4.1. Rompiendo el patrón de la formulación de proyectos ambientales tradicionales</b><br>98 |            |
| <b>4.2. La generación de sustentabilidad.....</b>  | <b>100</b> |
| <b>4.3. La continuidad del proceso .....</b>   | <b>102</b> |
| <b>EPÍLOGO .....</b>   | <b>105</b> |
| <b>GLOSARIO.....</b>   | <b>107</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>  | <b>109</b> |
| <b>CIBERGRAFÍA.....</b>  | <b>112</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>  | <b>115</b> |

|   |     |
|---|-----|
| Figura 1. Distrito Industrial .....   | 28  |
| Figura 2. Los distritos según Ann Markusen.....   | 33  |
| Figura 3.Participación Comunitaria y Turismo Sustentable.....   | 38  |
| Figura 4.Participación comunitaria para un desarrollo turístico sustentable.....  | 39  |
| Figura 5.Ubicación de Colombia y Medellín.....  | 45  |
| Figura 6. Medellín en Antioquia.....  | 48  |
| Figura 7.Acontecimientos importantes de Medellín y Colombia en el Siglo XX.....   | 57  |
| Figura 8.Clusters empresariales en Medellín.....  | 59  |
| Figura 9. Santa Elena en Medellín .....   | 61  |
| Figura 10.Santa Elena .....   | 64  |
| Figura 11. Circuito “Por el camino del Silletero” .....   | 82  |
| Figura 12. Modelo de empresa asociativa a partir del turismo .....  | 83  |
| Figura 13. Reunión proyecto Santa Elena "circuito el camino del silletero".....   | 89  |
| Figura 14. Equipo proyectual en reconocimiento del territorio .....   | 90  |
| Figura 15. Equipo proyectual en Talleres IAP .....  | 91  |
| Figura 16. Presentación resultados Talleres.....  | 91  |
| Figura 17. Epistemología y proyectación ambiental. Tomado y adaptado de (Pesci & et.al.,<br>Proyectar la sustentabilidad, 2007) ..... | 93  |
| Figura 18. Algunos integrantes del equipo proyectual .....  | 94  |
| Figura 19. Poster presentación proyecto primer seminario – La Plata – mayo de 2012 ..   | 100 |
| Figura 20. Equipo proyectual en reconocimiento del territorio – El Peñol – Antioquia –<br>Colombia.....                               | 102 |
| Figura 21. Equipo proyectual – Secretaria de Turismo de El peñol – Antioquia - Colombia<br>.....                                      | 103 |

Tabla 1. Actores del proyecto.....87

## **AGRADECER Y RECIBIR CON LOS BRAZOS ABIERTOS**

Son tantas las personas y los momentos por agradecer, que no es solo el proceso de este caminar en la formación como proyectista, fue la elaboración de la tesis todo lo que con ella se presentó: decisiones, frustraciones, llanto, risas, viajes, paseos, amigos, rabias, profes, temores, rumbas y la oportunidad de estar en este momento en el final, que no debería llamarse final, sino un nuevo comienzo.

A:

Mis papás, mis hermanos, mis tíos, mis amigos, Daniel Caporale, Dora Luz, Marta Cecilia, Libia, Heber Elí, Gustavo, Pacho y demás compañeros de trabajo que me apoyaron en esta experiencia.

A Mónica, Claudia, Daniel Mayra, Sara y a toda mi cohorte 2011-2012 de la maestría, administrativos y profesores de FLACAM, y a Dios y a la vida por ponerme en este caminar.

**GRACIAS POR CREER EN MÍ.**



# PRÓLOGO

Antes de dar inicio a este escrito, me gustaría primero elaborar una breve realimentación de lo que significó el primer acercamiento (al que yo llamo primera confrontación) o etapa inicial de un proceso que comenzó como una idea más de mejorar mi nivel profesional – atendiendo a lo que denomina Maslow, *necesidades de reconocimiento y autorrealización*-, que mi estilo de vida y mi propio pensar sobre la misma, y que hoy, atendiendo esa voz interior que retumba en mi mente indicándome que es el momento del cambio, que debo pensar en la vida como estilo y como proyecto; porque sólo así es que podré mejorar en lo técnico, en lo profesional.

También, debo agradecer a mi coordinador y tutor Daniel Caporale por su gran paciencia y de quien tengo que confesar, pensé por un momento que no comprendía mi idea a desarrollar y que al final, sorprendentemente, resulté ser yo la que no entendía lo que quería hacer y que de no ser por él que me hizo ver y entender la ruta a seguir, (que yo por mi linealidad que aún me cuesta dejarla), no me permitía continuar, hoy puedo afirmar sin temor a equivocarme, después de meses intensos en los que abordé una gran crisis vocacional en la que perfectamente pude haber desistido de esta idea a la que muchos denominaron como “loca”, que soy una persona totalmente diferente y renovada. Puedo afirmar que existe un antes y después de los talleres proyectuales que removieron cada una de mis fibras, y como lo expresé en algún momento: fue una bonita confusión que ha ido dando claridad a mi vida, llenándola de magia, que como a un niño inocente, me ha devuelto las ganas de descubrir todo lo bueno que ella tiene, que me ha enseñado que no debo temerle al miedo y que siempre hay una mejor oportunidad de aprehender lo bueno y sacarle el provecho a lo malo; en pocas palabras, esto es FELICIDAD. Felicidad de saber que, pensando, imaginando, creando, pero sobretodo ejecutando todo lo que se sabe, cree y piensa, se puede contribuir al desarrollo de la sociedad, sin importar lo grande o no, lo reconocido o no que uno pueda llegar a ser, solo basta con querer hacer.

Sin embargo, este querer hacer no es suficiente si no entendemos que es necesario aprender a pensar holísticamente, cambiando el paradigma, adoptando una actitud proyectual, entendiendo la vida como proyecto, dejando atrás ese deseo imperante de querer ser el mejor por encima de los demás sin importar las consecuencias que esto pueda generar. Es más, una cuestión de generar ideas integradoras; es un llamado a esa sociedad democrática, a la República de Platón que combata como dice Rubén Pesci (Pesci R. , 2000)

contra “Una de las cosas graves pérdidas, el protagonismo de todos y de cada uno”.

Es por esto que en las páginas siguientes abordaré la cuestión ambiental entendiendo esta como en la teoría de sistemas a esa suma de todas las partes que conforman el todo complejo de manera tal que se llegue a una meta previamente establecida, en este caso, ser una íntegra proyectista ambiental.

También, se trata de entender entonces como a través de las prácticas del turismo rural, entendido este como una actividad dirigida y controlada que produce impacto mínimo sobre el ecosistema natural, respeta el patrimonio cultural, educa y sensibiliza la población con respecto a la importancia de conservar la naturaleza (Pérez, 2003) articular la identidad desarticulada de un territorio que fuera en otra hora, el eje fundacional de la ciudad de Medellín.

En este sentido, las siguientes páginas pretenden hacer una aproximación al Territorio como Empresa Asociativa con todo lo que el término implica y el deseo de lograr generar un cambio de paradigma cultural por un paradigma de sustentabilidad en el ambiente que se pretende renovar: el corregimiento de Santa Elena en Medellín –Antioquia-Colombia.

# INTRODUCCIÓN



# INTRODUCCIÓN

## **Tema de tesis: El territorio como empresa asociativa**

El proceso que se describe a continuación, tiene como escenario el Corregimiento de Santa Elena en la ciudad de Medellín, y pretende demostrar como a través de la educación para el trabajo, se pueden generar formas de turismo sustentable en el territorio, a través de la construcción de empoderamientos sociales (patrones de empresa asociativa) y oportunidades de desarrollo en la zona rural que a la vez permitan dinamizar el desarrollo urbano y la integración de ésta con la ruralidad; lo que a su vez, podrá despertar una mirada más consciente sobre las formas de hacer turismo; de manera que este quede inscrito en la corriente del comercio justo, la seguridad alimentaria, el cuidado de la fuentes y el uso sensato de los recursos naturales; el trato digno a las personas, animales y al entorno. Un tipo de turismo que incorpore el componente humano, la ciudad, la ciudadanía y los pobladores, que reconozca que las relaciones sociales y las formas que estas adquieren, las construyen los incluidos, quienes las dinamizan pero también, los excluidos que a su manera, cada uno las moldea y las hace agradables o no desde sus posibilidades y voluntades, un modo de producción que se pregunte cual es la lógica que va a primar; que a la vez, proponga y dinamice el debate entre “adelantos” generalmente considerados valiosos: infraestructura urbana, construcción de edificaciones modernas y sofisticadas, frente a la convivencia pacífica, la tranquilidad pública, la satisfacción de necesidades humanas, el disfrute de los ciudadanos y visitantes de la ciudad, que permita construir “la calidad de vida”.

Lo que permitió el planteamiento de esta iniciativa deriva de la preocupación no sólo como profesional del turismo sino como consumidora del mismo, el ver como un territorio que fuera asentamiento de núcleos indígenas pertenecientes a la tribu Tahami explotadores y comerciantes de la sal y luego, de asentamientos campesinos, que hoy asista a ser por su historia, eje central para el desarrollo no sólo turístico sino también económico y social que tiene Medellín, pues según sus habitantes, se presentan diversas situaciones en las dinámicas en este territorio, donde los intelectuales y habitantes de la urbe ven en el territorio, atractivos de espacios más silenciosos, con mayores alternativas de espacios verdes, algunos con posibilidades de disminuir el costo de vida de la ciudad, al que también llegan turistas internacionales que viajan a conocer a Colombia y en el momento que ven que pueden invertir o irse a vivir a ese territorio rural, definen vivir en él, y es en este sentido, que se tiende a generar cambios en la cultura y los modos de vida tradicionales de la población que en última instancia es el mayor atractivo turístico de ese territorio. También, porque se evidencia como la “competitividad” y el afán de crecimiento desmedido de una ciudad, afecta esa integralidad *ambiente- cultura-sociedad* que enmarca la cuestión

ambiental; pues si el territorio es el soporte común de los ecosistemas diversos, predominantemente naturales o antropizados (CEPA, 1995), el desarrollo sustentable territorial debe entenderse como el proceso de mejora continua que integra holísticamente cada uno de los escenarios que lo conforman, de manera que aprendan de su pasado para entender su presente y proyectarse en el tiempo y se entiende la sustentabilidad rural como esa “condición para la sustentabilidad urbana y el buen manejo del territorio como requisito básico para conservación de la biodiversidad” (CEPA, 1995).

## Hipótesis

Para imaginar mejor esta propuesta que plantea *el territorio como empresa asociativa*, es necesario comprender un poco el contexto territorial en el que se desarrolla la misma. Así entonces, describe el Plan de desarrollo rural sostenible (Alcaldía de Medellín, Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín, 2011), los aspectos territoriales de Medellín y el corregimiento de Santa Elena:

*Es indudable la transformación reciente de la dinámica de desarrollo de la ciudad de Medellín, que se había consolidado como la ciudad industrial de Colombia a mediados del siglo XX y que luego transitó hacia una tercerización de su economía, producto del desplazamiento de la industria hacia el entorno regional, y hacia una relocalización estratégica, como consecuencia del cambio en el modelo de desarrollo hacia una apertura económica, que estableció corredores de comercio, la modernización de la base económica y la predominancia de relaciones de mercado en las decisiones de inversión.*

*(...)Es necesario reconocer que la ciudad industrial, que aún conservaba una dinámica rural importante hasta los años 60, en las últimas décadas invirtió sus relaciones urbano – rurales, haciendo depender sus áreas rurales de los usos y requerimientos del desarrollo urbano, conformando una ciudad terciaria, perdiendo gradualmente su vocación económica, y dando lugar a una creciente informalización a la par que se fue haciendo cada vez más dependiente de su entorno regional, tanto para la provisión de bienes y servicios, como para la provisión de agua, energía y materiales de transformación. Así entonces, la presión migratoria se fue acentuando a finales del siglo XX, tanto por la atracción que ejercía la urbanización, la modernización y el surgimiento de nuevas oportunidades para la población, como por la agudización del conflicto territorial en el país, y en la región antioqueña, por la presencia de actividades ilícitas asociadas al narcotráfico, la presencia de grupos armados al margen de la ley, guerrilla y paramilitarismo y por el afianzamiento de organizaciones delincuenciales, factores que acentuaron el desplazamiento forzado hacia el centro urbano y aceleraron la pérdida de valor económico de la ruralidad en el país, en la región y mucho más en el entorno rural inmediato de la ciudad.*

*Así las cosas, el área rural de la ciudad se ha ido convirtiendo en un área residual que cuando no cumple funciones de valorización del suelo, para usos suburbanos, se convierte en espacio de asentamientos precarios expulsados por la ciudad, generando un desplazamiento interno de los*

*pobladores rurales hacia el centro urbano o hacia otras centralidades de la región circundante.*

*Esta tendencia se ha acentuado recientemente como consecuencia de la adopción de un modelo de urbanización y ocupación que no reconoce la función estructurante que cumple la ruralidad en los balances de energía y materiales y en la identidad cultural, económica y social de la ciudad. (Alcaldía de Medellín, 2011).*

*Mientras tanto, Santa Elena como “Corregimiento de Medellín, localizado en una zona montañosa al oriente de la ciudad, que ofrece un atrayente paisaje de clima frío, (...) donde transcurre la vida cotidiana de los herederos de la tradición del silletero, aquel campesino cultivador y comerciante de flores, a quien cada mes de agosto, en Medellín, se le rinde homenaje en el Desfile de Silleteros”<sup>1</sup>, es uno de los cinco corregimientos (divisiones de la zona rural) de la ciudad de Medellín que se localiza al oriente de la ciudad y la cabecera de Santa Elena se sitúa a 17 kilómetros del centro de la ciudad.*

*Cuenta la historia que el desarrollo de esta región se remonta al asentamiento de núcleos indígenas pertenecientes a la tribu Tahami quienes eran explotadores y comerciantes de la sal en la región que conocemos como Oriente Antioqueño. La cuenca de Piedra Blanca, localizada en ese sector, se desarrolla en la época de la conquista con el descubrimiento del Valle de Aburrá. A finales del siglo XVIII y comienzos del Siglo XIX, el desarrollo de la cuenca se incrementó por el auge de la minería de oro, actividad que destruyó la totalidad de la vegetación natural por el proceso de remoción del suelo y subsuelo.*

De acuerdo con lo anterior, perturba tanto crecimiento y dinamismo al que asiste ahora Medellín -que no es malo si se es bien manejado-, pueda generar sostenibilidad más no sustentabilidad; que olvidemos de dónde provenimos y cuál fue ese ideal de ciudad que previeron nuestros antepasados que vuelca la ciudad hacia la moda del turismo como ese gran eje dinamizador de la economía que compite con los más grandes sectores productivos y económicos del mundo entero y que de no ser bien dirigido, terminará siendo una concentración de poder, (...) donde algunos deciden lo que muchos otros harán”(Pesci, 2000) y que una vez ocupado todo el espacio urbano se apodere de la ruralidad -como ya comenzó a hacerlo- y desplace por completo la identidad de sus habitantes rurales que excitados por esa convergencia de nuevas culturas, nuevas formas de vida, prefieran hacer de su campo una ciudad.

Es por esto, que surge la inquietud de entender si se ha perdido esa identidad perdida de un territorio y la vocación de lo rural o si ésta ha evolucionado para generar una nueva forma de identidad y de ser así, la deseabilidad está enmarcada en cómo recuperarla a través de prácticas de turismo sustentable, el cual es definido por Capaece, G. citado por la Asociación de Monitores Medioambientales Almijara (Almijara., 2006/2008) como:

*“La actividad económica productora de bienes y servicios que, respetando los límites físicos del espacio en que se desarrolla y*

---

<sup>1</sup> Tomado de <http://www.antioquiadigital.com/silleteros/esp/tsantae.htm>

*los psíquicos de los habitantes y demás actores, son destinados a quienes deciden desplazarse temporal y voluntariamente fuera del lugar de residencia habitual sin incorporarse al mercado de trabajo del lugar de destino, con motivo o no de recreación”.*

Es necesario entonces identificar esa interfase urbanidad-turismo-ruralidad que logre como se expresa en La carta de Lanzarote citada por Almijara, que:

*“El turismo puede y debe participar activamente en la estrategia del desarrollo sostenible o más bien sustentable y que para lograrlo, es necesario, además, la participación de todos los actores implicados en el proceso y a todos los niveles: local, regional, nacional e internacional” (Carta de Lanzarote, 1995).*

Continuando con lo anterior, en la investigación Dinámicas y competencias en frontera rural-urbana (Zuluaga, 2004), hace referencia que:

*“El acelerado crecimiento de las ciudades y sus consecuentes presiones sobre el territorio, configura nuevos entornos y nuevas dinámicas del habitar humano (...) Se identifica la expansión de la mancha urbana de la ciudad hacia diferentes direcciones, sobre zonas de gran interés público, por ser muchas de ellas, áreas de: producción de agua, pulmón verde, de protección ambiental, de alta vulnerabilidad al riesgo geológico y por ser al mismo tiempo zonas de interés para el ocio y la recreación (...) Queda planteado por ella misma, un cuestionamiento que para el desarrollo de este proyecto es bien interesante: “Si la ciudad tiene que crecer, queda abierto un debate entre dos pistas de reflexión: ¿reconstruir la ciudad sobre ella misma y cómo hacerlo? O producir ciudad en la periferia: ¿cómo y en qué condiciones?”*

Se hace necesario que a través de las prácticas del turismo rural, entendido este como una actividad dirigida y controlada que produce impacto mínimo sobre el ecosistema natural, respeta el patrimonio cultural, educa y sensibiliza la población con respecto a la importancia de conservar la naturaleza (Pérez, 2003), articular la identidad desarticulada de un territorio que fuera otrora, el eje fundacional de la ciudad de Medellín.

Por otro lado, (Boullón, 1985) indica que el turismo entendido como industria, es un sector que viene en franco crecimiento. Además, por sus características (que sea una actividad con fines de recreación y ocio principalmente, social y económicamente de las más importantes del mundo, y que ayude al comercio con otros países, por mencionar solo algunas), tiene un importante impacto en el resto de los sectores económicos, ya que en muchas ocasiones es la actividad que proporciona el mayor número de ingresos económicos a un país, hace que cada vez sea mayor su presencia en la economía internacional.

De acuerdo con (Cooper, Fletcher, Fyall, & Gilbert, 2007), son los beneficios económicos los que proporcionan el principal impulso para el desarrollo turístico

(...) y Las ganancias en divisas extranjeras, junto con la generación de ingresos y empleos, constituyen las principales motivaciones para la inclusión del turismo como parte de las estrategias de desarrollo.

Como lo afirman estos autores (Cooper, C; Fletcher, J; Fyall, A; Gilbert, D & Wanhill, S, 2007):

*“La producción de bienes y servicios turísticos requiere comprometer recursos que también se podrían utilizar con otros fines. Por ejemplo, el desarrollo de un centro turístico puede suponer la migración de mano de obra desde zonas rurales a otras zonas urbanas, lo que conlleva implicaciones económicas tanto para las primeras como para las segundas –en las rurales, la pérdida de la unidad de mano de obra productiva y en las urbanas unas presiones cada vez más fuertes para la consolidación de las infraestructuras en ámbitos como la sanidad, la educación y otros servicios públicos-. Así mismo, ellos señalan que igualmente, el empleo de recursos de capital propios (que a menudo escasean) en la creación de establecimientos relacionados con el turismo descarta su uso para otras formas de desarrollo económico y que para entender bien cuál es el auténtico impacto económico del turismo, es necesario tener en cuenta los costos de oportunidad que se asocian con el uso de recursos escasos para el desarrollo del turismo en lugar de otros fines posibles (...)*

*(...) Cuando el desarrollo turístico sustituye una modalidad de gasto y de actividad económica por otra, se dice que se ha producido el “efecto de desplazamiento”, que puede tener lugar cuando el desarrollo turístico se produce a costo de otra industria u otro sector y normalmente se conoce como “el costo de oportunidad de desarrollo”. Sin embargo, es necesario entender que cualquier forma de desarrollo industrial trae consigo impactos en el entorno físico donde tiene lugar y a la vista de que los turistas deben visitar el lugar de producción para consumir el producto, resulta inevitable que esta actividad no se asocie con los impactos medioambientales; pues el entorno ya sea natural o artificial, es el ingrediente fundamental del producto turístico y tan pronto existe actividad turística, el medio ambiente se ve inevitablemente cambiado o modificado para facilitar el turismo o a través del proceso de producción”.*

En la literatura, sobre destinos turísticos es frecuente encontrar ideas que aseveren que “El desarrollo y acceso a la tecnología, las comunicaciones y los medios de transporte, hacen posible que cualquier lugar pueda ser considerado como destino turístico” (Francesc, 2004) y (Boullón, 1985). Esto quiere decir que, así un espacio no tenga muchos atributos llamativos para un visitante, una idea bien pensada y desarrollada, puede llegar a considerarse como categoría de destino. Si esto es así, la pregunta que surge es: ¿un destino, dados sus atributos y potencialidades no debería ser una fortaleza turística de primer orden? Y de no serlo, también cabe preguntarse ¿por qué esto no lo es?

Al consolidar un destino se debe pensar en ¿Qué tipo de prácticas, interacciones, conocimientos recursos y experiencias resultan significativas y por lo tanto



valiosas para el potencial turista posibilitando así constituir o construir un destino turístico? Y aquí, es válido pensar que la construcción de un destino turístico debería estar más asociado con el ofrecimiento de una experiencia meritoria, digna de ser compartida, es decir, que no sea la plaza pública, el restaurante o el museo la única oferta turística posible, la idea es desmarcarse un tanto de este concepto convencional y explorar la viabilidad de un turismo con otros contenidos, que favorezca el acceso al conocimiento, a los imaginarios, costumbres, idiosincrasia, rasgos culturales, sentido de la vida, valores y la historia de quienes se está visitando. Un acercamiento o aproximación que brinde la posibilidad de hacer un contraste, de establecer comparaciones con el modo de vida propio, que permita ampliar la perspectiva, reconocerse como ser, reconocer también las creencias y convicciones distintas, incluso resignificar o ampliar la concepción propia del mundo.

En un contexto de sociedad y realidad latinoamericana, en donde aún están por resolverse cuestiones vitales como la carencia y la penuria de un importante segmento poblacional, en donde las opciones son escasas y la industria además de propiciar el deterioro ambiental no ha sido la respuesta, se puede plantear el turismo fundamentado en la sustentabilidad como un instrumento para la generación de ingresos y empleo digno y estable orientado a personas en alta vulnerabilidad socioeconómica. En este sentido, se tiene en mente un tipo de turismo con un fuerte trasfondo y sustento académico, construido desde la interdisciplinariedad que permita el abordaje de las lógicas y sentidos subyacentes a las realidades y problemáticas latinoamericanas que, acudiendo a una pedagogía fácil y amena, sin que por ello los contenidos y las propuestas pierdan su complejidad y profundidad, favorezca la comprensión por parte del visitante, de la racionalidad que determina las relaciones sociales y la situación ambiental, que responda a una preocupación legítima por el actual abuso en contra de la sostenibilidad y sustentabilidad en todas sus acepciones -incluyendo el componente humano-, que al menos plantee y/o visibilice que hay conductas opcionales, que las cosas se pueden hacer de una forma más responsable y consciente.

Un turismo que se pregunte cual es la lógica que va a primar; que, a la vez, proponga y dinamice el debate entre “adelantos” generalmente considerados valiosos: infraestructura urbana, construcción de edificaciones modernas y sofisticadas, frente a la convivencia pacífica, la tranquilidad pública, la satisfacción de necesidades humanas, el disfrute de los ciudadanos y visitantes de la ciudad, la calidad de vida, el bienestar/malestar humano. Esta forma de turismo que en los escenarios internacionales ha adquirido notoriedad y se conoce como altruista, solidario o también comunitario o como lo plantea (Pérez, 2003) ecoturismo basado en la comunidad, donde es la propia comunidad local la encargada del proyecto ecoturístico, beneficiándose todos sus miembros, de forma directa indirecta; que a la vez es experiencial, dada su orientación e interés por la inclusión socioeconómica de la población, es una categoría turística que es entendida como un factor real y tangible de superación de pobreza y

vulnerabilidad a partir de potenciar el conocimiento, las habilidades y capacidades de las comunidades a apoyar. Se espera que este tipo de turismo apoye la construcción de tejido social y encadenamientos entre potenciales proveedores de insumos, operadores o prestadores de servicios turísticos optando por formas asociativas de personas en vulnerabilidad y los colectivos en consolidación.

Se busca un turismo incluyente, que supla las carencias de determinados productos y servicios y por lo tanto potencie a generación de empleo e ingresos, que bien puede ir desde la producción de bienes y artículos ecológicos para uso industrial y doméstico (plantas medicinales y aromáticas, artículos de aseo), hasta la prestación de servicios dado que, al ser los mismos actores quienes crean y reproducen la realidad social, el resultado es una experiencia muy real que surge de la aproximación a la idiosincrasia, hábitos imaginarios, visión, la lúdica o simplemente como en forma organizada de estadias de intercambio en el hogar de una familia, bien sea urbana o rural, que le permitan al visitante vislumbrar su forma de vida, ciertamente evitando que pierdan su esencia, su naturalidad, que no se enajene, que no se mercantilice lo que ha de ser una interacción un intercambio de saberes, de valores éticos y acercamiento a la singularidad, tradiciones y usanzas, códigos, normas y costumbres, logrando evitar la pérdida de la cultura y tradiciones ancestrales.

Se trata de generar programas bien pensados, estructurados y honestos que contribuyan a recuperar, dentro de un sano equilibrio de valor de uso y de cambio, la identidad y un cúmulo de valores y lógicas socialmente meritorios y respetables sobre los cuales se podría cimentar una serie de relaciones que promuevan el entendimiento la convivencia armónica y el bienestar social.

Desde hace ya cierto tiempo se viene poniendo de manifiesto que una de las claves para el impulso del desarrollo económico es la articulación de estrategias locales basadas en los recursos endógenos con los que cuentan los diferentes territorios, o lo que viene a ser lo mismo, los procesos de desarrollo local (Merinero, 2008) y de acuerdo con este autor, han sido muchos los trabajos que se han venido realizando para abordar el análisis de los elementos que componen dichas estrategias locales de desarrollo económico y, en este sentido, han cobrado especial relevancia aquellos trabajos que han puesto el énfasis en las redes de relaciones que se producen entre los diferentes actores públicos y privados que operan en el sector productivo concreto a nivel del territorio local en el que realizan sus actividades productivas dichos actores. En este sentido, afirma (Vázquez, 2000) el sistema productivo local es una de las formas en que se concreta el modelo de desarrollo endógeno y tiene que ver con la existencia de concentraciones importantes de pequeñas empresas de una misma actividad industrial en un determinado territorio, siendo lo más característico de todo ello, el sistema de relaciones que se establece entre dichas pequeñas y medianas

empresas y las acciones que dichas relaciones tienen con las características sociales y culturales del territorio (Merinero, 2008).

Así pues, la asociatividad se ha convertido no solo en una de estas opciones estratégicas, sino que, además, es una opción de sobrevivencia, permanencia y crecimiento para las pequeñas y medianas empresas. La asociatividad es un mecanismo de cooperación empresarial, en donde cada una de las empresas que participan mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial, decidiendo voluntariamente su integración en un esfuerzo conjunto con los otros participantes, para el logro de objetivos comunes algunos de los cuales pueden ser coyunturales, tales como la adquisición de materia prima; estar orientados hacia la generación de una relación más estable en el tiempo, como la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común; o dirigidos al acceso de financiamiento con garantías que son cubiertas proporcionalmente por parte de cada uno de los participantes (Rosales, 1997).

Son diversas las formas y estrategias que tipifican la asociatividad; sin embargo, y de acuerdo con (Dini, 2007) esta integración productiva, que busca mejorar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a través del desarrollo de clústeres y cadenas para contribuir al desarrollo económico de las regiones donde están localizados, recoge la forma más sofisticada y avanzada del llamado proceso de integración empresarial que, en un sentido más amplio, se define como el proceso de cooperación entre empresas independientes, basado en la complementación de recursos entre diferentes firmas relacionadas y orientadas al logro de ventajas competitivas que no podrían ser alcanzadas en forma individual.

En este sentido, afirma (Dini, 2007) la capacidad de permanecer en el mercado no depende exclusivamente de los recursos internos de las empresas, sino también de las modalidades de comunicación, relacionamiento e intercambio que éstas establecen con otras empresas o instituciones del sistema productivo en el que actúan. De esta forma, sus capacidades y competencias pueden potenciarse al sumarse y complementarse con las de otras firmas e instituciones.

(Narvárez & Fernández, 2008) afirma que para que se logre la asociatividad entre las empresas de una región o localidad y el consecuente desarrollo, se debe establecer un sistema de relaciones de trabajo y conexiones entre ellas que se constituya en parte de una cultura social que se fortalezca en el tiempo, sobre todo, al considerar que la manera tradicional de hacer negocios es de forma individual. En relación con lo anterior, Vázquez Barquero (Vázquez, 2000), dice que los procesos de innovación y desarrollo solo funcionan cuando se producen fuertes vinculaciones entre quienes desarrollan las actividades industriales y de servicios, que dan lugar a redes que contienen diferentes tipos de tecnología, métodos de gestión, formas de financiación y calificación de recursos humanos. El desarrollo económico local supone la creación de institucionalidad para el fomento económico territorial; el fomento de nuevos emprendimientos

empresariales con la consiguiente diversificación de las actividades productivas; y las acciones tendientes a mejorar la eficiencia y competitividad de las empresas existentes (Albuquerque, 1997). A lo anterior, agrega el autor, la necesidad de mejorar la cualificación del recurso humano y del mercado laboral, y mejorar el conocimiento del medio ambiente.

De acuerdo con lo anterior, *se plantea ¿cómo proyectar la sustentabilidad para un territorio con vocación turística a partir de las dinámicas turísticas presentes en él? Es así como la tesis a definir para este trabajo queda planteada a partir de cómo lograr desde una mirada hacia el Desarrollo Sustentable, forjar ideas de emprendimientos sociales sustentables que permitan fortalecer aspectos de la cultura tradicional ancestral de un territorio con aptitud turística; para lograr la definición del territorio como empresa asociativa.*

## OBJETIVOS

### Principal

Proponer un modelo del territorio como empresa asociativa aplicado a emprendimientos sustentables que fortalezcan la cultura tradicional de un territorio con vocación turística.

### Específicos

- Describir la cultura emprendedora como dinamizadora del paisaje
- Identificar el contraste de la identidad social en el paisaje rural
- Determinar la importancia de la participación de la población local en el desarrollo del territorio

Este documento se compone de cuatro capítulos. **En el primero**, se hace un recuento teórico sobre el desarrollo sustentable y como a partir de este concepto se enmarcan las dinámicas socio – culturales que a su vez permiten la generación de empresas sociales. También, puntualiza sobre el turismo y el turismo sustentable y su fuerte influencia en el territorio rurubano de la ciudad de Medellín y como a través del mismo, se pueden generar cambios de patrones en cuanto a las formas de hacer empresa se refiere; para lo cual, será necesario entender el territorio como empresa asociativa.

**En el segundo capítulo**, permite hacer una contextualización del territorio, abordando su ubicación desde el territorio nacional hasta llegar a la ciudad de Medellín y finalmente, al corregimiento de Santa Elena, lugar en el que se encuentra ubicado territorio.

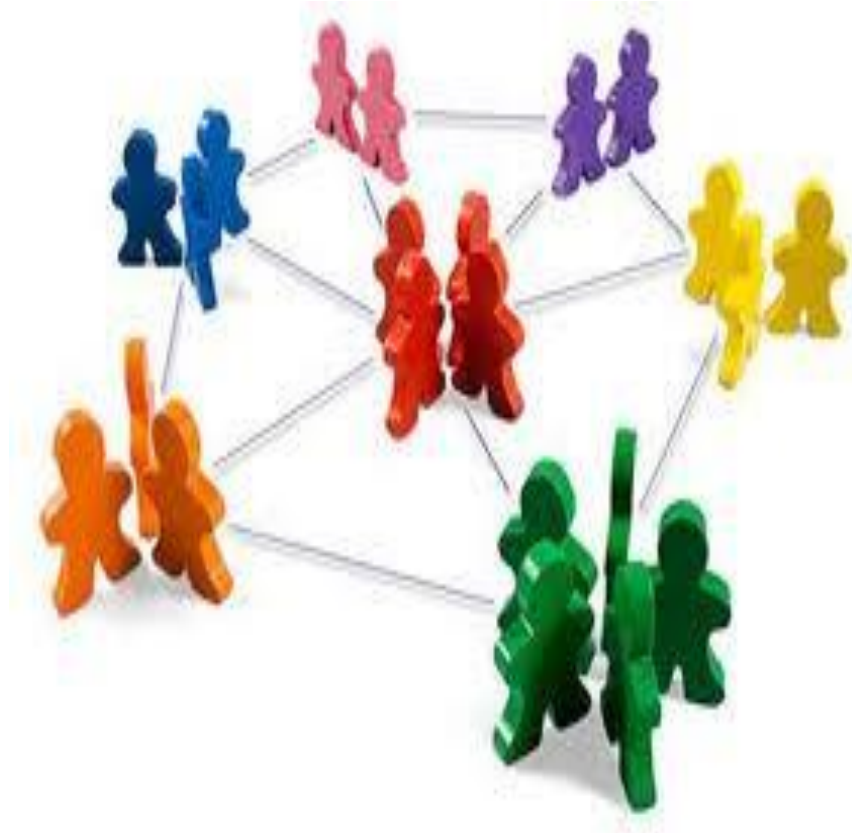
**El tercer capítulo** describe la intencionalidad de construir a Santa Elena como una sociedad de flujos cíclicos productivos, tomando como base los componentes desarrollados por FLACAM para concebir un proceso proyectual, y todo lo que implicó la construcción, el desarrollo o el fracaso del mismo. De igual manera, describe cómo fue ese proceso de interiorizar el pensamiento holístico “Flacamiano” y como este permite generar ese punto de quiebre entre los esquemas tradicionales y estructuras de pensamiento rígido y un pensamiento

complejo con el fin de desarrollar cualquier tipo de proyecto bajo la influencia social. Es en este capítulo, que se demuestra la manera como se logró sembrar la inquietud en la comunidad para transformar los conceptos de producción, sustentabilidad y empresa social.

Finalmente, **en el capítulo cuatro**, después de haber logrado plasmar todo lo ocurrido en el trayecto de esta tesis, es que se hacen algunas reflexiones con el ánimo que este proceso pueda ser replicado en el tiempo, en otros contextos y espacios proyectuales que requieran abordar sus problemáticas ambientales y sociales.

Queda entonces, abierta la invitación para todo aquel que quiera involucrarse a partir del pensamiento complejo y una mirada holística, en el proyecto y ha de contribuir a la solución de las diversas problemáticas que vive el mundo en el presente. No se necesita más que deseo y voluntad.

**CAPÍTULO 1**  
**DEL MODELO DE PRODUCCIÓN TRADICIONAL A LA CONSTRUCCIÓN DE EMPRESAS SOCIALES:**  
**EMPRESAS PARA TODOS**



**Palabras clave:** Desarrollo sustentable, Responsabilidad Social Empresarial (RSE), Empresas Sociales, Turismo Sustentable, Distrito Turístico, Territorio, Empresa Asociativa

# ***CAPÍTULO 1. DEL MODELO DE PRODUCCIÓN TRADICIONAL A LA CONSTRUCCIÓN DE EMPRESAS SOCIALES: EMPRESAS PARA TODOS***

Si se quisiera definir el ambiente desde una mirada completamente exacta, solo bastaría con entrar a la página del Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, y al digitarla, ella nos arrojará expresiones reduccionistas como, por ejemplo, “elemento en que vive o se mueve una persona, animal o cosa; o también como aire o atmósfera”. Pero si lo que se pretende es comenzar a mirar con los ojos de un proyectista ambiental, debemos despojarnos de esa mirada lineal y dejar de querer estar encontrando lo exacto para cada cosa; pues solo así entenderemos que esta palabra nos quiere anunciar que existe una interrelación constante de todo lo que nos rodea: seres bióticos, abióticos, así como también, seres históricos, sociales, culturales (Notas del Autor , 2012).

Respecto al ambiente, el Ministerio del Interior y Justicia de Colombia desde la oficina de Dirección de Etnias, logra una definición muy pertinente del medio ambiente para la mirada de un proyectista ambiental, definiéndolo como “*el escenario de recreación de sistemas de convivencia sustentados en troncos familiares o colectivos asociados a un territorio específico y basados en relaciones de solidaridad cuya sostenibilidad está definida por la integridad territorial y el respeto por la naturaleza y las generaciones futuras*” (Ministerio del Interior y de Justicia de Colombia, Sin Información).

## **1.1. Desarrollo sostenible o Desarrollo sustentable**

En este sentido, en algún momento todos hemos oído hablar de desarrollo sostenible, pero, ¿lo comprendemos claramente? Si antes se pensaba, hoy podemos afirmar que se trata de un término “moda” que hoy día es tema central de gobiernos, empresas, ONG y hasta medios de comunicación que “preocupados” por todos los fenómenos naturales (causados por cada acto desmesurado del hombre por modificar el ambiente) y lo que estos implican para las economías y las sociedades, pretender implantar o más bien generar un paradigma en cada individuo y cada sociedad queriendo continuar con la “concentración de poderes, (...) donde algunos deciden lo que muchos otros harán”(Pesci, 2000).

*El término sostenibilidad ha asumido varias formas de interpretación desde su utilización asociada al desarrollo en la segunda mitad del siglo XX. Rápidamente, incorporado dentro de la perspectiva capitalista, hizo surgir lo que se ha denominado capitalismo ecológico, donde se busca la introducción de nuevos patrones tecnológicos que reduzcan los efectos negativos sobre el medio ambiente, causados por las acciones productivas, sin que se promuevan alteraciones en la lógica capitalista de acumulación, en una visión antropocéntrica del mundo. (Flores, 2007).*

Es tal la resonancia de este término, que ha dado origen a numerosas definiciones, dentro de las que sobresale la establecida por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, denominada “Informe de Brundtland” que define el Desarrollo Sostenible como “aquél que satisface las necesidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (ONU. Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1988, c1992.); definición que continúa siendo todavía muy antropocéntrica.

Pero si se desea abordar el Desarrollo Sostenible desde una mirada Biocéntrica, es necesario parafrasear al abogado ambientalista Francisco Antonio Perea (Perea, s. i.) quien relata en su documento “Legislación Ambiental”, que:

*Las primeras corrientes intelectuales sobre los problemas ambientales, se preocuparon primordialmente por la conservación a ultranza de las especies tanto animales y vegetales, sin tener en cuenta al hombre y sus necesidades, es decir centraban todos sus esfuerzos en la preservación de la naturaleza en sí misma. Estos movimientos verdes surgieron entre las décadas de los 50,60 y 70, los cuales se caracterizaban por un amor desmedido por la biodiversidad, donde el hombre está al servicio de la naturaleza.*

Sin embargo, esta visión puede considerarse un tanto extremista y muy lineal, porque si bien es cierto que el hombre se debe a la naturaleza, ésta a su vez debe proveerle los medios necesarios para que él los sobreviva y los transforme, y es precisamente en este punto, donde cabe hablar de un concepto clave para el ambiente entendido este como un sistema, como parte de un todo y no como una suma de las partes; el **Desarrollo Sustentable**.

Si bien, los estudiosos de los temas ambientales pretenden hacernos entender indistintamente estos dos términos – Desarrollo sostenible y Desarrollo sustentable - como si fueran lo mismo argumentando, que es un problema de traducción del inglés al español. Por el contrario, es necesario descomponer este término para luego construir su significado y, finalmente, citar el punto que marca la diferencia. Prueba de ello es que La Real Academia de la Lengua Española define “desarrollo” como “*prnl. Dicho de una comunidad humana: Progresar, crecer económica, social, cultural o políticamente*”. Mientras que sustentable lo define como “*adj. Que se puede sustentar o definir con razones*” (Real Academia



de la Lengua Española, 2001). Y es aquí donde entra la reflexión, pues para entender este término, es necesario romper ese paradigma de lo lineal y estático, que permita comprender que es sustentabilidad, de manera que se entienda como una palabra clave no sólo para proyectos a emprender, sino para la vida misma.

Se puede definir sustentable esa deseabilidad y preocupación de las acciones que emprendemos hoy y su repercusión en las futuras generaciones; es sentipensar el ambiente para construir un futuro que no se elimine a sí mismo; es luchar contra esa tendencia de la especialización del trabajo que quiere a toda costa limitar nuestro pensamiento, nuestra creatividad para formar mentes lineales y resistentes al cambio. Para esto, es necesario aplicar de manera inversa aquel refrán que dice “que el que no conoce la historia está condenado a repetirla” por algo así como “aquel que conoce la historia debería repetirla”; pero para hablar y actuar en pro de culturas sustentables, es necesario recuperar la herejía; pues si no existieran los herejes simplemente no hubiera evolucionado el conocimiento, es por ellos, los herejes, que se permitieron pensar diferente al “sistema”, que hoy gozamos de muchos de los privilegios (tecnológicos, industriales y de conocimiento por mencionar algunos) del siglo XXI.

Es entonces el Desarrollo Sustentable lo contrario a la Leonia de Ítalo Calvino, *una ciudad que todo lo consume (...): donde nada de lo que se consume se produce en esa sociedad, entendida como una sociedad de flujos cíclicos, que se concientiza de que solamente entendiendo las relaciones, se puede lograr que esta sociedad compleja en la que estamos y su realidad pueda sobrevivir.*(Pesci, Pérez, & Pesci, Proyectar la Sustentabilidad, 2007); (Pesci, Pérez, & Pesci, Proyectar la Sustentabilidad, 2007); (Pesci, La ciudad in-urbana, 1985).

Para definir este término, es vital comprender que no se trata de entender si es la naturaleza la que necesita al hombre o es el hombre el que necesita de la naturaleza, sino de identificar esa interfase en la que convergen al mismo tiempo el ambiente, la cultura y la sociedad; es entender como afirma Cazella ((2005) en la revista Ópera (Centro de investigaciones y proyectos especiales Universidad Externado de Colombia, 2007)), que *“la idea inicial consiste en reconocer , por un lado, la complejidad de lo social y, por otro, que las divergencias de intereses, de concepciones y de estrategias de los actores implicados en las acciones de desarrollo (...), las negociaciones informales e indirectas, los compromisos, los sincretismos y las interacciones que resultan en aprendizaje recíproco, hacen parte de las reglas del juego”.*

## **1.2. Perspectivas de la responsabilidad social empresarial: de la producción sustentable al desarrollo social**

En la actualidad se observa que los comportamientos de muchos grupos, obedecen a una serie de dogmas económicos en las sociedades occidentales

que impiden un cambio de época (Empresarial, 2009); pero vemos como hoy día algunas empresas han buscado un vínculo más estrecho y vital con las sociedades en las que operan. Sus acciones han ido más allá de la simple generación de empleo, el pago de impuestos y el cumplimiento de las obligaciones con los trabajadores.

**La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)** como estrategia de negocios, ha adquirido mucha importancia en el mundo de hoy. Las empresas, los gobiernos, las organizaciones no gubernamentales y la diversidad de actores que componen nuestras sociedades, constatan los beneficios de cambiar prácticas, comportamientos y nociones que han perjudicado la calidad de vida actual y han amenazado las generaciones futuras (Forbes, 2011). Todo esto, en contravía de lo que plantea el antes mencionado desarrollo Sustentable. Pero, ¿qué es la RSE? Pues como afirman Cancino y Morales ((Cancino, 2008), existe un amplio interés por estudiar el desarrollo de diversas actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Esto ha generado diversas investigaciones y metodologías que buscan explicar en qué consiste y cuál es el alcance de la misma.

De acuerdo con *worldbank.org*<sup>2</sup>, La Responsabilidad Social Empresarial es:

*“Hacer negocios basados en principios ético y apegados a la ley. La empresa (no el empresario) tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera. La decisión de hacer estos negocios rentables, de forma ética y basados en la legalidad es realmente estratégico, ya que con esto se generará: f Mayor productividad: a través de mejores condiciones para el cliente interno que conduce a mejor retención de talentos y por ende menores índices de rotación; f Lealtad del cliente: satisfaciendo sus necesidades, empezando por proveerle un lugar donde pueda transmitir sus necesidades y quejas. Además de calidad y precio, los clientes empiezan a demandar información de las condiciones de producción, las certificaciones que tiene el producto, entre otras; y f Acceso a mercados: por cumplimiento de estándares y certificaciones exigidas por actores externos, incluyendo consumidores. f Credibilidad: la empresa que es respetuosa de las personas, comunidades, medio ambiente y la sociedad en su conjunto proyecta una reputación que le garantiza mayor sostenibilidad en el tiempo, reduciendo riesgos, anticipándose a situaciones que pueden afectar la empresa, mayor agilidad para reaccionar y adaptarse y generando confianza”.*

Según *worldbank.org*, la RSE es el rol que le toca jugar a las empresas a favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente. Este equilibrio es vital para la operación de los negocios. Las empresas deben pasar a formar parte activa de la solución de los retos que

---

<sup>2</sup> (*worldbank.org*, 2006)

tenemos como sociedad, por su propio interés de tener un entorno más estable y próspero.

El objetivo principal que persigue la responsabilidad social empresarial radica en el impacto positivo que estas prácticas generen en los distintos ámbitos con los que una empresa tiene relación, al mismo tiempo que contribuya a la competitividad y sostenibilidad de la empresa (worldbank.org, 2006).

Durante muchos años se desarrolló una visión filantrópica sobre cómo las empresas debían ser más responsables con la sociedad en que participaban. Con ello, se intentó justificar la importancia de la repartición de utilidades, no sólo entre los dueños de las empresas, sino también, entre otros grupos de interés de una sociedad (hogares de ancianos, hospitales, colegios, bomberos, etc.) (Cancino, 2008). Y bajo esta mirada de la RSE, afirma (Cancino, 2008) que la preocupación principal estaba basada en la distribución de recursos cuando las empresas obtenían utilidades y no en lo responsable que son las empresas durante el desarrollo de su negocio. Así, una empresa que no era responsable con sus trabajadores o proveedores durante el proceso de transformación de insumos a productos (con bajos salarios, no cumplimiento de contratos, etc.), pero que repartía una parte de las utilidades a distintos grupos de interés, igualmente podía ser catalogado como empresa responsable.

Siguiendo a (Cancino, 2008), la visión moderna de la RSE no ve las acciones filantrópicas como el fin último de las organizaciones. Al contrario, la preocupación principal es por el desarrollo de acciones durante los procesos productivos en que una empresa es responsable con trabajadores, proveedores y cualquier otro interesado que participe o se vea afectado por el proceso de transformación que genere una empresa. Es así, como aparecen nuevas definiciones de RSE que abarcan intereses mucho más globales. Para (Gundlach, 2001) la RSE guarda relación con la obligación que tiene una empresa con diversos grupos de interés, como los trabajadores, los clientes, las personas y los grupos a quienes puede afectar las políticas y prácticas corporativas. Parte relevante de gestionar estas obligaciones es intentar minimizar cualquier daño de largo plazo que una empresa puede generar sobre la sociedad.

En este sentido, Ernesto Barrera Duque (Barrera, 2007) indica que la ONU propuso en el año 2000 los denominados Objetivos de Desarrollo del Milenio (MDG), siendo uno de los más importantes el de reducir la pobreza extrema (personas con ingresos menores a un dólar diario) a la mitad para el año 2015. y que como respuesta a esta preocupación global por los “pobres”, se han propuesto críticas, soluciones y defensas desde la izquierda (Klein, 2007; Chossudovsky, 2003), pasando por tendencias de centro (Sachs, 2005; Stiglitz, 2004) hasta las de derecha (Bhagwati, 2005). En un extremo están las perspectivas que buscan denunciar la globalización de los mercados y sus efectos negativos sobre la pobreza y, por otro, están las que buscan encontrar o incluso demostrar sus beneficios y su “rostro humano”. Igualmente se hacen

propuestas de tipo microeconómico y organizacionales con énfasis en los denominados modelos de negocio “sociales”, cuya estrategia es la solución de los problemas sociales y el mejoramiento de la calidad de vida de los seres humanos de rentas bajas, a través de su inclusión en el sistema socioeconómico por la vía del acceso al consumo (Hart, 2005; Mair y Schoen, 2005a; Prahalad, 2005; Prahalad y Hammond, 2002; Prahalad y Brugmann, 2007; Prahalad y Hart, 2002; Yunus, 2006).

Continua Barrera (Barrera, 2007) afirmando que las organizaciones en general tienen varias clasificaciones en función de los factores predominantes en su análisis. Las que están vinculadas con la estructura de propiedad y el ánimo de lucro proponen en términos generales una categorización de la siguiente manera: las organizaciones sin ánimo de lucro (como las fundaciones y las ONG), las entidades públicas, las organizaciones cooperativas y las sociedades comerciales de carácter privado con ánimo de lucro. Y a las que tradicionalmente se les adhiere la etiqueta “empresas” son las sociedades comerciales de propiedad privada con ánimo de lucro, así como a las empresas del Estado y las de carácter mixto. Ahora bien, con un punto de inflexión a comienzos de la década de 1990, emergió en el panorama académico una nueva figura organizacional que no necesariamente obedece al ánimo de lucro o a la estructura de propiedad, sino más bien a la naturaleza de la actividad desarrollada. Se trata de las **empresas sociales** cuya finalidad es la solución de los problemas sociales básicos de los seres humanos de una manera autosuficiente y rentable, y donde atributos como “sin ánimo de lucro”, “público”, o “privado” pasan a un segundo lugar para definir las y clasificarlas. Es una nueva categoría organizativa que, según la parte mayoritaria de los autores, permite simultáneamente la creación de valor económico y social, es decir, materializa paralelamente estos procesos para convertirse en híbrida (Mair y Noboa, 2003).

Sin embargo, asiente Barrera (Barrera, 2007) que se sostiene en la literatura académica que el predominio de la “creación de valor social” es la característica más importante de la empresa social, entendiéndose aquél de la siguiente manera: “La búsqueda del progreso social, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de los efectos secundarios indeseables de la actividad económica” (Austin et al., 2006, p. 296), o de una manera más resumida: “La mejora de las condiciones de vida al remover barreras a la inclusión social, apoyar a poblaciones debilitadas o sin voz, o disminuir las externalidades negativas (como la degradación medioambiental)” (SEKN, 2006).

Lo anterior, permite identificar los aspectos principales de la evolución de las Organizaciones sin ánimo de lucro en el quehacer social hacia formas de organización y gestión más profesionales y empresariales. Todo esto, a partir del concepto de “empresa social, donde más allá de su forma jurídica, vinculan la finalidad social y el principio del no lucro con nuevas estrategias de profesionalización y gestión de tipo empresarial. Lo que al mismo tiempo permite

identificar los nuevos retos a los que estas empresas se enfrentan como apoderadas y abastecedoras de bienes y servicios sociales. Sin embargo, para entender el término *empresa* desde cualquiera de sus acepciones, debe concebirse primero, a la **sociedad** que, en sentido estricto, señalan Amat y Ramón (Amat, 2004), puede referirse a un grupo concreto de individuos, caracterizado por relaciones, por vínculos comunes que los distinguen de quienes no forman parte del mismo. Se identifica “sociedad” con “grupo social”. Este grupo aparece enmarcado en un momento temporal y en un lugar geográfico determinados.

En este sentido indican Amat y Ramón (Amat, 2004) que para que pueda existir una sociedad es necesario que se den, en un grupo humano, tres caracteres:

- a) En primero lugar, la coexistencia, o sea, una vida conjunta en el tiempo y en un lugar o hábitat común.
- b) La cohesión social, es decir, ciertos fines y valores comunes.
- c) La organización, lo que supone la existencia de un entramado de normas, instituciones y valores, reglas de conducta que sean comúnmente aceptadas y que regulen la vida social de un grupo.

De esta manera se destaca la idea de “organización” como básica para que un grupo social se convierta en sociedad, lo que permite identificar como la empresa social y la sociedad guardan relaciones directamente proporcionales toda vez que como afirma LINTON en Amat y Ramón (Amat, 2004) se define a la sociedad como: “Todo grupo de individuos que han vivido y trabajado juntos durante el tiempo suficiente para organizarse y considerarse como una unidad social, con límites definidos”.

### 1.3. El turismo como impulsor de producción sustentable y desarrollo social

Con la industrialización y el desarrollo tecnológico, el surgimiento del transporte y las comunicaciones que han influido altamente en la sociedad, han aumentado la movilidad social y con ello, se identifica el fenómeno de las necesidades creadas. Según Ginger en (Amat, 2004), la sociedad moderna de masas, se basa en una uniformización de las culturas, un sostenimiento al poder de los medios y de la publicidad, y una cierta deshumanización de las tareas laborales (ej. Trabajo en cadena). Este rasgo se refleja en una buena parte del segmento del mercado turístico, el llamado “turismo de masas” cuyo origen y característica que emana a partir de la civilización del ocio, la cual supone la tendencia de orientar una buena parte del tiempo de las colectividades (sociedad pos-industrial) hacia actividades no relacionadas con el trabajo productivo y remunerado, desde el punto de vista socio-económico y que a su vez, está relacionada con el tiempo libre, la calidad de vida, la cultura y la autoformación del individuo, pero también, con el consumo y la economía (Amat, 2004).

Pero, ¿qué es entonces el **turismo**? Continuando con (Amat, 2004), este término que es más bien un fenómeno social, económico y cultural, parece que tiene su

origen en el antiguo verbo latino *torn-are (gírar)* (ida y vuelta de un lugar o de desplazamiento, lo que equivale al viaje); también parece proceder de la palabra inglesa “*tour*” (recorrido), referida al placer de viajar a través de un país o pueblos, visitando lugares de interés.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT)<sup>3</sup>, el **turismo** consiste en los viajes y estancias que realizan personas en lugares distintos a su entorno habitual (al menos durante una noche y como máximo 365 días), por ocio, negocios u otros motivos. Si no se realiza pernoctación, se consideran excursionistas. Los turistas y excursionistas forman el total de visitantes. En términos sociológicos, el turismo se ha convertido en uno de los fenómenos de la vida social de nuestro tiempo, y es estudiada por la sociología especializada en el tiempo libre, en el ocio, y en las actividades que se pueden realizar en ese tiempo disponible (Amat, 2004).

El enorme aumento del turismo desde finales del siglo XX ha llevado a que algunos observadores lo hayan calificado como «turismo de masas». Como término, «turismo de masas», se popularizó entre los años 1950 y 1970 cuando los turistas internacionales doblaban en número cada siete años. El turismo es la expresión práctica de la curiosidad. Es la expresión de los valores estéticos; la gente va para conocer lo bello, lo deseado, lo interesante. El turismo es aquello que expresa en la práctica la estética cultural. Tanto el turismo como la estética cultural discurren en recíproca influencia a lo largo de la historia. Como expresión práctica de la curiosidad, el turismo tiene una larga historia y estuvo presente como factor desde las primeras migraciones humanas. La historia del turismo es el relato de paradigmas cambiantes, de los cuales el más reciente desde la Segunda Guerra Mundial es el caracterizado como «turismo de masas» (Gordon, 2002).

Lo anterior, permite ratificar que, como se mencionó anteriormente, la sociedad moderna de masas, se basa en una identidad de las culturas, que, a partir de partir de la civilización del tiempo libre, son altamente influenciadas por el dominio de las *masas media*, y un franco crecimiento en la insensibilización del trabajo.

Se entiende por masas, muchedumbre en que la conducta de sus individuos manifiesta una gran homogeneización en los impulsos volitivos y en los sentimientos. “diversas formas de agrupaciones humanas, con escasa estructura interna, pero cuyos miembros están relacionados externamente por deseos o impulsos comunes”(Amat, 2004) y el turismo, no es ajeno a estas dinámicas socioculturales, pues como indican (Francesc, 2004) y (Boullón, 1985) en la literatura sobre destinos turísticos es frecuente encontrar ideas como las siguientes: “El desarrollo y acceso a la tecnología, las comunicaciones y los medios de transporte, hacen posible cualquier lugar pueda ser considerado como destino turístico”. Esto quiere decir, que así un espacio no tenga muchos atributos llamativos para un visitante, una idea bien pensada y desarrollada se puede llevar a la categoría de destino, esto haciendo hincapié a que el turismo es la expresión

---

<sup>3</sup> (Organización Mundial del Turismo, 2016)

práctica de la curiosidad; lo que ha generado su expansión en proporciones descomunales.

Pero como estos fenómenos son cíclicos y las sociedades cambiantes, explica (Pérez, 2003) que el público se ha cansado ya de las vacaciones convencionales (sol y playa) y desea vivir nuevas aventuras, conseguir nuevos estímulos, además de que muchas personas vean el turismo ya como una forma de conservar los recursos naturales del planeta. Continúa Pérez (Pérez, 2003) afirmando que al parecer el turismo convencional de “sol y playa” masificado, va siendo abandonado progresivamente. Y en adición, señala (Ceballos - Lascuráin, 1996) que el sector por hoy, afronta graves problemas a causa de:

- a) La destrucción de la costa que han originado las infraestructuras de “sol y playa”.
- b) La propia contaminación ambiental de los típicos lugares de vacaciones.
- c) El temor de contraer cáncer de piel por la exposición prolongada al sol.
- d) La exigencia y el gusto de los turistas por la ecología y los temas ambientales.
- e) El deseo de conocer nuevos destinos y vivir experiencias diferentes.

La paradoja del turismo es que, probablemente más que ningún otro sector de actividad económica, debiera permitir alcanzar el ansiado equilibrio entre los objetivos económicos, sociales y medioambientales que se sintetizan en el concepto de desarrollo sostenible (Yunis, 2002). Asevera este autor replicando que el turismo se construye y prospera gracias a la existencia de unos atractivos naturales, culturales y de otro tipo, a condición de que éstos se encuentren en buen estado de conservación. En principio, el turismo puede utilizarlos, pero no necesariamente agotarlos, reducirlos o modificarlos sustancialmente, como sí sucede con las actividades extractivas, la agricultura intensiva o la industria manufacturera. Pero, allí está la paradoja, es evidente que esto no ha sido así en la mayoría de los casos, especialmente en los destinos de litoral, que se han caracterizado en todo el mundo por seguir una estrategia de crecimiento ilimitado de la oferta y la demanda.

Continúa Yunis (Yunis, 2002) indicando que el resultado en tales destinos es así mismo evidente: el medio ambiente natural e histórico – cultural que estuvo en el origen del turismo se ha deteriorado, a veces en forma irreversible; las tradiciones locales se han degenerado en un afán ciertamente erróneo de satisfacer las pretendidas “necesidades de la demanda”; y la calidad general de la oferta y de la experiencia que se ofrece a los turistas ha disminuido, con la consiguiente baja de los ingresos.

Sólo siguiendo una estrategia de desarrollo sostenible, y no de simple crecimiento en las llegadas, asegura Yunis (Yunis, 2002) que se puede garantizar que los recursos que utiliza el turismo mantengan su atractivo original o lo elevan; ello permite un aumento de la calidad global del producto o servicio turístico y de

su valor intrínseco a ojos del consumidor, con lo cual resulta legítimo aumentar los precios que se cobran a los turistas, y por ende los ingresos.

En este sentido, la OMT<sup>4</sup> afirma que “El turismo debe tener plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”. Que no es más que la definición de **Turismo sostenible**. Así mismo, expone que las directrices para el desarrollo sostenible del turismo y las prácticas de gestión sostenible se aplican a todas las formas de turismo en todos los tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos y, que los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos medioambiental, económico y sociocultural del desarrollo turístico, habiéndose de establecer un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Por lo tanto, según la OMT el turismo debe:

- 1) Dar un uso óptimo a los recursos medioambientales, que son un elemento fundamental del desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica.
- 2) Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales y arquitectónicos y sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y la tolerancia intercultural.
- 3) Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes, unos beneficios socio-económicos bien distribuidos, entre los que se cuenten oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza.

Y concluye que el desarrollo sostenible del turismo exige la participación informada de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso. El logro de un turismo sostenible es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de sus incidencias, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias. El turismo sostenible debe reportar también un alto grado de satisfacción a los turistas y representar para ellos una experiencia significativa, que los haga más conscientes de los problemas de la sostenibilidad y fomente en ellos unas prácticas turísticas sostenibles.

#### 1.4. El turismo sustentable como promotor del territorio como empresa asociativa

Carlos A. Gómez (Gómez, 2005), manifiesta que es frecuente en las relaciones cotidianas encontrarnos con términos como comunidad, empresa comunitaria y en general al referirnos a ellos lo hacemos pensando en un grupo social pero sin

---

<sup>4</sup> Tomado de (Organización Mundial del Turismo, 2016)



clasificar, ni identificar sus componentes, su estructura ni su contenido; en ocasiones ni siquiera los ubicamos en nuestro ambiente para comprender qué son?, si somos parte de ellos, si participamos o no de sus interrelaciones y en que medida su acción influye en nuestro entorno vital.

Continúa Gómez (Gómez, 2005) afirmando que todos somos parte de un grupo humano con quien compartimos en determinados momentos de nuestra existencia, con el grupo familiar, de estudio, de deporte, de empresa, de barrio, etc. A cada uno nos une lazos particulares más o menos fuertes, dependiendo del nivel de aceptación que tengamos o del grado de satisfacción que nos produzca esa pertenencia. Todo en conjunto conforman una estructura social compleja dentro de la cual nos desenvolvemos, actuamos y somos factor importante sin tener conciencia plena de ello. Es así, como el estudio de esa complejidad permitirá entender y explicar nuestro comportamiento y el de los demás seres con quienes convivimos y el conocimiento sobre las formas de asociación que se presentan como mecanismos de satisfacción vivencial humana, que nos posibilitará comprender mejor la dinámica socio-económica de la sociedad y clarificar el papel como activadores comunitarios.

Explica el autor que no obstante los adelantos científicos, tecnológicos y culturales, el mundo actual presenta dentro del contexto social dos síntomas o fenómenos en su comportamiento: el aislamiento y la productividad y eficiencia en la solución de las necesidades básicas. Y concluye que es dentro del contexto comunitario moderno, donde aparece como forma de expresión esencial la presencia de grupos dentro del contexto comunitario moderno donde aparece como forma de expresión esencial la presencia de grupos. Dinámica que constituye el eje fundamental de la vida en lo que denominamos formas asociativas de producción, independiente del origen, misión o naturaleza que ellas tengan.

Conocido como cooperativismo, más que un modo de vivir, es una filosofía de la vida, un conjunto de procesos y procedimientos del comportamiento. Inspirados en un conjunto de principios fundamentales que sirven de guía al individuo y a la sociedad.

Pero esta ideología según Gómez (Gómez, 2005) no riñe con el carácter de empresa, que debe cumplir los postulados de rentabilidad y eficiencia propia de cualquier unidad económica. Por el contrario, la rentabilidad adquiere calificación de reto pues de ella dependen la bondad y cobertura de los servicios que se brindan a los asociados. El sentido comunitario y el propósito de bienestar, van ligados a las características de oportunidad, costo y calidad de los servicios que implementan estas organizaciones.

En este sentido, Álvaro Parrado (Parrado, 2010) asiente que la promoción de empresas asociativas rurales (EAR), conformadas por pequeños productores, ha sido una de las principales estrategias utilizada en los programas de desarrollo rural en América Latina en las últimas cinco décadas. La estrategia busca mejorar

el ingreso de las familias a través de la constitución de empresas que les ofrezcan beneficios tales como: agregar la oferta de productos para poder vender mayores volúmenes de manera constante (economías de escala), mejorar la calidad y el nivel tecnológico, reducir costos de producción, insertarse a mercados nacionales e internacionales con mayores eficiencias en los procesos de comercialización y en consecuencia, obteniendo unos mejores ingresos, facilitar el apoyo institucional y el acceso al crédito, entre otros.

Asimismo, Parrado (Parrado, 2010) asevera que las EAR promueven procesos de desarrollo territorial, la creación de capital social, generan empleo e ingresos para las poblaciones locales y fortalecen la estructura institucional de los territorios rurales. Sin embargo, la mayor parte de estas empresas no han logrado cumplir sus objetivos de manera sostenible, perdiéndose los recursos invertidos y desmotivando tanto a las instituciones como a las comunidades rurales a poner en marcha procesos similares. Es necesario entonces, de acuerdo con el ensayista, repensar la empresa asociativa rural desde sus particularidades, conflictos y potencialidades, para que se conviertan en un instrumento de desarrollo articulado con las realidades de los territorios rurales.

Para poder entender la empresa asociativa rural es necesario reconocer sus particularidades y complejidad, como organización humana donde convergen diferentes intereses. Su estudio requiere de un enfoque integral y transdisciplinario, que tenga en cuenta que cada grupo humano en interacción con su contexto local, constituye una realidad única y que las relaciones que se dan entre estos hacen que el todo sea diferente a la suma de las partes. No es conveniente limitarse a los métodos reduccionistas y sistemáticos de la ingeniería industrial y la teoría de las organizaciones, que intentan encasillar a cada organización dentro de modelos rígidos y universales. Algunas variables a tener en cuenta al abordar la empresa asociativa rural son: las razones que explican su creación, los intereses que motivan a sus miembros a participar y el territorio en el que se encuentran (Parrado, 2010). En este sentido, insiste el autor que la mayoría de las EAR han sido creadas por iniciativa de instituciones externas a la comunidad y que en muchas ocasiones los pequeños productores han sido incentivados a participar en estos procesos bajo la expectativa de recibir “obsequios”, que van desde la entrega de insumos agropecuarios a recursos financieros. Condición restringe la autonomía y sostenibilidad en el largo plazo de la empresa.

Para el caso del **Territorio Como Empresa Asociativa** que es lo que motiva este trabajo, afirma Parrado (Parrado, 2010) que:

*“El territorio como construcción social vinculada a una identidad y a un espacio geográfico, constituye el marco en el que nacen y se desarrollan las organizaciones sociales, entre las que se encuentran las EAR. Estas últimas se nutren de las fortalezas y oportunidades que ofrece el territorio y de los procesos de desarrollo territorial que se estén dando o que se proyecten impulsar con el concurso de los diferentes actores locales y entes externos. Es un factor decisivo para las EAR, que el territorio cuente con una oferta institucional amplia y diversa,*

*cercana a las necesidades de las comunidades locales y con una buena base de capital social en mejoramiento permanente”.*

Por esta razón, es que se propone el trabajo con emprendimientos rurales, de manera que se entienda la importancia de la autogestión a partir del fortalecimiento de las aptitudes de sus miembros. Esto permitirá entender el territorio como empresa asociativa aplicado a emprendimientos sustentables que fortalezcan la cultura tradicional en territorios con vocación turística.

### **1.5. El Territorio Como Empresa Asociativa**

Como es sabido, en las últimas tres décadas la economía mundial ha sido abordada por cambios grandes estructurales y profundos que causaron cambios significativos en su geografía económica. Una imagen definitiva de este fenómeno, da cuenta de pérdidas y ganancias entre las regiones, que aún no se han incorporado. Sin embargo, diversos elementos y patrones que surgieron y se llevaron a cabo en este proceso se han identificado y cartografiado por investigadores europeos, americanos y asiáticos. Entre los elementos seleccionados, los sistemas productivos locales han ocupado gran parte de las agendas de investigación, para la presentación un gana-gana, la dinámica de la globalización y el entorno competitivo (Amaral. Filho, 2011).

Desde el punto de vista del desarrollo regional endógeno (Amaral. Filho, 2011), indica que existen fenómenos que se forman y evolucionan a partir de procesos sociales productivos ubicados en determinados territorios organizados. Conocidos como Sistemas y Dispositivos de Producción Local (SAPL), son estructuras e interacciones, que migran desde simples a situaciones complejas, que también puede retroceder y producir estados depresivos, incluso colapso. En este sentido, lo que importa fundamentalmente para el enfoque SAPL es la capacidad endógena de ciertos sectores del tejido social, para organizarse y articularse, con el apoyo de acciones e interacciones colectivas, auto-organizadas que se coordinan para producir algo tangible o activos intangibles con valor de uso o intercambio. También, es la capacidad que tienen los actores locales para que se adapten y se apropien de nuevos conocimientos, traídos por los sistemas u otros artefactos productivos de los territorios. El SPL es para el desarrollo local, así como el desarrollo local es para el sistema de producción local o ambos, mantienen relaciones de reciprocidad y las relaciones, causas y efectos de forma acumulativa.

Según el autor, esta reciprocidad es muy clara donde se conserva el sistema de producción. Su epicentro ha quedado atascado en el territorio, y conoce de alta densidad de actividades específicas que se centran en el sitio, y mantienen una relación constante entre el número de empleos generados por ella y la población económicamente activa (PEA) del territorio de que se trate. Entre el tejido y las estructuras productivas, se forman y propagan las economías externas resultantes de las aglomeraciones en las inmediaciones y la complementariedad entre las actividades especializadas. De esta manera, cuando el sistema de producción va bien, el lugar o la región, así también, a causa de los efectos

estructurales de encadenamiento, multiplicadores de empleo y los ingresos y el aumento de los ingresos derivados dentro del sistema productivo; lo que genera de este modo, un movimiento de autorrefuerzo que contribuye a la trayectoria de crecimiento sostenible y la expansión del sistema. Sin embargo, se corre el riesgo de crear una - nueva - Ortodoxia en este tema, lo que iría en detrimento de otras fuentes y dimensiones del desarrollo local o regional.

Argumenta (Amaral. Filho, 2011) que como es referencia central del legado de Darwin (1859) que el proceso de conmutación se puede entender por la sucesión dividida entre la variación de los movimientos, selección, retención y - fuente - nueva generación; con la diferencia de que en el proceso social no existe un patrón predeterminado por el gen. Este proceso sería relativamente ciego, por así decirlo, pero no al azar, porque las opciones de los agentes son conscientes.

Para Nelson (NELSON, 2006) citado en (Amaral. Filho, 2011), en los sistemas sociales el papel del gen se juega por la cultura, que está formando el propósito humano, la inteligencia y la interacción intelectual producido por los cálculos, las discusiones, argumentos y entretejido, que conforman el proceso de aprendizaje y actúan sobre variaciones. Para procesar la selección, productores, empresas y organizaciones sufren y desaparecen, otros en vez sobreviven y se reproducen, manteniendo la vida colectiva del sistema. Por lo tanto, es evidente que no se puede decir a priori que el acuerdo de producción ideal puede ser establecido o construido entre empresas y organizaciones.

El problema del papel del territorio en el análisis del cambio económico ha sido una cuestión virtualmente ausente del panorama de los estudios económicos y geográficos, hasta que, en Italia, al final de los años sesenta, Giacomo Becattini formuló la tesis de que la expansión de la industria puede tener lugar por proliferación de empresas, además de por aumento las dimensiones empresariales (Irpel, 1969) citado en (Sforzi). Al expandirse el mercado de un determinado conjunto de bienes, en presencia de una demanda fragmentada y variable, el movimiento de crecimiento de la industria se realiza mediante una progresiva división del trabajo entre empresas que se especializan en productos, partes de producto y fases de producción, de tal manera que se genera un flujo de economías externas a cada empresa por separado, pero internas a la industria localizada, es decir, en el lugar donde se desarrolla la producción. Por tanto «la entidad del flujo de economías externas mencionado no depende solamente de la dimensión del mercado, sino también de la contigüidad territorial de las empresas que actúan en las diversas fases. De aquí se deriva una ventaja a menudo decisiva para las empresas territorialmente agrupadas con respecto a aquellas aisladas» (Irpel, 1969) citado en (Sforzi).

Las investigaciones realizadas en los últimos años en el campo de la geografía industrial, la economía internacional y la llamada “nueva geografía económica”, muestran claramente que la concentración de empresas en un determinado territorio produce efectos muy positivos sobre las empresas individuales allí

localizadas. Estadísticamente está comprobado que las empresas localizadas dentro de un “clúster” o “distrito” tienen un mejor desempeño que las empresas que se encuentran fuera del mismo. Empíricamente, se ha demostrado que “dentro” de una aglomeración de este tipo se verifica sistemáticamente un mejor desempeño ocupacional y una mayor vitalidad demográfica de las empresas del sector con respecto a las empresas del mismo sector localizadas “fuera” de esta realidad (Venacio, s.i.).

Para (Venacio, s.i.) el concepto **de distrito industrial** se origina a partir del economista Alfred Marshall. En *The principles of Economics* (1890) el autor discute el concepto y las características de los distritos industriales, definidos como “concentraciones de sectores especializados en una localidad específica”. El principio que, según el autor, las economías se pueden beneficiar de ventajas ligadas a su localización espacial ha sido objeto de investigaciones por más de un siglo. El estudio ha comenzado con Marshall, y prosigue con otros análisis contemporáneos que miden la unión entre productividad, crecimiento e innovación. El concepto de “escala” está a la base de todas las perspectivas teóricas relativas a las economías externas. Marshall afronta el estudio de los distritos industriales, focalizándose en modo preciso en procesos según los cuales grupos de empresas localizadas en una única área geográfica puedan beneficiarse del mismo tipo de economía presente al interior de grandes empresas. Para Marshall, un distrito industrial trae “grandes ventajas al disponer de un mercado de trabajo constante”.

Al crecer el distrito, crece también la población de trabajadores formados y especializados de los cuales el distrito puede beneficiarse. Al mismo tiempo, la localización en una única área favorece el crecimiento de los proveedores, obteniendo así, eficiencia de costos gracias a una extrema división social del trabajo. En *Industry and Trade* (1919), Marshall agrega algunas especificaciones que enriquecen el concepto de distrito industrial. En particular, introduce el concepto de “atmósfera industrial”, que junto a la existencia de “mutua confianza y conocimiento”, ya mencionada en *The principles of Economics*, facilita la generación de las competencias que necesita la industria, promoviendo innovación y difusión entre las pequeñas y medianas empresas del distrito industrial. En sustancia, Marshall afirma que en el interior del distrito:

- Los individuos pasan con facilidad de una empresa a otra, y los empresarios y los trabajadores al vivir en la misma comunidad se benefician del hecho que los “secretos industriales” están en el área, es decir, existe una atmósfera industrial.
- Los trabajadores están mayoritariamente ligados al distrito más que a la empresa individual y la emigración de trabajo parece ser mínima o nula.

El distrito industrial es una comunidad estable, donde se afirma una identidad cultural local muy fuerte que goza de una concreta experticia industrial. El distrito industrial es en sustancia un entretejido socio-económico, en donde las fuerzas

sociales cooperan con las económicas, y las uniones de amistad y las relaciones de proximidad se encuentran en la base de la difusión de los conocimientos.

De otro lado, afirma Becattini citado en (Venacio, s.i.) que el *distrito industrial* es una comunidad estable, donde se afirma una identidad cultural local muy fuerte que goza de una concreta experticia industrial. El distrito industrial es en sustancia un entretejido socio-económico, en donde las fuerzas sociales cooperan con las económicas, y las uniones de amistad y las relaciones de proximidad se encuentran en la base de la difusión de los conocimientos.

Todas las características descritas por Marshall en el modelo de distrito industrial son resumibles en el concepto de aglomeración, que es el alargamiento localizado (Becattini, 1987) no ya de las elecciones estratégicas de la empresa individual, sino de la externalidad positiva derivada de la presencia conjunta de empresas especializadas y servicios dedicados a ellas.

Partiendo de los primeros escritos de Marshall, Becattini sostiene además que, para poder hablar de distrito industrial, es necesario que la población de empresas se integre con la comunidad local de personas, reserva de cultura, valores y normas sociales adaptadas por un proceso de industrialización desde abajo. La componente social, siguiendo esta línea, es central para el desarrollo del modelo italiano de distritos industriales

Como lo muestra la figura 1, Un distrito industrial es “una entidad socio-territorial caracterizada por la presencia activa, en un área territorial circunscripta, natural e históricamente determinada, de una comunidad de personas y de una población de empresas industriales.”<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup>Becattini, G.: “Riflessionesuldistrettiindustrialemarshallino come concetto socio-economico.” Stato e Mercato n° 25, 1989, p. 112. En (Venacio, s.i.)

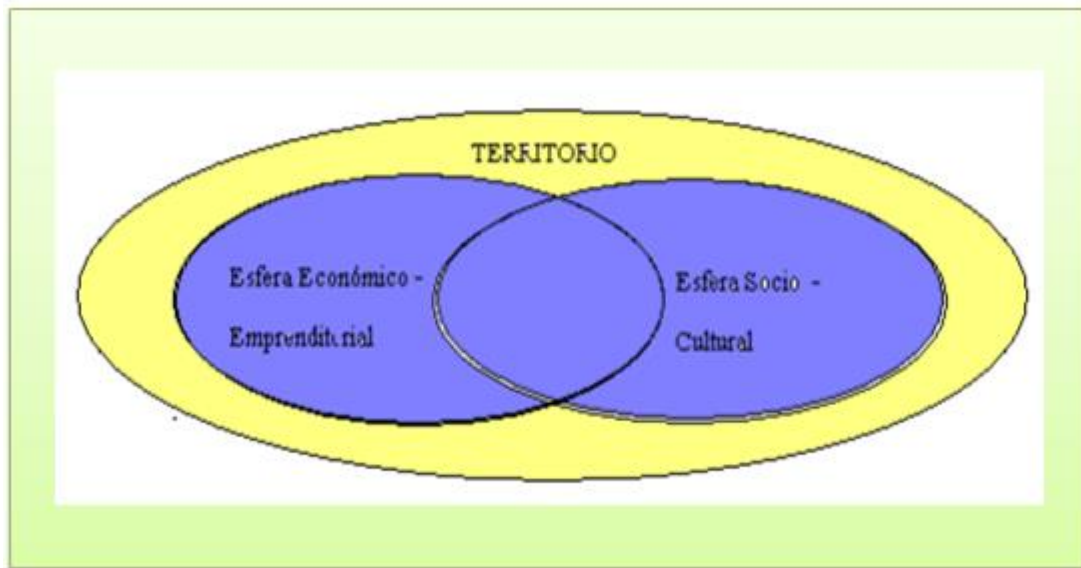


Figura 1. Distrito Industrial<sup>6</sup>

El distrito es pensado como un único conjunto social y económico. Allí existen fuertes interrelaciones entre la esfera social, política y económica; el funcionamiento de una, por ejemplo, de la económica, es moldeado por el funcionamiento y por la organización de las otras. El éxito del distrito, no pertenece solo al reino de lo económico, aspectos sociales e institucionales son también de gran importancia (Venacio, s.i.).

Serán según Leandro Venacio (Venacio, s.i.) las características de un Distrito, las siguientes:

- a) **Un sistema territorial delimitado:** el distrito nace y se desarrolla en un área geográfica necesariamente delimitada. El concepto de delimitación territorial no debe ser interpretado en modo rígido o restrictivo. Como afirma Brusco (1991) el distrito no se confunde con una comunidad cerrada, aislada y estática, ya que para su crecimiento son necesarios los intercambios con el mundo exterior. Hoy, es propiamente la red de crecientes relaciones con empresas externas al distrito lo que impone una interpretación necesariamente flexible del modelo de pertenencia local: el descentramiento productivo y el impacto de la ICT (Information&CommunicationTechnology) introducen la posibilidad de desarrollar relaciones que van más allá del requisito de la cercanía geográfica.
- b) **Una comunidad de personas:** Una segunda característica distintiva del modelo de distrito italiano consiste en la presencia de una comunidad de

<sup>6</sup>Tomado de (Venacio, s.i.)

personas que incorporan un sistema bastante homogéneo de valores, que se refleja en términos de ética del trabajo y de la actividad, de la familia, de la reciprocidad y del cambio. Según Marshall, el reagrupamiento de los operadores en una misma localidad, normalmente implica la pertenencia a un mismo ambiente cultural, a un ambiente caracterizado de valores, lenguajes, significados y, sobre todo, de reglas implícitas de comportamiento comunes. La pertenencia de los actores a un mismo ambiente sociocultural es una característica históricamente importante del distrito industrial. A ello se le suma, que la eficacia económica de tal modelo organizativo, necesita que las empresas territorialmente vecinas sean parte, no de cualquier contexto social, sino de uno en el cual, con el tiempo, se haya formado una fuerte cooperación recíproca. Sólo donde existan las condiciones para que tal cooperación se desarrolle con relativa facilidad, es posible que el proceso económico sea organizado según el modelo de distrito industrial. La cultura del territorio, la actividad de las empresas y de los interlocutores institucionales, configura aquella atmósfera industrial a la cual hacíamos referencia en un comienzo.

- c) Una población de pequeñas y medianas empresas especializadas:** El distrito industrial se caracteriza por la presencia, en el interior del territorio, de una amplia población de pequeñas y medianas empresas especializadas en una específica fase del proceso productivo, ligadas en la relación de mercado y sector (Visconti, 1996). La función de producción se subdivide en fases y el distrito se organiza no solo en una colaboración horizontal, sino que normalmente se presentan formas interesantes de desarrollo productivo vertical. De la producción del producto inicial: zapatos, tejidos, etc., con el tiempo se pasa a la producción de máquinas para la fabricación de estos bienes. Se puede decir, que un aglomerado de empresas que interactúan en un mismo ámbito territorial se transforma en distrito cuando allí se verifica, junto a la producción de bienes principal del sector, la producción de máquinas y herramientas para el mismo sector.

Así, una de las pruebas que permite comprobar la existencia de una organización distrital de producción, sin tener que acudir a datos estadísticos – económicos, es verificar si en el aglomerado industrial han nacido, junto a las empresas que producen bienes principales, también empresas que se han especializado en la producción de máquinas para el trabajo de aquel bien. El carácter de esta evolución es también la confirmación de la innovación tecnológica en el territorio. Cuando en un distrito industrial no solo las empresas se relacionan entre si creando una cadena productiva altamente funcional, sino que también disponen de algunas empresas especializadas en la producción de máquinas para la misma producción de los bienes del distrito, nace un mecanismo de



actualización tecnológico continuo, endógeno, y que genera incrementos de productividad que normalmente van más allá de las medidas estadísticas. Las empresas se relacionan con otras empresas del mismo distrito. En cada nueva exigencia productiva, desde el simple mantenimiento a la adopción de nuevas técnicas productivas, se establece un diálogo colaborativo entre las empresas del territorio. Experimentación, investigación, construcción de prototipos, etc., son fases de un proceso tecnológico que es realizado en esta forma inteligente de simbiosis industrial.

- d) **La división del trabajo y la calidad de los recursos humanos:** La división del trabajo representa una característica fundacional del distrito. Gracias a esto, las empresas distritales pueden acceder a un mercado de trabajo caracterizado por una profesionalidad difusa y calificada, rica de competencias específicas que se han acumulado a través de una consolidada tradición. Hay que recalcar, además, que la especialización de los trabajadores es una especialización de distrito más que una especialización de empresa, lo que da una alta flexibilidad al mercado de trabajo local.
- e) **Los actores institucionales:** Italia es la patria del individualismo exasperado, creativo, desordenado y un poco anárquico. Pero, es también la patria de las grandes y eficientes organizaciones sociales. Estas instituciones son la base de la transformación del aglomerado de pequeñas y medianas empresas en distrito industrial. Y el distrito es el verdadero punto de fuerza del modelo. El distrito industrial italiano se distingue en modo neto del marshalliano por el rol importante de los actores institucionales. Se trata de una contribución que puede ir desde la erogación de servicios para infraestructura, a la realización de iniciativas formativas para la gestión de proyectos emprendedores. En cada caso se hace visible el compromiso de los interlocutores sociales en el funcionamiento del distrito. Esta importante característica del distrito muestra la original capacidad de conjugar sinérgicamente la acción de las empresas con la iniciativa de los actores sociales, públicos y privados. Algunas de estas instituciones son seguramente la Iglesia, la familia, la escuela y las autoridades locales como cámaras de comercio y otras estructuras públicas o privadas, políticas o económicas. En este sentido, una mención especial se llevan los bancos locales, los cuales han desarrollado, sobre todo en pasado - en la forma de bancos populares y casse di risparmio- un rol crucial para el sostén financiero de las pequeñas y medianas empresas italianas.
- f) **El equilibrio entre competencia y cooperación:** El modelo de distrito industrial se distingue por la peculiaridad de las relaciones económicas

que se dan entre los sujetos: este tipo de relación es el resultado de combinar competencia y cooperación. (Brusco, 1989). La ya citada característica de los distritos industriales de estar constituidos por un gran número de empresas especializadas y reagrupadas territorialmente, crea un particular tipo de relación entre las empresas mismas: si estas están territorialmente vecinas, son numerosas y bastante pequeñas, por cada fase individual en que se subdivide el proceso económico, tenderá a formarse un mercado local en el cual las empresas que ofrecen o que demandan un particular bien o servicio estarán en competición entre ellas. Además, no habiendo un elevado nivel de cultura industrial, si un empresario inicia una actividad productiva, muchos tratarán de imitarlo y comenzarán a competir con él.

En este sentido Becattini explica claramente que la competencia en el interior del distrito es más elevada que en el resto del sistema económico, y esto se debe por un lado a la vecindad, la cual genera envidia y emulación, y por otro a la percepción plena e inmediata de los movimientos de los competidores en el distrito que induce a poner en práctica rápidas respuestas.

- g) La emprenditorialidad distrital:** Los emprendedores al comando de empresas de tipo industrial asumen comportamientos particulares debido a las características estructurales del distrito, que tiende a exasperar las motivaciones de los individuos, y a acentuar el deseo de autorrealización y a hacer emerger la voluntad de transferir capacidades e intereses esperados en una actividad de trabajo. Diversos son los valores de los cuales son portadores los protagonistas del proyecto emprenditorial: se encuentran valores de trabajo, de credibilidad, de solidaridad, de sacrificio, valores que resultan de crear una cultura local que se configura como una suerte de ética económica. Al lado de estos valores se encuentran particulares capacidades: la habilidad técnica “saperfare”, las competencias manageriales “sapergestire”, y la capacidad emprenditorial en el saber formular una visión válida y coherente de desarrollo de la empresa. Típicamente la emprenditorialidad viene “desde abajo” a través de un desarrollo endógeno. La emprenditorialidad endógena encuentra en la historia y en la cultura local, en la geografía del lugar, en los valores del territorio y de los habitantes, y en la historia de la experiencia emprenditorial de algunas personas, los puntos de fuerza sobre los cuales nace y se desarrolla en el tiempo.
- h) Las barreras a la entrada y a la salida de un distrito industrial:** Las barreras de ingreso al distrito y la presencia de una identidad colectiva han hecho de filtro respecto al exterior, reduciendo drásticamente la frecuencia de contaminación interna/externa: como subraya Lorenzoni (1983) citado

en (Venacio, s.i.), las empresas del distrito nacen, se desarrollan y mueren típicamente quedándose al interior del distrito. Sin embargo, las nuevas formas de apertura que se están manifestando, dan origen a nuevas configuraciones distritales. Estas nuevas formas de apertura hacen que el distrito se esté reposicionando.

Pero el planteamiento que realmente avanza y moderniza la noción de distrito es el de Ann Markusen (Markusen, 1996) en (Subsecretaría de planificación territorial de la inversión pública, 2015) quien propone que el distrito industrial italiano no es más que una de las posibles formas que puede tomar un distrito industrial y que este tipo de artefacto puede estar poblado por otras firmas, además de las PyMEs. Markusen habla del distrito industrial marshalliano, del distrito radial (hub-and-spoke) y del distrito de plataforma satélite. Como puede observarse en el gráfico 2, si bien en el primer caso la mayoría de las firmas (que son PyMEs) tienden a producir localmente (y no se organizan verticalmente), tienen tanto sus proveedores como gran parte de sus clientes fuera de ámbito del distrito. En el caso del distrito radial, el centro (hub) está ocupado por una firma grande que tiene relaciones radiales con firmas de diversos tamaños, pero no todas ubicadas en el distrito y tiende a venderle a otras grandes firmas fuera del distrito. En el tercer caso, si bien se trata también de grandes firmas, no se trata de un gran emprendimiento que tiene relaciones radiales sino de diversas firmas que son filiales de firmas extranjeras y articulan, cada una, una cadena productiva global.

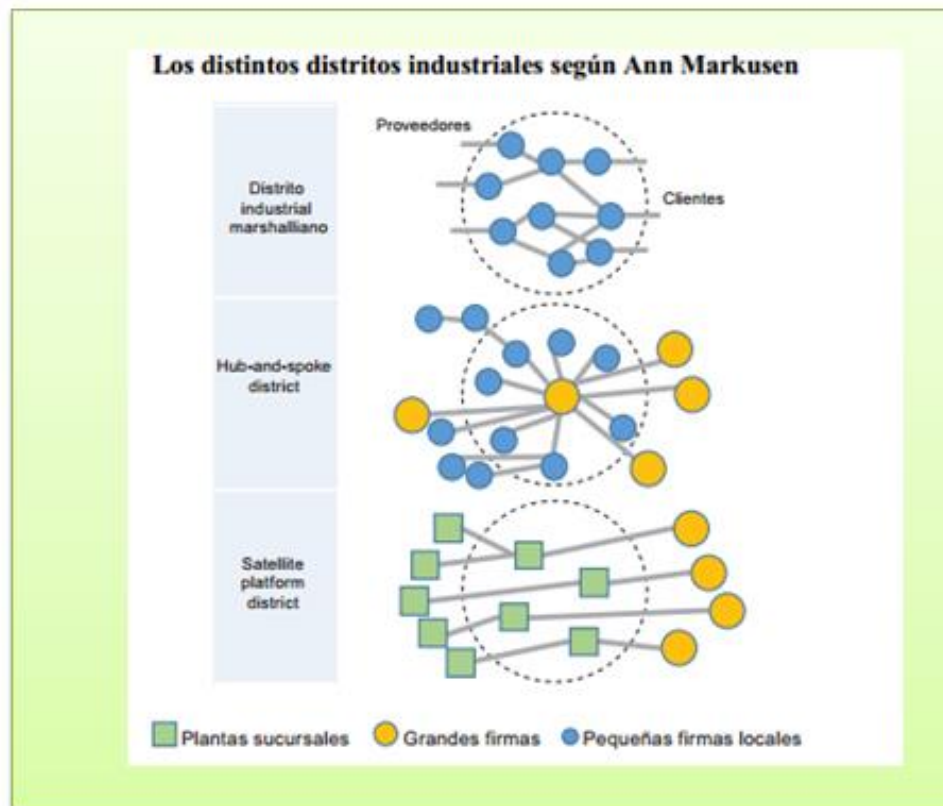


Figura 2. Los distritos según Ann Markusen<sup>7</sup>

Los escritos de Marshall son también la base para el planteamiento de Michael Porter (Porter, 1998) en sus textos sobre clústeres o agrupamientos, donde asiente que: “Los antecedentes intelectuales de los clústeres se remontan al menos a Marshall (1890/1920), que incluyó un capítulo fascinante sobre las externalidades [positivas] de las localizaciones industriales especializadas en su Principios de Economía” (2000). Tanto la idea de cluster como la de distrito industrial cruza al sistema productivo con su expresión geográfica y añade el contexto institucional. En estos enfoques, en especial en la idea de cluster, las instituciones (y sus características) son tan importantes como las propias empresas para entender la dinámica local y la del sistema productivo (Porter 1998; Markusen 1994).

En consecuencia, Ann Markusen citado en Cassanova (Casanova, 2004) propone diferentes tipos de clusters, como se describen a continuación:

<sup>7</sup>Ann Markusen, “Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts”, *Economic Geography*, julio de 1996.

- a) **Distrito industrial Marshaliano:** integrado principalmente por pymes, con importante nivel de interacción entre compradores y proveedores y contratos y acuerdos de largo plazo. Mercado de trabajo local y sistema de producción flexible; fuentes especializadas de financiamiento, asistencia técnica y servicios comerciales conjuntos. Modelo de desarrollo endógeno con una identidad cultural única y propia. Bajo nivel de cooperación o vínculo con firmas externas al territorio.

Además de las características anteriores, desarrolla un elevado nivel de cooperación entre las empresas con la finalidad de reducir incertidumbre y compartir innovaciones. Se evidencia fuerte presencia de instituciones que proveen al conjunto de empresas de infraestructura, capacitación, asistencia técnica y financiera. Fuerte papel del gobierno en la promoción del cluster.

- b) Caracterizado por una o varias empresas grandes que tienen a su alrededor una red de proveedores integrados verticalmente. Baja tasa de movilidad y mercado de trabajo interno poco flexible. Decisiones clave en materia de inversión gestionadas localmente pero orientadas al mercado internacional. Bajo nivel de cooperación y ausencia de asociaciones comerciales que provean infraestructura, capacitación o asistencia técnica. Fuerte presencia el estado en la provisión de infraestructura y la promoción de industrias clave.  
Fuentes especializadas de asistencia técnica, financiación y servicios comerciales. Fuerte papel del gobierno local en la provisión de infraestructura y estímulos económicos.

- c) **Plataformas industriales satélites:** con una estructura de negocios dominada por grandes empresas externas, en muchos casos transnacionales, con escaso nivel de intercambio intraterritorial entre compradores y proveedores y bajo nivel de cooperación. Altas tasas de migración laboral en los niveles gerenciales y ausencia de una identidad cultural fuerte. Altos grados de cooperación con las firmas externas, en especial con las firmas madre y fuentes externas de financiamiento, asistencia técnica y servicios comerciales. Fuerte papel del gobierno local en la provisión de infraestructura y estímulos económicos.

- d) **Clusters inducidos por el gobierno:** estructuras de negocio dominadas por una o varias instituciones gubernamentales como universidades, bases militares o empresas de capital público. Decisiones clave en materia de inversión e infraestructura gestionadas desde el gobierno; bajo nivel de cooperación entre el sector privado y débiles asociaciones comerciales.

Sin embargo, a partir de la amplia difusión del concepto de cluster, y la heterogeneidad de situaciones que denota, es que surgen las críticas al concepto, algunas de carácter semántico, otras de carácter epistemológico y otras de carácter práctico (Varisco, s.i.). para la autora, fuera del ámbito académico y en acciones de vinculación con el medio productivo, el uso del término cluster puede generar una barrera de en la comunicación, especialmente en la primera etapa de contacto.

Continúa Varisco (Varisco, s.i.) manifestando que las objeciones de carácter epistemológico se vinculan con la vaguedad del concepto que se utiliza para referir diversas tipologías como sistemas productivos locales, entorno innovador, distrito industrial (en sus dos versiones: Marshalliano e italiano), redes de empresas e instituciones, tecnópolis, entre otros. En directa relación con esta vaguedad conceptual, se cuestiona la operacionalización del concepto y la metodología de delimitación espacial y de estudio de las variables denominadas suaves, referidas a los aspectos socioculturales ya mencionados.

Las críticas de carácter práctico o empírico, para la autora, están obviamente vinculadas con lo anterior y ponen de manifiesto la idealización de los clusters, como tipos de organización donde prima la cooperación, la confianza y la eficiencia colectiva, situación que contrasta con abundante evidencia las estructuras productivas donde las relaciones entre los actores locales son de indiferencia o antagonismo.

Sin embargo, para Porter (Porter M. , 1999) los cluster favorecen la productividad, conforme a las siguientes características:

- Se promueve la competencia y y la cooperación entre las empresas
- Proximidad geográfica entre empresasa e instituciones integradas en una cadena de valor que favorece la coordinación y la confianza
- Estimulan la formación de nuevas empresas
- Se facilita el flujo de información por las intituciones y por el contacto personal
- El cluster favorece el acceso a isntituciones y a bienes públicos (infraestructura, programas educativos)
- La rivalidad entre locales genera una motivación competitiva

Siguiendo a Gustavo Ortega (Ortega, 2010), el análisis económico territorial se ha beneficiado por elementos propios del estudio de la teoría del portafolio, en parte debido a las similitudes del territorio al concepto de empresa donde se conjugan elementos tales como: el empleo de los factores, los objetivos de rentabilidad y crecimiento así como una percepción del riesgo entre otras. Al igual que en la empresa en el territorio se toman decisiones conscientes o no acerca de estas variables; existe un nivel de uso de factores, tal que la eficiencia es optimizada y sus propietarios o habitantes toman decisiones en materia de inversiones, con su consecuente efecto sobre el empleo.

De otro lado, asegura Ortega que la teoría del distrito industrial identifica al territorio como el escenario natural para la toma de decisiones económicas y sociales, cuya tradición no se ha roto por fenómenos globalizantes como la tecnología. Tal y como lo afirmaron Alfred Marshall, Giacomo Becattini y Paul Krugman, quienes encuentran en el territorio que elementos como generación de empleo y valor agregado son determinantes al momento de justificar la importancia de la actividad económica en los territorios que utilizan variables tales como densidad, grado de competencia y complementariedad para formular políticas de intervención del territorio o simplemente, como este caso, entender los fenómenos la evolución de los fenómenos de ocupación del suelo en términos de la actividad económica.

De este modo, el turismo entendido como fenómeno masivo que Amat (Amat, 2004) relaciona como fenómeno social, económico y cultural, que terminando el Siglo XX y lo que lleva del siglo XXI, ha presentado su más grande auge, significando esto que la identidad de culturas se vean altamente influenciadas, trayendo como consecuencia en algunos casos, generación de problemas sociales, económicos, culturales, y ambientales.

Así, el turismo tradicional basado en razonamientos puramente económicos ha explotado de forma desmedida y descontrolada las riquezas turísticas de lugares únicos en el mundo, muchas veces en desmedro del bienestar y progreso de las comunidades que allí habitan, trayendo consecuencias negativas para la población, su cultura, su economía y su ambiente (Rozo, 2002). De acuerdo con la autora, el impacto de este fenómeno sobre los ecosistemas en algunos casos ha acabado con su propia razón de ser, con la motivación principal de los desplazamientos de los viajeros: el paisaje. En este sentido, (...) *“el paisaje que antes era observado ahora es consumido”*.

Sostiene Rozo (Rozo, 2002) que el desconocimiento de algunas variables, son las que no han permitido que los beneficios se reviertan directamente en los pobladores de las regiones de destino de los visitantes. Estas variables son:

- a) El poco o nulo reconocimiento de sociedades heterogéneas al interior de un país o de una región turística, con grandes desigualdades en la distribución y el acceso al ingreso y a los servicios sociales colectivos; las diferencias regionales entre lo urbano y lo rural y en la capacidad de participación de las comunidades locales.
- b) El desconocimiento de los problemas de pobreza crítica que viven las comunidades locales en zonas periféricas del país, cuya recuperación se apuesta a través del turismo, pero en donde estas terminan involucradas sólo pasivamente –como empleados de bajo perfil de empresas que se establecen en las regiones, importando en muchos casos sus principales insumos y trayendo consigo un desestímulo al establecimiento de

economías a escala humana que generen encadenamientos endógenos para las regiones-.

- c) La combinación de actividades modernas y tradicionales en el territorio, con poca capacidad de gestión política de las comunidades locales para la resolución de sus problemas o para la construcción de escenarios viables para su desarrollo, por la histórica dependencia de las localidades, en la toma de decisiones.
- d) El turismo ha sufrido de una excesiva confianza en los modelos de planificación polarizada, al pretender lograr el desarrollo a través de esta actividad, por concebirla como la industria motriz que sacará a la poblaciones locales del “atraso”, desconociendo actividades tradicionales que han mostradohistóricamente ser sustentables en los territorios.

Conforme a lo anterior, indica (Rozo, 2002) que el turismo sustentable, como actividad especializada y alternativa, podría ser considerado como una visión de moda que ha “reencauchado” el discurso del ambientalismo, para unirse a las tendencias verdes de los últimos años; razón por la cual debe convertirse en una estrategia alternativa de desarrollo para las comunidades locales, en donde su visión debe ser la de una actividad responsable en el plano ambiental y sociocultural, y ética en su práctica, dado que este tipo de turismo puede ser una efectiva estartegia complementaria de desarrollo regional, dada su alta capacidad de ordenamiento espacial, en la medida que sea entendida como un medio y no como el fin último de las actividades económicas de las comunidades. Lo que en efecto puede fortalecer pequeñas empresas de alojamiento tradicionales y generar la vinculación de las poblaciones en actividades productivas.

Pero para que esto no se quede en utopía, señala la autora que que algunas de las estrategias que se deberán tener en cuenta para que se dé una activa y directa participación de las comunidades locales en el desarrollo del turismo sustentable en sus territorios. Son ellos:

- a) Participación comunitaria y turismo sustentable: aquí, es necesario definir previamente cuáles son los actores que intervienen en este proceso, modelo que la autora ejemplifica con el siguiente modelo:



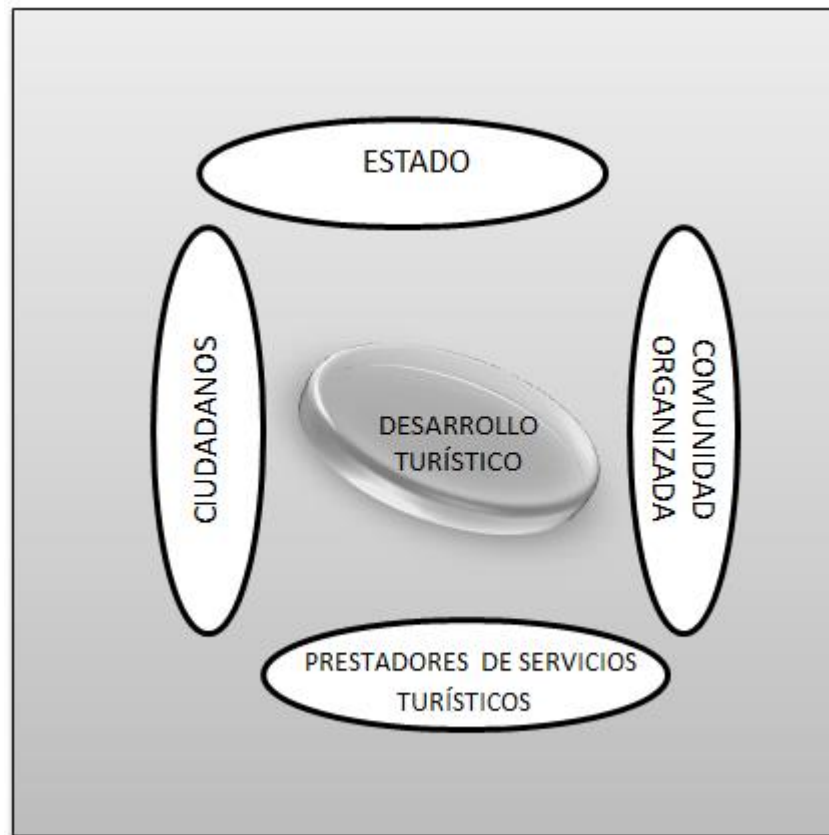


Figura 3. Participación Comunitaria y Turismo Sustentable<sup>8</sup>

Sin embargo, queda planteada la necesidad de evidenciar que para que estos procesos puedan dar sus frutos, es necesario establecer un modelo en el que se pueda ver de manera clara que el proceso de participación comunitaria para generar turismo sustentable, debe ser interdependiente, pues no puede ser dividido, debe permitir ver que en todo momento el ciclo se repite, que no puede marcarse un inicio y un fin, porque es un trabajo secuencial y que trata de involucrar cada vez más actores que quieran participar de esta construcción de tejido social – empresarial.

Por lo tanto, se propone el siguiente modelo, con el cual se genere mayor claridad sobre lo que se quiere lograr, así:

---

<sup>8</sup>(Rozo, 2002)



**Figura 4. Participación comunitaria para un desarrollo turístico sustentable<sup>9</sup>**

Queda claro que cuando el estado o los inversionistas privados toman la decisión de desarrollar una zona con vocación turística, es necesario que los actores sociales, los ciudadanos y la comunidad organizada, estén preparados para intervenir y definir su futuro frente al uso del territorio.

- b) Planeación participativa:** para que se logre un turismo sustentable en las localidades, es necesario que el mayor número de miembros de la comunidad participe desde el inicio del proceso. Si éstos toman parte activa desde el momento de la concepción del proyecto, se lo apropian y velan por su gestión y desarrollo.

Señala la autora que será la *Autogestión Comunitaria*<sup>10</sup> la que logre que el integrante de la comunidad participe en el mayor número posible de

<sup>9</sup> Tomado y adaptado de (Rozo, 2002)

<sup>10</sup> Proceso de desarrollo turístico gradual, que considera el trabajo en equipo, la solidaridad, la justicia, la equidad, la comunicación, el desarrollo individual y el colectivo, la concertación y la negociación como

responsabilidades, propendiendo por el desarrollo de su colectividad, además de su realización individual (Ministerio del Interior. Dirección general para el desarrollo de la acción comunal, Escuela de formación comunitaria y ECOPETROL, 1997) citado en (Rozo, 2002).

De esta manera, queda enmarcada la importancia y relación que guardan entre sí el desarrollo turístico sustentable a través de los distritos industriales, toda vez que como finaliza (Rozo, 2002), será este enclave el que permita que las ganancias generadas por la actividad turística o su efecto multiplicador, entendido este como la serie de efectos inducidos de los gastos de los turistas hacia el interior de la economía local o regional, beneficien y se reviertan en los habitantes de las zonas.

Algunos casos que sirvieron de base para lo que se pretende proponer en este trabajo y que describe lo que se puede denominar como Empresa asociativa, se destacan el trabajo realizado por Juan A. Tomas Capri de la Universidad de Valencia; quien en su trabajo denominado *“La economía social en un mundo en transformación”*, muestra las potencialidades de la economía social, como forma de organización productiva en la nueva fase de desarrollo de la sociedad capitalista y plantea como generar criterios de evaluación de las formas de producción más acordes a los nuevos retos que el mundo plantea (Tomas, 1997).

Él, manifiesta que, los últimos años están siendo testigos de un proceso de renovación de los movimientos sociales en una perspectiva favorable al desarrollo de una economía social más comprometida socialmente. Y afirma que, el éxito son los mecanismos de reinserción y desarrollo social y, como engranaje del desarrollo local y comunitario, las distintas formas de la economía social y la red asociativa, que persigue la satisfacción de necesidades económicas y sociales, vehículo para la consecución de la autoestima y germen de la democracia participativa.

De otro lado, la fundación CODESPA (Fundación CODESPA, 2012) pretende promover el trabajo asociativo presentando las ventajas y los diferentes modelos del asociacionismo que existen, así como los desafíos y factores de éxito en el trabajo de las cooperativas y empresas asociativas en zonas rurales en contextos de pobreza. Dentro de su estrategia de gestión del conocimiento, la fundación comparte unas orientaciones y lecciones aprendidas de su experiencia, esperando que pueda servir como referencia a otras organizaciones de desarrollo en sus intervenciones de apoyo a grupos asociativos.

En su documento, esta fundación reporta que, En Ecuador, los pueblos indígenas y afroecuatorianos presentan los indicadores económicos y sociales más críticos: 9 de cada 10 indígenas y 7 de cada 10 afroecuatorianos son pobres. Sin

---

elementos esenciales para que la comunidad alcance el desarrollo cultural, social, político y económico a través de esta actividad, mejorando así sus condiciones de vida.

embargo, agroecológicamente es una zona óptima para la producción de cacao, catalogada como una de las cadenas de valor más promisorias del Ecuador para los mercados internacionales; por lo que CODESPA apoya desde el año 2009 a la Asociación de Productores de Cacao de la zona Norte de Esmeraldas (APROCANE); una organización de base constituida por 1.150 pequeños productores afro ecuatorianos que asumió el desafío de responder a las problemáticas sociales, económicas y ambientales de su entorno a través del cultivo de cacao. Buscó la revalorización de las fincas desde la experiencia, conocimiento vivencial y comprensión integral de la realidad de las comunidades, de manera que se pueda insertar el cacao en el mercado especializado, dándole sostenibilidad a la dinámica productiva. Con su sistema de comercialización, articula y fortalece el vínculo entre los productores, la empresa asociativa y el mercado. De igual manera, ha logrado promover mejoras en las fases de producción, comercialización y gestión empresarial, así como elementos socio-organizativos, diseñando estrategias orientadas a mejorar la situación productiva de los productores y familias vinculados a la cadena y así, mejorar las condiciones de vida de los/las productores/as de cacao fino y de aroma de Esmeraldas de manera sustentable, a través de la asesoría y asistencia en producción, post cosecha y comercialización solidaria y justa con altos estándares de calidad para el mercado nacional e internacional en alianza con la cooperación internacional, entidades públicas y privadas del Ecuador y del mundo.

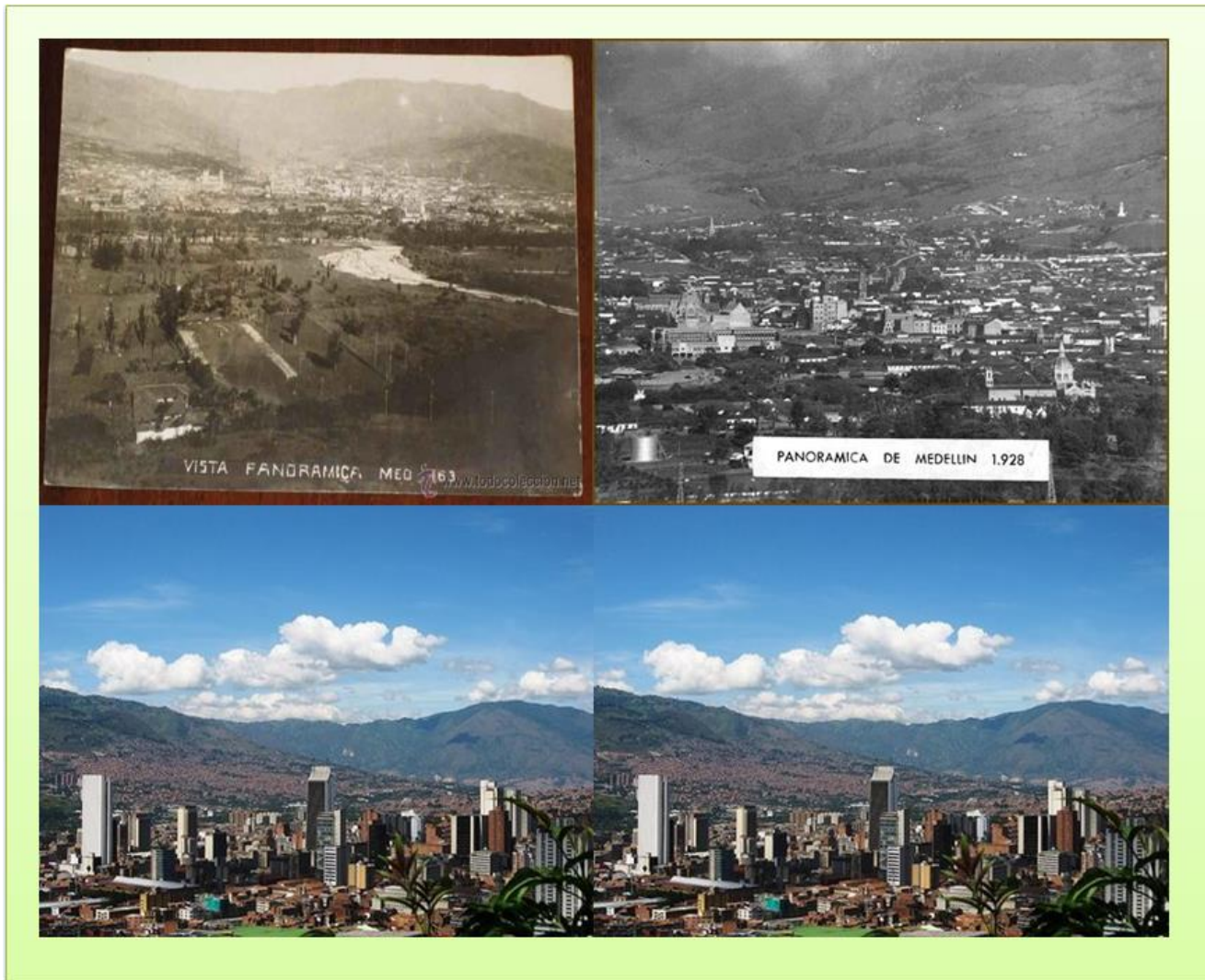
Finalmente, se encuentra el proyecto de Alejandra Balaguera Quintero<sup>11</sup>. Proyectista que generó dentro de su proceso proyectual, una propuesta al gobierno; una alternativa distinta que permitiera sentar la bases para encontrar soluciones radicales a todos los problemas de una corporación en una comuna de Medellín (comuna 12, la América). Una empresa creada con dineros públicos fundada por jóvenes profesionales que trabaja con la gente y para la gente, logrando enlazar nuevamente los componentes social, ambiental y cultural, promoviendo la creación de microempresas sustentables y logrando ser sustentable por sí misma.

Ejemplos como estos, muestran que, para lograr estos propósitos, la comunidad deberá liderar la conformación de algunas empresas asociativas, para este caso, de servicios turísticos que ayuden al logro de este fin, de manera que esto permita ratificar las identidades culturales del territorio como posibilidad de abrir caminos de bienestar, confianza y empoderamiento para la construcción de un mundo mejor.

---

<sup>11</sup> Magister en Desarrollo sustentable. FLACAM. Cohorte 2009-2010

**CAPÍTULO 2**  
**ECOFORMA Y SOCIOFORMA: MEDELLÍN AYER Y HOY. EL ESPACIO PROYECTUAL PARA UNA EMPRESA SOCIAL**



**Palabras clave: Desarrollo sustentable, Ecoforma, Socioforma, Espacio  
Proyectual, Empresa Social**

## **CAPÍTULO 2. ECOFORMA<sup>12</sup> Y SOCIOFORMA<sup>13</sup>: MEDELLÍN AYER Y HOY. EL ESPACIO PROYECTUAL PARA UNA EMPRESA SOCIAL**

Las bases de una ciudad que se potencia desde la articulación e integración con diferentes partícipes de su historia, permite escenarios donde esta y sus referentes pueden ser vistos y asumidos en los territorios, como puerta de entrada a cambios y transformaciones que en este capítulo se podrían considerar con los siguientes senderos.

Con el fin de lograr una práctica de un turismo sustentable (impactos ambientales, aspectos económicos, conservación y población social, entre otros), es necesario reconocer que para desarrollar proyectos de esta envergadura (y en realidad cualquier tipo de proyecto), es necesario tener en cuenta varios aspectos, actores a integrar y personal técnico e interdisciplinario para consultar.

Se dice entonces que un proyecto (sea ambiental, tecnológico, social, etc.) es viable cuando es pensado o abordado desde diversos cimientos que le brinden sustento. Sin embargo, dichos cimientos por lo general, son a menudo mal enfocados y es ahí donde se enfrenta uno de los mayores retos: el cambio de paradigma, pues en la mayoría de los casos, siempre existe una negación al cambio. La profesora Zuluaga afirma que “el acelerado crecimiento de las ciudades y sus consecuentes presiones sobre el territorio, configura nuevos entornos y nuevas dinámicas del habitar humano (...) Se identifica la expansión de la mancha urbana de la ciudad hacia diferentes direcciones, sobre zonas de gran interés público, por ser muchas de ellas, áreas de: producción de agua,

---

<sup>12</sup>La cual tendrá que estudiar la morfología del lugar (Varcancel, 2015)

<sup>13</sup> La cual estudiará a la sociedad de ese lugar y sus relaciones (Varcancel, 2015)

pulmón verde, de protección ambiental, de alta vulnerabilidad al riesgo geológico y por ser al mismo tiempo zonas de interés para el ocio y la recreación (...)”<sup>14</sup>.

Así mismo, señala Zuluaga que:

- ✓
- ✓ El territorio ( en este caso Santa Elena), se encuentra hoy en un fuerte proceso de alteración y cambio de su entorno en lo físico espacial y en lo sociocultural. Se destacan allí aceleradas acciones de transformación de espacialidades, economías, sistemas de valores, costumbres, prácticas sociales, etc., lo cual genera conflictos y tensiones de organización social, de configuración cultural, de medios de producción, de usos del suelo productivo, habitacional e incluso de imagen, así como de protección ambiental, entre otros.

*Y que (...) A pesar de que los denominados lugareños, luchan por permanecer y adaptarse a los distintos cambios, a través de variadas estrategias -materiales y simbólicas-, de uso y apropiación territorial, la presencia de discursos y acciones de actores con mayor hegemonía, ha terminado por imponer y legitimar la configuración de un nuevo hábitat de frontera rural - urbano en el corregimiento (...)*

Esta problemática de las dinámicas socio-ambientales a las que se asiste en la actualidad no sólo en Santa Elena sino a nivel global, insiste en permanecer a pesar de las muchas intervenciones de diferentes actores públicos y privados que diseñan programas y estrategias para superarla. Y seguirá persistiendo, debido al crecimiento robusto de la población y con él, la inequidad y el uso indebido de los recursos cada vez menos renovables que riñen con la calidad de vida de las comunidades.

Es por esta razón, que pensando en la inclusión de la población local como uno de los aspectos fundamentales que se deben tener en cuenta cuando se piensa en llevar a cabo un proyecto, se hace necesario pensar las estrategias de integración de esas dinámicas socio-ambientales a manera de proceso participativo que reconozca la comunidad local, pues es ella la que conoce el comportamiento del ecosistema y sabe cómo aprovechar el recurso natural. De la misma forma, las estrategias que se propongan, deben apuntar al desarrollo y progreso del capital social mediante acciones conjuntas que resulten del empoderamiento de la población local, pues son ellos los responsables de buscar soluciones.

---

<sup>14</sup>(Zuluaga Sánchez, 2005). *Dinámicas y competencias en frontera rural-urbana* . Medellín, Antioquia: Universidad Nacional de Colombia sede Medellín

Así entonces, se busca proponer un nuevo camino donde la participación ciudadana es la máxima a seguir, sin dejar atrás la planificación y la normativa que sirva de guía, pero teniendo siempre en cuenta que las experiencias que resulten de este proceso con la comunidad, son las que van a permitir contrastar la realidad y lo que quiere la comunidad, con la factibilidad de este proceso.

## 2.1. Medellín y Colombia: Morfogénesis<sup>15</sup> de una sociedad que se transforma



Figura 5. Ubicación de Colombia y Medellín<sup>16</sup>

El territorio continental de la República de Colombia se encuentra ubicado en la esquina noroccidente de América del Sur, sobre la línea ecuatorial, en plena zona tórrida. A pesar que la mayor parte de su extensión, se encuentre en el hemisferio norte, Colombia es equidistante con los dos extremos del continente americano.

Por el Norte, Colombia llega hasta los 12°26'46" de latitud norte en el sitio denominado Punta Gallinas en la península de la Guajira, que, a su vez, constituye el extremo septentrional del continente suramericano.

Por el sur, el territorio llega hasta los 4°12'30" de latitud sur, en el sitio donde la quebrada San Antonio vierte sus aguas al caudaloso río Amazonas.

<sup>15</sup>Como dar forma. Dar forma, o producir la formación, es lo inverso de informar (Pesci, 2007)

<sup>16</sup>Fuentes: <http://socialesproferosmi.blogspot.com.co/2015/03/sociales-grado3-periodo3.html> - <http://www.asocoltrauma.org/congreso%20Panamericano%20de%20trauma/medellin.html>



El extremo Oriental se localiza a los **60°50'54"** de longitud oeste de Greenwich, sobre la isla de **San José** en el río Negro (En Colombia denominado río Guainía), frente a la Piedra del Cocuy, límite común entre las repúblicas de Colombia, Brasil y Venezuela.

Por el Occidente llega hasta los **79°02'33"** de longitud oeste de Greenwich, que corresponden al **Cabo Manglares** en la desembocadura del río Mira en el Océano Pacífico.

El territorio colombiano, también comprende el archipiélago de **San Andrés y Providencia**, diseminados en el mar Caribe entre los **12° y 16°30'** de latitud norte, y los **78° y 82°** de longitud oeste de Greenwich, cuyas islas principales son las de *San Andrés, Providencia y Santa Catalina*. Adicionalmente, en el Caribe se localizan cerca del litoral, la isla **Fuerte** y los archipiélagos de **San Bernardo** y del **Rosario**; así como las de **Barú y Tierra bomba**, próximas a Cartagena, las cuales se encuentran unidas al continente. Por su parte, en el Océano Pacífico se encuentra la isla de **Malpelo** a los **3°58'** de latitud norte y **81°35'** de longitud oeste, así como las islas de **Gorgona y Gorgonilla** más próximas a la línea costera.<sup>17</sup>

En cuanto a su distribución demográfica, La serie de datos "población colombiana" contiene el número de personas residentes en Colombia; es decir, el de los residentes habituales, los cuales se definen como las personas que viven por más de seis meses en el lugar (en este caso, en territorio colombiano). La medición se hace mediante el censo nacional (una consulta puerta a puerta), por lo general cada diez años. La determinación de la población referida a años intermedios entre dos censos de población se obtiene mediante proyecciones, por el método de componentes, y según departamento, por sexo y edad - Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).<sup>18</sup>

De acuerdo con lo anterior según los datos estadísticos del Departamento Administrativo nacional de Estadística (DANE), para el año 2005, la población en Colombia ascendía a unos 45.659.709 habitantes, de los cuales el 74,3% habitan en las cabeceras municipales o distritales y el 25,7% en el sector rural. El 51,4% son mujeres y el 48,6% hombres (DANE, 2005).

*En la actualidad, Colombia cuenta con 1123 municipios, 32 departamentos y 5 distritos.* Está organizada territorialmente por departamentos, municipios y distritos, principalmente. Otras divisiones especiales son las provincias, las entidades territoriales indígenas y los territorios colectivos.

Se entiende por **municipio**, una entidad territorial organizada administrativa y jurídicamente; dirigido por la figura de un alcalde, quien gobierna junto con un

---

<sup>17</sup> Tomado de: <http://www.todacolombia.com/geografia-colombia/ubicacion-geografica.html>

<sup>18</sup> Tomado de: <http://www.banrep.gov.co/es/población>

concejo municipal; ambas figuras son elegidas por voto popular. Colombia cuenta con 1.123 municipios.

Ubicados entre la nación y el municipio, se encuentran los **departamentos**, encabezados por un gobernador encargado de la administración autónoma de los recursos otorgados por el Estado. Tienen autonomía en el manejo de los asuntos relacionados con su jurisdicción y funcionan como entes de coordinación entre la nación y los municipios. En Colombia existen 32 unidades departamentales.

Los **distritos** son entidades territoriales con una administración especial. Por su importancia nacional, en Colombia las ciudades de Bogotá, Cartagena, Barranquilla, Santa Marta y Buenaventura llevan este distintivo. Mientras tanto, las **provincias** son divisiones territoriales intermedias entre departamentos y municipios. En Colombia no es muy común esta figura administrativa.

Las **entidades territoriales indígenas**, son gobiernos locales indígenas que ocupan alguna porción departamental o municipal. Por su parte, los **territorios colectivos** han sido adjudicados a la población afrocolombiana que predomina en la zona Pacífico, permitiéndole organizarse de formas asociativas comunitaria y empresarial.<sup>19</sup>

Como parte integrante del mundo en desarrollo, de acuerdo con (Cardona, 2011) Colombia, gracias a su ubicación estratégica (ver figura 1) , comparte muchos de los problemas del mundo emergente: su infraestructura de vías, comunicaciones y puertos es aún muy limitada; hay gran disparidad de desarrollo entre sus regiones y la relación entre ellas es deficiente; tiene limitaciones en la importancia asignada a lo público; el nivel científico-tecnológico debe ser mejorado sustancialmente; sus exportaciones dependen en alto grado de las materias primas y la minería; cuenta con grandes limitaciones financieras; y vive situaciones de conflicto armado interno, aun cuando en esta materia se han podido registrar algunos avances: durante la última década hubo una recuperación gradual del territorio por parte del estado, y existen avances hacia la construcción y reconstrucción de redes sociales, asunto esencial en el camino hacia el desarrollo.

Si nos remitimos a la historia, (Flórez, 2000) afirma que El siglo XX se constituyó en un período de grandes transformaciones para Colombia en el ámbito demográfico, económico, social, y territorial. Durante las primeras décadas del siglo se definieron su contorno y su espacio geográfico, y se dio una gran reorganización interna del territorio.

Así, la transición epidemiológica, la transición de la fecundidad, el proceso de urbanización y de redistribución espacial de la población, los cambios en su

---

<sup>19</sup> Tomado de: <http://www.colombia.co/asi-es-colombia/como-es-la-organizacion-politico-administrativa-de-colombia.html>

actividad económica y los cambios educativos que han sucedido paralelamente, de una u otra forma están interrelacionados, y se traducen en características de la población y en condiciones de vida muy diferentes si se compara el inicio del siglo con el final del mismo.

Es por esto que el país, en el umbral del siglo XXI, muestra una sociedad más moderna, con bajos niveles de mortalidad y fecundidad, alta incidencia de las muertes endógenas, de las producidas por el hombre, y de las muertes por violencia, una estratificación socioeducativa marcada, alta participación de la mujer en el mercado de trabajo, un peso excesivo del empleo en el sector terciario, profesionalización de la fuerza de trabajo, un alto grado de urbanización, una gran concentración de la población en la capital del país y mercados diferenciales sociodemográficos por región (Flórez, 2000).

En cuanto Medellín<sup>20</sup>, se le conoce como una ciudad y municipio colombiano, capital del departamento de Antioquia. Se asienta en la parte más ancha de la región natural conocida como Valle de Aburrá, en la cordillera central de los Andes, constituyéndose como el mayor centro urbano de tal ramal andino. Se extiende a ambas orillas del río Medellín -llamado también río Aburrá-, que la atraviesa de sur a norte, y es el núcleo principal del área metropolitana del Valle de Aburrá (ver figura 2).



Figura 6. Medellín en Antioquia<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Tomado de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Medell%C3%ADn>

<sup>21</sup>Fuente: [http://www.reservas.net/alojamiento\\_hoteles/medellin\\_mapasplanos.htm](http://www.reservas.net/alojamiento_hoteles/medellin_mapasplanos.htm)

Según estadísticas del DANE, cuenta con una población de 2.664.322 habitantes mientras que dicha cifra, incluyendo el área metropolitana, asciende a 3.821.797 personas; lo que la convierte en la ciudad más poblada del departamento y la segunda del país(DANE, 2013).

Como capital del departamento, Medellín alberga las sedes de la Gobernación de Antioquia, la Asamblea Departamental, el Tribunal Departamental, el Área Metropolitana, la Fiscalía General, así como de numerosas empresas públicas e instituciones y organismos del estado colombiano. En el plano económico, es una urbe con gran dinamismo que se destaca como uno de los principales centros financieros, industriales y de servicios de Colombia, sede de numerosas empresas nacionales e internacionales, principalmente del sector textil, confecciones, alimentos, metalmecánica, salud, eléctrico, telecomunicaciones y automotriz.

## **2.2. Colombia + Medellín: de la sociedad de flujos lineales a la sociedad de flujos cíclicos**

Económicamente hablando, Colombia, se visualiza desde las diferentes variables que lo componen, además de las cifras y números estadísticos, como lo es la parte social, cultural y política. Esto, debido a la interconexión que hay entre estas variables, las cuales no pueden desligarse si se pretende realizar un estudio con veracidad.

Cuando se comprende entonces que la economía es un foco del país, que una diferentes perspectivas vividas por su sociedad, se puede realizar un estudio de forma holística, como se presenta a continuación.

Parte de esa mirada periférica es considerar los procesos sucedidos a través de la historia, donde se retomarán datos importantes que han ido modificando la economía de Colombia, como lo afirma (TORRES, 2014):

*“Dos cosas que afectaron al mundo entero y que obviamente también afectó a Colombia fueron: primero la gran depresión del año 1929 que se prolongó hasta los años 30; segundo la 2da guerra mundial desde el periodo de 1939 a 1945. La economía de Colombia se vio afectada profundamente en el sector agrícola, muy específicamente en el precio internacional del café”.*

Serán entonces la gran depresión y la segunda guerra mundial los puntos de partida, desde donde se identificarán los sucesos que le dieron la forma a la economía actual de Colombia. Ejemplo de esto es, años más adelante, el cambio social que se venía gestando en los habitantes colombianos reflejado en la aprobación de leyes a favor del pueblo “Cabe resaltar que desde la ley 83 del 1931 se establecieron los sindicatos en Colombia, ese fue el comienzo de todo un grupo de organizaciones de obreros que buscaban la igualdad en el trabajo” (TORRES, 2014). Actos como el mencionado fueron para la economía en

Colombia un impulso, debido a las mejoras laborales, era muy factible el aumento de la productividad.

Puntos como el anterior que involucran lo social desde las empresas y su economía, son vistas también desde la época marcada por la “revolución industrial” dado el fuerte cambio estructural vivido en el país desde el aumento de sus habitantes, que para esa época estaba alrededor de 28 millones de colombianos contrastado con lo que es hoy con un aproximado de 48 millones según datos del DANE (DANE, 2005). Este crecimiento de la época trajo consigo para la economía mano de obra, pero a su vez una mezcla cultural por los procesos de inmigración a las capitales; como lo afirma (TORRES, 2014) “Además de la revolución industrial un tema que ya se ha olvidado fue el de las razas y la población, para esta época Colombia había tenido un crecimiento acelerado de las personas que la habitaban”.

Como hecho importante, frente a la época de la Revolución Industrial, desde la actuación como país, Colombia comienza a experimentar el nacimiento de empresas que hoy en día son el pilar de la economía “De esta revolución industrial nace una de las más grandes empresas en el sector en Colombia, como es Ecopetrol, fundada en el año de 1948, gracias a Instituto de Fomento Industrial, que apoyaba las ideas de nuevas empresas en la época” (TORRES, 2014) lo que muestra una contextualización en el ámbito empresarial de Colombia, que a pesar de haber comenzado más tarde su proceso de surgimiento de grandes empresas, a comparación de los países desarrollados, es de importante resaltar que como país se vivió este proceso necesario en la economía.

Después de ese primer acercamiento con los procesos económicos de Colombia vistos desde hechos históricos relevantes, se retomará otra variable que es fundamental para economías como la del país colombiano, que tienen un fuerte vínculo con el factor político. Por esto, se hará alusión a diferentes etapas vividas por Colombia desde los mandatos presidenciales de los siguientes expresidentes.

Para llevar un adecuado orden cronológico, después de la Revolución Industrial mencionada anteriormente, el primer hecho relevante, aunque se diga que poca mella hizo en la economía, es “El ex presidente Barco 1986 -1990, quien no basó su gobierno en lo económico, pero si en lo social. Esto se debió a que en ese periodo la violencia azotó a Colombia como nunca antes, y muchos líderes políticos fueron asesinados.” (TORRES, 2014).

Es relevante este hecho por que deja ver la importancia que les daba el gobierno a los temas económicos; bajo la mirada de este expresidente, su periodo no se basó en lo económico, pero si afectó en gran medida lo financiero, teniendo en cuenta que aún no había llegado en pleno la apertura económica a Colombia,

haber trabajado bajo lo social evitó desde la economía del país un colapso más fuerte.

Llega entonces el proceso económico a nivel histórico del país más importante para Colombia, por medio del expresidente Gaviria, que, bajo una mirada más internacional, permitió que el país se abriera a la globalización que venía gestante, y muy adelante a nivel mundial; por lo que los cambios bajo este periodo fueron drásticos para los empresarios que tal vez no estaban lo suficientemente preparados.

*“La administración del ex presidente Gaviria 1990-1994 fue una de las que trajo consigo hechos importantes al país como el apoyo a la consolidación de la Constitución Política del 1991, que llevó a lo que se denominó “La Apertura Económica”; que consistió básicamente en permitir un comercio internacional de igual a igual con países desarrollados y muchos más fuertes financieramente” (TORRES, 2014).*

Colombia aunque se benefició de este gran avance en el tema económico, también a su vez vivió un choque entre lo puesto en marcha y lo experimentado por sus empresas, debido a que no se generó la suficiente capacitación de las mismas para poder enfrentar grandes economías, muestra de esto es también la falta de planificación en términos económicos que ha tenido Colombia, que la ha puesto en desventaja frente a otras economías, teniendo igual o más recursos que estas pero sin experticia en su manejo, paradójicamente. Por lo anterior y bajo la afirmación de (TORRES, 2014) se enuncia la solución tomada por el país “Posterior a esto Colombia y los demás países de Suramérica al no poder enfrentar solos el comercio con países más fuertes, formaron alianzas económicas que luego se denominarían Tratados de Libre Comercio (TLC)”.

Es entonces palpable a través de los diferentes sucesos mencionados, como se entrelazan las diferentes variables que componen a una sociedad y que en conjunto son el reflejo de una economía. Ejemplo de esto fue lo vivido en el gobierno del expresidente Samper, “El gobernante que continuo en el poder durante el periodo de 1994-1998. Ernesto Samper Pizano, como sus predecesores, continuó con la lucha contra la violencia y creó un programa de gran impacto, denominado SISBEN” (TORRES, 2014) el cual le apostó a un punto primordial en el bienestar de una sociedad como la salud. Haberle trabajado a este factor demuestra cómo influyen en la prosperidad económica de un país, las características y cualidades de sus habitantes. Es decir, que velar por la calidad de vida de los colombianos se refleja en la prosperidad de sus interacciones económicas.

A pesar de haberle invertido a la parte social en el periodo presidencial tomado anteriormente, es inevitable hablar de las condiciones precarias en las que se centraba Colombia para esa época, ya que a esta estrategia de la salud, le hacía contrapeso el proceso deteriorante dejado por las secuelas del narcotráfico y la violencia, que se reflejó en lo económico “Colombia paso por una de las recesiones más profundas de su historia a finales del 1998 y principio de 1999,

registrando en ese periodo por primera vez un crecimiento negativo en el PIB del 4,5%” (TORRES, 2014).

Al avanzar en los procesos históricos, se llega a una época más actual en la cual se ve una recuperación económica. (Mesa, 2007) afirma: “El crecimiento de la economía colombiana se recuperó entre 2001 y 2002, después de la recesión que se registró a finales de los noventa. A partir de 2002 la tendencia de las tasas de crecimiento de la economía colombiana ha sido claramente positiva”. Este proceso viene entrelazado por una mayor experiencia y preparación frente a los procesos de importación y exportación nuevos, desde la apertura económica realizada en el siglo anterior.

Por medio de este avance y de la disposición dada por la concientización frente a los cambios en la estructura financiera, se habla del conjunto de herramientas utilizadas por Colombia para crecer no solo a nivel local sino internacional, como lo es la política monetaria.

*“La política monetaria que se llevó a cabo antes del 2006 en Colombia permitió la financiación, no sólo del crecimiento del consumo privado, sino también de la ampliación de la actividad económica. Sin embargo, la presión al alza sobre los precios que se dieron a finales de 2006 y en el primer semestre de 2007, exigió al Banco de la República aumentar sus tasas de intervención, que es el principal instrumento de política monetaria de acuerdo con la política de inflación objetivo, seguida en Colombia” (Mesa, 2007).*

Se convierte la inflación una variable que hasta el día de hoy define a nivel económico factores financieros de crecimiento o decrecimiento del país y a nivel social, hace parte de la calidad de vida reflejada en los colombianos. Esto, para mencionar como las decisiones político-económicas que toman los dirigentes del país, impactan a toda la sociedad, ejemplo de esto fue el manejo que se le dio a la problemática con el país de Nicaragua; se hace alusión a esta situación, porque en términos económicos fue un impacto negativo desde la economía, por la pérdida de una extensa zona pesquera y la debilitación social y cultural de las personas más allegadas a este territorio “La Corte Internacional de Justicia en La Haya el 19 de noviembre de 2012, que pretendía resolver la disputa por cayos, islas, archipiélagos y mar territorial entre Colombia y Nicaragua. El fallo le costó a Colombia más del 50% de mar territorial” (TORRES, 2014).

El proceso de la pérdida de mar por la problemática con el vecino país, enfoca otra arista de la economía de Colombia, y es la distribución o características específicas de cada región frente a su actividad productiva “Las regiones colombianas presentan disparidades en términos de las ramas de actividad económica predominantes, por ejemplo, mientras en la región Pacífica (con excepción del Valle del Cauca) la actividad se concentra en el sector primario, en la región Andina son los sectores industrial, comercio y servicios los que predominan”(Lampis, 2012); esta diversificación en términos de producción es lo que ha impulsado a Colombia desde sus recursos, a ser visto en un ámbito

internacional. Esto se puede sustentar bajo el reporte global de competitividad 2014-2015 del (DNP- Departamento Nacional de Planeación):

*“Colombia en el Índice Global de Competitividad (IGC) mejoró al pasar de 4,19 a 4,23 3. Con este resultado, Colombia se ubicó en el puesto 66 entre 144 economías, mientras que el año anterior el país había ocupado la posición 69 entre 148 países, lleva a ubicarse en su mejor nivel de los últimos ocho años”.*

A este proceso de competitividad que demuestra el avance del país, se le suman eventos importantes que proyectan en una mayor medida el país “los avances en el proceso de paz; el desarrollo de proyectos de inversión productiva que mantuvo la tasa de inversión alrededor del 30% del PIB; el reconocimiento de inversionistas nacionales e internacionales a Colombia como un país con alto potencial lo que le permitió conservar el grado de inversión” (ANDI- Asociación Nacional de Industriales, 2015).

Son entonces diversos los esfuerzos que Colombia está realizando en esta época actual. Que su vez le han servido para poder solventar los difíciles procesos vividos en la economía a nivel mundial “En este ambiente turbulento, Colombia tuvo en el 2015, un crecimiento que podemos calificar como satisfactorio. Terminaremos el 2015 con una tasa ligeramente superior al 3%, la cual se compara muy favorablemente con el estancamiento en América latina y el bajo crecimiento mundial (ANDI- Asociación Nacional de Industriales, 2015).

Como cierre a esta temática económica de Colombia, se hace referencia a un contexto más amplio, es decir, internacional, con el objetivo de comparar y entender cuál es el verdadero lugar del país frente a los demás, para esto la ANDI afirma que:

*“En el contexto internacional es de resaltar la prestigiosa posición que ha venido adquiriendo el país, que le ha permitido mantener el grado de inversión por parte de las 3 principales calificadoras de riesgo. Esta no es la generalidad en América Latina. La inversión extranjera directa sigue fluyendo hacia el país y para el 2015 se espera que esté alrededor de US\$12.000 millones. Hoy Colombia tiene canales de acceso a mercados internacionales más claros que se deben aprovechar”.* (ANDI- Asociación Nacional de Industriales, 2015).

Por lo anterior, se ve en un país subdesarrollado como Colombia un auge real representado en el surgimiento y visualización por parte de otras economías, es por esto que, desde esta rama, se plantean desafíos que reten el proceso de desarrollo del país frente a un futuro, “Nuestros retos para el próximo año son de corto y mediano plazo. En el corto plazo, tenemos que convertir el 2016 en un año de clara recuperación y alto crecimiento económico. Y en el mediano plazo, pero empezando desde ya, nuestra propuesta Estrategia para una nueva industrialización” (ANDI- Asociación Nacional de Industriales, 2015).



De otro lado, en Medellín, de acuerdo con (Lopera, 2012), la ciudad vivió un período de cambio, percibido en la actualidad como extraño, concentrado y rápido entre 1880 y 1930. El hecho de que Medellín haya podido, a pesar de su carácter secundario y periférico, convertirse en una ciudad moderna se debió al interés que los impulsores del desarrollo urbano tenían en ello". Por la época de la Primera Guerra Mundial se incentivó el proceso industrial de la región y fue en Medellín, a comienzos del siglo XX, donde se intentó establecer una base industrial. Aquí se creó la primera agremiación de industriales de Colombia que, aunque duró pocos años, estableció las bases a la fundación de la ANDI –la Asociación Nacional de Industriales-, una de las principales agremiaciones del país.

Así, Medellín y el Valle de Aburrá fueron rápidamente el principal centro fabril del país, y sobresalieron por su temprana especialización en el ramo textil. A mediados de los años cincuenta, Medellín no llegaba a 250.00 habitantes, mientras que el auge industrial de la ciudad, según un censo de 1945, ya contabilizaba 800 fábricas.

A través de la historia Medellín ha recibido diferentes nombres:

- **Valle de Aná:** Así era conocido por las tribus indígenas.
- **Valle de San Bartolomé de los Alcázares:** Nombre dado por Tejelo al descubrir el valle.
- **El Poblado de San Lorenzo de Aburrá:** Semilla de Medellín creada el 2 de marzo de 1616 por Herrera y Campuzano.
- **Villa de Nuestra Señora de la Candelaria de Aná:** Fundación de Francisco de Montoya el 20 de marzo de 1671.
- **Villa de Nuestra Señora de La Candelaria de Medellín:** Nombre con el que fue erigida la fundación el 22 de noviembre de 1674.
- **Titulo Real de Villa:** Consagrado en la Cédula Real del 2 de noviembre de 1675.
- **Medellín:** Originalmente este nombre se deriva de la palabra "Metelo", que corresponde al fundador de Medellín de Extremadura en España. La capital antioqueña recibió este nombre en honor al Conde de dicha ciudad española, Pedro Portocarrero, presidente entonces del Consejo de Indias de España.

Se construye entonces una región, todavía no denominada como Área Metropolitana, pero que desde sus entonces ya pintaba de este carácter debido a la estructuración de ciudad y alrededores cada vez más poblados. "La experiencia compartida de la marginalidad, sumada, en muchos casos, a una cultura campesina común, se convirtieron en elementos que lograron generar las primeras muestras de acciones conjuntas en las laderas del Valle de Aburrá" (Agudelo, 2015).

Para poder llegar a las generalidades de la ciudad de Medellín, es importante hacer un pequeño recuento de lo que se ha construido como ciudad desde la historia, con el fin de encontrarle sentido a lo que es hoy. Para esto se retoma desde los años 50 donde la ciudad vio poblar sus montañas con familias que movidas por diferentes factores entre esos la violencia, tomaron como decisión emprender en Medellín no solo por ser la capital sino también por los procesos políticos que favorecían el ambiente; además del impulso empresarial que daba para ese entonces una fuente de empleo atractiva.

Con el paso de las décadas Medellín reconocida como la tasita de té, fue llenado sus montañas con más habitantes que fueron tomándose las quebradas, tierras y zonas cada vez más empinadas. Para los años 60 y 70 Medellín se caracterizó por “El proceso de legalización por parte del Estado de algunos espacios ilegales acompañado de un proceso de dotación y ordenamiento en el cual las acciones comunales y las empresas públicas (EEPP), jugaron un papel definitivo. (Naranjo, 1992)”<sup>22</sup>

Cuando se habla de la ciudad en los años 80 y 90 con toda la problemática vivida por el narcotráfico y la violencia se disminuyó el poblamiento de la ciudad, pero para los años 90, se perciben momentos variables en el poblamiento de la misma.

*“Pero alrededor de los años noventa, cobra un gran impulso el crecimiento urbano en las periferias de la ciudad de una forma no planificada ni controlada, condición muy relacionada con el desplazamiento masivo del campo a la ciudad por la ola de violencia que vivía el país en ese entonces. El impulso iniciado en los años 90 asociados a los eventos de violencia en las zonas rurales del país y a las migraciones internas del Área Metropolitana, continúa, consolidando y conformando nuevos asentamientos” (Alcaldía de Medellín, 2009).*

Este pequeño recuento, puede inducir al lector a un panorama de lo que es hoy esta urbe, dado que la historia demarca esa población y sus características. “Medellín es una ciudad que, históricamente, ha estado marcada por procesos vinculados al desarraigo, la violencia y la pobreza. Además, también a las otras columnas estructurales fundadas en ideas como “desarrollo”, que caracterizan esta modernidad y abarcan todas las esferas de la vida (Agudelo, 2015). Lo que dejar ver que tiene una dualidad que ha sabido llevar a través de los años, debido a que no se pueden esconder los procesos de ciudad negativos pero que son sobrepasado por esa cultura emprendedora e innovadora.

Esta magnitud de ciudad hoy vista como la segunda más importante del país ha tenido una evolución constante y una capacidad de adaptación real, vista desde su empuje que ha permitido derribar las barreras geográficas como lo son sus montañas para hacerse notar con hechos positivos, por lo anterior “Medellín fue el escenario de múltiples intentos que con éxito terminaron con su ambiente

---

<sup>22</sup> Tomado de: (Alcaldía de Medellín, 2009)

pueblerino, el cual paulatinamente inició su transición al de una ciudad moderna”(Lopera, 2012).Esto genera un cambio cultural y generacional, entre las personas de más edad que aun guardan tradiciones y tienen una perspectiva de la ciudad más desde las entrañas a cambio de las nuevas generaciones que miran de Medellín para el mundo.

*“Asimismo, con la expansión demográfica la ciudad fue cambiando y con ello se hicieron necesarias nuevas fórmulas que condicionaran, por lo menos en teoría, una ciudad habitable. Entre ellas, el aseo urbano, que para entonces llevó a muchos a pensar que la urbe no debía quedar en el abandono, y por lo tanto, se iniciaron los primeros contratos destinados a la limpieza urbana” (Lopera, 2012)*

Por último, dentro de las generalidades, es importante hacer alusión al avance en el tema de la estructuración del transporte público, que le ha generado a la comunidad una interconexión dentro del área metropolitana de la cual se hablará en el siguiente apartado. Este sistema integrado de transporte ha mejorado la vida de los habitantes “El sistema Metro operado por la empresa Metro de Medellín Ltda.; comenzó operaciones el 30 de noviembre de 1995. Actualmente cuenta con una extensión de 40,7 km, incluyendo los 9,3 km de metrocables y 32 estaciones Metroplús” (Área Metropolitana Del Valle De Aburrá, 2010).

De la misma forma en se hizo mención de la economía en Colombia, se hace hincapié en la forma de abordar la temática de la economía en Medellín, debido a que se seguirá bajo el lineamiento de presentar esta temática económica, como un conjunto de factores interconectados como lo son el político, cultural, medio ambiental y social entre otros, se da comienzo a esta temática retomando desde la historia, sucesos importantes en el cambio económico-político de Medellín:

*“Desde principios del siglo xx Medellín se perfiló como una ciudad con una notable orientación industrial, Sin embargo, el temprano éxito de Medellín se basó en una industria que estaba concentrada en un único sector. Y tal como sucedió en algunas de las ciudades industriales más importantes. La escasa diversificación productiva y el excesivo grado de especialización industrial se convirtieron en un problema durante la segunda mitad del Siglo XX” (Banco de la República, 2014).*

Este primer panorama ubica a Medellín en el ámbito como una ciudad estructurada bajo el sector económico secundario, con el nacimiento y fortalecimiento de industrias y empresas textiles que para un comienzo dieron sus frutos, posicionando la región y la ciudad como una de las mejores en términos financieros y de recursos, pero como lo retoma el autor (Pérez 2014, (Banco de la República, 2014)) este sector en el cual se enfocó la ciudad fue el mismo detonante que en algunas épocas generó recesión, por el mismo hecho de la falta de diversificación que le permitiera competir en un ambiente no solo local, sino internacional con la apertura económica, para esto se retoma lo afirmado por (Banco de la República, 2014) como punto de superación “La clave

del actual éxito de Medellín radica en que no se insistió en un resurgir mediante el fortalecimiento de la industria manufacturera tradicional, por más que esta fuera la que le permitió convertirse en una de las ciudades más importantes de Colombia.

Para poder acentuar las características de la economía en Medellín es fundamental retomar un tema que en cualquier ámbito es de poco agrado, pero que por sus características e implicaciones es importante evaluarlo frente al impacto económico. Es entonces la época del narcotráfico y la violencia vivida más de cerca por la ciudad de Medellín, la que dejó rezagos en la parte económica en factores como poca inversión extranjera, limitación y miedo por parte del recurso humano y en términos empresariales la dificultad de crear empresa por el hecho de existir en el mercado empresas que en ese momento tenían la finalidad de “lavar” el dinero del narcotráfico, lo que generó precios absurdos haciendo caer en crisis a las pequeñas y medianas empresas que se estaban conformando en esta época. Como lo menciona el libro del (Banco de la República, 2014), “Se caracteriza por ser durante los años ochenta la capital de Antioquia el centro de operaciones del Cartel de Medellín, el cual era liderado por Pablo Escobar. Dicha organización se hizo célebre por cometer algunos de los actos criminales más influyentes del Siglo XX en Colombia”.

La figura 3 marca en un orden cronológico los sucesos histórico –económicos para lograr una mejor visualización de los procesos de la ciudad.

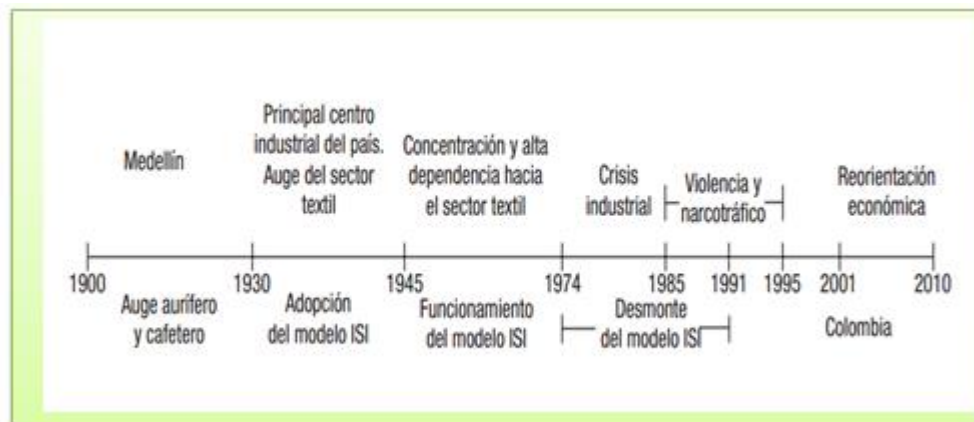


Figura 7. Acontecimientos importantes de Medellín y Colombia en el Siglo XX<sup>23</sup>

Con las mismas características con las que se retomó el apartado de *economía en Colombia*, en el momento de entrar más a fondo en el estudio de la ciudad de Medellín, se vislumbra una entera similitud frente a lo ocurrido con la apertura económica en todo el país, debido a que “Durante las primeras décadas del siglo XX la economía colombiana se caracterizó por orientar su producción a satisfacer

<sup>23</sup>Fuente: tomado de: (Banco de la República, 2014)

la demanda de los mercados mundiales. Esto tuvo consecuencias negativas cuando se desencadenaban choques externos que afectaban negativamente el crecimiento económico” (Sánchez, 2013). Este fenómeno al igual que se explicó anteriormente, se debe a la poca preparación que tenía el país y en específico las empresas textiles de la ciudad de Medellín, para competir y ser eficientes y rentables a nivel mundial.

Para hacerle frente a la problemática de la poca preparación frente a la apertura económica y gracias a las características de los habitantes de la región, Medellín toma un nuevo rumbo “En lugar de insistir con el resurgimiento de la industria manufacturera tradicional, la cual perdió su capacidad para liderar y generar crecimiento económico, Medellín decidió orientar su desarrollo hacia la generación de conocimiento apalancado en la innovación, como estrategia para generar riqueza”(Banco de la República, 2014); lo que le permitió a Medellín ser reconocida a nivel internacional, generando una nueva perspectiva de ciudad que a nivel económico tuvo grandes impactos como la entrada de grandes multinacionales para operar desde la ciudad de Medellín, además de una estabilidad financiera dada por la diversificación, apostando al sector terciario o de servicios.

Un ejemplo del nuevo lineamiento en el sector de servicios, en el que se está enfocando la ciudad, para agrandar y fortalecer su economía, es la industria de los eventos y operadores logísticos de eventos como empresas cada vez más especializadas, que han logrado potencializar este tipo de actividad económica. “En Datos del DANE se muestra que el 29% del Producto Interno Bruto de Medellín corresponde al renglón de comercio, hoteles y turismo; el segundo lugar están los servicios personales (industrias creativas, artistas, freelance, generación de contenidos) con 22%; y el tercer lugar, con el 20%, lo ocupa la industria”. (Dinero , 2014); lo que confirma la acertada decisión que tomó la ciudad al re-direccionar su economía, apostándole a la creación de clúster (ver figura 4) como el de Turismo, Ferias y Convenciones, donde la ciudad le apuesta a los turistas de negocios, con el objetivo de mostrar la ciudad como un epicentro de interconexiones económicas y posibilidades de negocio acompañadas del turismo.

*“Fiel a su estilo emprendedor, esta ciudad ha promovido una estrategia que busca consolidar el desarrollo de sectores económicos específicos en los cuales la ciudad tiene un importante potencial. Para lograr este objetivo se han establecido clústeres empresariales, una estrategia que debería incidir positivamente sobre el crecimiento económico urbano y regional La composición de cada uno de estos aglomerados incluye, además de empresas, a proveedores, centros de investigación e instituciones públicas” (Banco de la República, 2014).*

| CLUSTER                                      | AÑO DE CONSTITUCIÓN |
|--|---------------------|
| Energía eléctrica                            | 2006                |
| Textil/confección, diseño y moda             | 2007                |
| Construcción                                 | 2007                |
| Turismo, negocios, ferias y convenciones     | 2007                |
| Servicios de medicina y odontología          | 2008                |
| Tecnologías de la información y comunicación | 2011                |

Figura 8. Clusters empresariales en Medellín<sup>24</sup>

### 2.3. Medellín hoy<sup>25</sup>

La ciudad de Medellín está conformada por 16 comunas que integran el área urbana y 5 corregimientos que se constituyen en el área rural. Los corregimientos de Medellín son:

San Sebastián de Palmitas: está ubicado al noroccidente de Medellín y se encuentra separado del área urbana de la ciudad por el corregimiento de San Cristóbal.

– San Cristóbal: está ubicado al noroccidente de Medellín. Los barrios de la zona urbana de la ciudad que limitan con este corregimiento son: El Triunfo, El Mirador del Doce, Picachito y Picacho de la Comuna 6; Aures No. 2, Aures No. 1, Monteclaro, Pajarito, Santa Margarita y Olaya Herrera, de la Comuna 7; Calasanz parte alta de la Comuna 12; Blanquizal, El Pesebre, Santa Rosa de Lima, Juan XXIII La Quiebra, El Socorro, Antonio Nariño, Eduardo Santos, El Salado y Nuevos Conquistadores, de la Comuna 13.

– Altavista: está ubicado al occidente de Medellín. Los barrios de la zona urbana de la ciudad que limitan con este corregimiento son: El Corazón y Betania, de la Comuna 13; La Castellana de la Comuna 11; Las Mercedes, Las Violetas, Los Alpes, Altavista, La Loma de los Bernal, El Rincón y La Hondonada, de la Comuna 16.

– San Antonio de Prado: está ubicado al suroccidente de Medellín y se encuentra separado del área urbana de la ciudad por el corregimiento de Altavista.

– Santa Elena: está ubicado al oriente de Medellín. Los barrios de la zona urbana de la ciudad que limitan con este corregimiento son: La Avanzada y Carpinelo, de la Comuna; María Cano Carambolas, Oriente, La Cruz y Versailles, de la Comuna 3; Batallón Girardot, Llanaditas, Trece de Noviembre, La Libertad, Villatina, San Antonio, Villa Lilliam, Villa Turbay y La Sierra, de la Comuna 8; Ocho de Marzo, Barrios de Jesús, Bomboná, Cataluña, Loreto y Asomadera No. 1, No. 2 y No. 3, de la Comuna 9; Altos del Poblado, El Tesoro, Los Naranjos, Los Balsos y San Lucas, de la Comuna 14.

<sup>24</sup>Fuente: tomado de: (Banco de la República, 2014)

<sup>25</sup> Tomado de: (Biblioteca Pública Piloto de Medellín, 2009)

Después de hacer un recorrido desde lo más general, retomando la historia de Colombia y los factores que componen su variable económica, pasando por las generalidades de Medellín y su área metropolitana como territorio en el que se ha dado el desarrollo económico de la misma ciudad, se retoma lo que es Medellín en la actualidad:

*“Medellín aporta más del 8% del PIB nacional y el conjunto con el valle de aburra participa con cerca del 11% del mismo. Tiene un PIB per cápita de US\$3.794 superior a las demás ciudades principales de Colombia su densidad empresarial es de 25 empresas por cada 1000 habitantes, la segunda más alta del país”* (Alcaldía de Medellín, 2011).

Desde otra arista donde se puede evaluar el Medellín de ahora, es la educación, en la que se ha hecho una gran apuesta desde las últimas alcaldías con programas como, Medellín la más educada, aprender es una nota y ser pilo paga “En cuanto a la educación, es una ciudad que presenta muy buenas tasas de cobertura. En 2010, por ejemplo, fue superior a la de Bogotá y Cali en todos los niveles educativos” (Banco de la República, 2014).

Cuando se habla del Medellín de hoy también es necesario, mirar cuales son los puntos en los que presenta falencia, que como ciudad son brotes que desde las mismas necesidades de los habitantes se generalizan. Se habla entonces desde el desempleo:

*“Con respecto al desempleo, la ciudad presenta una situación interesante. Durante la última década, Medellín se ha caracterizado por tener una tasa de desempleo que es sistemáticamente mayor a la tasa nacional y a la de Bogotá, lo cual podría ser interpretado como un problema estructural en el mercado laboral urbano. No obstante, al mismo tiempo la capital antioqueña presenta la menor incidencia de la informalidad, medida a través de la falta de seguridad social”* (Banco de la República, 2014).

A pesar del factor del desempleo que puede poner a la ciudad en desventaja, a esto se le hace contrapeso con todos los programas en los que la Alcaldía de Medellín emprende estrategias para canalizar estas problemáticas, una de ellas es la construcción de Viviendas de Interés Social (VIS) subsidiadas en los diferentes periodos de la Alcaldía, lo que ha mejorado la vida de muchas personas, otro ejemplo, son los programas de reubicación de desplazados y habitantes de la calle, donde más que el subsidio económico se les hace una reintegración a la sociedad como lo enmarca el autor (Sánchez, 2013), “Al observar uno de los principales indicadores sociales, la tasa de pobreza, se puede ver que en 2011 esta fue una de las principales ciudades colombianas con menor incidencia de la pobreza”.

#### 2.4. Santa Elena: Tierra de Silletteros



Figura 9. Santa Elena en Medellín<sup>26</sup>

**Santa Elena**<sup>27</sup> es uno de los 5 corregimientos (divisiones de la zona rural) de la ciudad de Medellín. Se localiza al oriente de la ciudad y la cabecera de Santa Elena se sitúa a 17 kilómetros del centro de la ciudad. El corregimiento limita al norte con los municipios de Copacabana y Bello, por el oriente con los municipios de Rionegro y Guarne, por el occidente con el perímetro urbano de Medellín y por el sur con el municipio de Envigado.

Cuenta la historia que el desarrollo de esta región se remonta al asentamiento de núcleos indígenas pertenecientes a la tribu Tahami quienes eran explotadores y comerciantes de la sal en la región que conocemos como Oriente Antioqueño. La cuenca de Piedra Blanca, localizada en ese sector, se desarrolla en la época de la conquista con el descubrimiento del Valle de Aburrá. A finales del siglo XVIII y comienzos del Siglo XIX, el desarrollo de la cuenca se incrementó por el auge

<sup>26</sup> Tomado

de: [https://www.google.com.co/search?q=santa+elena+en+medellin&biw=1366&bih=677&tbn=isch&imgil=bQDaPIUMqshJ-M%253A%253Bd2Ubl3lo95LjCM%253Bhttps%25253A%25252F%25252Fes.wikipedia.org%25252Fwiki%25252FSanta\\_Elena\\_\(Medell%25252525C3%25252525ADn\)&source=iu&pf=m&fir=bQDaPIUMqshJ-M%253A%252Cd2Ubl3lo95LjCM%252C\\_%252C&usg=\\_\\_qxIFlFOLoHwQRUKMOr7U7h-N46w%3D&ved=0ahUKEwi5zp32ydPNAhUKTCYKHahLhdGIQyjcIMQ&ei=BhJ3V7mzDYqYmQQGiw7OQBg#imgdii=bQDaPIUMqshJ-M%3A%3BbQDaPIUMqshJ-M%3A%3Bp7N7UYKH-julXM%3A&imgsrc=bQDaPIUMqshJ-M%3A](https://www.google.com.co/search?q=santa+elena+en+medellin&biw=1366&bih=677&tbn=isch&imgil=bQDaPIUMqshJ-M%253A%253Bd2Ubl3lo95LjCM%253Bhttps%25253A%25252F%25252Fes.wikipedia.org%25252Fwiki%25252FSanta_Elena_(Medell%25252525C3%25252525ADn)&source=iu&pf=m&fir=bQDaPIUMqshJ-M%253A%252Cd2Ubl3lo95LjCM%252C_%252C&usg=__qxIFlFOLoHwQRUKMOr7U7h-N46w%3D&ved=0ahUKEwi5zp32ydPNAhUKTCYKHahLhdGIQyjcIMQ&ei=BhJ3V7mzDYqYmQQGiw7OQBg#imgdii=bQDaPIUMqshJ-M%3A%3BbQDaPIUMqshJ-M%3A%3Bp7N7UYKH-julXM%3A&imgsrc=bQDaPIUMqshJ-M%3A)

<sup>27</sup> Tomado de: [https://es.wikipedia.org/wiki/Santa\\_Elena\\_\(Medell%C3%ADn\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Santa_Elena_(Medell%C3%ADn))



de la minería de oro, actividad que destruyó la totalidad de la vegetación natural por el proceso de remoción del suelo y subsuelo.

De acuerdo con las cifras presentadas por el **Anuario Estadístico de Medellín de 2005**,<sup>28</sup> Santa Elena cuenta con una población cercana a los 10,898 habitantes. Es el corregimiento más grande de Medellín y cuenta con una densidad de 154 habitantes /km<sup>2</sup>

Según el Plan de desarrollo rural (Alcaldía de Medellín, Universidad nacional de Colombia Sede Medellín, 2011), tres actividades productivas conforman la base económica del corregimiento: la recreativa y turística, la agroindustrial y la de producción agropecuaria.

Las vías de comunicación conforman una amplia red que abarca a todas las veredas, todas ellas asfaltadas y con un buen servicio de transporte. Sin embargo, no todo es positivo pues comparando los resultados obtenidos en “paseo y conversación” con los datos del Plan de desarrollo antes mencionado, se evidencia que la fragmentación del territorio ha disminuido notablemente el área de producción agropecuaria y el potencial productivo, ya que gran cantidad de predios de tradición productiva, se dedican actualmente a fincas de recreo, parcelaciones, restaurantes, tiendas, etc. El desempleo en la Microrregión muestra una tendencia al aumento, así como también aumenta la pérdida de la biodiversidad.

Volviendo un poco a la historia, según el Plan de desarrollo rural sostenible (Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín, 2011)(Alcaldía de Medellín, Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín, 2011):

*Es indudable la transformación reciente de la dinámica de desarrollo de la ciudad de Medellín, que se había consolidado como la ciudad industrial de Colombia a mediados del siglo XX y que luego transitó hacia una tercerización de su economía, producto del desplazamiento de la industria hacia el entorno regional, y hacia una relocalización estratégica, como consecuencia del cambio en el modelo de desarrollo hacia una apertura económica, que estableció corredores de comercio, la modernización de la base económica y la predominancia de relaciones de mercado en las decisiones de inversión.*

*(...)Es necesario reconocer que la ciudad industrial, que aún conservaba una dinámica rural importante hasta los años 60, en las últimas décadas invirtió sus relaciones urbano – rurales, haciendo depender sus áreas rurales de los usos y requerimientos del desarrollo urbano, conformando una ciudad terciaria, perdiendo gradualmente su vocación económica, y dando lugar a una creciente informalización a la par que se fue haciendo cada más dependiente de su entorno regional, tanto para la provisión de bienes y servicios, como para la provisión de agua, energía y materiales de transformación.*

---

<sup>28</sup>(Medellín, 2005)

*La presión migratoria se fue acentuando a finales del siglo XX, tanto por la atracción que ejercía la urbanización, la modernización y el surgimiento de nuevas oportunidades para la población, como por la agudización del conflicto territorial en el país, y en la región antioqueña, por la presencia de actividades ilícitas asociadas al narcotráfico, la presencia de grupos armados al margen de la ley, guerrilla y paramilitarismo y por el afianzamiento de organizaciones delincuenciales, factores que acentuaron el desplazamiento forzado hacia el centro urbano y aceleraron la pérdida de valor económico de la ruralidad en el país, en la región y mucho más en el entorno rural inmediato de la ciudad.*

*Así las cosas, el área rural de la ciudad se ha ido convirtiendo en un área residual que cuando no cumple funciones de valorización del suelo, para usos suburbanos, se convierte en espacio de asentamientos precarios expulsados por la ciudad, generando un desplazamiento interno de los pobladores rurales hacia el centro urbano o hacia otras centralidades de la región circundante.*

*Esta tendencia se ha acentuado recientemente como consecuencia de la adopción de un modelo de urbanización y ocupación que no reconoce la función estructurante que cumple la ruralidad en los balances de energía y materiales y en la identidad cultural, económica y social de la ciudad. (Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín, 2011)*

En su investigación Dinámicas y competencias en frontera rural-urbana, la profesora Zuluaga Sánchez (Zuluaga, 2005) hace referencia a que:

- ✓ “El acelerado crecimiento de las ciudades y sus consecuentes presiones sobre el territorio, configura nuevos entornos y nuevas dinámicas del habitar humano (...) Se identifica la expansión de la mancha urbana de la ciudad hacia diferentes direcciones, sobre zonas de gran interés público, por ser muchas de ellas, áreas de: producción de agua, pulmón verde, de protección ambiental, de alta vulnerabilidad al riesgo geológico y por ser al mismo tiempo zonas de interés para el ocio y la recreación (...)”

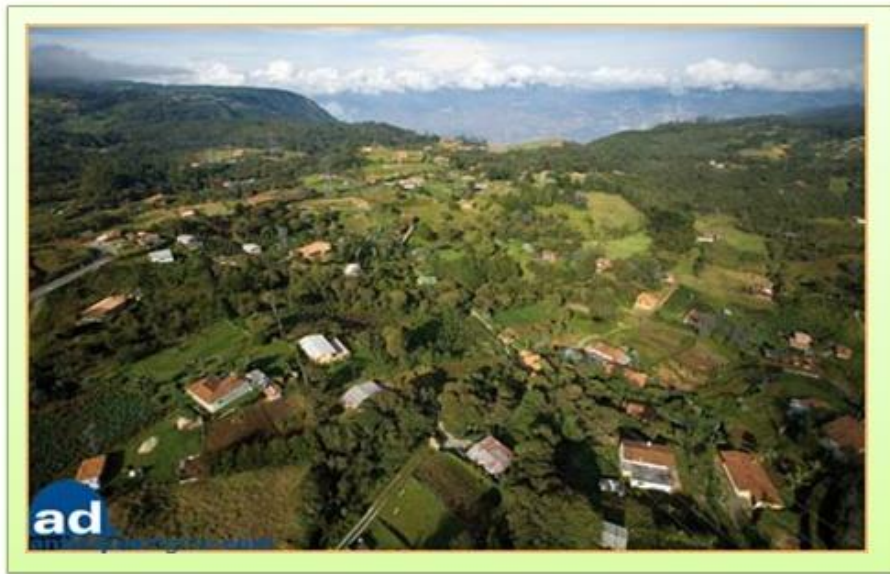


Figura 10<sup>29</sup>. Santa Elena<sup>30</sup>

Pero, ¿a qué se debe este crecimiento? Según la profesora Zuluaga (Zuluaga, 2005), esto se debe a que:

*“La producción física de este espacio no ha sido objeto de una visión socialmente compartida. Por una parte, están los constructores populares, quienes producen trozos de ciudad informal, a partir del autoconstrucción. Por otra, están los proyectos públicos, que, a través de la planificación de vivienda de interés social, buscan construir ciudad formal. También se cuenta con la intervención de agentes privados, a través de distintas modalidades, donde se pueden nombrar los proyectos de relocalización industrial, o de grandes centros comerciales y nuevas dinámicas residenciales. Por lo tanto, son territorios en donde concurren intereses y proyectos de diverso tipo, muchas veces antagónicos. De un lado, están los que busca un mercado de suelo barato, que constituye el único suelo accesible a sus escasos recursos; y de otro lado, están los promotores inmobiliarios que hacen uso del bajo precio del suelo rural, con el fin de multiplicar su renta. En general la apropiación del suelo se da de diversa forma, pero en la mayoría de los casos es de forma privada”.*

Así, Santa Elena Santa Elena se proyecta como un escenario ideal para el turismo, pues Sus especiales características paisajísticas y su ambiente único estimulan a propietarios de viejas casonas como ésta a acondicionarlas para atender a los visitantes (Fundación VIZTAZ).

Queda planteado por (Zuluaga, 2005), un cuestionamiento que para el desarrollo de este apartado es bien interesante: “Si la ciudad tiene que crecer, queda abierto

<sup>29</sup>Fuente: <http://santaelenasilleteros.blogspot.com.co/2008/04/hola.html>

<sup>30</sup>Esta vista sobre la vereda El Placer de Santa Elena, corregimiento situado en una meseta de la cordillera Central, en inmediaciones de los valles de Aburrá y San Nicolás, nos deja ver, al fondo, la ciudad de Medellín.

un debate entre dos pistas de reflexión: ¿reconstruir la ciudad sobre ella misma y cómo hacerlo? O producir ciudad en la periferia: ¿cómo y en qué condiciones?” Y es precisamente a partir de esta pregunta que genera una interesante interfase, que surge la deseabilidad de intervenir un territorio que da muestras claras de como la “competitividad” y el afán de crecimiento desmedido de una ciudad afecta esa integralidad ambiente- cultura-sociedad que enmarca las transformaciones que se han dado al paisaje, al entorno, a las comunidades a los procesos culturales y a las dinámicas sociales.

# CAPÍTULO 3. EL PROYECTO: CULTURA EMPRENDEDORA COMO DINAMIZADORA DEL PAISAJE. CASO SANTA ELENA.



**Palabras clave:** Cultura, emprendimiento, empresa asociativa, gestión sustentable

# CAPÍTULO 3. EL PROYECTO: CULTURA EMPRENDEDORA COMO DINAMIZADORA DEL PAISAJE. CASO SANTA ELENA

Adentrarse al proyecto es verse y ponerse al espejo de las realidades que Santa Elena ha vivido de un territorio que está presionado, por diferentes propuestas y proyectos que llegan desde afuera y que los ha llevado a vivir nuevas dinámicas y desde otros actores, por ello disponerse desde la vida como proyecto es lograr una re significación, que permite aprender que es posible darle la vuelta a las formas de hacer las cosas para hacer entender a los empresarios que es necesario que se unifiquen lenguajes, valoraciones e historia para aportar a las dinámicas de los territorios.

Teniendo en cuenta que para la práctica de un turismo sustentable se deben tener en cuenta aspectos ambientales, económicos, sociales y culturales, por nombrar algunos, se dice entonces que un proyecto (sea ambiental, tecnológico, social, etc.) es viable cuando es pensado o abordado desde diversos cimientos que le brinden sustento. Sin embargo, dichos cimientos por lo general, son a menudo mal enfocados y es ahí donde se enfrenta uno de los mayores retos: el cambio de paradigma, pues en la mayoría de los casos, siempre existe una negación al cambio.

Como se planteó en trabajo anteriores, la profesora Zuluaga afirma que “el acelerado crecimiento de las ciudades y sus consecuentes presiones sobre el territorio, configura nuevos entornos y nuevas dinámicas del habitar humano (...) Se identifica la expansión de la mancha urbana de la ciudad hacia diferentes direcciones, sobre zonas de gran interés público, por ser muchas de ellas, áreas de: producción de agua, pulmón verde, de protección ambiental, de alta vulnerabilidad al riesgo geológico y por ser al mismo tiempo zonas de interés para el ocio y la recreación (...)”<sup>31</sup>.

---

<sup>31</sup> (Zuluaga, 2004). *Dinámicas y competencias en frontera rural-urbana* . Medellín, Antioquia: Universidad Nacional de Colombia sede Medellín

- ✓ Así mismo, señala Zuluaga que:
- ✓ El territorio ( para efectos de esta monografía Santa Elena), se encuentra hoy en un fuerte proceso de alteración y cambio de su entorno en lo físico espacial y en lo sociocultural. Se destacan allí aceleradas acciones de transformación de espacialidades, economías, sistemas de valores, costumbres, prácticas sociales, etc., lo cual genera conflictos y tensiones de organización social, de configuración cultural, de medios de producción, de usos del suelo productivo, habitacional e incluso de imagen, así como de protección ambiental, entre otros.

*(...) A pesar de que los denominados lugareños, luchan por permanecer y adaptarse a los distintos cambios, a través de variadas estrategias - materiales y simbólicas-, de uso y apropiación territorial, la presencia de discursos y acciones de actores con mayor hegemonía, ha terminado por imponer y legitimar la configuración de un nuevo hábitat de frontera rural - urbano en el corregimiento (...)*

Esta problemática de las dinámicas socio-ambientales a las que se asiste en la actualidad no sólo en Santa Elena sino a nivel global, insiste en permanecer a pesar de las muchas intervenciones de diferentes actores públicos y privados que diseñan programas y estrategias para superarla. Y seguirá persistiendo, debido al crecimiento robusto de la población y con él, la inequidad y el uso indebido de los recursos cada vez menos renovables que riñen con la calidad de vida de las comunidades.

Es por esta razón, que pensando en la inclusión de la población local como uno de los aspectos fundamentales que se deben tener en cuenta cuando se piensa en llevar a cabo un proyecto, se hace necesario pensar las estrategias de integración de esas dinámicas socio-ambientales a manera de proceso participativo que reconozca la comunidad local, pues es ella la que conoce el comportamiento del ecosistema y sabe cómo aprovechar el recurso natural. De la misma forma, las estrategias que se propongan, deben apuntar al desarrollo y progreso del capital social mediante acciones conjuntas que resulten del empoderamiento de la población local, pues son ellos los responsables de buscar soluciones.

De esta manera, se busca proponer un nuevo camino donde la participación ciudadana es la máxima a seguir, sin dejar atrás la planificación y la normativa que sirva de guía, pero teniendo siempre en cuenta que las experiencias que resulten de este proceso con la comunidad, son las que van a permitir contrastar la realidad y lo que quiere la comunidad, con la factibilidad de este proceso.

### **3.1. Aspectos generales**

Una manera de definir **Gestión Sustentable**, indica que este, aunque es un aspecto relevante dentro del actuar general de todo proyecto, es un campo poco explorado, ya que pocas veces se hace conciencia sobre lo que engloban estas

dos palabras y si se pretende ubicar su significado en los diccionarios, el intento es fallido. Por esto, se hace necesario definir los conceptos de gestión y sustentabilidad por separado para luego formar una definición de lo que se puede comprender como **Gestión de la Sustentabilidad**.

La Real Academia de la Lengua Española<sup>32</sup>, define Gestión como:

(Del lat. *gestiō*, -ōnis).

1. f. Acción y efecto de gestionar.
2. f. Acción y efecto de administrar.

Pero como lo resalta la publicación “proyectación ambiental”<sup>33</sup>, no debe confundirse la gestión con el conjunto complejo que involucra un proyecto ambiental (...) La gestión provoca el involucramiento con la transferencia, con los actores sociales, con los conflictos de poder y con las cuestiones de la institucionalización.

De otro lado, resulta una prueba malograda el consultar por el significado en el mismo diccionario cuando se quiere saber qué es la sustentabilidad, pues al introducir este término para su consulta, arroja el siguiente comentario: “**La palabra sustentabilidad no está registrada en el Diccionario**”<sup>34</sup>. Las que se muestran a continuación tienen formas con una escritura cercana:

- ✓ sostenibilidad.
- ✓ susceptibilidad.

Sin embargo, al tener en cuenta los capítulos anteriores, se puede encontrar una definición más clara de lo que puede significar este concepto, pues se define sustentable:

*“esa deseabilidad y preocupación de las acciones que emprendemos hoy y su repercusión en las futuras generaciones; es sentipensar el ambiente para construir un futuro que no se elimine a sí mismo; es luchar contra esa tendencia de la especialización del trabajo que quiere a toda costa limitar nuestro pensamiento, nuestra creatividad para formar mentes lineales y resistentes al cambio”*<sup>35</sup>

Es por esta razón, que el concepto de sustentabilidad ha sido y seguirá siendo tema de fuertes debates en todos los ámbitos pues de una manera u otra los permea a todos. Así como lo afirma Moreno (Moreno, 2008) “el concepto de sustentabilidad surge como una nueva dimensión en la concepción de las relaciones entre la sociedad, el desarrollo económico y los recursos naturales, centrando los debates y reflexiones en la valoración adecuada del medio

<sup>32</sup>(Real Academia Española, 2001)

<sup>33</sup>(FLACAM, 1995)

<sup>34</sup>(Real Academia Española, 2001)

<sup>35</sup>(Perlaza, 2012)



ambiente y de la utilización responsable de los recursos renovables y no renovables, asegurando la posibilidad de su uso a largo plazo”

Uniando percepciones, se entiende la **gestión de la sustentabilidad** como la concreción de los conceptos teóricos, es decir, hacer praxis la teoría, lo que se resume en una sola palabra: El proyecto. Como lo afirma Tomás Grigera<sup>36</sup> “la gestión requiere un escenario, estrategias, diseño y administración de medios de comunicación para que el proyecto tenga dispositivos de visualización y circulación en el sistema sociocultural (...) La sustentabilidad del proyecto, entonces, está muy condicionada por elementos como alianzas de poder, participación, cuestiones legales y redes de acción social”.

Para gestionar sustentablemente, es preciso iniciar ese “quehacer” con la ayuda de la “Proyectoria Ambiental”, que constituye la vía más práctica de aproximarse a entender la interfase proyecto – ambiente en el marco de la sustentabilidad. Al respecto, comenta Pesci (Pesci & et.al., 2007).

*“...existe una “estrecha vinculación entre el paradigma ambiental y la educación por proyectos” ... se sostiene que “el proyecto es una preconfiguración del futuro que se quiere alcanzar, claramente aparece como el instrumento esencial de la civilización, de la cultura y de la organización social. Es el saber cómo lograr las aspiraciones... este saber es tan importante para el ambiente y su complejidad, porque la propia noción de ambiente remite a su consideración como potencial, como constructo ideológico y social, antes que como conjunto más o menos conexo de factores bióticos y abióticos.... emergiendo cada vez con más solidez la visión de ambiente como constructo cultural de factores vivos y no vivos, sociales e históricos, políticos y culturales. Intervenir entonces sobre ese constructo es una reivindicación esencial de los derechos sociales a modelar su destino, y su destino ambiental como destino de vida. Por lo tanto, ambiente y proyecto son dos condiciones indisolubles...”*

En este sentido, la gestión de la sustentabilidad considera la participación social, la educación y la comunicación como mecanismos de gestión y de construcción social, pues es la educación la herramienta para capacitar a cualquier comunidad y que así puedan participar en el proyecto. Pero no solo se requiere de educación para la participación, sino también de enseñarle ese saber cómo participar a la comunidad, por lo que se propone que sea desde el ámbito educativo – participativo.

### 3.2. Premisas

*“Premisas, objetivos o determinada deseabilidad de la empresa, estarán siempre presentes en el proyectista y en cualquier actor social, lo confiese o no (...) En realidad las premisas responden a un macro problema a resolver, quizás prejuiciosamente, que luego puede ser ajustado en los*

---

<sup>36</sup>(Grigera, 1995)

*pasos subsiguientes, pero es el primer elemento que convoca el proyecto”(Pesci & et.al., 2007).*

Es necesario reconocer y aún explicitar esa deseabilidad, que en los proyectos a los que nos referimos debe ser claramente benéfica, porque es la pasión o la razón que orientará todo el proceso” (Pesci, et. al., 2007).

Para este proceso se enmarca como deseabilidad manifiesta que la cultura emprendedora como dinamizadora del paisaje, permita contrarrestar la poca participación de la población local en el desarrollo del territorio que contraste la identidad social en el paisaje rural en Santa Elena – Medellín. Esto, al unísono admitirá:

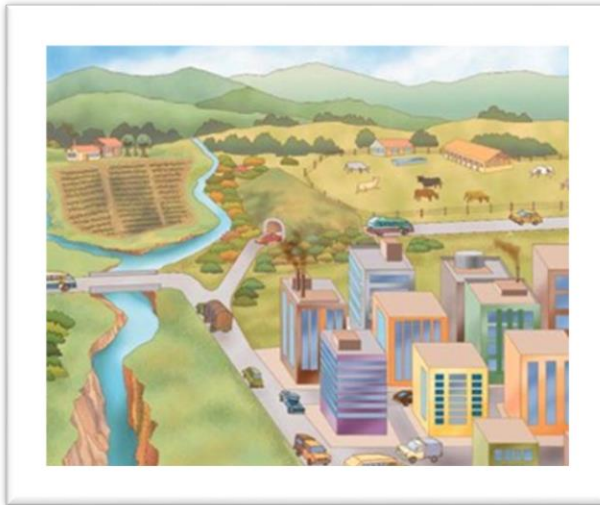
- ✓ La búsqueda de la sustentabilidad productiva desde la reconstrucción de la identidad del territorio rural.
- ✓ Concientización de la necesidad de autosustentación
- ✓ Valoración cultural y territorialidad en los pobladores rurales
- ✓ Oportunidad de turismo productivo

### **3.3. Identificación de conflictos y potencialidades (ver anexos 1, 2, 3,4)**

*“Frente a las cuestiones ambientales, es necesario afrontar su complejidad (...) Por ello debemos reconocer muy bien los conflictos y potencialidades que tiene ese ambiente, pero no solamente conflictos sectoriales, sino intersectoriales y relacionales de manera que expliquen el comportamiento complejo de ese ambiente (...), así como potencialidades interactivas capaces de solucionar dichos conflictos. Es en estas, donde radican las energías proyectuales que hacen del ambiente una posibilidad de constructo social”(Pesci & et.al., 2007).*

### 3.3.1. Conflictos

✓ **Migración de la ciudad a la periferia rural:**



marcada principalmente por el acelerado crecimiento de la ciudad y la presión que este ejerce sobre el territorio, que genera nuevos ambientes y afanosas formas del habitar humano. Lo que se deriva en una atracción especial sobre zonas de gran interés por la producción de agua, zona verde, protección ambiental, tranquilidad.

Pero este crecimiento acelerado no es gratuito; se debe entre otros factores, a que el suelo urbano en la ciudad es insuficiente para cubrir las demandas y las necesidades de la industria, de la vivienda y de los espacios públicos recreativos o de ocio, lo cual genera espacios nuevos donde lo rural ya no implica producción agropecuaria, ni las dinámicas culturales hacen referencia al mundo campesino (Zuluaga. Sánchez, 2005).

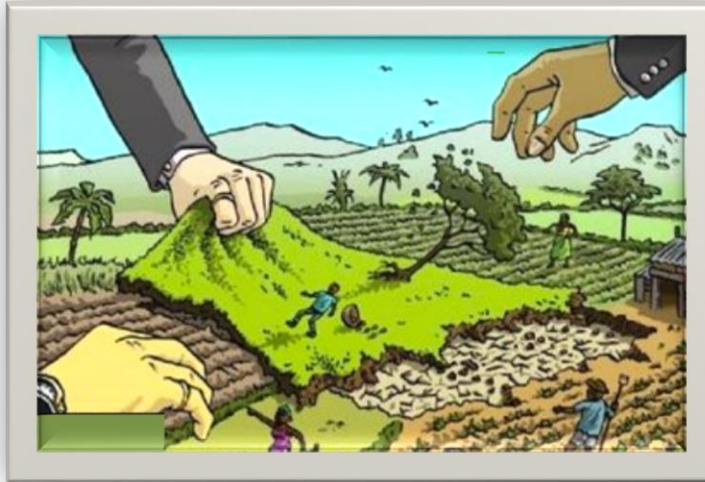
✓ **Confrontación de identidad y vocación del territorio rural:** derivada de ese crecimiento poblacional acelerado.



“El territorio se encuentra en un fuerte proceso de alteración y cambio de su entorno en lo físico espacial y en lo sociocultural. Se destacan allí aceleradas acciones de transformación de espacialidades, economías, sistemas de valores, costumbres, prácticas sociales, etc., lo cual genera conflictos y tensiones de organización social, de configuración cultural, de medios de producción, de usos del suelo productivo, habitacional e incluso de imagen, así como de protección ambiental, entre otros.

*(...) A pesar de que los denominados lugareños, luchan por permanecer y adaptarse a los distintos cambios, a través de variadas estrategias -materiales y simbólicas-, de uso y apropiación territorial, la presencia de discursos y acciones de actores con mayor hegemonía, ha terminado por imponer y legitimar la configuración de un nuevo hábitat de frontera rural -urbano en el corregimiento (...)* (Zuluaga. Sánchez, 2005).

- ✓ **Desconocimiento de los derechos e intereses de la población local rural**



Al no sentirse identificada con la vocación del territorio, la población sucumbe en la indiferencia sobre las acciones públicas que se generan en el territorio, fundando un pensamiento individual y no colectivo- social que desincentiva la participación social en los procesos de desarrollo del territorio.

- ✓ **Poca participación de la población rural en la gestión del desarrollo del territorio**



Colombia es uno de los países de América Latina que aún en el siglo XXI cuenta con un alto porcentaje de proporción rural, junto con Bolivia, Perú, Nicaragua, Costa Rica, Honduras, entre otros (Pérez & Pérez, 2002). Medellín, no es ajena a esta descripción, pues siendo una de las tres ciudades más importantes del país, cuenta con un denso territorio rural reconocido como se ha mencionado en capítulos anteriores como corregimientos, que, a su vez, hacen alusión a la descripción de interfase. Sin embargo, los actores sociales se ven limitados en su rol, por lo que no

son tenidos en cuenta como agentes que movilizan de manera progresiva el cambio.

No se dan interrelaciones rururbanas con los actores públicos y privados (comercio, financieros, servicios de transporte, gobierno); la población no es autónoma y no se da la flexibilidad para que los lugareños tomen iniciativas.

✓ **Inexistencia de autonomía económica de la población rural**



los actores sociales y agentes locales no son tenidos en cuenta para la formulación de la definición de las directrices y opciones estratégicas del desarrollo del territorio. Lo que genera desánimo y desarticulación con las dinámicas territoriales.

✓ **Conflicto de intereses políticos**



Dado que los intereses y necesidades que se pretenden satisfacer por las partes involucradas, giran alrededor del poder y no se da continuidad en los objetivos propuestos cada que se genera un cambio de alcaldía municipal o gobernación del departamento.

### 3.3.2. Potencialidades

- ✓ **Plan de Desarrollo Turístico de Medellín**



Cuyo objetivo ha sido diseñar y ejecutar acciones de fortalecimiento y promoción de los atractivos y servicios turísticos de la ciudad, en interacción con los demás integrantes de la cadena turística, mediante la ejecución de la política de turismo, para hacer de esta actividad un factor que contribuya al desarrollo económico, la internacionalización y la competitividad de Medellín (Subsecretaría de Turismo de la Alcaldía de Medellín, 2011).

✓ **Creación de Complejos Turísticos**

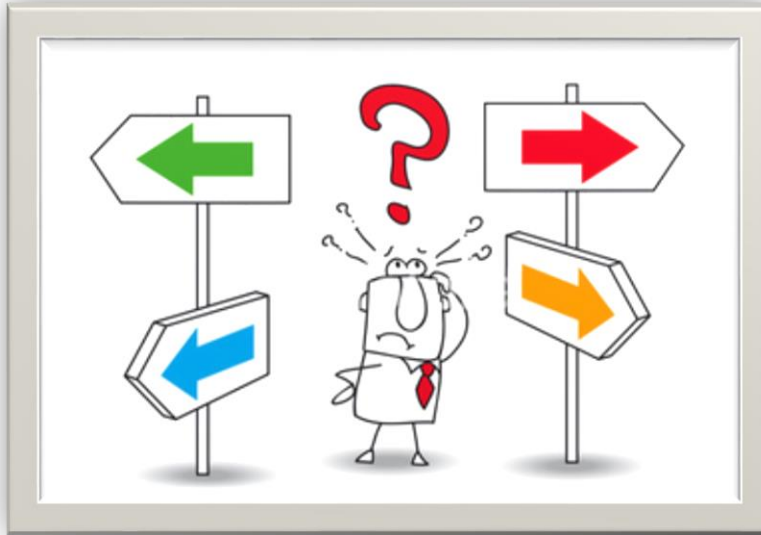


Debido al crecimiento de la industria turística generada por las necesidades de los turistas locales, nacionales e internacionales. También, gracias a las políticas públicas que ven en este sector un



apalancamiento económico importante para el desarrollo de los territorios y empoderamiento de la cultura local.

✓ **Necesidades de los Turistas**



Quiénes cada vez más, buscan formas de turismo diferentes a las de sol y playa, que además les permita conocer culturas y tradiciones diferentes a las de su lugar de origen. Generando así diversidad cultural y social.

✓ **Instituciones Educativas que estudian el Turismo**



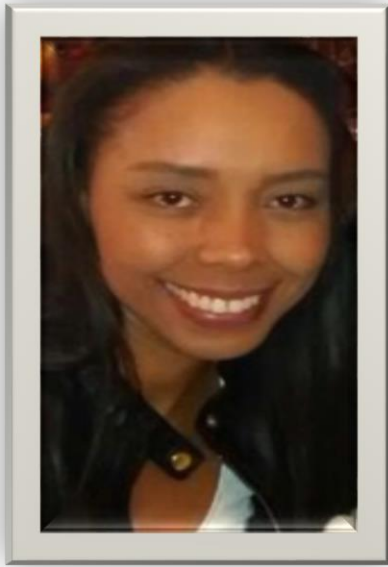
Es más frecuente ver que las instituciones de educación superior del país y la ciudad misma, identifican las necesidades de los empresarios del sector turístico y de la ciudad, que se ven reflejados en planes de formación orientados a generar profesionales en la gestión del turismo, que sean capaces de resolver de manera integral, los problemas cambiantes y complejos de la sociedad.

✓ **Vocación Emprendedora de la Ciudad**



A lo largo de su historia y gracias a sus raíces del País Vasco,

*“Medellín siempre ha buscado progreso y dinamismo, que ha logrado la capital paisa en términos de innovación y transformación social. Los desarrollos que se han adelantado en la ciudad responden a las necesidades tecnológicas que la comunidad reconoce como fundamentales para garantizar el progreso y la sostenibilidad. “Una ciudad innovadora y emprendedora debe tener recurso humano con disposición al cambio y al mejoramiento, y energía positiva que procura una mejor calidad de vida, caso que se acomoda a la experiencia de Medellín que ha logrado posicionarse en el mapa de la innovación gracias al impulso de proyectos tecnológicos, educativos y culturales que han permitido el despertar de una mentalidad emprendedora y pujante de sus habitantes. La creatividad y recursividad son claves que conforman las bases del impulso que la capital antioqueña ha consolidado en términos de innovación. A estos factores se le suma el adelanto de políticas públicas y programas sociales que han vinculado a todos los habitantes de la ciudad en un proceso de mejoramiento continuo en pro del desarrollo” (El pais.com.co, 2013).*

✓ **Conocimiento del Proyectista**

Formada en Administración de Empresas Turísticas de la Universidad de Medellín, programa académico de educación superior que busca contribuir a la solución de los problemas del país, específicamente en el sector del Turismo, entendido este como sistema social, artificial, dinámico y complejo, conformado con el propósito de cumplir unos objetivos; a partir de la comprensión de las relaciones que se dan en su interior y con su entorno, para el proceso de toma de decisiones y de la aplicación de conceptos derivados del pensamiento administrativo. Así, el proyectista, es un gestor de las organizaciones del sector Turismo, con responsabilidad social, formado integralmente para ser competente en dirigir organizaciones turísticas en ambientes complejos y cambiantes, y capaz de gestionar nuevas culturas organizacionales. El respondiendo a las necesidades del sector Turístico y a la sociedad en el que este interviene(Universidad de Medellín ).

## ✓ Paisaje Rural



El principal valor de un paisaje puede residir en la naturaleza que alberga, en que refleja claramente la historia de la zona o en la productividad económica a la que sus características dan lugar. El valor del paisaje puede consistir también en que a través de él podemos identificarnos con nuestro entorno, albergando así un sentimiento de pertenencia, fundamental para el ser humano (Cabildo de Tenerife, 2011).

### 3.4. Identificación del Subsistema decisor

*“Convertir lo complicado en complejo pero entendible es esencial para el proyecto. Para esto, es necesario descubrir dentro de ese conjunto de conflictos y potencialidades, cuál es el elemento que realmente está provocando el desajuste más evidente” (Pesci. Rubén, 2007).*

Para este caso, el desajuste es provocado por las modificaciones culturales en Santa Elena que cambian el trabajo tradicional del Silletero, evidenciando tendencias de cambios en las nuevas poblaciones, que generan nuevas formas de sustentabilidad en el territorio.

### 3.5. Identificación del Tema generador

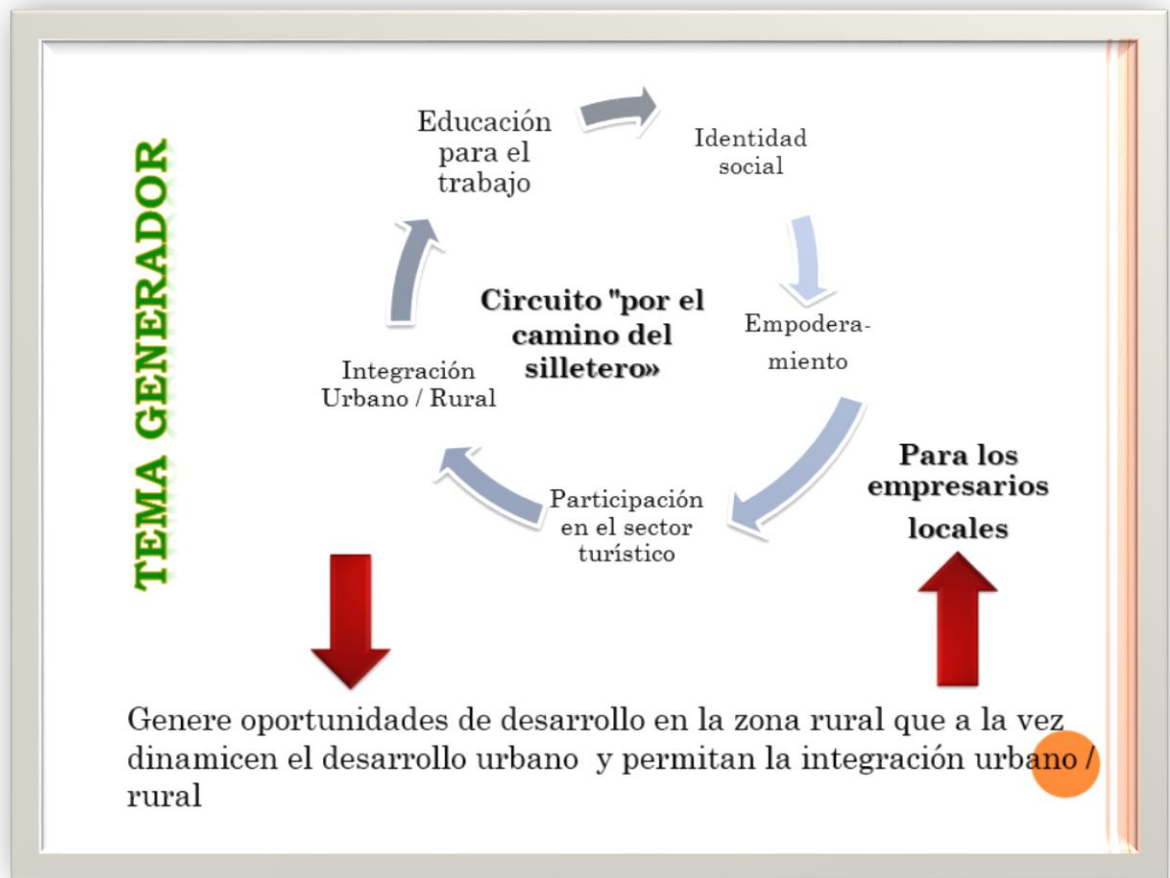


Figura 11. Circuito "Por el camino del Silletero"

*"Punto de leva o punto donde hacer palanca para superar los conflictos o potencializar las potencialidades halladas" (Pesci. Rubén, 2007).*

- ✓ El tema generador que se planteó fue "la construcción del Circuito "por el camino del silletero", el cual permitirá mediante la educación para el trabajo, recuperar la identidad social de las comunidades locales del territorio; generando en ellas empoderamiento, para acrecentar su participación en el sector turístico. De modo que se forje integración Urbano / Rural", este tema generador nació como una necesidad de lograr que en un territorio desgastado por un turismo depredador, a través de las prácticas del turismo rural, entendido este como una actividad dirigida y controlada que produce impacto mínimo sobre el ecosistema natural, respeta el patrimonio cultural, educa y sensibiliza la población con

respecto a la importancia de conservar la naturaleza (Pérez, 2003), articular la identidad desarticulada de un territorio que fuera otróhora, el eje fundacional de la ciudad de Medellín y nace como una preocupación del proyectista al ver como un territorio como Santa Elena, en lugar de aportar sostenibilidad a la ciudad y a sus habitantes, viene siendo deteriorado y consumido por un turismo de masas, que no controla sus efectos, logrando que los lugareños pierdan su identidad y la vocación por el territorio.

De acuerdo con lo anterior, se identificó como esa “palanca” la construcción del **Circuito "por el camino del silletero"**, el cual permitirá mediante la educación para el trabajo, recuperar la identidad social de las comunidades locales del territorio; generando en ellas empoderamiento, para acrecentar su participación en el sector turístico. De modo que se forje integración Urbano / Rural, lo que permitió desde este proyecto proponer la generación de una cultura emprendedora como dinamizadora del paisaje, de manera que se logren contrarrestar esos efectos de la poca participación de la población local en el desarrollo del territorio que, a su vez, contrasta con esa identidad social en el paisaje rural. Pero, ¿cómo lograr este objetivo? tal y como se muestra en la figura:



Figura 12. Modelo de empresa asociativa a partir del turismo<sup>37</sup>

<sup>37</sup>Elaboración propia

En la figura se muestra que el objetivo es lograr establecer patrones de empresa asociativa mediante el ciclo **producción - turismo – cultura**, donde a través de los modos de producción de la tierra y las tradiciones culturales ancestrales, se puedan establecer emprendimientos sociales, donde se entiende el turismo como instrumento de desarrollo económico; es decir, el turismo entendido como un medio y no como un fin.

Para lograr esta intención, fue necesario realizar un reconocimiento del territorio, sus habitantes y sus modos de producción para entender sus conflictos, necesidades y sus potencialidades; sensibilizándolos y mostrándoles que se pueden generar otras dinámicas económicas y sociales a partir de la asociatividad. En estos recorridos de reconocimiento, se despertó un gran interés desde los líderes comunales, quienes se encargaron de llegar a los habitantes del corregimiento, alertándolos sobre la importancia de fomentar el Desarrollo Sustentable en Santa Elena.

### ¿Por qué El camino del silletero?

El turismo de naturaleza es una actividad que combina la pasión por el viaje con la preocupación por el ambiente, toda vez que sus objetivos están enfocados hacia la sostenibilidad, la conservación y la participación de la comunidad local, de manera que se genere un incentivo económico. Este tipo de turismo, surge de la motivación e interés del turista por desarrollar diferentes actividades recreativas que además le eduquen.

Se trata entonces este circuito, de una forma de turismo que sirve como instrumento de educación que sensibiliza a los turistas sobre los silleteros, sus tradiciones y formas de producción, de manera que ellos se sientan comprometidos con la causa y estén dispuestos a participar al menos económicamente hablando, lo que permitirá en el largo plazo, que:

- Se minimicen los impactos ambientales, sociales y culturales
- Aprender cómo funciona el territorio que se visita y cuáles son sus problemáticas para ayudar a conservarlos.

Con este circuito se logrará transmitir un mensaje potente a diferentes públicos que visiten el lugar, conquistándolos para una causa, logrando que descubran y comprendan que el hombre es una especie más de ese ambiente que están contemplando y, al mismo tiempo, dará a entender a las comunidades asociadas, que, a partir de sus modos de producción del territorio, pueden generar otras formas de economía y entiendan que el turismo es un medio para lograr sustentabilidad.

Desde el momento en que el turista busca nuevas formas de hacer turismo, es decir al compartir como viven los habitantes de santa Elena, en este sentido, el turismo se convierte en un medio para la innovación y generar diferentes

proyecciones humanas que son propias de diferentes personas, grupos, organizaciones que empiezan por la curiosidad en tanto no se sabe de las costumbres y la cultura de las personas, en el caso por ejemplo de las flores, de la agricultura, saber de su dinámicas en el despertar , está en función de la tierra de sus ancestros y de las posibilidades de sustentarse en el día a día y a la gente en las tardes, las conversaciones, el canto, el ritmo; es lograr otras opciones que les permita contar con esos aprendizajes para proyectarse en los lugares que cada uno vive.

En este sentido cada familia, cada casa, cada vereda, ha configurado particularidades y en ellas este proyecto abre nuevas posibilidades para unirse.

### 3.6. Participación comunitaria

Entendiendo la participación comunitaria como el proceso mediante el cual los individuos se transforman de acuerdo a sus propias necesidades y las de su comunidad, adquiriendo un sentido de responsabilidad con respecto a su propio bienestar y el del grupo, contribuyendo conscientemente y constructivamente en el proceso de desarrollo (Linares, 1996).

**La participación comunitaria** según Andrea Vélez<sup>38</sup> involucra sin ningún tipo de discriminación, a todas las personas que hacen parte de la comunidad, de lo que es común a todos. Se traduce básicamente en el reconocimiento de los derechos, que de manera genérica otorga la Constitución Política de Colombia a las personas en su artículo 2 donde circunscribe que *“Son fines esenciales del Estado...facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo”*.<sup>39</sup>

Por su parte, el Plan de Desarrollo Rural Sostenible de Medellín<sup>40</sup>, determina que:

*“El corregimiento de Santa Elena se encuentra ubicado sobre la vertiente oriental del Valle de Aburrá, en límites con los municipios de Copacabana, Guarne, Rionegro, Envigado y el casco urbano de la ciudad de Medellín.*

*Así mismo, señala que, en el campo económico, tres actividades productivas conforman la base económica del corregimiento: la recreativa y turística, la agroindustrial y la de producción agropecuaria... En la actualidad se cultivan flores, frutales de tierra fría, hongos comestibles y plantas aromáticas medicinales.*

Al respecto, señala Vélez (Vélez, 2009) citando a Sánchez (Sánchez, 1994) que en el corregimiento conviven dos tipos de habitantes, el poblador rural ancestral, el poblador que llega de la zona urbana de la ciudad, u otras regiones.

Por lo general con otra mirada, otros usos y costumbres, que necesariamente generan conflictos, hibridaciones y cambios en los imaginarios, las

<sup>38</sup>(Vélez, 2009)

<sup>39</sup>(Pérez J. , 1993)

<sup>40</sup>(Alcaldía de Medellín & Universidad Nacional, 2011)



significaciones y por ende en las propias dinámicas relacionales del corregimiento.

Es por esto que el Plan de Desarrollo Rural Sostenible afirma que (...) La fragmentación del territorio ha disminuido notablemente el área de producción agropecuaria y el potencial productivo, ya que gran cantidad de predios de tradición productiva, se dedican actualmente a fincas de recreo, parcelaciones, restaurantes, tiendas, etc. El desempleo en la microrregión muestra una tendencia al aumento, así como también a la pérdida de la biodiversidad (.). Vale la pena hacer hincapié en una problemática que se deriva de la descripción anteriormente hecha y que mediante el ejercicio de paseo y conversación ha podido ser mayormente evidenciada, cuando Vélez (Vélez, 2009) sostiene que en el corregimiento de Santa Elena:

*“muchos de los habitantes procedentes de otros lugares llegan en busca de los atractivos de lo rural: naturaleza, tranquilidad, descontaminación atmosférica, auditiva y visual, condiciones para el trabajo artístico, académico, investigativo y otros oficios, acompañado en algunos casos de cultivos en pequeña escala sobre todo productos de pan coger. Muchos otros, entre estudiantes y trabajadores lo han convertido también en lugar dormitorio. Otro número importante lo ha convertido en sitio de recreo y descanso para los fines de semana. Sin contar los habitantes itinerantes u ocasionales que, por temporadas, festivos y/o fines de semana llegan al corregimiento a casas prestadas o alquiladas para tal fin, o bien en son de campamentos, caminatas y paseos de día sol.*

*(...) Algunos de ellos llegan, se instalan y empiezan a generar sentido de comunidad y pertenencia con el lugar, se involucran en sus dinámicas, aportan sus saberes y se interesan por la comunidad de cuna, se preocupan por sus problemáticas, proponen y diseñan estrategias de solución, cuidan el territorio y se sintonizan al punto de sentirlo tan propio como ellos mismos (...)*

*(...)Sin embargo aunque los esfuerzos locales e institucionales han sido enormes respecto a la participación comunitaria, se puede evidenciar una diferenciación muy marcada entre los tipos de habitantes que conviven en la zona de estudio, pero la problemática va más allá, debido a la innumerable cantidad de partes interesadas que han prometido oportunidades de desarrollo social, laboral y educativo y que igualmente han incumplido en el proceso o simplemente se han limitado a dar charlas puntuales y a realizar actividades sin ni siquiera medir el impacto o evaluar los resultados de la efectividad de la acción, lo que evidencia que dichos procesos son más de título administrativo o de compromiso contractual que de participación comunitaria con beneficios puntuales, pues lo único que causan a ciencia cierta son temores y desconfianzas en la comunidad”.*

### 3.7. Participación de actores involucrados

*“Es esencial la participación de los actores sociales involucrados, los que estén verdaderamente involucrados, aquellos que de alguna manera son los sufrientes o gozantes de este sistema. (...) Si intervienen actores a quienes no le concierne el conflicto o la potencialidad, puede deformarse la solución”*(Pesci & et.al., 2007).

Teniendo en cuenta las premisas identificadas, fue necesario reconocer el grupo de actores clave para poder, determinar las comunidades a sensibilizar de

manera que fueran ellas mismas a través de un acompañamiento y retroalimentación continuos, quienes dieran cuenta del camino a seguir.

Estos actores, se identifican como sigue en la tabla:

**Tabla 1. Actores del proyecto**

| ACTOR                       | DESCRIPCIÓN<br>IMPORANCIA   | AVANCE  |
|-----------------------------|---|---|
| Universidad de Medellín     | Institución de educación superior donde la Responsabilidad Social Corporativa está conformada por tres elementos: los Derechos Humanos, el respeto por el medio ambiente y los resultados económicos de las instituciones, asimismo uno de los principales objetivos organizacionales, en relación con la mencionada tríada, es que ésta puede ser sostenible en el largo plazo <sup>41</sup> | Este actor fue un gran apoyo en todo el proceso pues por ser el lugar de formación y de trabajo del proyectista, mostró un fuerte interés por vincularse al proyecto.   |
| Mesa Turismo de Santa Elena | Desarrollan diferentes estrategias que orientan el territorio a la consolidación de una propuesta de turismo en la cual la comunidad sea el principal actor.  | Fueron contactados a través de la Corporación parque Arví, con el fin de implementar un proyecto de aula <sup>42</sup> que permitiera comenzar el proceso de certificación en la Norma Técnica Sectorial Colombiana de Sostenibilidad (NTS –TS 002) <sup>43</sup> |

<sup>41</sup> Tomado de (Universidad de Medellín)

<sup>42</sup> Proceso mediante el cual se fundamenta al estudiante en un conocimiento integrado. Es decir, se buscan los contenidos similares de varias asignaturas y se unifican en el proyecto de aula dándole una concatenación y coherencia pertinentes para el logro del desarrollo de las competencias específicas que debe proyectar el estudiante y futuro profesional.

<sup>43</sup> Con el fin de atender una demanda turística cada vez más exigente y mejor informada y atender las necesidades de mejoramiento de la calidad de la oferta turística bajo un enfoque de turismo sostenible, se ha detectado la necesidad de promover instrumentos que fomenten el uso de prácticas que permitan lograr el equilibrio entre el uso eficaz de las potencialidades estéticas, recreativas, científicas, culturales y

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>Hoteles del corregimiento de Santa Elena</p> | <p>Diferentes alojamientos que circundan al parque Arví y que tienen la necesidad de iniciar el proceso de certificación en Sostenibilidad (NTS –TS 002) para lograr la declaración de un corregimiento sostenible</p> | <p>Se realizaron visitas a los establecimientos con el fin de evaluar mediante la metodología FLACAM<sup>44</sup> cuáles son esas estrategias para abordar el proceso de certificación en sostenibilidad de manera que este pueda ser obtenido y permita la continuidad de la operación del establecimiento.</p> <p>Se acuerda que una vez terminado el proyecto de aula se hará una socialización de los resultados obtenidos para implementar las estrategias sugeridas.</p> |
|---|--|--|

### 3.8. Legitimación del equipo proyectual: la transformación del proyecto

*“El proyectista debe haber logrado alianzas con los actores involucrados, y obviamente, éstos entre sí deben poseerlas con fuerza y solidaridad”.*

Después de haber adelantado mesas de trabajo con los diferentes actores involucrados para lograr la factibilidad de la propuesta generada, el equipo proyectual identifica como el conflicto de intereses políticos hace que la comunidad se incremente la poca participación de la población rural en la gestión del desarrollo del territorio; quedando enmarcado que la mediación de estos actores políticos puede desfigurar la solución planteada inicialmente a través del tema generador.

---

naturales y la garantía de que se puedan proporcionar iguales o superiores beneficios a las generaciones futuras.

<sup>44</sup> La formación de nuestros post-graduados consiste en el desarrollo de proyectos aplicados, que se deben concretar en acciones de terreno con enfoque tanto proyectual como empresarial. También asumen ese desafío las investigaciones aplicadas y los proyectos de desarrollo que producen nuestros investigadores y proyectistas. Tomado de <http://documents.tips/documents/metodologia-y-experiencia-de-la-flacam.html>



Figura 13. Reunión proyecto Santa Elena "circuito el camino del silletero"<sup>45</sup>

Identificada la situación y contando con el apoyo que legitima al equipo proyectual por parte de los empresarios de la hotelería rural de Santa Elena, quienes vieron latente la necesidad de empoderarse del territorio para lograr su desarrollo, se involucra un actor clave en el territorio de Santa Elena: la Corporación Parque Arví<sup>46</sup>. Pues con todos los conflictos y potencialidades identificados en los ejercicios de reconocimiento del territorio y con un tema generador que marca el camino a seguir se vincula al equipo proyectual a las mesas de turismo rural del corregimiento con el fin de poder trabajar de manera conjunta por el cumplimiento de una norma del Gobierno Nacional, la cual tiene como requisito, que todos los prestadores de servicios turísticos cumplan con los requisitos de sostenibilidad y así poder continuar ejerciendo su labor de prestación de servicios turísticos. Esta norma, será explicada en el marco legal de la propuesta.

### 3.9. Metodología y etapas del proyecto

La metodología propuesta para el proyecto es la Investigación Acción Participativa (IAP); una forma de desarrollar la investigación y a la vez una metodología

---

<sup>45</sup>Reunión de varias empresas de Santa Elena, Bogotá, Alemania. Un equipo interdisciplinario que convocó a la proyectista para articular el proyecto con las ideas de todos estos empresarios.

<sup>46</sup> Entidad sin ánimo de lucro, creada en el año 2007 por voluntad de 13 instituciones públicas y privadas, para trabajar por la consolidación del Parque, así como por la conservación, mantenimiento y promoción del territorio de influencia realizando todas las actividades que estén encaminadas a la operación de las adecuaciones físicas e inmuebles donde se desarrolla el Parque, con la finalidad de que cumpla con su vocación ambiental, cultural, turística y educativa (<http://parquearvi.org/corporacion/corporacion-parque-arvi/>).

de intervención social. En ella la población participa activamente con el investigador en el análisis de la realidad y en las acciones concretas para modificarla.

Supone un proceso circular de investigación y análisis de la realidad, en el que partiendo de los problemas prácticos y desde la óptica de quien los vive se procede a una reflexión y actuación sobre la situación problemática con objeto de mejorarla, implicando en el proceso a quienes viven el problema, quienes se convierten en autores de la investigación.

La IAP podemos entenderla por lo tanto como un enfoque de investigación e intervención social, que persigue recoger las demandas de los actores implicados en un proceso de acción social con el fin de transformar la realidad existente, y facilitando en el proceso la apropiación de recursos organizativos y de conocimiento por parte de la comunidad<sup>47</sup>.

**Etapa 1.** Reconocimiento de las dinámicas del territorio: etapa de evaluación o diagnóstico de las necesidades y requerimientos de los actores involucrados en el proceso e involucramiento de los mismos en los talleres. Contacto con los líderes de la comunidad y los demás actores potenciales que mostraron interés por participar en el proyecto, lo que permitió implementar una evaluación o diagnóstico de las necesidades y requerimientos que tienen dichos actores en el proceso y hacerlas parte de los talleres que se desarrollaron con ellos.



**Figura 14. Equipo proyectual en reconocimiento del territorio**

**Etapa 2.** Incorporación de la sustentabilidad: programación y desarrollo de los talleres, cuyos temas fueron el producto de la evaluación o diagnóstico elaborado previamente y de la socialización del proyecto, cabe anotar que se hicieron visitas a las unidades productivas que participaron del proceso para guiar la incorporación de los temas vistos durante los talleres con el fin de hacer parte del

---

<sup>47</sup> Tomado de: [https://personal.ua.es/es/francisco-frances/materiales/tema5/la\\_investigacionparticipativa\\_iap.html](https://personal.ua.es/es/francisco-frances/materiales/tema5/la_investigacionparticipativa_iap.html)

proceso a todos las personas que participaron y llevaron a cabo el desarrollo del proyecto de la mano de éstos.



Figura 15. Equipo proyectual en Talleres IAP

**Etapa 3.** Evaluación y puesta en marcha: evaluación en conjunto con los participantes del proceso y análisis de los aciertos y desaciertos del mismo para poder llevar a cabo el paso final y el más importante que es la feria “Santa Elena, hacia un turismo productivo sustentable “en la que se pretende una divulgación de lo aprendido durante todos los talleres y también la realización de una muestra de diferentes entidades que incorporan en sus productos o procesos productivos los temas de sustentabilidad.

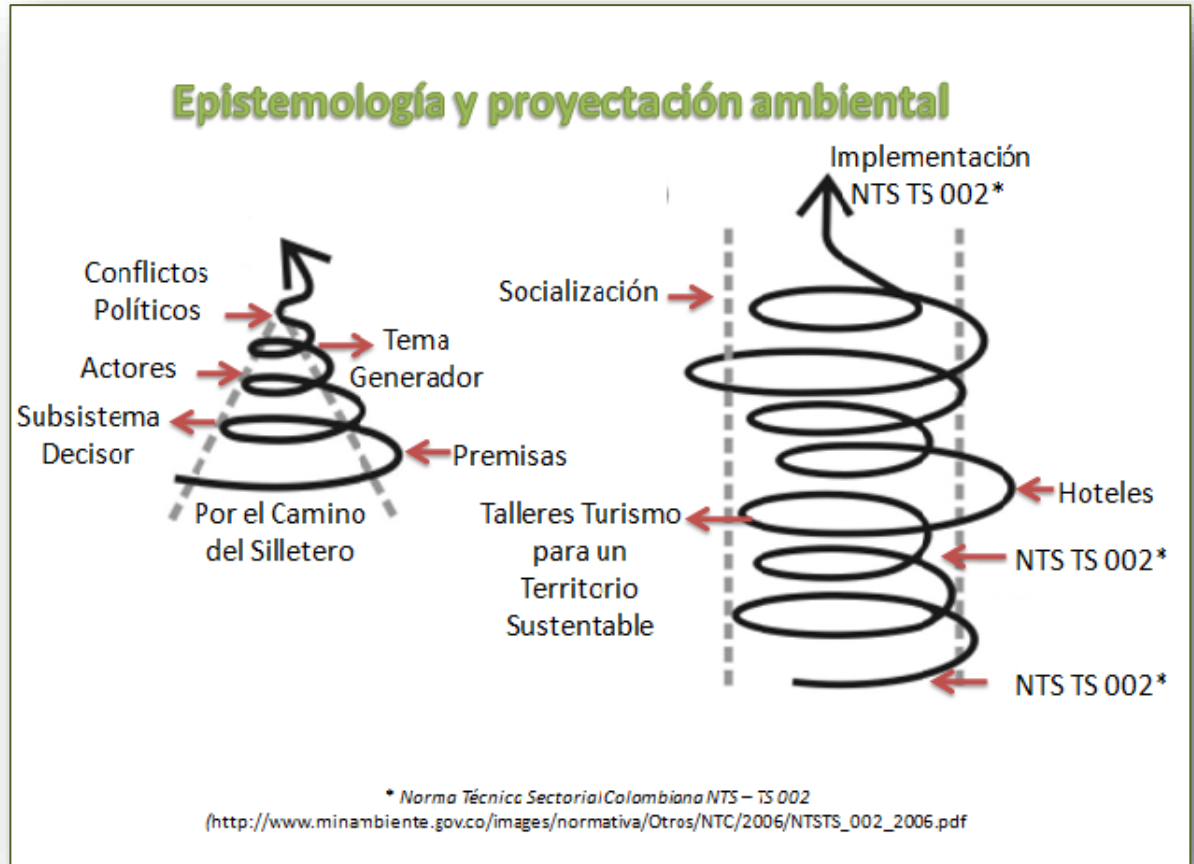


Figura 16. Presentación resultados Talleres

De acuerdo con lo anteriormente planteado, se espera que en el mejor de los escenarios se dé la situación de que el proyecto despierte un gran interés sobre los líderes comunales, y finalmente, estos lo potencien de manera tal que se den gestiones para que éste llegue a todos los habitantes del corregimiento facilitando la consecución de recursos para su ejecución y posicionando en el medio la importancia de fomentar el Desarrollo Sustentable en Santa Elena. Que se genere el apoyo de la población y los líderes comunales, de manera que sea posible que se logre difundir el proyecto en otros corregimientos de la ciudad de Medellín y lograr que éstos se vinculen al proyecto logrando que poco a poco sea permeada la ruralidad de la ciudad. Y finalmente, que el proyecto logre generar una gran influencia en el modelo productivo de la comunidad de Santa Elena, de manera que pueda colaborar para mejorar el desarrollo social, económico y cultural (generación de espacios de articulación para las personas donde compartan distintas circunstancias que los lleven al tema de conservación de las tradiciones y costumbres propias de la ruralidad, que además permita generación de ingresos), fomentando todas las prácticas de una sociedad que mira hacia un desarrollo sustentable.

### **3.10. De la ruptura epistemológica a la proyectación ambiental**

*“Si todo es un gran error, ¿por qué nosotros, llenos de las mejores intenciones y muñidos de los mayores conocimientos que pudimos obtener, no vamos a tener derecho a intervenir?  
Mientras que la actitud clásica es: si no me dan tres años para investigar es poco serio que yo haga algo”.*



**Figura 17. Epistemología y proyectación ambiental. Tomado y adaptado de (Pesci & et.al., Proyectar la sustentabilidad, 2007)**

La figura muestra como adoptando el perfil del “Ambientalista 10”<sup>48</sup>, y entendiendo que esta limitación puede convertirse en acciones manifiestas, que pueden derivar en efectos que se multiplican, el equipo proyectual comprende que el proyecto se ha transformado en un sistema ambiental: abierto, que recibe continuamente entradas y salidas, que se complica. Con la figura de la helicoide que va permanentemente desarrollándose y que por momentos se achica, por momentos se agranda, y que recibe flujos de entrada y salida, queremos simular esa situación de sistema abierto, de alta casuística, o sea impredecible, donde el caos tiende siempre a dominar; pero al mismo tiempo altamente relacional, donde todos los factores están interrelacionados (Pesci & et.al., Proyectar la sustentabilidad, 2007).

En este sentido, comienza el equipo proyectual a trabajar en el camino del cambio del paradigma en la forma de hacer turismo en las empresas del territorio de

<sup>48</sup>El que protesta haciendo un proyecto alternativo, mostrando que puede ser de otra manera.



Santa Elena, pues es necesario que entiendan que, solo trabajando de manera conjunta por el territorio, se puede lograr un turismo sostenible.



**Figura 18. Algunos integrantes del equipo proyectual**

Será bajo la NORMA TÉCNICA NTS-TS SECTORIAL COLOMBIANA 002<sup>49</sup>, que el equipo proyectual ayude a estos hoteleros a lograr atender una demanda turística cada que es cada vez más exigente y mejor informada y atender las necesidades de mejoramiento de la calidad de la oferta turística bajo un enfoque de turismo sostenible, que ha detectado la necesidad de promover instrumentos que fomenten el uso de prácticas que permitan lograr el equilibrio entre el uso eficaz de las potencialidades estéticas, recreativas, científicas, culturales y naturales y la garantía de que se puedan proporcionar iguales o superiores beneficios a las generaciones futuras (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2006).

Montevivo Reserva Natural, Casa Mosaico Hotel Boutique, Centro Holístico Abrham, TheRanch, Eco-Hotel Terrabela, son las empresas que conscientes de lo que lo que puede significar el cambio de paradigma, están dispuestas a romper estereotipos y deciden apoyar este proyecto y legitimar el proceso (ver anexo 5 presentaciones diagnóstico hoteles intervenidos) el resultado, empresas certificadas que hoy trabajan de manera asociativa por un territorio sostenible.

---

<sup>49</sup> Esta norma especifica los requisitos de sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica para los establecimientos de alojamiento y hospedaje, EAH; definidos por dos niveles, así: Nivel básico, de sostenibilidad y Nivel alto de sostenibilidad

### 3.11. Marco legal de la propuesta

“Otro tema de esta etapa es la prefactibilidad (alianzas sociales, sustentabilidad socioeconómica, previsión de impactos negativos, etc.), y, con todo ello, se deberá haber logrado la legitimación del proyectista, caso contrario la sociedad o el grupo social impulsor del proyecto adolecerá del promotor técnico creíble” (Pesci & et.al., 2007).

El Plan de Desarrollo Turístico de Medellín 2011 - 2016 (Alcaldía de Medellín, 2012), basado en los principios de la sostenibilidad, señala que:

“Desde principios del decenio de 1990, la OMT ha promovido la utilización de indicadores de desarrollo sostenible como instrumentos esenciales para los procesos de formulación de políticas, planificación y gestión en los destinos turísticos. Bajo esta orientación, la nueva visión de Medellín como destino turístico de talla mundial, tiene como eje operativo la Sostenibilidad, con base en el concepto emitido por la OMT en el año 2004:

Las directrices para el desarrollo sostenible del turismo y las prácticas de gestión sostenible son aplicables a todas las formas de turismo en todos los tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos. Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos ambientales, económicos y socioculturales del desarrollo turístico, habiéndose de establecer un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Por lo tanto, el turismo sostenible debe:

Dar un uso óptimo a los recursos ambientales que son un elemento fundamental del desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica. Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales, sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y a la tolerancia intercultural.

Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes unos beneficios socioeconómicos bien distribuidos, entre los que se cuenten oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza.

El desarrollo sostenible del turismo exige la participación informada de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso. El logro de un turismo sostenible es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de los impactos, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias. El turismo sostenible debe reportar también un alto grado de satisfacción a los turistas y representar para ellos una experiencia significativa, que los haga

másconscientes de los problemas de la sostenibilidad y fomenta en ellos unas prácticas turísticas sostenibles<sup>50</sup>.

En este sentido, *el plan de Desarrollo Turístico para Medellín, señala que El Plan Sectorial de Turismo 2011 – 2014, Turismo: factor de prosperidad para Colombia*, es el plan sectorial del Gobierno actual que busca convertir el turismo en un instrumento de prosperidad para la gente. Desde el Plan de Desarrollo Nacional y a través de la visión del turismo para el año 2020, se plantean los lineamientos sectoriales para el desarrollo turístico de la actividad en Colombia; este Plan tiene como objetivo: “Mejorar la competitividad de los destinos y de los productos turísticos de tal manera que las diferentes regiones y el país en general perciban un aumento sustancial de sus ingresos, se incremente la participación de las comunidades en la prestación de los servicios turísticos, se contribuya a la generación de riqueza cuya distribución equitativa se haga palpable en la mejora de la calidad de vida de los residentes. Para poder desarrollar este proceso de mejora de la competitividad, los destinos turísticos de Colombia deben trabajar en crear las verdaderas ventajas en el esquema de lo que se conoce como la tríada regional: conectividad, compromiso cívico y calidad de vida” (Alcaldía de Medellín, Gobernación de Antioquia y Área Metropolitana, 2006).

Del mismo modo, El Plan Estratégico de Antioquia (PLANEA)(Alcaldía de Medellín, Gobernación de Antioquia y Área Metropolitana, 2006), propone las siguientes cuatro líneas para el desarrollo:

1. Articular e integrar territorialmente a Antioquia
2. Adoptar un modelo de desarrollo humano, integral y sostenible
3. Revitalizar la economía regional
4. Fortalecer el tejido social

Pero es la *Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS – TS 002*<sup>51</sup> que enmarca los requisitos que deben cumplir los establecimientos de hospedaje y alojamiento para poder continuar su operación comercial en Colombia, la que permite legitimar al equipo proyectual; pues como se mencionó anteriormente, se logran generar con el Parque Arví a través de la Mesa de Turismo Comunitario del Corregimiento de Santa Elena, los Talleres de Sensibilización “**Territorio Sustentable**” que permitieron que los empresarios de la región fueran conscientes de su responsabilidad como interventores del espacio destinado por ellos para el ocio y recreación en el tiempo libre de los turistas.

---

<sup>50</sup>El Plan de Desarrollo Turístico de Medellín 2011 – 2016 se basa en la definición de Sostenibilidad que la OMT construyó en la reunión del Comité de Desarrollo Sostenible del Turismo, Tailandia 2004: Desarrollo Sostenible del Turismo. Indicadores de desarrollo sostenible para destinos turísticos

<sup>51</sup>[http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/Otros/NTC/2006/NTSTS\\_002\\_2006.pdf](http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/Otros/NTC/2006/NTSTS_002_2006.pdf)

## CAPÍTULO 4. APORTES A LA SUSTENTABILIDAD DEL TERRITORIO COMO EMPRESA



**Palabras clave: Proyecto ambiental, FLACAM, sustentabilidad**

# CAPÍTULO 4. APORTES A LA SUSTENTABILIDAD DEL TERRITORIO COMO EMPRESA

## 4.1. Rompiendo el patrón de la formulación de proyectos ambientales tradicionales

Mis comienzos en la Universidad estuvieron marcados por “desaciertos” como lo llamarían algunos, pues inicié estudiando una carrera profesional, más motivada por seguir los pasos de la familia y no los que yo quería caminar. Sin embargo, un año más tarde, llena de dudas y temores, tuve que enfrentar mi primer reto: “decirle a la familia no quiero ser ingeniera, me gusta la administración de empresas, pero las empresas del turismo”; creo que fue mi primer encuentro con el rompimiento de paradigmas y de la construcción de mi helicoide proyectual de vida.

Fueron así cinco años de luchas constantes, en las que tuve que demostrar que de verdad quería ser una profesional idónea en este sector así estuviera estigmatizado como una “industria sin chimeneas”, que se encarga de generar en muchos casos los peores impactos sobre el ambiente, la cultura, la sociedad y la misma economía, y viene el segundo reto: aportar desde mi saber hacer para romper ese paradigma. Al terminar mis estudios mi helicoide proyectual empieza a tener más transformaciones, pues al ser ya una profesional, me encuentro con un sistema totalmente cerrado, superficial y lineal, lleno de estereotipos donde no hay espacio para personas que queremos hacer las cosas de otra manera; entonces, decepcionada y dándole la razón a mi familia, me entrego a ese mundo de caníbales como lo llamé en su momento, donde lo único que importa es que “suene la caja registradora”.

Es en el 2011 cuando por fin (o al menos creí yo) mi helicoide comienza a enrutarse: la vida me presenta la oportunidad de enseñar a otros que se puede desde el sector turístico, hacer las cosas un poco diferentes y que el sector está mostrando un interés por cuidar los impactos que genera desde sus acciones. El primero de febrero, inicio mis labores como docente en la Universidad de Medellín y veo como los alumnos se llenan de ilusiones, así como yo cuando era una estudiante, por querer cambiar el mundo, pero me cuestiona la idea de cómo

poder ayudarlos a ellos y tantos que como nosotros esperamos generar cambios en el sector.

Me empiezo a interesar en hacer un estudio de posgrado que me ayude a profundizar mis conocimientos como profesional, pero que, al mismo tiempo, me permita ser generadora de cambios; totalmente ignorante ante el tema, se presenta la oportunidad de conocer a Daniel Caporale quien fue ponente del III Congreso Internacional de Desarrollo Sostenible del cual yo estaba a cargo como organizadora. Motivada por su conferencia, me acerco a Daniel para conversar con él un poco y sin pensarlo terminamos en una entrevista de ingreso a la universidad de la cual surgió mi postulación a la Maestría en Desarrollo Sustentable para la Cohorte 2012. Lo mejor de todo, es que siempre había le había pedido a la vida que, si salía de mi país, Colombia, fuera a Argentina y ese día, la vida me ponía la oportunidad en las manos y por añadidura, beca económica.

Totalmente motivada por el componente social de la maestría, pero llena de temores, estuve en el seminario de introducción con la profesora Dora Luz Delgado, quien también cursó la Maestría en Desarrollo Sustentable de FLACAM y se despertó aún más mi interés por el tema y entender cómo a partir del curso podría generar cambios en la forma de gestionar de manera responsable el turismo, específicamente en el corregimiento de Santa Elena, que por esa época venía atravesando una situación difícil por intervenciones en el territorio.

En la primera visita a La Plata y empezar a vivir la experiencia de la maestría, tuve “mi primera estrellada” como decimos en mi país: yo esperaba llegar a una universidad y encontré que el sitio de estudios (CEPA), era una casa, fue mi primer paradigma por romper. Acto seguido, al inicio de las clases, reconocí que estaba fuera de lugar, que mi formación como administradora de empresas turísticas, por más experiencia que tuviera y por más profesora que fuera, estaba llena de esquemas y fue cuando entendí que este proceso se trataba precisamente de eso: romper esquemas y paradigmas, pero que no sería fácil; conflictos, potencialidades, matrices, tema generador, premisas, subsistema decisor, era demasiado para una persona con la mente totalmente cuadrículada como yo y ahí empezó el proceso proyectual.



Figura 19. Poster presentación proyecto primer seminario – La Plata – mayo de 2012

#### 4.2. La generación de sustentabilidad

A partir de los conflictos derivados de la ejecución del planteamiento del proceso proyectual mencionado en el capítulo tres de este trabajo y la solicitud recibida por parte de la Corporación Parque Arví, pudimos tener acceso a los hoteles que debían adherirse legalmente a un proceso que les permitiera generar el desarrollo de un territorio sustentable a partir del turismo como medio para lograrlo. Es decir, generar territorio como empresa asociativa.

Al principio, aunque se presentó mucha receptividad frente al proyecto y los representantes de los hoteles vinculados aceptaron la invitación a participar de los talleres y visitas, se evidenció como estos emprendedores por temor o por resistencia al cambio de paradigma, no facilitaban el proceso, por lo que se tuvo retrasos significativos en el cronograma inicialmente establecido. Sin embargo, una vez explicado con detenimiento el objetivo de este trabajo y los beneficios que esto traería a la población (que no era un proyecto gubernamental más en el que los iban a dejar con todo iniciado y luego los abandonarían hasta tanto ellos

no fueran autosuficientes), se contó con el apoyo de los emprendedores para lograr el compromiso establecido.

De igual forma con la asistencia que se tuvo, se comenzó el proceso de los talleres y actividades programadas, entre las cuales estuvieron los diagnósticos de las condiciones a la luz de la Norma NTSH 002, evidenciando la necesidad latente de cada uno de estos establecimientos de certificarse en la misma, por lo que se les hizo entrega a cada uno del diagnóstico y el plan de mejoramiento para lograr no solo el cumplimiento de la Norma, de manera que esto garantice también una producción sustentable y un consumo consiente por parte de los empresarios, empleados y turistas. Este diagnóstico entregado a cada empresa, tiene recomendaciones específicas pensando en las necesidades y capacidades que cada uno de ellos tiene para contribuir con el desarrollo de su organización y, por ende, del territorio, entendido como empresa asociativa (ver anexo 5 presentaciones diagnóstico hoteles intervenidos).

En este sentido, el equipo proyectual planteó las siguientes conclusiones y recomendaciones:

### **Conclusiones**

1. Son pocas las empresas que muestran cualquier interés en el tema de la sostenibilidad; esto puede obedecer a conflictos de orden económico, lo que deriva en la disminución de inversión en formación de temas alusivos al desarrollo sostenible y lo que este implica a nivel económico, social y cultural.
2. Se evidenció que, en un principio, los empresarios estaban renuentes a participar del proyecto, debido a que no les merecía importancia el cuidado del territorio. Sin embargo, en la medida que fueron haciendo los talleres y entendiendo el concepto del desarrollo sustentable, entendieron que es necesario generar sustentabilidad en el territorio para el disfrute de los turistas actuales y de los potenciales en un futuro.
3. El interés por los temas ambientales es bajo en las diversas dado que los empresarios tienen una negación a romper los paradigmas con los que siempre han trabajado y les ha funcionado. En este caso, por ejemplo, los hoteleros acostumbran consumir de forma excesiva: energía, agua, productos alimenticios derivados de la tierra; todo con el afán de vender, de crear necesidad en el turista, sin pensar en las repercusiones que esta actividad pueda tener en el ambiente y la sociedad.



4. Es claramente manifiesto que el gobierno y las empresas se acostumbraron a participar de proyectos tradicionales de educación (ambiental, financiera, cultural, etc.), pues en el momento de mencionarles la educación integral para la sustentabilidad lo miran a uno como si estuviera loco, mostrando total ignorancia frente al tema, lo que en algunos causa mucha curiosidad, pero en otros, total indiferencia.
5. El tema ambiental ha tomado un tinte de obligatoriedad para las diferentes empresas (turísticas y no turísticas), haciéndolas ceñir estrictamente a lo que exige la ley y lo que no se encuentra en ésta no tiene validez para su aplicación (NTSH 002). Queda abierto el debate si vale más la ley o la convicción por lo que se hace con el territorio.
6. Sin embargo, no todo es negativo. Pues se resalta que una vez entendido el proceso y empezando a romper un poco sus esquemas mentales, las empresas que participaron del proyecto empezaron a mostrar un gran interés sobre el tema, lo que les permitió incorporar el conocimiento que se les transmitió en sus procesos productivos, no solo por cumplir una norma, sino por convicción.

#### 4.3. La continuidad del proceso



**Figura 20. Equipo proyectual en reconocimiento del territorio – El Peñol – Antioquia – Colombia**

Si bien es cierto que el proceso proyectual de la maestría finaliza en el momento que se implementa el proyecto y se escribe la tesis, dadas las acciones anteriores y gracias al “voz a voz”, mi proceso como proyectista se ha podido legitimar cada vez que entes territoriales y empresariales se contactan conmigo para que desde el “enfoque que yo manejo” como ellos lo llaman, les ayude a

sensibilizar sociedades, empresas, de manera que entiendan que sin una gestión sustentable no es posible lograr el tan anhelado desarrollo sostenible que todos por moda o convicción andan buscando desesperadamente por estos días.

Es así como desde las municipalidades de El Peñol, Guatapé en Antioquia y corregimientos como Alta Vista en Medellín, nos han buscado para que mediante la metodología FLACAM construyamos más territorios como empresa asociativa. De estos procesos, se han derivado mejoramientos de rutas turísticas que involucran a la sociedad como eje principal de la gestión turística sostenible y la intervención de empresas que necesitan certificarse ante las normas legales vigentes desde las políticas sostenibles.



**Figura 21. Equipo proyectual – Secretaria de Turismo de El peñol – Antioquia - Colombia**

Al final, de este proceso se recomienda:

### **Recomendaciones**

- ✓ Para cualquier proyecto, la recomendación es arriesgarse a romper los esquemas de formulación de proyectos y temas tradicionales, pues está visto que la comunidad no quiere más de lo mismo.
- ✓ Es importante hacer ver a los gestores en cualquier tipo de proyecto, que lo importante en el momento de generar impacto en un público determinado no es la cantidad de personas que asistan a estos espacios de formación, pues en muchas veces, su asistencia es motivada por factores externos que nada tienen que ver con participar de manera activa y consiente de las actividades programadas, lo que no permite generar el impacto real ni el rompimiento del esquema. Lo que se busca con estas actividades, es generar inquietud con respecto al tema que se quiera

tratar, en las personas que estén interesadas en participar, sin importar que sean pocas, es decir, ser conscientes de que lo importante no es “la cantidad sino la calidad”.

- ✓ Durante los talleres y asesorías generados a los empresarios, se evidenció que a los proyectos municipales se les brinda gran apoyo en temas económicos, legales, de acompañamiento psicológico, etc., pero a nivel de desarrollo sostenible es poco o nulo, por lo que recomienda adicionarlos y reforzarlos para que los empresarios se vayan actualizando, de manera que puedan incorporarlos en cada uno de sus procesos productivos, de esta forma su crecimiento será articulado e integral.
- ✓ Es gratificante ver como algunas instituciones académicas se han preocupado por incluir los temas ambientales dentro de sus planes de formación. Sin embargo, se evidencia aún la estructura rígida del método científico, que en muchos casos –no en todos- ha obligado al académico y a la sociedad en general a cerrar su estructura mental, impidiéndole ver holísticamente; tal como lo hace la metodología FLACAM, la cual debería promoverse en la educación para la sustentabilidad, en donde el esquema mental, conceptual y de la realidad se ven desde un sistema totalmente abierto.
- ✓ Es importante evaluar los principios y teorías sobre las cuales se está implementando la Responsabilidad Social Empresarial -RSE, pues en algunos casos se está pasando al idealismo sin orientación clara y confundiendo el concepto con hacer una donación para causas sociales que muchas veces van para las manos equivocadas o se usa para fines distintos a los definidos originalmente. Sabiendo que donde no se plantean soluciones reales y que sean sustentables en el tiempo, es decir, soluciones momentáneas, no resolverán jamás problemáticas de fondo, todo lo contrario, en algunos casos podrán alimentar más la mediocridad de la gente, motivando a las personas a que dependan sólo de lo que se les regale.

## EPÍLOGO

Lenta y suavemente se fue acercando Carolina al encuentro con su esencia a través de este viaje en el que desde su centro y a través de este aprendizaje con su maestría, se fueron abriendo las posibilidades de ir recorriendo diferentes senderos que en algunos momentos se pueden ver planos y en otros momentos las diferentes curvas que son propias de la vía que conduce a Santa Elena, nos puede dejar con la incertidumbre del lugar donde se está o se puede llegar. Un momento de silencio y por un rato aparece la neblina y no se alcanza a ver. En menos de 40 minutos un nuevo clima nos convoca luego de haber tomado el ascenso del área urbana de Medellín a Santa Elena.

Este trabajo invita a un bello recorrido lleno de ascensos y descensos, de luz y de sombra; de silencios y de ruidos y en algunos casos de posibilidades que se abren cuando entre varios sueños se encuentran alternativas para hacer tejido. La aventura de ir y recorrer flujos y movimientos que se presentan con las diferentes tendencias que el turismo presenta y que en esta tesis se conjugan en diferentes formas del territorio, con su historia, su cultura, su economía, sus naturalezas y paisajes.

Santa Elena como se expresa está hoy saturado por demandas de diferentes, que van desde los que habitan que en este trabajo se menciona como comunidad anfitriona, hasta los que transitan por allí con algún fin en particular: recreo o trabajo. Aunque otras familias se han ido, ya los hijos y muchas familias se ven con otra tierra en el que quedarse se les vuelve difícil porque ya sus condiciones económicas no alcanzan a dejarlos allí.

También, empiezan a habitar a Santa Elena algunos grupos de intelectuales, que los motiva el imaginario de una vida en calma y no necesariamente dispuestos a generar opciones de cultivar la tierra.

En otros casos se han instalado empresas que han comprado áreas y han establecido emprendimientos que, desde diferentes perspectivas incluso innovadoras, han garantizado un turismo selectivo para quienes tendrían los recursos para pagar.

Santa Elena se ha ido colonizando y de nuevo los extranjeros se han apropiado, se presentan nuevas tendencias públicas y privadas que se han proyectado. También se ven los caminantes que a través de las posibilidades de movilidad con el metro cable, se disponen a realizar sus paseos y en algunos momentos son grandes masas que los fines de semana dejan huellas no favorables de residuos en esas zonas públicas.

Esta tesis contempla al final, algunas esperanzas con respecto a un turismo sustentable y nos convoca que no todo es oscuro, porque aún persisten tendencias a unificar redes que consideran que es necesario persistir y poder considerar una sustentabilidad integradora, articuladora y participativa; que es necesario el conocimiento y las nuevas formas de garantizar equilibrio y que pueden encontrarse alternativas para no dejar arrasar las fuentes de vida como lo es por ejemplo el agua, que también ha sido de gran riqueza en este territorio, al igual que la diversidad de colores a través de las flores, que también se propone no difuminar las potencialidades que están en la trama de este territorio y que las políticas contribuyan a legitimar y regular las capacidades de soporte de estas tierras para garantizar su sustentabilidad.

## GLOSARIO

- ✓ **Conflictos:**  
Es encontrar las pugnas relacionales o intersectoriales que explican el comportamiento complejo del ambiente.
- ✓ **Empresa Asociativa<sup>52</sup>:**  
La empresa de trabajo asociado o empresa autogestionada, es un modelo de empresa privada que tiene como función satisfacer las aspiraciones comunes establecidas por sus socios, donde estos son quienes a su vez deben colaborar en su realización. Las aportaciones de estos socios van desde capital hasta organizar y trabajar en la empresa. La empresa asociativa normalmente se identifica como una empresa donde los trabajadores son los mismos socios, sin embargo, no se limita exclusivamente a esta modalidad. Los modelos de empresa asociativa son promovidos por algunos movimientos, teorías e ideologías. La empresa de trabajo asociado puede abarcar tanto un modelo de propiedad colectiva como uno de propiedad individual basada en la asociación de propietarios tal como propone el anarcoindividualista Émile Armand.
- ✓ **Helicoide<sup>53</sup>:**  
Proceso de articulación de entradas y salidas en un proceso de proyectación cíclica – homeostática (que se autorregula).  
La helicoide o espiral proyectual es el modelo de proceso proyectual isomorfo a la evolución de los sistemas vivientes <sup>54</sup>.
- ✓ **Morfogénesis:**  
La morfogénesis o génesis de la forma (origen de la forma), contiene la doctrina de la forma, de la formación y transformación de los cuerpos, los paisajes, los objetos, los procesos, los lenguajes, las organizaciones, los

---

<sup>52</sup> [https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa\\_de\\_trabajo\\_asociado](https://es.wikipedia.org/wiki/Empresa_de_trabajo_asociado)

<sup>53</sup> (Pesci, Vientos verdes, 2006)

<sup>54</sup> (Pesci R. e., 2002)

relatos (...) <sup>55</sup> debe superar la geometría euclidiana usando todas las formas de geometría o medidas del mundo, con una concepción geológica y sin preconceptos

✓ **Patrón<sup>56</sup>:**

Unidad mínima de comportamiento Y ambiente (o de comportamiento del ambiente), instituida por repetidas operaciones del comportamiento (Sergio Los).

Los patrones, se pueden definir como registros de unidades del ambiente, que conllevan la memoria genética y social del mismo, y cuya reelaboración conduce a la formulación de alternativas sustentables. El ambiente es un lenguaje y los patrones son la gramática de ese lenguaje consciente.

✓ **Potencialidades<sup>57</sup>:**

En ellas radican las energías proyectuales más directas. Se trata precisamente del ambiente como posibilidad, como constructo social, y ello implica asumir la proyectación ambiental como un compromiso ético y estético para el cambio.

✓ **Subsistema decisor<sup>58</sup>:**

Es descubrir dentro de ese conjunto de conflictos y potencialidades, cuál es el elemento que realmente está provocando el desajuste más evidente.

✓ **Tema generador<sup>59</sup>:**

Punto de leva o punto donde hacer palanca para superar los conflictos o potenciar las potencialidades halladas.

---

<sup>55</sup> <https://www.yumpu.com/en/document/view/54194683/morfogenesis-integral-del-proyecto-la-intervencion-proyectual-en-el-territorio/3> (Morfogénesis integral del proyecto, Arq. Jorge H. Pérez)

<sup>56</sup> Arq. Daniel Caporale, arq. magister en desarrollo sustentable. EL ENFOQUE METODOLÓGICO. CAMBIO DE DESTREZAS TÉCNICAS (<http://www.flacam-red.com.ar/centrodocumentacion/documentacion/Clase%207%20%20Herramientas.pdf>)

<sup>57</sup> (Pesci & et.al., Proyectar la sustentabilidad, 2007)

<sup>58</sup> (Pesci & et.al., Proyectar la sustentabilidad, 2007)

<sup>59</sup> (Pesci & et.al., Proyectar la sustentabilidad, 2007)

## BIBLIOGRAFÍA

- Agudelo, J. J. ( 2015). Un legado latinoamericano: trazos de una pedagogía para transformar. *16* (1), 1- 357.
- Alcaldía de Medellín. (2014). *Medellin en cifras N°3 las metas del desarrollo*. Medellín.
- Alcaldía de Medellín. (2011). *Medellin Transformacion de Ciudad*. En B. B. Desarrollo. Medellín.
- Alcaldía de Medellín. (2009). *PROYECTO URBANO COR- ALTA DE REGULARIZACIÓN Y LEGALIZACIÓN URBANÍSTICA PARA LOS BARRIOS*. Medellín.
- Amaral. Filho, J. D. (2011). Sistemas e Arranjos Produtivos Locais. *Planejamento e Políticas Públicas* (36), 171-212.
- ANDI- Asociación Nacional de Industriales. (2015). *Colombia: Balance 2015 y Perspectivas 2016*.
- Área Metropolitana Del Valle De Aburrá. (2010). *ATLAS METROPOLITANO*. Medellín: Litografía Dinámica.
- Banco de la República. (2014). Economía de las grandes ciudades en Colombia : seis estudios de caso . En G. J. Pérez, & L. A. Galvis (Ed.). Bogotá, D. C., Colombia: Editorial Nomos S. A.
- Boo, E. (1990). Ecotourism: The potenciales and Pitfalls. *World Wide Fund*, 1 y 2.
- Butler, J. (1992). *Ecotourism: its changing face and envolving philosophy* . IV Congreso Mundial sobre Parques Nacionales y Áreas Protegidas.
- Cardona, D. (2011). *Colombia: Una política exterior en transición*. Bogotá: Friedrich Ebert Stiftung en Colombia (Fescol) .
- Ceballos, L. H. (1996). *Tourism, ecotourism and protected areas*. México: Trillas.
- DANE. (2013). *Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal por área 1985-2020*. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.



DNP- Departamento Nacional de Planeación. *REPORTE GLOBAL DE COMPETITIVIDAD 2014-2015*. Foro Económico Mundial.

Flórez, C. E. (2000). *Las transformaciones sociodemográficas en Colombia*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Banco de la República.

Irpet, M. y. (1969). Lo sviluppo della Toscana. Un'ipotesi di lavoro. *II Ponte*, a. XXV (11-12), 4-32.

Lampis, A. (2012). *Colombia, entre lo local y lo global: la inserción de las regiones en la nueva economía global*. Bogotá DC.

Lopera, J. C. (2012). Del olvido a la modernidad: Medellín (Colombia) en los inicios de la transformación urbana, 1890-1930. *Historelo* , 112 - 128.

Medellín, A. d. (2011). *Lectura multidimensional microrregión planeación de la producción agropecuaria*. Medellín: Centro de Publicaciones Universidad Nacional Sede Medellín.

Medellín, A. d. (2011). *Lectura multidimensional microrregión planeación de la producción agropecuaria*. Medellín: Centro de Publicaciones Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín.

Mesa, F. (2007). El crecimiento económico y su sostenibilidad en Colombia: ¿qué dicen las estadísticas?\*. *REVISTA CIFE* .

Nacional, U. (2011). *Lectura multidimensional microrregión planeación de la producción agropecuaria*. Medellín: Centro de Publicaciones Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín.

Parrado, B. Á. (2010). LA EMPRESA ASOCIATIVA RURAL EN ELMARCO E DESARROLLO TERRITORIAL. *ECO Revista Académica* , 98-102.

Pérez, d. L. (2003). *La Guía del Ecoturismo, o cómo conservar la naturaleza a través del turismo*. Madrid: Mundiprensa.

Pesci, R. (2000). *La vida como proyecto, del Titanic al velero*. La Plata, Argentina: Fundación CEPA.

Pesci, R. P. (2007). Proyectar la sustentabilidad. Enfoque y metodología de FLACAM para proyectos de sustentabilidad. En R. P. Pesci, *Proyectar la sustentabilidad. Enfoque y metodología de FLACAM para proyectos de sustentabilidad* (pág. 286). La Plata: CEPA.

Markusen, A. (1996). Sticky places in slippery space: a typology of industrial districts. *Economic Geography* .

NELSON, R. R. (2006). The sources of economic growth. *Journal Evolutionary*, 16, 491-510.

Pérez, d. L. (2003). *La Guía del Ecoturismo, o cómo conservar la naturaleza a través del turismo*. Madrid: Mundiprensa.

Pesci, R. (2000). *La vida como proyecto, del Titanic al velero*. La Plata, Argentina: Fundación CEPA.

Pesci, R. P. (2007). Proyectar la sustentabilidad. Enfoque y metodología de FLACAM para proyectos de sustentabilidad. En R. P. Pesci, *Proyectar la sustentabilidad. Enfoque y metodología de FLACAM para proyectos de sustentabilidad* (pág. 286). La plata: CEPA.

Porter, M. (1998). *La ventaja competitiva de las naciones*. Vergara.

Sánchez, A. (junio de 2013). La reinención de Medellín. *Lecturas de Economía*, 185-227.

TORRES, J. D. (2014). *EVOLUCION DE LA HISTORIA ECONOMICA COLOMBIANA. ACTUALIZACION*, UNIVERSIDAD DE CARTAGENA, Cartagena.

Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín. (2011). *Análisis del contexto regional del Plan de Desarrollo Rural Sostenible (PDRS)*. Medellín: Centro de Publicaciones Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín.

## CIBERGRAFÍA

Alcaldía de Medellín. (2009). *PROYECTO URBANO COR- ALTA DE REGULARIZACIÓN Y LEGALIZACIÓN URBANÍSTICA PARA LOS BARRIOS*. Medellín. Obtenido de <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Plantillas%20Gen%C3%A9ricas/Documentos/Regularizacion%20Predios/3.PRESENTACION%20JUSTIFICACION%20METODOLOGIA%20GENERALIDADES.pdf>

Alcaldía de Medellín. (2011). *Medellin Tranformacion de Ciudad*. En B. B. Desarrollo. Medellín. Obtenido de <http://www.eafit.edu.co/centros/urbanam/Documents/libro.pdf>

Alcaldía de Medellín. (2014). *Medellin en cifras N°3 las metas del desarrollo*. Medellín.

Banco de la República. (2014). *Economía de las grandes ciudades en Colombia : seis estudios de caso*. En G. J. Pérez, & L. A. Galvis (Ed.). Bogotá, D. C., Colombia: Editorial Nomos S. A. Obtenido de [http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura\\_finanzas/pdf/lbr\\_economia\\_grandes\\_ciudades.pdf](http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/lbr_economia_grandes_ciudades.pdf)

Biblioteca Pública Piloto de Medellín. (2009). <https://hemerotecabpp.wordpress.com/2013/09/21/bibliografia-recomendada-sobre-los-corregimientos-de-medellin/>. Recuperado el 14 de abril de 2016, de <https://hemerotecabpp.wordpress.com/2013/09/21/bibliografia-recomendada-sobre-los-corregimientos-de-medellin/>

DANE. (2013). *Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal por área 1985-2020*. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

DANE. (2005). [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co). Recuperado el 15 de abril de 2016, de <http://www.dane.gov.co/index.php/esp/poblacion-y-registros-vitales/censos/censo-2005>

Dinero . (2014). *A la economía de Medellín la mueve el turismo de eventos*. *Revista Dinero*, On-line.

DNP- Departamento Nacional de Planeacion. *REPORTE GLOBAL DE COMPETITIVIDAD 2014-2015*. Foro Económico Mundial.

Fundación VIZTAZ, G. (s.f.). *Antioquia digital*. Recuperado el 7 de julio de 2012, de <http://www.antioquiadigital.com/bancodigital/silleteros/fotos/santae.htm>

Gómez, C. A. (2005). *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. Recuperado el 01 de Agosto de 2016, de <https://es.scribd.com/doc/163016916/EMPRESAS-ASOCIATIVAS>

Lampis, A. (2012). *Colombia, entre lo local y lo global: la inserción de las regiones en la nueva economía global*. Bogotá DC. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-63572012000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-63572012000100005)

Mesa, F. (2007). El crecimiento económico y su sostenibilidad en Colombia: ¿qué dicen las estadísticas?\*. *REVISTA CIFE*. Obtenido de [http://www.usta.edu.co/otras\\_pag/revistas/r\\_cife/cife12/RC12\\_7.pdf](http://www.usta.edu.co/otras_pag/revistas/r_cife/cife12/RC12_7.pdf)

Organización Mundial del Turismo, OMT. (s.f.). <http://unwto.org/es>. Recuperado el 23 de Julio de 2016, de <http://unwto.org/es>

Parellada, J. E. (2009). *EL TURISMO RELIGIOSO. SUS PERFILES*. Recuperado el 22 de Julio de 2016, de <http://www.conferenciaepiscopal.nom.es/pastoral/turismo/encuentro/2008/JosepEnricParellada.pdf> : <http://www.conferenciaepiscopal.nom.es/pastoral/turismo/encuentro/2008/JosepEnricParellada.pdf>

Sánchez, A. (junio de 2013). La reinención de Medellín. *Lecturas de Economía*, 185-227. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/le/n78/n78a6.pdf>

Sforzi, F. (s.f.). *EL DISTRITO INDUSTRIAL Y EL «VIRAJE TERRITORIAL EN EL ANÁLISIS DEL CAMBIO ECONÓMICO*. Recuperado el 14 de Agosto de 2016, de *Revista Economía Industrial*: <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/359/3P37%20a%2042.pdf>

Subsecretaría de planificación territorial de la inversión pública. (2015). *Complejos productivos y territorio en la Argentina*. Recuperado el 14 de Agosto de 2016, de [file:///C:/Users/Carolina%20Perlaza/Desktop/TESIS/Imagenes%20para%20tesis/S1500880\\_es.pdf](file:///C:/Users/Carolina%20Perlaza/Desktop/TESIS/Imagenes%20para%20tesis/S1500880_es.pdf)

TORRES, J. D. (21 de Marzo de 2014). *EVOLUCION DE LA HISTORIA ECONOMICA COLOMBIANA*. ACTUALIZACION, UNIVERSIDAD DE CARTAGENA, Cartagena. Obtenido de <http://190.25.234.130:8080/jspui/bitstream/11227/1567/1/EVOLUCION%20DE%20LA%20HISTORIA%20ECONOMICA%20COLOMBIANA.pdf>

Varcарcel, M. P. (2015). *Esquemas que hacen huella*. Recuperado el 1 de Julio de 2016, de [http://esquemasquehacenuella.blogspot.com.co/2015/11/vii-congreso-internacional-de\\_71.html](http://esquemasquehacenuella.blogspot.com.co/2015/11/vii-congreso-internacional-de_71.html)

Venacio, L. (s.i.). *Centro Argentino de Estudios Internacionales CAEI*. Recuperado el 14 de Agosto de 2016, de [http://www.caei.com.ar/sites/default/files/working\\_paper\\_ndeg\\_20.pdf](http://www.caei.com.ar/sites/default/files/working_paper_ndeg_20.pdf)

Zuluaga, S. G. (2005). <http://www.bdigital.unal.edu.co/5019/1/43030944-2005.pdf>. Recuperado el 10 de marzo de 2013, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/5019/1/43030944-2005.pdf>

# ANEXOS

## 1. Matriz Conflicto x Conflicto

Pregunta: ¿Este conflicto incrementa este otro conflicto?

| NUMERO CONFLICTOS | CONFLICTOS\CONFLICTOS  | 1  | 2   | 3  | 4   | 5                                | 6   |    |
|-------------------|--|--|---|--|---|----------------------------------|---|----|
|                   |  | Confrontación de identidad y vocación del territorio rural | Desconocimiento de los derechos e intereses de la población local rural | Poca participación de la población rural en la gestión del desarrollo del territorio | Inexistencia de autonomía económica de la población rural | Conflicto de intereses políticos | Migración de la ciudad a la periferia rural |    |
| 6                 | 1 Confrontación de identidad y vocación del territorio rural                           |  | 2   | 1  | 3   | 0                                | 0   | 6  |
|                   | 2 Desconocimiento de los derechos e intereses de la población local rural              | 3  |   | 2  | 2   | 1                                | 2   | 10 |
|                   | 3 Poca participación de la población rural en la gestión del desarrollo del territorio | 3  | 2   |  | 2   | 1                                | 1   | 9  |
|                   | 4 Inexistencia de autonomía económica de la población rural                            | 3  | 0   | 2  |   | 0                                | 0   | 5  |
|                   | 5 Conflicto de intereses políticos   | 1  | 2   | 3  | 3   |                                  | 3   | 12 |
|                   | 6 Migración de la ciudad a la periferia rural  | 3  | 0   | 1  | 2   | 0                                |   | 6  |
|                   |  | 13   | 6   | 9  | 12  | 2                                | 6   |    |
|                   |  | 72.2   | 33.3  | 50.0   | 66.7  | 11.1                             | 33.3  |    |

|   |       |
|---|-------|
| 0 | Nulo  |
| 1 | Poco  |
| 2 | Medio |
| 3 | Mucho |

2. Matriz Conflicto x Potencialidad

| Pregunta: ¿Este conflicto debilita esta potencialidad? |  | 1           | 2  | 3                                | 4                           | 5  | 6                                  | 7                            |                                  |       |     |
|--|--|-------------|--|----------------------------------|-----------------------------|--|------------------------------------|------------------------------|----------------------------------|-------|-----|
| CONFLICTOS/POTENCIALIDADES                             |  | COEFICIENTE | Plan de Desarrollo Turístico de Medellín | Creación de Complejos Turísticos | Necesidades de los Turistas | Instituciones Educativas que estudian el Turismo | Vocación Emprendedora de la Ciudad | Conocimiento del Proyectista | Paisaje Rural e identidad social | Total |     |
| 1  | Confrontación de identidad y vocación del territorio rural                           | 1           | 0  | 1                                | 1                           | 2  | 1                                  | 3                            | 3                                | 11    | 11  |
| 2  | Desconocimiento de los derechos e intereses de la población local rural              | 1.7         | 0  | 0                                | 2                           | 2  | 0                                  | 3                            | 2                                | 9     | 15  |
| 3  | Poca participación de la población rural en la gestión del desarrollo del territorio | 1.5         | 2  | 2                                | 0                           | 3  | 2                                  | 3                            | 3                                | 15    | 23  |
| 4  | Inexistencia de autonomía económica de la población rural                            | 0.8         | 0  | 3                                | 1                           | 2  | 2                                  | 2                            | 1                                | 11    | 9.2 |
| 5  | Conflicto de intereses políticos   | 2           | 3  | 3                                | 1                           | 3  | 3                                  | 2                            | 3                                | 18    | 36  |
| 6  | Migración de la ciudad a la periferia rural  | 1           | 2  | 2                                | 2                           | 1  | 2                                  | 1                            | 3                                | 13    | 13  |
|  |  |             | 7  | 11                               | 7                           | 13   | 10                                 | 14                           | 15                               |       |     |
|  |  |             | 38.9                                     | 61.1                             | 38.9                        | 72.2   | 55.6                               | 77.8                         | 83.3                             |       |     |

|   |       |
|---|-------|
| 0 | Nulo  |
| 1 | Poco  |
| 2 | Medio |
| 3 | Mucho |

SUBSISTEMA DECISOR:

Desconocimiento de los derechos e intereses de la población local rural, que genera un poca participación de esta población en la gestión del desarrollo del territorio

3. Matriz Potencialidad x Potencialidad

Pregunta: ¿Esta potencialidad se sinergia positivamente con esta otra potencialidad?

| POTENCIALIDADES\POTENCIALIDADES |  | 1  | 2                                | 3                           | 4  | 5                                  | 6                            | 7             | TOTAL |
|---------------------------------|--|--|----------------------------------|-----------------------------|--|------------------------------------|------------------------------|---------------|-------|
|                                 |  | Plan de Desarrollo Turístico de Medellín | Creación de Complejos Turísticos | Necesidades de los Turistas | Instituciones Educativas que estudian el Turismo | Vocación Emprendedora de la Ciudad | Conocimiento del Proyectista | Paisaje Rural |       |
| 1                               | Plan de Desarrollo Turístico de Medellín         |  | 3                                | 0                           | 3  | 3                                  | 3                            | 3             | 15    |
| 2                               | Creación de Complejos Turísticos                 | 0  |                                  | 0                           | 2  | 1                                  | 3                            | 3             | 9     |
| 3                               | Necesidades de los Turistas                      | 0  | 2                                |                             | 3  | 1                                  | 3                            | 1             | 10    |
| 4                               | Instituciones Educativas que estudian el Turismo | 1  | 3                                | 1                           |  | 3                                  | 3                            | 2             | 13    |
| 5                               | Vocación Emprendedora de la Ciudad               | 1  | 3                                | 0                           | 3  |                                    | 2                            | 3             | 12    |
| 6                               | Conocimiento del Proyectista                     | 0  | 2                                | 2                           | 3  | 0                                  |                              | 1             | 8     |
| 7                               | Paisaje Rural                                    | 3  | 3                                | 0                           | 3  | 2                                  | 3                            |               | 14    |
| TOTAL                           |  | 5  | 16                               | 3                           | 17   | 10                                 | 17                           | 13            |       |
|                                 |  | 23.8                                     | 76.2                             | 14.3                        | 81.0   | 47.6                               | 81.0                         | 61.9          |       |

|   |       |
|---|-------|
| 0 | Nulo  |
| 1 | Poco  |
| 2 | Medio |
| 3 | Mucho |

TEMA GENERADOR: A partir del Plan de Desarrollo Turístico de Medellín y la experiencia del proyectista, cómo lograr articular las instituciones Educativas que estudian el turismo con el paisaje rural, para la creación de complejos turísticos que vayan a la par de la vocación emprendedora de la ciudad



4. Matriz Potencialidad x Conflicto

Pregunta: ¿Esta potencialidad ayuda a resolver este conflicto?

| POTENCIALIDADES\CONFLICTOS |  | 1  | 2   | 3  | 4   | 5                                | 6   |    |
|----------------------------|--|--|---|--|---|----------------------------------|---|----|
|                            |  | Confrontación de identidad y vocación del territorio rural | Desconocimiento de los derechos e intereses de la población local rural | Poca participación de la población rural en la gestión del desarrollo del territorio | Inexistencia de autonomía económica de la población rural | Conflicto de intereses políticos | Migración de la ciudad a la periferia rural |    |
| 1                          | Plan de Desarrollo Turístico de Medellín         | 3  | 3   | 2  | 2   | 1                                | 0   | 11 |
| 2                          | Creación de Complejos Turísticos                 | 2  | 3   | 1  | 1   | 0                                | 1   | 8  |
| 3                          | Necesidades de los Turistas                      | 2  | 0   | 2  | 1   | 0                                | 1   | 6  |
| 4                          | Instituciones Educativas que estudian el Turismo | 3  | 2   | 2  | 0   | 0                                | 0   | 7  |
| 5                          | Vocación Emprendedora de la Ciudad               | 3  | 0   | 3  | 3   | 0                                | 3   | 12 |
| 6                          | Conocimiento del Proyectista                     | 3  | 3   | 3  | 1   | 0                                | 0   | 10 |
| 7                          | Paisaje Rural                                    | 3  | 1   | 3  | 2   | 0                                | 0   | 9  |
| TOTAL                      |  | 19   | 12  | 16   | 10  | 1                                | 5   |    |
|                            |  | 90.5   | 57.1  | 76.2   | 47.6  | 4.8                              | 23.8  |    |

|   |       |
|---|-------|
| 0 | Nulo  |
| 1 | Poco  |
| 2 | Medio |
| 3 | Mucho |

5. Trabajos diagnóstico hoteles intervenidos

1. HOTEL THE RANCH:

Ana C. Díaz Osorio  
Jesús Palacios Sierra  
Carolina Tamayo Galeano



**“Nadie puede esperar resultados diferentes ante una misma cuestión, partiendo siempre de las mismas premisas” – ALBERT EINSTEIN**

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo se realizó en la vereda de Santa Elena, uno de los cinco corregimientos (divisiones de la zona rural) de la ciudad de Medellín. Se localiza al oriente de la ciudad y su cabecera se sitúa a 17 kilómetros del centro de la ciudad de Medellín. El corregimiento limita al norte con los municipios de Copacabana y Bello, por el oriente con los municipios de Rionegro y Guarne, por el occidente con el perímetro urbano de Medellín y por el sur con el municipio de Envigado<sup>60</sup>. Tiene un área aprox. de 70.046 hectáreas. Su economía está determinada por una actividad agropecuaria de menor escala en el cultivo de papa, flores, moras, fresas, ganadería de leche y actividades extractivas de productos del bosque. También se encuentra una destacable presencia de zonas recreativas y turísticas, iniciando una vocación al turismo particularmente hacia el ecoturismo. “Santa Elena ha pasado de ser un territorio con características tradicionales y rurales a convertirse en un centro de turismo y servicios con prácticas urbanas, mantiene una relación urbano-rural”<sup>61</sup>.

Dadas las exigencias de una demanda turística mejor informada y ante las necesidades de mejoramiento de la calidad de la oferta turística bajo un enfoque de turismo sostenible, la Universidad de Medellín y su programa de Administración de Empresas Turísticas, con el objetivo de formar de manera integral personas competentes en la gestión de las organizaciones del sector Turismo, con responsabilidad social, a través del fomento de la cultura investigativa desarrollada mediante la enseñanza libre en un ambiente de excelencia académica, se acerca a las empresas turísticas del corregimiento de Santa Elena, específicamente los establecimientos de alojamiento y hospedaje del sector de amortiguamiento de la Reserva Natural Parque Arví, para apoyar el proceso de certificación que esta zona adelanta respecto a la Norma Técnica Sectorial colombiana NTS-TS 002 de sostenibilidad turística.

---

<sup>60</sup> Tomado el 20 de mayo de 2015 de <http://carrieles.blogspot.com/?m=1>

<sup>61</sup> Cardona, E y Osorio, Y. (s.f). Transformaciones del territorio en el corregimiento de Santa Elena (Medellín). Implicaciones del proyecto Parque Arví. Congreso Nacional de Sociología. En [http://www.icesi.edu.co/congreso\\_sociologia/images/ponencias/1-Cardona-Osorio-Transformaciones%20del%20territorio%20en%20corregimiento%20de%20Santa%20Elena.pdf](http://www.icesi.edu.co/congreso_sociologia/images/ponencias/1-Cardona-Osorio-Transformaciones%20del%20territorio%20en%20corregimiento%20de%20Santa%20Elena.pdf)

Este trabajo de aula pretende aportar al mejoramiento de la gestión de estas organizaciones, a partir de la comprensión de las relaciones que se dan en su interior y con su entorno, del proceso de toma de decisiones y de la aplicación de conceptos derivados del pensamiento administrativo, frente al cumplimiento de los requerimientos de la norma antes mencionada como estrategia de competitividad para el desarrollo del destino, promoviendo cambios hacia una gerencia integral, el consumo de productos y servicios turísticos de óptima calidad, el mejoramiento continuo de la calidad de la oferta turística, el uso eficiente de los recursos turísticos, el empoderamiento y participación de la comunidad local y la medra en el acceso a mercados potenciales, todo esto bajo un enfoque legal y sustentable.

De igual manera este trabajo responde a la manifiesta responsabilidad que la Corporación Parque Arví presenta en el apoyo a los establecimientos turísticos de la zona de amortiguación de la reserva, en la contribución a través del trabajo con la academia para el mejoramiento de la competitividad de la zona.

## DESCRIPCION DEL HOTEL

“The Ranch”



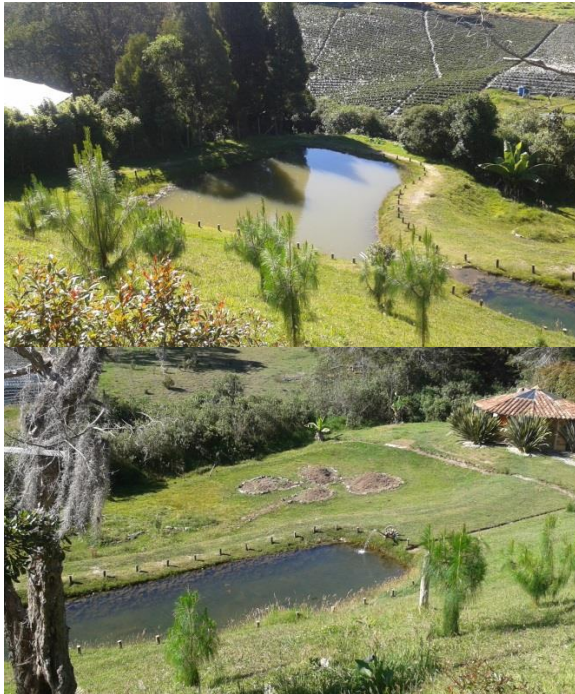
Inicialmente llamado Rancho Carrieles, este hotel nace hace 4 años como un proyecto familia y un sueño personal de su dueño Juan Camilo. Su concepto es originario de uno de los elementos fundamentales de la tradición antioqueña, el carriel. Nos remonta a su historia y a la de nuestros ancestros arrieros que utilizaban este pequeño bolso, sólo en apariencia, pero que tenía espacio suficiente para llevar todos los implementos y herramientas que necesitaban para sus correrías. De igual forma, Rancho Carrieles estructura y reúne en su espacio todos los servicios y productos que complementan un buen descanso y el conocimiento de un territorio mágico, lleno de actividades y de posibilidades para alimentar el espíritu y llevarse recuerdos inolvidables, que se compartirán con otros.

Su filosofía está fundamentada en la asociación de la cultura, la educación, la mitigación de daños ambientales, la rentabilidad corporativa y una clara visión, como actores clave de su estrategia corporativa.

Se han cuidado aspectos como el diseño, incorporado elementos reciclados: el 80% del lugar ha utilizados materiales de derrumbes, incendios, escombros de casa viejas. Evoca los ranchos mexicanos y del sur de los estados unidos donde el dueño pernoctó durante muchos años, buscando traer la filosofía de economía de recursos de los desiertos a las montañas de Santa Elena de tanta riqueza, como estrategia de ahorro y mitigación de daños ambientales, filosofía que puede encontrarse en las diferentes tribus indígenas de los estados unidos.

El establecimiento de alojamiento y hospedaje cuenta con 9 habitaciones y espera luego tener próximamente 11 más. Su nicho de mercado se concentra en parejas, corporativos y extranjeros.

Cuenta con personal bilingüe, zona de pesca, establos, restaurante, kiosco, fonda, auditorio, sala de cine, sala de vinos y cafés, producción artesanal de cerveza, recorridos ecológicos y de aventura, chimeneas, gimnasio, bicicletas, entre otros.







Recientemente Rancho Carrieles cambia su nombre a The Ranch, como estrategia de mercadeo acorde a su identidad y nicho de mercado que busca atender.



Es un espacio también para eventos sociales y empresariales, y presta todos los servicios de logística, catering, material audiovisual, etc.



Cuenta con un personal de 5 personas, tres de ellas con contratación fija y dos personas de apoyo para casos excepcionales.

Actualmente The Ranch, desarrolla algunas inversiones, entre ellas incorporaciones que se espera mejoren los rendimientos energéticos de las instalaciones, entre ellos la instalación de fuentes de energía eólica de acumulación, chimeneas para el calentamiento de agua, senderos y recolectores de agua lluvia.

The Ranch una empresa muy nueva que empieza su proceso de estructuración, actualmente solo se promociona por recomendaciones, abre sábados, domingos y festivos. Cuenta con el Registro Nacional de Turismo y procura cumplir con las normativas que le competen. Su gestión es realizada de manera empírica por el dueño de la compañía, un soñador y claro en su visión de convertir a The Ranch en un espacio diferente y exclusivo en el corregimiento de Santa Elena.

### Servicios



### Hospedaje

Hospedaje, para parejas. Próximamente, para grupos. Cómodas y hermosas habitaciones, preparadas con la delicadeza que se requiere para celebrar aniversarios, para lunas de miel o simplemente para pasar hermosos e inolvidables momentos en pareja, en medio de la belleza y tranquilidad del campo.



### Restaurante



De gastronomía ancestral y tradicional de la zona, el servicio de restaurante se acomoda a las necesidades y a los gustos de sus clientes. Tiene capacidad para 130 personas.

### Equino

Paseos a caballo y equino terapia: muy de la mano con su imagen de rancho mexicano están los caballos, el paseo en ellos recorriendo los alrededores

cercanos al hotel y anexo a esto el tratamiento terapéutico con los caballos. También se rentan las pesebreras.

### Salón de eventos



Realizan todo tipo de eventos, tanto sociales como empresariales: quince, matrimonios, aniversarios, cumpleaños, fiestas empresariales o de amigos, reuniones de adultos mayores, eventos académicos, comerciales y retiros espirituales.

### Salón de vinos y café



Hermoso espacio diseñado para tertulias y karaoke. Próximamente se espera la producción de cerveza artesanal de la región

Capilla



Fonda



## Spa

Busca además de ser un espacio para la relajación, se realice también un spa tipo cosmético, atendiendo los nuevos requerimientos de los turistas.



## METODOLOGÍA

Bajo una metodología de intervención y seguimiento se indagó por el estado del establecimiento de alojamiento y hospedaje frente a los parámetros de sostenibilidad de tipo ambiental, sociocultural, económico y complementarios que establece la norma, seguidamente y a través de la relación de matrices como herramienta de análisis se realizó el diagnóstico de la empresa y finalmente se generaron las recomendaciones respectivas. Como material de apoyo a esta investigación se encuentra el material fotográfico de la visita realizada al establecimiento, grabaciones de la entrevista realizada al dueño del establecimiento y la lista de chequeo que contempla la norma.

Las matrices son una metodología que busca enfrentar los diferentes conflictos y potencialidades halladas, logrando así reconocer las estrategias de tratamiento a las dificultades encontradas, generando así soluciones estratégicas pro medio de las potencialidades o fortalezas, desde el análisis de las causas del problema. Permite encontrar la composición integral de la compleja (Subsistema Decisor) y la composición integral de las estrategias de tratamiento al subsistema decisor

producto de las potencialidades (Tema Generador). Este trabajo funciona como un autodiagnóstico que permitirá mediante la proposición de acciones concretas el mejoramiento de algunos procesos que interfieren con los parámetros de sostenibilidad establecidos en la NTS-TS 002.

## DIAGNÓSTICO

La Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002 como instrumento de fomento del uso de prácticas que permitan lograr el equilibrio entre el uso eficaz de las potencialidades estéticas, recreativas, científicas, culturales y naturales y garantizar que se puedan proporcionar iguales o superiores beneficios a las generaciones futuras, y en procura de crear una cultura de la excelencia en la prestación de los servicios turísticos a los consumidores y el fortalecimiento de la industria, son las premisas que nos llevan a desarrollar este trabajo mancomunado entre el estado, la empresa privada y la academia.

En la visita realizada al establecimiento “The Ranch” se efectuó una entrevista con el dueño de la compañía donde se recorrió el lugar y se abordó la lista de chequeo y algunas otras preguntas de apoyo al análisis de sostenibilidad de esta empresa. Seguidamente en un estudio cuidadoso de la Norma Técnica Sectorial NTS-TS 002, se desarrollaron una serie de matrices anexas a este trabajo.

Logramos identificar los siguientes elementos (que enriquecen las matrices como herramienta de análisis)

### **Conflictos.**

1. Inexistencia en documentación de procesos, procedimientos y actividades clave: esto es un requerimiento indispensable para obtener la certificación de sostenibilidad turística. También funciona como elemento de promoción del destino por servir de evidencia del desarrollo e implementación de la sostenibilidad en la compañía.
2. Falta de gestión administrativa del lugar: para garantizar el cumplimiento de los objetivos corporativos de continuidad, crecimiento y desarrollo empresarial es necesaria la gestión administrativa integral de The Ranch que incluye su estructuración, procesos PHVA, definición de autoridad y responsabilidad, definición de funciones, políticas, documentación, etc
3. Malinterpretación de la sostenibilidad (implementación de elementos aislados): encontramos que, aunque claro el concepto de sostenibilidad y las dimensiones que la integran, no se tiene documentación de las inversiones y acciones en sostenibilidad, no funciona como una filosofía corporativa sino como acciones aisladas, no incluyen procesos de medición y control de rendimientos, por tanto, no hay certezas de su aporte.
4. Conocimientos e implementaciones empíricas y aisladas: las inversiones y acciones en pro de la sostenibilidad que se realizan, parecen más

responder a conocimientos previos del dueño de la empresa. En el caso de la sostenibilidad, las implementaciones son del dueño y sus conocimientos previos al respecto, se descuidan aspectos como los proveedores, la participación comunitaria se reduce a la contratación de personal local y no hay una gestión de procesos y procedimientos que respondan a la filosofía de sostenibilidad.

5. Capacitación inexistente:
6. Control y evaluación inexistente (proveedores, monitoreo de rendimientos, desempeño, impactos, etc): sin estos elementos es imposible saber si las actividades e inversiones realmente si aportan a la sostenibilidad o por el contrario se convierten en otro impacto negativo a las diferentes esferas. Esto da prueba de la efectividad de las acciones y prueba el merecimiento de la certificación.

### **Potencialidades.**

1. Apoyo de la Corporación Parque Arví: es un aliado estratégico para The Ranch, y muestra sus sinceras ganas de apoyar este emprendimiento y poner todos sus recursos a disposición del mejoramiento de la empresa caso de estudio.
2. Apertura del dueño a cambios y nuevas implementaciones: el dueño de la compañía se muestra activo y abierto a introducir la sostenibilidad en su filosofía corporativa, se esfuerza y está dispuesto a realizar los cambios que sean necesarios para lograr su cometido.
3. Fondos disponibles: las necesidades de fondos para las inversiones necesarias están cubiertas.
4. Apertura mental y cultural a la sostenibilidad y sus dimensiones:
5. Visión, Misión e identidad clara: en la visión del dueño de esta compañía, estos elementos son claros y procura que sus acciones sean gobernadas por ellos. Sin embargo, estos no tienen la repercusión administrativa que se espera para una empresa que busca el éxito corporativo.
6. Responsabilidad y autoridad de las personas involucradas: a pesar de no ser una empresa estructura, de manera informal quedan muy claras las responsabilidades y el nivel de autoridad de las diferentes personas que integran esta empresa, además el empoderamiento y sentido de pertenencia es claramente visible.
7. Bilingüismo y dirección hacia el servicio: son elementos fundamentales y prioritarios para la competitividad turística que muchos establecimientos de alojamiento y hospedaje no estiman como aspectos que influyen directamente en la rentabilidad de una compañía.

### **RECOMENDACIONES**

Como **subsistema decisor** encontramos que la falta de gestión administrativa del lugar, genera un ineficaz apoyo de la Corporación Parque Arví como aliado clave, que repercute directamente en las diferentes acciones y procedimientos que se implementan en pro de la sostenibilidad y en la competitividad del

establecimiento. Al respecto observamos que La Corporación Parque Arví como mayor ente de apoyo a estos establecimientos de alojamiento y hospedaje en la zona, es una variable importantísima en el mejoramiento de “The Ranch” pues esta Corporación es quien a través de su constante intervención, mantiene informado al establecimiento sobre las diferentes aspectos legales a tener en cuenta y los cambios que estos sufren, promueve las empresas mediante la promoción turística que se le realiza al Parque Arví como proveedores de servicios, exhortándolos así a cumplir con las diferentes normativas y procesos que exige el mercado y el estado. De igual manera aporta apoyo técnico y profesional a The Ranch, fundamental para la competitividad integral de este establecimiento. Es debido a esto, y para que The Ranch aproveche al máximo los beneficios de su principal aliado en pro de la garantía de continuidad, crecimiento y desarrollo corporativo, que necesita el aporte de una gestión administrativa integral, que aunada al esfuerzo de La Corporación Parque Arví y a la apertura y disposición del dueño a realizar cambios y nuevas implementaciones respecto la sostenibilidad y sus dimensiones, además de su sólida y clara visión de esta empresa, lograrían corregir otras problemáticas halladas en esta investigación como la falta de documentación, la implementación aislada de actividades con fundamento en la sostenibilidad, el empirismo administrativo, entre otros.

Las últimas líneas del párrafo anterior hacen parte del **Tema Generador**, como conjunción de potencialidades que trabajan como estrategia de intervención de problemáticas y conflictos. Frente a esto es necesario decir que entre las potencialidades encontradas se encuentra la apertura del dueño a los nuevos cambios e intervenciones respecto a la sostenibilidad y la clara visión que tiene de la compañía. Desde el punto administrativo, esta es la parte fundamental para realizar una gestión integral de una empresa, pues esto permite construir de manera precisa una misión e identidad corporativa que permitan alcanzar esa visión tan bien concebida. Seguidamente la definición de objetivos y metas, permitirán aterrizar esa gran visión, convirtiéndola en actividades y procesos concretos; así las otras problemáticas dispuestas en las matrices se resolverían conforme vayan cumpliéndose los objetivos de la empresa.

La gestión integral de la compañía permitiría alcanzar los requerimientos de sostenibilidad, lograr los objetivos de continuidad, crecimiento y desarrollo corporativo y concentrar esfuerzos efectivos con los aliados clave.



## 2. HOTEL TERRABELA

Diagnostico Hotel Terrabela

Presentado por

Francisco Mendoza

David Gallo

Docente

Carolina Perlaza

Ecoturismo

**UNIVERSIDAD DE MEDELLIN**

Administración De Empresas Turísticas

2015

## 1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo está hecho con el propósito de evaluar en la actividad normal en un establecimiento de alojamiento eco turístico, como se aplica la norma sectorial NTS-002, de esta manera se revelará que tan sostenible y que tanto cumple con las normas.

En el corregimiento de Santa Elena opera un grupo de hoteles, entre ellos el hotel que vamos hemos evaluado para este trabajo, el cual es el hotel Terrabela que opera bajo las condiciones de sostenibilidad que dicta ser llamado un eco-hotel, con este trabajo observaremos que tanto es sostenible, sustentable y que desarrollo económico representa para la comunidad.

La evaluación de este hotel busca mejorar los procesos y las prácticas sostenibles del establecimiento para así utilizarlo como caso de estudio y de ejemplo a las empresas que buscan objetivos parecidos a esta y que puedan formar un destino competitivo que incluya a la comunidad y que proteja el medio ambiente y la cultura de sus pobladores.

Creando así conciencia amigable y responsable con el medio ambiente, lista para ser transmitida de la empresa a sus empleados y de sus empleados a los huéspedes y clientes que tenga el lugar.

## 2. HISTORIA

Nace en la casa humilde del seno de la familia Ospina, quienes unos años después la remodelan, obteniendo como resultado una gran casa. Con el pasar de los años, fallece el patriarca Ospina y la familia decide vivir en la ciudad de Medellín y alquilar la casa.

La casa la toman unas hermanas religiosas y se convierte en un santuario de fe por algunos años hasta que después la comunidad religiosa se va y

la casa pasa a un alemán, quien monta casa Colombia, un hospedaje para extranjeros que dura poco tiempo, el alemán migra hacia otros rumbos y la casa queda vacía. En este momento la familia Ospina la coloca en venta (año 2012) y es así como en el año 2013 llega a nuestras manos, para transformarse en el **ECO HOTEL TERRABELA**.

La actual familia de la casa está dedicada a la vida de finca y al servicio hotelero desde muy temprana edad. Posteriormente ingresan a la operación de viajes nacionales e internacionales, y es gracias a esta actividad que se llega a la región.

Enamorados del campo y conectados con nuestros ancestros y recordando la vida infantil que se tuvo en otras tierras lejanas, se entrelazan sentimientos con este paraíso llamado **SANTA ELENA**. Después de adquirir la casa – finca, se comienza poco a poco con la transformación de lo que es hoy el **ECO HOTEL TERRABELA**, cristalizando un sueño, dando apoyo a la necesidad de cooperar con la preservación del medio ambiente, servir al público, a la comunidad y obrar por el bienestar social.

### 3. METODOLOGIA:

Se visitó el eco hotel TerraBela, ubicado en el corregimiento de santa Elena, zona rural del Municipio de Medellín- Colombia. Se realizó una evaluación del cumplimiento que tiene el hotel frente a la norma técnica sectorial para la sostenibilidad NTS-002, dicha evaluación se realizó con el gerente de la organización, la cual tuvo en primera instancia la modalidad de entrevista y luego se realizó un recorrido por todo el hotel. Una vez habiendo dado cumplimiento a dicho proceso, se destacó la información de mayor relevancia para finalmente convertirlas al formato de las matrices.

**Aplicación y objetivo de la norma:** La norma se aplicó con el objetivo de realizar un diagnóstico, con el cual se estimará como está el hotel con respecto a sus exigencias, y mostrar si realmente está preparado para ser clasificado como sostenible.

### 4. METODOLOGÍA Y CLASIFICACIÓN DE LAS MATRICES QUE EVALUAN LA SOSTENIBILIDAD DEL ESTABLECIMIENTO.

Se realiza una serie de matrices en Excel en las cuales se establece un grado de importancia separando cada ítem como potencialidad o conflicto según cada requisito que exige la norma técnica sectorial. Se concluye que fue de fundamental importancia identificar estos conflictos y potencialidades en los aspectos de sostenibilidad, de tipo ambiental y de tipo socio-cultural, debido a que son las áreas en donde se presentan factores que pueden afectar en cierta proporción las prácticas sostenibles del hotel.

Las matrices de tipo económico y de seguridad no se aplicaron en el trabajo ya que el establecimiento cumplía al pie de la letra con los requerimientos dictados por la normal, por lo tanto, podemos decir que el establecimiento asegura la seguridad de sus clientes y empleados, además que siempre mantiene su infraestructura óptima para prestar los servicios de alojamiento y restauración. Generando un beneficio económico tanto para ellos como para la comunidad local, porque promueven y utilizan los bienes y servicios de origen local

## **5. JUSTIFICACIÓN DE LA CLASIFICACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN SEGÚN CADA MATRIZ**

### **a. Matriz de sostenibilidad:**

#### **Conflicto x Conflicto:**

Los conflictos de la matriz son:

1. “Manejo de información relativa a las políticas y programas que tiene el proveedor frente a la gestión de sostenibilidad “
2. “Registros de las actividades de capacitación”
3. “Procedimientos documentados que respondan a posibles situaciones de emergencia que impacten el ambiente”.

#### **¿Por qué?**

1. Se afirma que el #1 tiene un impacto nulo sobre el #2 ya que la información que maneja el proveedor no tiene relación directa ni tampoco afecta los registros de las actividades de capacitación que hace el hotel.

Se afirma que el #1 tiene un impacto medio sobre el # 3 ya que al tener un manejo de la información en cuanto a programas de

sostenibilidad que tiene el proveedor, se podría determinar si la empresa contribuye a prácticas amigables con el ambiente al realizar la compra a un actor que promueve dicha sostenibilidad y en caso tal de que la materia prima pueda tener un impacto negativo en el medio ambiente (ej.: descomposición prematura) tener el documentado el proceso que se debe realizar para prevenir o reparar un perjuicio ambiental en potencia.

2. Se afirma que el #2 tiene un impacto medio sobre el #1 ya que si por ejemplo se registra una capacitación en materia del manejo que se le da a los alimentos perecederos, el mismo personal tendrá en cuenta la información específica que los proveedores le asignan y maneja de una forma más eficiente dicha materia prima, permitiendo que no se descompongan los alimentos, que los recursos se manejen de la forma más apropiada, todo con el fin de gestionar prácticas sostenibles.

Se afirma que el #2 tiene un impacto alto en el #3 ya que si se tiene registros en capacitaciones que respondan a situaciones de emergencia, se podrá gestionar eficientemente dichas situaciones, debido a que se sabe con antelación que el hotel cuenta con el personal capacitado y podrá actuar de la mejor manera sin tener que improvisar

#### **Potencialidad x Potencialidad:**

Las potencialidades de la matriz son:

1. A partir de una política de sostenibilidad, establecer objetivos de sostenibilidad alcanzables y cuantificables, los cuales se revisan periódicamente.
2. Identificar bienes y servicios que adquiere para la prestación de sus servicios, definir el impacto de estos para establecer criterios de compra.
3. La alta gerencia debe asegurar la implementación del sistema de gestión para la sostenibilidad.
4. Planteamiento continuo de acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de prácticas sostenibles
5. Toda la información para los huéspedes debe presentarse por lo menos en inglés y castellano.
6. Tener política de sostenibilidad disponible al público y ser comunicada y entendida por los empleados

## ¿Por qué?

1. Se afirma que el #1 se sinergia con un nivel medio sobre el #2 ya que al crear una política de sostenibilidad firme en la que se establezcan objetivos de sostenibilidad alcanzables y cuantificables, los cuales se revisan periódicamente, automáticamente se deberá identificar el impacto ambiental que tienen los bienes y servicios que se necesitan adquirir para la operación de la empresa y así decidir si se compran o no.

Se afirma que el #1 se sinergia con un nivel alto en el #3 ya que la alta gerencia asegura la implementación del sistema de gestión para la sostenibilidad al momento de crear una política de sostenibilidad firme en la que se establezcan objetivos de sostenibilidad alcanzables y cuantificables, los cuales se revisan periódicamente.

Se afirma que el #1 se sinergia con un nivel alto en el # 4 ya que al crear una política de sostenibilidad firme en la que se establezcan objetivos de sostenibilidad alcanzables y cuantificables, al mismo tiempo se están planteando continuamente acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento y mejora de las prácticas sostenibles.

Se afirma que el # 1 se sinergia con un nivel medio en el # 5 ya que, al tener la capacidad de presentarle la información en varios idiomas al extranjero, asegurará de cierta manera la cuantificación y el alcance de la política y los objetivos de sostenibilidad.

Se afirma que el # 1 se sinergia con un nivel alto sobre el # 6 ya que al tener políticas sostenibles que se puedan comunicar al público interno y externo, permitirá el mismo cumplimiento de los objetivos primordiales de sostenibilidad que establece el hotel.

2. Se afirma que el # 2 se sinergia con un nivel alto sobre el #3 porque al identificar el impacto ambiental de los bienes y servicios que se requiere adquirir para la operación del hotel, se está haciendo cumplimiento a la implementación del sistema de gestión para la sostenibilidad.

Se afirma que el # 2 se sinergia con un nivel alto sobre el #4 porque al identificar el impacto ambiental de los bienes y servicios que se requiere adquirir para la operación del hotel, se está haciendo un planteamiento continuo de acciones estratégicas encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de las prácticas sostenibles.

Se afirma que el # 2 se sinergia con un nivel medio sobre el #5 porque al identificar el impacto ambiental de los bienes y servicios que se requiere adquirir para la operación del hotel, se tendrá fundamentada y justificada la información que se le presenta en español o inglés al huésped, alusiva a temas de sostenibilidad.

Se afirma que el #2 se sinergia con un nivel alto sobre el #6 ya que al identificar el impacto ambiental de los bienes y servicios que se requiere adquirir para la operación del hotel, se tendrá fundamentada y justificada la información que se le presenta al público interno y externo, y así dar cumplimiento a prácticas amigables pretendidas con el medio ambiente

3. Se afirma que el #3 se sinergia con un nivel alto sobre el # 4 ya que, a través del planteamiento continuo de acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de prácticas sostenibles, la alta gerencia está asegurando la implementación de un sistema para la gestión sostenible.

Se afirma que el #3 se sinergia con un nivel alto sobre el #5 ya que, si toda la información de las prácticas sostenibles se puede transmitir al cliente en español e inglés, la alta gerencia se asegura de cierta forma la implementación efectiva de un sistema para la gestión sostenible.

Se afirma que el #3 se sinergia con un nivel alto sobre el nivel #6 ya que el hecho de tener políticas de sostenibilidad disponibles al público interno y externo, hará que la alta gerencia asegure la implementación efectiva de un sistema para la gestión sostenible.

4. Se afirma que el #4 se sinergia con un nivel medio sobre el # 5 ya que el hecho de tener toda la información sobre las practicas del hotel en español e inglés, hace parte del planteamiento continuo de acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento de prácticas sostenibles.

Se afirma que el #4 se sinergia con un nivel alto sobre el # 6 ya que el hecho de tener políticas de sostenibilidad disponible para el público interno y externo hace parte del planteamiento continuo de

acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento de prácticas sostenibles.

5. Se afirma que el #5 se sinergia con un nivel medio sobre el # 6 ya que el hecho de tener para los huéspedes la información de las practicas sostenibles en español e inglés, permite que las políticas de sostenibilidad sean comunicadas y entendidas al público externo. En cuanto al público interno no tiene mucho impacto ya que este público no es extranjero.

### **Conflicto x Potencialidad:**

Como los conflictos afectan las potencialidades y fortalezas del establecimiento:

1. Se afirma que el conflicto #1 afecta en proporción media a la potencialidad #1, ya que si no se tienen un manejo adecuado de la información relativa a las políticas y programas que tiene el proveedor frente a la gestión de sostenibilidad, se dificultara en cierta manera alcanzar y medir periódicamente la política y objetivos generales de sostenibilidad del hotel.

Se afirma que el conflicto #1 afecta en proporción alta a la potencialidad #2, ya que si no se tiene un manejo adecuado de la información relativa a las políticas y programas que tiene el proveedor frente a la gestión de sostenibilidad, se dificultara significativamente la identificación de bienes y servicios que necesita adquirir el hotel para su gestión empresarial, lo cual no creará conciencia en los criterios de compra de la materia prima y será más probable generar impactos negativos para el medio ambiente.

Se afirma que el conflicto #1 afecta en proporción alta a la potencialidad #3, ya que si no se tiene un manejo adecuado de la información relativa a las políticas y programas que tiene el proveedor frente a la gestión de sostenibilidad, la alta gerencia no estaría asegurando completamente la implementación del sistema de gestión para la sostenibilidad.



Se afirma que el conflicto #1 afecta en proporción alta a la potencialidad #4, ya que si no se tiene un manejo adecuado de la información relativa a las políticas y programas que tiene el proveedor frente a la gestión de sostenibilidad, se dificultara el planteamiento continuo de acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de prácticas sostenibles.

Se afirma que el conflicto #1 no afecta en proporción alguna a la potencialidad # 5, ya que el manejo adecuado de la información relativa a las políticas y programas que tiene el proveedor frente a la gestión de sostenibilidad no está relacionado y no perjudica la información que el cliente necesita saber acerca de prácticas sostenibles en la zona.

Se afirma que el conflicto #1 afecta en proporción media a la potencialidad # 6, ya que el manejo adecuado de la información relativa a las políticas y programas que tiene el proveedor frente a la gestión de sostenibilidad hace parte de tener una política de sostenibilidad disponible para el público interno del hotel.

2. Se afirma que el conflicto #2 afecta en proporción media a la potencialidad #1, ya que los registros de las actividades de capacitación son una medida que permite cuantificar y alcanzar eficientemente la política y los objetivos de sostenibilidad que pretende la empresa.

Se afirma que el conflicto #2 afecta en proporción media a la potencialidad #2, ya que al saber en qué aspectos se ha capacitado al personal, se podrá identificar con mayor criterio los bienes y servicios sostenibles que necesita adquirir.

Se afirma que el conflicto #2 afecta en proporción alta a la potencialidad #3, ya que al tener registros de las actividades en las que se capacita, asegurara que la alta gerencia implemente un sistema eficiente de gestión sostenible.

Se afirma que el conflicto #2 afecta en proporción media a la potencialidad #4, ya que tener registros de las actividades en las que se capacitó, permitirá plantear continuamente estrategias y

acciones encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de prácticas sostenibles.

Se afirma que el conflicto #2 afecta en proporción media a la potencialidad # 5, ya que tener registros de las actividades en las que se capacitó, permitirá saber si en verdad se está en capacidad de proporcionar toda la información que necesita saber el huésped, sea en inglés o español.

Se afirma que el conflicto # 2 afecta en proporción alta a la potencialidad #6, ya que tener registros de las actividades en las que se capacitó, permitirá saber si en verdad se comunicó al público interno y externo la política de sostenibilidad.

3. Se afirma que el conflicto #3 afecta en proporción baja a la potencialidad # 1, ya que los procedimientos que responden a situaciones de emergencia son ocasionales y estos no son un pilar o base fundamental para plantear la política y los objetivos de sostenibilidad, es decir, los procedimientos de emergencia solo son reactivos y no se presentan en la cotidianidad.

Se afirma que el conflicto #3 afecta en proporción baja a la potencialidad #2, ya que, ya que los procedimientos que responden a situaciones de emergencia son ocasionales y estos no son un pilar o base fundamental para identificar los bienes y servicios que se necesita adquirir para la operación del hotel.

Se afirma que el conflicto #3 afecta en proporción media a la potencialidad #3, ya que el hecho de documentar los procedimientos que responden a situaciones de emergencia, asegura que la alta gerencia implemente completamente sistemas de gestión para la sostenibilidad.

Se afirma que el conflicto #3 afecta en proporción alta a la potencialidad #4, ya que documentar los procedimientos que responden a situaciones de emergencia, asegura el planteamiento continuo de acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de prácticas sostenibles.

Se afirma que el conflicto #3 afecta en proporción media a la potencialidad #5, ya que documentar los procedimientos que responden a situaciones de emergencia, permite saber si se cuenta con la información que necesita saber el huésped, sea en español o inglés.

Se afirma que el conflicto #3 afecta en proporción media a la potencialidad # 6, ya que documentar los procedimientos que responden a situaciones de emergencia, permite saber si la información que se comunica y transmite al público interno y externo tiene base y fundamento.

#### **b. Matriz de tipo ambiental:**

##### **Conflicto x Conflicto:**

Los conflictos de la matriz son:

1. Falta de registro mensual de cantidad generada de residuos.
2. Falta de establecer, implementar y mantener programa para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual
3. Falta de posesión de reseña ilustrativa escrita para efectos de divulgación sobre la flora y fauna local.

##### **¿Por qué?**

1. Se afirma que el conflicto #1 tiene un impacto alto sobre el conflicto #2, ya que tener un registro mensual de cantidad generada de residuos, hace parte fundamental de establecer, implementar y mantener programas para promover, controlar y disminuir la contaminación atmosférica, auditiva y visual.
2. Se afirma que el conflicto #1 tiene un impacto medio sobre el conflicto #3, ya que el hecho de no contar con registro mensual de cantidad generada de residuos por el hotel, hace alusión a que posiblemente se omite otro aspecto clave relacionado con el cuidado del medio ambiente como lo es la falta de posesión de reseña ilustrativa escrita para efectos de divulgación sobre la flora y fauna. Si cualquiera de los dos se omite, se tendrá el falso concepto de que el otro elemento también deja de ser fundamental.

3. Se afirma que el conflicto # 2 tiene un impacto medio sobre el conflicto #3, ya que el tener posesión de reseña ilustrativa escrita para efectos de divulgación sobre la flora y fauna local, determina que se está implementando y manteniendo un programa efectivo para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual. Estos son elementos tangibles que le sugieren al público interno y externo como debe ser su comportamiento.

### **Potencialidad x Potencialidad:**

Las potencialidades de la matriz son:

1. Contar con información acerca de las áreas naturales de interés turístico del destino y promover que sus clientes y huéspedes las visiten.
2. Participar en programas de mejora ambiental en las zonas aledañas
3. Dar a conocer a sus huéspedes las principales disposiciones legales vigentes en materia de tráfico ilegal de flora y fauna
4. Actuar para que en la cobertura vegetal de las áreas verdes y para ornamentación prevalezcan las especies nativas o naturalizadas de la zona.
5. Identificar fuentes de contaminación atmosférica, auditiva y visual, resultantes de su actividad
6. Definir un programa para la minimización y manejo de los productos químicos.

### **¿Por qué?**

1. Se afirma que la # 1 se sinergia con un nivel alto sobre la #2, ya que con el hecho de tener información acerca de las áreas naturales de interés turístico del destino y promover que sus clientes y huéspedes las visiten de manera responsable, se está al mismo tiempo participando en los programas de mejora ambiental en zonas aledañas.

Se afirma que la #1 se sinergia con un nivel medio sobre la #3, ya que contar con información acerca de las áreas naturales de interés

turístico del destino y promover que sus clientes y huéspedes, se podrá dar a conocer de forma efectiva las principales disposiciones legales vigentes en materia de tráfico legal de flora y fauna, aunque este no es el objetivo principal.

Se afirma que la #1 se sinergia con un nivel alto sobre la #4, ya que contar con información acerca de las áreas naturales de interés turístico del destino y promover que sus clientes y huéspedes, dinamizará la forma de actuar para que la cobertura vegetal de las áreas verdes y las especies nativas o naturalizadas de la zona prevalezcan.

Se afirma que la #1 se sinergia con un nivel alto sobre la #5, ya que contar con información acerca de las áreas naturales de interés turístico del destino y promover que sus clientes y huéspedes las visiten, permite identificar fuentes de contaminación atmosférica, auditiva y así evitar este tipo de prácticas.

Se afirma que la #1 no se sinergia sobre la # 6, ya que contar con información acerca de las áreas naturales de interés turístico del destino, no generará impacto alguno sobre la definición de un programa para la minimización de los productos químicos.

2. Se afirma que la #2 se sinergia con un nivel medio sobre la #3, ya que, al participar en programas de mejora ambiental en las zonas aledañas, le permitirá al hotel tener mayor criterio al momento de dar a conocer al huésped las principales disposiciones legales vigentes en materia de tráfico legal de flora y fauna; aunque este no es el objetivo principal de la potencialidad.

Se afirma que la #2 se sinergia con un nivel alto sobre la #4, ya que, al participar en programas de mejora ambiental en las zonas aledañas, le permitirá actuar en la cobertura vegetal de las áreas verdes haciendo que prevalezcan las especies nativas o naturalizadas de la zona.

Se afirma que la #2 se sinergia con un nivel alto sobre la #5, ya que, al participar en programas de mejora ambiental en las zonas aledañas, convertirá en actividad clave el hecho de identificar fuentes de contaminación atmosférica, auditiva y visual.

Se afirma que la #2 se sinergia con un nivel medio sobre la #6, ya que participar en programas de mejora ambiental en las zonas aledañas, hace que la empresa deba definir un programa para la minimización y manejo efectivo de los productos químicos.

3. Se afirma que la #3 se sinergia con un nivel alto sobre la #4, ya que una vez se informe a los huéspedes las principales disposiciones legales vigentes en materia de tráfico legal de flora y fauna, se podrá actuar para que la cobertura vegetal de las áreas verdes y las especies nativas o naturalizadas de la zona prevelezcan.

Se afirma que la #3 se sinergia con un nivel bajo sobre la #5, ya que informar a los huéspedes las principales disposiciones legales vigentes en materia de tráfico legal de flora y fauna, no facilitará la tarea de identificar las fuentes de contaminación atmosférica, auditiva y visual resultante de la operatividad del hotel.

Se afirma que la #3 no se sinergia sobre la #6, ya que informar a los huéspedes las principales disposiciones legales vigentes en materia de tráfico legal de flora y fauna, no genera impacto alguno sobre el programa que se defina para la minimización y manejo de los productos químicos del hotel.

4. Se afirma que la #4 se sinergia con un nivel alto sobre la #5, ya que para actuar en la cobertura vegetal de las áreas verdes y hacer que prevelezcan las especies nativas o naturalizadas de la zona, habría que identificar exactamente las fuentes de contaminación atmosférica, auditiva y visual resultantes de la operación del hotel.

Se afirma que la #4 se sinergia con un nivel medio sobre la #6, ya que para actuar en la cobertura vegetal de las áreas verdes y hacer que prevelezcan las especies nativas o naturalizadas de la zona, hay que definir un programa amigable para la minimización y manejo de los productos químicos (estos afectarían en cierta proporción la razón de ser de la potencialidad).

5. Se afirma que la # 5 no se sinergia con la # 6, ya que el hotel no utiliza productos químicos en ninguna de sus operaciones, por ende, no es un factor relevante.

**Conflicto x Potencialidad:**

Como los conflictos afectan las potencialidades y fortalezas del establecimiento:

1. Se afirma que el conflicto # 1 no afecta en proporción alguna a la potencialidad #1, tener un registro mensual de la cantidad de residuos generados por el hotel, no tiene relación con la información que se tenga acerca de las áreas naturales de interés turístico del destino.

Se afirma que el conflicto # 1 afecta en proporción media a la potencialidad #2, ya que, si se cuenta con un registro mensual de cantidad de residuos, se podrá participar con mayor criterio en programas de mejora ambiental en las zonas aledañas.

Se afirma que el conflicto #1 no afecta en proporción alguna a la potencialidad #3, ya que, si se cuenta o no con un registro mensual de cantidad de residuos generados, no influirá en la acción de dar a conocer a los huéspedes de las principales disposiciones legales vigentes en materia de tráfico de flora y fauna.

Se afirma que el conflicto #1 afecta en alta proporción a la potencialidad #4, ya que, ya que, si se cuenta con un registro mensual de cantidad de residuos generados, se podrá saber si se está actuando correctamente en la cobertura vegetal de las áreas y en el accionar que permite que las especies nativa o naturalizadas prevalezcan.

Se afirma que el conflicto #1 afecta en alta proporción a la potencialidad # 5, ya que, al tener un registro mensual de cantidad de residuos generados, se identificará asertivamente que tanto el hotel está contribuyendo a la contaminación atmosférica.

Se afirma que el conflicto #1 afecta en alta proporción a la potencialidad #6, ya que, si se contará con un registro de cantidad de residuos generados, posiblemente se vea en la necesidad de implementar un programa que se vea en la necesidad de utilizar químicos, cabe decir que sería a mínima escala.

2. Se afirma que el conflicto #2 afecta en proporción media a la potencialidad #1, ya que, si se establece, implementa y mantiene programas para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual, se promoverá de manera responsable las visitas que se pretende que el huésped realice a las áreas naturales de interés turístico del destino.

Se afirma que el conflicto #2 afecta en proporción media a la potencialidad #2, ya que, al establecer, implementa y mantiene programas para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual, se podrá participar con mayor criterio en programas de mejora ambiental en las zonas aledañas.

Se afirma que el conflicto #2 afecta en proporción media a la potencialidad #3, ya que, al establecer, implementa y mantiene programas para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual, se podrá dar a conocer con mayor criterio a los huéspedes las principales disposiciones legales vigentes en materia de tráfico ilegal de flora y fauna.

Se afirma que el conflicto #2 afecta en proporción alta a la potencialidad #4, ya que, si no se establece, implementa y mantiene programas para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual, se dificultará el actuar para la cobertura vegetal eficiente de las áreas verdes, así mismo para permitir que las especies nativa o naturalizadas prevalezcan.

Se afirma que el conflicto #2 afecta en proporción alta a la potencialidad #5, ya que, si no se establece, implementa y mantiene programas para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual, será difícil identificar fuentes de contaminación atmosférica, auditiva y visual resultante de las operaciones del hotel.

Se afirma que el conflicto # 2 afecta en proporción media a la potencialidad # 6, ya que definir un programa para la minimización y manejo de los productos químicos hace parte de establecer,



implementa y mantiene programas para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual.

3. Se afirma que el conflicto # 3 afecta en proporción media a la potencialidad #1, ya que el tener posesión de reseña ilustrativa escrita para efectos de divulgación sobre la flora fauna, hará más fácil que se promueva responsablemente las visitas a las áreas naturales del sector.

Se afirma que el conflicto #3 afecta en proporción media a la potencialidad #2, ya que el tener posesión de reseña ilustrativa escrita para efectos de divulgación sobre la flora fauna, se tendrá mayor criterio en la participación en los programas de mejora ambiental en las zonas aledañas.

Se afirma que el conflicto #3 afecta en proporción alta a la potencialidad #3, ya que el tener posesión de reseña ilustrativa escrita para efectos de divulgación sobre la flora fauna, hará más fácil el hecho de dar a conocer a los huéspedes las principales disposiciones legales vigentes en materia de tráfico ilegal de flora y fauna.

Se afirma que el conflicto #3 afecta en proporción alta a la potencialidad #4, ya que el tener posesión de reseña ilustrativa escrita para efectos de divulgación sobre la flora fauna, facilitara el actuar para las áreas verdes y las especies nativas o naturalizadas prevalezcan en la zona.

Se afirma que el conflicto #3 afecta en proporción media a la potencialidad #5, ya que el tener posesión de reseña ilustrativa escrita para efectos de divulgación sobre la flora fauna, hará más fácil la identificación de las fuentes de contaminación atmosférica, auditiva y visual resultantes de la operatividad del hotel.

Se afirma que el conflicto #3 no afecta en proporción alguna a la potencialidad #6, ya que el diseño de un programa para la minimización y manejo de los productos químicos, no está relacionado con la posesión de reseña ilustrativa escrita para efectos de divulgación sobre la flora fauna.

### c. Matriz de tipo socio-cultural

#### **Conflicto x Conflicto:**

Los conflictos de la matriz son:

1. Participar o brindar apoyo en programas de conservación o manejo del patrimonio cultural dentro del destino turístico
2. Adelantar acciones enfocadas a la prevención del tráfico ilícito de bienes culturales, teniendo en cuenta la reglamentación vigente

#### **¿Por qué?**

1. Se afirma que el #1 genera mucho impacto sobre el #2 ya que participar en programas para el manejo del patrimonio cultural, ayuda a adelantar acciones para la prevención de actividades no éticas por parte de los huéspedes según lo que el destino crea conveniente.
2. Se afirma que el #2 genera un impacto medio sobre el #1 porque adelantar acciones enfocadas a la prevención del manejo ilegal y no ético del patrimonio cultural, hace en una pequeña medida que los establecimientos participen y se integren en los programas de manejo del patrimonio del destino turístico.

#### **Potencialidad x Potencialidad:**

Las potencialidades de la matriz son:

1. Información disponible para los huéspedes sobre las medidas de protección y difusión del patrimonio cultural y la prevención del tráfico ilícito de bienes culturales en el destino turístico
2. Contar con información acerca de los diferentes atractivos y actividades relacionadas con el patrimonio cultural de la región y promover que sus clientes y huéspedes las visiten
3. Asegurar que los medios publicitarios empleados para la promoción del EAH no afecten negativamente el patrimonio cultural
4. Promover la gastronomía nacional o regional
5. Promover en sus clientes y huéspedes comportamientos responsables con la comunidad local y con la conservación y buen uso del patrimonio cultural
6. Contar con personal capacitado para orientar y brindar información de manera responsable a los clientes y huéspedes sobre los sitios de interés en el destino

7. Utilizar de manera responsable en su decoración manifestaciones artísticas producidas y elaboradas en el ámbito local, regional o nacional
8. El EAH debe adelantar acciones para la prevención del comercio sexual de menores de acuerdo con la reglamentación vigente

### ¿Por qué?

1. Se afirma que el #1 se sinergia con un nivel medio en el #2 porque al tener información disponible sobre las medidas de protección y difusión del patrimonio cultural, puede apoyar a la información de los diferentes atractivos y actividades relacionadas con este patrimonio cultural, y con esto ayudar a crear una conciencia para promover que los clientes las visiten de manera responsable.

Se afirma que el #1 hace en un nivel muy alto que el #3 sea mejor porque con la información que se da acerca de la protección y difusión del patrimonio cultural se puede asegurar que la publicidad que se use para promocionar el destino no afecte el patrimonio cultural que se está cuidando.

Se afirma que el #1 no hace sinergia con el #4, #7 y #8 ya que son potencialidades que no tienen que nada entre ellas.

Se afirma que el #1 se sinergia en un nivel muy alto con el #5 porque con la información que se tiene para la protección del medio ambiente se puede promover en los huéspedes comportamientos responsables con la comunidad y el patrimonio para su buen uso y conservación

Se afirma que el #1 mejora en un nivel medio la potencialidad #6 porque cuando tengo información de la conservación del destino debo capacitar mi personal para orientar y brindar información sobre ese manejo responsable de los recursos en los sitios de interés turístico

2. Se afirma que el #2 mejora muy poco la #1 porque al contar con información de los diferentes atractivos y actividades relacionadas con el patrimonio de la región, ayuda muy poco a que los huéspedes se den cuenta de las medidas de protección del mismo, después de que esta información sea solo acerca de los atractivos.

Se afirma que el #2 tiene mucha influencia sobre el #3 ya que al contar con la información de los diferentes atractivos y actividades relacionados con el patrimonio se puede promocionar sin afectar

negativamente el patrimonio haciendo que las personas lo visiten de una manera responsable.

La potencialidad #2 no se relaciona en nada con las potencialidades #4, #7 y #8.

Se afirma que la potencialidad #2 afecta mucho de manera positiva la potencialidad #5 porque por medio de la información para promover la visita a atractivos relacionados con el patrimonio de la región se pueden promover también comportamientos responsables con la comunidad local y con el patrimonio que se está promocionando para que haya menor impacto negativo posible

Se afirma que la potencialidad #2 hace mucha sinergia con la potencialidad #6 porque se puede tener al personal capacitado para brindar todo tipo de información acerca de atractivos y actividades a realizar en la región, orientando de manera responsable al turista acerca del manejo del destino.

3. Se afirma que la potencialidad #3 hace sinergia en gran medida con la #1 porque al asegurar que los medios publicitarios no afecten el patrimonio cultura, toda la información que se tenga disponible va a hacer énfasis en la protección y la difusión de las buenas practicas preventivas para el manejo de los bienes culturales.

Se afirma que la potencialidad #3 hace sinergia un nivel medio al #2 porque al asegurar que los medios publicitarios utilizados para la promoción responsable del patrimonio cultural, ayudan a que algunas personas visiten y realicen actividades en la región, pero aun así con cierto tipo de restricciones que pueden hacer que los turistas no vayan a esos sitios relacionados con el patrimonio cultura.

La potencialidad #3 no hace sinergia con las potencialidades #4, #6, #7 y #8 porque no se les encuentra una relación directa o indirecta para evaluar.

Se afirma que la potencialidad #3 hace sinergia en un nivel muy alto con la #5 porque por medio de la publicidad se pueden promover comportamientos responsables sin que estos afecten el patrimonio cultural, promocionando, la conservación y el buen uso de estos bienes.

4. La potencialidad #4 solo hace sinergia en una medida media sobre la potencialidad #7 porque a través de la promoción de la gastronomía regional, se puede utilizar en la decoración del

restaurante las manifestaciones artísticas producidas y elaboradas en la región, es realizar una temática gastronómica regional con bienes regionales.

La potencialidad #4 no hace sinergia con las otras potencialidades porque es muy difícil que a través de la promoción gastronómica regional se den a conocer ámbitos necesarios para la promoción del patrimonio cultural y la prevención, conservación y uso de los bienes patrimoniales.

5. Se afirma que la potencialidad #5 hace sinergia un nivel alto al #1 porque con la información disponible para la protección y prevención acerca del uso lícito de los bienes culturales se pueden promover comportamientos responsables con la comunidad local.

Se afirma que la potencialidad #5 hace sinergia un nivel medio al # porque la información de los diferentes atractivos y actividades deben ser promocionados con un enfoque de conservación y buen uso, pero a la vez intentando que más clientes visiten el establecimiento.

Se afirma que la potencialidad #5 hace sinergia un nivel alto al #3 porque por medio de los medios publicitarios se pueden promover comportamientos responsables con la comunidad local que no afecten negativamente al patrimonio cultural, porque siempre se busca incentivar a las personas a su conservación y buen uso.

Se afirma que la potencialidad #5 hace poca sinergia con la #4 porque al promover la gastronomía regional, se promueven comportamientos de buen uso del patrimonio cultural, mostrando que la comida también hace parte de la misma diversidad de patrimonio que hay en la región.

Se afirma que la potencialidad #5 hace sinergia un nivel alto al #6 porque el al contar con un personal capacitado se puede orientar al cliente de mejor manera acerca de los comportamientos responsables con la comunidad y con los sitios de interés del destino

Se afirma que la potencialidad #5 hace sinergia un nivel medio al #7 porque si se cuentan historias sobre la comunidad a través de la decoración y las manifestaciones artísticas, los turistas van a tener más comportamientos respetuosos con la comunidad y se van a sentir atraídos para su conservación

Se afirma que la potencialidad #5 hace poca sinergia con la #8 ya que, al promover comportamientos responsables, nos sirve como acción para prevenir el comercio sexual de menores.

6. Se afirma que la potencialidad #6 hace sinergia un nivel medio al #1 porque al contar con personas capacitado para brindar información de manera responsable se puede promover las medidas de protección y prevención del uso ilícito de los bienes culturales en los sitios de interés turístico

Se afirma que la potencialidad #6 hace sinergia un nivel medio al #2 porque al con el personal capacitado se puede brindar información detallada de los atractivos y las actividades a realizar en los sitios de interés turístico, orientando a clientes acerca de las practicas responsables.

Esta potencialidad no presenta ninguna sinergia con las potencialidades #3 y #4 porque no tienen estrategias en común para la implementación de planes de acción

Se afirma que la potencialidad #6 hace sinergia un nivel alto al #5 porque a través de los empleados capacitados se pueden promover comportamientos responsables acerca de la conservación y el buen uso del patrimonio cultural en los sitios de interés turístico.

Se afirma que la potencialidad #6 hace sinergia un nivel alto al #7 porque a través de los empleados capacitados se pueden dar a conocer cuáles son las manifestaciones artísticas producidas en la región que son utilizadas dentro de la decoración del establecimiento.

Se afirma que la potencialidad #6 hace sinergia un nivel medio al #8 porque al tener al personal capacitado se pueden adelantar acciones para la prevención del comercio sexual de menores.

7. Se afirma que la potencialidad #7 hace sinergia un nivel medio al #2 porque al utilizar de manera responsable en su decoración las manifestaciones artísticas producidas en la región de puede mejorar la información acerca de los atractivos turísticos y en donde pueden encontrar esas manifestaciones y promover su visita.

Se afirma que la potencialidad #7 hace sinergia un nivel medio al #5 porque al utilizar de manera responsable las manifestaciones artísticas en la decoración de está promoviendo en los huéspedes comportamientos responsables con la comunidad local y se está promoviendo el buen uso del patrimonio cultural

Se afirma que la potencialidad #7 hace muy poca sinergia con la #6 porque al tener manifestaciones artísticas en mi establecimiento, no me ayuda a tener el personal capacitado, pero al contrario si ese personal está informado sobre que estas manifestaciones son de la región se puede facilitar la distribución de la información sobre las practicas responsables en toda la región.

Esta potencialidad no hace sinergia con las potencialidades, #1, #3, #4, #8

8. Se afirma que la potencialidad #8 hace sinergia a nivel medio con la potencialidad #5, porque al adelantar acciones sobre la prevención del comercio sexual de menores de cierta manera hace que los clientes tengan comportamientos responsables con la comunidad local.

Se afirma que la potencialidad #8 hace muy poca sinergia con la potencialidad #6 porque al adelantar acciones de prevención del comercio sexual de menores, me ayuda a orientar a los huéspedes sobre la responsabilidad en los sitios de interés del destino

Esta potencialidad no presenta sinergia con el resto de las potencialidades que se estimaron en esta matriz

### **Conflicto x Potencialidad:**

Como los conflictos afectan las potencialidades y fortalezas del establecimiento:

1. Se afirma que el conflicto #1 afecta muy poco a la potencialidad #1 porque él no brindar apoyo en programas de conservación o manejo del patrimonio, no afecta mucho la información que proporcione a los huéspedes en medidas para la protección del patrimonio cultural.

Se afirma que el conflicto #1 afecta de manera media la potencialidad #2 porque él no participar en programas de conservación, hace que sea más difícil contar con información de los diferentes atractivos y actividades que se relacionan con el patrimonio cultural, trayendo consigo como consecuencia que las

personas no visiten algunos de esos atractivos o realicen dichas actividades promocionadas por los programas de conservación.

Se afirma que el conflicto #1 no afecta a la potencialidad #3 porque así no se apoyen los programas de conservación del destino, los medios publicitarios de la empresa no van a afectar el patrimonio cultural, ya que en estos programas se implementan ya en la organización sin pertenecer a los programas de conservación del destino.

Se afirma que el conflicto #1 no afecta a la potencialidad #4 porque él no participar en programas de conservación no afecta a la promoción de la gastronomía regional.

Se afirma que el conflicto #1 afecta de manera media la potencialidad #5 porque la poca participación y apoyo en los programas de conservación del destino, ya que en estos programas ayudan a facilitar formas de promoción para implantar comportamientos responsables de los huéspedes con la comunidad local y para concientizar sobre el buen uso del patrimonio cultural.

Se afirma que el conflicto #1 afecta muy poco a la potencialidad #6 porque él no participar en los programas de conservación del destino, no afecta en nada la manera en como yo capacito mis empleados para dar información de cómo tratar responsablemente los sitios de interés del destino.

Se afirma que el conflicto #1 afecta muy poco a la potencialidad #7 porque así yo no participe en los programas de conservación, no influye con como utilizo la decoración de las manifestaciones artísticas regionales.

Se afirma que el conflicto #1 no afecta la potencialidad #8 porque los programas de conservación y el apoyo que yo le dé al mismo no influyen en las acciones que yo tome contra el turismo sexual.

2. Se afirma que el conflicto #2 afecta mucho a la potencialidad #1 porque si no se adelantan acciones enfocadas a la prevención del tráfico ilícito de bienes culturales, afecta la información que yo le dé a mis huéspedes sobre las medidas de protección y difusión de los bienes culturales del destino, porque es como si no estuviera brindando la información que tengo y que no hago para que estas situaciones se presenten.

Se afirma que el conflicto #2 no afecta a la potencialidad #2 porque así no tenga acciones para la prevención del tráfico de bienes



culturales, la información de los atractivos y actividades relacionadas con el patrimonio cultural no va a ser afectada.

Se afirma que el conflicto #2 no afecta a la potencialidad #3 porque así no se realicen acciones para la prevención del tráfico de bienes culturales, mi publicidad para seguir enfocada a no afectar el patrimonio cultural.

Se afirma que el conflicto #2 no afecta a la potencialidad #4 porque las acciones del tráfico no varían mi promoción de la comida nacional y regional del destino turístico.

Se afirma que el conflicto #2 afecta medianamente a la potencialidad #5 porque si no promuevo comportamientos responsables con la comunidad local y la conservación del patrimonio cultural, se va a ver más seguido el abuso de las personas y el tráfico ilícito de bienes culturales, porque como empresa no estoy creando conciencia sostenible sobre mis clientes.

Se afirma que el conflicto #2 afecta medianamente a la potencialidad #6 porque si no se toman acciones para evitar el tráfico de bienes culturales, mis empleados no van a orientar y no van a dar información enriquecida sobre la responsabilidad que implica estar en los sitios de interés turístico que utilicen el patrimonio como su sustento.

Se afirma que el conflicto #2 afecta medianamente a la potencialidad #7 porque si no se tienen acciones implementadas para la conservación y protección de los bienes culturales del tráfico ilícito, el establecimiento se puede exponer a que la decoración de manifestaciones artísticas localmente no sea cuidada o sean robadas.

Se afirma que el conflicto #2 no afecta a la potencialidad #8 porque la relación entre el tráfico de bienes culturales, no hace más grave ni aumenta el comercio sexual de menores de edad, y tampoco influye en las acciones que se realizan para evitarlo.

## **6. conflictos de mayor valor y el subsistema decisor**

a. Los conflictos de mayor valor en la matriz de sostenibilidad son:

1. Los registros de las actividades de capacitación

2. Procedimientos documentados que respondan a posibles situaciones de emergencia que impacten el ambiente.

**Subsistema decisor:** El respectivo subsistema decisor para los dos conflictos es la falta de rigurosidad en el seguimiento realizado a procesos críticos que contribuyen a la sostenibilidad, debido a la ausencia de evidencia escrita relacionada con prácticas sostenibles por parte de proveedores, registros de capacitación y procesos que responden a situaciones de emergencia, lo cual dificulta el planteamiento de acciones, estrategias y políticas claras para el mejoramiento continuo.

- b. Los conflictos de mayor valor en la matriz de tipo ambiental son:
  1. Falta de registro mensual de cantidad generada de residuos.
  2. Falta de establecer, implementar y mantener programa para promover el control y la disminución de la contaminación atmosférica, auditiva y visual

**Subsistema decisor:** La carencia de programas que promuevan el control y disminución de la contaminación, como los registros mensuales de cantidad de residuos generados, los cuales afectan directamente la identificación de estas fuentes de contaminación resultantes de su actividad, además de afectar también las acciones que han hecho para que las especies nativas prevelezcan en la zona, debido a que no hay control de la disminución de contaminación atmosférica, auditiva y visual.

- c. Los conflictos de mayor valor en la matriz de tipo ambiental son:
  1. Participar o brindar apoyo en programas de conservación o manejo del patrimonio cultural dentro del destino turístico
  2. Adelantar acciones enfocadas a la prevención del tráfico ilícito de bienes culturales, teniendo en cuenta la reglamentación vigente

**Subsistema decisor:** La poca participación en los programas de conservación y manejo del patrimonio, impiden adelantar acciones que se enfoquen en problemas específicos como el

tráfico ilícito de bienes culturales, haciendo más difícil la difusión y promoción del manejo responsable de estos bienes patrimoniales y las relaciones con la comunidad.

## 7. Potencialidades de mayor valor y el tema generador.

- a. Las potencialidades de mayor valor de la matriz de sostenibilidad son:
  1. La alta gerencia debe asegurar la implementación del sistema de gestión para la sostenibilidad.
  2. Planteamiento continuo de acciones y estrategias encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de prácticas sostenibles
  3. Identificar bienes y servicios que adquiere para la prestación de sus servicios, definir el impacto de estos para establecer criterios de compra.
  4. Tener política de sostenibilidad disponible al público y ser comunicada y entendida por los empleados.

**Tema generador:** La implementación del sistema de gestión de la sostenibilidad, ayuda a establecer continuamente acciones estratégicas encaminadas al mantenimiento y mejoramiento de sus prácticas, creando por medio de esto políticas que sirvan para evaluar cuales productos y servicios afectan la sostenibilidad establecida por políticas, ayudando así a mejorar el lugar de manera ambiental, sociocultural y económica.

- b. Las potencialidades de mayor valor del matriz tipo ambiental son:
  1. Participar en programas de mejora ambiental en las zonas aledañas
  2. Actuar para que en la cobertura vegetal de las áreas verdes y para ornamentación prevalezcan las especies nativas o naturalizadas de la zona.

**Tema generador:** Promover la gestión responsable, sustentable y sostenible del ecoturismo en la zona, mostrando el claro ejemplo a través de la participación en programas que contribuyan a dichos objetivos, los cuales deben involucrar y conectar al turista con la naturaleza, con el fin de convertir a la totalidad del público involucrado en agentes de cambio y conservación eco turística.

- c. Las potencialidades de mayor valor de la matriz tipo socio-cultural son:

1. Información disponible para los huéspedes sobre las medidas de protección y difusión del patrimonio cultural y la prevención del tráfico ilícito de bienes culturales en el destino turístico
2. Contar con información acerca de los diferentes atractivos y actividades relacionadas con el patrimonio cultural de la región y promover que sus clientes y huéspedes las visiten
3. Promover en sus clientes y huéspedes comportamientos responsables con la comunidad local y con la conservación y buen uso del patrimonio cultural
4. Contar con personal capacitado para orientar y brindar información de manera responsable a los clientes y huéspedes sobre los sitios de interés en el destino
5. Promover en sus clientes y huéspedes comportamientos responsables con la comunidad local y con la conservación y buen uso del patrimonio cultural

**Tema generador:** A partir de la información que se les dé a las personas acerca del destino, se pueden promocionar comportamientos responsables con la comunidad, acerca de la conservación y el buen uso del patrimonio cultural, con los empleados como ejemplo para transmitir estos ideales para que así el destino aumente su posicionamiento y más personas visiten la gran cantidad de atractivos que ofrece.

## 8. Plan de acción.

Para determinar planes de acción debemos separar planes por cada una de las matrices evaluadas, para así poder implementar más precisamente los planes sobre los problemas específicos.

Un plan de acción en cuanto a la sostenibilidad es ser más rigurosos en el seguimiento realizado a los procesos críticos que contribuyen a la sostenibilidad, es decir, hay que aumentar la evidencia escrita relacionada con las prácticas sostenibles que realiza el establecimiento, por medio de políticas claras que sirvan para evaluar cuáles son las acciones que afectan esa sostenibilidad y mantenerla documentada para cuando hayan situaciones de emergencia saber que hacer exactamente y donde implementar las correcciones.

Para la parte ambiental el plan de acción radica en tener un control adecuado para la disminución de la contaminación, aplicando registros mensuales de la cantidad de residuos (contaminación atmosférica, visual, auditiva) generados por la actividad, para así

poder saber, que parte de sus procesos está siendo menos sostenible y corregirla debidamente, así mismo promoviendo este tipo de prácticas responsables, sostenibles y sustentables, dándole participación al turista para que se involucre y se conecte más con la naturaleza para convertirse en agentes de cambio, que ayuden a que las especies nativas prevalezcan en la zona.

El plan de acción a desarrollar en cuanto a lo socio-cultural, es aumentar la participación del establecimiento en programas de conservación del patrimonio dentro del destino turístico, y poner en marcha planes de acción que prevengan el tráfico ilícito de los bienes culturales, así no se de en estos momentos, es mejor, mantener medidas preventivas bien establecidas, teniendo esto en cuenta se puede hacer más fácil la difusión y promoción del manejo responsable y de la importancia de los bienes patrimoniales para la comunidad y sus visitantes. Utilizando a los empleados como motor para transmitir estos ideales ya que ellos son los que tienen más contacto con los huéspedes, y a través de ellos también promover que el destino aumente su posicionamiento y se vuelva más atractivo el establecimiento al igual que la gran cantidad de atractivos que ofrece el destino como tal.

## **9. Recomendaciones**

La recomendación que le damos al hotel Terrabela es que aplique los planes de acción expuestos en el punto anterior para así entrar en un estado óptimo de sostenibilidad según la norma NTS-002.

Otra de las recomendaciones es documentar todo acerca de las prácticas sostenibles que manejan para así, poder estandarizar los procesos de sostenibilidad en todas las áreas de la organización

## **10. Conclusiones**

Como conclusión podemos decir que, a través de la aplicación de esta norma, mediante un método cuantitativo, se puede acercar más fácilmente la organización a la mejora continua.

Al ver detalladamente en que procesos y que factores afectan directamente la sostenibilidad, además también de identificar cuáles son las fortalezas que los ayudarán a enfrentar el mercado en crecimiento. Siendo objetivos con la evaluación del cumplimiento de la mayoría de los requerimientos de mayor relevancia que expone la norma sectorial.

**6. Link:** [Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS- TS 002 \(establecimientos de alojamiento y hospedaje. Requisitos de sostenibilidad\)](#)