

SECTOR TURISMO Y CULTURA

EFFECTOS

Estimular el reconocimiento de diversas manifestaciones culturales

Aumentar la confianza en la institucionalidad

Disminuir las brechas entre las clases sociales

Estimular la asociatividad

Estimular los procesos de identidad con la cultura

PROBLEMA

DESERROLLO TRANSVERSAL

Fortalecer institucional de cultura y turismo

Formular e implementar un plan de cultura y turismo municipal

Conformar y consolidar el Consejo Municipal de Cultura y Turismo

CAUSAS



3.3.Árbol de Objetivos



Estimular el reconocimiento de diversas manifestaciones culturales

Aumentar la confianza en la institucionalidad

Disminuir las brechas entre las clases sociales

Estimular la asociatividad

Estimular los procesos de identidad con la cultura

PROMOCIÓN DEL TURISMO COMO POTENCIAL DE DESARROLLO ECONÓMICO

Organización de la actividad turística en Ciudad Bolívar

Conformar y consolidar el Comité Interinstitucional Turístico

Fortalecimiento empresarial a los operadores turísticos del Municipio.

Conceptualización del modelo turístico para el municipio de Ciudad Bolívar.

Diseño y desarrollo del producto turístico del municipio de Ciudad Bolívar.

Diseño e implementación del Plan turístico del Municipio

Promoción turística del Municipio

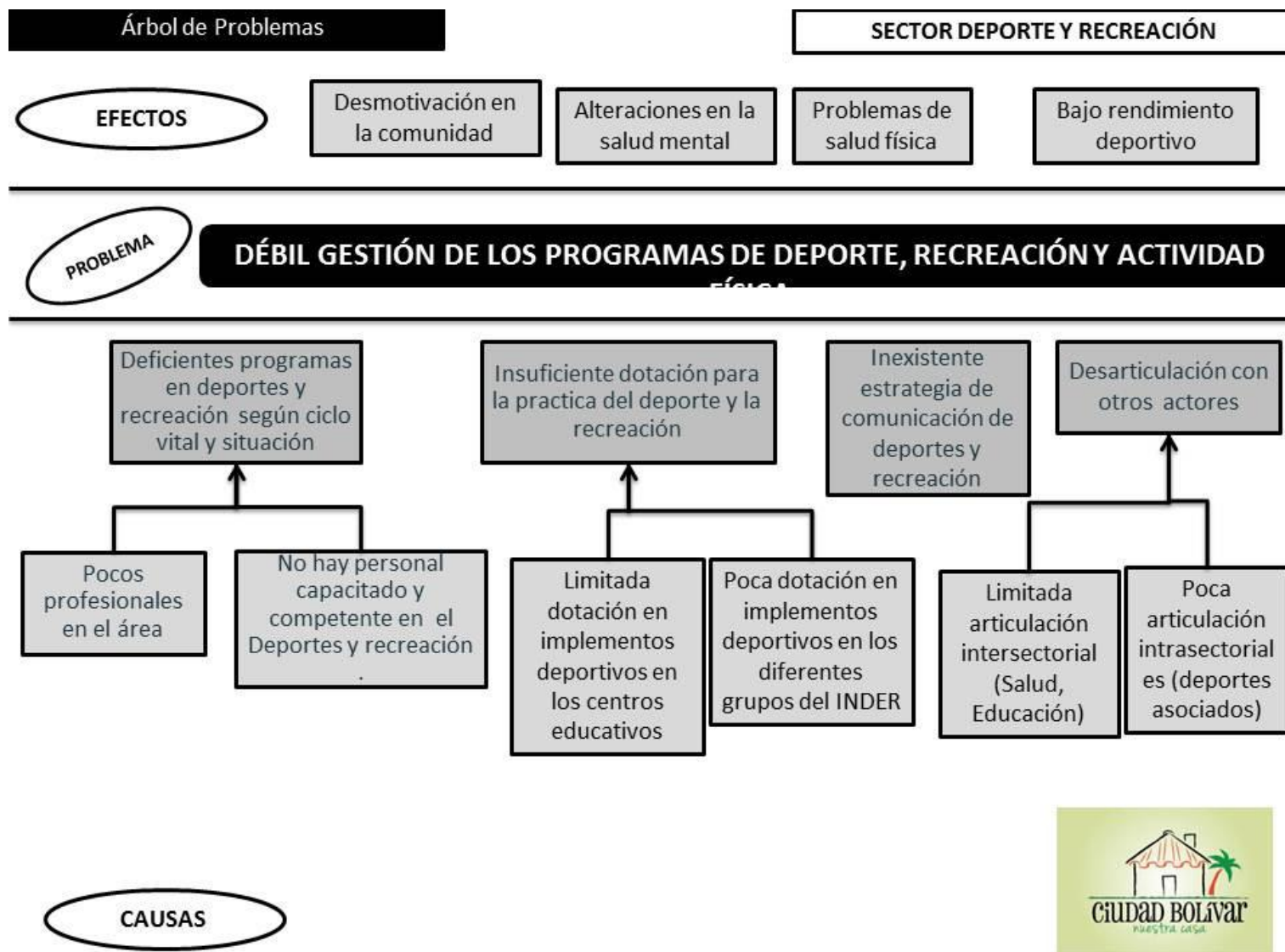
Fortalecimiento y promoción del circuito turístico de la ruta del café, de la mano de otros municipio en el Suroeste

Diseño e implementación de la estrategia de promoción del Municipio como atractivo en el Suroeste

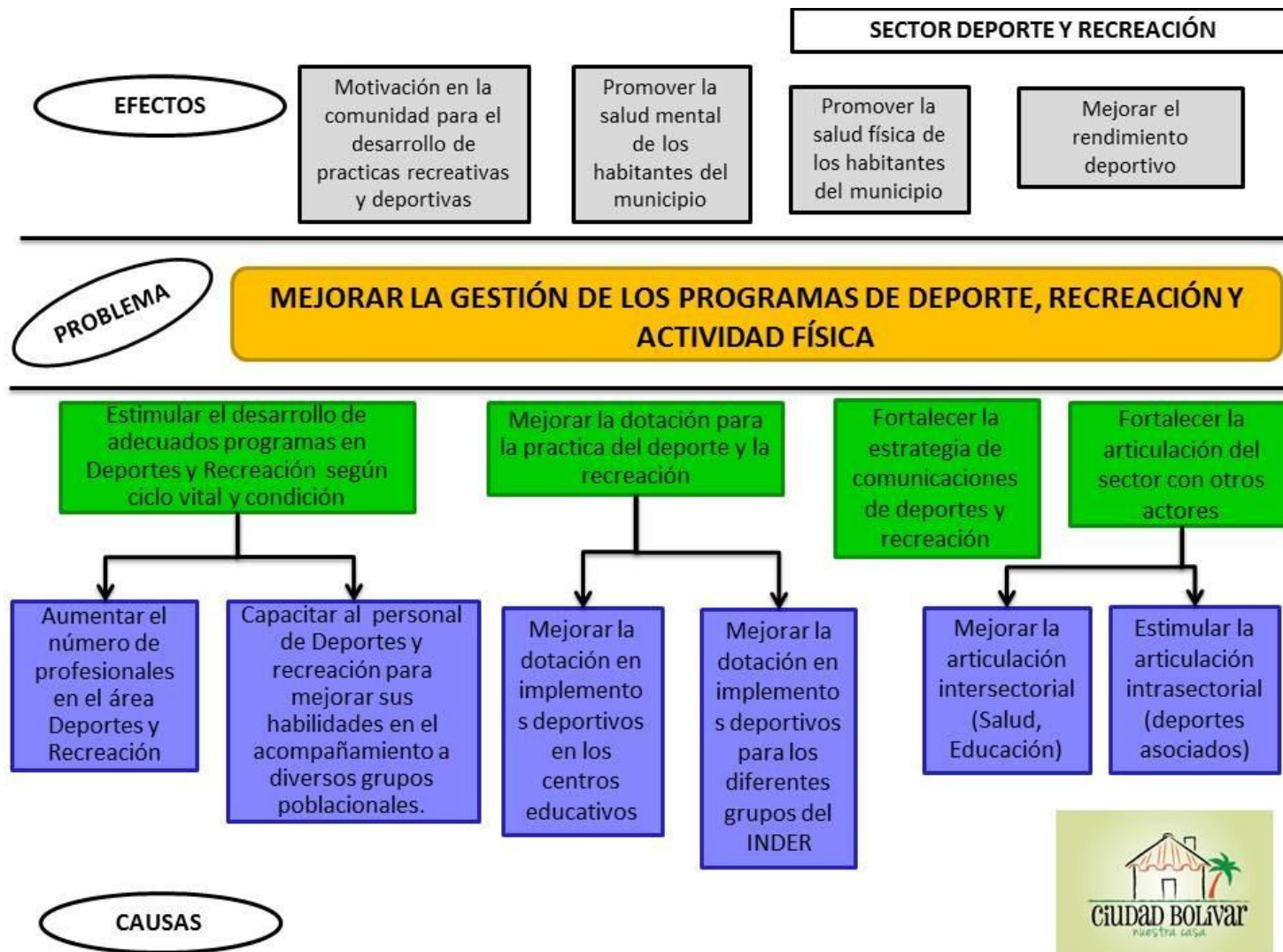


4. Deportes

4.1. Árbol de Problemas

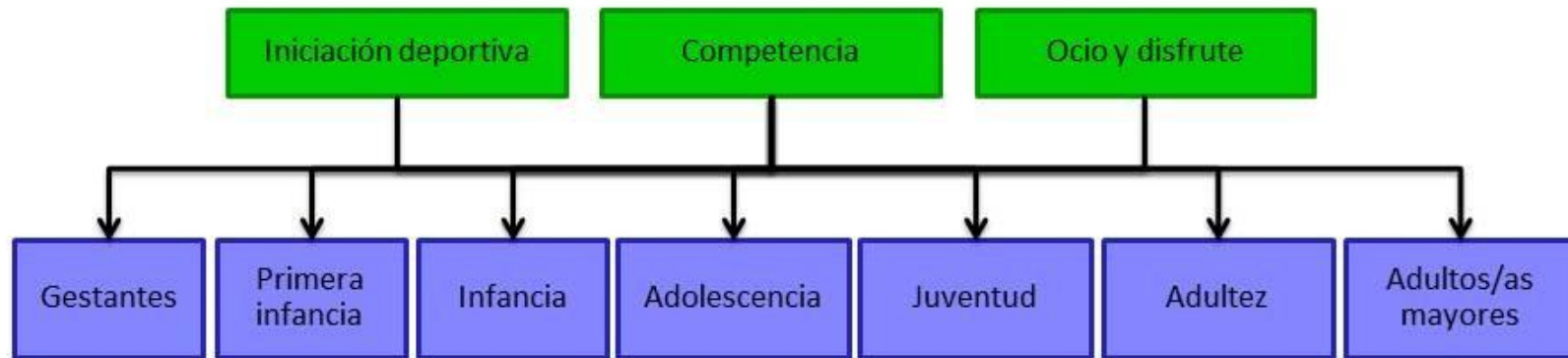


4.2. Árbol de Soluciones



PROBLEMA

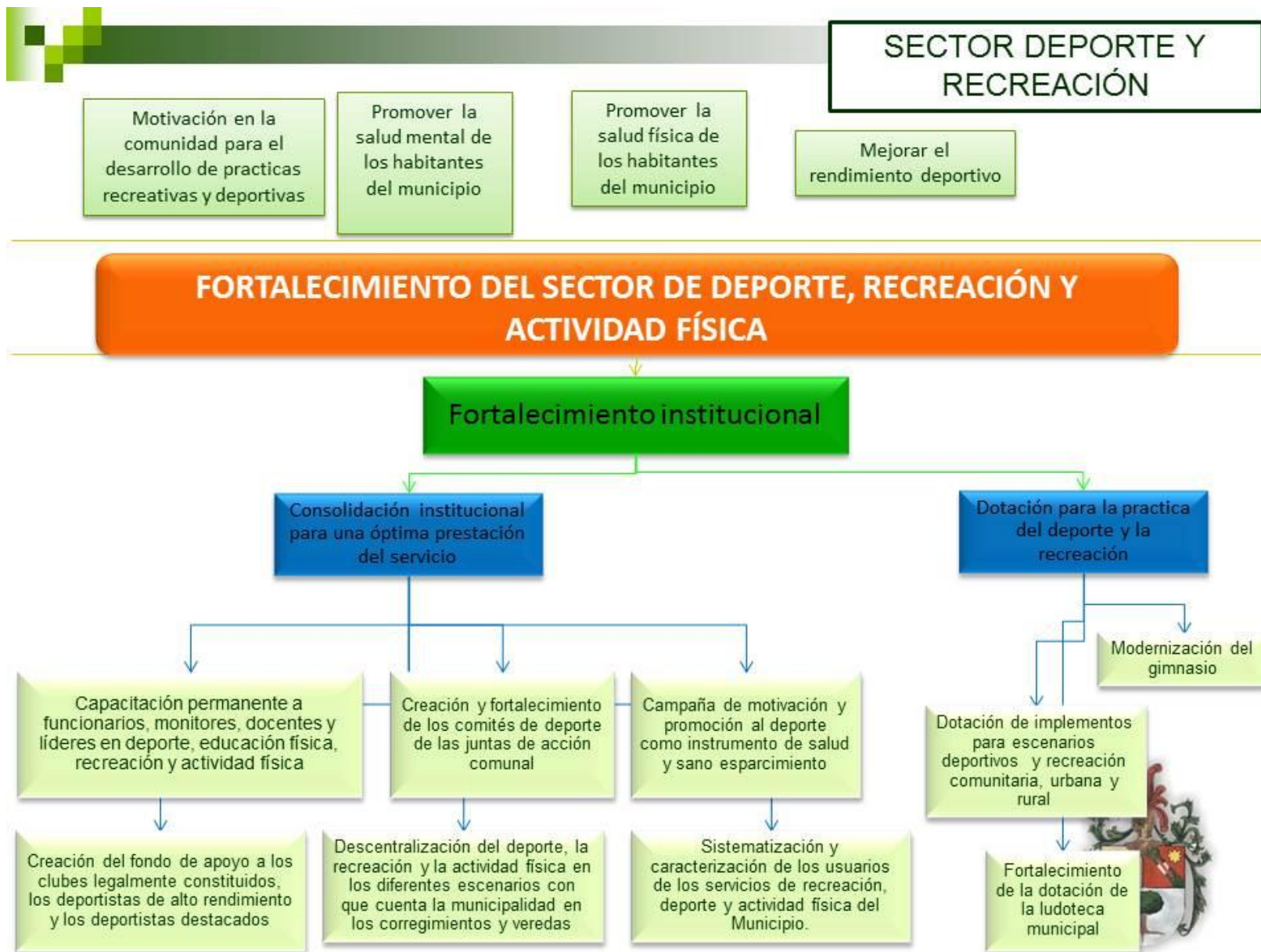
PROMOVER PROGRAMAS EN DEPORTE, RECREACIÓN Y ACTIVIDAD FÍSICA SEGÚN GRUPO POBLACIONAL



Fortalecer los programas Deporte, recreación y actividad física según Condición poblacional

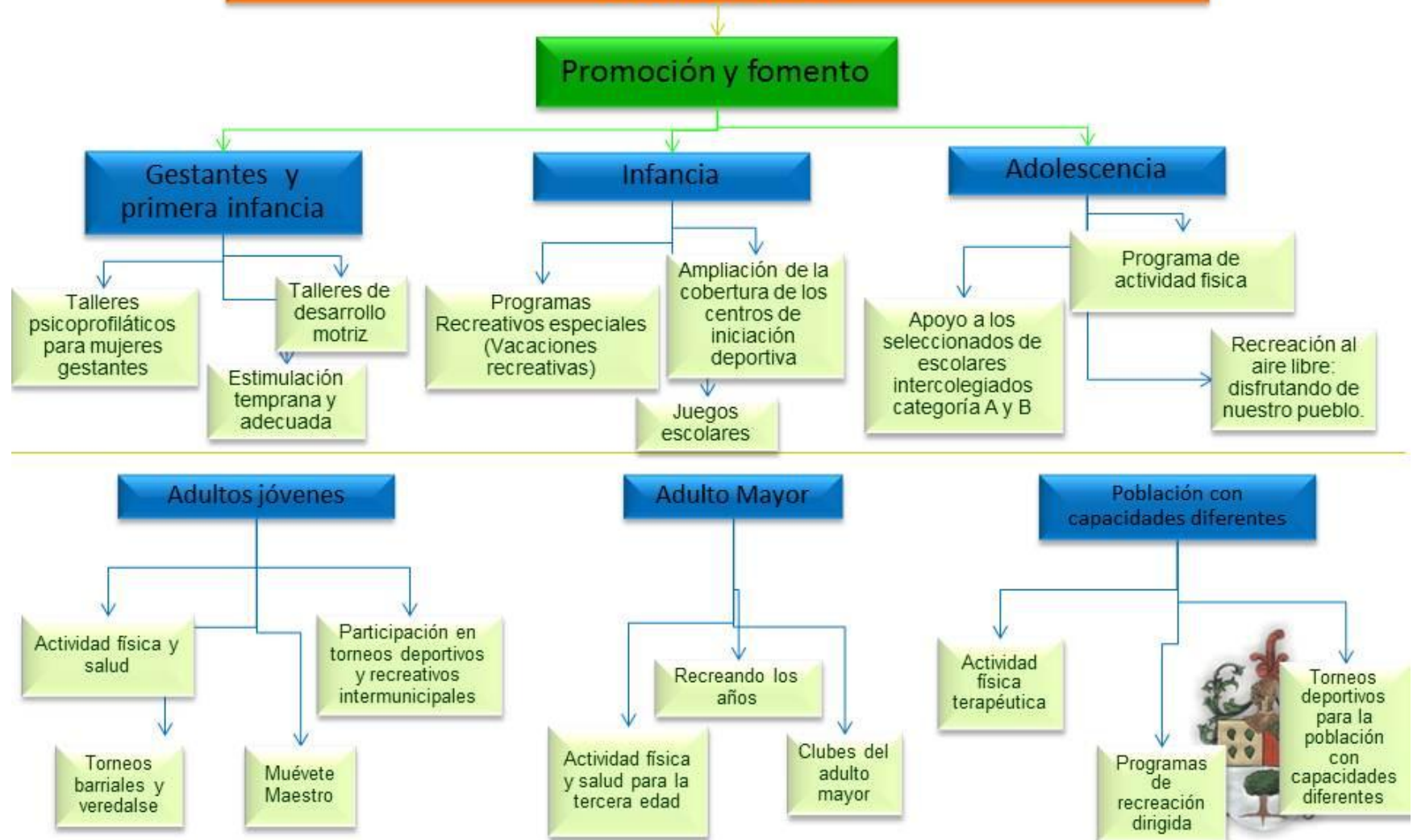


4.3. Árbol de Objetivos



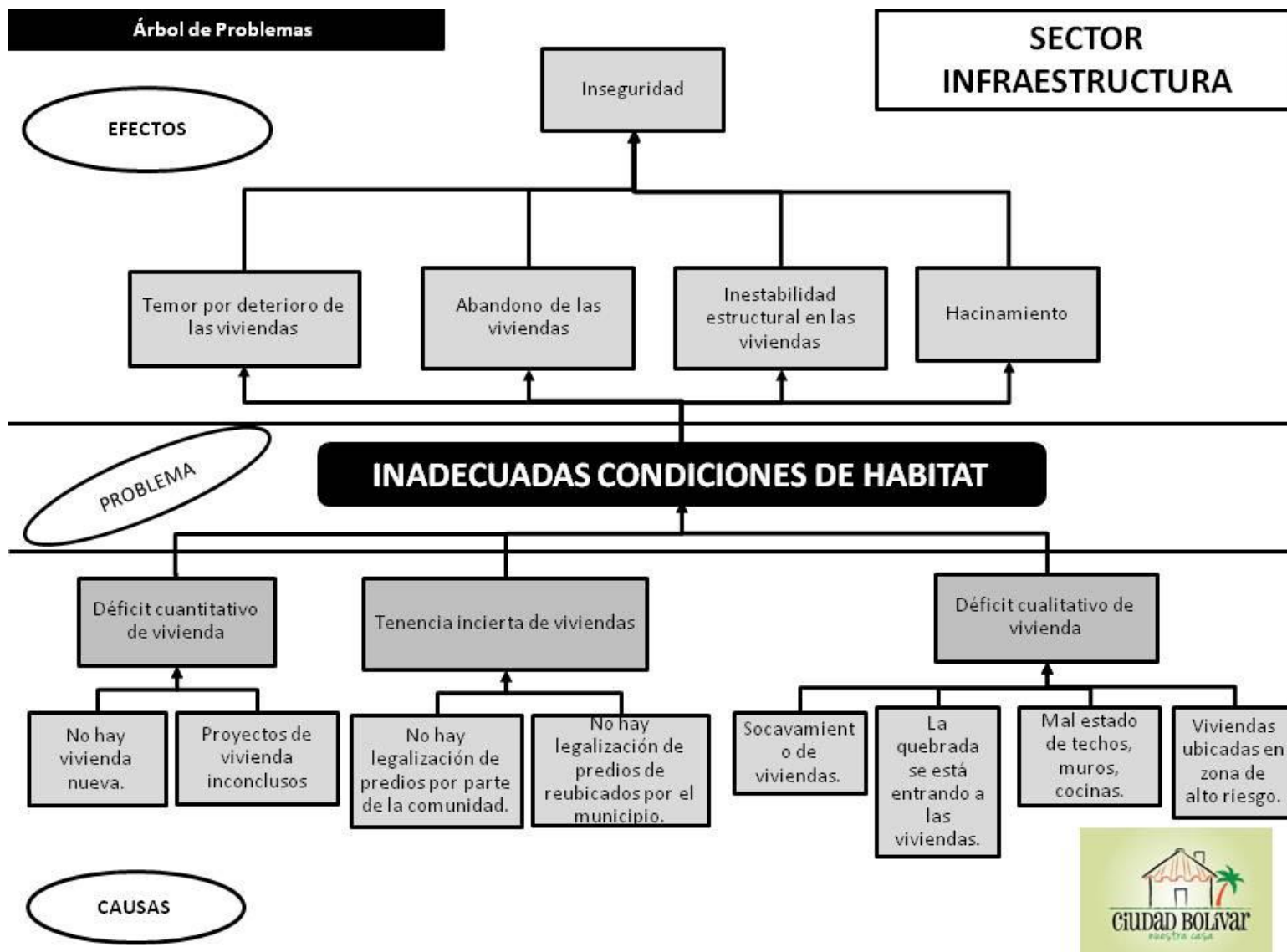
SECTOR DEPORTE Y RECREACIÓN

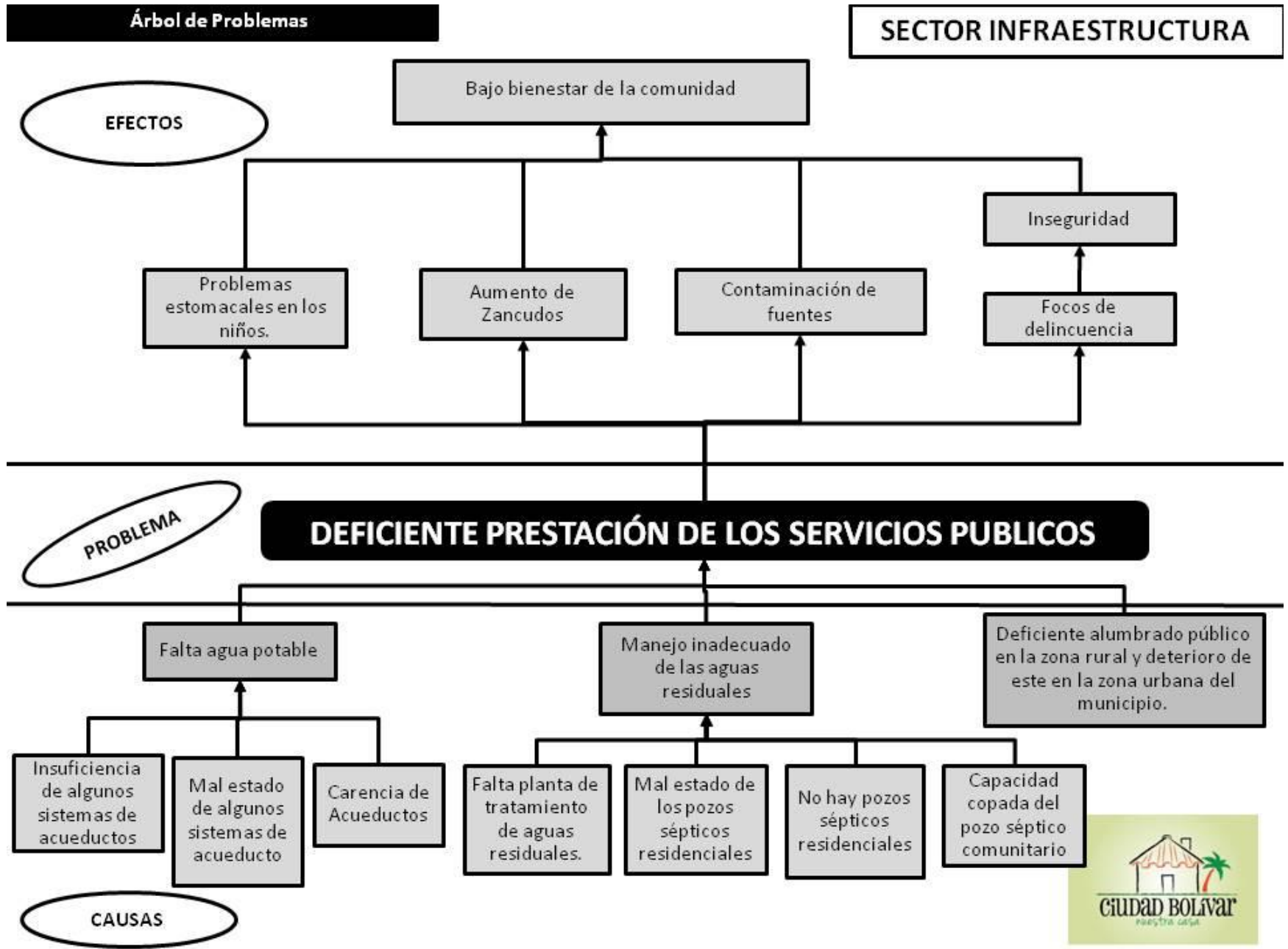
DEPORTE, RECREACIÓN Y ACTIVIDAD FÍSICA PARA TODOS: MINIMO VITAL



5. Sector Obras Públicas

5.1. Árbol de problemas





Árbol de Problemas

SECTOR INFRAESTRUCTURA

EFFECTOS

Desmotivación de la comunidad educativa

Peligro para los estudiantes

Bajo rendimiento académico

Hacinamiento en CER e IE

Problemas estomacales

PROBLEMA

INFRAESTRUCTURA INADECUADA PARA LA EDUCACIÓN

Pocos hogares comunitarios.

Deficiente infraestructura de las IE y CER

Deterioro de centros educativos

Baja accesibilidad arquitectónica para las personas discapacitadas.

Insuficiente infraestructura

Deficiencias en servicios públicos

Mal estado escenarios deportivos y de recreación existentes en los IE y CER

Baterías sanitarias en mal estado

Acceso inadecuado al CER e IE

Techos en mal estado CER

Espacio insuficiente del CER

Obras inconclusas

No hay acueducto en el CER

Deficiente mantenimiento o del ornamento

Falta iluminación interna y externa

Mal estado pozo séptico CER e IE

No hay espacio para el SAT

No hay sala de Cómputo

No hay espacio para Restaurante Escolar

Pocas aulas

Aula múltiple inconclusa (San José de la Angostura)

No hay sala de profesores

No hay espacios para modalidad técnica

No hay cerramiento de CE e IE

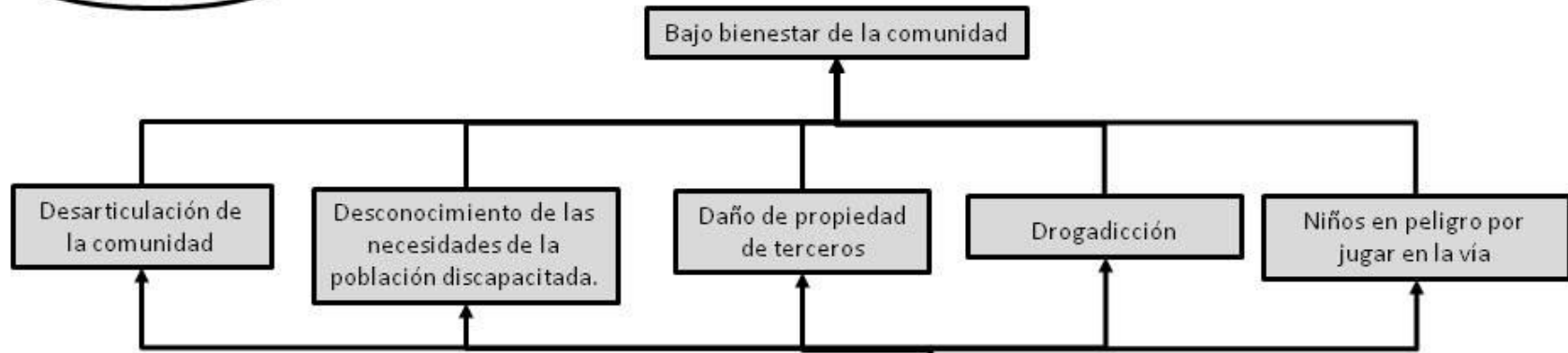
CAUSAS



Árbol de Problemas

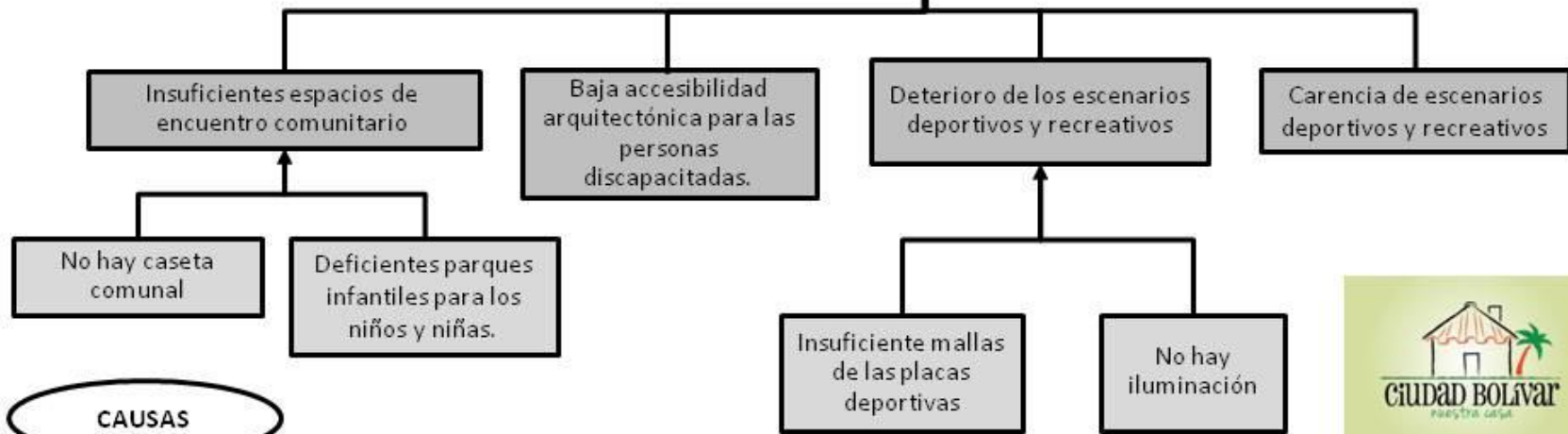
SECTOR INFRAESTRUCTURA

EFFECTOS



PROBLEMA

INSUFICIENTES ESPACIOS PARA EL SANO ESPARCIMIENTO



CAUSAS



Árbol de Problemas

SECTOR INFRAESTRUCTURA
VIAS

EFFECTOS

Peligro de los transeúntes y pasajeros

Desmotivación del turismo

Territorio incomunicado

PROBLEMA

DEFICIENTE INFRAESTRUCTURA VIAL

Mal estado de las vías urbanas

Mal estado de las vías rurales

Insuficientes vías de comunicación

Hundimiento de adoquín

No hay resaltos

Andenes en mal estado

No hay puentes

No hay muros de contención en algunas partes de la vía

Notienen por donde escurra el agua lluvia

Puentes en mal estado

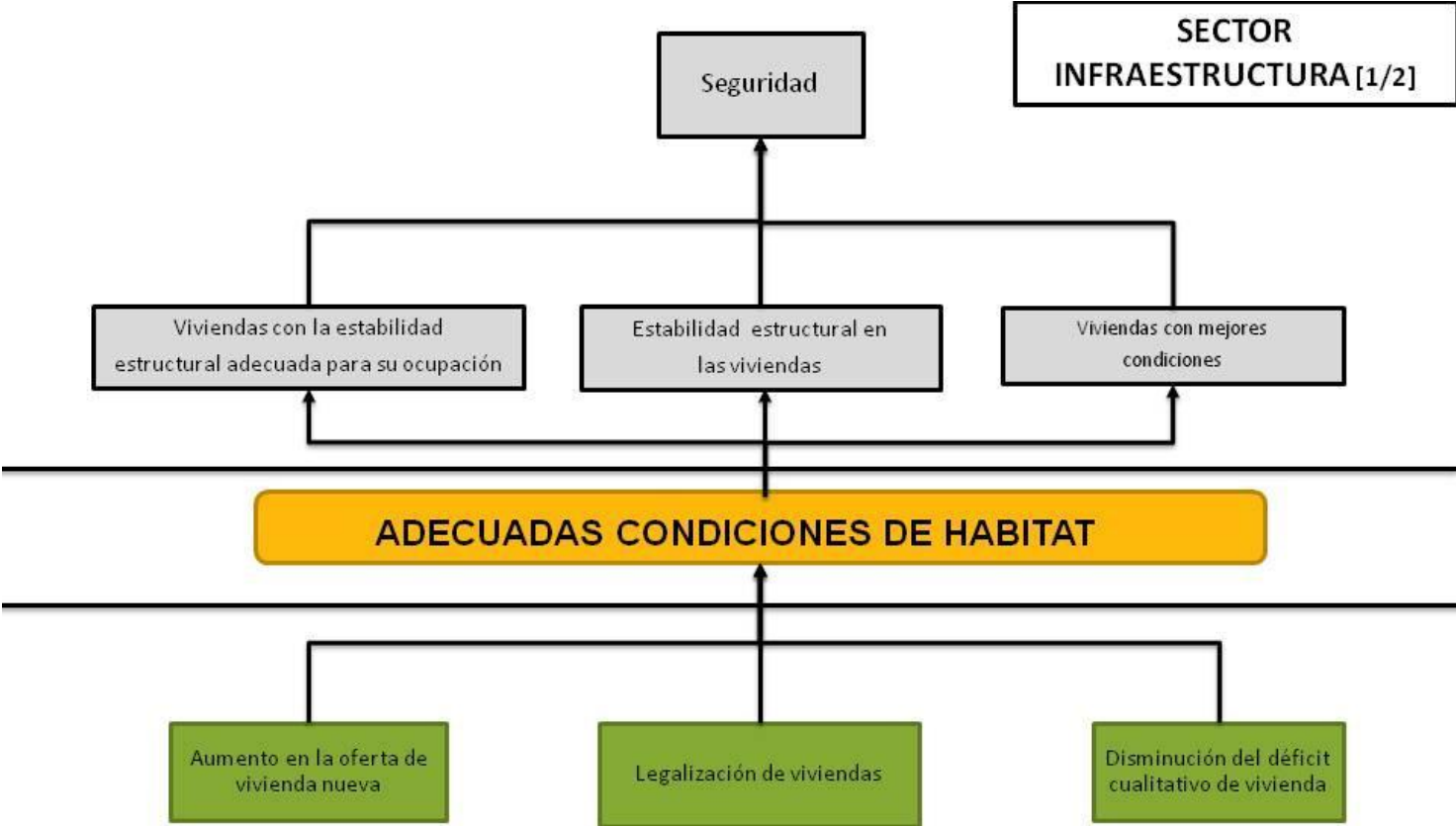
vías inconclusas

vías sin construir

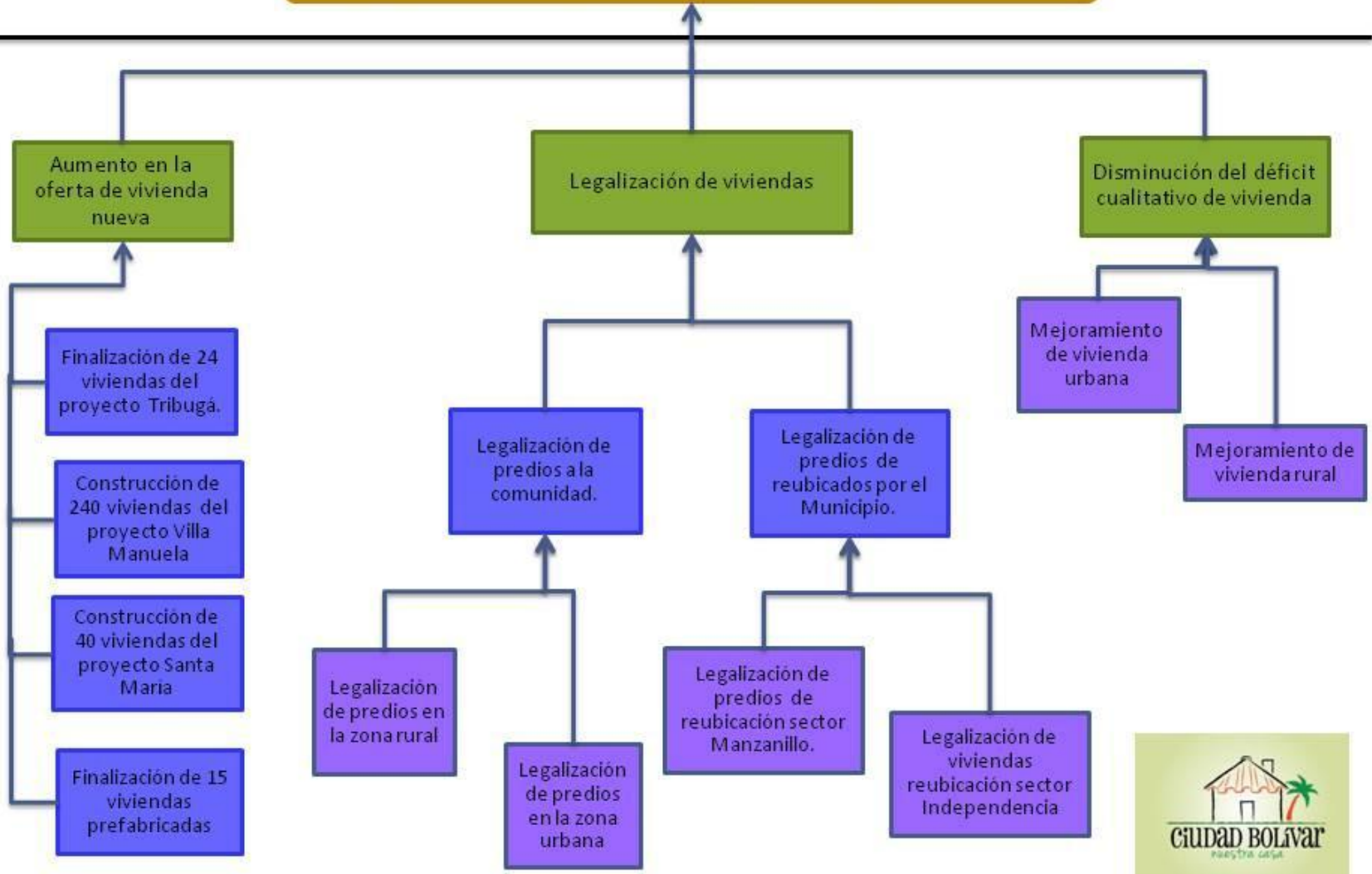
CAUSAS



5.2.Árbol de soluciones

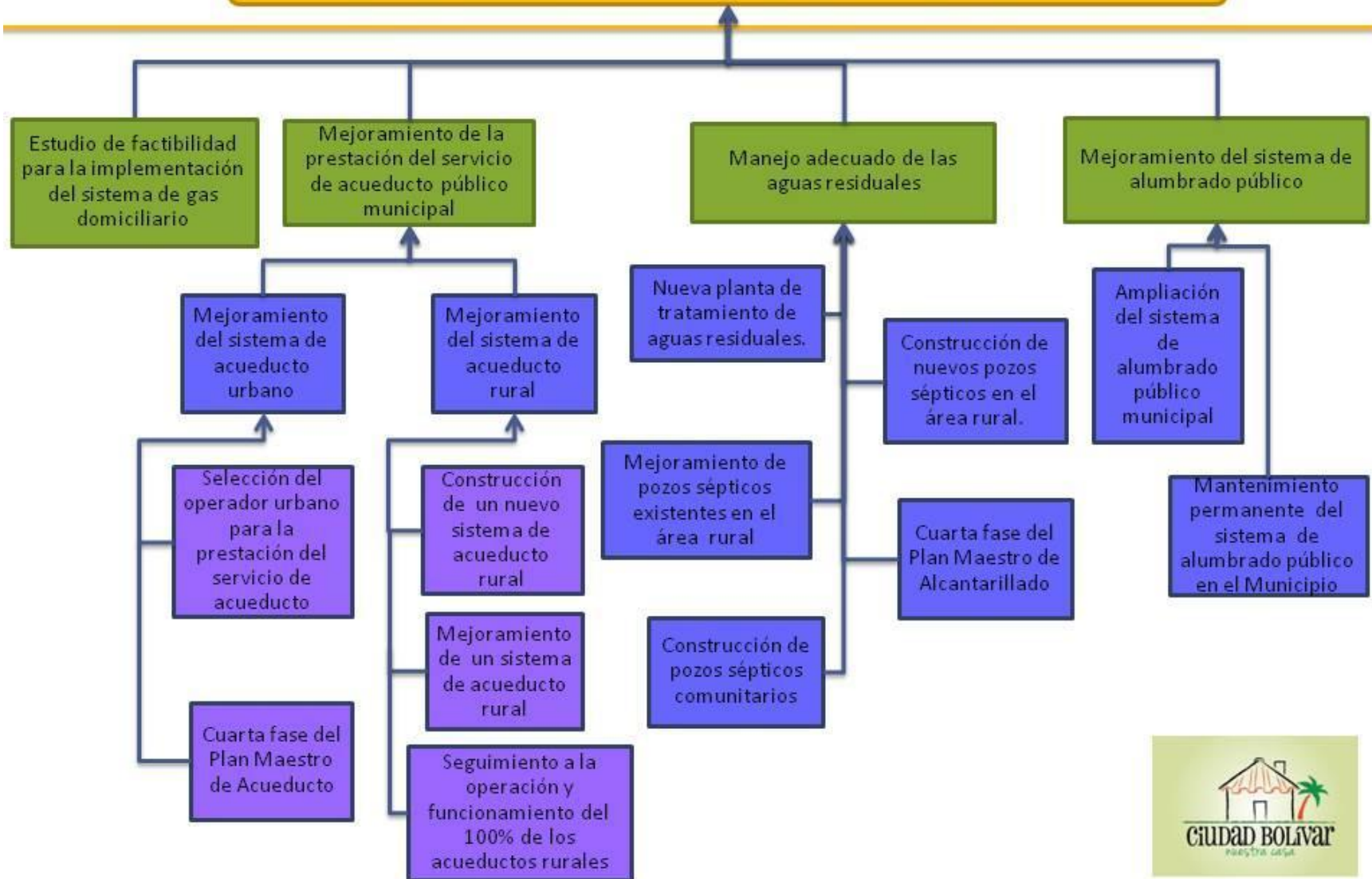


ADECUADAS CONDICIONES DE HABITAT





EFICIENTE PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS PUBLICOS



Mayor accesibilidad arquitectónica para las personas discapacitadas.

Mejoramiento del bienestar de la comunidad

Articulación de la comunidad

Conocimiento de las necesidades de la población discapacitada.

Protección de propiedad de terceros

Disminución de la drogadicción

Niños seguros

ESPACIOS ADECUADOS PARA EL SANO ESPARCIMIENTO

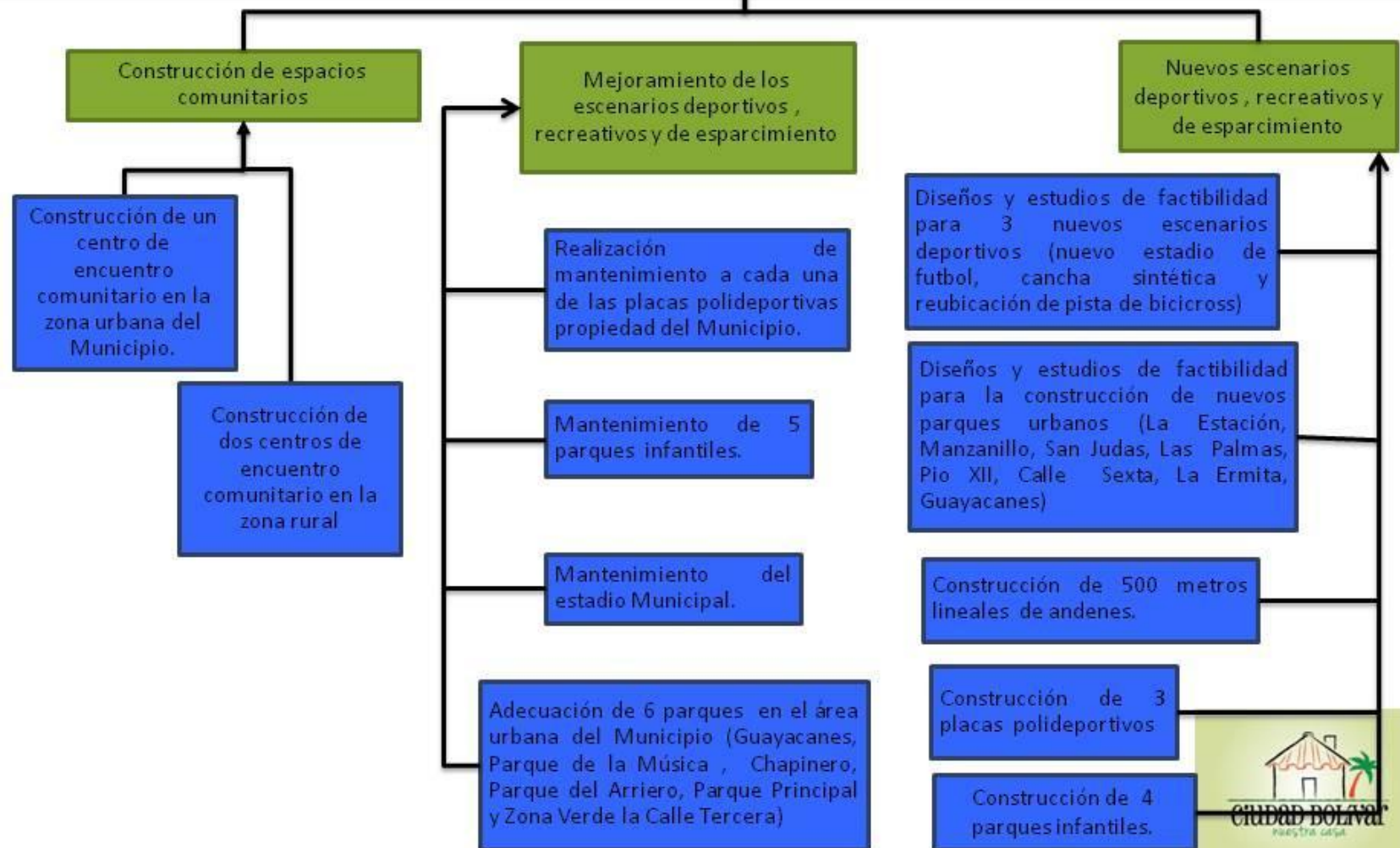
Construcción de espacios comunitarios

Mejoramiento de los escenarios deportivos, recreativos y de esparcimiento

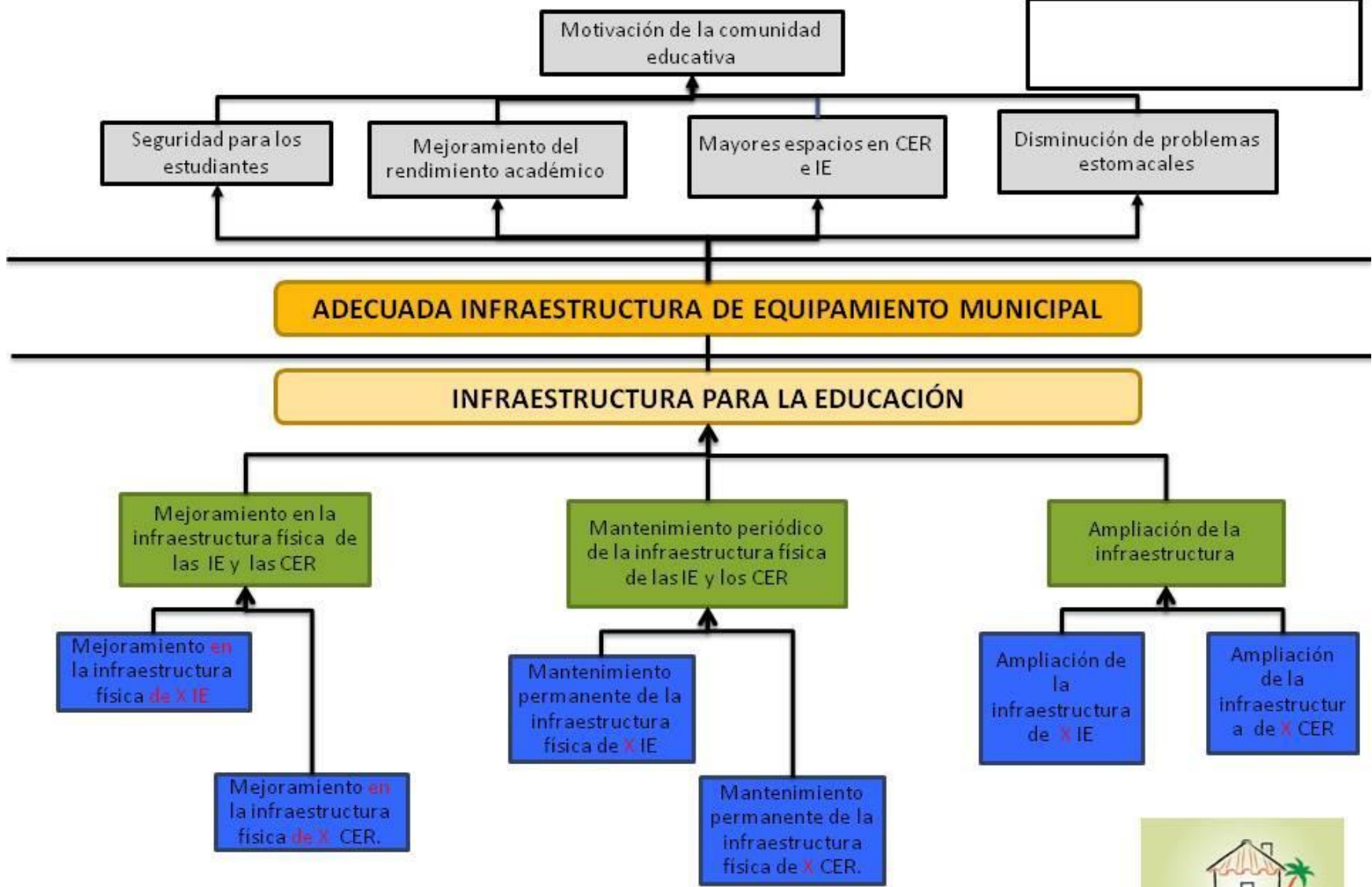
Nuevos escenarios deportivos, recreativos y de esparcimiento



ESPACIOS ADECUADOS PARA EL SANO ESPARCIMIENTO



SECTOR INFRAESTRUCTURA [1/2]



SECTOR INFRAESTRUCTURA [2/2]

Nuevos y mejores servicios para la comunidad

Mejores condiciones de accesibilidad para las personas con discapacidad.

Mejores condiciones para el quehacer de la administración pública

Edificios en mejores condiciones

Motivación de la comunidad educativa

Seguridad para los estudiantes

Mejoramiento del rendimiento académico

Mayores espacios en CER e IE

Disminución de problemas estomacales

ADECUADA INFRAESTRUCTURA DE EQUIPAMIENTO MUNICIPAL

INFRAESTRUCTURA PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS PÚBLICOS

Ampliación de la unidad de urgencias de la ESE Hospital La Merced

Mantenimiento de los dos centros de salud

Mantenimiento a los tres comandos de policía

Remodelación del Palacio Municipal

Remodelación de la Casa de la Cultura

Adecuación de la Plaza de Mercado Municipal

Estudio de factibilidad para la adquisición del predio para la construcción del nuevo relleno sanitario local o regional

Estudio de factibilidad para la adquisición del predio destinado a la escombrera municipal

Construcción del Coso Municipal

CONSTRUCCIÓN DE EQUIPAMIENTO MUNICIPAL

Estudio de factibilidad para la construcción de una Microcentral Eléctrica

Implementación del Vivero Municipal

SECTOR INFRAESTRUCTURA
- VIAS -

Seguridad de los
transeúntes y pasajeros

Motivación de visita de
turistas a la zona

Territorio comunicado

EFICIENTE INFRAESTRUCTURA VIAL

Elaboración del Plan de Movilidad
Vial

Mantenimiento de vías

Construcción de nuevas vías

Mantenimiento
del 100% de las
vías terciarias

Mantenimiento
de vías urbanas

Estudios de
factibilidad de
la vía Puerto
Limon- La
Piedra.

Estudios de la
factibilidad de
la Calle Sexta

Mantenimiento
rutinario del 100% de
las vías por parte del
Municipio

Tres proyectos
específicos de
inversión en
infraestructura vial
(obras de drenaje,
muros de contención,
puentes)

Reposición de
1500 m² de
adoquín

Reposición
de 1500 m²
de asfalto

Señalización
periódica de
la red vial
urbana
municipal



**SECTOR INFRAESTRUCTURA
VIAS**

Crecimiento ordenado
del territorio municipal

Optimizar el recaudo
eficiente de los
impuestos

Respuesta adecuada
ante desastres
naturales.

Lineamientos claros
para la inversión
municipal durante el
período (2012-2015)

DESARROLLO SECTORIAL

Revisión y ajuste
del Plan de
Ordenamiento
Territorial

Actualización
catastral
urbana y rural

Actualización de
la estratificación
urbana.

Fortalecimiento
del banco de
programas y
proyectos –
Instalación del
SSEPI

Fortalecimiento
del CLOPAD
(Comité Local de
Prevención y
Atención de
Desastres)

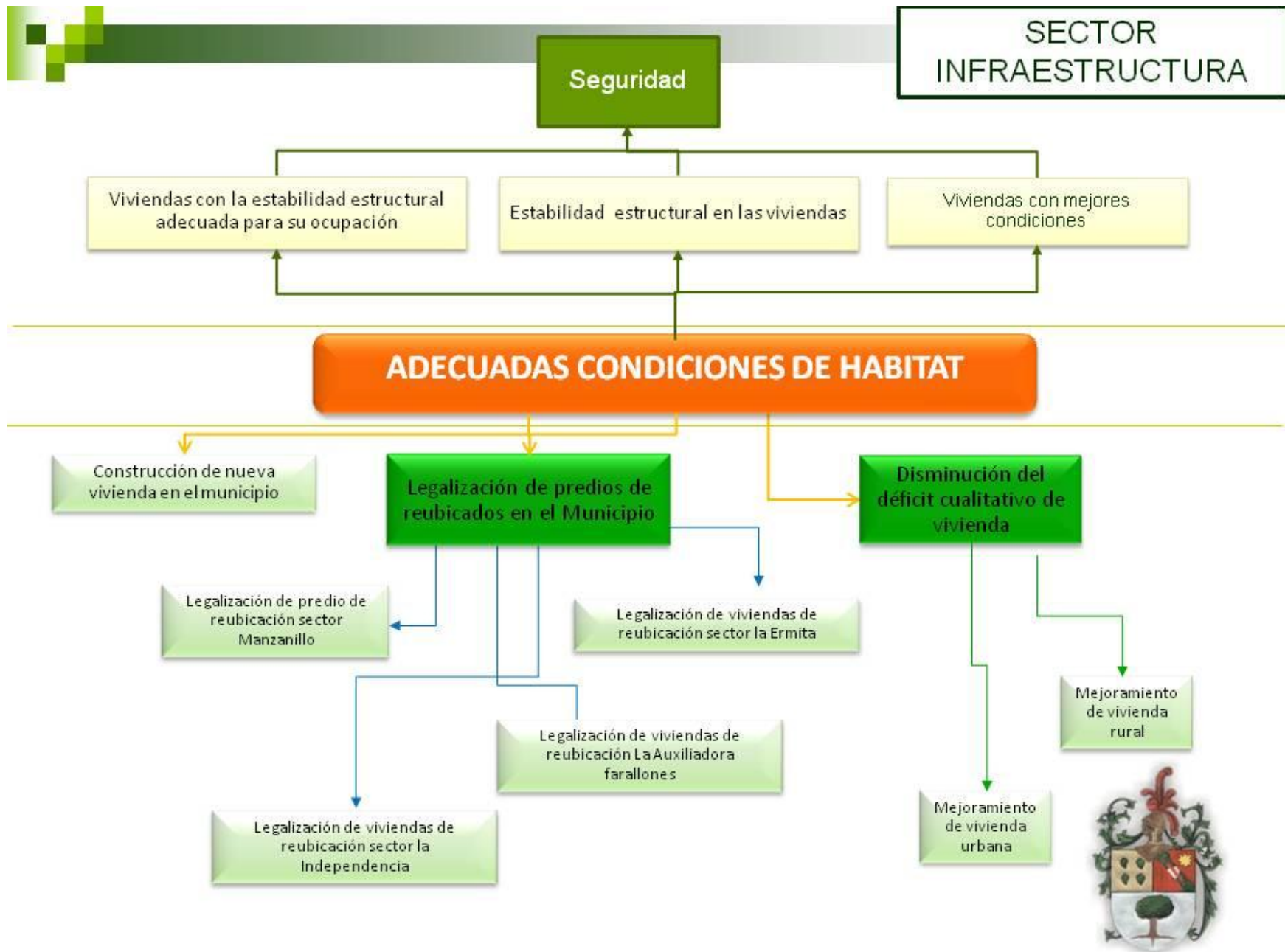
Actualización
del Plan Local
de
Emergencias

Elaboración del Plan
de Desarrollo
Municipal (2012-
2015)



5.3. Árbol de Objetivos







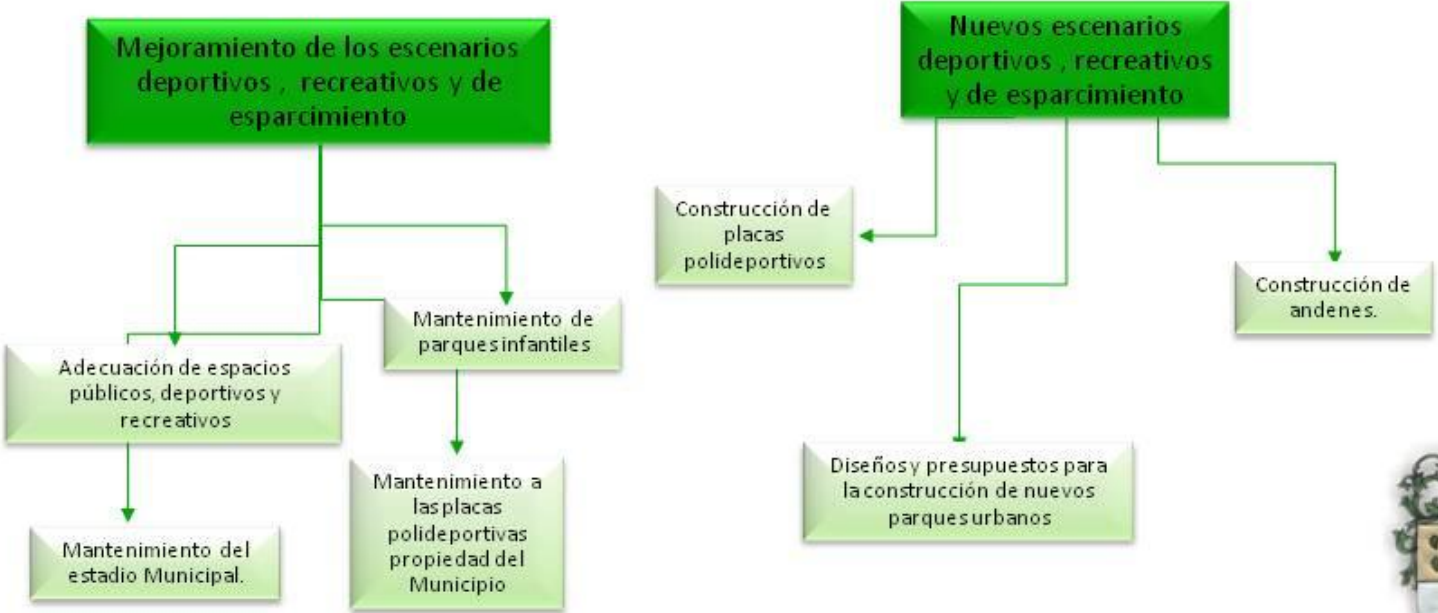
SECTOR INFRAESTRUCTURA

Mejoramiento del bienestar de la comunidad

Mayor accesibilidad arquitectónica para las personas discapacitadas.

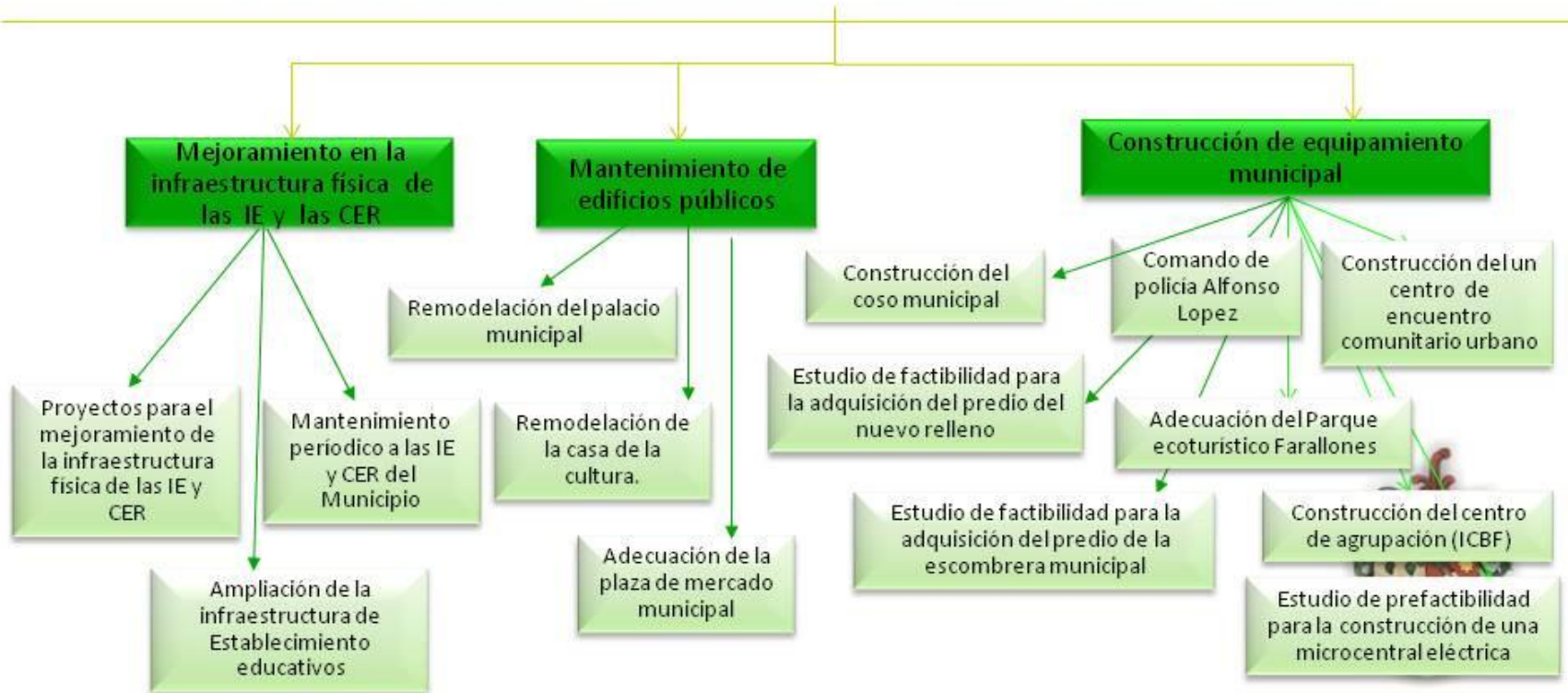


ESPACIOS ADECUADOS PARA EL SANO ESPARCIMIENTO





ADECUADA INFRAESTRUCTURA DE EQUIPAMIENTO MUNICIPAL



Seguridad de los transeúntes y pasajeros

Motivación de visita de turistas a la zona

Territorio comunicado

EFICIENTE INFRAESTRUCTURA VIAL





SECTOR INFRAESTRUCTURA – VÍAS

Crecimiento ordenado del territorio municipal

Optimizar el recaudo eficiente de los impuestos

Respuesta adecuada ante desastres naturales.

Lineamientos claros para la inversión municipal durante el periodo (2012-2015)

DESARROLLO SECTORIAL

Análisis de amenaza y riesgo

Actualización catastral urbana

Fortalecimiento del banco de programas y proyectos – Instalación del SSEPI

Actualización del Plan Local de Emergencias

Revisión y ajuste del Plan de Ordenamiento Territorial

Actualización de la estratificación.

Fortalecimiento del CLOPAD (Comité Local de Prevención y Atención de Desastres)

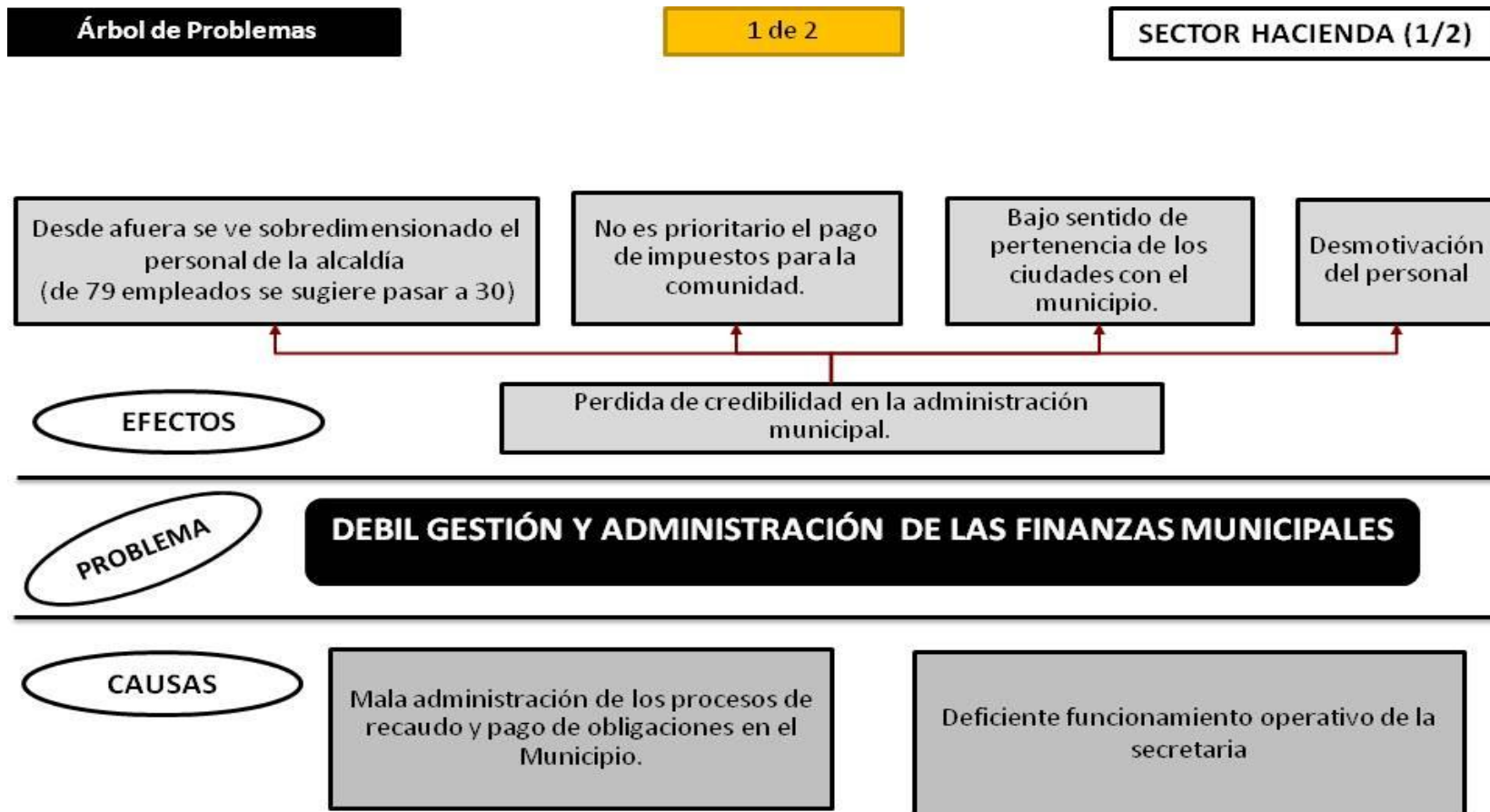
Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal (2012-2015)

Actualización catastral rural

Documentación e implementación del MECI

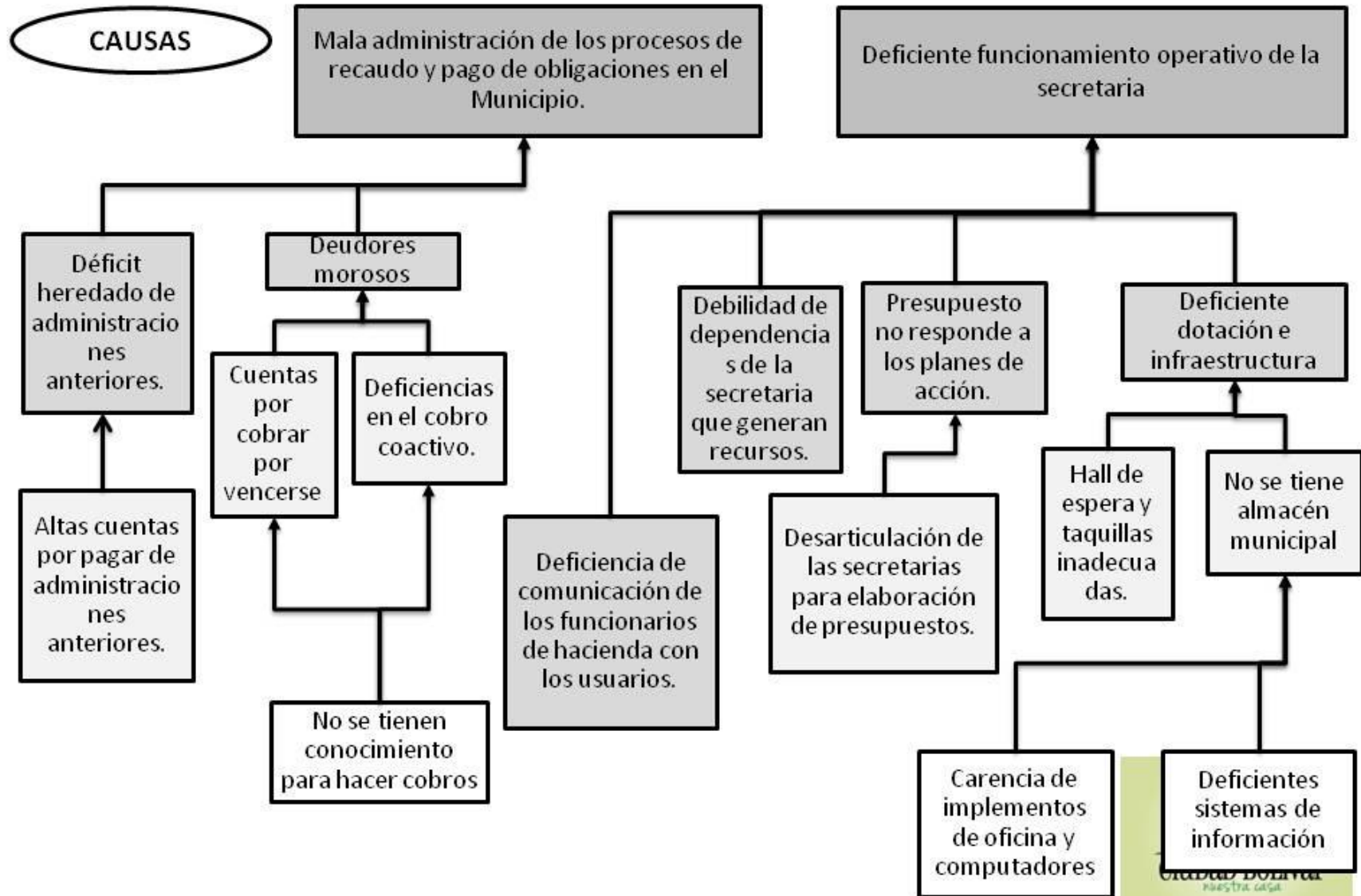


6. Sector Hacienda
6.1. Árbol de Problemas



Árbol de Problemas

SECTOR HACIENDA (2/2)



EFFECTOS

Desde afuera se ve sobredimensionado el personal de la Alcaldía
(de 79 empleados se sugiere pasar a 30)

No es prioritario el pago de impuestos para la comunidad.

Bajo sentido de pertenencia de los ciudadanos con el municipio.

Desmotivación del personal

Perdida de credibilidad en la administración municipal.

PROBLEMA

DEBIL GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LAS FINANZAS MUNICIPALES

CAUSAS

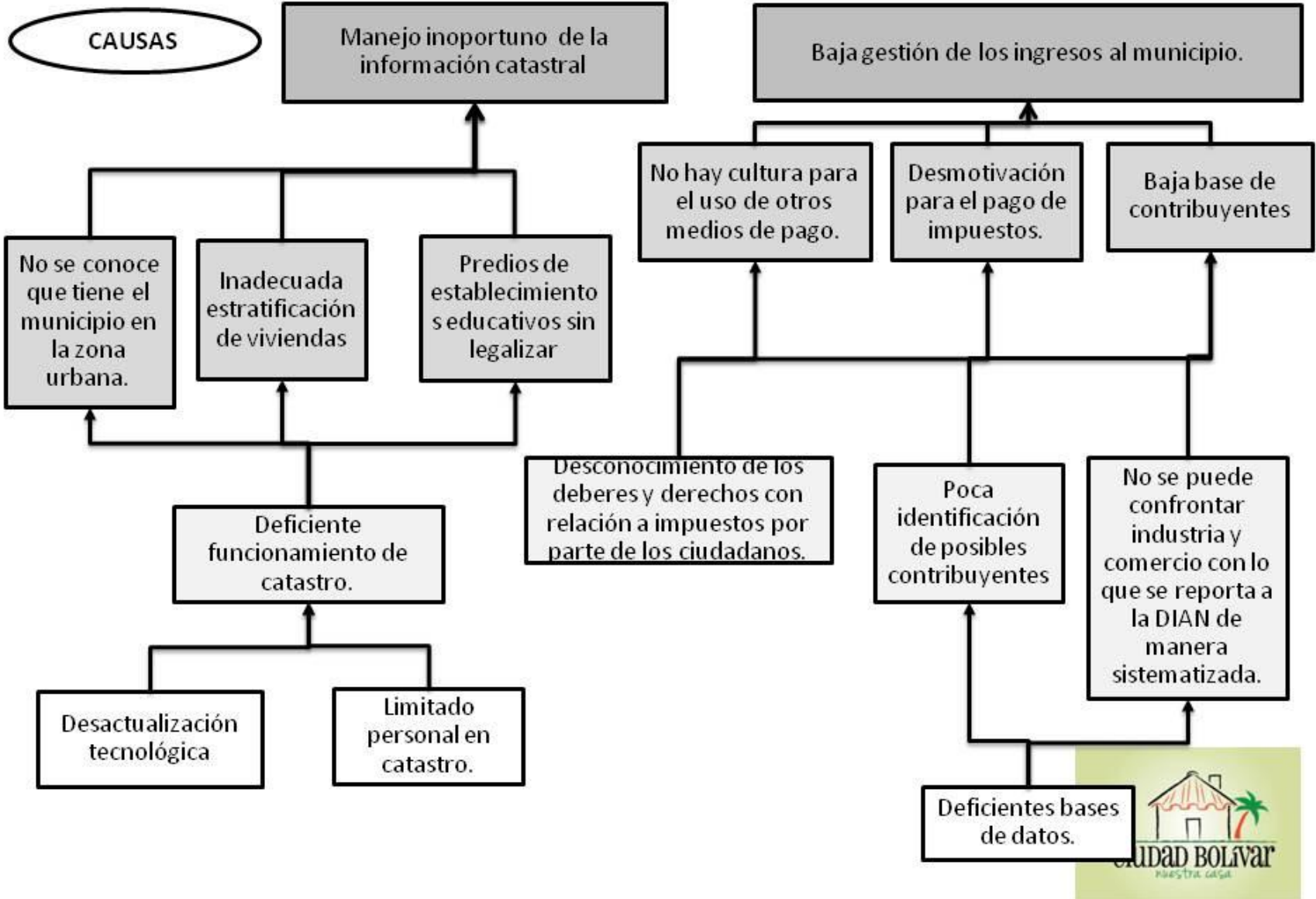
Manejo inoportuno de la información catastral

Baja gestión de los ingresos al municipio.



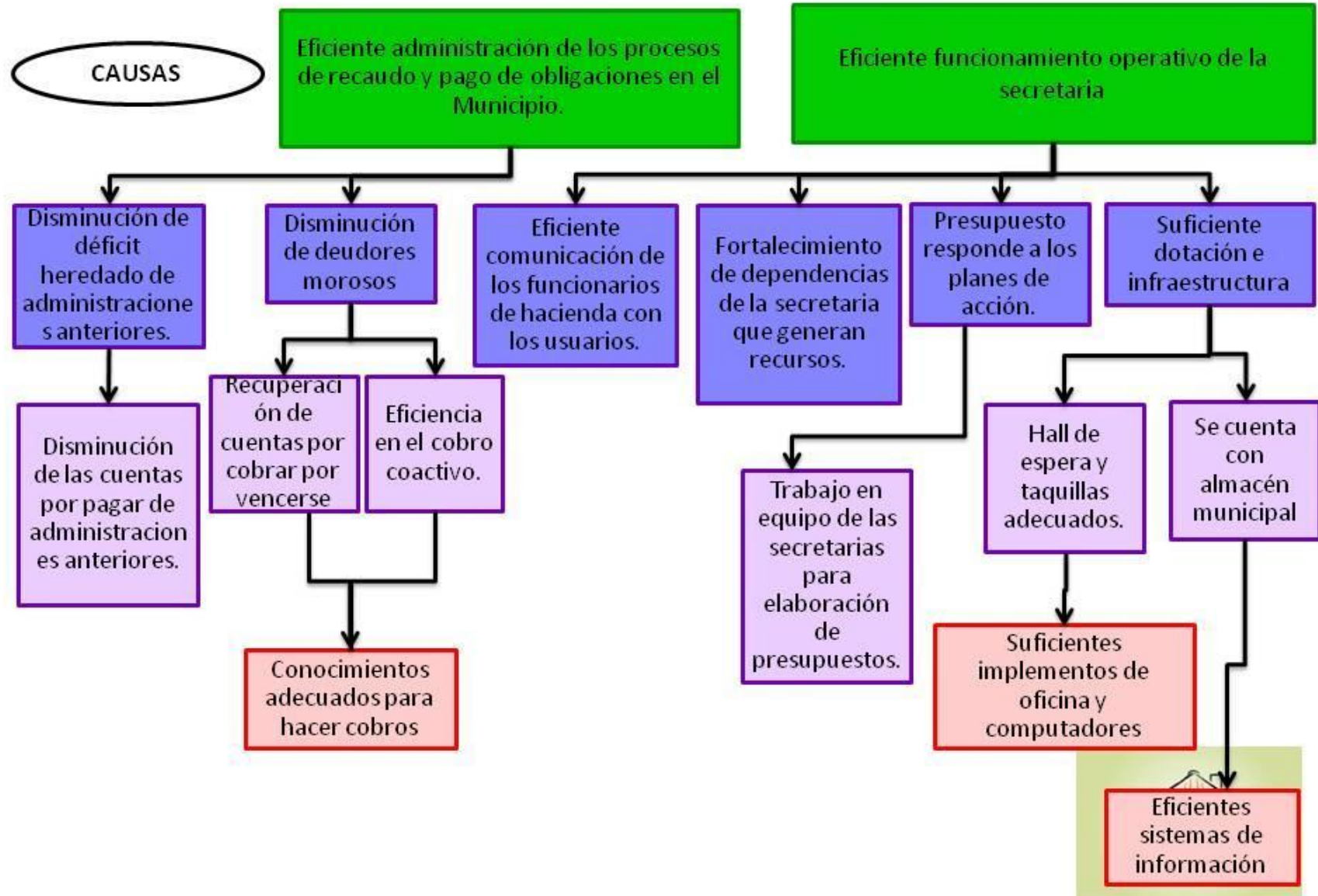
Árbol de Problemas

SECTOR HACIENDA (2/2)



6.2. Árbol de Soluciones





EFFECTOS

Desde afuera se ve adecuado el número de personal de la alcaldía.

Conciencia del pago de impuestos para la comunidad.

Sentido de pertenencia de los ciudadanos con el municipio.

Motivación del personal

Credibilidad en la administración municipal.

PROBLEMA

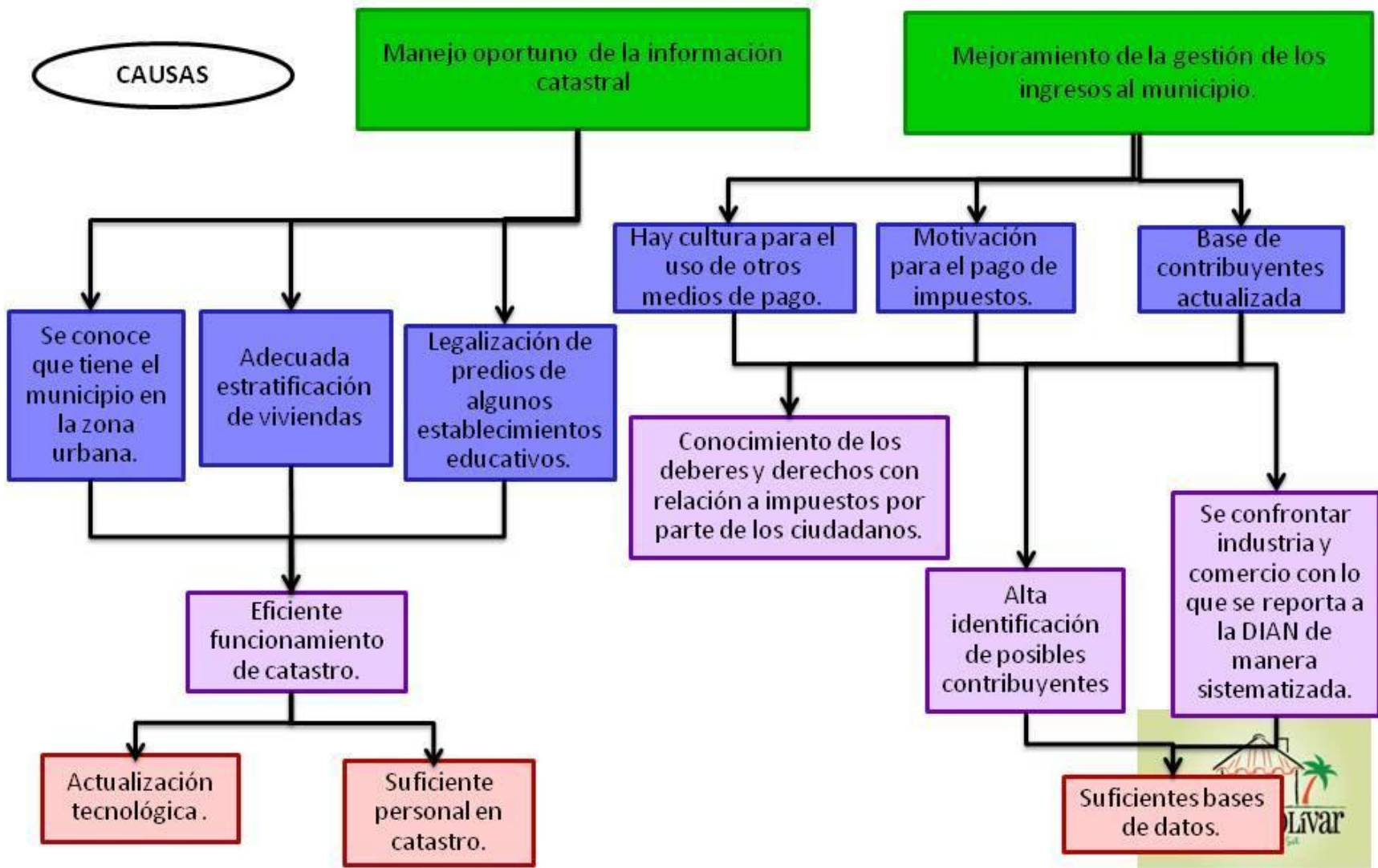
FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LAS FINANZAS MUNICIPALES

CAUSAS

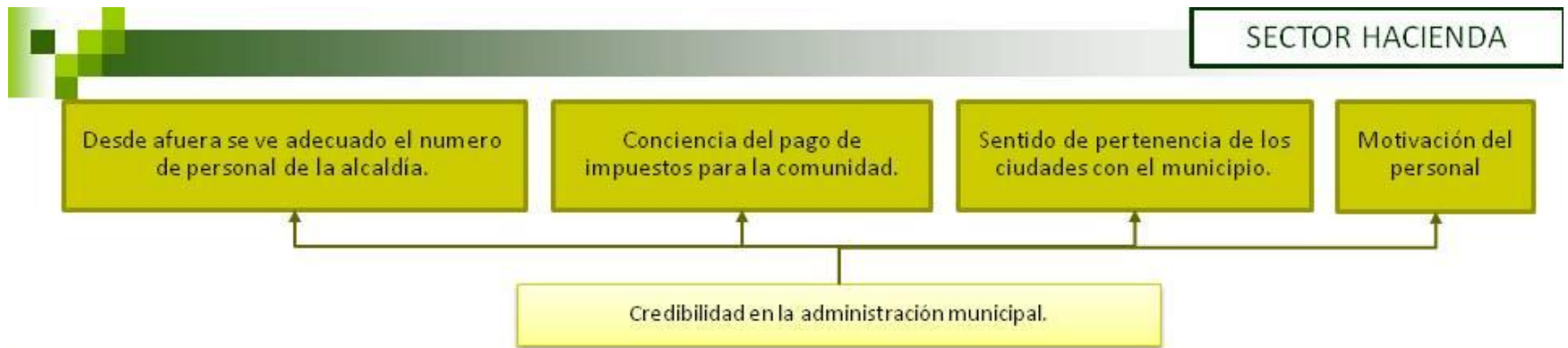
Manejo oportuno de la información catastral

Mejoramiento de la gestión de los ingresos al municipio.

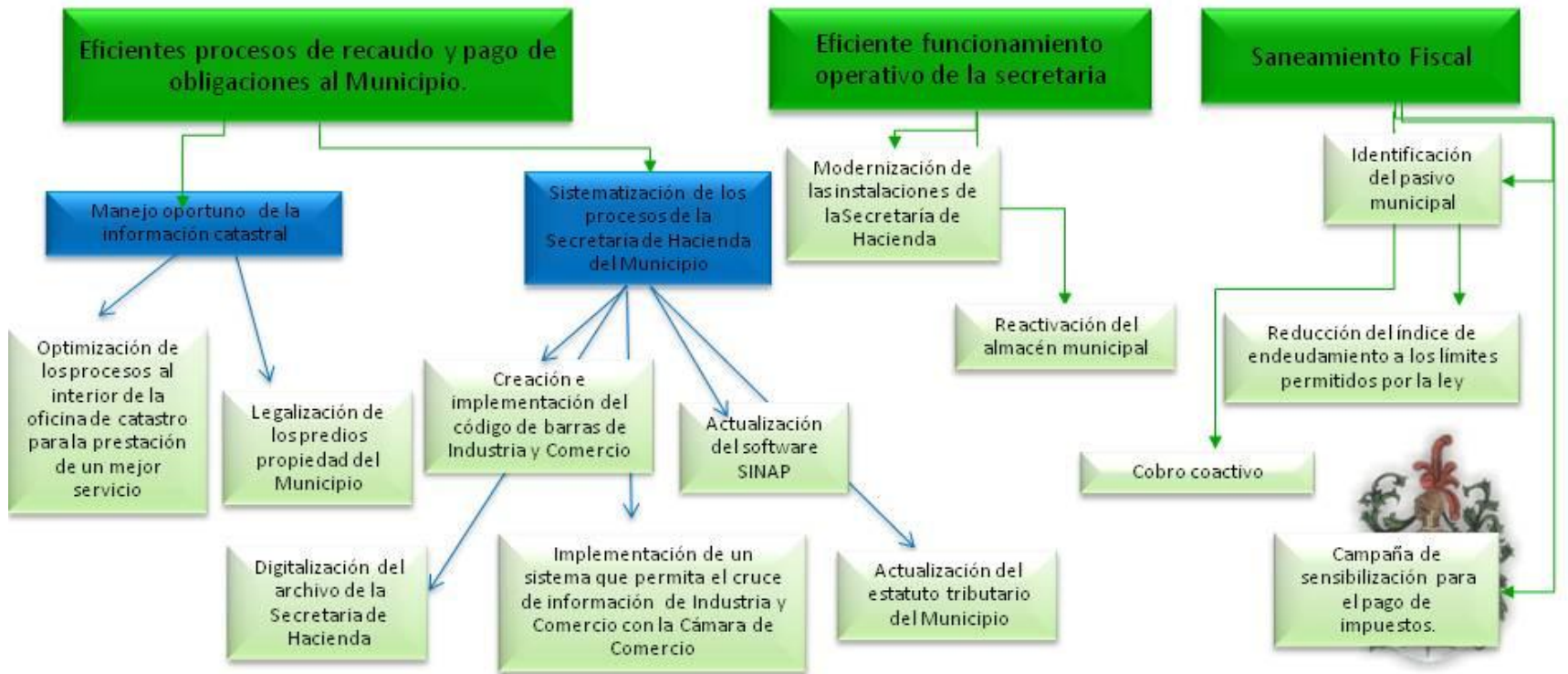




6.3. Árbol de objetivos



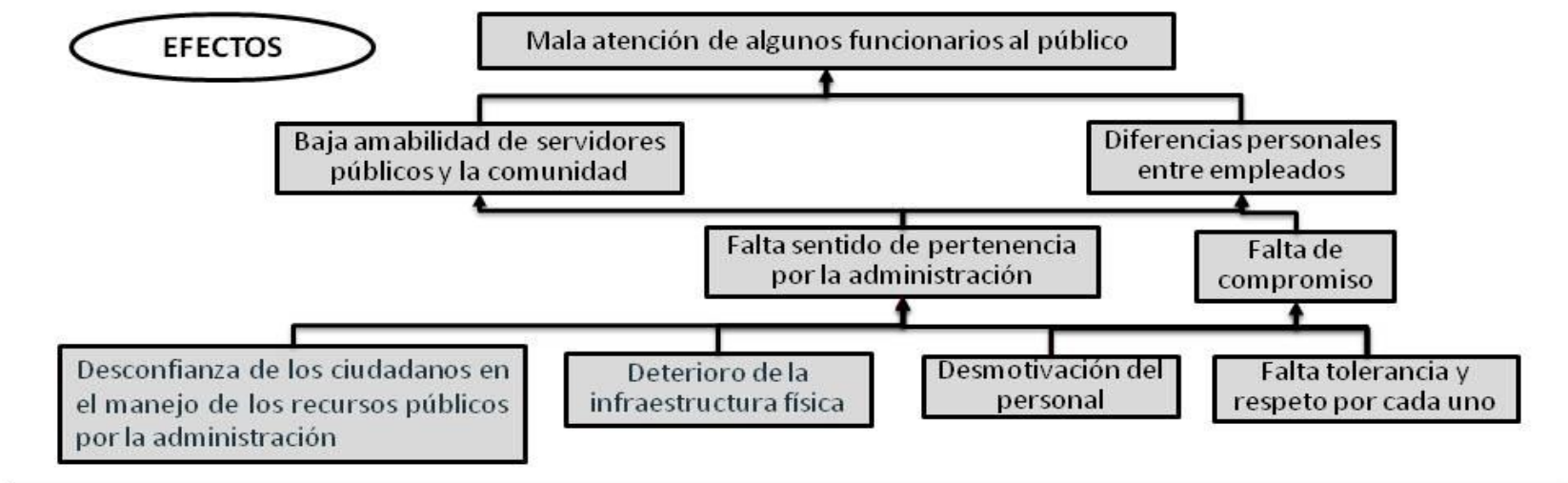
GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LAS FINANZAS MUNICIPALES



7. Sector Gobierno
7.1. Árbol de Problemas

Árbol de Problemas

SECTOR GOBIERNO (1/2)



PROBLEMA

DÉBIL ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL

Desorden Administrativo

Mala administración de equipamientos públicos (Estadio, piscina y plaza de mercado)

Mal clima organizacional

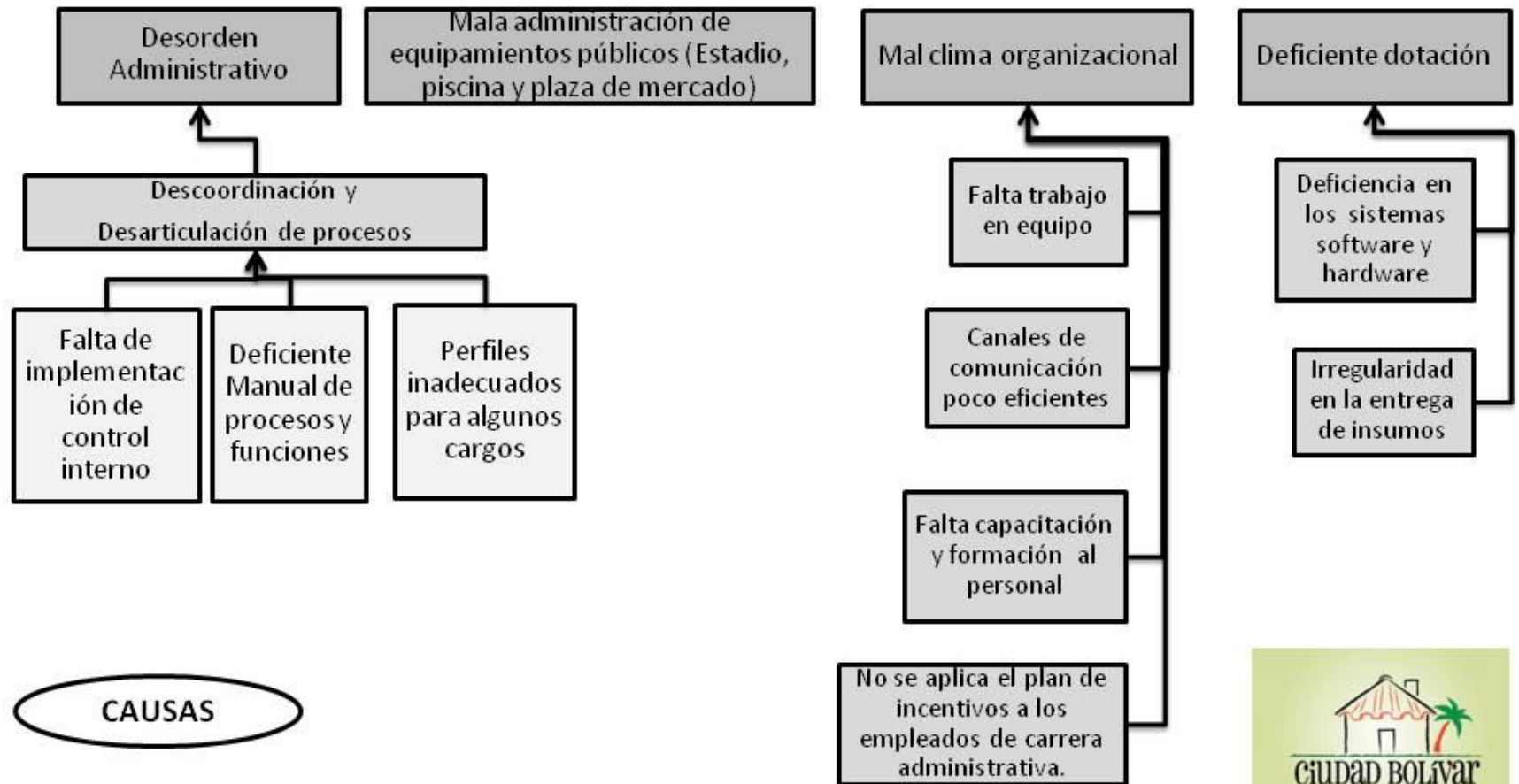
Deficiente dotación

CAUSAS



PROBLEMA

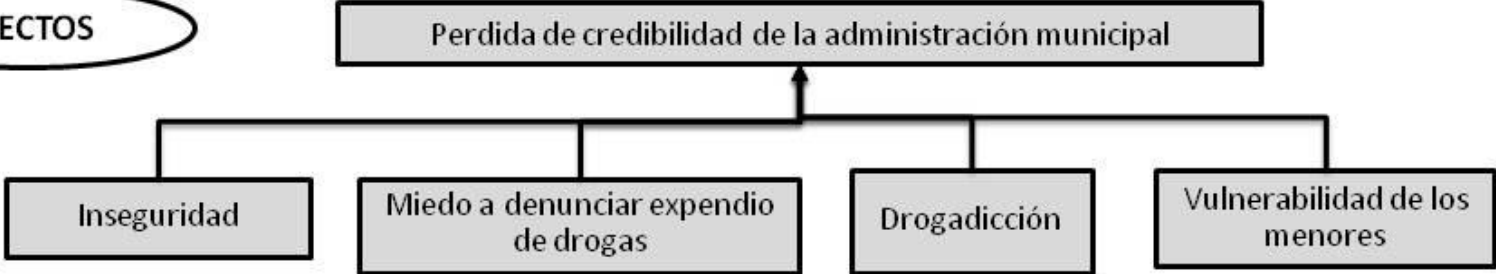
DÉBIL ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL



CAUSAS



EFFECTOS



PROBLEMA

DESCONOCIMIENTO DE LA AUTORIDAD

Incumplimiento e irrespeto por el espacio público.

Baja autoridad policiva

Negligencia al control del expendio de drogas

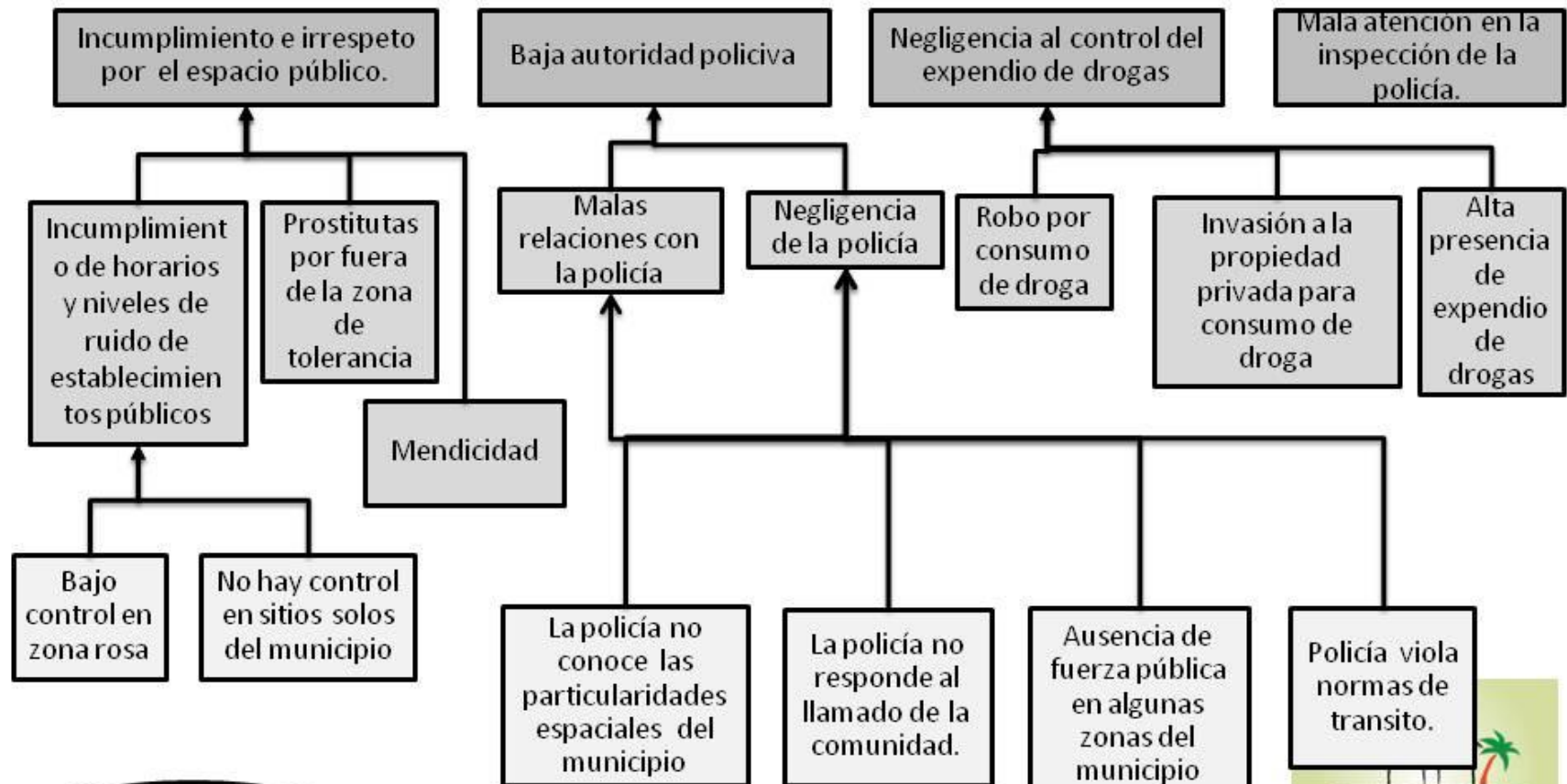
Mala atención en la inspección de la policía.

CAUSAS



PROBLEMA

DESCONOCIMIENTO DE LA AUTORIDAD



CAUSAS



EFFECTOS

Perdida de credibilidad de la administración municipal

Inseguridad

Miedo a denunciar expendio de drogas

Drogadicción

Vulnerabilidad de los menores

PROBLEMA

DESCONOCIMIENTO DE LA AUTORIDAD

Manejo inadecuado de la ley de Infancia y Adolescencia

Negligente funcionamiento de la Comisaría de Familia

Abuso sexual infantil

Prostitución infantil

Jóvenes y niños en espacios inapropiados

Presencia de jóvenes en los billares

Niños a altas horas de la noche en la calle

Inseguridad de niños en cosecha por foráneos.

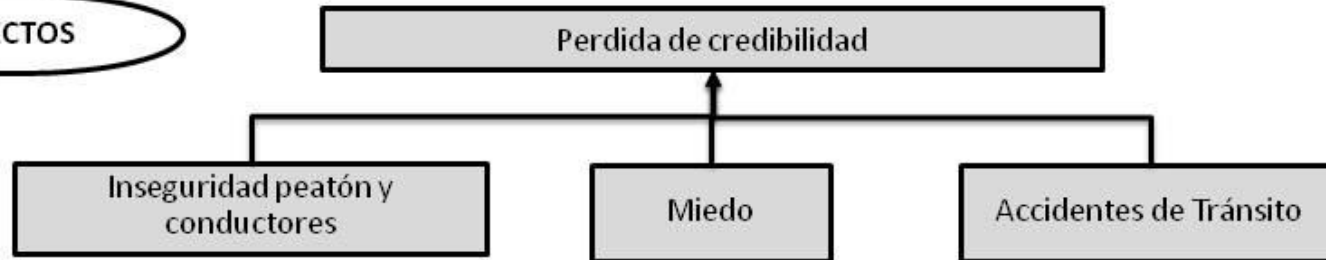
CAUSAS



Árbol de Problemas

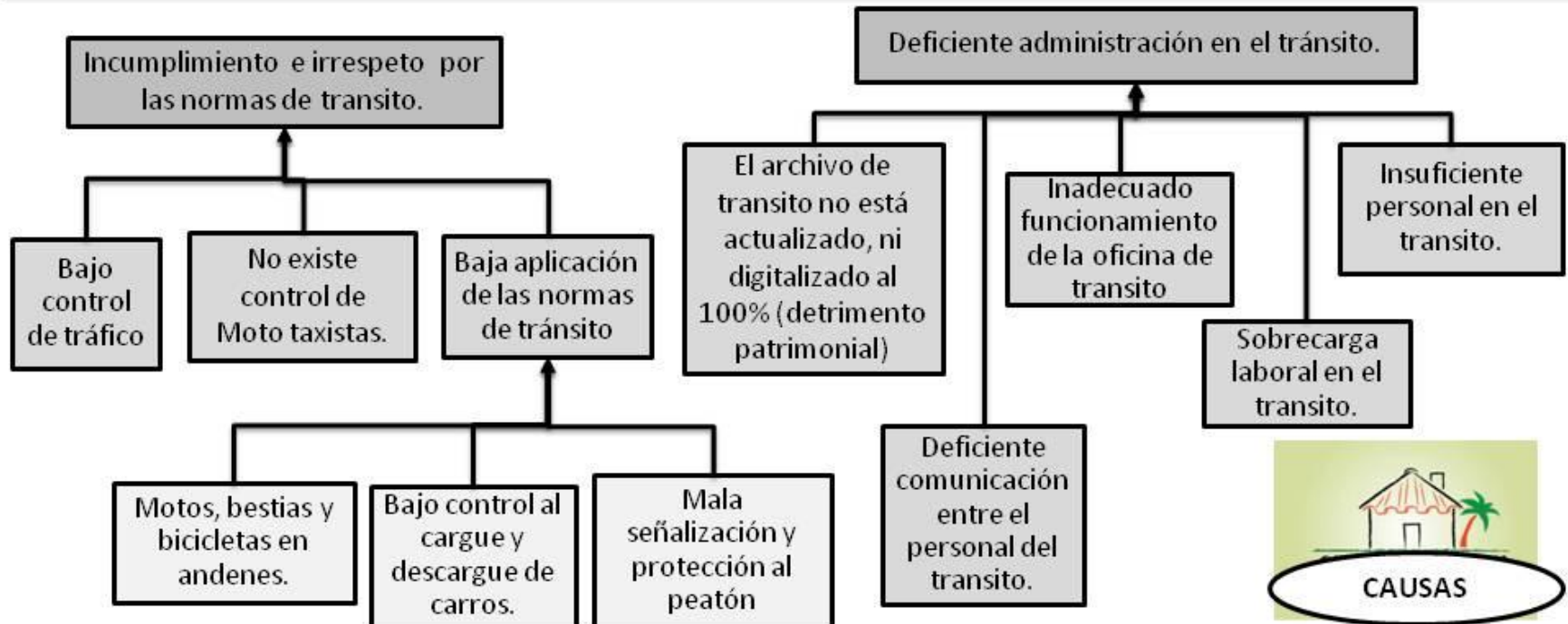
SECTOR GOBIERNO

EFFECTOS



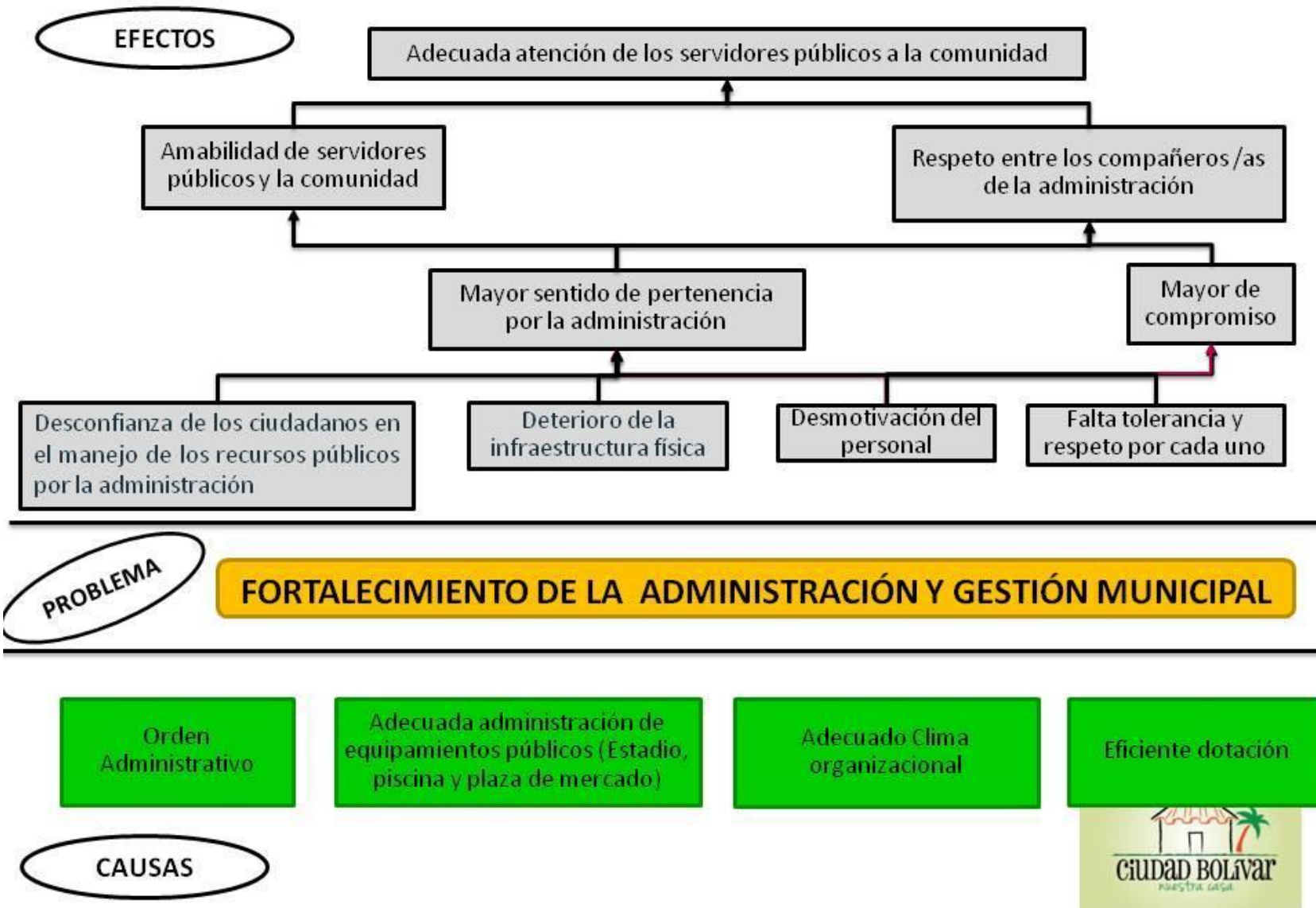
PROBLEMA

DESCONOCIMIENTO DE LA AUTORIDAD DE TRANSITO



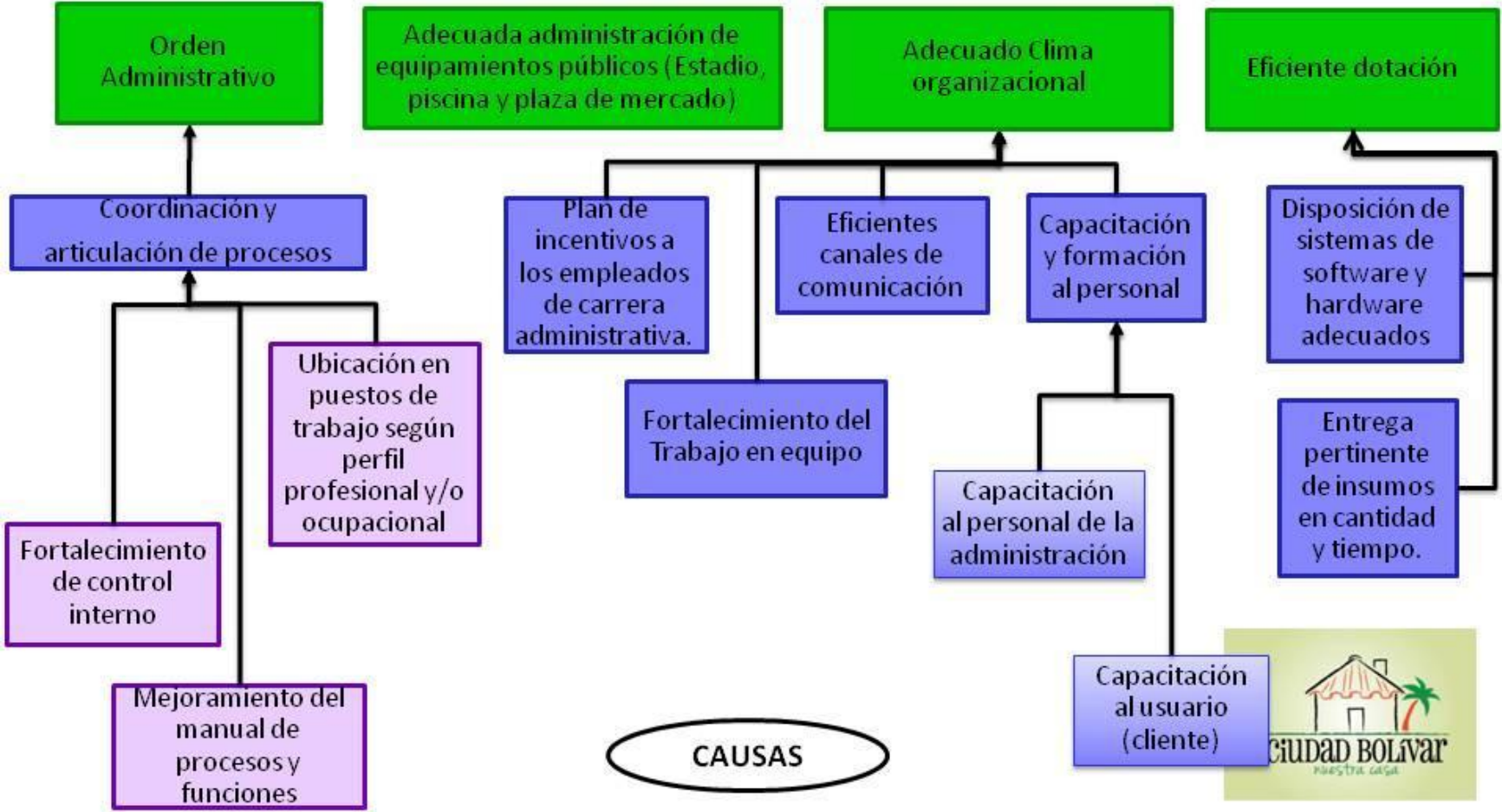
7.2. Árbol de Soluciones

SECTOR GOBIERNO (1/2)



PROBLEMA

FORTALECIMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL



EFFECTOS

Credibilidad en la administración municipal

Seguridad

Confianza para realizar denuncias de lugares de expendio de drogas

Disminución de la drogadicción

Protección de los menores

PROBLEMA

LEGITIMIZACION DE LA AUTORIDAD

Cumplimiento y respeto por el espacio público.

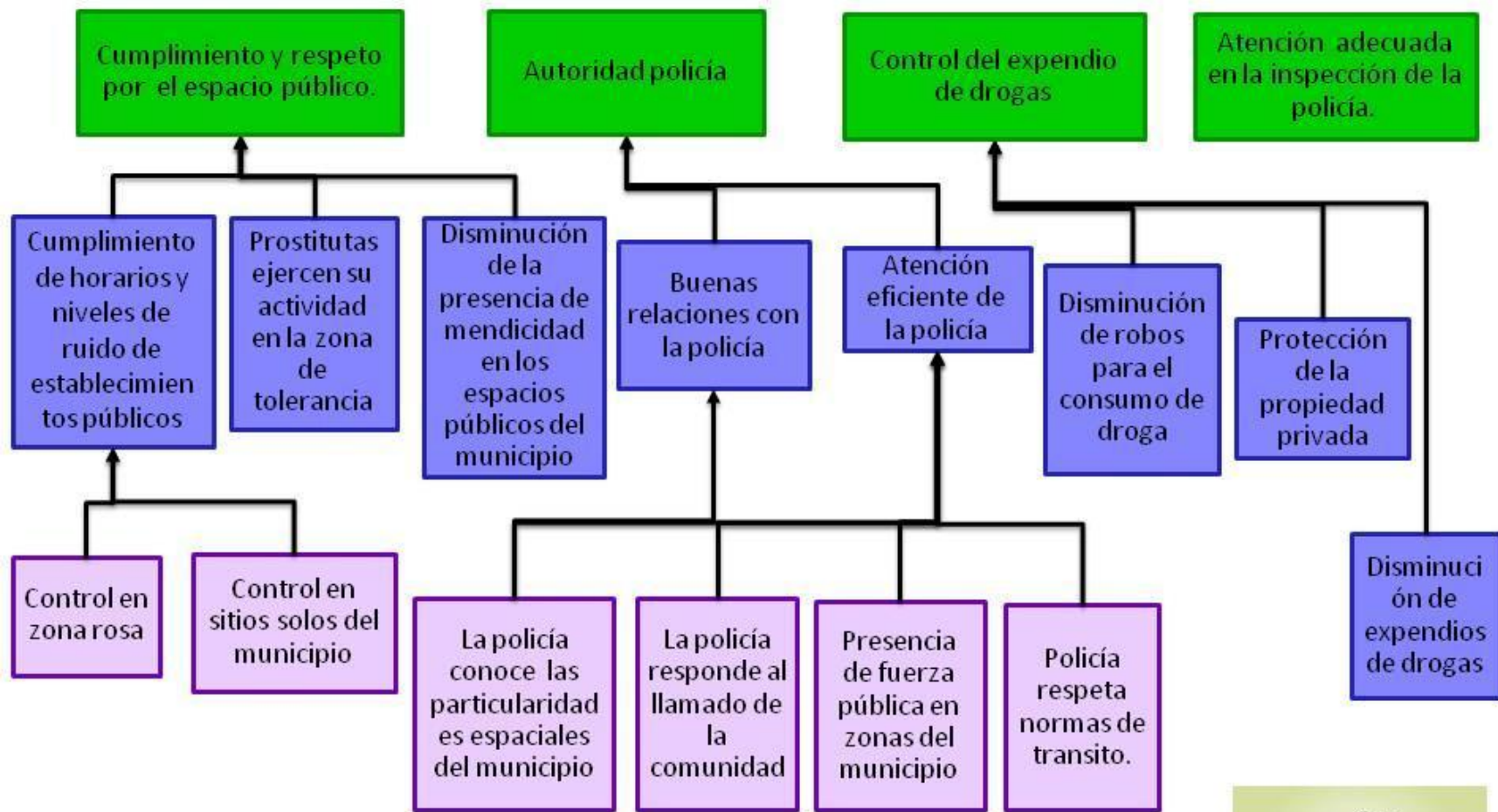
Autoridad policía

Control del expendio de drogas

Atención adecuada en la inspección de la policía.

CAUSAS





CAUSAS

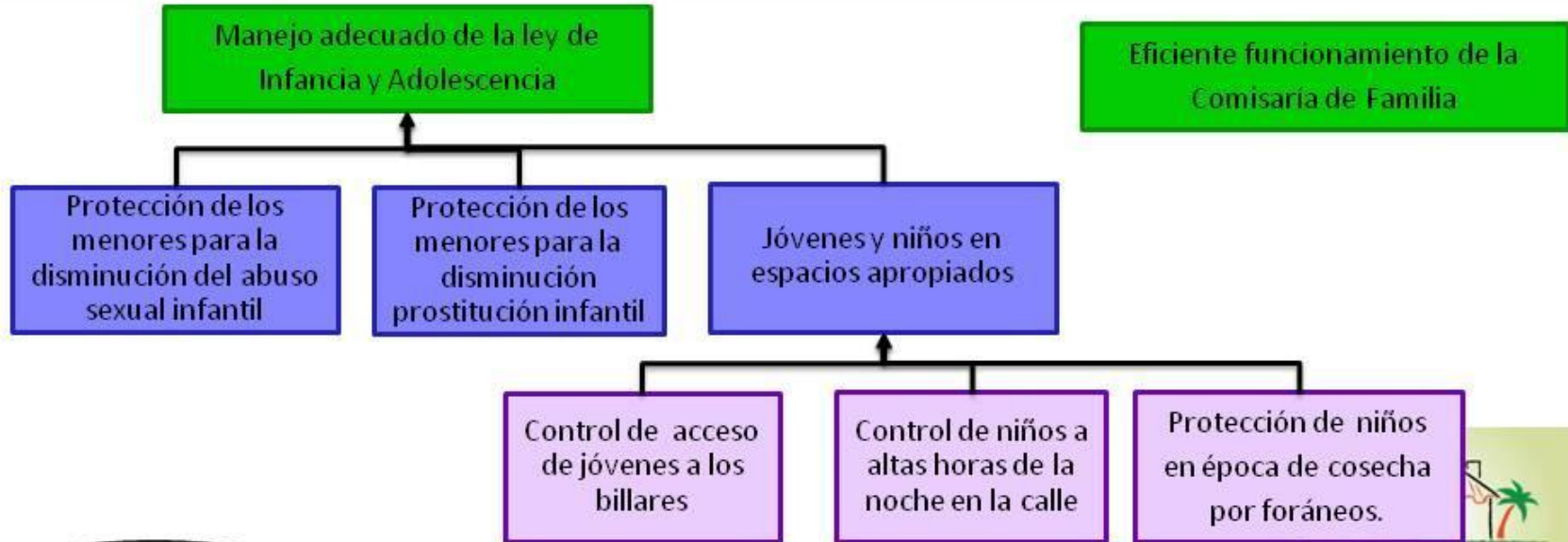


EFFECTOS



PROBLEMA

LEGITIMIZACION DE LA AUTORIDAD



CAUSAS

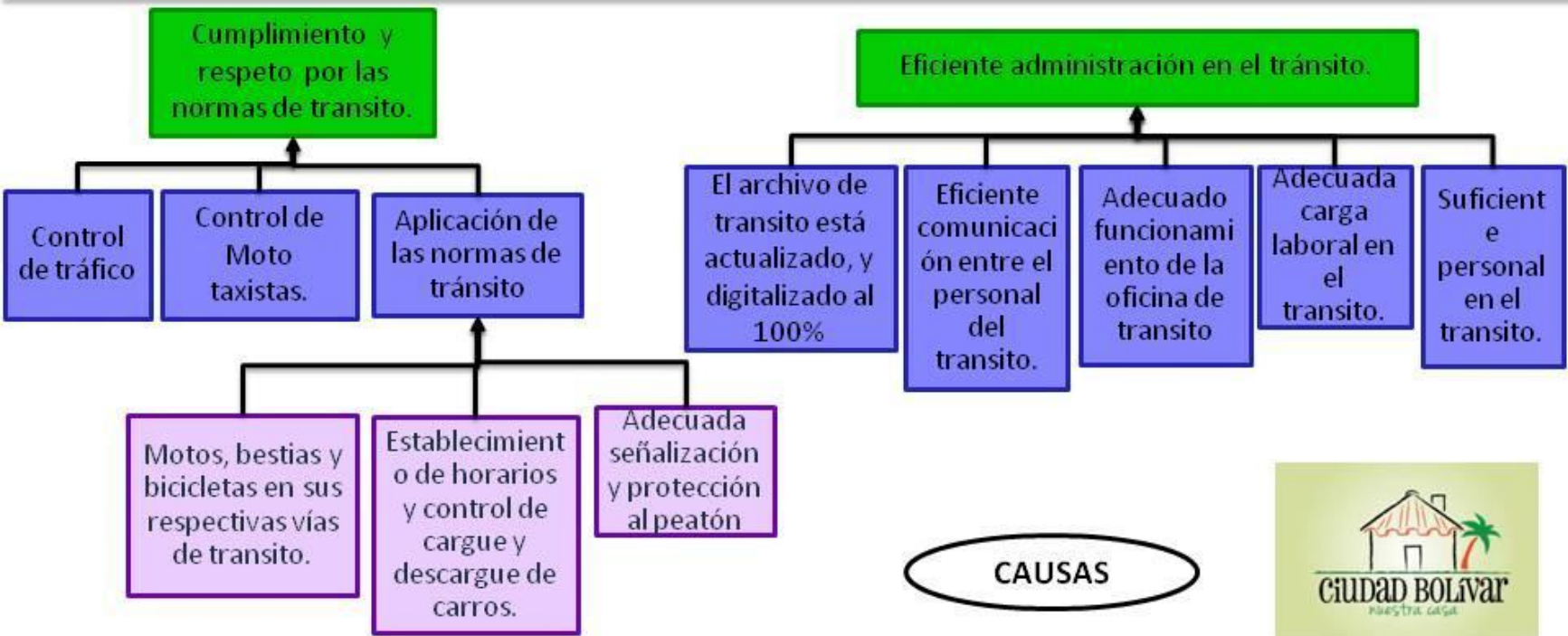


EFFECTOS



PROBLEMA

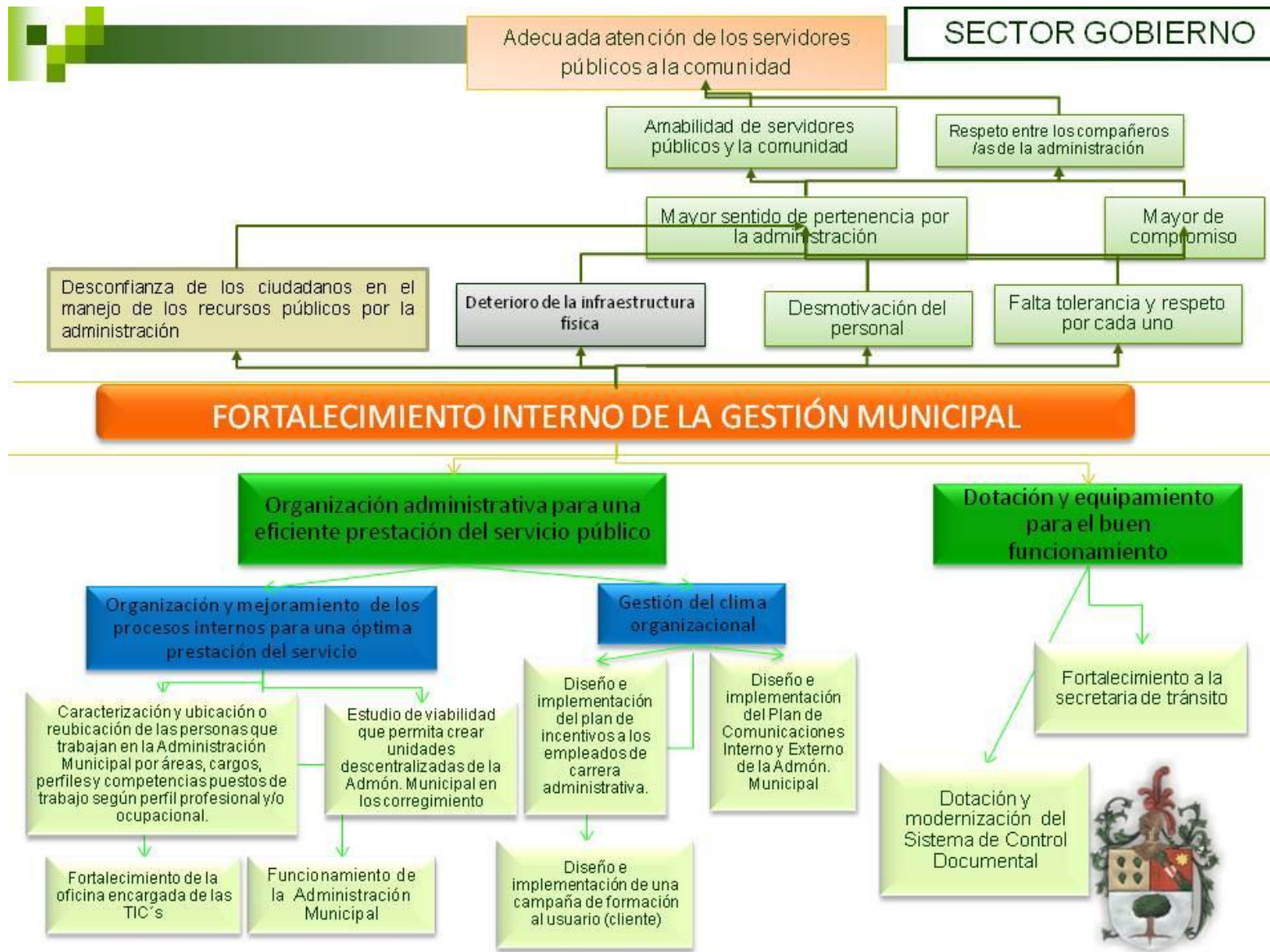
RECONOCIMIENTO DE LA AUTORIDAD DE TRANSITO

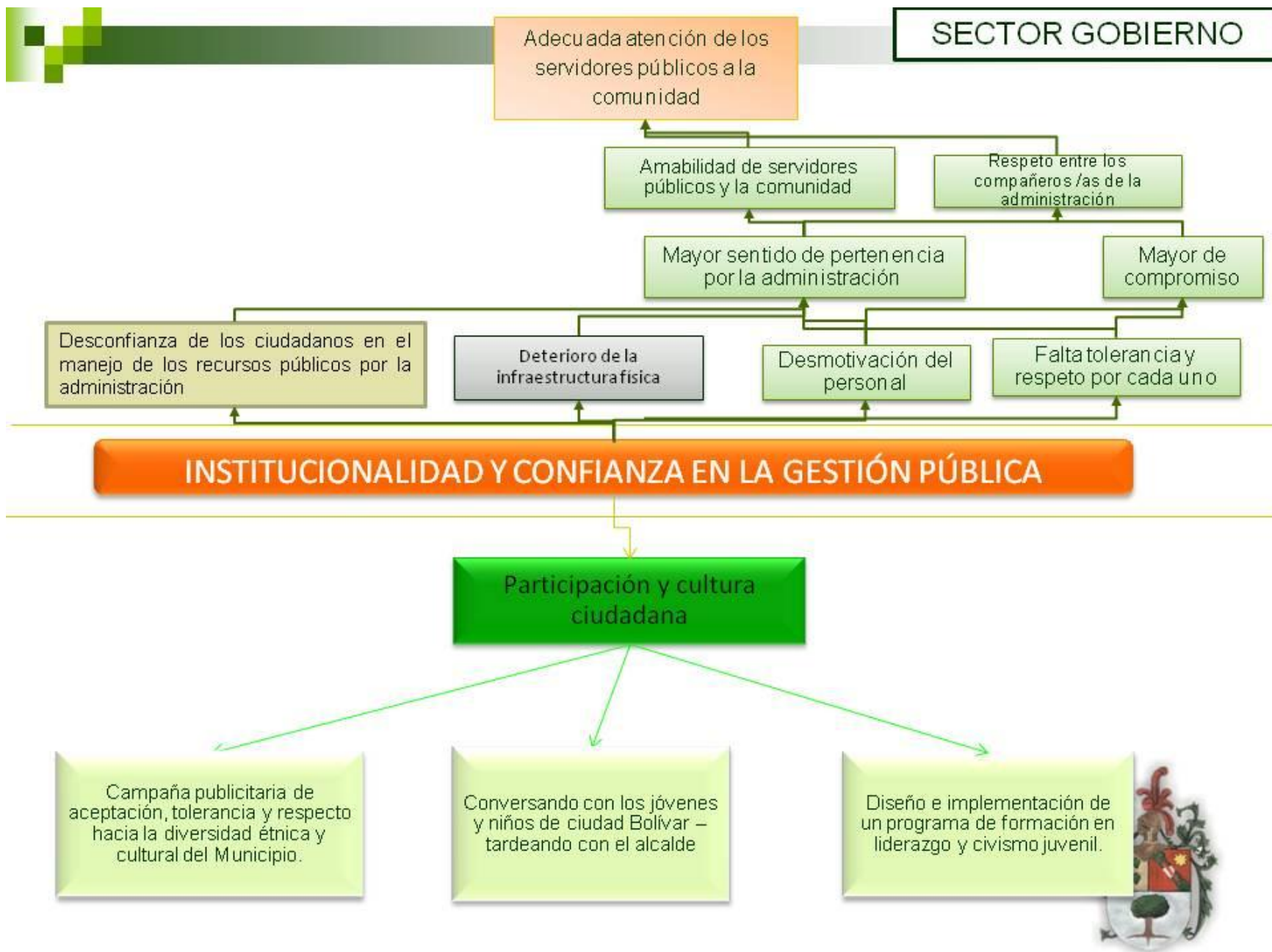


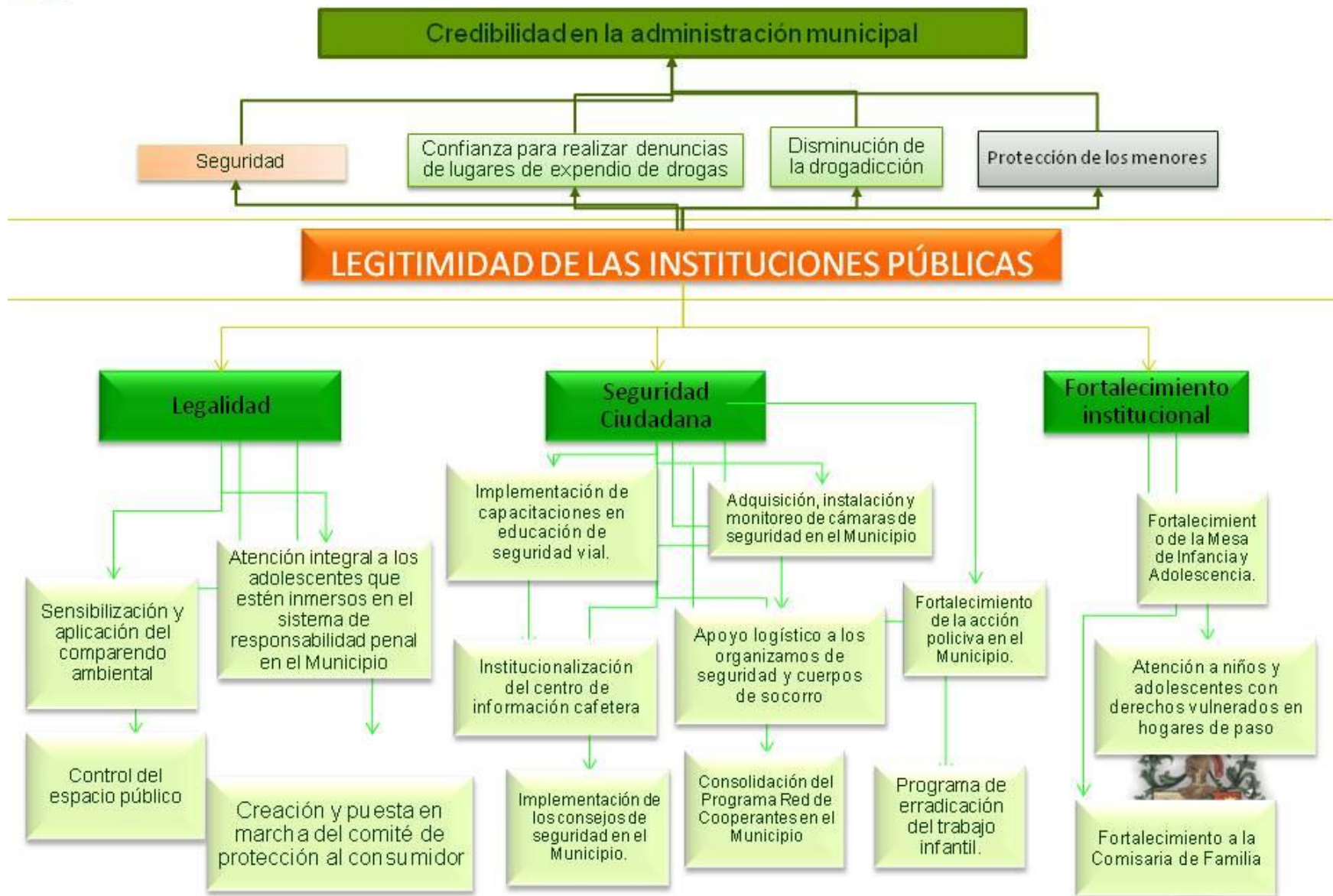
CAUSAS



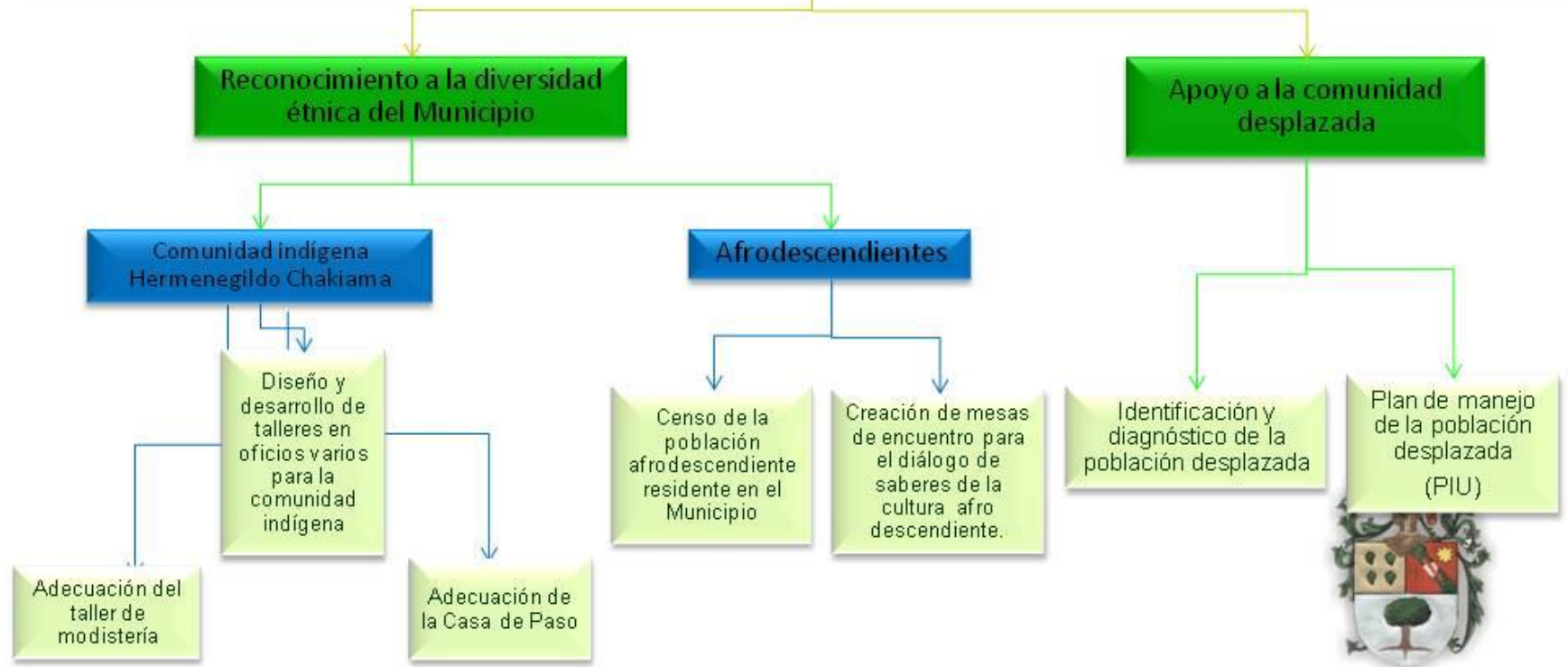
7.3. Árbol de Objetivos



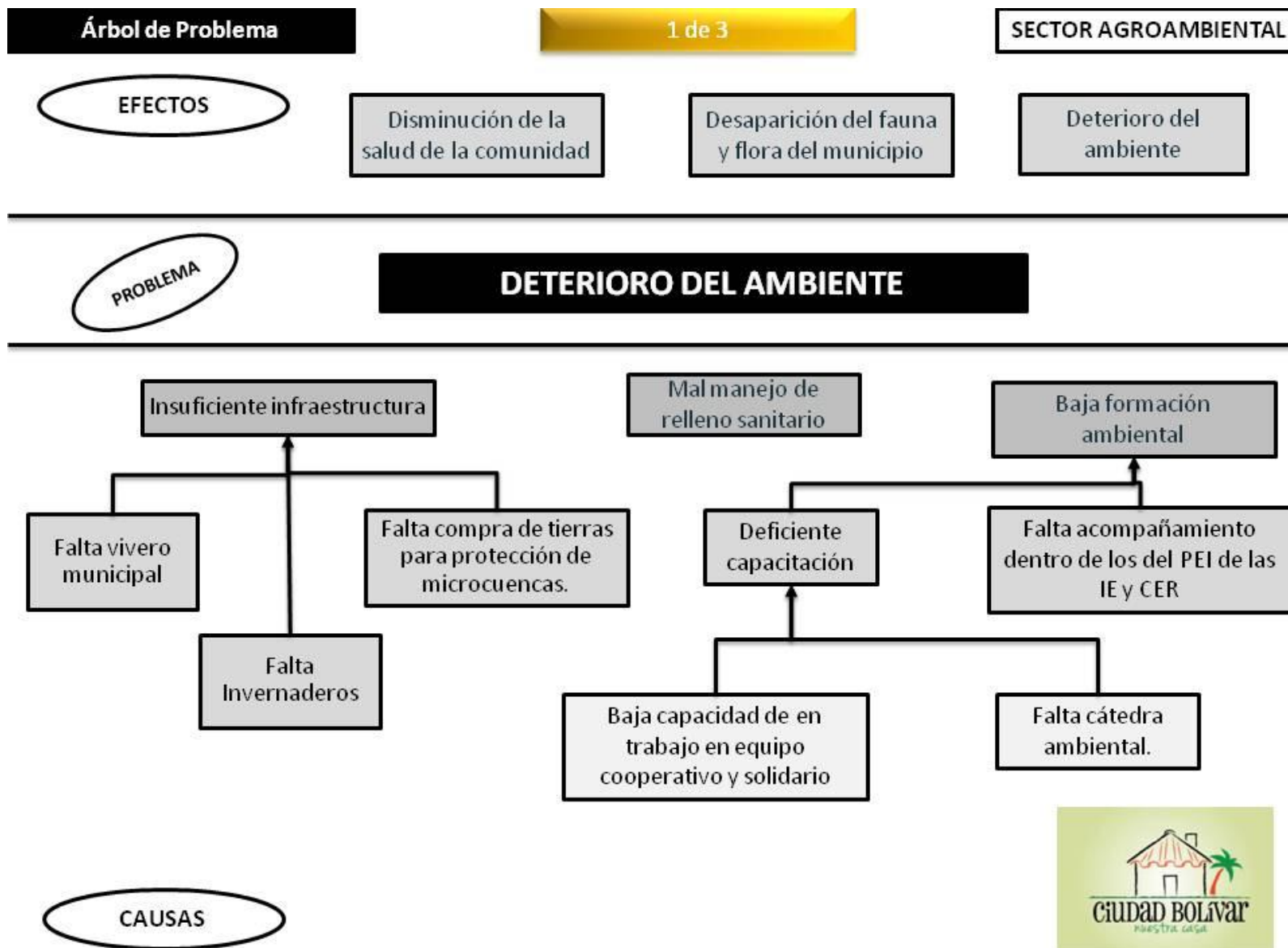




INCLUSIÓN SOCIAL



8. Sector Agroambiental
8.1. Árbol de Problemas



Árbol de Problema

EFFECTOS

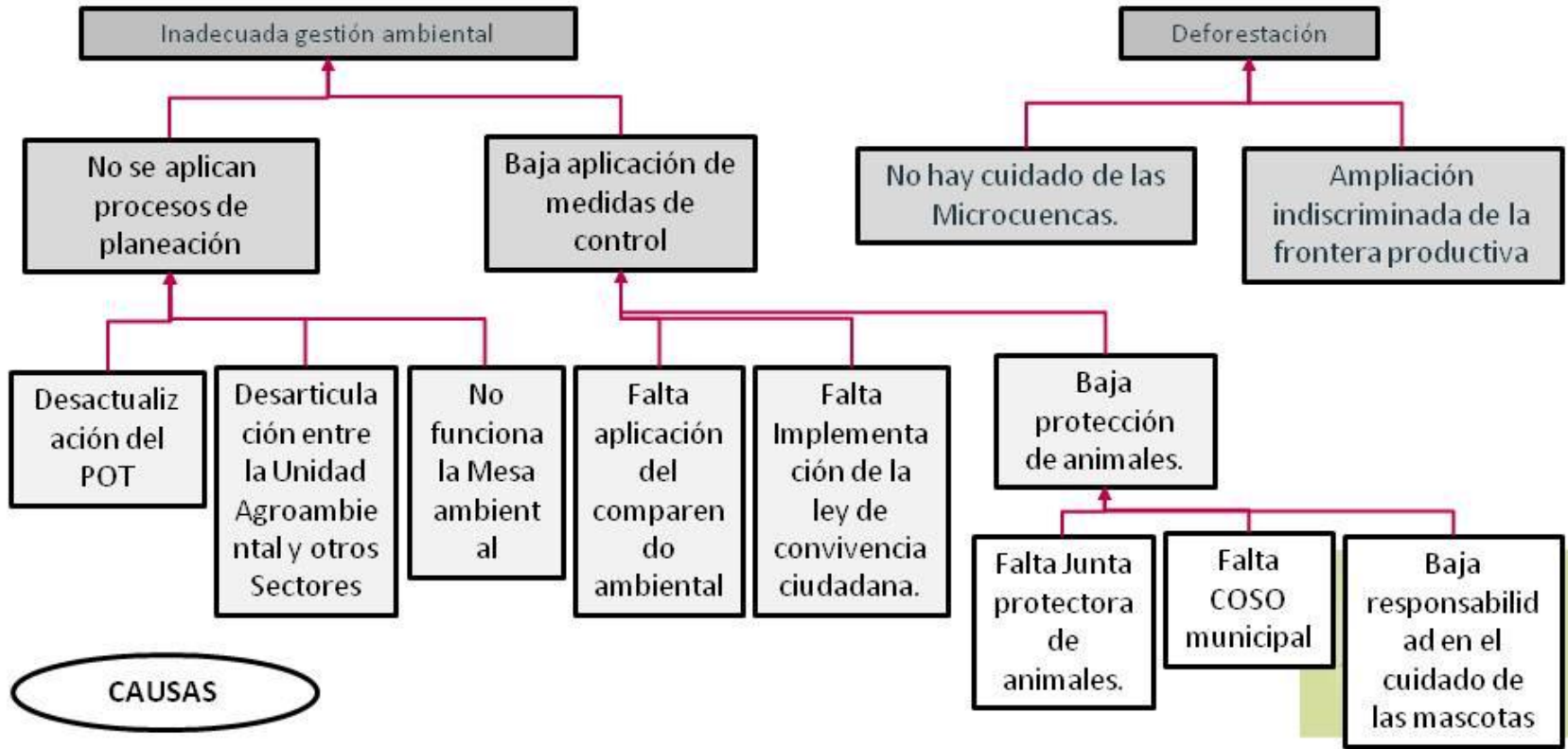
Disminución de la salud de la comunidad

Desaparición del fauna y flora del municipio

Deterioro del ambiente

PROBLEMA

DETERIORO DEL AMBIENTE



CAUSAS

EFFECTOS

Disminución de la salud de la comunidad

Desaparición del fauna y flore del municipio

Deterioro del ambiente

PROBLEMA

DETERIORO DEL AMBIENTE

CAUSAS

Mal manejo de residuos orgánicos e inorgánicos

Falta control de las autoridades municipales frente al manejo de residuos.

Limitadas acciones educativas y de comunicación

Baja presencia de la empresa de aseo

Uso indiscriminado agroquímicos, de utilización en el sector agrícola

Contaminación en quebradas por desecho de pulpa de café

Vertimiento directo de aguas residuales a ríos y quebradas

Falta recolección de reciclaje

Quema de basuras

Insuficiente personal e insumos para barrer el espacio público

Contaminación por material particulado (carpinterías)

Contaminación por humo de secadora de café

Baja recolección de basuras

Se arrojan basuras hasta a la quebrada



Árbol de Problema

1 de 1

SECTOR AGROAMBIENTAL

EFFECTOS

Disminución de recursos económicos

Baja productividad agropecuaria

Disminución de la vocación productiva del municipio

PROBLEMA

PRODUCCIÓN AGRICOLA

Baja seguridad alimentaria

Deficiente capacitación

Baja capacidad de en trabajo en equipo cooperativo y solidario

Deficiente manejo de huertas caseras

Deficiente manejo en huertas escolares

CAUSAS



Árbol de Problema

SECTOR AGROAMBIENTAL

EFFECTOS

Problemas de salud pública

Agresión entre vecinos

Envenenamiento de animales

Falta de responsabilidad de los dueños de mascotas en el manejo de las excretas

PROBLEMA

BAJA RESPONSABILIDAD EN EL CUIDADO DE LAS MASCOTAS

CAUSAS

No hay educación ciudadana frente al manejo de mascotas

No hay cultura en el manejo de mascotas



EFFECTOS

Mejoramiento de la salud de la comunidad

Conservación del fauna y flora del municipio

PROBLEMA

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

Adecuado manejo de relleno sanitario

Suficiente infraestructura

Mayor formación ambiental

Se cuenta con vivero municipal

Construcción de Invernaderos

Gestión de tierras para protección de microcuencas.

Suficiente capacitación

Mejor acompañamiento dentro de los del PEI de las IE y CER

CAUSAS

Mayor capacidad de en trabajo en equipo cooperativo y solidario

Implementación cátedra ambiental.

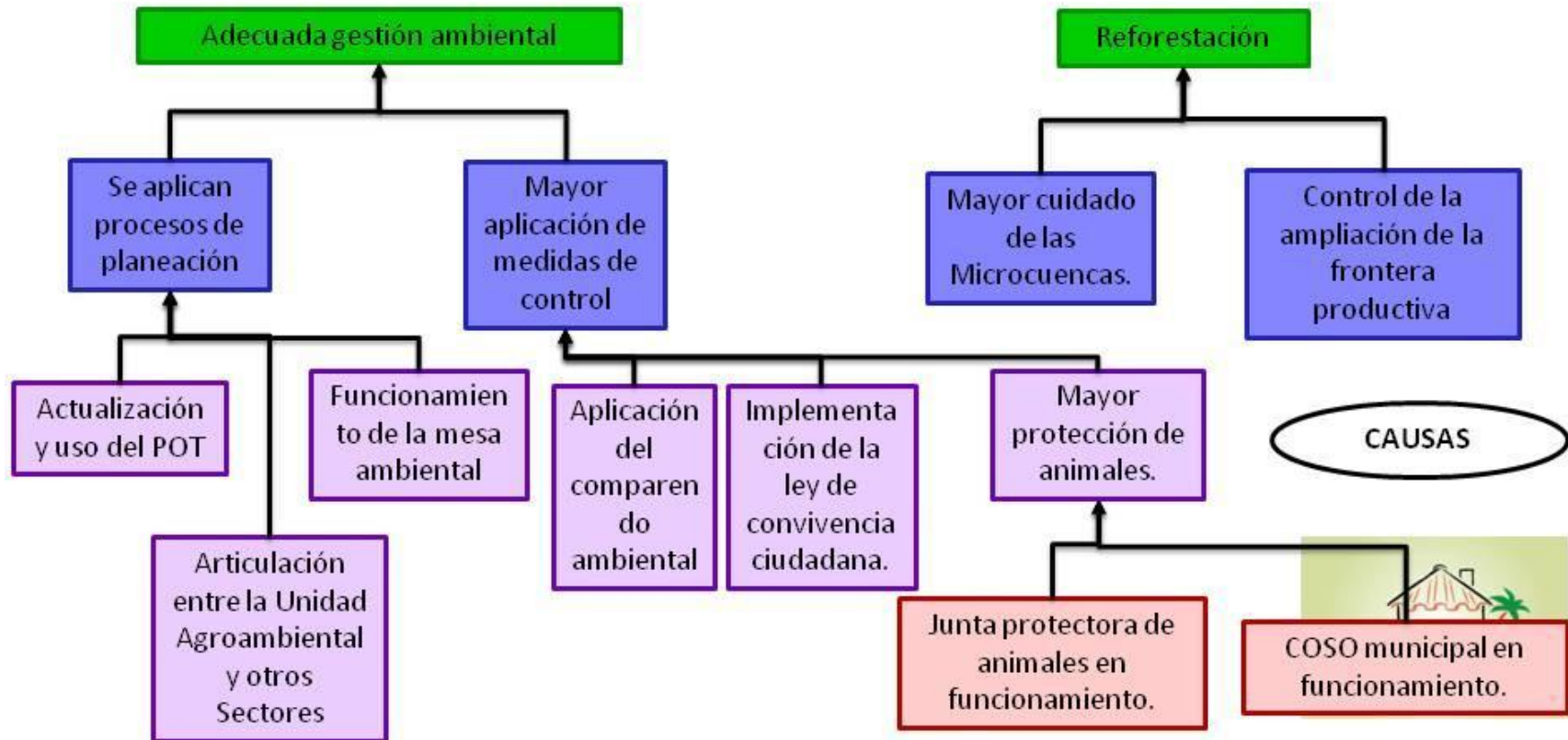
EFFECTOS

Mejoramiento de la salud de la comunidad

Conservación del fauna y flora del municipio

PROBLEMA

PROTECCIÓN DEL AMBIENTE



CAUSAS

EFFECTOS

Mejoramiento de la salud de la comunidad

Conservación del fauna y flora del municipio

PROBLEMA

PROTECCIÓN DEL AMBIENTE

CAUSAS

Mejor manejo de residuos orgánicos e inorgánicos

Uso adecuado de agroquímicos, de utilización en el sector agrícola

Adecuado manejo del material particulado de Balsur

Disminución de contaminación de quebrada por desecho de pulpa de café

Adecuado manejo del humo de secadora de café

Adecuado manejo de aguas residuales

Mayor recolección de basuras

Aumento de recolección de reciclaje

Disposición adecuada de basuras

Suficiente personal e insumos para barrer el espacio público

Mayor control de las autoridades municipales frente al manejo de residuos.

Mayores acciones educativas y de comunicación

Mayor presencia de la empresa de aseo

EFFECTOS

Mejoramiento de salud pública

Mejor relación entre vecinos

Protección de los animales

Los dueños son responsables en el manejo de las excretas de sus mascotas

PROBLEMA

MAYOR RESPONSABILIDAD EN EL CUIDADO DE LAS MASCOTAS

CAUSAS

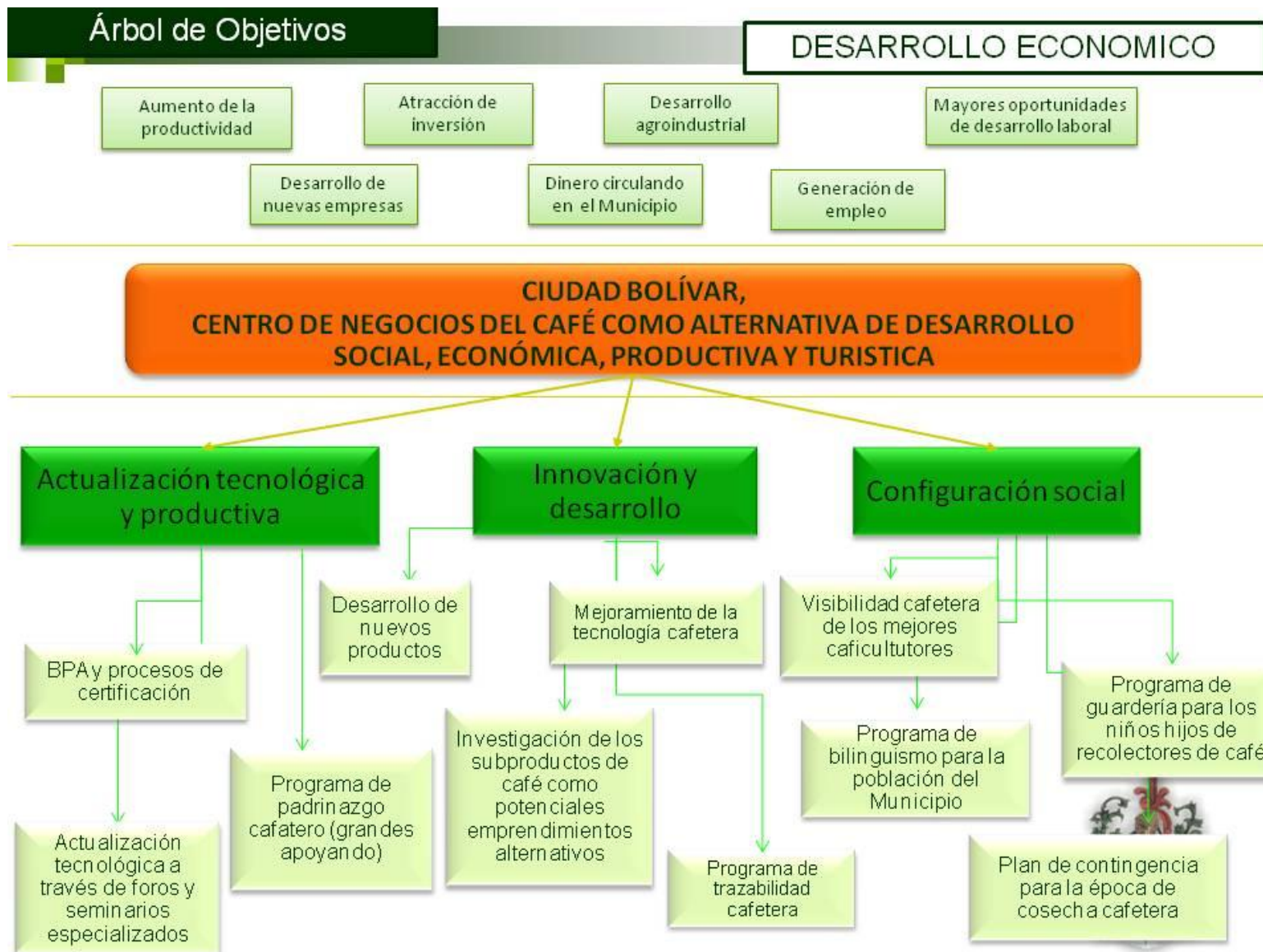
Hay educación ciudadana frente al manejo de mascotas

Hay cultura en el manejo de mascotas



9. Sector Economía, Productividad y Competitividad

9.1. Árbol de Objetivos



Árbol de Objetivos

DESARROLLO ECONOMICO

Visibilidad internacional del territorio

Turismo de negocios

Incremento de los ingresos del Municipio

Generación de empleo de calidad

Aumento en la demanda cultural y artística del Municipio

**CIUDAD BOLÍVAR,
CENTRO DE NEGOCIOS DEL CAFÉ COMO ALTERNATIVA DE DESARROLLO SOCIAL, ECONÓMICA, PRODUCTIVA Y TURISTICA**

Comercialización

Ruedas de negocios del café

Misiones comerciales (extranjeros visitando nuestro territorio en busca de cafés especiales).

Planes de comercialización para los cafés especiales del Municipio

Eventos de catación

Diseño del producto turístico cafatero como soporte a la comercialización del café del Municipio

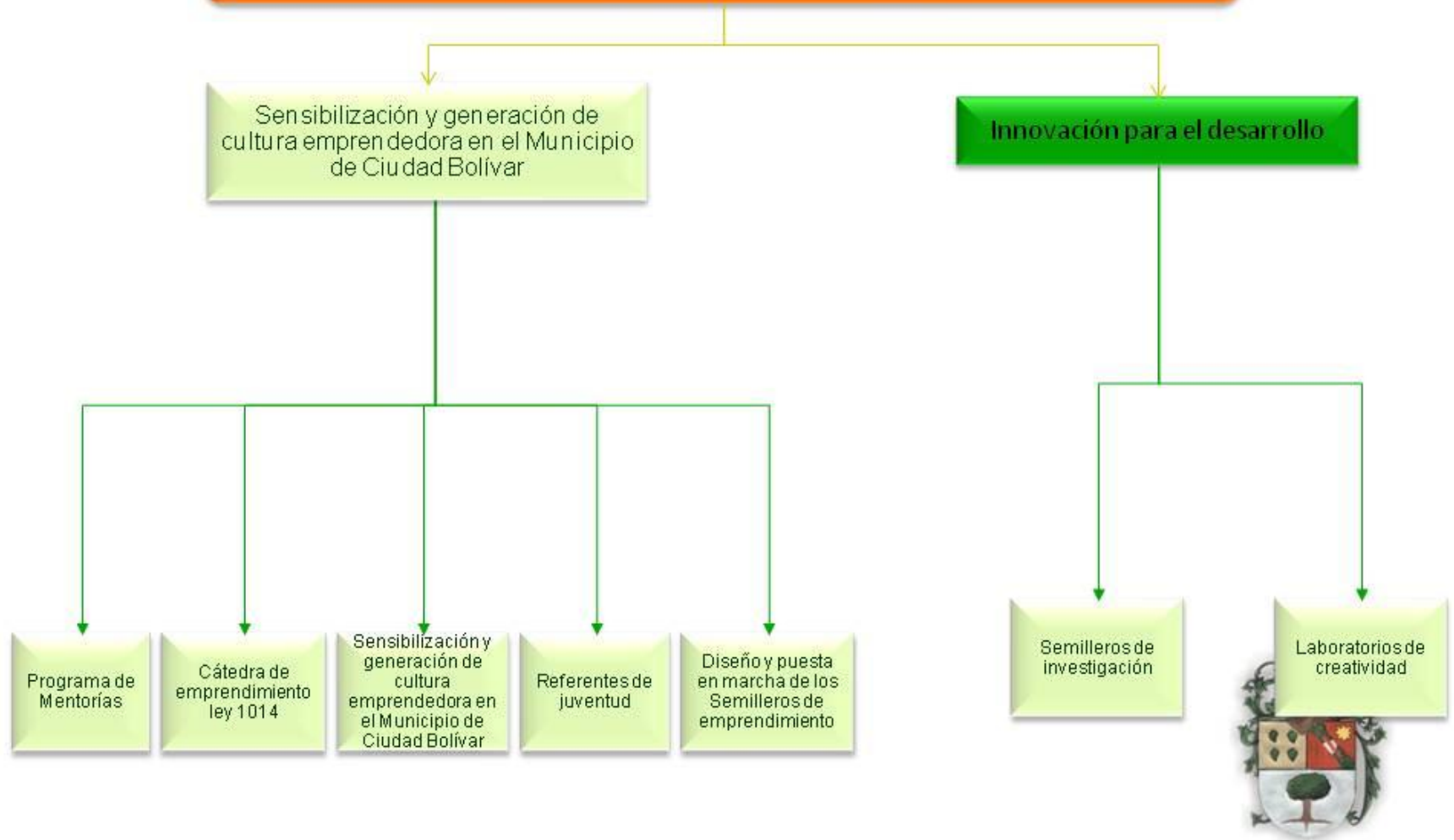
Estudio y diseño de una marca región o impulso a las marcas particulares que configuran la identidad cafetera del Municipio

Investigación de mercados para los cafés especiales del Municipio





EMPRENDIMIENTO, UNA NUEVA FORMA DE EDUCAR LA JUVENTUD DE CIUDAD BOLIVAR

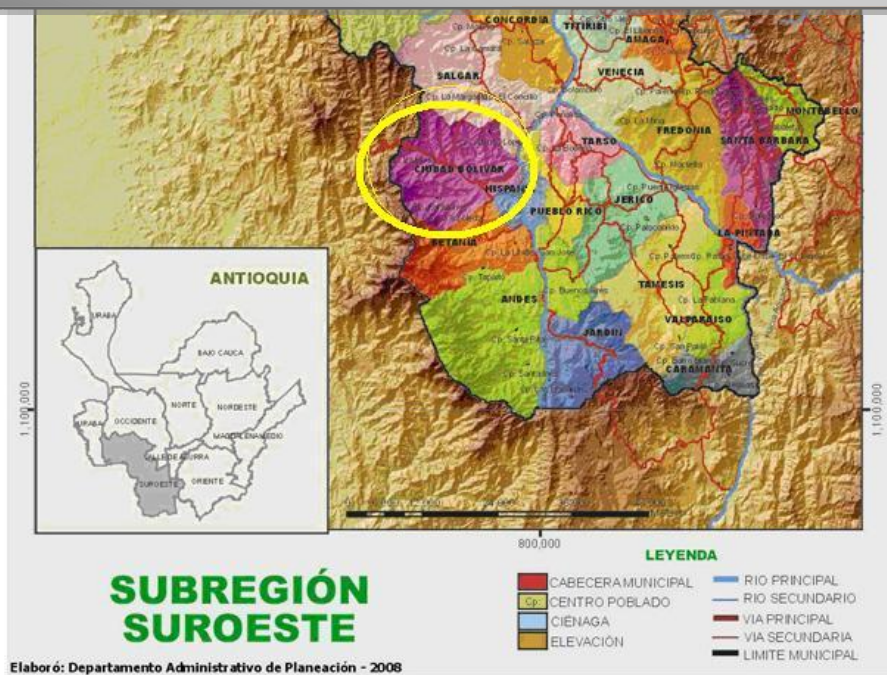


Anexo No 2

Informe final: Talleres de prospectiva plan de desarrollo 2012-2015 Ciudad Bolívar.

2012

INFORME FINAL: TALLERES DE PROSPECTIVA PLAN DE DESARROLLO 2012-2015 CIUDAD BOLÍVAR ¿Cuál es la Ciudad Bolívar que queremos para el futuro?



17/04/2012

Contenido

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. OBJETIVO:..... | 4 |
| 2. METODOLOGÍA Y RESULTADOS: | 4 |
| 2.1. FASE I. DEFINICIÓN DE ENFOQUE Y ACTORES PARA EL EJERCICIO: | 4 |
| 2.1.1. Definición de dimensiones del desarrollo territorial: | 5 |
| 2.1.2. Identificación de actores para el análisis prospectivo: | 8 |
| 2.2. FASE II. IDENTIFICACIÓN DE FACTORES POR SUBSISTEMA:..... | 9 |
| 2.2.1. Diagnóstico:..... | 9 |
| 2.2.2. Identificación de factores de cambio por subsistema: | 9 |
| 2.3. FASE III. PRIORIZACIÓN DE FACTORES DE CAMBIO..... | 16 |
| 2.3.1. Talleres: | 16 |
| 2.3.2. Metodología de priorización “Abaco de Francois Regnier”: | 16 |
| 2.3.3. Resultados por taller: | 18 |
| 2.3.4. Resultados generales: | 27 |
| 2.3.5. Identificación de variables clave – Sistema de Matriz de impacto cruzado-: | 29 |
| 2.3.6. Resultados MICMAC..... | 30 |
| 2.4 FASE IV. LINEAS DE ACCIÓN A FUTURO..... | 35 |
| 2.4.1 Alternativas de desarrollo “Consejeros externos” | 35 |
| 2.4.2 Visiones: | 42 |
| 3. FUENTES DE INFORMACIÓN:..... | 44 |

1. OBJETIVO:

Establecer propuestas de desarrollo en el corto, mediano y largo plazo para el municipio de Ciudad Bolívar, bajo una visión de futuro y concepción de desarrollo económico y bienestar social.

2. METODOLOGÍA Y RESULTADOS:

“La prospectiva es una técnica que permite planificar y gestionar el desarrollo con base en la previsión y la anticipación. La prospectiva trasciende la realidad, en primer lugar por medio de un acto de imaginación creativa, luego por vía de la toma de conciencia, una reflexión sobre la situación actual y posibles futuros; finalmente mediante un proceso de participación, de imbricación y convergencia de los deseos, las expectativas, necesidades, intereses y potencialidades de la sociedad para alcanzar un porvenir deseable”¹

Para el desarrollo del taller, se usaron diferentes herramientas con el fin de facilitar la consecución del objetivo general, siguiendo diferentes fases:

2.1. FASE I. DEFINICIÓN DE ENFOQUE Y ACTORES PARA EL EJERCICIO:

Los ejercicios de prospectiva pueden tener diferentes ámbitos de interés lo que se traduce en diferentes maneras de enfocar el ejercicio. En función de los desafíos a los que normalmente se enfrenta el municipio, se pueden establecer cuatro enfoques diferentes pero todos ellos de gran interés a la hora de abordar un ejercicio de prospectiva municipal:

- **Social:** En este caso el foco de estudio está dirigido al desarrollo humano y social. Ello supone abordar aspectos tales como la demografía, la movilidad, la identidad, el sentido de pertenencia, los asentamientos, el capital humano, la educación o la asistencia sanitaria.
- **Científico-Tecnológico:** En este caso interesan los desarrollos tecnológicos unidos a las oportunidades de mercado y a las necesidades sociales. Éste es el enfoque más común de los ejercicios de prospectiva a escala nacional, cuyos resultados pueden alimentar los trabajos de prospectiva que se lleven a cabo en el ámbito regional.
- **Empresarial:** Bajo este enfoque lo que interesa es el desarrollo económico y las actuaciones suelen centrarse en colectivos empresariales, PYMEs, asociaciones sectoriales, clúster, etc.

¹ Orientaciones conceptuales y metodológicas para la formulación de visiones de desarrollo territorial. Departamento nacional de planeación, 2010.

- **Visión Territorial:** En este último caso el territorio se considera como todo dentro de un sistema mayor. Ello significa que en este tipo de ejercicios se tratan aspectos relacionados con el desarrollo humano, las infraestructuras y los recursos naturales, la economía y la geopolítica.

Es así, como teniendo en cuenta los posibles enfoques, se decidió realizar en ejercicio bajo un enfoque de **visión territorial**, ya que este permite trabajar con un mayor número de variables que intervienen en el desarrollo del territorio, que en este caso específico es el municipio de Ciudad Bolívar.

2.1.1. Definición de dimensiones del desarrollo territorial²:

De acuerdo al enfoque de análisis del municipio bajo una visión territorial integral, se consideraron diferentes formas de abordar este análisis, tomando finalmente como la metodología más adecuada la definida por el Departamento Nacional de Planeación en el documento: Orientaciones conceptuales y metodológicas para la formulación de visiones de desarrollo territorial.

En dicho documento se establece el análisis por dimensiones del desarrollo territorial, con sus respectivos referentes teóricos, las cuales se constituyeron como la base para la realización del ejercicio de prospectiva para el Municipio de Ciudad Bolívar, identificando los siguientes subsistemas de análisis :

- **Subsistema Físico – Natural:**

Las características físico-naturales están conformadas por elementos bióticos y abióticos de la tierra, como la atmósfera, el relieve, el agua, los suelos, la flora y la fauna, a veces referidos a recursos naturales renovables y no renovables, asociados a su utilización sostenible y a la conservación de los ecosistemas.

El análisis sistémico del medio natural junto con el construido debe llevar a relacionar los sistemas que lo componen, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Sistema biofísico (clima, hidrografía, orografía, biodiversidad, áreas naturales protegidas, uso y aptitud del suelo, riesgos naturales, etc.).
- Sistemas de infraestructuras y servicios como redes y sus relaciones con el medio natural (redes viales, de transportes y de comunicaciones, sistemas departamentales de agua y de saneamiento ambiental, etc.) .

² Orientaciones conceptuales y metodológicas para la formulación de visiones de desarrollo territorial. Departamento nacional de planeación, 2010.

- Sistema económico basado en los recursos naturales: aprovechamiento y sostenibilidad el medio natural y medio ambiente saludable según sectores económicos basados en los recursos naturales.
- Sistema urbano y asentamientos poblacionales: red de centros urbanos y sus relaciones rurales y regionales. Asentamientos poblacionales, localización, equilibrio ambiental, riesgos naturales.
- El subsistema construido, derivado de las acciones humanas o antrópicas, expresado en las infraestructuras, equipamientos y servicios que la sociedad construye para atender las actividades sociales y económicas. Este subsistema se podrá comprender de manera más integral, analizando la organización urbano-regional.

- **Subsistema Urbano – Regional:**

El análisis del grado de centralidad de los asentamientos urbanos (jerarquía urbana), junto con los vínculos y accesibilidad, suministrará el panorama sobre el escenario actual y los posibles escenarios de sistemas de ciudades que debería sustentar la visión de desarrollo, de esa manera se reconocerán los desequilibrios en la disponibilidad y acceso a las funciones urbanas y se identificarán los factores para fortalecer las centralidades existentes y además facilitar la integración de las diversas zonas del municipio alrededor de tales centralidades, propiciando así el acceso a tales funciones, sin que necesariamente deban estar uniformemente distribuidas en el espacio.

El análisis de este subsistema se realizó desde dos perspectivas:

- El sistema construido, desde el punto de vista del desarrollo territorial, como medio innovador para el desarrollo, y como generador de economías de aglomeración y de economías externas. El sistema urbano - regional debe propiciar la integración económica, mediante el mejoramiento del acceso a servicios públicos, equipamientos, infraestructura, transporte, entre otros.
- La perspectiva político-institucional del desarrollo territorial se centra en la gestión para la articulación y coordinación del desarrollo sustentable, por lo cual el propósito principal es la gobernanza territorial, tanto a nivel interno del territorio, como con otros territorios y actores.

- **Subsistema económico-productivo**

Este subsistema se puede abordar desde el punto de vista de la competitividad territorial, buscando constituir sistemas productivos territoriales que propicien el desarrollo económico local. Las empresas se localizan y actúan en lugares específicos y, a su vez, los territorios, con sus características económicas,

culturales, institucionales y físicas particulares, condicionan el desempeño productivo.

Con el fin de promover el crecimiento económico y el desarrollo local es pertinente abordar integralmente las interrelaciones entre economía y desarrollo territorial.

“La competitividad territorial es la capacidad de las regiones de promover y atraer inversiones de manera sostenible, producir bienes y servicios con alto valor agregado, realizar acciones unificadas para el desarrollo del capital humano, cultural y social, cuidando el capital natural y medioambiental; de manera que el mayor crecimiento asociado sea sostenible en el tiempo, y genere mayores niveles de vida a su población, en un marco de competencia internacional.

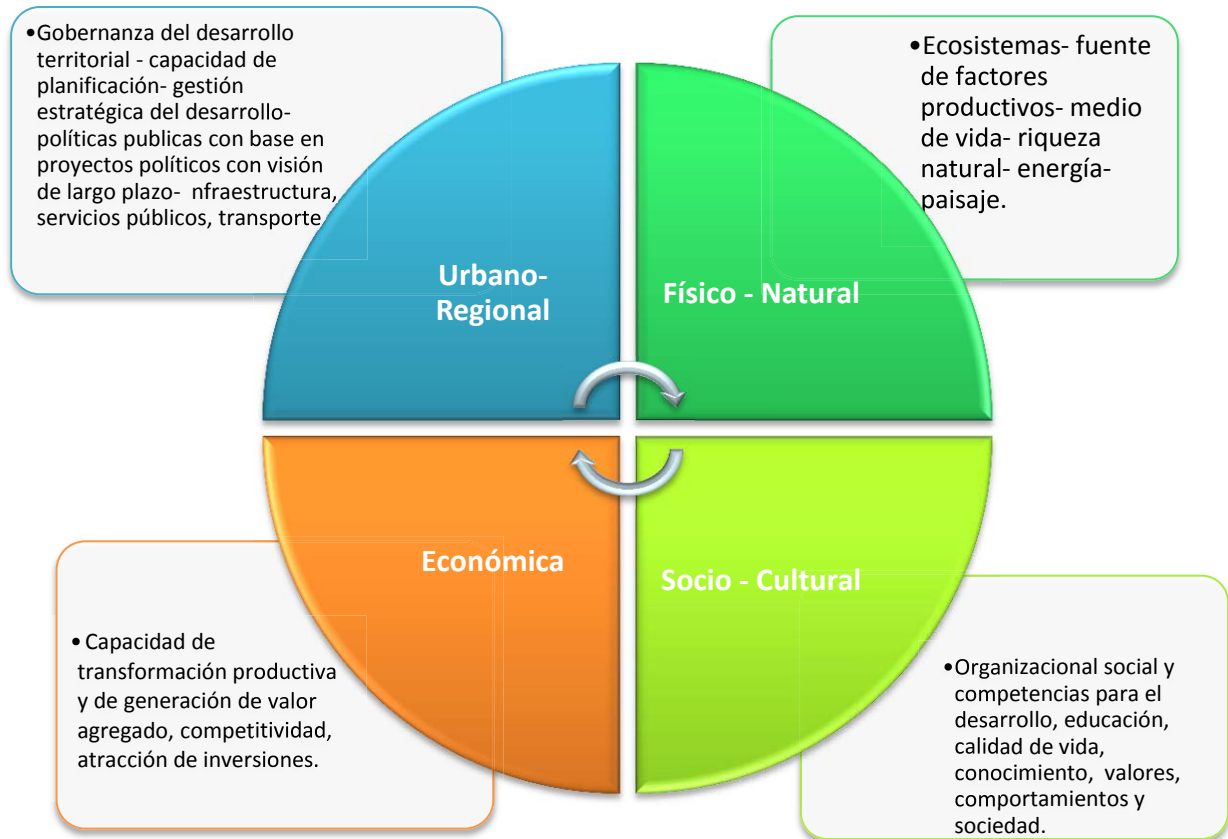
- **Subsistema Socio – Cultural**

La transformación social que se persigue con la visión de desarrollo territorial necesita concebirse más allá del mejoramiento de la educación y de las condiciones de salud para alcanzar una economía más productiva: la educación, la salud, la recreación, la libertad de escoger, son objetivos centrales de la sociedad y no solamente instrumentos de desarrollo empresarial.

El desarrollo social tiene como foco la erradicación de la pobreza y el hambre con base en la generación de condiciones en el capital humano (educación, salud, ingresos) y en el marco de igualdad de oportunidades de género y de un desarrollo ambientalmente sostenible, fomentando una asociación para el desarrollo.

Con relación a la cultura, el Suroeste es una subregión de culturas diversas. Su construcción como subregión se fundamenta en el reconocimiento de las riquezas de sus culturas, lo cual se expresa en sus estructuras, procesos, costumbres, manifestaciones artísticas y relaciones sociales, así como en la pluralidad de sueños, memorias y esperanzas de las colectividades que pueblan su territorio.

Dimensiones del desarrollo territorial



Luego de haber definido los subsistemas sobre los cuales se realizará el proceso, se deberán seleccionar los factores de cambio que los conforman y que serán analizadas a detalle en los talleres con los consejeros externos con el fin de determinar cuáles son críticas o claves de éxito para el desarrollo futuro de Ciudad Bolívar.

2.1.2. Identificación de actores para el análisis prospectivo:

Para la realización del análisis prospectivo se tuvieron en cuenta actores: 1) oriundos o que viven en el municipio de Ciudad Bolívar, 2) con amplitud perceptual, debido a su conocimiento del mundo o su ejercicio profesional, es así, como se hizo una lista de aproximadamente 120 personas que han tenido o tienen altos cargos en diferentes empresas de la ciudad de Medellín y del municipio de Ciudad Bolívar, y que son profesionales en diferentes ramas y que con su visión externa del municipio pueden aportar nuevas ideas para su desarrollo.

A estos actores se les denomina “Consejeros externos”, siendo estos los llamados a participar en los talleres diseñados.

2.2. FASE II. IDENTIFICACIÓN DE FACTORES POR SUBSISTEMA:

En esta fase se realizaron dos actividades: 1) Diagnóstico de Ciudad Bolívar e 2) identificación de los factores críticos para el desarrollo del municipio.

Con este análisis se pretendió responder: ¿De dónde venimos?, ¿Dónde Estamos? Y ¿Cuáles son los factores que afectan o condicionan el desarrollo del municipio?

2.2.1. Diagnóstico:

El diagnóstico analizado para el ejercicio prospectivo fue el realizado por equipo de trabajo del plan de desarrollo, tomando datos relacionados con:

- Ubicación geográfica
- Escolarización
- Número de empresas
- Comportamiento de producción agropecuaria
- Potencial turísticos,
- entre otra información.

Esta información fue socializada con los actores invitados a los talleres, y sirvió de base para la identificación de los factores de cambio para cada subsistema.

2.2.2. Identificación de factores de cambio por subsistema:

En cada dimensión es importante concluir con la identificación de los factores críticos para el desarrollo territorial, entendiendo que inicialmente se llegará a una lista amplia de variables que registra cada subsistema y que podrán seleccionarse y priorizarse utilizando diferentes herramientas. Las variables resultantes serán la base para identificar los hechos o fenómenos que indican transformaciones o cambios en el sistema territorial que podrán definir el futuro desarrollo del municipio.

Estos factores son los principales hechos o fenómenos que determinan la evolución, transformación o modificaciones en las dimensiones del desarrollo enfocándolos desde el entorno exterior: económico, social, político administrativo, cultural, científico-tecnológico y ambiental; y desde el ambiente interno: de mercados, administrativo, social, tecnológico, financiero y de producción. Entre los factores de cambio se encuentran las fuerzas clave que definirán los escenarios futuros.

Según su campo de influencia los Factores de cambio pueden ser:

- Factores de Cambio Endógenos: fuerzas internas a la organización; se pueden clasificar en fuerzas de mercado, sociales, administrativas, tecnológicas, logísticas, productivas, financieras.
- Factores de Cambio Exógenos: fuerzas externas a la organización: locales, regionales, nacionales, supranacionales y mundiales; se pueden clasificaren fuerzas geopolíticas, económicas, tecnológicas, culturales, ambientales.

Es importante diferenciar entre factores de cambio endógenos y exógenos, porque la estrategia de desarrollo territorial se debe focalizar alrededor de los factores endógenos debido a que sobre ellos existe un mayor nivel de gobernabilidad y de control a través de los actores y organizaciones del territorio, y por lo tanto es más factible incidir sobre ellos.

Para la identificación de los factores de cambio a ser analizados se tuvieron en cuenta diferentes fuentes de información como:

- Plan Estratégico Subregional Suroeste. Fase Ii. Hacia Un Modelo De Desarrollo Estratégico Subregional. 2011.
- Lineamientos De Ordenamiento Territorial De Antioquia – LOTA-.
- Perfil de la subregión del Suroeste. 2009.
- Agenda interna para la productividad y competitividad. 2007.

- **Subsistema Físico – Natural:**

| Factor | Definición |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Desarrollo forestal sostenible. (DFS) | El potencial forestal del suroeste antioqueño, debido al uso potencial del suelo en la subregión desde el aspecto agroecológico es una oportunidad de desarrollo importante en la subregión que debe ser orientada desde políticas departamentales e incentivada a futuro. |
| Protección de cuencas hidrográficas (PCH) | Gestión integrada de los recursos agua. |
| Gestión integral de riesgos (GIR)* | Las condiciones topográficas, climáticas, así como el uso histórico del suelo y la construcción de vivienda en zonas de riesgo han generado condiciones altas de amenaza, vulnerabilidad y riesgo en la subregión del Suroeste Antioqueño. Además, eventos como los movimientos en masa en la vía disminuye sustancialmente la competitividad de la zona al impedir temporalmente la conectividad y la movilización de productos. |
| Generación de Energía Limpia (GEL) | Aumentar el uso de recursos hídricos para la generación de energías limpias en las zonas ambiental y socialmente aptas para estos fines. |
| Políticas de protección y Conservación ambiental. (PCA) | Esfuerzos de las autoridades ambientales, quienes han planteado una serie de orientaciones en torno a: la integración y ejecución de planes de manejo; declaración de áreas de manejo especial y de uso agrícola con prácticas de manejo agro ecológico. |

- Subsistema Urbano – Regional:

| Factor | Definición |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Sistema vial subregional y urbano-regional articulado (SVA) | Conectividad intra-regional mediante anillos viales de integración zonal y articulación de áreas de producción campesina. Mejoramiento de la accesibilidad a los municipios. |
| Agua potable y saneamiento básico (APS) | Construcción y mejoramiento de acueductos y alcantarillados de la red urbana, suburbana e interveredal. Gestión integral de residuos sólidos. |
| Gestión estratégica y asociada (GEA) | Consortios y alianzas estratégicas inter- municipales capaces de diseñar y ejecutar programas y proyectos comunes por el futuro de la subregión. Densidad y calidad institucional y alianzas público-privadas. |
| Consolidación de la institucionalidad pública (CIP) | <p>Persiste en la población la necesidad de mostrar acciones que permitan generar confianza y credibilidad a los diversos actores y líderes de su desarrollo, de otra forma, se busca que las diferentes organizaciones con presencia en la subregión, representen los intereses de todos y apunten al desarrollo social, humano y económico de los municipios que lo conforman.</p> <p>Es importante reseñar dentro del análisis de la composición del capital social, el papel que cumplen las <i>instituciones públicas</i> en la región, la confianza que deposita la población hacia éstas, en donde es prioritario alcanzar consenso social, principal impulsador del desarrollo en la subregión.</p> |
| Vínculos Educación Superior - (VES) | Aumento de la presencia de la educación superior en el municipio. |
| Equipamientos servicios (ES) | El Equipamiento como el espacio o edificio destinado a proveer a los ciudadanos los servicios comerciales, financieros, tecnológicos, administrativos, institucionales y sociales (de carácter formativo, cultural, de salud, deportivo, recreativo) y a prestar apoyo funcional a la administración pública y a los servicios urbanos básicos de la localidad, para el bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de la población. |
| Conectividad física del municipio- Medios transporte- (CFM) | Las infraestructuras de relación permiten la conectividad de un territorio. Se entiende por conectividad la cualidad de un lugar de ser accesible y relacionarse con otros a través de los diversos medios de transporte. Constituye un factor favorable al crecimiento productivo y el desarrollo. |

| | |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conectividad – Sistema vial. (CSV) | La red vial o de carreteras ha constituido a través de los tiempos un factor principal para la articulación y ordenación del territorio y su desarrollo. |
| Infraestructura de servicios públicos (ISV) | Instalaciones indispensables para el desarrollo y funcionamiento normal de la comunidad y que atiende a las necesidades colectivas de higiene, comunicación, comodidad, seguridad, saneamiento básico (agua potable, alcantarillado, recolección de basuras, teléfono y energía eléctrica) suministrado o no por el Estado. |

- **Subsistema económico-productivo:**

| Factor | Definición |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Actualización tecnológica producción Café. (ATC) | Resulta clave propugnar por una mayor disposición para la adaptación y adopción de nuevas tecnologías de cultivo y sostenimiento del café por parte del sector productivo, principalmente entre empresarios |
| Informática y telecomunicaciones (IT) | Fortalecimiento de la plataforma y acceso subregional en informática y telecomunicaciones. Suroeste territorio digital: accesibilidad pública en servicios de conectividad para la formación y la competitividad. |
| Desarrollo agropecuario sostenible (DAS) | Mejoramiento, innovación y especialización en sistemas de producción <i>agropecuaria limpia</i> con valor agregado. |
| Promoción a la creación de nuevas empresas (PCE) | La vocación subregional del suroeste ha estado ligada históricamente a la producción agrícola y pecuaria, en este sentido, aún permanece la vinculación afectiva por estas labores. El suroeste como productor cafetero tiene las habilidades y conocimientos que permiten establecer procesos exitosos de producción agropecuaria, sin embargo se necesita fortalecer la creación de agroindustrias y pequeñas empresas, basados en procesos de innovación y de transferencia de tecnologías que demanden una mayor articulación de empleos de calidad, así como de una captación de valor desde los procesos productivos locales y subregionales. |
| Investigación y desarrollo (I&D&I) | Estrategia subregional y proyectos prioritarios en ciencia, tecnología e innovación, con énfasis en producción cafetera, forestal, biotecnológica y agropecuaria. Gestión apropiada del conocimiento para un Suroeste basado en innovación. |

| | |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diversificación de base Productiva (DBP) | Aumentar el espectro y la eficacia de la base productiva subregional, a partir del desarrollo de los rubros más promisorios, y con base en procesos modernos de innovación y desarrollo tecnológico. |
| Turismo agrario y de naturaleza (TER) | Sustentabilidad de la base productiva agropecuaria favorecida por un modelo turístico subregional, articulado al agro y a los recursos paisajísticos de los hábitats naturales y construidos del Suroeste. es necesario elaborar paquetes turísticos, mejorar la oferta de capacitación en la actividad y un mayor nivel de asociatividad. Consideran que existe una fama ligada al producto turístico que ofrecen, representada en los atractivos naturales de la zona, los cuales no han sido explotados para la actividad turística y no existe un proyecto como sistema, que busque el aprovechamiento de dichos atractivos en materia turística. |
| Producción de cafés diferenciados (PCE) | Participar en la nueva dinámica del mercado mundial de los cafés diferenciados, selectos, gourmet y con marcas territoriales. |
| Recurso humano calificado (RHC) | Recursos humanos calificados. |

- **Subsistema Socio – Cultural:**

| Factor | Definición |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comunidades étnicas reconocidas (CER) | Fortalecimiento, integración y reconocimiento a las comunidades étnicas y territorios indígenas Embera del Suroeste. Etno-desarrollo para la diversidad cultural, respaldo a planes de vida y diálogo de saberes. |
| Educación pertinente (EP) | Educación formal y capacitación no formal articulada a las vocaciones zonales, a la diversidad del territorio, a la potencialidad de sistemas productivos y de servicios, mediante currículos flexibles, ciclos propedéuticos, uso de TICS, cooperación académica entre instituciones de formación secundaria y terciaria. Suroeste educada desde el aprender haciendo para la empleabilidad, el emprendimiento y la generación de oportunidades en el territorio. |
| Participación y educación ciudadana (PEC) | Fortalecimiento de medios y prácticas de participación social y formación ciudadana. Buen gobierno, cultura política público-privada y mejoramiento de procesos cívicos para un Suroeste con desarrollo local democrático. |

| | |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Población saludable (PS) | Programas y proyectos orientados al mejoramiento de las condiciones de vida y salubridad de la población. |
| Vivienda Digna (VD) | Mejoramiento de la dotación de viviendas para la población de modo que se preservan las condiciones de seguridad y salud para las familias. |
| Liderazgo en el Desarrollo Territorial (LDT) | Ciudad Bolívar municipio líder en aspectos del desarrollo, que han sido tomados como modelo o referente en otras partes. El aspecto cultural no es precisamente la excepción de ese liderazgo. Se ha demostrado con procesos, programas y proyectos, la capacidad de liderar diversas alternativas orientadas al desarrollo y posicionamiento . |
| Patrimonio, Organización y Gestión Cultural (POG) | En el Suroeste existe una gran riqueza patrimonial, ya que veintinueve de los bienes declarados de interés cultural nacional están ubicados allí. La memoria cultural es otro interesante aspecto concerniente al desarrollo cultural territorial y subregional. |

En total fueron 30 factores los analizados.

2.3. FASE III. PRIORIZACIÓN DE FACTORES DE CAMBIO.

Con el fin de realizar la priorización de los factores de cambio, se siguió la siguiente metodología:

2.3.1. Talleres:

Se realizaron 4 talleres:

- 2 de estos fueron programados en la ciudad de Medellín con actores que son del municipio pero viven por fuera de él y ocupan o han ocupado cargos relevantes en el sector público y privado o son profesionales con una trayectoria profesional.
- 2 talleres en Ciudad Bolívar, con representantes del sector comercio, financiero, comunidad indígena, entre otros.

| Fecha | Lugar | Hora | No. de asistentes |
|-------------------|-----------------------------------------------|------------------|-------------------|
| Marzo 29 de 2.012 | Medellín Diez Hotel Categoría Colombia. | 5:30 a 8:00 p.m. | 13 personas |
| Marzo 30 de 2.012 | Medellín Diez Hotel Categoría Colombia. | 5:00 a 9:00 p.m. | 12 personas |
| Abril 11 de 2.012 | Ciudad Bolívar Cámara de comercio | 5:00 a 8:30 p.m. | 4 personas |
| Abril 12 de 2.012 | Ciudad Bolívar Cámara de comercio | 5:00 a 7:45 p.m. | 7 personas |

2.3.2. Metodología de priorización “Abaco de Francois Regnier”:



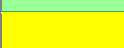



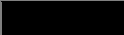
Teniendo en cuenta los factores de cambio seleccionados y el perfil de los actores invitados a los talleres – si bien tienen una formación profesional, experiencia y conocimiento del municipio, no son técnicos, ni expertos en temas específicos-, se seleccionó la técnica del *Abaco De Francois Regnier*³ como metodología de priorización.

Esta herramienta estimula la interacción entre individuos, permitiendo realizar una priorización concertada de las variables que a juicio de los actores, en este caso de los consejeros externos, son las más importantes para el desarrollo del municipio. A diferencia de una conversación o discusión en donde sólo se puede hablar por turno, la naturaleza del Ábaco, permite dar a conocer las opiniones de cada uno de manera simultánea.

³ Mojica Sastoque, Francisco (1991). El abaco de Regnier. En La Prospectiva (21-33). Bogota: Legis Editores.

Como todos los métodos de expertos, está destinado a reducir la incertidumbre, confrontar el punto de vista de un grupo con el de otros grupos y a la vez, tomar conciencia de la mayor o menor variedad de opiniones.

La lógica utilizada por el ábaco es de los tres colores del semáforo (verde, naranja y rojo) completados con el verde claro, el naranja (permitiendo de este modo suavizar las opiniones). El blanco permite el voto en blanco y el negro la abstención. Se trata, por tanto, de una escala de decisión coloreada.

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Influencia muy fuerte: verde oscuro. |  |
| Influencia fuerte: verde claro. |  |
| Actitud media: amarillo. |  |
| Actitud débil: naranja. |  |
| Actitud muy débil: rojo. |  |
| Blanco: significa que se quiere participar pero no se tiene opinión. |  |
| Negro: indica que no se quiere participar. |  |

La importancia del ábaco radica en que permite medir las actitudes de un grupo frente a un tema determinado. Si entendemos por actitud la aceptación o rechazo de algo, el ábaco proporciona la manera de detectar la actitud favorable o desfavorable frente a una situación dada. Esta actitud no se consigue mediante la respuesta si/no, al contrario se expresa por medio de una diversidad de opiniones que van desde desfavorable hasta favorables.

De acuerdo a esta forma de decisión, la metodología del taller fue la siguiente:

- a) Socialización de subsistemas y factores: en cada taller se realizó una explicación de cada subsistema y de los factores que los conforman con el fin de que los consejeros externos pudieran realizar la respectiva calificación de cada factor, siguiendo con la premisa:

¿Cuáles son los factores críticos para el desarrollo de Ciudad Bolívar, de acuerdo a los subsistemas presentes en el municipio, que más valoro como pilares del DESARROLLO?

Nota: Cabe anotar que los factores seleccionados para este ejercicio han sido pensados y seleccionados en calidad de fuerzas de cambio o de transformación, es decir con el mayor poder de influencia sobre el sistema territorial, y que pueden incorporarse en la estrategia territorial, teniendo en cuenta actuar preferencialmente sobre aquellos factores sobre los cuales, desde el ámbito municipal, se posea un elevado poder de gobernabilidad.

- b) Tratamiento de los datos: consistió en tratar las respuestas coloreadas en forma de matriz, donde se representó: en filas los factores que definen el subsistema y en columnas los consejeros que participaron en cada taller. La imagen de mosaico constituye un verdadero panorama de información cualitativa, siendo visible simultáneamente la posición de cada uno de los consejeros sobre los factores.
- c) Discusión de los resultados: es sobre la base de la imagen coloreada donde comienza el debate y/o la explicación del voto: el procedimiento fue abierto y cada uno puede, en todo momento, cambiar el color y justificar su cambio de opinión.

De esta forma nació la priorización de los factores influyentes en el desarrollo del municipio.

2.3.3. Resultados por taller:

- **Taller N°. 1.**

- Fecha: Marzo 29 de 2012.
- Lugar: Medellín.
- Asistentes:
 - Luz Estela Jiménez.
 - Alejandro Morales.
 - Helena Herrán.
 - Esperanza Cecilia V.
 - María Elena Retrepo.
 - Juan Álvaro González.
 - Juan David Parra.
 - William Vargas.
 - José Mauricio Bedoya.
 - Octavio Calle.
- **Subsistema Físico –Natural.**

| Consejero | | TALLER 1 | | | | | | | | | |
|-----------|-------------------------------------------|-------------|--------|-------------|-------------|-------------|--------|-------------|--------|-------|------|
| No. | FACTOR | 5 | 6 | 7 | 9 | 13 | 14 | 15 | 18 | 4 | 17 |
| 1 | Desarrollo forestal sostenible. (DFS) | Green | Green | Green | Green | Green | Green | Green | Green | White | Blue |
| 2 | Protección de cuencas hidrográficas (PCH) | Green | Green | Green | Yellow | Yellow | Yellow | Light Green | Orange | White | Blue |
| 3 | Gestión integral de riesgos (GIR) | Light Green | Red | Green | Orange | Orange | Orange | Orange | Red | Green | Blue |
| 4 | Generación de Energía Limpia (GEL) | Yellow | Yellow | Light Green | Light Green | Light Green | Green | Green | Green | Green | Blue |

| | | |
|---|---------------------------------------------------------|--|
| 5 | Políticas de protección y Conservación ambiental. (PCA) | |
|---|---------------------------------------------------------|--|

○ **Subsistema Económico – productivo.**

| Consejero | | TALLER 1 | | | | | | | | | |
|-----------|--------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
| No. | FACTOR | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 | 13 | 14 | 18 | 15 | 17 |
| 1 | Actualización tecnológica producción Café. (ATC) | | | | | | | | | | |
| 2 | Informática y telecomunicaciones (IT) | | | | | | | | | | |
| 3 | Desarrollo agropecuario sostenible (DAS) | | | | | | | | | | |
| 4 | Promoción a la creación de nuevas empresas (PCE) | | | | | | | | | | |
| 5 | Investigación y desarrollo (ID) | | | | | | | | | | |
| 6 | Diversificación de base Productiva (DBP) | | | | | | | | | | |
| 7 | Turismo agrario y de naturaleza (TER) | | | | | | | | | | |
| 8 | Producción de cafés diferenciados (PCF) | | | | | | | | | | |
| 9 | Recurso humano calificado (RHC) | | | | | | | | | | |

○ **Subsistema Socio- Cultural.**

| Consejero | | TALLER 1 | | | | | | | | | |
|-----------|---------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
| No. | FACTOR | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 | 13 | 14 | 15 | 17 | 18 |
| 1 | Comunidades étnicas reconocidas (CER) | | | | | | | | | | |
| 2 | Educación pertinente (EP) | | | | | | | | | | |
| 3 | Participación y educación ciudadana (PEC) | | | | | | | | | | |
| 4 | Población saludable (PS) | | | | | | | | | | |
| 5 | Vivienda Digna (VD) | | | | | | | | | | |
| 6 | Liderazgo en el Desarrollo Territorial (LDT) | | | | | | | | | | |
| 7 | Patrimonio, Organización y Gestión Cultural (POG) | | | | | | | | | | |

- **Subsistema Urbano – Regional.**

| Consejero | | TALLER 1 | | | | | | | | | |
|-----------|-------------------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
| No. | FACTOR | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 | 13 | 14 | 15 | 17 | 18 |
| 1 | Sistema vial subregional y urbano-regional articulado (SVA) | | | B | | | | | | | |
| 2 | Agua potable y saneamiento básico (APS) | | | | | | | | | | |
| 3 | Gestión estratégica y asociada (GEA) | | A | | | | | | | | |
| 4 | Consolidación de la institucionalidad pública(CIP) | | | | | | | | | | |
| 5 | Vínculos Educación Superior (VES) | | | | | | A | A | | | |
| 6 | Equipamientos servicios (ES) | | | | | | | | | | |
| 7 | Conectividad física del municipio- Medios transporte- (CFM) | | | | | | | | | | B |
| 8 | Conectividad – Sistema vial- (CSV) | | | | | | | | | | |
| 9 | Infraestructura de servicios públicos (ISV) | | | | | | | | | | |

- **Taller N°. 2.**

- Fecha: Marzo 30 de 2012.
- Lugar: Medellín.
- Asistentes:
 - Ovidio Sánchez
 - Olga Jaramillo
 - Gloria Moreno
 - Samuel Sánchez
 - Olga Estella Arboleda
 - Carlos Arboleda
 - Carlos Ospina
 - Carlos Serna
 - Lina Velásquez
 - Clara Vélez
 - José Luis Restrepo
 - Gabriel Vargas

○ **Subsistema Físico –Natural.**

| Consejero | | TALLER 2 | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---------------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|--|--|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 14 | | |
| 1 | Desarrollo forestal sostenible. (DFS) | | A | | A | | A | | A | | | | | | |
| 2 | Protección de cuencas hidrográficas (PCH) | | | | | | | | | | | | A | | |
| 3 | Gestión integral de riesgos (GIR) | | | | | A | A | B | A | A | | | | | |
| 4 | Generación de Energía Limpia (GEL) | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Políticas de protección y Conservación ambiental. (PCA) | | | | A | n | n | A | | n | | | | | |

○ **Subsistema Económico – productivo.**

| Consejero | | TALLER 2 | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|--------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|--|--|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 14 | | |
| 1 | Actualización tecnológica producción Café. (ATC) | B | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Informática y telecomunicaciones (IT) | | | | | A | | | n | | | | | | |
| 3 | Desarrollo agropecuario sostenible (DAS) | | | | A | | | | | | | B | | | |
| 4 | Promoción a la creación de nuevas empresas (PCE) | | | | A | | A | | | | | | | | |
| 5 | Investigación y desarrollo (ID) | A | | | | | n | | A | A | | | | | |
| 6 | Diversificación de base Productiva (DBP) | | | | | | A | | | | | A | | | |
| 7 | Turismo agrario y de naturaleza (TER) | | A | | n | | A | | A | n | | | n | | |
| 8 | Producción de cafés diferenciados (PCF) | | | | | | | | | | | A | | | |
| 9 | Recurso humano calificado (RHC) | | | | | | | | | | | | | | |

○ **Subsistema Socio- Cultural.**

| Consejero | | TALLER 2 | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---------------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|--|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | |
| 1 | Comunidades étnicas reconocidas (CER) | | A | | n | n | A | A | A | | | n | | | |
| 2 | Educación pertinente (EP) | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|--|---|---|---|---|--|---|
| 3 | Participación y educación ciudadana (PEC) | | | | | B | | | | | n | | | |
| 4 | Población saludable (PS) | | | | | | | | | | | A | | |
| 5 | Vivienda Digna (VD) | | A | | A | | n | | | | | | | A |
| 6 | Liderazgo en el Desarrollo Territorial (LDT) | | | | | A | A | | | | | | | |
| 7 | Patrimonio, Organización y Gestión Cultural (POG) | A | A | B | A | A | n | | B | B | | | | |

○ **Subsistema Urbano – Regional.**

| Consejero | | TALLER 2 | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|-------------------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|---|--|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 14 | | |
| 1 | Sistema vial subregional y urbano-regional articulado (SVA) | | | | | | | | | | | | | A | |
| 2 | Agua potable y saneamiento básico (APS) | | | A | A | | | | | | | | | | |
| 3 | Gestión estratégica y asociada (GEA) | | | | | A | n | A | | A | n | B | B | | |
| 4 | Consolidación de la institucionalidad pública (CIP) | A | A | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Vínculos Educación Superior (VES) | | | | | | | | | | | A | | | |
| 6 | Equipamientos servicios (ES) | | | | A | A | A | | A | A | n | B | A | | |
| 7 | Conectividad física del municipio- Medios transporte- (CFM) | A | A | | A | | A | A | A | | n | | | | |
| 8 | Conectividad – Sistema vial- (CSV) | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Infraestructura de servicios públicos (ISV) | | | | | | | | | | | A | A | | |

- **Taller Nº. 3.**

- Fecha: Abril 11 de 2012.
- Lugar: Ciudad Bolívar.
- Asistentes:
 - Mónica Q.
 - Mauricio Moreno
 - Carlos Andres G.
 - Walter Vargas.

- **Subsistema Físico –Natural.**

| Consejero | | TALLER 3 | | | |
|-----------|---------------------------------------------------------|----------|---|---|---|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Desarrollo forestal sostenible. (DFS) | | | | |
| 2 | Protección de cuencas hidrográficas (PCH) | A | | | |
| 3 | Gestión integral de riesgos (GIR) | | | | |
| 4 | Generación de Energía Limpia (GEL) | | A | | A |
| 5 | Políticas de protección y Conservación ambiental. (PCA) | | | | |

- **Subsistema Económico – productivo.**

| Consejero | | TALLER 3 | | | |
|-----------|--------------------------------------------------|----------|---|---|---|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Actualización tecnológica producción Café. (ATC) | | | A | B |
| 2 | Informática y telecomunicaciones (IT) | | A | | |
| 3 | Desarrollo agropecuario sostenible (DAS) | | | | |
| 4 | Promoción a la creación de nuevas empresas (PCE) | | | | |
| 5 | Investigación y desarrollo (ID) | | | | |
| 6 | Diversificación de base Productiva (DBP) | | | | A |
| 7 | Turismo agrario y de naturaleza (TER) | A | | | |
| 8 | Producción de cafés diferenciados (PCF) | | | | |
| 9 | Recurso humano calificado (RHC) | | | | |

○ **Subsistema Socio- Cultural.**

| Consejero | | TALLER 3 | | | |
|------------------|---------------------------------------------------|-----------------|----------|----------|----------|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Comunidades étnicas reconocidas (CER) | A | | | |
| 2 | Educación pertinente (EP) | | | | |
| 3 | Participación y educación ciudadana (PEC) | | | | |
| 4 | Población saludable (PS) | | | | |
| 5 | Vivienda Digna (VD) | | A | | |
| 6 | Liderazgo en el Desarrollo Territorial (LDT) | | | | |
| 7 | Patrimonio, Organización y Gestión Cultural (POG) | | | | |

○ **Subsistema Urbano – Regional.**

| Consejero | | TALLER 3 | | | |
|------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------|----------|----------|----------|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Sistema vial subregional y urbano-regional articulado (SVA) | B | A | | |
| 2 | Agua potable y saneamiento básico (APS) | A | A | | |
| 3 | Gestión estratégica y asociada (GEA) | | | | |
| 4 | Consolidación de la institucionalidad pública(CIP) | | | | |
| 5 | Vínculos Educación Superior (VES) | | | | |
| 6 | Equipamientos servicios (ES) | | | | |
| 7 | Conectividad física del municipio- Medios transporte- (CFM) | | A | | |
| 8 | Conectividad – Sistema vial- (CSV) | | | | |
| 9 | Infraestructura de servicios públicos (ISV) | A | A | A | |

- **Taller N°. 4.**

- Fecha: Abril 12 de 2012.
- Lugar: Ciudad Bolívar.
- Asistentes:
 - Bertha Lucia Herrán
 - Silvia Amparo Vargas
 - Oscar Alberto Franco.
 - Ernesto – Rep. Comunidad indígena-
 - Jaime Alberto Gallego R.
 - Patricia Ortiz
 - Carlos Augusto Henao.

- **Subsistema Físico –Natural.**

| Consejero | | TALLER 4 | | | | | | |
|-----------|---------------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Desarrollo forestal sostenible. (DFS) | | | | | | | |
| 2 | Protección de cuencas hidrográficas (PCH) | n | n | | | | | |
| 3 | Gestión integral de riesgos (GIR) | | | n | | n | | A |
| 4 | Generación de Energía Limpia (GEL) | | | n | | A | | |
| 5 | Políticas de protección y Conservación ambiental. (PCA) | A | A | | n | | | |

- **Subsistema Económico – productivo.**

| Consejero | | TALLER 4 | | | | | | |
|-----------|--------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Actualización tecnológica producción Café. (ATC) | | | | B | | A | |
| 2 | Informática y telecomunicaciones (IT) | | | | | | | |
| 3 | Desarrollo agropecuario sostenible (DAS) | | | | | | | n |
| 4 | Promoción a la creación de nuevas empresas (PCE) | | A | n | B | | | |
| 5 | Investigación y desarrollo (ID) | | | | | | | |
| 6 | Diversificación de base Productiva (DBP) | | A | | B | | | |
| 7 | Turismo agrario y de naturaleza (TER) | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|-----------------------------------------|--|--|--|---|--|--|--|
| 8 | Producción de cafés diferenciados (PCD) | | | | B | | | |
| 9 | Recurso humano calificado (RHC) | | | | | | | |

○ **Subsistema Socio- Cultural.**

| Consejero | | TALLER 4 | | | | | | |
|-----------|---------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Comunidades étnicas reconocidas (CER) | | | | | | | n |
| 2 | Educación pertinente (EP) | | | | | | | |
| 3 | Participación y educación ciudadana (PEC) | | | | | | | A |
| 4 | Población saludable (PS) | | | | | | | |
| 5 | Vivienda Digna (VD) | | | | | | | |
| 6 | Liderazgo en el Desarrollo Territorial (LDT) | A | | | | | | n |
| 7 | Patrimonio, Organización y Gestión Cultural (POG) | | A | n | | | | |

○ **Subsistema Urbano – Regional.**

| Consejero | | TALLER 4 | | | | | | |
|-----------|-------------------------------------------------------------|----------|---|---|---|---|---|---|
| No. | FACTOR | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Sistema vial subregional y urbano-regional articulado (SVA) | | A | | | | | A |
| 2 | Agua potable y saneamiento básico (APS) | | | | | | | A |
| 3 | Gestión estratégica y asociada (GEA) | | A | A | | | A | |
| 4 | Consolidación de la institucionalidad pública (CIP) | | | | | | | |
| 5 | Vínculos Educación Superior (VES) | | | | | | A | |
| 6 | Equipamientos servicios (ES) | | A | A | A | | A | A |
| 7 | Conectividad física del municipio- Medios transporte- (CFM) | A | | A | | | | A |
| 8 | Conectividad – Sistema vial- (CSV) | | | | n | | | |
| 9 | Infraestructura de servicios públicos (ISV) | | | | | | | |

2.3.4. Resultados generales:

Luego de la respectiva calificación realizada por cada uno de los consejeros externos en los 4 talleres, se obtuvo como resultado final la priorización de los factores:

| No. | FACTOR | PONDERACIÓN | CLASIFICACIÓN |
|-----|---------------------------------------------------------|-------------|---------------|
| 1 | Educación pertinente (EP) | 80% | PRIORITARIA |
| 2 | Población saludable (PS) | 70% | PRIORITARIA |
| 3 | Recurso humano calificado (RHC) | 65% | POTENCIAL |
| 4 | Infraestructura de servicios públicos (ISV) | 63% | POTENCIAL |
| 5 | Producción de cafés diferenciados (PCF) | 61% | POTENCIAL |
| 6 | Participación y educación ciudadana (PEC) | 60% | POTENCIAL |
| 7 | Protección de cuencas hidrográficas (PCH) | 58% | POTENCIAL |
| 8 | Generación de Energía Limpia (GEL) | 55% | POTENCIAL |
| 9 | Agua potable y saneamiento básico (APS) | 53% | POTENCIAL |
| 10 | Conectividad – Sistema vial- (CSV) | 53% | POTENCIAL |
| 11 | Informática y telecomunicaciones (IT) | 52% | POTENCIAL |
| 12 | Desarrollo agropecuario sostenible (DAS) | 52% | POTENCIAL |
| 13 | Promoción a la creación de nuevas empresas (PCE) | 52% | POTENCIAL |
| 14 | Investigación y desarrollo (ID) | 52% | POTENCIAL |
| 15 | Desarrollo forestal sostenible. (DFS) | 52% | POTENCIAL |
| 16 | Vivienda Digna (VD) | 50% | NO RELEVANTES |
| 17 | Consolidación de la institucionalidad pública (CIP) | 50% | NO RELEVANTES |
| 18 | Vínculos Educación Superior (VES) | 50% | NO RELEVANTES |
| 19 | Actualización tecnológica producción Café. (ATC) | 42% | NO RELEVANTES |
| 20 | Turismo agrario y de naturaleza (TER) | 39% | NO RELEVANTES |
| 21 | Políticas de protección y Conservación ambiental. (PCA) | 39% | NO RELEVANTES |
| 22 | Sistema vial subregional y urbano-regional articulado | 37% | NO RELEVANTES |
| 23 | Liderazgo en el Desarrollo Territorial (LDT) | 33% | NO RELEVANTES |
| 24 | Gestión estratégica y asociada (GEA) | 30% | NO RELEVANTES |
| 25 | Conectividad física del municipio- Medios transporte- | 27% | NO RELEVANTES |
| 26 | Diversificación de base Productiva (DBP) | 26% | NO RELEVANTES |
| 27 | Equipamientos servicios (ES) | 20% | NO RELEVANTES |
| 28 | Patrimonio, Organización y Gestión Cultural (POG) | 13% | NO RELEVANTES |
| 29 | Gestión integral de riesgos (GIR) | 13% | NO RELEVANTES |
| 30 | Comunidades étnicas reconocidas (CER) | 10% | NO RELEVANTES |

Como se puede observar hay dos factores que los consejeros expertos identificaron como prioritarios para el desarrollo del municipio, los cuales son:

| Factores | Subsistema |
|-----------------------------|-------------------|
| • Educación pertinente (EP) | Socio – Cultural |
| • Población saludable (PS) | Socio – Cultural |

Y hay 13 factores con un alto potencial por su influencia en el desarrollo del municipio, los cuales son:

| Factores | Subsistema |
|----------------------------------------------------|-------------------------|
| • Recurso humano calificado (RHC) | Económico – Productivo. |
| • Infraestructura de servicios públicos (ISV) | Urbano- Regional. |
| • Producción de cafés diferenciados (PCF) | Económico – Productivo. |
| • Participación y educación ciudadana (PEC) | Socio – Cultural |
| • Protección de cuencas hidrográficas (PCH) | Físico- Natural. |
| • Generación de Energía Limpia (GEL) | Físico- Natural. |
| • Agua potable y saneamiento básico (APS) | Urbano- Regional. |
| • Conectividad – Sistema vial- (CSV) | Urbano- Regional. |
| • Informática y telecomunicaciones (IT) | Económico – Productivo. |
| • Desarrollo agropecuario sostenible (DAS) | Económico – Productivo. |
| • Promoción a la creación de nuevas empresas (PCE) | Económico – Productivo. |
| • Investigación y desarrollo (ID) | Económico – Productivo. |
| • Desarrollo forestal sostenible. (DFS) | Físico- Natural. |

Esta priorización de los factores evidencia una alta importancia para los consejeros externos del Subsistema económico – productivo, ya que de 15 factores el 40% corresponden a dicho subsistema, a la vez, es relevante ver como los dos factores prioritarios para el desarrollo del municipio son del subsistema Socio- Cultural.

Los factores que fueron seleccionados como prioritarios y potenciales, se constituyen en la base para la identificación de los factores críticos para el municipio.

2.3.5. Identificación de variables clave – Sistema de Matriz de impacto cruzado:-

Una vez priorizadas los factores se procedió a determinar las variables clave para el desarrollo del municipio de Ciudad Bolívar por medio del empleo de la técnica de análisis estructural, el cual consiste en la determinación y la definición de los factores críticos para el municipio.

Las diferentes fases del método son los siguientes: listado de las variables, la descripción de relaciones entre variables y la identificación de variables clave.

- *Fase 1: listado de las variables:*

La primera etapa consistió en enumerar el conjunto de variables que caracterizan el sistema estudiado y su entorno (tanto las variables internas como las externas), en este sentido, se tuvieron en cuenta las variables priorizadas en los talleres realizados con los consejeros externos.

Obteniendo finalmente, una lista de factores internos y externos al sistema considerado. La experiencia arrojó 15 factores.

- *Fase 2: Descripción de relaciones entre las variables*

Bajo un prisma de sistema, una variable existe únicamente por su tejido relacional con las otras variables. También el análisis estructural se ocupa de relacionar las variables en un tablero de doble entrada o matriz de relaciones directas.

Para el diligenciamiento de la matriz, se contó con un equipo de trabajo de 4 personas que participaron en los talleres con los consejeros externos, este equipo fue el encargado de diligenciar la matriz del análisis estructural.

El relleno es cualitativo. Por cada pareja de variables, se plantean las cuestiones siguientes: ¿existe una relación de influencia directa entre la variable i y la variable j ? si es que no, se anota 0, en el caso contrario, se pregunta si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (4).

Este procedimiento de interrogación hace posible no sólo evitar errores, sino también ordenar y clasificar ideas dando lugar a la creación de un lenguaje común en el seno del grupo; de la misma manera ello permite redefinir las variables y en consecuencia afinar el análisis del sistema.

Los resultados del análisis estructural se ve limitado por lo relativo al carácter subjetivo de la lista de variables elaboradas durante la primera fase con los consejeros externos. Esta subjetividad viene del hecho, bien conocido, de que un análisis estructural no es la realidad, pero es un medio para verla. La ambición de

esta herramienta es precisamente la de permitir la estructuración de la reflexión colectiva reduciendo sus inevitables rodeos. De hecho, tanto los resultados como los datos de entrada (lista de variables y matriz) dicen cómo percibe la realidad el grupo de trabajo, en consecuencia como se ve el propio grupo sobre si mismo y sobre el sistema estudiado.

- *Fase 3: identificación de las variables clave con el Micmac:*
Esta fase consiste en la identificación de variables clave, es decir, esenciales a la evolución del sistema, en primer lugar mediante una clasificación directa (de realización fácil), y posteriormente por una clasificación indirecta (llamada MICMAC para matrices de impactos cruzados Multiplicación Aplicada para una Clasificación). Esta clasificación indirecta se obtiene después de la elevación en potencia de la matriz.

La comparación de la jerarquización de las variables en las diferentes clasificación (directa, indirecta y potencial) es un proceso rico en enseñanzas. Ello permite confirmar la importancia de ciertas variables, pero de igual manera permite desvelar ciertas variables que en razón de sus acciones indirectas juegan un papel principal (y que la clasificación directa no ponía de manifiesto).

2.3.6. Resultados MICMAC.

El análisis estructural realizado a los factores críticos que fueron considerados para Ciudad Bolívar, se basó en la herramienta Mic-Mac difundido por La chaire de Prospective, 3IE (Instituto de Innovación Informática para la Empresa) EPITA (Escuela para la Informática y Técnicas Avanzadas) y los patrocinadores, quienes ofrecen acceso libre a los programas de prospectiva estratégica procedentes de la Caja de Herramienta⁴. En este análisis de impacto cruzado, se relaciona cada uno de los factores en términos de reciprocidad frente a los demás, buscando calificar el grado de incidencia – dependencia, mediante una calificación de expertos que indica si el efecto de un factor frente a los otros es nula, baja, moderada o alta, para ello se asigna la siguiente calificación:

- Calificación 0: Si no existe relación de incidencia
- Calificación 1: Si la relación es leve
- Calificación 2: Si la relación es moderada
- Calificación 3: Si la relación de incidencia es alta o fuerte
- P = si la relación tiene una potencial influencia.

⁴ <http://es.lapropective.fr/Metodos-de-prospectiva.html>

• **Matrices:**

A continuación se encuentran la matriz estructurada por el equipo de trabajo del proyecto, en donde se definieron las influencias de las diferentes variables sobre las otras con el fin de determinar luego su dependencia o motricidad en el sistema evaluado “Ciudad Bolívar”.

Tabla. Matriz de Impacto Cruzado para el análisis estructural mediante el software MicMac.

| | 1 : EP | 2 : PS | 3 : RHC | 4 : ISV | 5 : PCF | 6 : PEC | 7 : PCH | 8 : GEL | 9 : APS | 10 : CSV | 11 : IT | 12 : DAS | 13 : PCE | 14 : I&D&I | 15 : DFS |
|-------------------------------------------------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|---------|----------|----------|------------|----------|
| 1 : Educación pertinente | 0 | 1 | 3 | 0 | 3 | 3 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 2 : Población saludable | 0 | 0 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| 3 : Recurso Humano Calificado | 3 | 1 | 0 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 4 : Infraestructura de servicios públicos | 1 | 3 | 1 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 5 : Producción de cafés diferenciados | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 |
| 6 : Participación y educación ciudadana | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 1 | 1 | 0 |
| 7 : Protección de cuencas hidrográficas | 1 | 2 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 2 | 3 | 1 | 0 | 2 | 0 | 1 | 2 |
| 8 : Generación de energía limpia | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| 9 : Agua potable y saneamiento básico | 0 | 3 | 0 | 2 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 1 |
| 10 : Conectividad - Sistema vial. | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 |
| 11 : Informática y telecomunicaciones | 3 | 0 | 3 | 1 | 3 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 3 | 2 |
| 12 : Desarrollo agropecuario sostenible | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 0 | 2 | 2 | 2 |
| 13 : Promoción a la creación de nuevas empresas | 3 | 0 | 3 | 2 | 2 | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | 3 | 1 | 0 | 3 | 2 |
| 14 : Investigación y desarrollo | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 0 | 2 | 0 | 1 | 2 | 3 | 3 | 0 | 3 |
| 15 : Desarrollo forestal sostenible. | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 0 |

© LPSOR-EPTA-MICMAC

Fuente : elaboración propia.

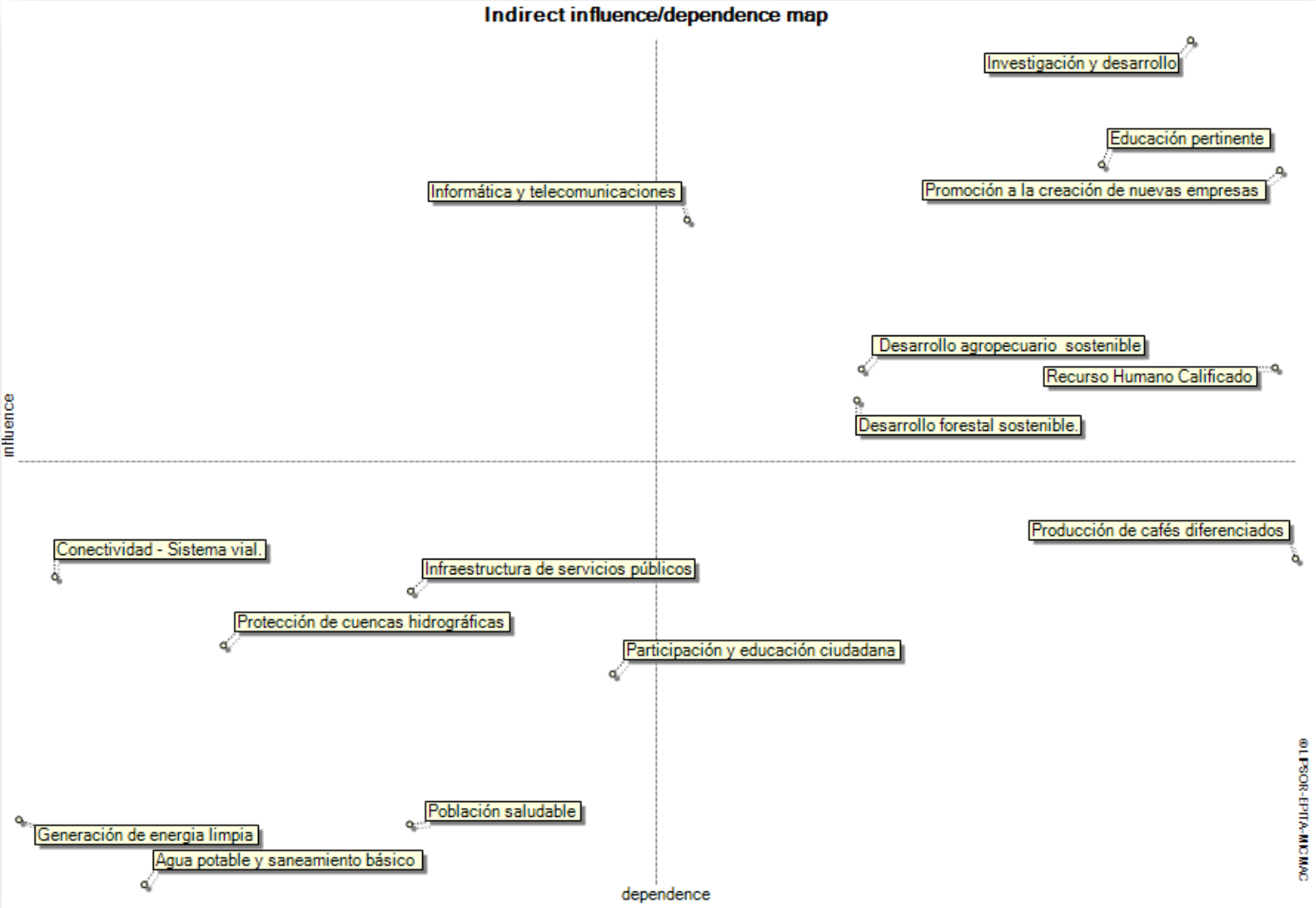
Influences range from 0 to 3, with the possibility to identify potential influences:

- 0: No influence
- 1: Weak
- 2: Moderate influence
- 3: Strong influence
- P: Potential influences

• **Identificación de variables clave con MICMAC:**

Esta fase consiste en la identificación de variables clave, es decir, esenciales a la evolución del sistema, en primer lugar mediante una clasificación directa y posteriormente por una clasificación indirecta. La comparación de la jerarquización de las variables en las diferentes clasificación directa, indirecta y potencial, permite confirmar la importancia de ciertas variables, pero de igual manera permite desvelar ciertas variables que en razón de

sus acciones indirectas juegan un papel principal (y que la clasificación directa no ponía de manifiesto).



A continuación se analizarán los resultados del análisis estructural a partir del grafico de influencias indirectas.

| Variables | Descripción ⁵ | Identificación de variables del sistema evaluado |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| variables autónomas | <p>Son poco influyentes o motrices y poco dependientes, se corresponden con tendencias pasadas o inercias del sistema o bien están desconectadas de él.</p> <p>No constituyen parte determinante para el futuro del sistema en evaluación. Sin embargo, es preciso remarcar que no es que carezcan de importancia sino que, comparativamente, los esfuerzos que se destinen ofrecerán mejores frutos en variables situadas en los otros grupos, fundamentalmente en las variables clave.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Generación de energía limpia. • Agua potable y saneamiento básico. • Población saludable. |
| Variables del entorno | <p>Se sitúan en la parte izquierda del plano, lo que demuestra su escasa dependencia del sistema, hay que analizarlas como variables que reflejan un "decorado" del sistema a estudio.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Conectividad – sistema vial. • Protección de cuencas hidrográficas. |
| Variables reguladoras | <p>No hay en el sistema de estudio.</p> | |
| Palancas secundarias | <p>Se trata de variables, que combinan el grado de motricidad y dependencia, pero que se sitúan en un nivel inferior. Es decir, son menos motrices que las reguladores y, por lo tanto, menos importantes para la evolución y funcionamiento del sistema, sin embargo, si las actuaciones que se acometen con ellas sirven para provocar un movimiento en las variables reguladoras, la importancia que estas variables adquieren para una adecuada evolución del sistema es evidente.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura servicios públicos. • Participación y educación ciudadana. |

⁵ Tomado de Prospectiva. Análisis estructural Mic Mac Matriz de Impactos Cruzados – Multiplicación Aplicada a una Clasificación.

| | | |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Variables objetivo | <p>Son muy dependientes y medianamente motrices, de ahí su carácter de objetivos, puesto que en ellas se puede influir para que su evolución sea aquella que se desea. Se caracterizan por un elevado nivel de dependencia y medio de motricidad. Su denominación viene dada porque su nivel de dependencia permite actuar directamente sobre ellas con un margen de maniobra que puede considerarse elevado, ayudando a su vez a la consecución de las variables clave.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Recurso humano calificado. • Producción de cafés diferenciados. |
| Variables de enlace | <p>Muy motrices y muy dependientes, perturban el funcionamiento normal del sistema, estas variables sobredeterminan el propio sistema. Son por naturaleza inestables y se corresponden con los retos del sistema.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Investigación, desarrollo e innovación • Educación pertinente • Promoción a la creación de empresas. • Recurso humano calificados • Informática y telecomunicaciones • Desarrollo agropecuario sostenible • Desarrollo forestal sostenible |
| Variables Clave | <p>Situadas en la parte superior derecha del plano de motricidad/dependencia, cuentan con un elevado nivel de motricidad y de dependencia, lo que las convierte en variables de extraordinaria importancia e integrantes del eje estratégico. Las actuaciones que sobre ellas se vayan a tomar han de ser sopesadas con esmero, así como las que se tomen sobre aquellas que de manera indirecta se relacionan con ellas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Investigación, desarrollo e innovación • Educación pertinente • Promoción a la creación de empresas. |

Una vez realizado el análisis estructural, se establecen de acuerdo a los resultados como factores claves de mayor incidencia para el municipio:

- Investigación, desarrollo e innovación.
- Educación pertinente.
- Promoción a la creación de empresas.

Siendo estas aquellas en las que los planes de acción deben enfocar sus esfuerzos, claro esta teniendo en cuenta que esto no quiere decir que los demás factores no sean importantes, sino que los efectos al actuar en estos factores es mayor para todo el sistema de estudio “Ciudad Bolívar”.

A la vez, las variables objetivo: 1) Recurso humano calificado y 2) producción de cafés diferenciados, son variables sobre las cuales se puede actuar de manera directa y ayudan también a la consecución o alcance de las variables clave.

2.4 FASE IV. LINEAS DE ACCIÓN A FUTURO

2.4.1 Alternativas de desarrollo “Consejeros externos”.

Luego de realizar la respectiva clasificación de los factores más importantes bajo la metodología del ábaco de Regneir para el desarrollo futuro del municipio de Ciudad Bolívar, se procedió a solicitar a cada uno de los consejeros externos que respondiera dos preguntas:

- ¿Hacia dónde queremos ir?
- ¿Hacia dónde podemos ir?

Esto con el fin de permitirles soñar el municipio que quieren – pregunta ¿hacia dónde queremos ir?- teniendo en cuenta las posibilidades de desarrollo del mismo – pregunta ¿Hacia dónde podemos ir? – . Esto a la vez permitió identificar las alternativas, reales y posibles del municipio para aprovechar su potencial de desarrollo.

A continuación se presentan algunas de las respuestas de los consejeros externos:

- **¿Hacia dónde queremos ir?**

| Consejero | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿A dónde queremos ir? | <ul style="list-style-type: none"> - Municipio con desarrollo económico sostenible, que brinde oportunidades de crecimiento integral a la población con principios y valores que respeten las diferencias de los demás. | <ul style="list-style-type: none"> - Queremos ser un municipio educado con un desarrollo económico sostenible comprometido con el medio ambiente. | <ul style="list-style-type: none"> - Ser una localidad educada, innovadora, que sea referente del empresarial y ambiental. | <ul style="list-style-type: none"> - Una sociedad receptiva con políticas municipales ambientalmente sostenibles y socialmente incluyentes. | <ul style="list-style-type: none"> - Hacia una ciudad conectada que es capaz de gestionar recursos de la Nación y el Departamento para infraestructura de desarrollo. - Hacia una ciudad compactada en lo urbano e integrada con lo rural. - Hacia el fortalecimiento de su vocación agropecuaria. |
| Consejero | 6 | 7 | | 8 | |
| ¿A dónde queremos ir? | <p>Ser un municipio líder en la región, atendiendo aspectos más relevantes: educación + salud+ infraestructura + emprendimiento = calidad de vida, con la recuperación de lo público como un bien colectivo.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - A un territorio con necesidades básicas cubiertas. - Buenas vías de interconexión. - Con desarrollo sostenible en el sector agropecuario. - Con niveles de educacionales mas apropiados a las necesidades productivas del municipio. - Con mayor grado de tecnología y productividad. - Con mayor índice de participación y asociatividad en el desarrollo de los proyectos comunitarios y sociales del municipio. | | <ul style="list-style-type: none"> - Un Ciudad Bolívar que converse con el plan de desarrollo de Antioquia. - Una Ciudad Bolívar segura. - Un municipio sostenible. - Mejor calidad de vida de los habitantes. - Mayor y mejor infraestructura física. | |
| Consejero | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |

| | | | | | |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A dónde queremos ir? | A un fortalecimiento del sector público para favorecer y potencializar todas las ventajas con una población educada, con necesidades básicas satisfechas. | Una comunidad educada con necesidades básicas satisfechas, con trabajo digno, con autorreconocimiento de sus fortalezas y debilidades y comprometidas con su pueblo. | Yo quiero que uno pueda ir al pueblo a cualquier hora y a cualquier sitio, sin miedo a los robos o secuestros. Es decir, primero que todo erradicar totalmente la delincuencia, después quiero empresas manejadas con criterio empresarial por pequeñas que sean, con total cobertura de seguridad social para sus empleados, quiero educación gratuita hasta terminar el bachillerato y que todos los muchachos puedan acceder a educación superior. Quiero vías de acceso geniales, amplias, pavimentadas, cortas, bien mantenidas. Quiero erradicar la desnutrición. | Municipio con: <ul style="list-style-type: none"> - Educación. - Salud. - Fuentes de empleo. - Gente culta. - Espacios de esparcimiento y deportivos. - Sin diferencias de clases sociales. - Limpio. - Programas ecológicos efectivos. - Agua potable, tratamiento de aguas residuales, manejo integral de basuras. Municipio donde: <ul style="list-style-type: none"> - El respeto se da entre los ciudadanos. - El arraigo familiar y los valores familiares sean prioridad para todos. | Una ciudad que enfrente cambios culturales, sociales, económicos, políticos y tecnológicos, que la preparen para el futuro, compitiendo a nivel internacional, con cambios de lo agrícola a lo agroindustrial. Tenga una sociedad que a través de la educación y el deporte se destaque por buenos hábitos de comportamiento y democracia. Que mejore nuevos modelos productivos, que integre la sociedad, y genere espacios donde la comunidad pueda participar. |
| Consejero | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
| A dónde queremos ir? | Una Ciudad Bolívar más educada, con un desarrollo sostenible. Aprovechamiento de sus recursos dando un valor agregado a los que se tiene. | Un municipio que genere alternativas de vida para continuar en él, donde se tengan las posibilidades de crecimiento económico, social y personal. | Que toda la comunidad se sienta responsable del desarrollo y “no preguntemos que puede hacer el municipio por nosotros, sino, nosotros por el municipio” Que Ciudad Bolívar sea un territorio sostenible, equitativo, competitivo en la subregión y el departamento. | En el 2020 Ciudad Bolívar es reconocido como el municipio con más alta educación en el departamento, con un % de desempleo de 5 puntos por debajo de la media nacional, con empresas que exportan productos de café a varios países. Un municipio reconocido por generar una producción agrícola cuidando el medio ambiente. | Equidad Justicia social. Hacer latente el orgullo de ser ciubolivarenses. Que sea un municipio donde antoje vivir y donde se pueda convivir. |

| Consejero | 19 | 20 | 21 | | | |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A dónde queremos ir? | Una Ciudad Bolívar muy cultural, educada, sana, prospera, organizada, con gente amable, muy servicial, con empresas que generen buenos empleos, con universidades públicas asentadas en el municipio, con una administración pública clara, honesta, con servidores públicos que tengan verdadera vocación de servicio, con las calles del pueblo organizadas, obras terminadas, espacios para el deporte seguros y en buen estado, con docentes bien preparados que sean verdaderos maestros con una cultura alrededor del café innovado en el tema, un municipio turístico enfocado en el tema de los caballos, que vuelvan las exposiciones equinas. | Ciudad Bolívar va llegar a ser un municipio punto de referencia como productor y comercializador de café con una amplia y fortalecida actividad comercial, industrial y turística, muy enfocada a su fortaleza mas grande, (café), que sea reconocida a nivel nacional e internacional como una región especializada en todos los derivados del café y que cuenta con una dinámica económica muy atractiva fuente de inversión externa. | Un municipio con personas con calidad de vida física, espiritual y social, seres integrales, con las oportunidades necesarias para proyectar todos nuestras metas como individuos y como sociedad. Educados, para interactuar en una sociedad municipal que posee estructuras sociales, económicas, culturales y físicas indicadas para el ser. | | | |
| Consejero | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 |
| ¿A dónde queremos ir? | <ul style="list-style-type: none"> • Ciudad Bolívar con una cultura de igualdad de derechos y respeto de las diferencias, que no seamos islas sino solidarios con el más necesitado. Quiero una comunidad libre de vicios. | Un municipio educado y en armonía con la naturaleza. | Al desarrollo social cultural y recreacional y ambiental y turismo. | <ul style="list-style-type: none"> • Que nuestros niños sean educados desde el ser. • Tener jóvenes que hablen trilingüe (puerto seco de Tribugá) • Educación, salud, recreación. | Convocando la comunidad para que saquen su propio liderazgo y entre todos construir una mejor calidad de vida. En todos los aspectos. | Ciudad Bolívar líder de la región con una economía diversificada que resuelva necesidades de empleo y mentalidad abierta de su población. |

- ¿Hacia dónde podemos ir?

| Consejero | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A dónde podemos ir? | Ciudad Bolívar como centro de producción cafetera de calidad. Ciudad de enlace y procesamiento de materias primas provenientes de choco. | Generar políticas de desarrollo que permitan general alternativas educativas para la niñez y juventud que le garanticen su bienestar en un futuro cercano. | A donde nuestros sueños sean realizables con el compromiso de cada uno. | Ciudad Bolívar puede volver a ser líder en el Suroeste, con ciudadanos que logren mover a toda la comunidad y a la región, buscando desarrollar las capacidades de cada uno de los ciudadanos, podemos ser un pueblo educado, sano, que todos trabajemos por el bien común, que tengamos el mejor sitio para visitar y vivir. | Crear una marca del municipio que sea mundialmente reconocida. Crear una infraestructura y realidad bajo un esquema autosostenible. | |
| Consejero | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| A dónde podemos ir? | Hacia un municipio con potencialidades humanas, capaces de fortalecer su cultura cafetera. Con jóvenes talentosos y educados, con ética y respeto por los demás. | Podemos llegar hasta donde queramos. | Lo que nos propongamos con orden y perseverancia. | Hacia donde queremos ir, solo se necesita la voluntad política de los gobernantes. | Generar los espacios de mejora en educación y salud, para tener una sociedad más proactiva. Iniciar cambios en la productividad con regulaciones que permitan tener mano de obra calificada en construcción, planeación y producción agrícola y comercial. Espacios de participación y transparencia para la comunidad. | Lograr una sensibilización en la comunidad para desarrollar criterio e interés en participar en los procesos del municipio para beneficio de todos. |
| Consejero | 12 | | | 13 | | 14 |
| A dónde podemos ir? | <ul style="list-style-type: none"> • Se puede llegar hasta donde un buen líder se lo proponga, mis pretensiones no son mas a tener jóvenes bien educados y se puede... • Servidores públicos, serviciales y se puede.. • Considero que el tema de organizar la infraestructura del municipio se logra con financiación y el municipio puede solicitar o presentando proyectos que jalonen recursos del Estado. • Nos podemos volver aún mas especialistas en todo lo referente al café, productos, otras tantas cosas que se derivan del producto.. • Y la cultura alrededor del caballo puede ser la especial para darle el toque mágico al turismo, que sea el punto diferenciador de otros municipios que manejan el turismo alrededor del café. | | | <ul style="list-style-type: none"> • Ciudad Bolívar puede ir a convertirse en un potencial de producción y comercializador de café con una gran fortaleza comercial, industrial y turística. • Ciudad Bolívar puede ir a donde la mente de sus habitantes lo permita, es decir, donde quiera ir. | | <ul style="list-style-type: none"> • Podemos ir a donde queramos, siempre que los actores de esa posibilidad seamos lo suficientemente responsable en ello y si tenemos una institucionalidad pública fuerte, consolidada e indicada. |

| Consejero | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿A dónde podemos ir? | <ul style="list-style-type: none"> Podemos ir a un municipio con más progreso, más educación, mejoramiento en la salud y con más credibilidad en nuestros gobernantes que nos lleven a tener la comunicación de que Bolívar, es el mejor municipio del Suroeste y del departamento. | <ul style="list-style-type: none"> Un sentido de pertenencia por lo nuestro. Responsabilidad en nuestros retos, buscando lo mejor para la comunidad en mejorar la calidad de vida en lo familiar, social, político y económico. | <ul style="list-style-type: none"> Participación. Proyectos de vida. Salud. Educación. Generación de empleo. | <ul style="list-style-type: none"> Una mejor educación (trabajar el ser) Promover otra lengua. Crear mejores líderes. Crear más asociatividad en todos los sectores. | <ul style="list-style-type: none"> A convertir nuestro municipio con más calidad humana para lograr, construir un puerto seco. Donde se de la oportunidad a diferentes culturas y razas. Dar a conocer sus capacidades y así tener un polo de desarrollo. | Ciudad Bolívar diversificada turísticamente pero basado en una caficultora moderna, competitividad y modelo en el manejo de la autoridad en lo público. |
| Consejero | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | |
| ¿A dónde podemos ir? | Municipio fortaleciendo la economía direccionado a la sostenibilidad, mejorando la educación tanto en conocimiento como en valores y principios que permita trazar el camino que nos lleve al liderazgo. | Un municipio educado con un desarrollo económico sostenible, comprometidos con el medio ambiente. | Seremos una ciudad en proceso de formación, con una iniciativa empresarial con UA, que respete el medio ambiente. | Hacia donde el sentido de pertenencia y solidaridad lo quiera el ciudadano de Bolívar. | Hacia una ciudad compactada en lo urbano e integrada con lo rural, con desarrollo sostenible fruto de su vocación agropecuaria tecnificada y con un desarrollo nuevo en lo turístico. | |
| Consejero | 26 | 27 | 28 | | | |
| ¿A dónde podemos ir? | <ul style="list-style-type: none"> A la recuperación de la institucionalidad municipal. A la unificación o generación de consenso en la comunidad para el direccionamiento del municipio. La generación de un plan maestro de largo alcance. | <ul style="list-style-type: none"> A ser líderes en el sector cafetero. A ser líderes en la educación formal con énfasis en la tecnología e informática. A ser productivos en la conectividad entre nuestros municipios cercanos. A ser mejores en la transformación de la construcción de nuestra sociedad, con base en la equidad. A ser más solidarios en los eventos, no solo en dificultades sino en mejoramiento de nuestra calidad de vida. | <ul style="list-style-type: none"> Que se tengan elementos mínimos de sostenibilidad. Garantías mínimas de seguridad. Tener elementos básicos satisfechos de la población vulnerable. | | | |

2.4.2 Visiones:

Con el fin de contextualizar a los consejeros externos se compartió con ellos las diferentes visiones a futuro que se han construido para el departamento, subregión suroeste y zona San Juan (en la cual se encuentra el municipio de Ciudad Bolívar).

- **Antioquia 2020:**

“En el año 2020, Antioquia será la mejor esquina de América, justa, pacífica, educada, pujante y en armonía con la naturaleza”.

- **Suroeste 2020:**

La visión subregional que fue construida y que en la actualidad continúa vigente es:

“EL suroeste será en el año 2020 una subregión planificada, integrada en su desarrollo, educada, participativa, con economía diversificada, infraestructura competitiva y sostenible en agroindustria, turismo y minería, con desarrollo humano integral, equitativo, justo, en continuo respeto de los derechos humanos, con proyección nacional e internacional, con seguridad, en paz y en armonía con la naturaleza”⁶

- **Visiones Zonales del Suroeste 2020:**

“La Provincia del San Juan en el 2020 será la más desarrollada en su potencial humano, educada, emprendedora, con economía diversa, competitiva, integral y sostenible”.

Visión de la zona San Juan
Construida por 90 líderes de la zona en el
Municipio de Hispania en noviembre de 2007.

- **Visión Ciudad Bolívar:**

Un municipio moderno, justo, ambiental y socialmente sostenible, mediante la dinamización e intensificación del desarrollo institucional, social, político, económico y

⁶ Tomada del plan estratégico subregional Suroeste. Fase II. Hacia un modelo de desarrollo estratégico subregional. Contrato de consultoría N° 2010-cc-120059.

ambiental; con un alto sentido de pertenencia de sus pobladores, donde la gente sea amable. Un municipio que sea próspero con un espacio público potencial para vivir, con sentido de convivencia, con cultura ciudadana, un municipio planeado, ordenado territorialmente, competitivo en turismo y agroindustria y diversificado en lo agropecuario, primero en el espacio público. Con plena integración y complementariedad entre el área rural y urbana, además de una ágil y eficiente estructura de comunicación a nivel de la región, para fomentar el bienestar poblacional y la generación de empleo, en paz y en armonía con la naturaleza

3. FUENTES DE INFORMACIÓN:

- PLAN ESTRATÉGICO SUBREGIONAL SUROESTE . Fase II. HACIA UN MODELO DE DESARROLLO ESTRATÉGICO SUBREGIONAL. Contrato de Consultoría Nª 2010-CC-120059
- Iniciativas Forjadoras de Futuro del Suroeste Antioqueño. Edición 1, septiembre de 2011. ISBN 978-958- BIRD Antioquia
- Orientaciones metodológicas para la formulación de visiones de desarrollo territorial Departamento nacional de Planeación, 2010.
- Plan Estratégico de Antioquia – PLANEA. “Documentos para la discusión. Vol. 1”. Medellín, mayo 2006.
- SUBREGIONES DE ANTIOQUIA. HACIA EL AÑO 2020.
- LOTA.
- PERFIL SUBREGIONAL DEL SUROESTE. Versión preliminar sin publicar. Medellín, Noviembre 30 de 2009. Dirección de Planeación Estratégica Integral.