

# Risaralda

## futuro posible:

### Construcción social visión 2032

VISIÓN DE DESARROLLO TERRITORIAL DEPARTAMENTAL



**Dirección General**

*Hernando José Gómez Restrepo*

**Gobernador**

*Víctor Manuel Tamayo Vargas*

**Subdirección General**

*Juan Mauricio Ramírez Cortés*

**Secretario de Planeación Departamental**

*Diego Andrés Toro Jiménez*

**Secretaría General**

*Tatiana Milena Mendoza Lara*

**Coordinación General**

*Fredy Alexander Bayer*

*Bleymirk Vargas Pulgarín*

**Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible**

*Oswaldo Aharón Porras Vallejo*

**Asesores Metodológicos**

*Oscar González Valencia*

*Andrés David Drews*

**Subdirección de Ordenamiento y Desarrollo Territorial**

*Luz Helena Chamorro Arboleda*

**Entidades Coordinadoras del Proceso**

**Corporación Autónoma Regional de Risaralda**

*Jorge Iván Orozco*

**Asesores**

*Hernando González Murillo*

*Paula Andrea Villegas González*

*Lina Marcela Peñuela Zamudio*

*Marcela Giraldo Romero*

**Área Metropolitana de Centro Occidente**

*Pedro Pablo Londoño*

**Departamento Nacional de Planeación, 2011**

Calle 26 Número 13-19

Teléfono 3815000

Bogotá, D. C., Colombia

**Alcaldía de Pereira**

*Jairo Ordilio Moreno Torres*

*Doris Ruth Alzate Salazar*

*Claudio Olivella Orcasitas*

**Diseño e impresión**

Imprenta Nacional de Colombia

2011

**Coordinadores Áreas Temáticas**

*Carlos Eduardo López Salazar*

*Celsa Julia Hernández Ruiz*

*Luz María Martínez Sánchez*

*Nidia Hoyos Calderón*

*Diana Lucía Gómez Muñoz*

*Juan Carlos Sánchez Peláez*

*Óscar Diego Acevedo Ríos*

*Isabel Cristina Spaggiari*

# CONTENIDO

	Pág.
PRESENTACIÓN DEL DNP	9
PRESENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO	11
1. INTRODUCCIÓN	13
2. METODOLOGÍA	17
3. PROCESO POLÍTICO-INSTITUCIONAL: PRINCIPALES ACTORES	27
3.1. Presentación del sociograma de actores e instituciones	28
3.2. Descripción de la propuesta e implementación del plan de comunicaciones y vinculación de actores	28
4. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	31
5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO TERRITORIAL	39
5.1. El contexto global, nacional y regional del desarrollo del Departamento	39
5.1.1. El contexto global	39
5.1.2. El contexto nacional	45
5.1.3. El contexto regional	49
5.2. Dimensión ambiental	51
5.2.1. Diagnóstico dimensión ambiental	51
5.2.2. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la dimensión ambiental	61
5.2.3. Conclusiones dimensión ambiental	62
5.2.4. Variables acelerantes y retardantes de la dimensión ambiental	65
5.3. Dimensión construida urbano-regional	67
5.3.1. Diagnóstico de la dimensión construida urbano-regional	67
5.3.2. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la dimensión construida urbano-regional	93
5.3.3. Conclusiones dimensión construida urbano-regional	93
5.3.4. Variables acelerantes y retardantes de la dimensión construida urbano-regional	95
5.4. Dimensión económico-productiva	98
5.4.1. Diagnóstico dimensión económico-productiva	98
5.4.2. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión económico-productiva	123
5.4.3. Conclusiones dimensión económico-productiva	124
5.4.4. Variables acelerantes y retardantes de la dimensión económico-productiva	125
5.5. Dimensión sociocultural	128
5.5.1. Diagnóstico de la dimensión sociocultural	128
5.5.2. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la dimensión sociocultural	138
5.5.3. Conclusiones dimensión sociocultural	139
5.5.4. Variables acelerantes y retardantes de la dimensión sociocultural	140

	Pág.
5.6. Dimensión político-institucional	143
5.6.1. Diagnóstico de la dimensión político-institucional	143
5.6.2. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la dimensión político-institucional	150
5.6.3. Conclusiones dimensión político-institucional	151
5.6.4. Variables acelerantes y retardantes de la dimensión político-institucional	151
5.7. Análisis sistémico del desarrollo territorial	154
<b>6. FACTORES DE CAMBIO</b>	<b>161</b>
<b>7. ANÁLISIS ESTRUCTURAL</b>	<b>175</b>
7.1. Análisis estructural como análisis sistémico	175
7.2. Agrupamiento de variables	175
7.3. El taller de análisis estructural	176
7.4. Interpretación de resultados	176
7.5. Variables estratégicas e hipótesis	180
<b>8. POSICIONAMIENTO ANTE EL FUTURO</b>	<b>187</b>
8.1. Escenarios	187
8.1.1. Escenario 1: Con paso seguro llegamos	187
8.1.2. Escenario 2: “Dachi joma” - todos juntos	189
8.1.3. Escenario 3: Risaralda modelo de desarrollo	191
8.1.4. Escenario 4: Risaralda futuro posible	193
8.1.5. Escenario 5: Risaralda para el mundo	194
8.2. Selección del escenario apuesta	196
8.3. Guión del escenario apuesta	198
8.3.1. Risaralda al 2017	199
8.3.2. Risaralda al 2023	200
8.3.3. Risaralda al 2032	201
8.4. Enfoque de desarrollo territorial	201
<b>9. CONTINUIDAD DEL PROCESO POR EL DEPARTAMENTO</b>	<b>205</b>
<b>10. APOYO DNP PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN DE VISIONES</b>	<b>209</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>211</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>217</b>
Anexo 1. Sociograma de actores e instituciones en el Departamento de Risaralda	217
Anexo 2. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión ambiental	229
Anexo 3. Árbol de competencias del Departamento de Risaralda	236
<b>CUADROS</b>	
Cuadro 1. Ecosistemas de Risaralda por subregiones	54
Cuadro 2. Índice de escasez del agua para un año seco (2000) y población por municipios del Departamento de Risaralda	56
Cuadro 3. Viviendas en riesgo no mitigable en el Departamento de Risaralda	60
Cuadro 4. Evolución de la población y proyección 2020 y tasas de crecimiento en los municipios de Risaralda	130

GRÁFICOS

Gráfico 1. Proceso metodológico de la prospectiva territorial de Risaralda 2032	21
Gráfico 2. Organización operativa del proceso de Visión 2032	27
Gráfico 3. Áreas estratégicas e innovadoras identificadas hacia las cuales se puede enfocar el país	49
Gráfico 4. Corredores urbanos del Eje Cafetero	51
Gráfico 5. Modelo conceptual para el análisis de la situación ambiental actual	52
Gráfico 6. Factores acelerantes y retardantes del desarrollo municipal dimensión ambiental	65
Gráfico 7. Plano de motricidad y dependencia indirectas de la dimensión ambiental	66
Gráfico 8. Nodos estratégicos para el sistema logístico	71
Gráfico 9. Troncales y alimentadores para el transporte intermunicipal	77
Gráfico 10. Sistemas de redes de comunicaciones	87
Gráfico 11. Sistema de conexión eléctrica	90
Gráfico 12. Factores acelerantes y retardantes del desarrollo municipal dimensión construida urbano-regional	96
Gráfico 13. Plano de motricidad y dependencia de la dimensión construida urbano-regional	97
Gráfico 14. Clusters identificados de acuerdo con su grado de sofisticación	100
Gráfico 15. Participación de Risaralda en el PIB subregional, 2007	102
Gráfico 16. Departamentos según PIB per cápita: Valor y tasas de crecimiento 1990-2005	105
Gráfico 17. Análisis de conglomerados, según capacidades endógenas para el desarrollo	108
Gráfico 18. Margen de utilidad vs. Nivel de endeudamiento de las empresas por departamentos en Colombia	109
Gráfico 19. Evolución de la inversión en actividades científicas, tecnológicas y de innovación en Risaralda 2004-2009	110
Gráfico 20. Cluster de café del Eje Cafetero	111
Gráfico 21. Aproximación al diamante de competitividad del cluster de café	112
Gráfico 22. Aproximación al diamante de competitividad del cluster de comercio	113
Gráfico 23. Aproximación al diamante de competitividad del cluster de confecciones	114
Gráfico 24. Aproximación al diamante de competitividad del cluster de metalmecánica	115
Gráfico 25. Aproximación al diamante de competitividad del cluster de agroindustria	116
Gráfico 26. Aproximación al diamante de competitividad del cluster de turismo	117
Gráfico 27. Aproximación al diamante de competitividad del cluster de biotecnología	118
Gráfico 28. Aproximación al diamante de competitividad del cluster de BPO y KPO	120
Gráfico 29. Aproximación al diamante de competitividad del cluster de logística	122
Gráfico 30. Mapa de factores acelerantes y retardantes del desarrollo municipal dimensión económico-productiva	126
Gráfico 31. Plano de motricidad y dependencia de la dimensión económico-productiva	127
Gráfico 32. Colombia vs. Risaralda, Eje Cafetero, Valle, Antioquia y Santander, Evolución del ICV 2002 - 2008	134
Gráfico 33. Colombia vs. Risaralda, Eje Cafetero, Antioquia, Valle, Tolima y Santander. Evolución del IDH. 1997 - 2004	135
Gráfico 34. Factores acelerantes y retardantes del desarrollo municipal dimensión sociocultural	141
Gráfico 35. Plano de motricidad y dependencia de la dimensión sociocultural	142
Gráfico 36. Factores acelerantes y retardantes del desarrollo municipal dimensión político-institucional	152
Gráfico 37. Plano de motricidad y dependencia de la dimensión político-institucional	153
Gráfico 38. Interconexiones de Risaralda con los principales corredores de Colombia	157
Gráfico 39. Mapa mental de relaciones de los factores de cambio para Risaralda	164
Gráfico 40. Plano de influencias / dependencias: resultados MIC-MAC	177

	Pág.
Gráfico 41. Opciones de futuro de Risaralda	197
Gráfico 42. Ruta de escenarios seleccionada para Risaralda 2032	198
Gráfico 43. Círculo vicioso del desarrollo del Departamento de Risaralda	202
Gráfico 44. Círculo virtuoso del desarrollo de Risaralda	203
<b>MAPAS</b>	
Mapa 1. Subregionalización del Departamento de Risaralda	23
Mapa 2. Integración regional de Risaralda a los principales corredores de desarrollo	41
Mapa 3. Convergencia y desarrollo regional	47
Mapa 4. Corredores del desarrollo de la región central	48
Mapa 5. Ecosistemas de Risaralda, situación actual (WWF-CARDER)	55
Mapa 6. Prioridades de reconversión ambiental de la producción en Risaralda	59
Mapa 7. Evolución del tránsito promedio diario y la red de relaciones viales 1976-2020	69
Mapa 8. Ubicación geográfica del Eje Cafetero y principales corredores ambientales	72
Mapa 9. Esquema general del modelo territorial futuro	73
Mapa 10. Centralidad de Pereira y principales corredores regionales	74
Mapa 11. Principales corredores de transporte, 2019	75
Mapa 12. Conexiones viales estratégicas de Risaralda	76
Mapa 13. Mapa vial de los circuitos propuestos para Risaralda	79
Mapa 14. Sistema aeroportuario regional, movimiento de pasajeros nacional	80
Mapa 15. Sistema aeroportuario regional, movimiento de pasajeros internacional	81
Mapa 16. Representación gráfica del futuro puerto de Tribugá	83
Mapa 17. Red Férrea de Occidente	84
Mapa 18. Infraestructura de transporte de gas natural en Colombia	91
Mapa 19. Participación de los departamentos vecinos en el PIB Nacional	101
Mapa 20. Especialización económica territorial	103
Mapa 21. Origen y destino de la carga en Colombia	121
<b>TABLAS</b>	
Tabla 1. Proceso metodológico de la prospectiva territorial de Risaralda 2032	17
Tabla 2. Conflicto de uso del suelo entre la zonificación ambiental y la cobertura del suelo año 2006 del Departamento de Risaralda	57
Tabla 3. Prioridades de reconversión por cultivos en hectáreas para Risaralda	58
Tabla 4. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión ambiental, tema: ecosistemas estratégicos	61
Tabla 5. Movimiento anual de pasajeros nacionales	81
Tabla 6. Movimiento anual de pasajeros internacionales	81
Tabla 7. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión construida urbano-regional	93
Tabla 8. Encadenamientos productivos del Departamento de Risaralda	99
Tabla 9. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión económico-productiva	123
Tabla 10. Porcentaje de la población municipal que pertenece a Etnias	132
Tabla 11. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión sociocultural	138
Tabla 12. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión político-institucional	150
Tabla 13. Factores de cambio del Departamento de Risaralda	165
Tabla 14. Variables estratégicas para el Departamento de Risaralda	178
Tabla 15. Variables estratégicas e hipótesis para el Departamento de Risaralda	181

	Pág.
Tabla 16. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión ambiental, tema: recurso hídrico	229
Tabla 17. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión ambiental, tema: suelos	231
Tabla 18. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión ambiental, tema: riesgo	233
Tabla 19. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la dimensión ambiental, tema: gestión ambiental del territorio	234





# PRESENTACIÓN DEL DNP

El óptimo aprovechamiento de los potenciales de desarrollo del país y la reducción de los desequilibrios regionales exige el uso de instrumentos potentes, como la planificación estratégica territorial con visión de largo plazo, que permita a las entidades territoriales posicionarse de manera competitiva en los escenarios nacionales e internacionales y constituirse en autogestores de su futuro, a través de la consolidación del proceso de descentralización.

El Departamento Nacional de Planeación (DNP), a través de la Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible (DDTS) tiene entre sus funciones el fortalecimiento de las capacidades territoriales, por lo cual viene apoyando la construcción de visiones de desarrollo departamental, con las cuales consolida la planificación estratégica, el aprendizaje técnico y el empoderamiento de actores locales. En este contexto, se destaca que las oficinas de planeación departamental se han apropiado de conceptos y herramientas metodológicas para la planificación de largo plazo y han adecuado los instrumentos de planeación atendiendo a sus particularidades, hecho que propicia condiciones para favorecer la formulación de políticas regionales diferenciadas, como las propuestas en el actual *Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014: Prosperidad para todos*.

La experiencia del DNP al apoyar la elaboración de visiones departamentales participativas, indica que el liderazgo permanente de los gobernantes es fundamental para garantizar su orientación y apropiación del proceso, así como el análisis crítico y propositivo del talento humano más preparado y comprometido con el futuro de su respectivo departamento. Entre los actores que se vincularon activamente en este proceso, se destacan las gobernaciones, las universidades, los centros de investigación, las cámaras de comercio, las comisiones regionales de competitividad, la sociedad civil organizada y otros.

La publicación de estas propuestas de planificación estratégica departamental, representa para el DNP una oportunidad mediante la cual logra generar articulación entre las políticas y programas nacionales y territoriales, a la vez que propicia la concurrencia de esfuerzos en la ejecución de proyectos estratégicos de interés nacional. Adicionalmente, permitirá promover la construcción de visiones subregionales y regionales que orienten la gestión de los esquemas asociativos propuestos en la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, e incorporar de manera permanente en las decisiones de políticas públicas la planificación estratégica territorial con perspectiva de largo plazo.

Con el fin de consolidar el avance logrado en el ejercicio de construcción de las visiones, es prioritaria la socialización a escala departamental y nacional de sus resultados y propuestas, en la que se involucre con mayor amplitud a los diferentes actores de la sociedad departamental. Igualmente, es necesario que los gobernantes electos aporten continuidad al proceso y que estas

visión 2032

propuestas de Visión de largo plazo departamental se constituyan en la carta de navegación para la elaboración de los planes de desarrollo del departamento y de sus municipios.

Por su parte, el Gobierno nacional continuará promoviendo los procesos de planificación de largo plazo, la identificación, la priorización y la estructuración de proyectos de impacto regional; la conformación de esquemas asociativos y la suscripción de contratos-plan, donde Nación y territorios aúnen esfuerzos en torno a propósitos de interés común, aspectos que serán detallados al final de este documento.



**Hernando José Gómez Restrepo**

Director General

Departamento Nacional de Planeación (DNP)

# Risaraldá

# PRESENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO

Gracias a la invitación del Departamento Nacional de Planeación, la Gobernación de Risaralda y la Corporación Autónoma Regional de Risaralda, asumimos el compromiso y liderazgo de construir una visión de futuro para el Departamento.

Hay que reconocer que Risaralda es un territorio privilegiado en el contexto nacional y mundial. Nuestra gente es reconocida por su liderazgo, laboriosidad, hospitalidad y la cultura cafetera hace parte del patrimonio cultural de la humanidad. Poseemos una gran variedad de ecosistemas estratégicos que albergan una gran riqueza en biodiversidad, lo que nos ha llevado a que el 36% del área del territorio se encuentre en un sistema de áreas protegidas y hacemos parte de la iniciativa mundial de sostenibilidad denominada "*Risaralda bosque modelo*".

Pertenece al corazón económico de Colombia al encontrarnos en una posición de centralidad privilegiada entre Antioquia, Bogotá y Valle del Cauca; así mismo, esta centralidad se concibe en el ámbito internacional al hacer parte de los corredores Asia-Pacífico, Puebla-Panamá, el corredor Andino Venezuela-Bolivia y el corredor Amazonas-Pacífico. En este territorio tienen asiento importantes empresas con capitales locales, nacionales y multinacionales.

Sin embargo, todos estos activos y otros más no parecen ser suficientes para alcanzar una senda de progreso humano sostenido. La persistencia de altos índices de desempleo, pobreza e indigencia reflejan una situación muy crítica para un significativo porcentaje de población residente en el Departamento de Risaralda. En este sentido, nuestra motivación para la construcción de la visión de Risaralda al 2032 se centra en la posibilidad de construir entre todos un proceso social que nos permita alcanzar un futuro de mejores condiciones humanas y sociales para la mayoría de los habitantes, sin discriminación de raza, origen y cultura.

Entendemos que el futuro del Departamento no es un proceso exclusivo de la administración departamental, pues depende de lo que pensemos y hagamos todos y todas, de los empresarios, la comunidad académica, de las instituciones públicas y privadas y de la sociedad en general. Por eso hemos motivado un diálogo abierto entre diferentes estamentos de la sociedad, sin ningún tipo de exclusión, para que acordemos y nos comprometamos en las transformaciones que requiere Risaralda de cara al futuro.

Dado que es un proceso que vincula el corto con el largo plazo, quiero manifestar que durante mi gobernación (2008-2011) me he comprometido a gestionar las acciones estratégicas generadas en el proceso de Visión Risaralda 2032 y hacer todo lo posible para que las siguientes administraciones tengan como referente este proceso, entendiendo que tiene vida propia, es dinámico y permite a través de un plan vigía hacerle las retroalimentaciones necesarias de acuerdo con los cambios del entorno.

visión 2032

Los invito a todos y todas para que sigamos construyendo un mejor futuro para nosotros y para las generaciones venideras. Un futuro con ética y con sentimiento de todos.



**Víctor Manuel Tamayo Vargas**

Gobernador 2008-2011

Departamento de Risaralda

# Risaralda

# 1. INTRODUCCIÓN

Risaralda no ha sido ajena a los procesos de planificación de largo plazo. A nivel supradepartamental vale la pena resaltar el proceso de *Prospectiva del Occidente Colombiano* (Corpes de Occidente, 1993), la *Agenda para la sostenibilidad de Ecorregión* (Alma Máter, 2003) y el *Pacto por el Desarrollo Humano* del programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2004). A nivel departamental se resaltan el *Foro permanente para el desarrollo de Risaralda* (Gobernación de Risaralda, 1991), la *Visión Risaralda 2017* (Gobernación de Risaralda, 2000), la *Agenda Interna para la productividad y competitividad-2019* (Corporación Centro de Investigaciones Socioeconómicas de Risaralda – CIR –, 2007), la *Agenda prospectiva de ciencia, tecnología e innovación de Risaralda* (CIR, 2008) y más recientemente las *Agendas de competitividad, ciencia, tecnología e innovación* (Múltiples instituciones – UTP, 2010), la *Agenda Ambiental* (CARDER, 2010), *Prospectiva Pereira y su región metropolitana* (Pereira – Universidad Externado de Colombia, 2011) y la *movilización social por una sociedad y economía del conocimiento* (Múltiples instituciones – UTP, 2011), entre los más significativos. Todos estos procesos han servido de pretexto para que los diferentes actores del desarrollo regional se pongan de acuerdo sobre los propósitos de futuro del territorio y avancen en la consolidación de las acciones estratégicas requeridas para cumplir con dichos propósitos de futuro. En este sentido, el proceso prospectivo de Risaralda 2032 no parte de cero, recoge las fortalezas de los ejercicios anteriores y aprende de sus debilidades.

Todos estos procesos han tenido diferentes orígenes y motivaciones, pero se observa un elemento común: la búsqueda por la *sostenibilidad territorial*. La sostenibilidad entendida en un sentido amplio de progreso, que pretende alcanzar mejores estándares de vida, en el contexto de un entorno competitivo y de un medio ambiente que garantice la vida de todas las especies.

A pesar de los avances en algunos elementos de la sostenibilidad, aún Risaralda y el Eje Cafetero no han logrado encontrar una senda de progreso. En efecto, los indicadores diagnósticos y las percepciones de los ciudadanos muestran una situación muy preocupante para un significativo grupo de hogares residentes en Risaralda. Ya los recursos del Estado no son suficientes para evitar la exclusión de las personas que se quedan por fuera de los beneficios del sistema socioeconómico y, por otro lado, la economía regional no es lo suficientemente competitiva para promover prosperidad para la mayoría. Las personas más calificadas del territorio se marchan a otras regiones de Colombia y el mundo con el sueño de mejorar sus condiciones de vida. El medio ambiente se altera por hechos globales y por malas prácticas culturales y productivas, lo que obstaculiza las posibilidades de establecer relaciones basadas en la confianza y la colaboración necesarias para el progreso.

No podemos decir que los ejercicios anteriores han fracasado ni que el actual proceso de *Visión 2032* es el salvador. Se trata de promover espacios frecuentes de diálogo constructivo entre los diferentes agentes del desarrollo local, departamental, regional y nacional, de manera que se

visión 2032

identifiquen aquellos aspectos del pasado que son importantes (semillas o hechos de cambio) y se reevalúen las posibilidades de hacer rupturas en los temas estratégicos, relacionados sobre todo con el “qué” y el “cómo”. Se trata de revisar las opciones de futuro, las acciones en el presente y evaluar los logros en términos de sostenibilidad territorial.

La construcción social del futuro de Risaralda al 2032 es el proceso que permitió recoger y revitalizar las ideas fuerza que continúan vigentes, impulsadas de ejercicios anteriores y motivó la introducción de rupturas acordes a las opciones de futuro. A diferencia de los otros procesos, Risaralda 2032 hizo un mayor énfasis en la participación ciudadana, utilizó las herramientas metodológicas de la prospectiva francesa, lo articuló al modelo de ocupación del territorio y se soporta en un plan de gestión.

El proceso que se describe en este documento tuvo como objetivos la construcción de un consenso sobre el futuro de Risaralda al 2032, de los lineamientos estratégicos que permitirán alcanzar dicho futuro y la puesta en marcha de estrategias encaminadas a disminuir los riesgos relacionados con la sostenibilidad del proceso prospectivo.

A mediados de noviembre del año 2008 se inició el proceso de construcción social de la Visión Risaralda 2032 con el apoyo de la Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible (DDTS) en coordinación con el Programa Visión Colombia II Centenario 2019 del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y en el mes siguiente se logró el primer acuerdo para articular el proceso de Visión con los procesos de construcción del modelo de ocupación del territorio y del Plan de Gestión Ambiental. Posteriormente, se articuló a la dinámica del Consejo Regional de Competitividad al programa de Risaralda Responsable, y finalmente, se creó una mesa de planificación territorial avalada por el Gobernador, el Director de la Corporación Autónoma Regional de Risaralda (CARDER), el Alcalde de Pereira, el Director del Área Metropolitana del Centro Occidente, el Rector de la Universidad Tecnológica de Pereira y el director del Comité Intergremial de la Mesa de Planificación Regional, 2011.

Vale la pena resaltar la puesta en funcionamiento de la mesa de planificación regional que ha facilitado la discusión y articulación de los diferentes procesos que actualmente se desarrollan en el territorio como por ejemplo el proceso de Prospectiva y Movilización Social de Pereira y la Región Metropolitana, la formulación del Plan Integral de Desarrollo Metropolitano o el proceso de movilización social hacia una sociedad y economía del conocimiento, liderado por las universidades. Además, se reconoce el valioso esfuerzo político y técnico de Risaralda para articular los diferentes procesos de planificación del territorio. Desde el punto de vista del proceso prospectivo, se busca que la visión y los lineamientos estratégicos se incorporen en las diferentes agendas de desarrollo.

Desde el inicio del proceso prospectivo se creó un grupo de liderazgo interdisciplinario encargado de orientar y coordinar las actividades, metodologías, cronogramas y verificación de los contenidos de los resultados de las actividades. El equipo líder está conformado por funcionarios de diferentes secretarías de la gobernación de Risaralda, coordinados por la Secretaria de Planeación Departamental, funcionarios de la Corporación Autónoma Regional de Risaralda y un asesor especialista en prospectiva y desarrollo regional. A este equipo se sumó la asistencia permanente del Departamento Nacional de Planeación.

Un elemento central que ha acompañado el proceso de construcción de la Visión Risaralda 2032 es la motivación permanente para hacer rupturas a los esquemas tradicionales con los cuales se

enfrenta el territorio a los desafíos globales. En este punto en particular, la participación del Departamento Nacional de Planeación ha sido muy importante. En repetidas ocasiones se hicieron presentaciones motivadoras de los principales cambios que se esperan en el mundo, algunas de ellas en auditorios con amplia participación. También el equipo líder territorial ha realizado múltiples presentaciones motivando cambios en la forma de pensar y actuar en el territorio, en instituciones y municipios. Tal vez uno de los resultados más importantes del proceso de visión Risaralda 2032 fue la posibilidad de inquietar algunas mentes sobre las trampas del pasado, del presente y las oportunidades del futuro, como también dejar una capacidad instalada en prospectiva y pensamiento estratégico.

En este documento el lector encontrará una secuencia de capítulos que describen de manera resumida el proceso prospectivo estratégico territorial y los resultados obtenidos en cada una de las fases. Durante todo el proceso vale la pena resaltar el liderazgo del equipo humano.

En primer lugar; se identificaron y convocaron los actores claves relacionados con el desarrollo territorial, que incluyó la invitación a los líderes de los diferentes procesos que ya estaban en marcha en el territorio (Agenda Ambiental, Consejo de Competitividad, Movilización Social por una Sociedad y Economía del Conocimiento, el Plan Integral de Desarrollo Metropolitano, y posteriormente, Prospectiva Pereira y Movilización Social), los directores de las instituciones públicas y privadas, expertos temáticos y personas vinculadas con temas del desarrollo del territorio.

Después se hizo un diagnóstico estratégico del territorio desagregado por las dimensiones ambiental, construida urbano-regional, económico-productiva, sociocultural, y político-institucional. Los diagnósticos incluyeron una evaluación subregional en términos cuantitativos (en el caso de la existencia de información) y cualitativos (percepción ciudadana sobre los hechos sobresalientes). Posteriormente, se determinaron los factores de cambio y luego las variables que explican el sistema territorial, para después seleccionar las variables estratégicas que tienen la capacidad de modificar el sistema territorial particular de Risaralda y sobre las cuales se construyeron las hipótesis de futuro.

Posteriormente se describieron las opciones de futuro para Risaralda y se seleccionó la ruta de escenarios que se espera que se cumpla en los años 2017, 2023 y 2032. La narración de la ruta cuenta con dos versiones: una técnica soportada en indicadores, y otra ciudadana escrita con un lenguaje comprensible por la mayoría de los habitantes. Como se enunciará en cada uno de los capítulos, se hizo un gran esfuerzo para que la sociedad en general se involucrara en el proceso prospectivo, de una manera comprensible y vivida, acercándose al modelo voluntarista de la prospectiva.

Todo el proceso de prospectiva de Risaralda estuvo acompañado por una estrategia de comunicaciones y de divulgación, que ha permitido una interacción permanente con los expertos y con la sociedad en general. Como elementos centrales de la estrategia de comunicaciones se resalta la divulgación de resultados en diferentes medios de comunicación, las presentaciones en diversos auditorios, la edición de folletos y plegables y la invitación permanente para participar en el proceso prospectivo.

Actualmente, Risaralda está programando el lanzamiento social de la Visión de Risaralda 2032 y paralelamente se están realizando talleres municipales para territorializar la visión, articular la Visión con una propuesta del modelo de ocupación del territorio, formular los lineamientos estratégicos e implementar un plan vigía que permitirá hacer el seguimiento y los ajustes requeridos en

visión 2032

el proceso de visión. Estas últimas propuestas relacionadas anteriormente, no se presentarán en este documento porque no estaban terminadas a la fecha de la publicación.

Risaralda



## 2. METODOLOGÍA

La metodología utilizada se fundamenta en el escuela voluntarista francesa de la prospectiva, que se caracteriza por la utilización de una serie de herramientas aplicadas en las diferentes fases del proceso que van desde el diagnóstico estratégico territorial, pasando por la identificación y descripción de los factores de cambio y las variables que describen el sistema territorial, la selección de las variables estratégicas que tiene la capacidad de transformar el sistema, la descripción de los futuros posibles, la determinación del futuro apuesta y la formulación de los lineamientos estratégicos, hasta llegar a la implementación de un plan vigía que posibilitaría los ajustes al proceso prospectivo en los años siguientes.

El proceso de prospectiva de Risaralda se fundamenta en una amplia participación institucional y ciudadana, lo que generó capacidades locales, motivó cambios frente a lo tradicional y abrió espacios de confianza que facilitaron las discusiones y los consensos.

En la siguiente tabla se describen los propósitos, los procesos, la metodología y observaciones de cada uno de los pasos utilizados para el proceso prospectivo de Risaralda. Están ordenados de manera cronológica.

Tabla 1. Proceso metodológico de la prospectiva territorial de Risaralda 2032

Propósito	Fechas	Proceso	Metodología	Observaciones
Conformación del equipo líder del proceso de prospectiva territorial.	Octubre y noviembre de 2009.	Reuniones de trabajo internas.	Invitación directa a los secretarios de despacho para su participación y a la Corporación Autónoma Regional de Risaralda (CARDER).  De acuerdo con las cinco dimensiones seleccionadas se motivó un grupo de funcionarios de la Gobernación y la CARDER que se constituyó en el equipo líder del proceso. El grupo estuvo conformado por funcionarios de las distintas secretarías de la gobernación y dos funcionarios de la CARDER.	Este equipo ha acompañado todas las fases del proceso de prospectiva de Risaralda.  El equipo líder del proceso está compuesto por 12 personas.
Alineación conceptual y de expectativas en el equipo líder.	Noviembre de 2009 y enero, febrero y marzo de 2010.	Reuniones de trabajo internas.	Presentaciones del DNP y del asesor de prospectiva territorial contratado por la Gobernación de Risaralda.	Estas reuniones se han realizado durante toda la fase del proceso de prospectiva territorial.

Continuación tabla 1. Proceso metodológico de la prospectiva territorial de Risaralda 2032

Propósito	Fechas	Proceso	Metodología	Observaciones
Identificación y convocatoria de los agentes del desarrollo del territorio.	Diciembre de 2009.	Tres reuniones de trabajo internas.	Elaboración de listados de agentes del desarrollo territorial desagregados por dimensiones e invitación por escrito.	La invitación fue firmada por el gobernador y el secretario de Planeación Departamental.  Esta lista fue abierta de manera que se fueron saliendo e incorporando nuevas personas al proceso de prospectiva territorial.
Documento de diagnóstico estratégico de la dimensión ambiental. (Estado del arte: Tendencias, situación actual y perspectivas de futuro).	Enero–abril de 2010.	Tres reuniones de trabajo entre la Gobernación y la CARDER. Se contó con la participación del DNP.	Definición del marco de referencia conceptual.  Análisis de documentos previos y procesos vigentes.  Estructuración de datos estadísticos locales, nacionales y/o internacionales.  Elaboración Matriz DOFA.  Elaboración del Árbol de Marc Giget.	
Documentos de diagnóstico estratégico de la dimensión económica, sociocultural, político-institucional, construido/urbano-regional (Identificación de hechos portadores de futuro y estado del arte: Tendencias, situación actual y perspectivas de futuro).	Febrero–junio de 2010.	20 Talleres de trabajo externos. (cinco talleres por cada dimensión).	Para cada dimensión:  Definición del marco de referencia conceptual.  Análisis de documentos previos y procesos vigentes.  Estructuración de datos estadísticos locales, nacionales y/o internacionales.  Elaboración Matriz DOFA  Elaboración del Árbol de Marc Giget.	Se construyó el diagnóstico en cinco rondas. En cada ronda se presentaban los avances, de acuerdo con las observaciones de los participantes de la ronda anterior.
Diagnóstico territorial desde la óptica de los municipios (identificación de variables condicionantes del sistema territorial desde la perspectiva municipal e identificación de hechos portadores de futuro).	Septiembre–octubre de 2010.	12 Talleres. Un taller por cada uno de los municipios.	Para cada municipio:  Explicación de la metodología de prospectiva.  Presentación video futurista motivador de cambios.  Explicación metodológica y aplicación de la herramienta del Árbol de Marc Giget.  Ábaco de Regnier.	No se hicieron talleres en los municipios de Pereira y Dosquebradas. Se optó por articular los ejercicios de prospectiva Pereira con prospectiva Risaralda.
Análisis estructural de cada una de las dimensiones (Delimitación y determinación de las variables estratégicas de cada dimensión).	Noviembre de 2010.	Cinco talleres externos y dos talleres internos.	Para cada dimensión:  Explicación de las metodologías y aplicación de la herramienta de análisis estructural MIC-MAC.	

Continuación tabla 1. Proceso metodológico de la prospectiva territorial de Risaralda 2032

Propósito	Fechas	Proceso	Metodología	Observaciones
Determinación de las variables que describen el sistema territorial.	Diciembre de 2010.	Tres talleres externos. Se contó con el apoyo del DNP.	Se identificaron 112 variables descriptoras del sistema, las cuales provenían de: - Variables muy motrices y muy dependientes de cada una de las dimensiones. - Variables acelerantes o retardantes municipales. - Hechos portadores de futuro.	
Depuración de las variables descriptivas del sistema territorial.	Enero de 2011.	Un taller Interno. Se contó con el apoyo del DNP.	Aplicación de la herramienta de mapa conceptual (mapeo de ideas).	Al final quedaron 98 variables descriptivas del sistema territorial.
Análisis estructural del sistema territorial (Delimitación y determinación de las variables estratégicas del sistema territorial).	Febrero de 2011.	Un taller externo.	Explicación y aplicación de la metodología del MIC-MAC.	Al final quedaron 27 variables estratégicas que se constituyen en el corazón del sistema territorial.
Construcción de las hipótesis de futuro para cada una de las variables estratégicas.	Febrero – marzo de 2011.	Seis talleres externos. Se contó con el apoyo del DNP.	Talleres con expertos (Corporación Autónoma de Risaralda, Secretaría Técnica de Competitividad, expertos sociales y equipo líder de la gobernación.	Se realizó un taller adicional para hacer unos ajustes, de acuerdo con las observaciones de un taller anterior.
Construcción de escenarios.	Abril de 2011.	Un taller externo.	A partir de las hipótesis, los participantes del taller se dividieron en cinco grupos, cada uno de los cuales determinó una opción de futuro y le asignó un nombre.	En síntesis quedaron formuladas cinco opciones de futuro para Risaralda.
Selección de futuro apuesta (o ruta de escenarios).	Mayo de 2011.	Un taller interno. Se contó con el apoyo del DNP.	Se realizaron las narraciones de las opciones de futuro. Se construyeron todas las opciones de rutas de futuros posibles.	
	Mayo de 2011.	Un taller externo	Previo entrega de documentación y mediante votación, los participantes escogieron la ruta de futuros propuesta.	
Sincronización de la ruta de escenarios seleccionada.	Junio de 2011.	Un taller interno.	Narración de la ruta de escenarios seleccionada. Elaboración de un documento ciudadano.	
Elaboración de las narraciones técnica y ciudadana de la ruta de escenarios.	Julio de 2011.			
Implementación de una estrategia de comunicaciones.	Abril de 2011 y aún continúa.	Taller interno	Especialistas en comunicaciones.	

Continuación tabla 1. Proceso metodológico de la prospectiva territorial de Risaralda 2032

Propósito	Fechas	Proceso	Metodología	Observaciones
Articulación con otros procesos de desarrollo territorial.	Octubre de 2009 y aún continúa.	10 Reuniones de trabajo.		Procesos vinculantes: Prospectiva Pereira. Agenda de competitividad (Consejo Regional de Competitividad, 2011). Plan de gestión ambiental. Plan integral de desarrollo metropolitano. Movilización social por una sociedad y economía del conocimiento.
<b>Actividades pendientes de realizar:</b>				
Presentación de la ruta de escenarios a los principales agentes del desarrollo del territorio.		Presentación.		Pendiente.
Territorializar la visión de las subregiones del Departamento e indagación por lineamientos estratégicos.		Talleres municipales.	Presentación de potencialidades y restricciones municipales. Percepción, metas municipales y prioridades municipales relacionadas con las hipótesis que describen la visión 2032. Para los objetivos principales de la Visión elaborar matrices DOFA.	Pendiente.
Articulación de la Visión con el modelo de ocupación del territorio.		Taller interno.	Síntesis de los análisis de todas las dimensiones. Análisis cuantitativo. Análisis cualitativo.	Pendiente.
Formulación de los lineamientos estratégicos.		Cinco talleres externos.	Para los objetivos principales de la visión elaborar matrices DOFA.	Pendiente.
Formulación de un plan vigía.		Taller interno.	Análisis de experiencias exitosas. Formulación de un plan vigía acorde a las circunstancias particulares de Risaralda.	Pendiente.

Nota: Los talleres internos se refieren a reuniones de trabajo donde sólo participa el equipo de trabajo coordinador del proceso prospectivo y los talleres externos corresponden a reuniones abiertas, donde participan agentes del desarrollo de diferentes instituciones y líderes del territorio.

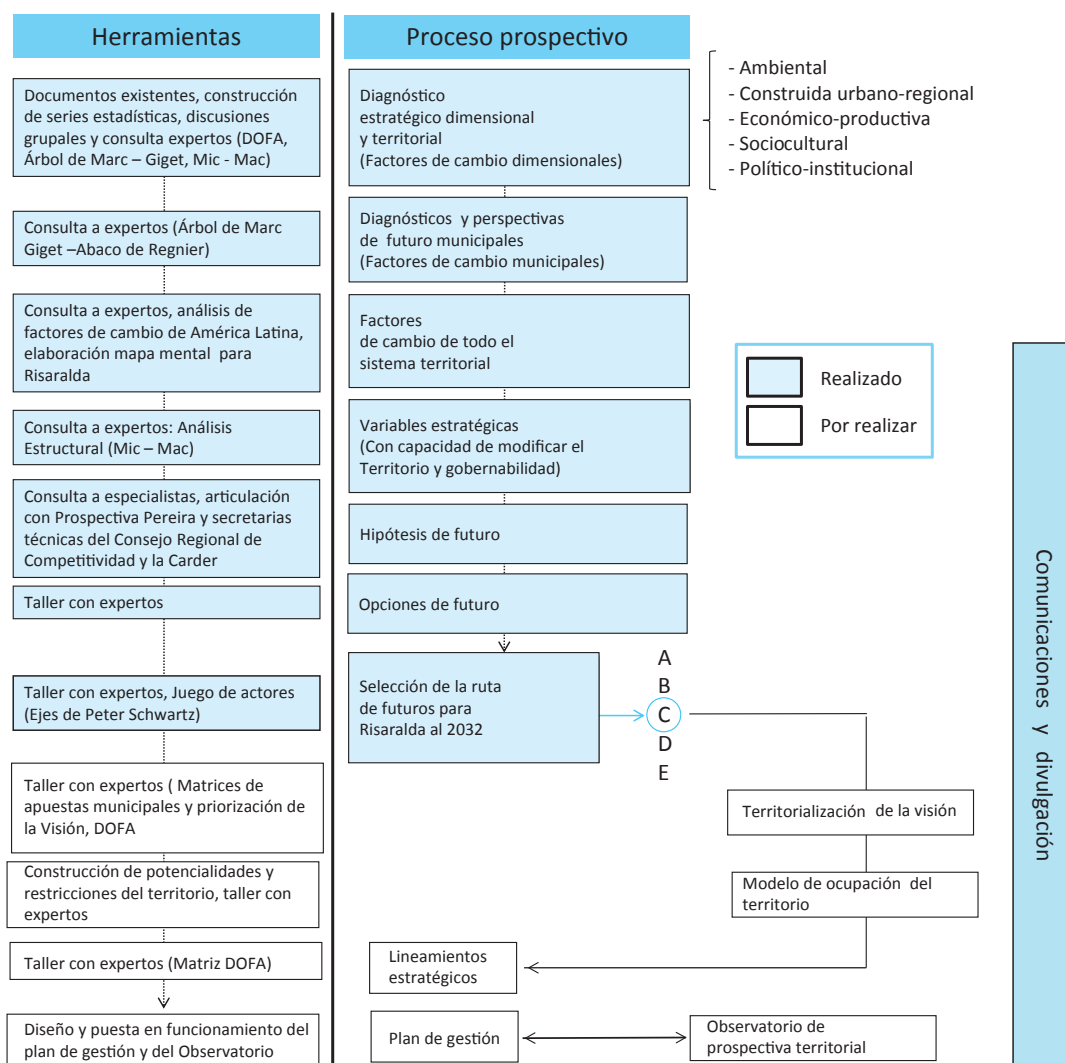
Fuente: Proceso formulación visión 2032. Departamento de Risaralda, 2011.

# Risaralda

En el siguiente gráfico se resume el proceso metodológico de prospectiva Risaralda 2032. En la primera columna se enuncian las herramientas utilizadas para cada una de las etapas del proceso; en color aparecen las actividades y procesos ejecutados a la fecha de publicación de este documento y sin color aparecen aquellas que faltan por ejecutar.

En el proceso metodológico se resalta la interacción permanente con los otros procesos de planificación que se encuentran en marcha y de la participación de funcionarios de las instituciones representativas del Departamento. La estrategia de interactuar es fundamental porque las rupturas propuestas en Risaralda 2032 tienen más posibilidades de hacer parte de las agendas territoriales e institucionales.

Gráfico 1. Proceso metodológico de la prospectiva territorial de Risaralda 2032



Fuente: Proceso formulación visión 2032. Departamento de Risaralda, 2011.



Una de las primeras actividades del proceso fue la realización de un sociograma de actores que permitió identificar las personas e instituciones representativas, que por su trayectoria y condiciones específicas tienen la capacidad de influir en el devenir del territorio. Se identificaron directores de instituciones públicas y privadas, rectores y directores de investigación de las universidades locales, políticos, representantes de medios de comunicación, miembros de las organizaciones civiles y no gubernamentales, empresarios y personas naturales. Durante el proceso participativo de la construcción de la visión de futuro de Risaralda 2032 se mantuvo una relación muy estrecha con dichos representantes de forma directa o a través de la delegación de su participación en algún funcionario. Esta acción permitió que el proceso de prospectiva de Risaralda tuviera una amplia participación y compromiso, lo que se traduce en una mayor apropiación. Además, se evitó que los agentes del desarrollo territorial asociaran el proceso de prospectiva como un ejercicio único de la administración departamental.

En el cuarto capítulo se hace una breve mención sobre los referentes conceptuales que orientaron todas las fases del proceso de construcción social de la visión de Risaralda. En términos generales se enfatiza en un *desarrollo sostenible*, con elementos de *competitividad* basados en *cluster*, soportado en las *seguridades humanas* y en la actual corriente del *neoinstitucionalismo* que sustenta la tesis de las comunidades cogestoras de su propio desarrollo.

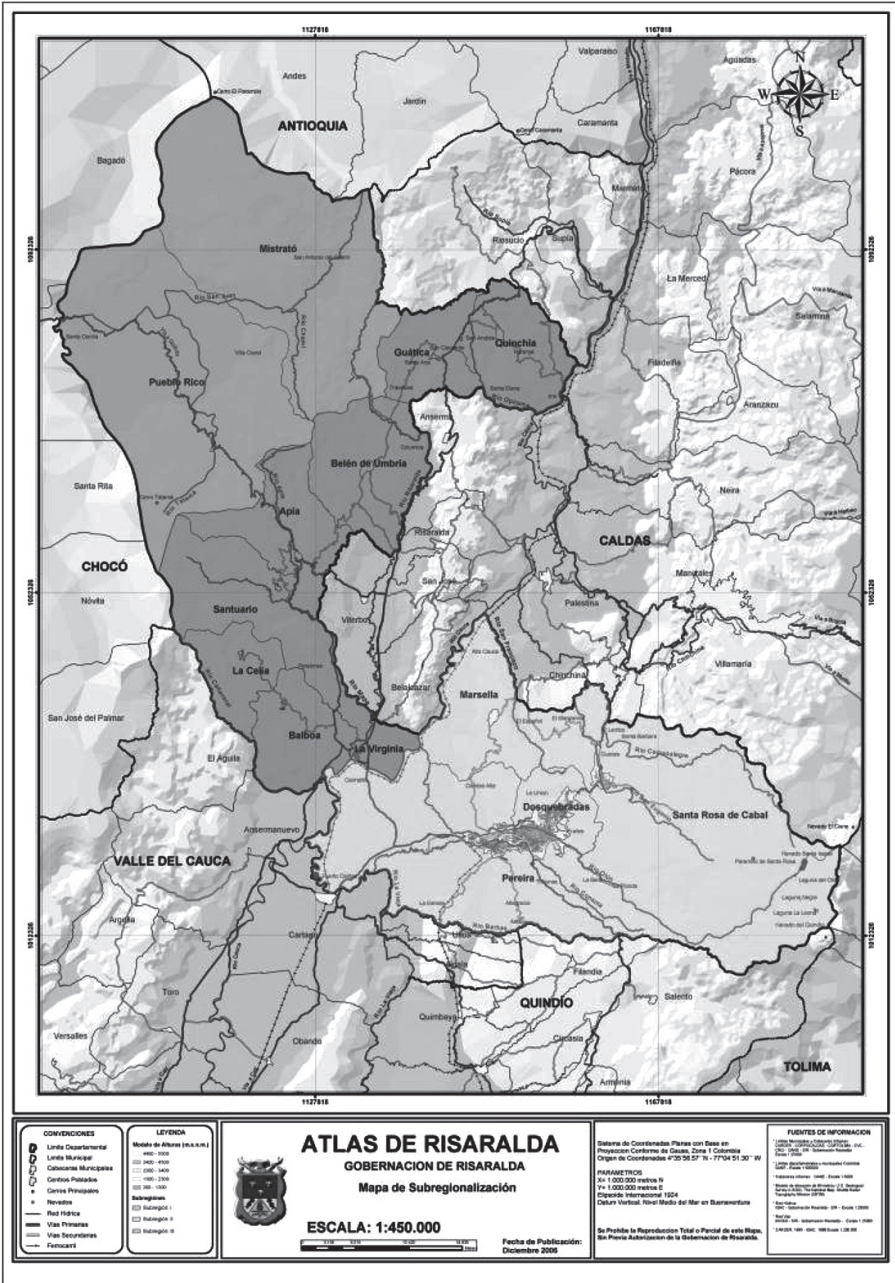
En el quinto capítulo se presenta una síntesis de algunas tendencias mundiales que tienen relación directa con el territorio. El contenido de este capítulo cumplió con los propósitos de provocar las discusiones más allá del ámbito local y despertar el interés de alcanzar una mejor inserción en las dinámicas globales.

Posteriormente se elaboró el Estado del Arte del Territorio de Risaralda teniendo en cuenta el marco conceptual y el contexto regional, nacional e internacional. El Estado de Arte se sintetiza en un diagnóstico estratégico integral, soportado a su vez en los diagnósticos estratégicos de las dimensiones ambiental, construida urbano-regional, económico-productiva, sociocultural, y político-institucional. Los diagnósticos incluyen una evaluación de las principales tendencias del pasado, una descripción de la situación actual y la identificación de unos hechos portadores de futuro para cada una de las dimensiones analizadas.

La propuesta metodológica de Risaralda incluyó no sólo la mirada por cinco dimensiones del desarrollo, sino también una mirada territorial que reconoce las particularidades de tres subregiones existentes en Risaralda. La subregionalización obedece a condiciones homogéneas en términos ambientales, sociales y económicos. Como se observa en el siguiente mapa, la subregión I la conforman los municipios de Pereira, Dosquebradas, Santa Rosa de Cabal y Marsella. La subregión II corresponde a los municipios de La Virginia, Guática, La Celia, Santuario, Apía, Belén de Umbría y Quinchía; y a la subregión III pertenecen los municipios de Pueblo Rico y Mistrató.

# Risaralda

Mapa 1. Subregionalización del Departamento de Risaralda



Fuente: Departamento de Risaralda, 2011.

Para la elaboración del Estado del Arte (diagnósticos estratégicos) se realizaron diversas actividades y se utilizaron herramientas que permitieron sustentar la mayor parte de las características y tendencias del territorio, teniendo como referentes los marcos conceptuales definidos, la información disponible y los ejercicios de planificación y gestión del territorio que están en marcha.

Así mismo se abrió el espacio para incluir algunas percepciones sobre el desarrollo del territorio que argumentaron las personas que participaron en los talleres y también se tuvieron en cuenta las conclusiones de algunos estudios de investigación que se han adelantado y que han profundizado en aspectos relevantes del desarrollo territorial.

Para la elaboración de los diagnósticos estratégicos se concertaron los marcos conceptuales y se implementó una metodología participativa. Los marcos conceptuales se constituyeron como guías para cada diagnóstico dimensional, para la selección de factores de cambio y variables estratégicas. Este hecho fue muy importante porque permitió concentrar los esfuerzos en un mismo sentido y se evitó en gran medida la dispersión de ideas. En segundo lugar, se hizo un trabajo de recopilación, tabulación y análisis de información relevante relacionada con los marcos conceptuales y con los intereses del territorio, incluyendo algunas referencias regionales, nacionales o internacionales. Posteriormente, se sometieron los avances de los diagnósticos a juicios de expertos en cinco rondas para cada una de las dimensiones, lo que permitió mejorar la calidad y contenido de los diagnósticos territoriales. En total se reconoce la participación activa de más de 600 personas, buscando en todo momento construir y consensuar los diagnósticos estratégicos. Así mismo, vale la pena resaltar los 12 talleres que se hicieron en los municipios de Risaralda<sup>1</sup>, los cuales contaron con una participación cercana a las 25 personas en cada municipio.

Una de las herramientas metodológicas utilizadas para sistematizar las percepciones de los participantes fue la matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) que rápidamente permitió ubicar las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas externas del Departamento de Risaralda. El árbol de Marc Giget facilitó la identificación de los principales hechos del pasado, la situación actual y las tendencias futuras esperadas, anheladas y temidas. Por último, se utilizó una adaptación del ábaco de Regnier para conocer los factores determinantes de los desarrollos municipales, las relaciones con otros territorios y las posibles apuestas de futuro que los habitantes perciben para sus municipios, identificando sus factores acelerantes, retardantes y las posibilidades de ocurrencia.

Posteriormente, se presentan los factores de cambio y las variables estratégicas que tienen la posibilidad de modificar el sistema territorial de Risaralda con sus respectivas hipótesis de futuro. Para definir los factores de cambio se tomaron en cuenta los elementos centrales de los documentos de diagnóstico de cada una de las dimensiones y de los municipios, se identificaron unos hechos portadores de futuro muy particulares del territorio de Risaralda y se recogieron los factores asociados al Plan Regional de Competitividad (2010), sobre todo las apuestas productivas; además, se incorporaron una serie de factores de cambio relacionados con las principales tendencias tecnológicas de futuro de América Latina<sup>2</sup> que tienen alguna relación con Risaralda. La escogencia de los factores de cambio se hizo mediante un taller con el equipo líder ampliado del proceso de

<sup>1</sup> Para los talleres de diagnóstico y perspectivas de futuro de los municipios no se tuvieron en cuenta a los municipios de Pereira y Dosquebradas porque ellos hacen parte del proceso de prospectiva y movilización social que lidera la Alcaldía de Pereira; proceso que se encuentra articulado a la Visión Risaralda 2032.

<sup>2</sup> Estudio prospectivo al 2020 sobre la educación superior para la transformación productiva, social y equidad en los países del convenio Andrés Bello, 2007.



Risaralda 2032. En este proceso se identificaron 98 variables (tendencias, rupturas y, hechos portadores de futuro) correspondientes a las cinco dimensiones de análisis.

Identificados los factores de cambio se realizaron unas fichas técnicas donde se enuncia el factor de cambio, su descripción general y los indicadores que lo respaldan. De todas maneras se advierte que los territorios presentan debilidades en la disposición y calidad de información.

El paso siguiente consistió en seleccionar unos pocos factores de cambio que tuvieran la doble condición de ser motrices (tienen la capacidad de mover otros factores de cambio) y además que fueran dependientes con elevados niveles de gobernabilidad. Estos factores se constituyeron en las variables estratégicas que hacen parte de la construcción de los posibles escenarios de futuro de Risaralda. Para seleccionar las variables estratégicas se utilizó la herramienta del análisis estructural, comúnmente conocida como MIC-MAC, la cual fue diligenciada en un taller que contó con una amplia participación.

Una vez tabulados los resultados de las mesas de trabajo y aplicar la herramienta de análisis estructural se seleccionaron 27 variables estratégicas que cumplieran con la doble condición de motricidad y gobernabilidad alta.

Posteriormente, se presentan los posibles escenarios de desarrollo. Para construir los escenarios, los expertos temáticos definieron hipótesis mutuamente excluyentes para cada una de las variables estratégicas. Una vez definidas las hipótesis se convocó a un grupo amplio de la población para que seleccionara un conjunto de opciones de futuros posibles y probables a partir de la combinación de las hipótesis.

En el último capítulo se presenta una narración de la ruta de escenarios seleccionada para los años 2017, 2023 y 2032, y la propuesta metodológica para la determinación de los lineamientos estratégicos necesarios para orientar las acciones que se requieren implementar en la dirección de visión trazada por la ruta de escenarios seleccionados. Posteriormente se realizarán talleres para la elaboración de las estrategias, como también se aspira a la puesta en funcionamiento de un plan vigía que permitirá evaluar y ajustar la ruta de escenarios y los lineamientos estratégicos.

visión 2032

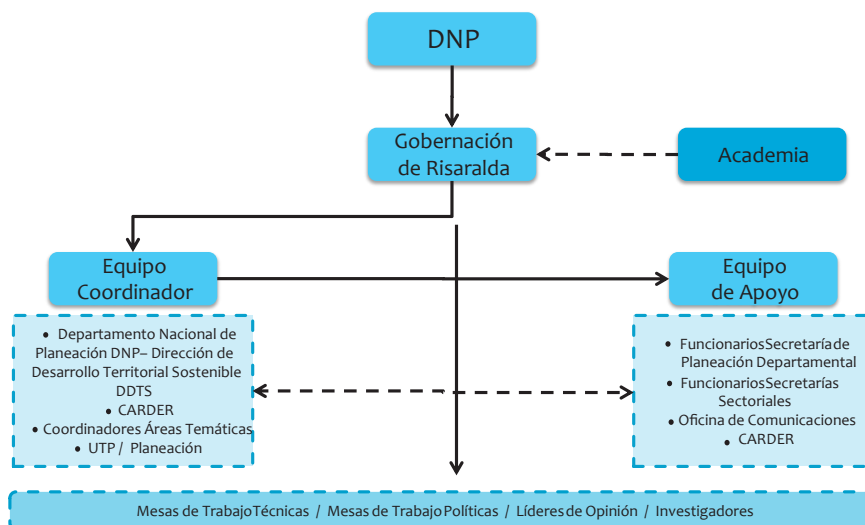


# 3. PROCESO POLÍTICO-INSTITUCIONAL: PRINCIPALES ACTORES

La construcción social del futuro de Risaralda al 2032 es el proceso que permitió recoger y revitalizar las ideas fuerza que continúan vigentes impulsadas de ejercicios anteriores y motivó la introducción de rupturas acordes a las opciones de futuro. A diferencia de los otros procesos, Risaralda 2032 hizo un mayor énfasis en la participación ciudadana, utilizó las herramientas metodológicas de la prospectiva francesa, lo articuló al modelo de ocupación del territorio y se soporta en un plan de gestión.

El siguiente gráfico ilustra la estructura organizacional asumida por la administración para el desarrollo de los trabajos relacionados con el proceso de construcción de la Visión 2032 de Risaralda.

Gráfico 2. Organización operativa del proceso de Visión 2032



Fuente: Proceso formulación visión 2032. Departamento de Risaralda, 2011.

visión 2032

### 3.1. Presentación del Sociograma de actores e instituciones

Para determinar los actores clave para la construcción de la Visión, se desarrolló un *sociograma de actores*, en el que se tuvieron en cuenta las capacidades técnicas, económicas, sociales, de liderazgo, académicas, legales, culturales y el grado de experticia en procesos de planificación estratégica de los actores, teniendo presente el grado de incidencia en la toma de decisiones y permitiendo contar para cada etapa del proceso con conocimiento experto (empírico o técnico).

De esta manera se logró identificar los principales actores y entidades que participaron de manera activa y recurrente en el proceso. Las siguientes son algunas de las instituciones presentes, que se encuentran de manera ampliada en el Anexo 1.

- ◆ Gobernación de Risaralda
- ◆ Autoridad Ambiental
- ◆ Gobierno
- ◆ Gremios
- ◆ Academia
- ◆ Sociedad Civil
- ◆ Municipio de Santuario
- ◆ Municipio de Santa Rosa de Cabal
- ◆ Municipio de Quinchía
- ◆ Municipio de Pueblo Rico
- ◆ Municipio de Pereira
- ◆ Municipio de Mistrató
- ◆ Municipio de Marsella
- ◆ Municipio de La Virginia
- ◆ Municipio de La Celia
- ◆ Municipio de Guática
- ◆ Municipio de Dosquebradas
- ◆ Municipio de Belén de Umbría
- ◆ Municipio de Balboa
- ◆ Municipio de Apía
- ◆ Medios de Comunicación

### 3.2. Descripción de la propuesta e implementación del plan de comunicaciones y vinculación de actores

Para la divulgación de la visión 2032 del Departamento de Risaralda, se propone como **objetivo general**: *“Diseñar y ejecutar una estrategia de comunicaciones para la divulgación del ejercicio de prospectiva Risaralda: Visión 2032, liderado por la Gobernación del Departamento”*.

Así mismo, como **objetivos específicos** se plantean los siguientes:

- ◆ Segmentación del público objetivo para diseñar mensajes diferenciados más pertinentes.
- ◆ Ajustar el contenido de “Risaralda: Visión 2032” y elaborar los mensajes apropiados para las necesidades del público objetivo.
- ◆ Diseñar y producir piezas comunicativas para lograr, mediante la implementación de una estrategia comunicativa, la apropiación de “Risaralda: Visión 2032” por parte de la ciudadanía.

- ◆ Divulgar los mensajes contenidos en las piezas producidas a través de una estrategia integral de comunicaciones con énfasis en lo participativo.
- ◆ Elaborar y asesorar en la ejecución de un plan de medios (prensa, *free press*, proyección videos en diversos espacios) acorde con la necesidad de difundir la información y posicionar la marca "Risaralda: Visión 2032".
- ◆ Utilizar nuevas tecnologías y las redes sociales para lograr más cobertura y con ciertos grupos objetivo lograr mayor cercanía.
- ◆ Desarrollar estrategias para la apropiación de "Risaralda: Visión 2032" en la Gobernación y el sector público en general para potenciar el ejercicio multiplicador.
- ◆ Coordinar las acciones con la Alcaldía de Pereira para realizar un lanzamiento conjunto de los ejercicios de prospectiva local y departamental.

Los **aliados estratégicos** considerados son: los medios de comunicación, sector educativo, sector cultural, sector público departamental y local y gremios, entre otros.

La **metodología** planteada para implementar el plan de comunicaciones, es la siguiente:

#### a) Diseño y planeación

- ◆ Recolección de información y revisión documento ciudadano para construir un discurso mediático.
- ◆ Elaboración de un libreto de respuestas para atención a medios para el Gobernador y el Secretario de Planeación.
- ◆ Diseño imagen de "Risaralda: Visión 2032".

#### b) Efecto multiplicador

- ◆ Divulgación de la iniciativa en la Gobernación: se propone la creación de un blog y de un concurso que aliente la participación de los funcionarios en torno a los objetivos de "Risaralda: Visión 2032".
- ◆ Establecimiento de sinergias con aliados y figuras públicas.
- ◆ Presentaciones académicas en colegios y universidades.

#### c) Piezas de campaña

- ◆ Diseño de piezas campaña de expectativa "*Pasa la voz del 2032*".
  - Video de expectativa: filminuto que recoge percepción y testimonios de la ciudadanía frente al proyecto y las expectativas de la ciudadanía frente a Risaralda 2032. Motiva a la apropiación de los principales objetivos del ejercicio de prospectiva y a la participación de la ciudadanía como corresponsable de la construcción de futuro para el Departamento.
  - Manillas 2032: para promover pertenencia y recordación.
  - Uso de redes sociales (*Facebook, Twitter y Blogs*, además de un canal en *Youtube*) para difundir mensajes alusivos a "Risaralda: Visión 2032".
  - Pendones.

visión 2032

- Avisos de prensa.
- Volantes “Risaralda: Visión 2032” para posicionar la marca e invitar a la reflexión en torno al proyecto y al ejercicio de prospectiva.
- Concurso colegios y universidades (cuento, video, fotografía, dibujo, poemas): ¿Qué crees que sea “Risaralda: Visión 2032”? o ¿Cómo te imaginas a Risaralda en 2032 y qué papel jugarías tú en ese futuro? Los ganadores darán y expondrán sus testimonios en el lanzamiento.
- ◆ Diseño de piezas campaña “Risaralda: Visión 2032”.
  - Video de prospectiva (animación): 5 minutos con animación para hacer visible las expectativas de la ciudadanía y de los grupos que construyeron los escenarios de futuro.
  - Redes sociales.
  - Pendones.
  - Folletos.
  - Portafolios: Piezas dirigidas a potenciales socios del sector privado y público, carpetas con la información básica del proyecto. Incluye DVD con videos y documentos principales.
  - Llavero.
  - Imán para la nevera.
  - Calendario 2011/2012- 2032 “*El futuro empieza hoy*”: Cada mes con un sector (Enero: Salud 2032/ Febrero: Educación 2032/ Marzo: Infraestructura 2032, etc.)
  - Link en página web de la Secretaría de Planeación (Video, Texto, Audio, *Podcast*) Actualización en la medida que se vayan cumpliendo objetivos. Contáctenos, espacio para interactuar con los ciudadanos, etc.
  - Invitaciones al evento de lanzamiento.

#### d) Expectativa

Ejecución campaña expectativa: Estrategias de BTL para generar expectativa con tomas a parques y plazas de la ciudad, utilizando las piezas diseñadas. Divulgación de las piezas elaboradas.

#### e) Lanzamiento

- ◆ Preproducción del evento de lanzamiento en Pereira (casting, libreto, logística).
- ◆ Realización del evento de lanzamiento en Pereira (actores, cantantes, artistas, deportistas, niños, etc.).

#### f) Ejecución campaña

Elaborar y asesorar en la ejecución de un plan de medios (prensa, *free press*, proyección videos en diversos espacios) acorde con la necesidad de difundir la información y posicionar la marca “Risaralda: Visión 2032”.

Risaralda