

ESTUDIO PROSPECTIVO SAHAGÚN 2019

**DIRECTOR DE CURSO:
CARLOS WILLIAM MERA**

**INVESTIGADORAS:
ADRIANA CAROLINA BARRETO NARVAEZ
KENY MARTINEZ DAJUD
TIBISAY ELVIRA CANTERO PEÑATE**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
ECACEN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GRUPO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS PROSPECTIVOS Y
ESTRATÉGICOS
SAHAGÚN – CÓRDOBA
2009**

ESTUDIO PROSPECTIVO SAHAGÚN 2019

ADRIANA CAROLINA BARRETO NARVÁEZ

CÓDIGO 30'578.303

KENY MARTINEZ DAJUD

CÓDIGO 30'583.887

TIBISAY ELVIRA CANTERO PEÑATE

CC. 30574351

**TRABAJO REALIZADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TITULO DE
ADMINISTRADOS DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
ECACEN
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GRUPO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS PROSPECTIVOS Y
ESTRATÉGICOS
SAHAGÚN – CÓRDOBA
2009**

LISTA DE EXPERTOS

EXPERTOS	CARGOS
GHASSAN NADER	ALCALDE MUNICIPAL
LUCY RICARDO MIELES	SECRETARIA DE EDUCACIÓN
ARSENIO URZOLA	SECRETARIO DE PLANEACIÓN
CARLOS ERASMO SANCHEZ	SECRETARIO OBRAS PÚBLICAS
CARLOS GONZALES	SECRETARIO DE TRANTISITO Y TRANSPORTE
BENITO REBOLLO	DIRECTOR UMATA
MORLY AGAMEZ	RECTORA UNAD
AMADEO NARVAEZ	RECTOR INSTITUCIÓN NUEVO MILENIO
JOSE ANTONIO DUQUE	EXALCALDE
JHON MOISES BESAILE	EXALCALDE
MIGUEL DUMAR ABISAMBRA	DIRECTOR COGASA
LUIS BUSTACARA	CAPITAN DE LA POLICIA

DEDICATORIA

A DIOS por darme la sabiduría para lograr mis metas.

A MI MADRE YOLANDA por darme la vida y las bases para ser una persona útil a la sociedad.

A MI ESPOSO GERMAN porque sin su apoyo y amor no me encontraría donde estoy.

A MIS HIJAS MARIA CAMILA, ISABELLA el motor que mueve mi vida y por robarles su tiempo para realizar mis sueños.

Adriana

Principalmente a DIOS porque él como ser supremo, es capaz de guiarnos y brindarnos la sabiduría y el entendimiento que necesitamos para desarrollar cada una de las metas que nos tracemos lo largo de nuestra vida.

A mi madre CARLINA quien a lo largo de mi vida me ha brindado su apoyo y voz de aliento para no desfallecer a pesar de las dificultades que se me han podido presentar, su ejemplo, amor y comprensión han permitido fortalecerme y crecer día a día como persona.

A mi hijo ANDRES FERNANDO por que el, con su ternura y amor me impulsa a ser cada día mejor, preparando para asumir los retos en un futuro. Gracias hijo por ser tan bello y comprensivo a pesar de tu corta edad. Te amo.

Tibisay

A Dios por darme la sabiduría y permitir alcanzar mis metas.

A mi madre por haberme dado las bases para ser la persona que soy y por su incondicional apoyo.

A mi esposo y a mi hijo por su paciencia y apoyo durante este proceso.

Keny Martínez

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad, por brindarnos las herramientas necesarias para adquirir conocimiento y por su disposición.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	
ABSTRAC	
INTRODUCCIÓN	
I. PROSPECTIVA ESTRATÉGICA	16
1. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.2. DELIMITACIÓN DEL TEMA	16
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	17
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	19
3. OBJETIVOS	20
3.1. OBJETIVO GENERAL	20
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	21
5. MARCO REFERENCIAL	23
5.1. MARCO TEÓRICO	23
5.2. MARCO CONCEPTUAL	32
5.3. MARCO LEGAL	34
5.4. MARCO GEOGRÁFICO	35
5.4.1	Aspect
os Geográficos del Municipio	35
5.4.1.1 Localización y Extensión	35
5.4.1.2 Fronteras y Área	35
5.4.2 Clima	36
5.4.3 Temperatura	37
6. ESTADO DEL ARTE	38
6.1. FUTURO	58

6.2. PRESENTE	59
6.3. PASADO	66
II. ANÁLISIS PROSPECTIVO	68
7. MÉTODO DELPHI	72
7.1. RONDA CERO	72
8. CONSTRUCCIÓN DE HIPÓTESIS	78
9. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL ENTORNO	80
9.1. MISIÓN	80
9.2. VISIÓN	80
9.3. VALORES	81
9.4. ÁRBOL DE COMPETENCIAS	82
9.5. MATRIZ FODA	83
10. ANALISIS ESTRUCTURAL Y PROSPECTIVO (MÉTODO MIC MAC)	83
11. ANÁLISIS DEL JUEGO DE ACTORES (MÉTODO MACTOR)	101
11.1 MAA O MATRIZ DE ACTORES POR ACTORES	104
12. MÉTODO DE ELABORACIÓN DE ESCENARIOS	109
12.1 ANÁLISIS MORFOLÓGICO	110
12.2 CONSTRUCCIÓN DEL ESCENARIO IDEAL	119
III. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	121
13. ESCENARIO IDEAL	121
14. PROPUESTA ESTRATÉGICA	122
14.1 PROPOSICIÓN DE METAS, ACCIONES A SEGUIR Y PLAN DE SEGUIMIENTO	122
14.2 13.3. ACCIONES A SEGUIR	91
13.4. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO	92
14. PROPUESTA PROSPECTIVA Y ESTRATÉGICA	94
14.1 PROPOSICIÓN DE METAS, ACCIONES A SEGUIR Y PLAN DE SEGUIMIENTO	122
14.2 PLAN ESTRATÉGICO 2009 2019	126
15. PLAN DE CONTINGENCIA	127
CONCLUSIONES	128
BIBLIOGRAFÍA	129
CIBERGRAFÍA	130

TABLA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro No. 1: Variables	68
Cuadro No. 2: Actores Claves	69
Cuadro No. 3: Objetivo	70
Cuadro No. 4: Expertos Participantes	71
Cuadro No. 5: Relación De Expertos	74
Cuadro N° 6: Futuro Probable	75
Cuadro N° 7: Futuro Posible	76
Cuadro N° 8: Futuro Deseable	77
Cuadro No. 9: Matriz FODA	84
Cuadro No. 10: Análisis Estratégico a Partir del FODA del Municipio de Sahagún	85
Cuadro No. 11 : Matriz de Influencias Directas (MID)	92
Cuadro No. 12 : Matriz de Influencias Directas Potenciales (MIDP)	93
Cuadro No. 13 : Matriz de Influencias Indirectas Potenciales (MIIP)	98
Cuadro No. 14: Actores Claves	103
Cuadro No. 15: Objetivos	104
Cuadro No. 16: Matriz de Influencias Directas (MID)	104
Cuadro No. 17: Matriz De Posiciones Valoradas (2MAO)	105
Cuadro No. 18: Matriz De Influencias Directas E Indirectas (MIDI)	106
Cuadro No. 19: Análisis Morfológico (Escenarios)	112
Cuadro No. 20: Escenario Ideal	113
Cuadro No. 21: Identificación de las Variables Claves o Estratégicas	115
Cuadro No. 22: Diseño De Escenarios	116
Cuadro No. 23: Plan Estratégico 2009 – 2019	126

TABLA DE FIGURAS

	Pág.
Figura No. 1: Mapa de Fronteras	36
Figura No. 2: Árbol de Competencias	83
Figura No. 3 : Plano de influencias / dependencias directas	94
Figura No. 4: Gráfico de influencias directas	95
Figura No. 5 : Gráfico de influencias directas potenciales	97
Figura No. 6 : Plano de influencias / dependencias indirectas	98
Figura No. 7 : Plano de influenciass / dependencias indirectas potenciales	99
Figura No. 8 : Gráfico de influencias indirectas potenciales	100
Figura No. 9: Plano de influencias y dependencias entre actores	107
Figura No. 10: Plano de los Ejes Swarthz	116

RESUMEN

La investigación que se expone a continuación tiene como objeto la implementación de programas y el diseño de estrategias que conlleven al desarrollo sostenible del municipio.

Este estudio está fundamentado en un estudio realizado, que hace referencia a la importancia de la aplicación de la prospectiva estratégica en la planificación territorial y en las teorías de Berger que dicey Miklos y Tello.

La pretensión principal fue la de construir una visión futura de el municipio viable a 10 años (2019), el presente estudio es un caso de aplicación del modelo prospectivo en asuntos territoriales, municipales, y públicos. El municipio colombiano convoca una complejidad de gran envergadura. La problemática bien sea social, económica, cultural, analizándolo a nivel inter, dado que el municipio forma parte de los modelos económicos o modelos neoliberales como corrupción, narcotráfico violencia armada entre varios problemas formando parte del panorama de cualquier municipio colombiano. Gran parte de estos problemas no son gobernables por parte de las administraciones locales, sin embargo esto no obsta para que se preparen estratégicamente para enfrentar el futuro.

El objetivo de este estudio es Diseñar y proponer un estudio prospectivo para el municipio de Sahagún, creando estrategias que conlleven al mejoramiento de aspectos tales como economía, tecnología, seguridad, cultura y gestión municipal. En el que se incluirán la evaluación de las ultimas 3 administraciones así como de la actual.

De esta investigación se dedujo que la población tiene amplio conocimiento en temas relacionados con la economía la cual está sufriendo un desacelere debido a la falta de inversión privada y pública que genere ingresos necesarios para mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Debemos considerar al municipio como un ente funcional o una empresa generadora de servicio a la comunidad y como tal debe ir de acuerdo con los avances tecnológicos que se den en el medio, para garantizar así la eficiencia y la eficacia en los resultados.

En el ámbito cultural se puede decir que aunque las costumbres no han cambiado y que además se hace todo lo posible por conservarla, se propone que los habitantes adquieran un sentido de pertenecía por el municipio. A pesar de que es la ciudad cultural de córdoba falta mucha más conciencia de lo que es cultura en los diferentes ámbitos que la relacionan.

ABSTRACT

The investigation that is exposed next has as object the implementation of programs and the design of strategies that entail to the sustainable development of the municipality. This study is based on a realized study, that makes reference to the importance of the prospective application of the strategic one in the territorial planning and the theories of Berger that dicey Miklos and Tello. The main pretension was the one to construct a future vision of the viable municipality to 10 years (2019), the present study is a case of application of the prospective model in territorial, municipal subjects, and public. The Colombian municipality summons a far-reaching complexity.

The problematic one or is social, economic, cultural, analyzing it at Inter level, since the municipality forms neoliberal part of the economic models or models like corruption, drug trafficking violence armed between several problems forming part of the panorama of any Colombian municipality. Great part of these problems is not governable by pate of the local administrations, nevertheless this does not prevent so that they are prepared strategically to face the future. The objective of this study is To design and to propose a prospective study for the municipality of Sahagún, being created strategies that entail to the improvement of aspects such as economy, technology, security, culture and municipal management. In that they will be included the evaluation of you complete 3 administrations as well as of the present one. Of this investigation it was deduced that the population has ample knowledge in subjects related to the economy which is suffering decelerates due to the lack of private and public investment that generates income necessary to improve the quality of life of its inhabitants. We must consider to the municipality like a functional being or a generating company on watch to the community and like so must go in agreement with the technological advances that occur in means,

to guarantee therefore the efficiency and the effectiveness in the results. In the cultural scope it is possible to be said that although the customs have not changed and that in addition all the possible one becomes to conserve it, sets out that the inhabitants acquire a sense of belonged by the municipality. Although it is the cultural city of lacking Cordova much more brings back to consciousness than it is culture in the different scopes relate that it.

INTRODUCCIÓN

Siendo conscientes de que el mundo ha cambiado radicalmente en los últimos años. No podemos ser ajenos a este cambio, debemos tomar una actitud proactiva, y ayudar en el proceso de construcción de nuestro futuro para lograr un desarrollo local, nacional, y mundial. Estos cambios de tipo económico, social, político, cultural y tecnológico, generan crisis e incertidumbre, produciendo preocupación por lo que pueda acontecer. Pero como señala, Mojica (2004), el futuro depende de nosotros, no se da a nuestras espaldas. De esta manera se hace necesaria una visión global de los problemas que afectan a cada población para iniciar una actuación a escala local.

En la evolución de nuestro entorno toman parte los actores sociales del desarrollo local, quienes no solamente propician el cambio sino que suelen diseñar estrategias que impulsen el desarrollo del territorio. Lo más importante es saber previamente dónde se quiere ir; en función de ello es como se podrá establecer el camino hacia el futuro. Las regiones que sean conscientes de ello serán las que se apropien de su propio futuro.

Con la realización del estudio prospectivo en el municipio de Sahagún Córdoba, se pretende poner en práctica lo aprendido en el curso de profundización “prospectiva estratégica por escenarios empresariales” construyendo una visión futura del municipio viable a 10 años (2019). Diseñando estrategias que permitan contribuir al desarrollo sostenible del municipio y al mejoramiento en la calidad de vida de sus habitantes.

Este estudio es un caso de aplicación del modelo prospectivo en asuntos territoriales (prospectiva territorial). Permitiendo construir el modelo territorial futuro

para el municipio, utilizando los siguientes ejes temáticos: Economía, Cultura, Gestión municipal, seguridad y Orden Público. Aplicando los diferentes métodos aprendidos, para elaborar los escenarios (probable, posible, y deseable) , teniendo en cuenta las variables claves, Y los actores de mayor incidencia, a través de los métodos Mic Mac y Mactor, y lograr construir el escenario ideal.

Este trabajo tiene como finalidad proyectar al municipio de Sahagún como un polo de desarrollo, implementando estrategias que conlleven a la obtención de los objetivos propuestos en pro del bienestar social.

I. PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

1. SELECCIÓN Y DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

El tema que hemos seleccionado es un “Estudio prospectivo Sahagún 2019” donde se pretende construir una visión futura del municipio viable a 10 años, buscando visionar un municipio próspero con oportunidades para sus habitantes, dar solución a la problemática existente de índole social, económico, cultural, político y de orden público, a través de la construcción de los posibles escenarios para así escoger el escenario apuesta, diseñando estrategias que permitan el impulso y desarrollo del municipio brindando oportunidades y calidad de vida para sus habitantes.

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Estudio prospectivo Sahagún 2019”

1.2 DELIMITACIÓN DEL TEMA

Realizaremos el estudio prospectivo del municipio de Sahagún 2019, para un lapso de tiempo de 10 años, este escenario se encuentra ubicado en la parte nororiental del departamento de Córdoba a 71 km de la capital (Montería), su cabecera municipal se encuentra localizada a los $08^{\circ}56'58''$ de latitud norte y $75^{\circ}26'52''$ de longitud oeste y a una altura de 75 ms,n,m.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Sahagún al igual que el resto de municipios del departamento de Córdoba presenta una problemática generalizada en el aspecto socio-económico esto como consecuencia a la falta de gestión administrativa adecuada. Sumado a esto el escaso desarrollo agroindustrial y comercial al igual que otros tópicos como la deficiencia en la prestación de los servicios públicos, el desempleo, la falta de incentivo para crear empresas y la alteración del orden público con sus debidas consecuencias.

Sahagún es denominada Ciudad Cultural del Departamento. A pesar de esto no se cuenta con escenarios adecuados e incentivos para la práctica y muestra de dichas actividades, lo que constituye un gran obstáculo para el desarrollo del potencial humano existente.

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El municipio de Sahagún tiene centrado su desarrollo económico en los sectores primario y terciario, los cuales están afectados por un sinnúmero de problemas complejo de orden económico y social. Situación esta que se ve reflejado en la disminución de los ingresos de la población y la generación de empleo, esto hace que sea necesaria la aplicación de medidas correctivas de orden gubernamental, las cuales deben estar relacionadas con el proceso de planificación y la participación de la comunidad.

El sector agropecuario se caracteriza por el ser el responsable del dinamismo del desarrollo del municipio, este por tener características de minifundio y en su mayoría de agricultura campesina dificulta el surgimiento de industrias y

agroindustrias generadoras de valor agregado Regional; esto impide la captación de excedentes económicos a favor de sus habitantes afectando la generación de empleo, bajos niveles de rentabilidad, pérdida de competitividad, predominio del minifundio, bajos niveles de productividad, ausencia de tecnología adecuada y altos costos de producción, reduciendo las áreas cultivadas, cambios del uso del suelo, pérdida de empleos, desplazamiento de la población campesina e inseguridad entre otras.

El municipio carece de centros de acopio, solo se han formado por iniciativa de particulares unos mini centros que permiten el almacenamiento y la comercialización de los productos como: Maíz, yuca, ñame, arroz y hortalizas de la región, no generando ningún beneficio para los productores.

Otra problemática existente, es la deficiencia en la prestación de los servicios públicos, a pesar de los esfuerzos realizados por los gobiernos municipales que ha conllevado a la entrega de estos en forma de comodato a empresas del sector privado, encargadas de optimizarlos, podemos considerar que han fracasado puesto que la problemática continua sin resolver.

El municipio de Sahagún se caracteriza por tener una población con capacidades artísticas y culturales, por lo que se denomina Ciudad Cultural del Departamento, destacándose en la realización de eventos como: El Festival Nacional de la Cultura, El Encuentro Internacional de Cuentería, El Festival de Acordeoneros y Compositores “Princesa Barají”, entre otros. A pesar de esto no se cuenta con escenarios adecuados lo que constituye un gran obstáculo para las prácticas y realización de las manifestaciones culturales y artísticas, de igual manera se carece de incentivos que estimulen el potencial humano existente.

En el municipio contamos con organismos de seguridad nacional como: Policía, cuerpo técnico de la fiscalía, CTI y soldados campesinos, quienes vienen

combatiendo a las bandas criminales emergentes (paramilitarismo y guerrilla) que han desatado la alteración del orden público en el municipio.

Los factores anteriormente anotados, ameritan la formulación e implementación de estrategias que permitan alterar la tendencia inercial de desarrollo del municipio de Sahagún, logrando la construcción de un futuro deseado que conlleve al bienestar socio-económico y cultural de sus habitantes.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias se deben implementar para la realización de un estudio prospectivo en el municipio de Sahagún para el desarrollo socio-económico, cultural y político proyectado al año 2019?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

a. ¿Qué escenarios se deben tener en cuenta para la realización de un estudio prospectivo en el municipio de Sahagún?

b. ¿Cuáles son las variables de mayor incidencia para la realización de un estudio prospectivo en el municipio de Sahagún?

c. ¿Cuáles son los actores que intervienen en la obtención de la información?

d. ¿Qué estrategias deben implementarse para dar solución a la problemática presentada?

e. ¿Cómo utilizar los recursos disponibles en el medio para pronosticar un futuro mejor en el municipio de Sahagún Córdoba?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- ✚ Elaborar un estudio prospectivo para el municipio de Sahagún al 2019, creando estrategias que permitan el desarrollo socio-económico, cultural y político.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Plantear estrategias que permitan alcanzar el futuro deseado para el municipio de Sahagún al año 2019.
- ✚ Identificar las variables de mayor incidencia en el bajo nivel de desarrollo socio-económico, cultural y político del municipio de Sahagún.
- ✚ Identificar los actores de mayor relevancia para el desarrollo de la problemática planteada.
- ✚ Realizar una encuesta a los expertos participantes con el propósito de hacer un diagnóstico del estado actual del municipio, a partir del cual se elaboraran los escenarios probable, posible y deseable.

4. JUSTIFICACIÓN

Sahagún es un municipio que a pesar de encontrarse con una ubicación geográfica excelente, en el no se han identificado estrategias para ser implementadas esto se debe a la falta de compromiso por parte de sus dirigentes, este estudio prospectivo es de vital importancia para el municipio de Sahagún ya que con la ayuda de los actores involucrados permiten la construcción de un norte a largo plazo. Un municipio requiere de este ejercicio permitiendo herramientas y estrategias para las posibles medidas y acciones concretas a tomar. Así mismo es necesario prever que los cambios en el entorno generados por la globalización y la descentralización en el país, hacen que muchas entidades públicas cambien de manera permanente buscando nuevas competencias y tareas a fin de ofrecer condiciones favorables para el desarrollo territorial.

El estudio prospectivo resulta de gran interés siendo un instrumento valioso para interpretar y transformar la realidad existente. Sin embargo es importante reiterar que esta por si sola no resuelve los problemas, es solo un medio que contribuye a esclarecerlos, permitiendo expectativas de futuro con el compromiso y la voluntad de los actores para su realización.

Con lo anterior podemos justificar que este estudio está apoyado en la identificación de estrategias que fomenten el desarrollo territorial en el municipio de Sahagún. Todos unidos, tanto los ciudadanos, el gobierno municipal, la fuerza pública, instituciones educativas y empresarios del sector público y privado lograremos construir el Sahagún que anhelamos.

La prospectiva como actitud proactiva significa que sin olvidar las reglas con las que juega el mundo debemos identificar sus potencialidades ventajas

comparativas y hechos portadores de futuro para edificar desde ahora la situación que más convenga a el desarrollo de nuestra región, aportando un dinamismo económico y sociocultural.

Según Michell Godet uno de los máximos representantes de la prospectiva estratégica europea dice: "La diferencia entre una región perdedora y una ganadora depende solamente de las personas y de la manera como están organizadas el reto es diseñar el futuro de manera colectiva, generando así la mejor condición de la región triunfadora"¹.

¹ ESPINOZA CUERVO. José Oswaldo. La prospectiva territorial: Un camino para la construcción social de territorios de futuro.

5. MARCOS DE REFERENCIAS

5.1 MARCO TEÓRICO

El estudio prospectivo para abordar el desarrollo local del Municipio de Sahagún en el departamento de Córdoba se fundamentó en la metodología prospectiva sustentada por Godet (1993-1999). A partir de la ella se estudia el futuro sobre la base de un diagnóstico preliminar, donde la aplicación de las técnicas de análisis reflejará la tendencia futura del territorio, para establecer sistemáticamente opciones estratégicas en el período de tiempo delimitado. Para Godet (1993-1999: 3), la prospectiva es una reflexión para iluminar la acción presente con la luz de los futuros posibles...», así el futuro no está completamente definido, sino que debe construirse. Se entiende por Prospectiva la actitud de la mente hacia la problemática del porvenir. La trayectoria de la prospectiva viene del porvenir hacia el presente, La Prospectiva es una reflexión para la acción y la antifatalidad que ofrece una clave para comprender y explicar las crisis. (Godet, 1991) el concepto de planeación prospectiva fue acunado por los franceses en su esfuerzo por encontrar la fórmula que permitiera por un lado, guiar la reconstrucción de postguerra y por otro el desarrollo nacional. La planeación prospectiva toma encuentra las condiciones del entorno para dar diferente propuestas en caso de que cualquiera variable pudiera crear un efecto mariposa. la prospectiva es una herramienta que permite construir, de manera sistemática, diferente futuros, con la idea de que podamos tomar decisiones con respecto a las posibilidades de que se pueda dar alguno de ellos. La prospectiva construye futuros no los adivina ni los predice, ni sigue un futuro idealizado, construye futuros basados en los datos del pasado y del presente para cambiar las tendencias o minimizar sus impactos.

El pasado esclarece el presente, pero lo que explica el futuro son precisamente las decisiones del presente.

Francisco Mojica reflexiona: la prospectiva nos enseña que no es necesario sufrir o padecer el futuro, si no que podemos construirlo. Y también nos muestra que si lo analizamos, adquirimos ventajas competitivas sencillamente porque nos estamos adelantando a tomar decisiones que otros todavía no han pensado. de esta manera es posible ganar la delantera e impedir que el futuro nos sorprenda. 1 La Prospectiva parte del principio lógico e indispensable que el futuro aún no existe y “se puede concebir como un realizar múltiple” (Jouvenel, 1968) que “depende solamente de la acción del hombre” (Godet, 2000). Por esa razón, la persona puede construir el mejor futuro posible, tomando las decisiones correctas en el momento apropiado. Existen muchos futuros posibles, aunque en el momento unos pocos tienen las mayores probabilidades de ocurrencia. La prospectiva nació y se ha desarrollado en permanente batalla con posiciones escépticas, deterministas o fatalistas acerca del futuro.

Eduardo Balbi estudioso de la prospectiva estratégica, aporta elementos importantes para el estudio de la planeacion señalando la necesidad de pasar de los problemas estandarizados a la propuesta prospectiva.

Tomas miklos un gran prospectivista mejicano experto en planeación prospectiva advierte: en prospectiva la planeacion se enfoca también desde el futuro hacia el presente, en contra posición con los enfoques más tradicionales en los que se adoptan prospectivas ancladas en el pasado o en el presente y sobre impuestas como constante a un futuro que no es sino su reflejo forzado. En tanto se utilice la metodología prospectiva su aplicación requiere de las tres etapas: conocer, diseñar y construir. La primera conocer engloba la identificación y conformación de los futuros posibles a partir de la información diversa y dispersa, que proviene de múltiples fuentes. Diseñar se orienta a la elaboración de modelos de la realidad ante la cual habrá de tomarse las decisiones y la identificación, inteligente,

razonada, y consensuada del “futurible” el mejor de los futuros posibles. En la etapa de construir, a partir del futurible, se evalúa su pertinencia se comprometen los actores sociales, y se cumplen los compromisos, establecidos, dando seguimiento y adecuación permanentes de este proceso.

La prospectiva trata de representar el porvenir idealmente o de crearlo en la imaginación; trata pues de construir imágenes de futuro, de anticiparlo, pero sólo en el sentido de conjeturar sobre él. Es de hecho, como sugiere el título de uno de sus padres pioneros, Bertrand de Jouvenel, el arte (o artesanía) de la conjetura anticipatoria.

La prospectiva no pretende predecir (anunciar algo que sucederá), ni adivinar (predecir o descubrir lo futuro por medio de agüeros o sortilegios), ni pronosticar (conocer lo futuro por ciertos indicios), ni profetizar (anunciar las cosas futuras a partir de un don sobrenatural). La prospectiva no debe confundirse con estos términos; es algo distinto, una especulación educada sobre el porvenir, que incluye como propósito una posible mejor comprensión del presente con la ayuda de imágenes sobre el futuro. Busca no lo que será, sino lo que podría ser o deseáramos que fuese.

El enfoque prospectivo se fundamenta en el largo plazo. Lo anterior supone la visión de un futuro deseado, donde el pasado, el presente y el futuro soporten de manera indivisible el proceso de la planificación. También responde a la necesidad de observar globalmente una situación, evaluar sus posibilidades de evolución e identificar los medios para su transformación y gerencia en el tiempo. Difiere de la preferencia o escenarios tendenciales. La prospectiva invierte el camino tradicional de la planificación. Responde a escenarios para la toma de decisiones; destaca las consecuencias de las opciones seleccionadas: escenario como método. La prospectiva como insumo en la planificación reduce incertidumbres para reducir inquietudes.

Las actividades de tipo prospectivo han demostrado su utilidad para contribuir al desarrollo eficiente de las políticas de investigación e innovación y al de otras actividades esenciales para el éxito de estrategias integradas para el desarrollo económico y social. Pueden mejorar la elaboración de políticas en una amplia gama de áreas, tanto a nivel nacional como a nivel local/regional. No obstante, estas actividades todavía no se han desarrollado e implementado en principio, la nueva concepción de los ejercicios de prospectiva se ha sintetizado en unas características constitutivas, a las que Ben Martín (2004) se refiere como las 5 Cs. comunicación: el proceso pone en contacto empresarios, científicos, políticos, expertos en prospectiva, periodistas y personal implicado en el futuro de la ciencia, la tecnología y la innovación, y facilita la comunicación entre ellos. Concentración en el largo plazo: se demanda a los participantes que se concentren seria y sistemáticamente en el largo plazo, impidiendo que dominen los problemas a corto plazo, coordinación: permite a los participantes coordinar sus actividades políticas y estrategias de I+D y ajustarlas, tras conocer las predicciones de sus competidores, consenso: ayuda a los participantes a establecer acuerdos para la determinación de prioridades compartidas orientadas a diseñar el futuro que se quiere crear, compromiso: la implicación de todos los actores en este proceso genera un sentimiento de responsabilidad compartida que refuerza el compromiso para que las predicciones se conviertan en objetivos nacionales a realizar en los tiempos estimados e incluso antes.

Los ejercicios de prospectiva propician la comunicación entre todos los actores implicados en la construcción del futuro. Entre los actores, potencia la transferencia del conocimiento y el alineamiento de las expectativas tecnológicas. Pueden aparecer ciertas desconfianzas entre los mismos (sobre todo entre científicos e industriales), por ejemplo a la hora de desvelar "información sensible", lo que supone un riesgo para la coherencia de los ejercicios de prospectiva. Sin embargo, las potenciales ganancias colectivas, aunque desigualmente distribuidas, deben señalarse.

La prospectiva, para el objeto de nuestro estudio, es un acto imaginativo y de creación, es decir, tiene un carácter creativo; luego una toma de conciencia y una reflexión sobre el contexto actual; y por último, un proceso de articulación y convergencia de las expectativas, deseos, intereses y capacidad de la sociedad para alcanzar ese porvenir que se perfila como deseable (Miklos)¹

EL MÉTODO PROSPECTIVO

Para ser consecuente con los postulados expuestos, la validez del método prospectivo implica reunir dos condiciones, en consonancia con los principios de causalidad ya explicados (Mojica, 2004), debe: involucrar al futuro como causa final del presente. Es decir, debe facilitar la construcción del futuro a través del presente.

Facilitar la tarea a quienes ejercen la causalidad eficiente del futuro, son los Actores Sociales y en esto reside la responsabilidad de construir el futuro. La primera condición se cumple con el diseño de “escenarios”. La segunda con la teoría del “triángulo griego” de Michel Godet.

EL DISEÑO DE ESCENARIOS

Un escenario es una imagen de futuro de carácter conjetural que supone una descripción de lo que pasaría si llegase a ocurrir, e involucra algunas veces la precisión de los estadios previos que se habrían recorrido, desde el presente hasta el horizonte de tiempo que se ha elegido. Para que el diseño de escenarios sea válido debe tener las siguientes condiciones Coherencia: el relato debe estar articulado de manera razonable y lógica. Pertinencia: los estados previos deben estar articulados al tema principal. Verosimilitud: Las ideas del relato deben pertenecer al mundo de lo creíble.

Entre los diferentes autores que han manejado este tema no existe identidad con respecto a la tipología de los escenarios. Pero si nos atenemos a los conceptos

que hemos expuesto previamente, podríamos encontrar dos grandes categorías: probables y alternos.

PREACTIVIDAD Y PROACTIVIDAD

La corriente determinista supone el conocimiento de las tendencias, de igual forma que la escuela voluntarista evidencia la importancia de diseñar y edificar el futuro. En el primer caso se asume una actitud pasiva, mientras que en el segundo la persona es activa: toma decisiones y corre riesgos.

Godet introduce la siguiente tipología para precisar la actitud humana frente al porvenir.

- La del avestruz: ignora el cambio. Evita plantearse problemas y prefiere esquivarlos.

- La reactiva: soluciona o encara situaciones conflictivas cuando se presentan. Su imagen símbolo es el bombero que corre ansioso a apagar el fuego cuando éste se desencadena. Un análisis más detallado de estos aspectos permite identificar las siguientes actitudes:

La preactiva: prepara el cambio del futuro. El mejor ejemplo es el futbolista que conociendo el juego de los contendientes se sitúa en los mejores sitios para realizar desde allí las jugadas oportunas. Ser preactivo supone conocer las tendencias y hechos conducentes al futuro y anticiparse a ellos. Es la actitud de la prudencia. • La proactiva. Está fundamentada en la construcción del futuro. Se ilustra con la conducta del futbolista imaginativo que diseña cambios creativos en el juego y desconcierta al contendiente. Ser proactivo significa analizar las posibles opciones de futuro, no esperar que las cosas ocurran, sino escoger la iniciativa más conveniente y comenzar a elaborarla.

ACTORES SOCIALES

En la teoría prospectiva el futuro no lo construye el hombre individual, sino el hombre colectivo: los Actores Sociales. Estos son grupos humanos asociados a la defensa de sus intereses y que obran utilizando el poder que cada uno puede ejercer. Las tendencias (sociales, económicas, etc.) existen porque han sido el fruto de estrategias desplegadas por actores sociales, y si no hay rupturas de esas tendencias es porque el poder de los actores sociales no ha sido suficientemente fuerte para aniquilarlas. De lo anterior se deduce que la construcción del futuro no es un proceso neutro, sino uno direccionado, donde los diversos actores sociales.

ORGANIZACIÓN DE LA PROSPECTIVA ESTRATÉGICA REGIONAL

La partida para cualquier ejercicio de prospectiva estratégica regional, es considerar una serie de temas que delimitarán y determinarán el alcance de las actividades que se deben emprender:

Enfoques El primer parámetro considerado se refiere al enfoque empleado en el ejercicio. Hay diversos modos de enfocar cualquier trabajo prospectivo, pero en el contexto regional se opta por la clasificación siguiente: Social, incide sobre el desarrollo humano, consulta materias como demografía, asentamiento, movilidad, identidad, sentido de pertenencia, ciudadanía, interconexiones, capital humano, educación y formación, y asistencia sanitaria. Ciencia y Tecnología, se relaciona con el desarrollo tecnológico y también con las oportunidades de mercado y las necesidades sociales. Ha sido el enfoque más comúnmente empleado a nivel nacional, pero sus resultados a nivel regional son a menudo menos relevantes. Desarrollo sectorial, se destaca el desarrollo económico, con actividades centradas en agrupaciones empresariales, PYME, asociaciones industriales, etc. Visión territorial, considera a la región en su totalidad, como nexo para cuatro áreas principales de temas mundiales: geografía (recursos, medio ambiente, etc.), geopolítica, economía y desarrollo humano.

PLANIFICACIÓN TERRITORIAL Y PROSPECTIVA

La necesidad de la prospectiva en el ordenamiento territorial se desarrolla considerando como objeto central la importancia de la prospectiva para el ordenamiento urbano - rural, y su vinculo e influencia para el desarrollo socioeconómico del territorio, partiendo de un análisis teórico, sustentado en los criterios y teorías. La prospectiva territorial es un instrumento de ayuda para la definición de estrategias de desarrollo regional y está siendo cada vez más utilizada en el mundo, en un contexto de globalización y descentralización en que la acción regional y local se revaloriza. Por tanto el Ordenamiento Territorial es la expresión espacial de la política económica, social, cultural, patrimonial y ambiental de toda la sociedad. Es una disciplina científico técnica, administrativa y política orientada al desarrollo equilibrado del territorio y a la organización física del espacio. La prospectiva territorial no es sólo una rama de la prospectiva general. Algunos métodos de la prospectiva general se aplican a la prospectiva territorial, especialmente en el campo de la previsión. De hecho hay un “tronco común” entre la prospectiva general y la prospectiva territorial, pero también hay diferencias importantes referidas a los métodos, en particular en el tema de la prospectiva participativa.

En planificación territorial se habla de la prospectiva estratégica como herramienta para promover la competitividad y el desarrollo integral de los habitantes. Sirve para articular el territorio con las dinámicas globales a través de estrategias nacionales, planes de desarrollo local y regional, planes exportadores y de ordenamiento territorial. La aplicación de la prospectiva estratégica a la planificación territorial de municipios, ciudades y naciones es la respuesta a la necesidad de solucionar y enfrentar los desafíos que los habitantes y sociedades en conjunto tienen cotidianamente en sus continuas transformaciones. La prospectiva permite visualizar el modelo territorial del futuro, mediante la construcción de escenarios, con la participación de los principales actores de la comunidad, implementando los talleres y utilizando técnicas especialmente diseñadas para tal fin.

La Planificación territorial del nivel regional, bajo un formato orientador “marco” o “estratégico” enfatiza la integración multisectorial o transversal, al contrario de los enfoques sectoriales. De esta forma, la planificación territorial se centra en la región, como macro ámbito donde se localizan las actividades específicas del territorio. La Prospectiva es consustantiva en la Planificación Territorial. y se inserta en la etapa de modelación de los escenarios, para establecer el modelo de Territorio buscado por los actores, La prospectiva puede aplicarse en igual medida a cualquier nivel territorial. Se entiende que la combinación de problemas y prioridades de una región puede ser diferente de un país entero, dada la inmediatez de los distintos agentes socioeconómicos, además de una situación institucional y de gobierno distinta y extremadamente variable.

La última década da cuenta de un significativo avance en materia prospectiva. Hay un manifiesto interés por pensar el país en pos de objetivos de largo plazo. Es decir, en la generación de ideas para elaborar estrategias de largo plazo, como igualmente, en lograr acuerdos relevantes en temáticas trascendentes para el desarrollo del país, tales como: pobreza, desarrollo, modernización del Estado y desarrollo socioeconómico, participación ciudadana y desarrollo sostenido, regionalización y descentralización.

La prospectiva territorial, como se ha mencionado anteriormente, se puede entender más y aprovechar más ampliamente, como una técnica para promover la transformación social, al considerar los componentes técnicos y de proceso.

La prospectiva territorial Se refiere al análisis de las alternativas de futuro de un espacio dado sea este un municipio, departamento, región, provincia, bio-región, distrito industrial, etc., con vistas a mejorar la selección que hará la sociedad para su adecuada utilización Su objeto es identificar futuros de un territorio a partir de las tendencias en la sociedad, la economía, la administración para que el territorio pueda dirigir su cambio. Se aplica tanto al desarrollo como a la ordenación del territorio.

La prospectiva territorial proviene de la corriente francesa. Se utiliza en Francia desde la década de los 60 en que se realizaron ejercicios para construir escenarios de ordenación territorial en particular el “escenario de lo inaceptable”. Puede comprender temas especializados o sectores como pueden ser: la agricultura, los desplazamientos urbanos, la educación elemental, etc.

Con la incorporación de los estudios prospectivos se fortalecerá el desarrollo de las capacidades de “Gestión Estratégica Regional”, contribuyendo a la generación (participativa) de escenarios de desarrollo de la región, visualizando las alternativas estratégicas que más contribuyan a alcanzar los escenarios deseados y estableciendo alianzas entre actores, voluntades y energías regionales en torno a los objetivos y proyectos adoptados².

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Prospectiva: Según Godet la prospectiva es una reflexión para iluminar la acción presente con la luz de los futuros posibles.

Según tomas Miklos es un acto imaginativo y de creación, es decir, tiene un carácter creativo; luego una toma de conciencia y una reflexión sobre el contexto actual; y por último, un proceso de articulación y convergencia de las expectativas, deseos, intereses y capacidad de la sociedad para alcanzar ese porvenir que se perfila como deseable.

Según Bertran de juvenel La prospectiva trata de representar el porvenir idealmente o de crearlo en la imaginación; trata pues de construir imágenes de futuro, de anticiparlo, pero sólo en el sentido de conjeturar sobre él.

² TOMAS, Miklos y Ma.; TELLO, Elena. Planeación Prospectiva: Una Estrategia para el Diseño del Futuro. Editorial Limusa. México, 1991.

La Prospectiva: Es ejercicio sistemático de la imaginación y la razón sobre el futuro, con base en el postulado de que imaginar de manera razonada el futuro es siempre el primer paso para empezar a construirlo.

El enfoque prospectivo se fundamenta en el largo plazo. Lo anterior supone la visión de un futuro deseado, donde el pasado, el presente y el futuro soporten de manera indivisible el proceso de la planificación.

El Método Prospectivo del método prospectivo implica reunir dos condiciones, en consonancia con los principios de causalidad ya explicados, involucrar al futuro como causa final del presente. Es decir, debe facilitar la construcción del futuro a través del presente facilitar la tarea a quienes ejercen la causalidad eficiente del futuro, son los Actores Sociales y en esto reside la responsabilidad de construir el futuro.

Los ejercicios de prospectiva: propician la comunicación entre todos los actores implicados en la construcción del futuro. Entre los actores, potencia la transferencia del conocimiento y el alineamiento de las expectativas tecnológicas.

Proactividad: En el primer caso se asume una actitud pasiva.

Proactividad: segundo la persona es activa: toma decisiones y corre riesgos

Escenarios: es una imagen de futuro de carácter conjetural que supone una descripción de lo que pasaría si llegase a ocurrir, e involucra algunas veces la precisión de los estadios previos que se habrían recorrido, desde el presente hasta el horizonte de tiempo que se ha elegido.

Los Actores Sociales. Estos son grupos humanos asociados a la defensa de sus intereses y que obran utilizando el poder que cada uno puede ejercer

Visión territorial, considera a la región en su totalidad, como nexos para cuatro áreas principales de temas mundiales: geografía (recursos, medio ambiente, etc.), geopolítica, economía y desarrollo humano.

La prospectiva territorial: Se puede definir como una técnica para promover la transformación social, al considerar los componentes técnicos y de proceso. Sirve para articular el territorio con las dinámicas globales a través de estrategias nacionales, planes de desarrollo local y regional, planes exportadores y de ordenamiento territorial. La aplicación de la prospectiva estratégica a la planificación territorial de municipios, ciudades

5.3 MARCO LEGAL

Ley 388 de 1997, de la Constitución Política

Establece que solo a través de planes de ordenamiento territorial, podrían los municipios ordenar en forma racional el manejo apropiado de su territorio y resolver con criterio técnico muchos de los problemas que históricamente han afectado las comunidades y cuyas soluciones de vivienda aplazando dada la brevedad de los mandatos de los Alcaldes. El Ordenamiento Territorial es una política de Estado y un instrumento de planificación que debe conducir a una apropiada organización política administrativa de la Nación y a la proyección especial de las políticas de desarrollo social, económico, ambiental y cultural de la sociedad, con la cual se busca garantizar un mejor nivel de vida y la conservación del ambiente.

El Ordenamiento Territorial propende el desarrollo integral y abarca con seriedad la problemática generada por la falta de identidad en utilización del territorio, la imprevisión ambiental en la construcción de las obras civiles y de servicios públicos.

De lo anterior se desprende que el Ordenamiento Territorial es el instrumento mediante el cual se planifican los usos del territorio y se orientan los procesos de ocupación del mismo. Dada de esta forma su naturaleza, la formulación debe ser integral, participativa, democrática y prospectiva. Debe articular en el espacio, tanto los aspectos sectoriales a través de la proyección espacial de las políticas ambientales, sociales, culturales y económicas, como los aspectos de uso y ocupación del suelo.

Ley 152 de 1.994 Arts. 32, 33 Autonomía, autoridades e instancias de planeación en las entidades territoriales.

Ley 152 de 1.994 Arts. 34, 35 Consejos territoriales de planeación y funciones de sus miembros.

Ley 152 de 1.994 Art.36 Reglas para elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación de planes de desarrollo territorial.

5.5 MARCO GEOGRÁFICO

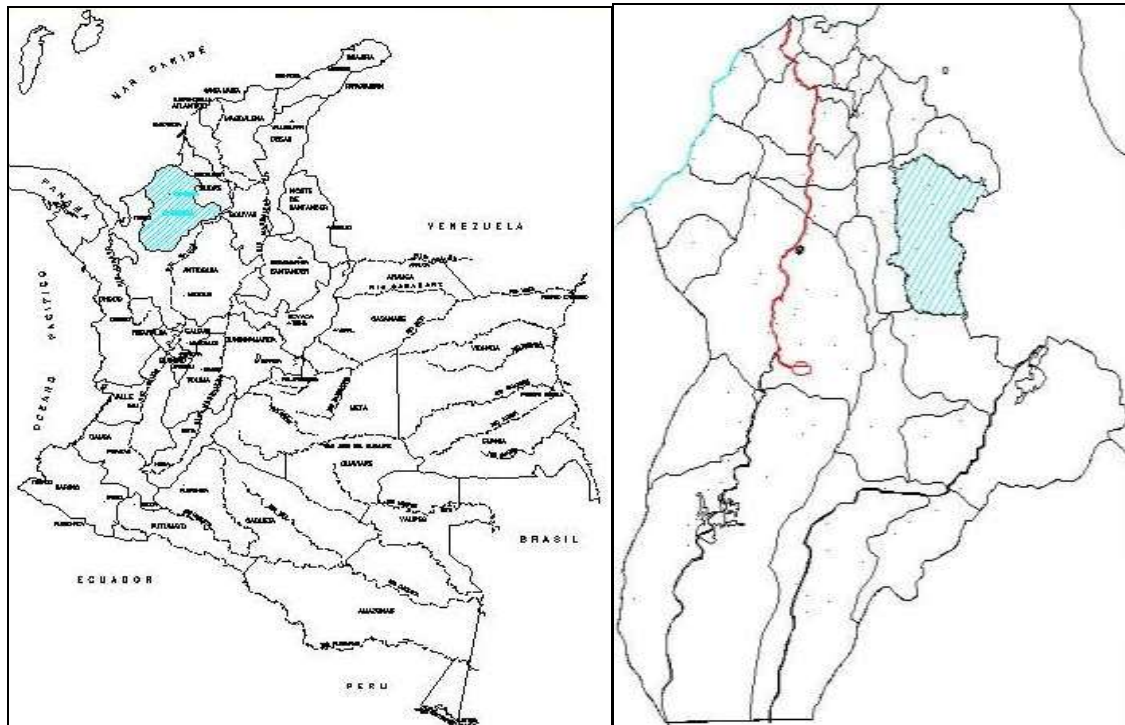
5.5.1 Aspectos Geográficos del Municipio:

5.4.1.1 Localización y Extensión. El municipio de Sahagún está ubicado en la parte nororiental del departamento de Córdoba y su cabecera municipal se encuentra localizada a los 08° 56'58" de latitud norte y 75°56'52" de longitud oeste. Se encuentran a 71 a 71 Km. de la capital del departamento; a una altura de 75 m.s.n.m. y una temperatura media de 26.9°C.

5.4.1.2 Fronteras y Área. Considerando lo consignado en el Plan de Desarrollo 1998 – 2000 que cita lo reportado en el Plan de Ordenamiento Territorial, además las consultas a Agustín Codazzi, el municipio de Sahagún tiene una extensión superficial de aproximadamente 976.6 km² y sus límites son los siguientes:

NORTE: Municipio de Chinú
SUR: Municipio de Pueblo Nuevo
ESTE: con los Municipio de Chinú y La Unión
OESTE: Municipio de Ciénaga de Oro.

Figura No. 1: Mapa de Fronteras



5.4.2 Clima. La posición latitudinal y la ausencia de elevaciones orográficas significativas colocan a la totalidad del área en estudio dentro de lo que comúnmente se ha denominado tierras cálidas, con deficientes precipitaciones y temperaturas elevadas.

Según la clasificación de zonas de vida de L.R. Holdridge toda el área corresponde a un bosque seco tropical (bs-T) con temperaturas que oscilan entre 26 y 28° C y precipitaciones entre 1.000 y 1.500 mm anuales. Existen algunas variaciones microclimáticas pero enmarcadas dentro de la misma zona de vida. La humedad aumenta en la región a medida que las corrientes de aire marítimo se

dirigen hacia el sur donde encuentran barreras de montañas y serranías como la de San Jerónimo y cuenca alta del río Sinú; allí se depositan las masas de aire, presentándose las zonas húmedas, pero en áreas fuera de estudio.

La región en términos generales presentan características rústicas debido a la acción de los vientos secos provenientes del noroeste, que al llegar al continente se llevan consigo la poca humedad atmosférica existente, hasta encontrar barreras naturales donde depositan las masas de aire.

Para un análisis acorde con la realidad es preciso comentar los principales parámetros de acuerdo con los datos climatológicos existentes.

5.4.3 Temperatura. Los datos referentes a la temperatura atmosférica son incompletos y deficientes. Los registros de las estaciones anteriormente citadas indican promedios por encima de los 26°C; más exactamente, al promediar los registros dan un valor de 27.3° C. La temperatura varía muy poco ya sea durante el día o en la noche. Los valores más altos coinciden con la época de verano e inversamente los más bajos con la época de invierno.

En síntesis la región tiene condiciones isotermas y en promedio la temperatura no varía en más de 2° C de un mes a otro.

El mapa pluviotérmico es la mejor herramienta para dar una mejor visión, global y clara de los climas pluviotérmico para regiones no montañosas. En la región Norte de Córdoba se distinguen tres unidades que oscilan entre 500 y 1.500 mm/año y las temperaturas son mayores de 24° C.

La evotranspiración varía relativamente poco de un lugar a otro. No obstante la homogeneidad, en las planicies y colinas existe una ligera variación y en áreas donde la humedad relativa es menor, la evotranspiración es mayor y viceversa a pesar de ser tan cálidas como otras zonas.

6. ESTADO DEL ARTE

➤ **Pensamiento a largo plazo:**

➤ **Europa**

- Futurology (1943)
- Prospective (1957)
- Prospective strategique (1985)
- Human and Social Foresight (1977)

➤ **Mundo:**

- Visioning (70's)
- Global Studies (70's)
- Foresight studies (90's)

PROSPECTIVA “UN PASO POR EL TIEMPO”

El interés por anticipar el futuro es tan antiguo como el hombre mismo. Por ende, la historia de los esfuerzos y las especulaciones anticipatorias es inmensamente rica: desde los oráculos de las civilizaciones antiguas hasta los escritos de H. G. Wells a principios del siglo XX, pasando por los grandes utopistas, como Tomás Moro, o los trabajos de Thomas Malthus, e incluso Carlos Marx. Pero no es sino hasta la segunda guerra mundial, y luego a principios de la guerra fría cuando dichos esfuerzos y especulaciones empiezan a hacerse de manera sistemática.

A partir de los años cuarenta y cincuenta surgen las dos grandes corrientes básicas de especulación sobre el futuro que aún corren en nuestros días: la primera anglosajona, en buena parte de carácter proyectivo (el futuro como prolongación del futuro), centrada sobre todo en la anticipación tecnológica (Technological Forecasting), que se desarrolla con la denominación de "Estudios de los futuros" (Futures Studies) fundamentalmente en Estados Unidos y, en sus

orígenes, muy vinculada a la industria militar; y la segunda francesa, con una mayor carga social y cultural, más comprehensiva, de carácter más especulativo, que se desarrolla con la denominación de "Prospectiva" (Prospective), muy vinculada en sus orígenes a los esfuerzos de desarrollo y ordenamiento territorial y de reconstrucción de una Europa devastada por la guerra.

Para los años sesenta ambas corrientes se mostraban ya con gran fuerza. El estudio Los límites del crecimiento, publicado en 1972 y patrocinado por el recién nacido Club de Roma, continúa y amplía los esfuerzos pioneros de modelado y simulación por computadora de los sesenta de Jay W Forrester en el MIT de Boston, Estados Unidos, que un año antes publicó su obra Dinámicas del mundo (World Dynamics). Es el deseo de exploración y ampliación de los usos de la también recién nacida tecnología informática el que propicia dicho estudio, cuyo paradigma responde a la corriente anglosajona y que pertenece a la corriente malthusiana, a pesar de que el Club de Roma se debió al impulso de un ilustre italiano, el empresario Aurelio Peccei.

Los límites del crecimiento tuvo un enorme impacto en todo el mundo, incluido México. Pero no fue el único esfuerzo propiciador de los estudios de prospectiva. En Francia se había fundado ya, en 1960, el grupo Futuribles, una asociación promovida por Bertrand de Jouvenel que tuvo enorme impacto y que empezó a publicar la revista Futuribles, la cual sigue apareciendo y promoviendo la prospectiva. Se había creado también, en 1967, la Federación Mundial de Estudios de los Futuros (wfsf), con una membresía plural y multinacional, que a través de sus congresos propició un intenso intercambio entre la comunidad de los estudiosos del futuro, y en Estados Unidos se había establecido (en 1966) la Sociedad Mundial del Futuro (wfs), más centrada en dicho país a pesar de su nombre, que al poco tiempo empezó a publicar su revista The Futurist. A fines de la década de los setenta hubo también otros esfuerzos que tuvieron repercusiones importantes, como los trabajos de Gerald O. Barney, quien publicó en 1980 su conocida e influyente obra Global 2000. Informe al presidente Carter.

En el orden mundial resulta difícil apreciar de manera clara un descenso significativo en las actividades de prospectiva durante los noventa. En esta década se constituyen grupos que a la postre han resultado muy importantes, como el Foro de Estudios sobre los Futuros de la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (ocde), encabezado por Wolfgang Michalsky, que durante toda la década tuvo actividades con una dinámica creciente. El número de libros y publicaciones en general sobre los futuros de largo plazo tuvieron un crecimiento considerable. Sin embargo, lo que es un hecho innegable fue el creciente desinterés en la prospectiva por parte de los gobiernos de los países desarrollados, en particular Estados Unidos y el Reino Unido. Las políticas reaganianas y thacherianas, que entre sus ejes de acción ponderaban la dinámica de los mercados por encima de todo, rechazaban de manera activa y tajante la planeación, a la que interpretaban como un proceso de intervención indeseable sobre la operación de éstos. Esta postura, sin duda, afectó también negativamente la prospectiva, y redujo los apoyos para su desarrollo.

A lo largo de la última década, la prospectiva se ha convertido en una forma muy visible y generalizada de aportar datos al proceso de toma de decisiones en relación con la planificación política de la tecnología (sobre todo a nivel nacional). Se utiliza para sistematizar el debate sobre las perspectivas futuras y los deseos impulsados por la ciencia y la tecnología, con vistas a influir sobre las decisiones y los actos de hoy. Es especialmente útil para afianzar los conocimientos de una gran variedad de actores sobre los nuevos desarrollos científico-tecnológicos, así como sobre las necesidades sociales y empresariales. Los "resultados" tácitos y tangibles de la prospectiva se reconocen como aportes valiosos para establecer prioridades en las iniciativas públicas y privadas, en la construcción de visiones de futuro, en la formación de redes, en la difusión de la educación y el conocimiento entre los principales actores, especialmente entre los responsables de las decisiones políticas.

Los escépticos argumentan que ya existían métodos y procesos de planificación estratégica y política adecuados bien establecidos a todos los niveles de decisión, tanto públicos como privados. Pero las reglas del juego están cambiando radicalmente, erosionando el valor de los métodos más racionales de planificación del desarrollo político, y acentuando la necesidad de métodos más interactivos y en tiempo real, tales como los que tipifica la prospectiva.

La característica que ofrecen las nuevas prácticas de planificación del futuro, de tipo prospectivo, es el predominio de los métodos interactivos y participativos de análisis y estudio exploratorio, en lo que podría llamarse un nuevo paradigma. Los métodos no son "nuevos" en sentido estricto, ya que se han venido practicando y desarrollando durante varias décadas. Ni tampoco sustituyen a las formas más tradicionales de planificación ni a los estudios intelectuales serios, tanto de despacho como de campo. Sin embargo, su uso se está extendiendo progresivamente y constituyen, cada vez más, un elemento decisivo en todo ejercicio de planificación. Lo que parece ser determinante en esta tendencia es el hecho de que los cambios rápidos de la sociedad, los mercados, la tecnología y la ciencia, presionan sobre los sistemas racionales de planificación, cuya utilidad depende de que haya largos periodos de estabilidad relativa. Los métodos prospectivos suponen un planteamiento mucho más "emergente", que funciona más en tiempo real³.

PROSPECTIVA EN EUROPA

La prospectiva se aplica en igual medida a cualquier nivel territorial. Sin embargo, la combinación de problemas y prioridades de una "región" puede ser muy diferente de la de un país entero, dada la inmediatez de los distintos agentes socioeconómicos, más una situación institucional y de gobierno distinta y extremadamente variable (de una región a otra). Esto significa que la prospectiva

³ Fuente: Adaptado del informe EURYDICE titulado Forward Planning in Education in the Member States of the EU, 1999, y del informe FOREN, Reconciling Foresight with Policy Making at Regional Level, diciembre 2000, <http://foren.jrc.es>

regional ha de ser diferente, de muchas maneras, de la prospectiva nacional, aunque haya importantes similitudes y concordancias.

La prospectiva territorial está íntimamente ligada a la prospectiva general, pero difiere fundamentalmente en algunos enfoques, en particular el dominio de la participación y la competitividad de los territorios. Puesta de moda en Europa, Francia lleva más de 40 años aplicándola, con algunas tendencias diferenciadas. Al menos en el tema de ordenación del territorio la prospectiva se encuentra, particularmente en Francia, en un nuevo tipo de expansión, mientras la prospectiva territorial es reciente en el resto de Europa. La prospectiva territorial no es una novedad, ni un “nuevo concepto tecnológico”, con cíclicas fluctuaciones:

1960-1970: decenio de oro de la prospectiva en Francia con los primeros grandes escenarios de ordenación territorial, con la creación de la Delegación para el Ordenamiento del Territorio y la Acción Regional (DATAR) para impulsar, coordinar y promover las políticas participativas en la planificación en la realización de los estudios prospectivos para integrar los objetivos del Plan Económico y Social del país con el territorio. El estado como visionario; ordenamiento voluntarista. El “crecimiento económico” como factor de desarrollo en particular el “escenario de lo inaceptable o lo no deseado”, padre de todos los escenarios adversos posteriores....

1970-1990: sensible proceso de regresión de la prospectiva macro del territorio e importante desarrollo de la prospectiva urbana. Revisión del rol del estado, pérdida de credibilidad de la prospectiva.” El corto plazo como horizonte para resolver la crisis derivada del petróleo. Las teorías de Herman Kahn y el Club de Roma. El estado ya no monopoliza la prospectiva, las competencias se transfieren a las colectividades locales; los cambios requieren una reflexión sobre la acción pública centralizada.

1990-1997: reactivación de la prospectiva territorial. El programa

“Prospectiva y Territorio” permite convocar 10 grupos de trabajo para renovar el concepto y los problemas sobre el ordenamiento del territorio: comunicaciones, recomposición de territorios, fachadas atlánticas y mediterráneas, por citar algunos. Se crean los Consejos Económicos y Sociales Regionales; las universidades se unen al debate público prospectivo. En 1993 se abre un discusión pública que fomenta la prospectiva participativa: el Estado debe pensar diferente.

1997-1998: nueva proyección del programa “Prospectiva y Territorio”, esta vez centrado en la problemática mundial-local y la hipótesis que la mundialización vs. la territorialización (lo Endógeno). Se sintetizan los trabajos de la DATAR⁴ (recomposición territorial, aglomeración, PAYS⁵, policentrismo y tramas) con la política de los Verdes (desarrollo sostenible, demandas sociales, participación y prevención de riesgos).

En la actualidad, los programas prospectivos territoriales del estado se refieren fundamentalmente a los esquemas de servicios colectivos entre regiones.

En la actualidad, el desarrollo de los estudios prospectivos trata de dirigirse a los países europeos miembros de la Comunidad en su conjunto.

LIMOUSIN: (Francia). La región del Limousin es pionera de la prospectiva regional. Su primer estudio (1987) ofreció escenarios para el desarrollo de la región hasta el año 2007. En 1997 se emprendió un segundo estudio con el horizonte temporal de 2017. Dicho estudio se basa en una metodología de tres etapas: (a) una diagnosis retrospectiva, que pretende analizar el papel y el impacto, a nivel político, del primer estudio prospectivo; (b) una diagnosis prospectiva para describir las tendencias más importantes a distintas escalas y en

⁴ DATAR (1994) Dossier. Prospective et Territoires, Organismo del Gobierno Francés para la Planificación y Desarrollo Regional, París.

⁵ PARIS, Yves.- Notas sobre la prospectiva territorial. LEROUX, Natalie.- DATAR y prospective territoriale.

diferentes campos a nivel mundial, y contrastar estas tendencias mediante una matriz de impactos cruzados, con objeto de describir el impacto de dichas tendencias sobre la región e investigar las diversas posibilidades de actuación; (c) una acción de definición, con el objetivo de desarrollar un plan para hacer frente al futuro.

Imaginemos “Rhône-Alpes” 2020 (Francia).

Esta construcción prospectiva se inscribe en la elaboración del Esquema Regional de la Ordenación y del Desarrollo del Territorio (SRADT). Aquí se expresa una construcción Prospectiva territorial completa:

- Construcción técnica.
- Construcción colectiva con una participación muy fuerte de la población Regional.
- Utilización del método de los escenarios.

WEST MIDLANDS: (Reino Unido). La Agencia de Desarrollo Regional de West Midlands (Advantage West Midlands) comenzó un ejercicio de prospectiva de dos años en 1999. Se pretende apoyar la competitividad industrial regional mediante el uso de prospectiva, el intercambio de buenas prácticas y la utilización de una sólida estrategia de investigación, desarrollo tecnológico e innovación. El ejercicio está destinado principalmente a las PYME, y se concibe como un ejercicio de mini-prospectiva que reproduzca el sistema de paneles sectoriales y grupos directivos de la prospectiva nacional.

NORTH-EAST ENGLAND: (Reino Unido). Prospectiva North East es un programa creado en 1996 y operado desde 1998 por RTC North. Al tiempo que sirve de punto de contacto con la prospectiva nacional, el programa ha desarrollado con éxito varias actividades de prospectiva regional, utilizando una variedad de métodos. Los talleres sobre escenarios han sido muy populares, tanto en relación con el sector exterior como con la formación profesional. Se han

trazado mapas de oportunidades en los sectores de la energía y del medio ambiente. Se han organizado seminarios de alta tecnología en materia de TI, comunicaciones, sensores químicos, nanotecnología y otras áreas especializadas. La elección del método es generalmente responsabilidad de los comités y paneles correspondientes.

PAÍS VASCO: (España). Se han realizado periódicamente actividades de prospectiva, ligadas al Plan de Ciencia y Tecnología para el País Vasco, promovido por el gobierno vasco. El plan está organizado en torno a ocho agrupaciones industriales (aeronáutica, automoción, energía, medio ambiente, telecomunicaciones, aparatos eléctricos, conocimiento y máquinas-herramienta). Éstas son responsables de analizar las tendencias futuras de la tecnología, con el fin de alimentar tres tipos de programas de apoyo científico-tecnológico. Además, un grupo de trabajo sobre análisis tecnológico analiza las tendencias futuras para detectar las principales tendencias tecnológicas que influirán en la región y que constituyen el núcleo del plan.

LOS PAÍSES BAJOS: 5to. informe gubernamental sobre la ordenación del territorio 2000-2020. Este informe prospectivo es muy interesante, porque resalta cómo la naturaleza de la Prospectiva está en función de las situaciones específicas de cada territorio. El mayor problema de la persona encargada de la ordenación del territorio de los Países Bajos es el de la economía y la gestión de un espacio exótico y frágil; también el informe resume “construir el espacio, compartir el espacio”. Se trata fundamentalmente de una construcción técnica y tecnocrática, aunque se presenta este informe como resultado de un diálogo abierto entre con los ciudadanos, los organismos sociales y otras autoridades públicas. Algunas ideas, algunos deseos y algunas reacciones fueron intercambiados durante diferentes reuniones de concertación, asambleas, encuestas y conferencias. La participación colectiva sólo se presentó en dos niveles: la consulta y la concertación.

ALEMANIA: Desarrollo Espacial y Planificación Espacial, este país tiene un sistema de planificación espacial muy jerarquizada desde el nivel federal hasta el nivel local (ciudades, aglomeraciones), pasando por niveles intermedios: los estados (Lander) y las regiones. Cada documento de planificación debe estar en conformidad con el documento del nivel territorial superior, de hecho, por ejemplo, le documento de planificación del “Land de Bade-Wurtemberg” no debería presentar contradicciones con el documento federal. En contraparte, el planificador alemán respeta extraordinariamente el principio de “subsidiaridad”, principio comunitario (UE) por excelencia.

El Servicio de Desarrollo Territorial de la OCDE ha iniciado recientemente una acción exploratoria sobre prospectiva regional. En febrero de 2000, la acción STRATA de la Comisión Europea, dentro del Quinto Programa Marco de I+DT de la UE, lanzó un proyecto de red de dos años de duración (FOREN, Foresight for Regional Development, Prospectiva para el desarrollo regional) para explorar los medios de integrar la prospectiva regional en la política de desarrollo regional y, en último término, para proporcionar una "guía básica" para la prospectiva regional.

FOREN se creó como un proyecto en red, incluido en la acción STRATA del Quinto Programa Marco de I+DT de la CE, y se desarrolla desde febrero de 2000 hasta enero de 2001. Su objetivo consiste en promover la integración de los procesos de prospectiva en la política de desarrollo y en la planificación estratégica regionales. Pretende producir una guía de usuario de prospectiva regional, destinada a los políticos y a los posibles promotores de actividades de prospectiva de una amplia variedad de contextos regionales. El trabajo emprendido incluye un análisis de los distintos tipos de regiones y de la combinación de problemas y prioridades asociada a cada tipo, combinado con un ensayo de las posibilidades de los métodos prospectivos para contribuir a conseguir políticas y estrategias de desarrollo regional más eficaces y a prueba de futuro.

FOREN se compone de dos tipos de expertos: especialistas en prospectiva y responsables de la política de desarrollo regional, procedentes de universidades, centros de investigación y otros centros de excelencia de prospectiva, así como de agencias de desarrollo regional y autoridades regionales y locales.

Socios principales:

CM International CMI, París, Francia.

Instituto de Prospectiva Tecnológica IPTS, Sevilla, España.

PREST Universidad de Manchester, Reino Unido.

Sviluppo Italia SI, Roma, Italia

Recientemente se ha iniciado otro proyecto asociado a FOREN, la iniciativa **FOMOFO** (The Four Motors Foresight). FOMOFO desarrollará métodos de prospectiva flexibles en las cuatro regiones europeas participantes, que comprenden la gama completa de actores regionales, desde las empresas de alta tecnología y que realizan investigación, hasta las empresas de "baja" tecnología, que nunca habrían participado en actividades de prospectiva. FOMOFO ha utilizado las conclusiones iniciales de la red FOREN, como aporte clave para las etapas de planificación del desarrollo de las metodologías regionales⁶.

PROSPECTIVA EN AMÉRICA LATINA:

Ejemplo de procesos de desarrollo local y regional en América Latina

- Planificación participativa: Porto Alegre (Brasil)
- Plan estratégico de ciudad: Buenos Aires (Argentina)
- Visión estratégica Región: Antioquia S. XXI (Colombia)
- Programa Ciudadano: Cali Que Queremos (Colombia)

⁶ The Futures Toolkit, publicada por la Asociación de Gobiernos Locales del Reino Unido (<http://www.lga.gov.uk/lga/toolkit/index.htm>); y una guía (en francés) de "prospectiva" territorial dirigida a actores locales: Donner du futur aux territoires, por Fabienne Goux-Baudiment, Collections du Certu, septiembre 2000. The IPTS report europea commission directorate general (joint research center) James P. Gavigan y Fabiana Escapolo.

➤ Visión estratégica Región:Neuquén (Argentina)
Programas desarrollados de Previsión Tecnológica

- Brasil
- Uruguay
- Chile
- Venezuela
- Colombia
- Prospecta Perú
- Red CYTED
- Convenio Andrés Bello

Alternativas actuales mod. del estado: Experiencias

- Brasil 2022
- Colombia 2019
- Perú: centro planeamiento estratégico

En Latinoamérica y el Caribe se vienen implementando Programas Nacionales de Prospectiva. Brasil, Argentina, Venezuela, Colombia, Uruguay, Ecuador, México y Chile ya vienen ejecutando sus Programas Nacionales con singular éxito (Ortega,2004).

Proyecto de Escenarios Regionalizados Bajo la inspiración y con la colaboración del Proyecto FAST, de la Unión Europea, se realizó en los comienzos de los años 1990 un proyecto sobre Escenarios Regionalizados en América Latina de cual participaron expertos de la Universidad de Buenos Aires (Argentina), de del CINDA (Chile), de la Universidad de San Pablo y la UNICAMP (Brasil) y de Venezuela.

El objetivo del Proyecto fue constituir una red de Centros de Prospectiva, realizar un análisis secundario de los escenarios ya construidos en los últimos años y de los debates en curso en el seno de la región, reflexionar sobre las temáticas centrales y variables que serían incluidas en futuros escenarios y, finalmente, realizar un análisis, en forma cualitativa, de futuros escenarios alternativos de América Latina. Se prestó particular atención a las concepciones, imágenes y expectativas que se forman de sí mismos los países de la región, a las posibilidades de integración y a la cooperación con Europa.

El ejercicio final fue remitido a la Comisión de la Comunidad Europea, para formar parte de sus estudios de prospectiva. Fue acompañado de un análisis macroeconómico cuantitativo, preparado por la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa.

Los setenta del siglo pasado son, en efecto, la época en que la prospectiva como tal empieza a echar raíces en México. La tarea no era fácil, porque se trataba de abrir brecha en un campo hasta entonces prácticamente desconocido en México. Sin duda, ello representa un retraso con relación a lo ocurrido en otras partes del mundo. México vivía (y en buena parte sigue viviendo) un ritmo en el que el país se reinventaba cada sexenio. En 1975 Emilio Rosenblueth, uno de los más insignes ingenieros de nuestro país y sin duda un visionario, decidió destinar el dinero de uno de los muchos premios que recibió en su carrera como fondo semilla para la creación de una institución que se dedicase de manera exclusiva a estudiar el futuro: la Fundación Javier Barros Sierra. En ésta participó, Víctor Urquidí, un destacado economista, quien era miembro del Club de Roma. La Fundación Javier Barros Serra tuvo un papel decisivo durante los años setenta en el impulso del pensamiento prospectivo en México. Con el paso del tiempo, incluso, la aportación que hicieron los investigadores aglutinados en esta asociación civil se pondera todavía más, dada la intensidad de sus actividades y los trabajos que generaron.

En la segunda mitad de los setenta y principios de los ochenta el país vivía el agotamiento de su modelo de desarrollo y estaba en el aire la necesidad de contar con proyectos alternativos de país. Ello propició que empezase a haber interés por explorar los futuros de largo plazo de diferentes temas. Por otra parte, Emilio Rosenblueth fue capaz de convocar alrededor de la Fundación Javier Barros Sierra a un muy destacado y plural grupo de personalidades del mundo académico, del sector público y del sector privado. La comprensión de las necesidades y posibilidades de los procesos de investigación, más el clima de total respeto a la libertad de pensamiento establecido, hizo que la institución tuviese un primer periodo de importante auge en la promoción de los estudios de prospectiva.

El desarrollo de la prospectiva en México en los años ochenta y principios de los noventa sufrió una súbita caída de sus actividades. Es de suponer que la situación económica del país fue un factor de gran peso para esta ralentización. Pero también hubo una especie de "desplome" del interés nacional e internacional en los estudios de futuro. Sin embargo, algunas organizaciones, como el Capítulo México del Club de Roma, continuaron manifestando su interés y realizando actividades, El Instituto Tecnológico de Monterrey creó centros de estudios estratégicos que promovieron estudios estatales de gran visión y largo plazo. Ambos están más cercanos a la planeación estratégica, y se orientan más a la acción que a la reflexión sobre el futuro, pero aún así tienen un fuerte contenido prospectivo.

En México, la situación es hoy menos mala que en el pasado. El gobierno federal ha mostrado un interés renovado en la prospectiva, promoviendo en las diferentes secretarías de Estado a incorporar en sus planes de desarrollo una visión de largo plazo. Por otra, la propia Presidencia ha apoyado la formulación y lanzamiento de un proyecto denominado "México Visión 2025", que pretende confeccionar escenarios sobre la posible y deseable evolución del país y sus regiones entre hoy

y el año 2025, Falta mucho por hacer tanto en cantidad como en calidad. Pero se hace camino al andar⁷.

Chile ingresó tarde a esta forma de planificación, desarrollándose a nivel del Ministerio de Planificación (MIDEPLAN) una incipiente labor en Prospectiva Regional y en el Ministerio de Economía se crea el Programa de Prospectiva Tecnológica, este ha logrado realizar una serie de estudios de prospectiva sobre determinados sectores productivos. Dentro de estas actividades se destacan las que vienen ejecutando MIDEPLAN; MINECOM; Gobiernos Regionales y Locales, que ha permitido que el empleo de las herramientas metodológicas más usuales en los estudios de prospectiva Regional y económica para diseñar las mejores estrategias de desarrollo, aprovechando las oportunidades que el futuro generará. 1990 Advenimiento de la Democracia. En esta década y hasta el 2006, Chile ha sido y será gobernado por la coalición Concertación de Partidos por la Democracia.

En materia de prospectiva, el contexto político, económico social requiere del logro de los grandes objetivos nacionales, que conciten el consenso de todos los actores, con miras a emprender una estrategia de desarrollo de país a largo plazo. Es muy interesante el desarrollo ocurrido en esta última década en este ámbito, la necesidad de articular a los distintos actores de la vida nacional abre un espacio de pensamiento y reflexión de futuro, que se desarrolla en los centros universitarios no sólo de la capital del país, sino también en las regiones. A través del Proyecto Chile 1992, se organizaron seminarios tendientes a desarrollar una estrategia de desarrollo de largo plazo. Es indudable que la última década del siglo muestra un grado de avance significativo en materia de prospectiva, hay un manifiesto interés y la suficiente claridad que es necesario pensar el país en pos

⁷ Revista Universidad de Guadalajara “Dossier” futuro y prospectiva por Jorge Ramírez. Méjico, 2008. OYARZÚN BARRIENTOS, Raquel.- “La experiencia chilena en Desarrollo Prospectivo Regional”.

de objetivos de largo plazo. Es en este sentido que la prospectiva ha impactado fuertemente, es decir, en la generación de ideas para elaborar estrategias de largo plazo. Como asimismo en lograr acuerdos sustantivos en temas vitales para el desarrollo del país, La prospectiva no ha sido empleada sólo por el Estado Chileno para la planificación regional sino también para la economía, donde el campo empresarial ha tenido un impacto significativo en la última década.

En Chile el primer estudio de prospectiva diseñado y ejecutado por MINECOM en el 2001 versó sobre Producción y exportación de Vino. Es una buena muestra de lo sencillo y útil que puede resultar aplicar la prospectiva en nuestro país. Tal como se explicó anteriormente, el país ha entrado tarde a esta corriente mundial de ejecución de estudios de prospectiva. Si bien no se cuenta aún con un Programa Nacional de Prospectiva, se vienen desarrollando acciones en todo el territorio nacional que permiten aprovechar las ventajas de su empleo en el planeamiento nacional, regional y empresarial.

La Prospectiva Regional se ha iniciado con las experiencias de actualización de la planificación regional a partir del año 2000. Este proceso ha sido liderado por el Ministerio de Planificación, quien ve en estas Estrategias Regionales instrumentos fundamentales para el desarrollo de las regiones.

REGIÓN DE COQUIMBO. CHILE: La Unidad de Estudios Prospectivos del Ministerio de Planificación de Chile busca mejorar y profundizar la actual orientación estratégica global de las políticas, programas y proyectos del gobierno y apoyar a la Presidencia de la República en la tarea de dar sentido y dirección a la vida futura de la Nación. Es desde allí que se apoyan las Estrategias de Desarrollo Regional del país como propuestas globales, instrumentos de gestión gubernamental e instrumento técnico, de articulación y rector.

PROSPECTIVA EN COLOMBIA

La historia de la prospectiva en Colombia. esta caracterizada por un constante proceso de aprendizaje, al revisar las distintas etapas de en la evolución de los estudios de futuro en Colombia es un hecho que con el tiempo aumento el número de proyectos realizados que estos han escalado la jerarquía de las instancias decisorias y que se ha formado una masa crítica de personas en diferentes aspectos de la disciplina.

Colombia cuenta con una tradición en prospectiva desde finales de los años sesenta, los primeros ejercicios fueron promovidos por Conciencias en 1969 con el proyecto “operación desarrollo” y el grupo Colombia No 2000, en los años 60, cuyo propósito era fortalecer los estudios de largo plazo en el país. La corriente principal de la prospectiva ha estado ligada a la ciencia y la tecnología, en el cual conciencias ha jugado un rol estelar, patrocinando iniciativas que han impulsado un número importante de experiencias relevantes a todo el país. Con el tiempo, década a década a ocurrido un proceso de diversificación que ha producido la generación de una prospectiva territorial, una prospectiva educativa, corporativa y la reflexión prospectiva acerca del futuro del país, este proceso ha estado sujeto a vaivenes institucionales, periodos de apoyo, confianza y desconfianza, inversión y desinversion, modos, teorías y metodologías, críticas constructivas y destructivas, sin embargo, actualmente la tradición colombiana en prospectiva es una de las más interesantes en el contexto latinoamericano e inclusive mundial.

Existe un acumulado de más de cien casos, compuesto por un conjunto heterogéneo de ejercicios e iniciativas nacionales, regionales y sectoriales, debido a esta acumulación, la trayectoria colombiana en prospectiva es rica y respetada en América Latina. Es punto de referencia en la zona andina y su experiencia es comparable a la de los países líderes en Latinoamérica, como Brasil, Méjico, Argentina, Chile y Venezuela.

En los años 70 y 80 el país empezó a conocer la concepción prospectiva y se cuenta con la visita de personalidades como Sakamoto (1975), Pierre Piganiol (1976), Aurelio Peccei, Eleonora Masini (1983), Michel godet (1984), Pierre Frederic-Teniere Buchote (1985).

En 1990 se desarrollo el primer programa nacional de prospectiva (1986 al 2000), Hacia donde va Colombia.(1996-1998).

Posterior mente se realizan los diálogos de Hannover (2000), agenda regional de prospectiva 2001- 2007, programa Nacional de prospectiva (2003-2007).

Prospectiva regional Antioquia siglo XXI, programa ciudadano El Cali Que Queremos (1986-1992), Valle 2000.

Aplicación a planes de Desarrollo municipal y departamentales, aplicación al plan de ordenamiento territorial POT 1994-2007. Programa planeación estratégica a largo plazo VISION 2019.

Prospectiva de la educación superior 1991-1998, Icfes, Univalle (1986-2000) Colombia Siglo XXI destino Colombia.

En Colombia se ha desarrollado proyectos prospectivos territoriales en los Departamentos de Risaralda “proyecto prospectivo de Risaralda Siglo XXI, con el propósito de diseñar nuevas posibilidades de interpretación de nuestra realidad económica y cumpla su papel como referencia para posteriores investigaciones, planes y proyectos futuros.

Santander, región cuya gestión pública y privada aspira a los más altos estándares, interactuarán con Hugues de Jouvenel, director de “Futuribles International” para profundizar en la prospectiva territorial y poder incorporar sus metodologías a la reflexión sobre su propio futuro, por esta razón se llevo a cabo el seminario “La prospectiva territorial: ¿para qué y cómo? aplicado a la visión

2019 del departamento de Santander, este encuentro se desarrollo el martes 24 de febrero del 2009, año en Ruitoque Golf Country Club. Para la construcción del futuro, mediante la presentación de las herramientas metodológicas de la prospectiva territorial.

El departamento de Santander elaboró a mediados de la década de los 90 el Plan Prospectivo Santander Siglo XXI, visión del territorio santandereano que requiere ser actualizada para que esté acorde con la Visión Colombia II Centenario 2019, del Gobierno Nacional.

En Bogotá/ Cundinamarca, realizó un estudio prospectivo para conocer el desarrollo futuro de estos dos entes territoriales que conforman una región, cuya finalidad es proporcionar elementos para escoger la mejor opción para encaminar el bienestar general, en la próxima década. Se indican las etapas más representativas de esta experiencia, lo mismo que las estrategias que conducirían a la opción de futuro más deseable, a partir de la información y el análisis realizado un selecto grupo de funcionarios públicos y privados, bajo la guía del profesor Francisco Mojica (2004), con el objetivo de Construir una visión conjunta acerca del futuro de Bogotá/Cundinamarca y reconocer una agenda común para allanar el camino para que el futuro deseable de la región se convierta en realidad. El Escenarios del desarrollo de la región al horizonte es al año 2020.

En el departamento del valle se desarrollo El plan maestro del desarrollo regional integral, prospectivo y sostenible al 2015, es un proyecto orientado a movilizar la inteligencia, las voluntades, la solidaridad y la acción mancomunada de gobierno y sociedad civil, con miras a la construcción de un futuro con mayores oportunidades para todos. Es una nueva forma de hacer gobierno y región .Este plan le apunta a trabajar la prospectiva territorial para concertar escenarios de cambio, que generen estrategias regionales para impulsar formas inteligentes de interacción de políticas públicas que creen propósitos comunes, rompan paradigmas mentales, culturales y sociales que nos lleven a propuestas audaces

que impacten en lo político, en lo económico y en lo social es decir que transformen el territorio generando mejores índices de calidad de vida y de desarrollo humano.

Es un proyecto continuo, sistemático, prospectivo y participativo de planificación de largo plazo, en la definición de los desarrollos deseables, pertinentes, necesarios y viables para la región en los próximos quince años y busca acordar la ruta del desarrollo Humano sostenible para los Vallecaucanos, el camino del futuro se está construyendo, no tiene reversa. Los vallecaucanos tenemos el deber de apostarle a la planificación de largo aliento para volver a vivir la certidumbre de que el Valle tiene futuro y esto lo construimos hoy. Este ha sido el primer paso de la gestión dirigida a identificar el logro de los objetivos que como sociedad hemos adoptado. Con una movilización colectiva, y con diversos actores sociales, diversos segmentos de edad, sexo y condición con el propósito de enriquecer la comprensión de la realidad vallecaucana, de entender los procesos que avanzan en el mundo y en Colombia, de descubrir los grandes problemas que afronta el Departamento, determinar cuáles son nuestras apuestas para superar esos problemas y definir cómo vamos a lograr esas apuestas.

REGIÓN DEL OCCIDENTE COLOMBIANO: considera la puesta en marcha de la construcción Prospectiva tan importante como la aplicación instrumental, por lo que para cada lugar de aplicación se diseñan arquitecturas específicas de acuerdo al participante y sus restricciones. Las fases que se plantean como proceso metodológico para la construcción prospectiva son:

La anticipación (o la producción sistemática y organizada de imágenes de futuro). *La socialización* (o el diálogo social acerca de los diferentes futuros posibles). *La acción* (o la realización concreta de los proyectos de futuro) y *El*

aprendizaje (o el análisis permanente de la experiencia de modo que permita retroalimentar el proceso y brindarle continuidad)⁸.

En Colombia, el instrumento de la prospectiva es una herramienta valiosa para interpretar y transformar la realidad. Sin embargo es importante recalcar que la herramienta por sí sola no resuelve los problemas, es solo un medio, que contribuye a esclarecer los problemas, las limitaciones, las expectativas de futuro y las estrategias para su transformación, pero lo anterior depende de los acuerdos, del grado de compromiso y de la voluntad de los actores para el cumplimiento de los mismos. El éxito de los ejercicios de planeación estratégica depende, por una parte de la interpretación adecuada del futuro y de otra del compromiso político y social de los actores para su realización.

En resumen, para abordar la realidad con prospectiva territorial es necesario dar un salto cualitativo en la forma de atender los problemas; para ello se requiere pasar de salidas inmediatas a soluciones estructurales, que solo son posibles de concebir en un horizonte de planificación de largo plazo. Es indispensable ir creando las condiciones necesarias para aprovechar exitosamente las oportunidades que ofrece el futuro y también realizar acciones de protección para evitar los impactos de los posibles eventos negativos. Afortunadamente, en Colombia diversas instituciones tanto del orden nacional como territorial, así como, del sector público, privado, la academia y la sociedad civil, han venido desarrollando ejercicios de prospectiva¹⁵, que constituyen experiencias innovadoras que contribuyen a que otras entidades puedan avanzar en este tipo de ejercicios y contribuir a generar una cultura de pensamiento prospectivo y estratégico en la región y en la Nación para que Colombia y sus territorios tengan el futuro previamente imaginado y socialmente pactado.

⁸ MEDINA VÁSQUEZ, Javier Enrique.- “La Construcción Social del Futuro: El Caso de la Región del Occidente Colombiano”.

6.1 FUTURO DE SAHAGÚN

Para un futuro se deben implementar proyectos que sirvan de un norte tanto la propuesta de organización territorial como la formulación de las estrategias de intervención que perfilaran el Municipio deseado que sirvan para el desarrollo continuo del municipio, permitiendo construir el modelo territorial futuro, Es ponerse a pensar en lo que será el municipio aplicando diferentes formas de llegar a la situación deseada y probable., mediante la construcción de escenarios de desarrollo territorial.

La cultura es un eje fundamental de la promoción de la identidad y el fortalecimiento de los valores sociales. Según este concepto, nuestra propuesta abarca no solo las expresiones artísticas sino también todo lo que tiene que ver con la cultura ciudadana y el sentido de pertenencia por Sahagún Rescatar los valores culturales del municipio. Promover espacios para la difusión de nuestros talentos y Fomentar intercambios culturales con los diferentes municipios de la zona. Manejo eficiente y manejo transparente de los recursos provenientes de la nación, mediante la reorientación y priorización de la inversión social con fuentes ya existentes. Conducir al desarrollo económico y social local con equidad y responsabilidad con credibilidad, garantía de lograr para nuestro municipio un desarrollo sostenible, con el soporte de protección del ambiente.

La educación es el único medio de lograr la igualdad y la libertad social y que debe ser asumida por toda la sociedad por eso debemos trabajaren la calidad y cobertura educativa. Mediante el fomento y la promoción de la investigación, gestión de programas de gratuidad de la educación básica. La salud es un bien social que se construye colectivamente e incluye aspectos ambientales, físicos, socioculturales, de comportamientos y de prestación de servicios de salud pública y agrupa todos los sectores de la sociedad. Para lograr un servicio óptimo se debe realizar el fortalecimiento de los programas de promoción y prevención en salud y el desarrollo de políticas públicas saludables que mejoren las condiciones de vida

de la población vulnerable del municipio, garantizando la máxima cobertura y el mejoramiento continuo de la calidad en su prestación.

Las vías, el transporte y el espacio público deben ser los elementos que nos brinden seguridad, eficiencia y bienestar a los habitantes del Municipio, implementando un servicio de transporte público adecuado, Así mismo, gestionar programas de reforestación en zonas de altos impactos negativos presentados en el municipio, mediante la implementación de un programa masivo de arborización de especies frutales en calles y carreteras del municipio. Fomentar la creación de empresas de artesanías o de cadenas productivas derivada de la agroindustria local.

Una cultura de paz y tolerancia, administración cumplirá con los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad e imparcialidad de la gestión pública definidos en la Constitución. Promover una organización administrativa funcional donde se dé un verdadero compromiso por lo público, para recuperar la institucionalidad y lograr una gobernabilidad, donde todas las instituciones presentes en el municipio tengan la oportunidad de aportar al desarrollo municipal. Incentivar a los agricultores y ganaderos para la creación de una empresa agropecuaria en el municipio de Sahagún, para que los pequeños ganaderos tengan quien les compre la producción de leche y se le dé un valor agregado de sus productos. En cuanto a la tecnología local de producción del municipio de Sahagún no es la más adecuada en cuanto al manejo productivo y reproductivo, a pesar de los esfuerzos realizados por la Umata, esto debido a los escasos recursos del pequeño productor, de esta manera se hace necesario el impulso al desarrollo y la tecnología para el mejoramiento de los procesos productivos.

6.2 PRESENTE DE SAHAGÚN

En la actualidad Sahagún no tiene ningún proyecto prospectivo el único documento que existe es plan de ordenamiento territorial en el cual se busca

algunas estrategias para el desarrollo del municipio. Este plan de ordenamiento se diseña partiendo de un diagnóstico del municipio. Abarcando los sectores de la economía así como los servicios básicos como salud, educación, los servicios públicos domiciliarios, la cultura la recreación y el deporte.

Sahagún se caracteriza por ser un municipio dedicado principalmente a la agricultura y la ganadería, produciendo y comercializando productos agrícolas en pequeña escala: arroz, ajonjolí, maíz, ñame, yuca y patilla, las áreas sembradas no producen altos volúmenes y la producción se destina en parte al autoconsumo familiar. La economía campesina se caracteriza por la poca tierra cultivada, la carencia de capital, los altos costos de producción, la escasez de paquetes tecnológicos apropiados o poca asimilación de los mismos, la explotación de cultivos con bajos rendimientos, la demanda de la producción para el consumo familiar y un mercado minoritario.

Cultivos transitorios como el Maíz, Yuca, Ñame, Arroz, Patilla y Ajonjolí. Cultivos como el Maracayá y la caña panelera han tomado gran auge en los últimos años. La explotación hortícola se realiza en pequeña escala para abastecer el mercado local". El sistema de producción bovino es de doble propósito. se caracteriza por una ganadería extensiva con pasto naturalizado con bajos niveles de tecnología, baja disponibilidad de alimento durante la época de sequía, mal manejo de praderas, debido al sobre pastoreo con un componente racial bovino de mestizaje cebú de baja producción de leche y carne, son entre otros factores que están afectando la economía campesina.

El sistema de producción porcino de manejo convencional, se caracteriza por un mosaico de razas con un sistema de alimentación (lo que ellos denominan pastoreo o rebusque), desaprovechando a su vez fuentes alimenticias presentes en las mismas fincas, los cuales son explotados en condiciones de sanidad, nutrición y manejo deficiente que se traduce en bajos parámetros de producción en lechones/destetos por camada.

La caracterización socio económica del municipio de Sahagún y el diagnóstico realizado, mostró al subsistema de aves de corral como de importancia secundaria por su bajo rendimiento y desconocimiento de adecuados planes de manejo sanitario y manejo sostenible de residuos de cosecha para su alimentación.

Existen en el Municipio dos arroceras que captan aproximadamente el 80% del total de la producción de la región. Existen también incipientes industrias para la transformación de la leche, que tienen problemas en épocas secas por la falta de materia prima. También se encuentran fábricas para el procesamiento de la yuca, así como 2 trilladoras de maíz. En el sector rural se hallan siete picadoras y secadoras de yuca. En la región de Colomboy y Kilómetro 32, existen vestigios de una incipiente agroindustria de la caña de azúcar para producir panela. Existen otras actividades dispersas en el área urbana entre las cuales se destacan: carpinterías, talleres de confección de ropa, tipografías, roscas y diabolines, vidrierías, fábrica de bloques de cemento, procesadora de derivados lácteos, alimentos y postres propios de la región, talleres de ornamentación, que se comercian en pequeña escala tendientes a mejorar el nivel de ingresos de la población de Sahagún como fuente alternativa de empleo familiar.

En la actualidad el municipio de Sahagún, no cuenta con un transporte público Municipal, que permita la movilidad de los habitantes entre un zona del municipio y otra, esto ha traído como consecuencia la proliferación del Mototaxismo, generado por la falta de empleo y de oportunidades convirtiéndose en un problema social de gran magnitud, ocasionando inseguridad y delincuencia.

Para la prestación del servicio de transporte intermunicipal se encuentran instaladas las oficinas de varias empresas transportadoras, además se cuenta con la infraestructura física adecuada que consta de una Terminal de transporte nueva, pero que aun no se encuentra en operación debido a los múltiples problemas que esta ha tenido consecuencia de su mal diseño y planificación.

El municipio cuenta Para la práctica de los servicios de salud con un hospital de II nivel que funciona como empresa social del estado, cuya infraestructura es insuficiente para cubrir la demanda existente. El Hospital existente cuenta con una planta física en buen estado, donde se brindan todos los servicios a excepción de una unidad de cuidados intensivos. Para la prestación del servicio no siempre cuenta con un recurso humano adecuado a los servicios que ofrece a la población. Además se cuenta con dos CAMUS urbanos, que han ayudado a la atención de primer nivel a la comunidad. También se cuenta con centros médicos de especialistas, SaludCoop, Cruz Roja, y consultorios particulares y 4 CAMUS en la zona rural y 19 puestos de salud, los cuales no funcionan como tal ya que no poseen la dotación ni el personal necesario para la prestación de servicios en esta zona.

En el sector educativo el Municipio cuenta con un total de 189 establecimientos educativos, distribuidos entre el sector urbano y rural; coordinados por cinco núcleos. La distribución de los establecimientos es: 46 preescolar, 114 escuelas de básica primaria, 29 establecimientos de básica secundaria y media vocacional Sahagún, se ha caracterizado por gestas deportivas significativas. No obstante en los últimos años se ha entrado en un letargo originado por la falta de políticas claras sobre la actividad, escasez de recursos y una marcada disminución del hábito cotidiano hacia la educación física, el deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre. El municipio en la actualidad no se encuentra impulsando o ejecutando ningún tipo de proyecto deportivo en la zona urbana, tampoco en la zona rural. No existe ningún programa o proyecto para personas con discapacidades físicas o mentales. El Estado actual de las instalaciones físicas de los diferentes escenarios deportivo que existe en el municipio de Sahagún es malo.

Para los Sahagunense la cultura es de gran importancia dado el designio de ciudad cultural del departamento, anualmente se viene desarrollando el festival

nacional de la cultura anterior mente llamada semana cultural para esto no se cuenta con escenarios públicos adecuados. La casa de la cultura se encuentra muy deteriorada, por falta de mantenimiento los valores y tradiciones han perdido relevancia en las nuevas generaciones que han adoptado extranjerismo tanto en la cultura como en la gastronomía.

A nivel de seguridad se vienen desarrollando programas, como la implementación de una seguridad ciudadana donde la comunidad participe activamente con los frentes comunitarios, para contrarrestar la violencia e inseguridad que se viene presentando por las bandas emergentes del paramilitarismo, el narcotráfico y la guerrilla creadas para seguir delinquiendo y sembrar el terror en nuestras comunidades.

A través del plan de desarrollo territorial se busca:

- ✚ Brindar las condiciones para aumentar y/o mantener la cobertura en la educación. Así mismo, impulsar programas de Educación Especial.
- ✚ Capacitación a docentes para que respondan eficientemente a los diferentes tipos de evaluación que se adelantan en el País, con el fin de mejorar los procesos de calidad de la educación.
- ✚ Promover la investigación en todos los niveles educativos, para esto se gestionará la integración de una biblioteca pública a una red de bibliotecas a través del Internet.
- ✚ Elaborar y ejecutar el Plan Educativo Municipal para dar cumplimiento a las metas de cobertura, calidad, eficiencia y participación planteadas en las políticas nacionales y orientadas hacia el mejoramiento de la calidad educativa de la educación a nivel municipal.
- ✚ Fomentar el desarrollo de la cultura en el ámbito municipal, mediante la gestión, realización y el financiamiento de programas y proyectos tendientes a facilitar el acceso a la cultura de la población urbana y rural en igualdad de oportunidades.

- ✚ Garantizar los espacios para la producción y la libre expresión de las diversas manifestaciones artísticas y culturales.
- ✚ Propiciar la formación artística y cultural, con énfasis en la población infantil y juvenil.
- ✚ Impulsar los pactos de convivencia para mejorar el clima social mediante acuerdos comunitarios, una simbología y un nuevo manual de convivencia para la paz.
- ✚ Generar y promover la conciencia y la cultura del deporte como un elemento base en la construcción de procesos de desarrollo en la comunidad.

- ✚ Fortalecer la imagen de la Secretaría de Salud Municipal como ente de vigilancia y control que lidere y articule las políticas del sector en el municipio. En este sentido, gestionar programas de promoción y vigilancia en salud pública, control de factores de riesgo y acciones de saneamiento básico ambiental.
- ✚ Trabajar en el mejoramiento de la calidad del servicio. La satisfacción del usuario en materia de prestación de servicios de salud será muy importante. Para ello, promoveremos las encuestas de opinión y el sistema de quejas y reclamos en forma permanente.
- ✚ Fortalecer la prevención y la salud pública, evaluando y mejorando el impacto de los programas como el de vacunación y disminuyendo los factores de riesgos para la comunidad.
- ✚ Disminuir la pobreza extrema existente a nivel municipal.
- ✚ Hacer énfasis en los procesos de capacitación para mejorar la cultura ciudadana del peatón, del conductor de servicio público, el usuario de transporte público y el conductor en particular.
- ✚ Implementar campañas de educación y sensibilización a la comunidad sobre el uso racional del agua, así como el ejercicio de derechos y deberes de los usuarios.
- ✚ Gestionar proyectos para la repotenciación del servicio de Energía en la cabecera municipal, corregimientos y veredas.

- ✚ Propender por la modernización de la infraestructura operativa barrido, recolección y disposición final y organizar el reciclaje y cooperativo como estrategia de generación de empleo y manejo eficiente y ambiental de las basuras en coordinación con el operador privado.
- ✚ Gestionar la ampliación de la cobertura del servicio de gas natural domiciliario en el municipio.
- ✚ Fortalecer la participación asociada de usuarios a las empresas de servicios públicos domiciliarios mediante la vinculación efectiva de la comunidad en la vigilancia y control de la prestación de los servicios públicos, a través del Comité de Desarrollo y Control Social y otros comités que en este sentido se establezcan en el municipio.
- ✚ Con la modernización de la infraestructura de Aseo, organizar el reciclaje cooperativo como estrategia de generación de empleo y manejo eficiente y ambiental de las basuras.
- ✚ Apoyar al sector del campesinado, desarrollando programas de capacitación en lo relacionado con las mejores prácticas agropecuarias.
- ✚ Prestar verdadera Asistencia Técnica Rural Agropecuaria, en coordinación con otras entidades del sector, brindando tecnologías apropiadas que permitan al campesino y pequeño productor ser más productivo.
- ✚ Gestionar con entidades Nacionales, Departamentales, y Municipios de la zona, el desarrollo de un proyecto en conjunto, para el manejo de los Residuos Sólidos Municipales.
- ✚ Desarrollar programas de Educación Ambiental dirigida a la Comunidad sobre la protección de los recursos naturales, el ambiente y de saneamiento básico.
- ✚ Garantizar la sostenibilidad ambiental del municipio.
- ✚ Desarrollar acciones para aclimatar la convivencia, resolución oportuna de los conflictos menores, ejecución de la política departamental de una cultura de paz y tolerancia, y ejercicio honesto y activo del gobierno municipal.
- ✚ Promover una organización administrativa funcional donde se dé un verdadero compromiso por lo público, para recuperar la institucionalidad y lograr una

governabilidad, donde todas las instituciones presentes en el municipio tengan la oportunidad de aportar al desarrollo municipal.

- ✚ Fortalecer los mecanismos de planeación municipal, mediante el ajuste del Plan de Ordenamiento Territorial.
- ✚ Incorporar al Plan de Ordenamiento Territorial el componente de gestión de riesgos de desastres, orientado a documentar e identificar la zonificación de las amenazas, el tratamiento para la ocupación y uso del territorio y la identificación de las inversiones necesarias para el manejo de los riesgos identificados.

6.3 PASADO DE SAHAGÚN

En Sahagún existía un actividad agrícola de consumo, todos poseían tierras estas eran fértiles a pesar de no existir tecnología, se utilizaban herramientas para el arduo, como el azadón y el rastrillo para la preparación del suelo, los campesinos se dedican al cultivo de la yuca, el maíz, el ñame, el arroz, el clima de esta época no están fuerte como el actual , el pasto se mantenía más que hoy en las épocas de verano existía abundancia de productos, a los cuales no se le da gran valor y muchos de ellos no se comercializaba por el pésimo estado de sus vías, la leche por ejemplo trasportados en canecas a lomo de caballos hasta llegar a la orilla de los caminos donde están recogidos por camiones que en su gran mayoría se demoraba hasta pasado el medio día por que se atollaban y demoraban mucho para llegar.

Los campesinos vive la gran mayoría en sus fincas y parcelas, no hay tanto desplazamiento del campo hacia la ciudad a pesar de no contar con escuelas cercanas los niños realizan largas caminatas para llegar a los centros educativos, debido a la preocupación general para que aprendan, porque el nivel de analfabetismo de la región es grande.

La infraestructura del municipio no presenta desarrollo, la mayoría de sus calles están en mal estado y sin pavimentar, La avenida del hospital se encontraba en mal estado, así como las vías alternas están intransitables como la cra 1 y cra 2 que no permiten el tránsito vehicular, (falta de pavimentación) , existe un servicio de transporte público deficiente ya que los buses que hay son obsoletos y solo cubren una ruta. Los servicios públicos domiciliarios son deficientes solo existen los servicios básicos de agua y energía, y estos son de mala calidad,(el agua casi no llega y la energía constante mente se va) el servicio de seo no se presta, los ciudadanos queman sus basuras, o le pagan a otros que las recoge en carretas y luego son arrojadas a la intemperie a las orillas de los arroyos y caminos, contaminando y deteriorando el medio ambiente y la imagen del municipio, por el aspecto que la ciudad tiene a la orilla de sus carreteras.

Las tradiciones culturales se conservan y todos se preocupan por dar espacios a la cultura, la recreación y el deporte a pesar de no contar con escenarios adecuados para su desarrollo.

Sahagún es un pueblo sano considerado remanso de paz, existiendo respeto por la vida, y las buenas costumbres, la religión y la moral.

Las Administraciones municipales no cuentan con grandes recursos de la nación para invertir a pesar de esto, los dirigentes hacen todo lo posible a diferencia de hoy para realizar pequeños proyectos, no existe tanta corrupción, y muy poco tráfico de influencia, el hospital que depende de la nación atiende a todos los habitantes y es considerado el tercer hospital mejor del departamento contando con buenos especialistas y con trabajadores eficientes y con calidez humana.

II. ANÁLISIS PROSPECTIVO

Para realizar este análisis se hace necesario anotar información de mucha importancia como son: las variables identificadas, los actores y sus respectivos objetivos y los expertos participantes.

Cuadro No. 1: Variables

NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN
CREACIÓN DE EMPRESAS	CE	Consolidación de la inversión mediante el diseño de un negocio que genere rentabilidad.
GENERACIÓN DE EMPLEO	GE	Capacidad de poner en marcha los medios de producción con el fin de obtener bienestar social.
DESARROLLO SOSTENIBLE	DS	Satisfacción de las necesidades sin comprometer los recursos de generaciones futuras
UBICACIÓN GEOESTRATEGICA	UG	Las ventajas de ventajas de ubicación teniendo en cuenta el entorno.
IMPULSO A LA INVESTIGACIÓN	IAI	Promoción de la investigación a través de entidades.
CULTURA CIUDADANA	CC	Conjunto de comportamientos y normas de una comunidad.
VALORES ÉTICOS Y MORALES	VEM	Normas establecidas por la sociedad.
SENTIDO DE PERTENENCIA	SP	El grado de pertinencia hacia un determinado lugar o institución.
SEGURIDAD COMUNITARIA	SC	El grado de compromiso de la comunidad en los procesos de vigilancia.
CONTROL Y VIGILANCIA	CV	Normas y herramientas para la regulación del orden público.
GESTIÓN DE CALIDAD	GC	Desarrollo de procesos eficientes y eficaces.
POLITICA FISCAL	PF	Mecanismos implementados para el recaudo de recursos.

Cuadro No. 2: Actores Claves

NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN
ALCALDIA MUNICIPAL	AM	Ente gubernamental encargado del desarrollo del municipio mediante la realización de planes, programas y proyectos.
SECRETARIA DE PLANEACIÓN	SP	Garantizar el desarrollo armónico de la ciudad y sus habitantes mediante una planeación social, económica, ambiental y territorial.
SECRETARIA DE EDUCACIÓN	SE	Garantizar la prestación del servicio de la educación a la población del municipio de Sahagún con criterios de calidad, eficiencia y equidad.
ALCALDIA MUNICIPAL	AC	Ente gubernamental encargado de ordenar el desarrollo del municipio mediante la realización de planes programas y proyectos.
SECRETARIA DE PLANEACION	SP	Garantizar un desarrollo armónico de la ciudad y sus habitantes, mediante una planeación social, económica, ambiental y territorial.
SECRETARIA DE EDUCACION	SE	Garantizar la prestación del servicio de la educación en el municipio de Sahagún, con criterios de calidad, eficiencia y equidad.
SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE	STT	Planificar, regular y controlar aspectos relacionados con la actividad transportadora terrestre, la circulación peatonal y vehicular.
SECRETARIA DE OBRAS PUBLICAS	SOP	Impulsar el desarrollo del municipio mediante la realización de obras en materia.
LA IGLESIA	LI	Doctrina encargada de evangelizar y concientizar a la población de la importancia de las creencias religiosas valores morales y ética.
POLICIA NACIONAL	PN	Institución encargada del mantenimiento y de la preservación del orden público y la seguridad del municipio.
LA ACADEMIA	LA	Entes encargados de la prestación del servicio de la educación a la población.
COMUNIDAD	C	Grupo de personas que hacen parte de una sociedad.

Cuadro No. 3: Objetivo

NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN
DISEÑAR POLÍTICAS DE DESARROLLO	DPD	Diseñar políticas locales que impulsen el desarrollo.
PLANEACIÓN INTEGRAL DEL MUNICIPIO	PIM	Formular, controlar y dirigir las políticas de planeación del municipio.
OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	OSE	Velar y garantizar la calidad educativa de la población.
PLANIFICAR Y REGULAR LA CIRCULACIÓN VEHICULAR Y PEATONAL	PVP	Dirigir el transporte terrestre y peatonal.
DESARROLLAR PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA	DPI	Impulsar el desarrollo a través de obras de construcción, mantenimiento y conservación.
CONSERVACIÓN DE VALORES ETICOS Y MORALES	CEM	Impulsar en la comunidad la conservación de valores éticos y morales.
REGULAR EL ORDEN PÚBLICO	ROP	Impulsar políticas de seguridad para preservar el orden público.
IMPULSAR EL DESARROLLO Y LA INVESTIGACIÓN	IDI	Impartir conocimientos que conlleven a la formación integral.
VELAR POR LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS	VEP	Vigilar la ejecución de proyectos en pro de la comunidad.

Cuadro No. 4: Expertos Participantes

EXPERTOS	CARGOS
GHASSAN NADER	ALCALDE MUNICIPAL
LUCY RICARDO MIELES	SECRETARIA DE EDUCACIÓN
ARSENIO URZOLA	SECRETARIO DE PLANEACIÓN
CARLOS ERASMO SANCHEZ	SECRETARIO OBRAS PÚBLICAS
CARLOS GONZALES	SECRETARIO DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE
BENITO REBOLLO	DIRECTOR UMATA
MORLY AGAMEZ	RECTORA UNAD
AMADEO NARVAEZ	RECTOR INSTITUCIÓN NUEVO MILENIO
JOSE ANTONIO DUQUE	EXALCALDE
JHON MOISES BESAILE	EXALCALDE
MIGUEL DUMAR ABISAMBRA	DIRECTOR COGASA
LUIS BUSTACARA	CAPITÁN DE LA POLICÍA

7. MÉTODO DELPHI (ENCUESTA A EXPERTOS)

El método Delphi es una metodología de investigación multidisciplinar para la realización de pronósticos y predicciones. Fue desarrollado por la Corporación Rand al inicio de la Guerra Fría para investigar el impacto de la tecnología en la guerra. El nombre del método se basa en las predicciones del oráculo de Delfos.

Su objetivo es la consecución de un consenso basado en la discusión entre expertos. Es un proceso repetitivo. Su funcionamiento se basa en la elaboración de un cuestionario que ha de ser contestado por los expertos. Una vez recibida la información, se vuelve a realizar otro cuestionario basado en el anterior para ser contestado de nuevo.

Finalmente el responsable del estudio elaborará sus conclusiones a partir de la explotación estadística de los datos obtenidos.

7.1 RONDA CERO (0)

Provee la mayor información por parte de los expertos quienes diseñan un escenario posible, probable y deseable para la construcción final de estos escenarios y mirar cuáles son las variables de mayor influencia.

7.2 ENCUESTA REALIZADA A EXPERTO PARA LA RONDA CERO (0)

Nuestro equipo de estudio pertenece a la universidad nacional abierta y distancia (UNAD), en la actualidad nos encontramos realizando un estudio prospectivo en el municipio de Sahagún al 2019. Es por ello que se le hace esta encuesta al grupo de expertos con el fin de obtener la información necesaria para la

construcción de los escenarios posibles, probables, y deseables, le agradecemos la atención prestada a esta.

1. ¿Cuál cree usted que serian las estrategias que se deben implementar para el desarrollo en el municipio de Sahagún.

2. ¿Para usted cual será el futuro probable, posible y deseable en el municipio de Sahagún?

3. ¿Cuáles son las variables que inciden para que Sahagún sea polo de desarrollo?

4. ¿Cómo se mantendría el orden público en el municipio?

5. ¿Si se tiene en cuenta la visión en el municipio para realizar planes de mejoramiento?

6. ¿Cuál es el futuro que usted espera para Sahagún?

7. ¿Cuáles serían las estrategias que implementarían los dirigentes para que Sahagún cambie?

Cuadro No. 5: Relación De Expertos

EXPERTOS	CARGOS
GHASSAN NADER	ALCALDE MUNICIPAL
LUCY RICARDO MIELES	SECRETARIA DE EDUCACIÓN
ARSENIO URZOLA	SECRETARIO DE PLANEACIÓN
CARLOS ERASMO SANCHEZ	SECRETARIO OBRAS PÚBLICAS
CARLOS GONZALES	SECRETARIO DE TRANSITO Y TRANSPORTE
BENITO REBOLLO	DIRECTOR UMATA
MORLY AGAMEZ	RECTORA UNAD
AMADEO NARVAEZ	RECTOR INSTITUCIÓN NUEVO MILENIO
JOSE ANTONIO DUQUE	EXALCALDE
JHON MOISES BESAILE	EXALCALDE
MIGUEL DUMAR ABISAMBRA	DIRECTOR COGASA
LUIS BUSTACARA	CAPITAN DE LA POLICIA

TALLER DE PROSPECTIVA

Cuadro N° 6: Futuro Probable

CODIGO	EXPERTO	PERFIL PROFESIONAL	CARGO	FUTURO PROBABLE
E1	Ghassan Nader	Medico Ginecostetra, Especialista en Administración Pública	Alcalde municipal, periodo 2008 - 2011	Plantear la necesidad de gestión municipal para mejorar la calidad de vida de los habitantes.
E2.	Lucy Ricardo Miele	Abogada	Secretaria de Educación	Fortalecimiento de los procesos educativos tendientes a mejorar la cultura y el desarrollo social.
E3.	Arcenio Urzola	Administrador de Empresas, Especialista en Administración Pública	Secretario de Planeación municipal	Establecer el cumplimiento de las normar del desarrollo urbanístico y fortalecimiento de proyectos de infraestructura rural y urbana.
E4.	Carlos Erasmo Sánchez	Ingeniero Civil	Secretario de Obras Públicas	Impulsar el desarrollo mediante la realización de obras.
E5.	Carlos González	Administrador de Empresas	Secretario de tránsito y transporte	Planificar regular y controlar la actividad transportadora terrestre.
E6.	Benito Rebollo	Abogado	Secretario de Umata	Incentivar a través de proyectos la actividad agrícola.
E7.	Morly Agamez	Administradora de Empresas	Director Cead Unad Sahagún	Fortalecimiento de políticas públicas nacionales, fortalecer la academia
E8.	Amadeo Narváez	Licenciado en ciencias Sociales	Director Colegio Mixto Nuevo Milenio	Implementación de la cultura ciudadana en todo el ámbito municipal
E9.	José Antonio Duque	Abogado	Ex alcalde municipal	Prevalecer la Institucionalidad donde el sector Educativo sea el líder para el fortalecimiento de los procesos.
E10.	Jhon Moises Besaile	Administrador de Empresas	Exalcalde municipal	Hacer un diagnostico que permita la elaboración de un plan de desarrollo con sus planes operativos para que pueda responder a las necesidades del municipio.
E11.	Miguel Dumar Abisambra		Director Comité Ganadero	El sector agropecuario deberá ser motor de crecimiento en la generación de empleo.
E12.	Luís Bustacara	Capitán de distrito	Capitán Policía Nacional	Capacitación a toda la ciudadanía acerca de la seguridad y la auto protección.

Cuadro N° 7: Futuro Posible

CODIGO	EXPERTO	PERFIL PROFESIONAL	CARGO	FUTURO POSIBLE
E1	Ghassan Nader	Medico Ginecostetra, Especialista en Administración Pública	Alcalde municipal, periodo 2008 - 2011	Mantener la dinámica de gestión municipal, garantizando la calidad de vida.
E2.	Lucy Ricardo Mieles	Abogada	Secretaria de Educación	Realizar seguimientos a los procesos educativos para garantizar su pertenencia.
E3.	Arcenio Urzola	Administrador de Empresas, Especialista en Administración Pública	Secretario de Planeación municipal	Ampliar proyectos para la zona urbana y rural basado en las normas.
E4.	Carlos Erasmo Sánchez	Ingeniero Civil	Secretario de Obras Públicas	Establecer planes de mantenimiento para la conservación de las obras.
E5.	Carlos González	Administrador de Empresas	Secretario de tránsito y transporte	Mantener el control de la actividad transportadora terrestre.
E6.	Benito Rebollo	Abogado	Secretario de Umata	Capacitar el productor para que se ejecuten los proyectos con éxito.
E7.	Morly Agamez	Administradora de Empresas	Director Cead Unad Sahagún	La creación de una cultura con compromiso social.
E8.	Amadeo Narváez	Licenciado en ciencias Sociales	Director Colegio Mixto Nuevo Milenio	Tomar la cultura ciudadana como herramienta de desarrollo social.
E9.	José Antonio Duque	Abogado	Ex alcalde municipal	Aprovechar el resultado de los procesos educativos para ser competitivos.
E10.	Jhon Moises Besaile	Administrador de Empresas	Exalcalde municipal	Elaborar o establecer proyectos acorde con el resultado del diagnostico de necesidades.
E11.	Miguel Dumar Abisambra		Director Comité Ganadero	Ampliar la capacidad de producción agropecuaria para garantizar el empleo.
E12.	Luís Bustacara	Capitán de distrito	Capitán Policía Nacional	Trabajar en equipo con la comunidad para garantizar la seguridad y el orden público.

Cuadro N° 8: Futuro Deseable

CODIGO	EXPERTO	PERFIL PROFESIONAL	CARGO	FUTURO DESEABLE
E1	Ghassan Nader	Medico Ginecostetra, Especialista en Administración Pública	Alcalde municipal, periodo 2008 - 2011	Aprovechar al máximo los recursos para generar infraestructura adecuada para el municipio.
E2.	Lucy Ricardo Miele	Abogada	Secretaria de Educación	Lograr que Sahagún sea líder de la educación en Córdoba.
E3.	Arcenio Urzola	Administrador de Empresas, Especialista en Administración Pública	Secretario de Planeación municipal	Ampliar y dar buen uso a la infraestructura urbana y rural en beneficio de la comunidad.
E4.	Carlos Erasmo Sánchez	Ingeniero Civil	Secretario de Obras Públicas	Garantizar a la comunidad el óptimo estado de la maya vial, y las vías de acceso de la zona rural.
E5.	Carlos González	Administrador de Empresas	Secretario de tránsito y transporte	Buscar la implementación de un servicio de transporte público adecuado, buscar alternativas de empleo para solucionar la problemática del transporte irregular.
E6.	Benito Rebollo	Abogado	Secretario de Umata	Lograr la máxima protección agrícola y pecuaria y así obtener ventajas competitivas con otras ciudades.
E7.	Morly Agamez	Administradora de Empresas	Director Cead Unad Sahagún	Un municipio prospero donde prevalezca la institucionalidad, el sector educativo sea líder para el fortalecimiento de los procesos.
E8.	Amadeo Narváez	Licenciado en ciencias Sociales	Director Colegio Mixto Nuevo Milenio	Búsqueda colectiva para que cada ciudadano aprecie y admire las normas establezca un compromiso con la ciudad.
E9.	José Antonio Duque	Abogado	Ex alcalde municipal	La educación como eje principal de fomento de desarrollo económico.
E10.	Jhon Moises Besaile	Administrador de Empresas	Exalcalde municipal	El mejoramiento en la calidad de la gestión administrativa municipal.
E11.	Miguel Dumar Abisambra		Director Comité Ganadero	Lograr que el sector agropecuario implemente el desarrollo científico y tecnológico.
E12.	Luís Bustacara	Capitán de distrito	Capitán Policía Nacional	Creación de redes ciudadanas que articulen con los órganos del estado para la implementación

				de estrategias de vigilancia.
--	--	--	--	-------------------------------

8. CONSTRUCCIÓN DE ESCENARIO

Es una proposición que establece relaciones, entre los hechos; para otros es una posible solución al problema; otros más sustentan que la hipótesis no es más otra cosa que una relación entre las variables, y por último, hay quienes afirman que es un método de comprobación.

Las hipótesis son el punto de enlace entre la teoría y la observación. Su importancia en que dan rumbo a la investigación, sugerir los pasos y procedimientos que deben darse en la búsqueda del conocimiento.

Cuando la hipótesis de investigación ha sido bien elaborada, y en ella se observa claramente la relación o vínculo entre dos o más variables, es factible que el investigador pueda:

- ✚ Elaborar el objetivo, o conjunto de objetivos que desea alcanzar en el desarrollo de la investigación
- ✚ Seleccionar el tipo de diseño de investigación factible con el problema planteado.
- ✚ Seleccionar el método, los instrumentos y las técnicas de investigación acordes con el problema que se desea resolver, y
- ✚ Seleccionar los recursos, tanto humanos como materiales, que se emplearán para llevar a feliz término la investigación planteada.

➤ **Futuro probable**

Al mejorar las condiciones socioeconómicas a la gestión administrativa, la sociocultural y la seguridad y el orden público en el municipio de Sahagún obtendríamos el escenario probable.

➤ **Futuro posible**

Al mejorar las condiciones socioeconómicas, la cultura ciudadana, la gestión administrativa, la seguridad y el orden público obtendríamos el escenario posible para Sahagún.

➤ **Futuro deseable**

Con la creación de empresas, la generación de empleo la adquisición por parte de la ciudadanía de una adecuada cultura ciudadana que permita alcanzar el desarrollo social y humano, complementado con la eficiencia gestión administrativa y una armoniosa seguridad ciudadana nos permitiría alcanzar el escenario ideal para el municipio de Sahagún.

9. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL ENTORNO - DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

9.1 MISIÓN

La misión es la formulación de los propósitos y responsabilidades del ente municipal y como tal, la administración de Sahagún, debe brindar educación, salud, recreación, cultura, seguridad y protección a quienes lo demanden y responder eficaz y oportunamente a las necesidades de saneamiento básico, equipamiento comunitario y base económica para la población sahadunense, previo reconocimiento de su geografía y su historia; propiciar los medios e instrumentos para fortalecer la identidad municipal con su territorio y favorecer el intercambio de bienes, servicios y la construcción de obras de beneficio común.

Concebir y proyectar una imagen institucional participativa, comunicativa, coordinada, respetuosa y diligente de su papel ante propios y extraños; con claridad en las líneas de autoridad, con empleados éticos y transparentes, motivados y comprometidos con el bienestar de su comunidad, bien remunerados, autocontrolados, dispuestos a servir en un ambiente amable, con tecnología apropiada y una organización descentralizada y consciente de la importancia del manejo del tiempo.

9.2 VISIÓN

Lograr en el municipio un desarrollo a escala humana, que implica el aprovechamiento ambiental, el desarrollo espacial, físico, social, económico, político e institucional sostenible. Este desarrollo compromete a todas las administraciones locales de 1998 al año 2008, en cabeza de los alcaldes elegidos popularmente queda la responsabilidad de superar metas precisas de calidad de

vida en sus correspondientes períodos administrativos, enmarcados en el Plan de Ordenamiento Territorial con horizonte de nueve (9) años.

Se trata de transformar a todas las personas para revertir el papel paternalista de la administración en el papel estimulante de soluciones creativas, más armónicas con las aspiraciones reales de la comunidad. Implementar líneas de acción para satisfacer las necesidades humanas fundamentales, general niveles crecientes de autodependencia, articular a la comunidad con la naturaleza y la tecnología, los procesos globales con los locales, la sociedad con el estado⁹.

El Ordenamiento Territorial es un instrumento técnico y normativo para ordenar el territorio municipal. Comprende el conjunto de objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas, programas, actuaciones y normas destinadas a orientar y administrar el desarrollo físico del territorio y la utilización del suelo¹⁰.

9.3 VALORES

- **CONSENSO:** Entendido como el proceso en el cual la población está de acuerdo sobre los objetivos del plan de desarrollo que significa en últimas, estar de acuerdo con el modelo de sociedad que se anhela.
- **INTEGRALIDAD:** Hace referencia a la estrecha interdependencia que existe entre las diferentes variables que describen los procesos económicos, sociales, territoriales, institucionales y políticos entre otros; y nos lleva a pensar en un modelo de sociedad como un todo integrado, en donde todos sus elementos concurren armónicamente al logro de los objetivos.

⁹ MAX-NEEF, Manfred et al. Desarrollo a escala Humana; una Opción para el Futuro. Extracto Elaborado por Merlano, Alberto. Abril de 1991.

¹⁰ Decreto 879 de mayo 13 de 1998.

- **EQUIDAD:** Tiene como finalidad la eliminación de las discriminaciones económicas ,políticas, de género, edad, etnia, territorio y región teniendo en cuenta la democratización del acceso a los bienes y servicios y el control de los mismos ,garantizando la igualdad de oportunidades y la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo.
- **SUSTENTABILIDAD:** Reviste particular importancia, todo vez que se trata de lograr las condiciones para mantener, renovar y ampliar la situación de desarrollo tanto del proceso como del manejo de los recursos naturales.
- **COHERENCIA:** Los programas y proyectos del plan tienen una coherencia y van articulados a los resultados del diagnostico participativo realizado con la comunidad y obedecen a las necesidades del municipio.

9.4 ÁRBOL DE COMPETENCIAS

La representación de una empresa en forma de árbol de competencias nació en ocasión de un análisis estratégico de las organizaciones japonesas. Como herramienta fue formalizada por M. Giget en los años ochenta. Nos permite responder satisfactoriamente a la pregunta: ¿Cuáles son nuestras Competencias? La principal ventaja de este útil es que intenta representar a la empresa en su totalidad sin reducirla a sus productos y mercados. En estos árboles las raíces (el saber hacer) y el tronco (capacidad de producción y servicios) son tan importantes como las ramas (líneas de productos y mercados) El objetivo es establecer las competencias distintivas de la organización (core competence), así como hacer un diagnóstico del árbol: fortalezas y debilidades de las raíces, el tronco y las ramas.

Figura No. 2: Árbol de Competencias



9.5 MATRIZ FODA – DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos.

El FODA se representa a través de una matriz de doble entrada, llamada matriz FODA, en la que el nivel horizontal se analizan los factores positivos y los negativos.

En la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atacar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla¹¹.

En síntesis:

- ✓ Las fortalezas deben utilizarse
- ✓ Las oportunidades deben aprovecharse
- ✓ Las debilidades deben eliminarse y
- ✓ Las amenazas deben sortearse

ESTUDIO PROSPECTIVO SAHAGÚN 2019

Cuadro No. 9: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ubicación geográfica estratégica ✓ Presencia de instalaciones de servicio ✓ Infraestructura vial ✓ Control por parte de los organismos de seguridad ✓ Riqueza agrícola y pecuaria ✓ Suelo fértil para la producción ✓ Autonomía ✓ Capacidad de prestación de servicios educativos, salud, financiero y comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Telecomunicaciones ✓ Demanda internacional de productos agropecuarios ✓ Vía de red nacional que permite la comunicación entre los departamentos del interior a la costa. ✓ Acceso a las nuevas tecnologías. (internet). ✓ Dirigentes políticos del municipio en cámara y senado. ✓ Capacidad intelectual de sus habitantes.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Carencia de fuentes de empleo ✓ Falta de tecnología ✓ Falta de cultura ciudadana ✓ Falta de políticas de gestión administrativa ✓ Serios problemas en el servicio de agua y saneamiento básico. ✓ Temor a la inversión y creación de empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No se cuenta con mapas que identifiquen redes de flujo agua existente. ✓ Contaminación de recursos hídricos. ✓ Falta de planeación. ✓ Falta de políticas de financiación a proyectos de desarrollo. ✓ Inseguridad. ✓ Falta de organización en el servicio de transporte público. En el casco urbano. ✓ No existe relleno sanitario.

¹¹ <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>

Cuadro No. 10: Análisis Estratégico a Partir del FODA del Municipio de Sahagún

<p>Factor Interno</p> <p style="text-align: right;">Factor Externo</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación geográfica estratégica • Presencia de instalaciones de servicio • Infraestructura vial • Control por parte de los organismos de seguridad • Riqueza agrícola y pecuaria • Suelo fértil para la producción • Autonomía • Capacidad de prestación de servicios educativos, salud, financiera y comercial. 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carencia de fuentes de empleo • Falta de cultura ciudadana • Falta de políticas de gestión administrativa • Serios problemas en el servicio de agua y saneamiento básico • Temor a la inversión y creación de empresas
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Telecomunicaciones • Demanda internacional de productos agropecuarios • Vía de red nacional que permite la comunicación entre los departamentos de interior a la costa • Acceso a las nuevas tecnologías • Dirigentes políticos del municipio en cámara y senado • Capacidad intelectual de sus habitantes 	<p><u>ESTRATEGIAS FO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el desarrollo rural con el objeto de manejar la producción agropecuaria buscando generar excedentes para la exportación • Aprovechar la presencia de congresistas para impulsar políticas que permitan la creación de centros de educación superior que contribuyan en la canalización del potencial intelectual de nuestros habitantes. 	<p><u>ESTRATEGIAS DO</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar la creación de empresas y microempresas que permitan la comercialización de productos con valor agregado y estimule la generación de empleo • Aprovechar el potencial intelectual para promover programa de cultura ciudadana que redunde en la calidad de vida de los habitantes.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se cuentan con mapas que identifiquen redes de flujo agua existentes • Contaminación de recursos hídricos • Falta de planeación • Falta de políticas de financiación a proyectos de desarrollo • Inseguridad • Falta de organización en el servicio de transporte público en el casco urbano. • No existe relleno sanitario 	<p><u>ESTRATEGIAS FA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Existir por parte de la administración municipal el cumplimiento de los acuerdos establecidos en las minutas de concesiones de los servicios públicos domiciliarios para garantizar la preservación de los recursos naturales en el tiempo • Propiciar la creación y organización del servicio público de transporte masivo aprovechando la infraestructura vial. 	<p><u>ESTRATEGIAS DA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar la vigilancia comunitaria para colaborar con los organismos e instrumentos para coordinar las acciones en correspondencia con los programas y proyectos definidos evitando así la duplicidad de esfuerzo y el desconcierto a las comunidades.

10. ANÁLISIS ESTRUCTURAL PROSPECTIVO – MÉTODO MIC MAC

El programa MIC-MAC tiene por objeto ayudar en el análisis estructural de un sistema: empresa, sector, institución, territorio...

MIC-MAC permite, a partir de una lista de variables estructurales y una matriz que representa las influencias directas entre las variables, extraer e identificar las variables claves del problema estudiado, con la ayuda de cuadros y gráficos que permiten la modelización del problema a abordar¹².

¹² <http://eibar.org/blogak/prospektiba/es/archive/2005/03/22/210>

Informe Micmac
ESTUDIO PROSPECTIVO 2019

SUMARIO

I. PRESENTACION DE LOS PARTICIPANTES.....	88
1. Lista de participantes	88
2. Descripción de los participantes	88
1. ADRIANA CAROLINA BARRETO NARVAEZ.....	88
2. TIBISAY ELVIRA CANTERO PENATE.....	88
3. KENY MARTINEZ DAJUD	88
II. PRESENTACION DE LAS VARIABLES	88
1. Lista de variables	88
2. Descripción de las variables	89
1. CREACIÓN DE EMPRESAS (CE)	89
2. GENERACIÓN DE EMPLEO (GE).....	89
3. DESARROLLO SOSTENIBLE (DS).....	89
4. UBICACIÓN GEOESTRATÉGICA (UG)	89
5. IMPULSO A LA INVESTIGACIÓN (IAI)	89
6. CULTURA CIUDADANA (CC)	90
7. VALORES ÉTICOS Y MORALES (VEM).....	90
8. SENTIDO DE PERTENENCIA (SP).....	90
9. SEGURIDAD COMUNITARIA (SC)	90
10. CONTROL Y VIGILANCIA (CV).....	90
11. GESTIÓN DE CALIDAD (GC).....	91
12. POLITICA FISCAL (PF)	91
13. Plano de influencias / dependencias indirectas	99

I. PRESENTACION DE LOS PARTICIPANTES

1. LISTA DE PARTICIPANTES

- ADRIANA CAROLINA BARRETO NARVAEZ
- TIBISAY ELVIRA CANTERO PENATE
- KENY MARTINEZ DAJUD

2. DESCRIPCION DE LOS PARTICIPANTES

1. ADRIANA CAROLINA BARRETO NARVAEZ

Role :

30578303

2. TIBISAY ELVIRA CANTERO PENATE

Role :

30574351

3. KENY MARTINEZ DAJUD

Role :

30583887

II. PRESENTACION DE LAS VARIABLES

1. LISTA DE VARIABLES

1. CREACIÓN DE EMPRESAS (CE)
2. GENERACIÓN DE EMPLEO (GE)
3. DESARROLLO SOSTENIBLE (DS)
4. UBICACIÓN GEOESTRATÉGICA (UG)
5. IMPULSO A LA INVESTIGACIÓN (IAI)
6. CULTURA CIUDADANA (CC)
7. VALORES ÉTICOS Y MORALES (VEM)
8. SENTIDO DE PERTENENCIA (SP)
9. SEGURIDAD COMUNITARIA (SC)
10. CONTROL Y VIGILANCIA (CV)
11. GESTIÓN DE CALIDAD (GC)
12. POLITICA FISCAL (PF)

2. DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES

1. CREACIÓN DE EMPRESAS (CE)

Description :

Consolidación de la inversión mediante el diseño de un negocio que genere rentabilidad.

Tema :

ECONÓMICO

2. GENERACIÓN DE EMPLEO (GE)

Description :

Capacidad de poner en marcha los medios de producción con el fin de obtener bienestar social.

Tema :

ECONÓMICO

3. DESARROLLO SOSTENIBLE (DS)

Description :

Satisfacción de las necesidades sin comprometer los recursos de generaciones futuras.

Tema :

ECONÓMICO

4. UBICACIÓN GEOESTRATÉGICA (UG)

Description :

Las ventajas de ventajas de ubicación teniendo en cuenta el entorno.

Tema :

GEOGRAFICO

5. IMPULSO A LA INVESTIGACIÓN (IAI)

Description :

Promoción de la investigación a través de entidades.

Tema :
EDUCATIVO

6. CULTURA CIUDADANA (CC)

Description :
Conjunto de comportamientos y normas de una comunidad.

Tema :
CULTURAL

7. VALORES ÉTICOS Y MORALES (VEM)

Description :
Normas establecidas por la sociedad.

Tema :
CULTURAL

8. SENTIDO DE PERTENENCIA (SP)

Description :
El grado de pertinencia hacia un determinado lugar o institución.

Tema :
CULTURAL

9. SEGURIDAD COMUNITARIA (SC)

Description :
El grado de compromiso de la comunidad en los procesos de vigilancia.

Tema :
SEGURIDAD

10. CONTROL Y VIGILANCIA (CV)

Description :
Normas y herramientas para la regulación del orden público.

Tema :
SEGURIDAD

11. GESTIÓN DE CALIDAD (GC)

Description :

Desarrollo de procesos eficientes y eficaces.

Tema :

GUBERNAMENTAL

12. POLITICA FISCAL (PF)

Description :

Mecanismos implementados para el recaudo de recursos.

Tema :

GUBERNAMENTAL

MATRICES DE ENTRADA

Cuadro No. 11 : Matriz de Influencias Directas (MID)

La Matriz de Influencias Directas (MID) describe las relaciones de influencias directas entre las variables que definen el sistema.

	1 : CE	2 : GE	3 : DS	4 : UG	5 : IAI	6 : CC	7 : VEM	8 : SP	9 : SC	10 : CV	11 : GC	12 : PF
1 : CE	0	P	P	3	3	2	3	P	2	3	P	3
2 : GE	P	0	3	1	2	1	1	2	1	1	2	2
3 : DS	P	3	0	2	3	3	3	P	1	3	P	3
4 : UG	3	2	2	0	0	1	0	0	1	2	1	1
5 : IAI	3	3	3	1	0	2	1	1	1	1	3	3
6 : CC	2	2	3	1	3	0	P	P	3	3	3	2
7 : VEM	3	2	2	0	2	P	0	P	3	3	3	2
8 : SP	2	2	3	0	2	P	P	0	3	3	3	2
9 : SC	1	1	3	0	1	3	3	P	0	P	2	2
10 : CV	2	1	3	1	1	3	3	P	P	0	3	3
11 : GC	P	3	P	0	3	3	3	3	2	2	0	3
12 : PF	P	3	P	0	3	1	2	2	2	2	3	0

© LPSOR-EPTA-MICMAC

Las influencias se puntúan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales :

0 : Sin influencia

1 : Débil

2 : Media

3 : Fuerte

P : Potencial

Cuadro No. 12 : Matriz de Influencias Directas Potenciales (MIDP)

La Matriz de Influencias Directas Potenciales MIDP representa las influencias y dependencias actuales y potenciales entre variables. Completa la matriz MIDP teniendo igualmente en cuenta las relaciones visibles en un futuro.

	1 : CE	2 : GE	3 : DS	4 : UG	5 : IAI	6 : CC	7 : VEM	8 : SP	9 : SC	10 : CV	11 : GC	12 : PF	Y
1 : CE	0	4	4	3	3	2	3	4	2	3	4	3	35
2 : GE	4	0	3	1	2	1	1	2	1	1	2	2	20
3 : DS	4	3	0	2	3	3	3	4	1	3	4	3	33
4 : UG	3	2	2	0	0	1	0	0	1	2	1	1	13
5 : IAI	3	3	3	1	0	2	1	1	1	1	3	3	22
6 : CC	2	2	3	1	3	0	4	4	3	3	3	2	30
7 : VEM	3	2	2	0	2	4	0	4	3	3	3	2	28
8 : SP	2	2	3	0	2	4	4	0	3	3	3	2	28
9 : SC	1	1	3	0	1	3	3	4	0	4	2	2	24
10 : CV	2	1	3	1	1	3	3	4	4	0	3	3	28
11 : GC	4	3	4	0	3	3	3	3	2	2	0	3	30
12 : PF	4	3	4	0	3	1	2	2	2	2	3	0	26
X	32	26	34	9	23	27	27	32	23	27	31	26	317

Las influencias se puntúan de 0 a 3 :

0 : Sin influencia

1 : Débil

2 : Media

3 : Fuerte

RESULTADOS DEL ESTUDIO

Influencias directas

Estabilidad a partir de MID

Demuestra que toda la matriz debe converger hacia una estabilidad al final de un cierto número de iteraciones (generalmente 4 ó 5 para una matriz de 30

variables), es interesante poder seguir la evolución de esta estabilidad en el curso de multiplicaciones sucesivas. En ausencia de criterios matemáticamente establecidos, ha sido elegido para apoyarse sobre un número determinado de iteraciones.

ITERACCION	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	80 %	93 %
2	103 %	102 %

Figura No. 3 : Plano de influencias / dependencias directas

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias directas MID.

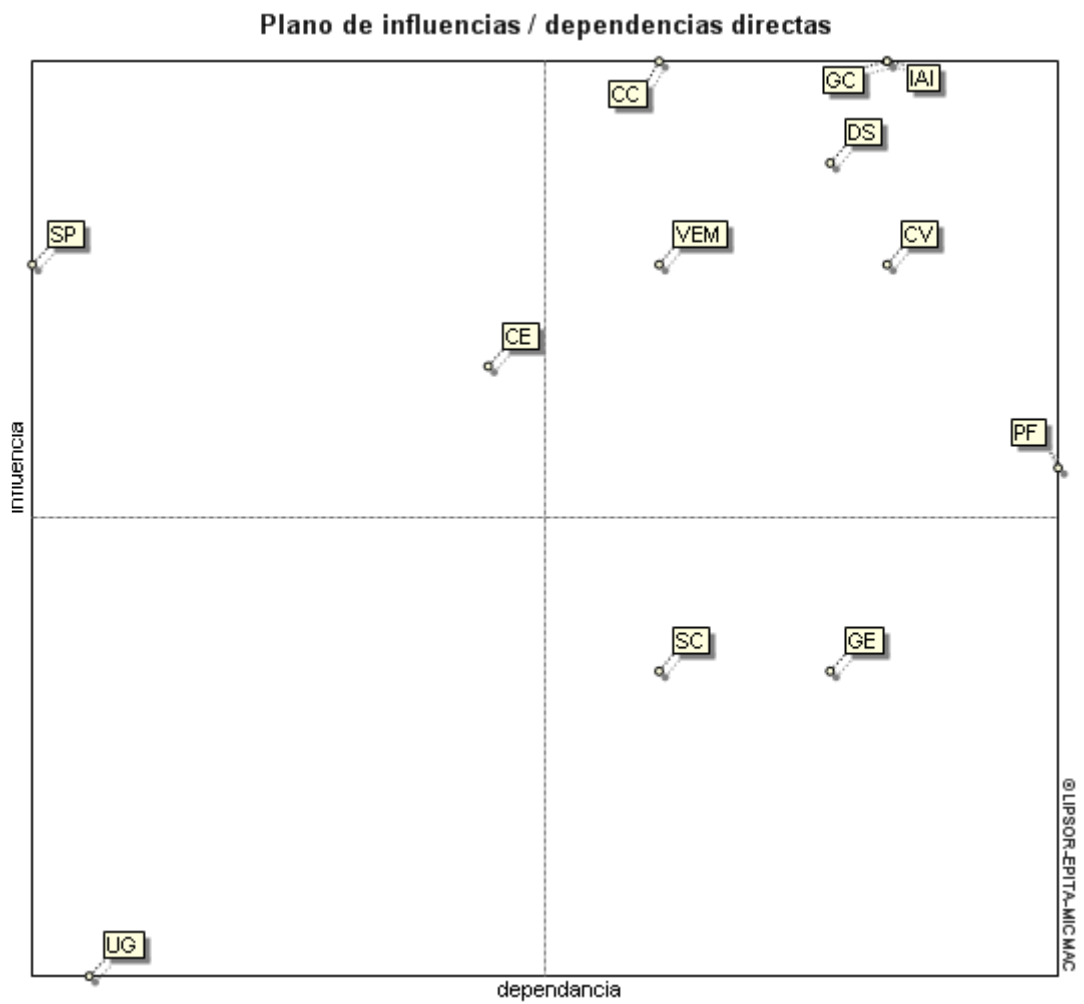
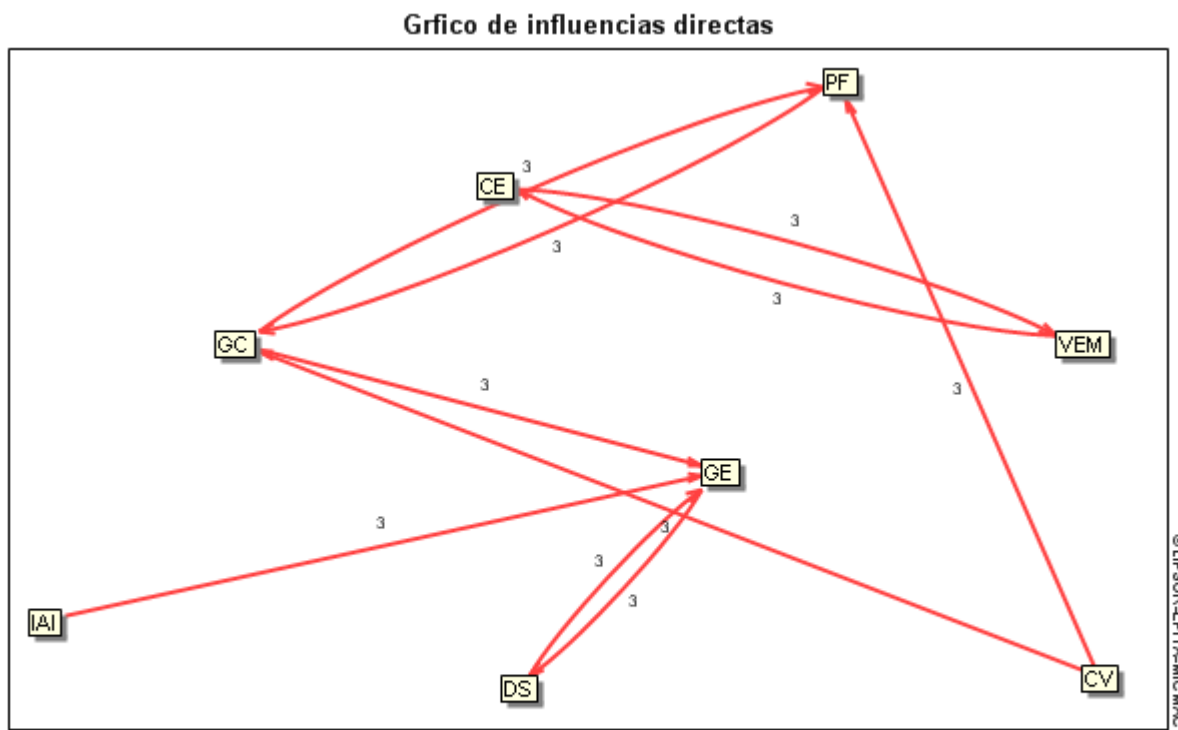


Figura No. 4: Gráfico de influencias directas

Este gráfico se determina a partir de la matriz de influencias directas MID.



Análisis del plano de influencias / dependencias directas (Micmac)

Para realizar el análisis de plano de influencia y dependencia de las variables más importantes del problema de la cultura ciudadana, se toman como referencia los planeamientos del libro *Iniciación a la Prospectiva*¹³, de Carlos Arturo Franco Restrepo.

En la **zona de poder** (parte superior izquierda) se sitúan las variables que son fuertemente motrices y poco dependientes las cuales para el tema de Sahagún son: sentido de pertenencia y creación de empresas. Estas son las que determinan el funcionamiento del sistema. Son generalmente poco gobernables porque casi siempre son factores exógenos que obran a manera de determinantes motrices, impulsando acciones, o frenándolas. En consecuencia allí se hallan también las variables del entorno. Las variables de la zona de poder poseen la mayor causalidad y corresponden a las entradas del sistema.

En la **zona de conflicto** (parte superior derecha) se encuentran las **variables claves**, también llamadas “variables reto”. Son muy motrices y muy dependientes y tienen la capacidad de perturbar el funcionamiento normal del sistema. En este cuadrante para el tema de Sahagún 2019 tenemos la variable de cultura ciudadana, gestión de calidad, impulso a la investigación, control y vigilancia, desarrollo sostenible y política fiscal.

¹³ FRANCO, Restrepo Carlos Arturo. *Iniciación a la Prospectiva*, Pág. 65-67.

Estas variables claves son las que hay trabajar diseñando la implementación de estrategias que permitan mejorar la calidad de vida de los habitantes.

En el cuadrante inferior derecho figuran las **variables de salida**. Estas dan cuenta de los resultados de funcionamiento del sistema. Estas variables son poco influyentes pero, en cambio, son muy dependientes.

Podemos distinguir dos clases de estas variables según su ubicación en el plano cartesiano. Las de la parte inferior son resultados, pero las que se hallan un poco más arriba son los objetivos; y se llaman así porque suponen trabajo para el futuro, en esta zona se ubican la seguridad comunitaria y generación de empleo.

En la zona inferior izquierda se ubican las **variables autónomas**. Son poco influyentes o motrices y poco dependientes. Corresponden a tendencias pasadas o inercias del sistema o bien están desconectadas de él. No constituyen parte determinante para el futuro del sistema. En esta zona se encuentra la ubicación geoestratégica.

Influencias directas potenciales

ESTABILIDAD A PARTIR DE MIDP

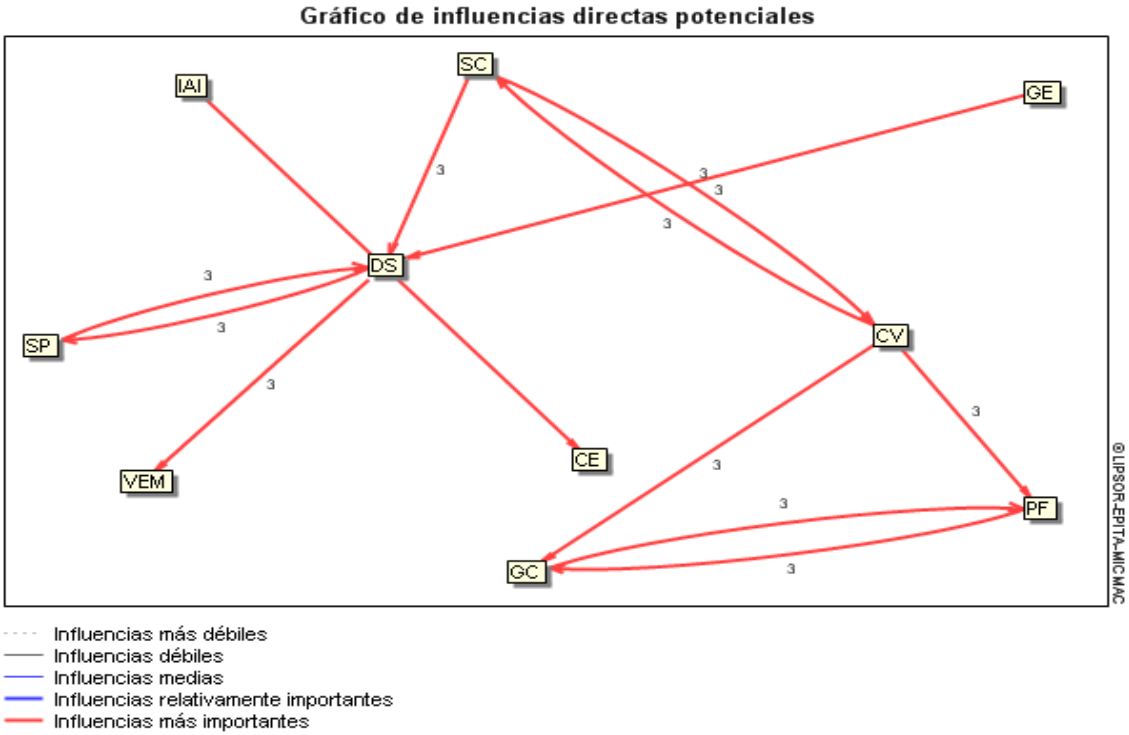
Demuestra que toda matriz debe converger hacia una estabilidad al final de un cierto número de iteraciones (generalmente 4 ó 5 para una matriz de 30), es interesante poder seguir la evolución de esta estabilidad después de multiplicaciones sucesivas. En ausencia de criterios matemáticamente establecidos, se elige apoyarse en un número de permutaciones (tri à bulles) necesarios en cada iteración para clasificar, la influencia y la dependencia, del conjunto de variables.

ITERACION	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
------------------	-------------------	--------------------

ITERACCION	INFLUENCIA	DEPENDENCIA
1	94 %	89 %
2	100 %	103 %

Figura No. 5 : Gráfico de influencias directas potenciales

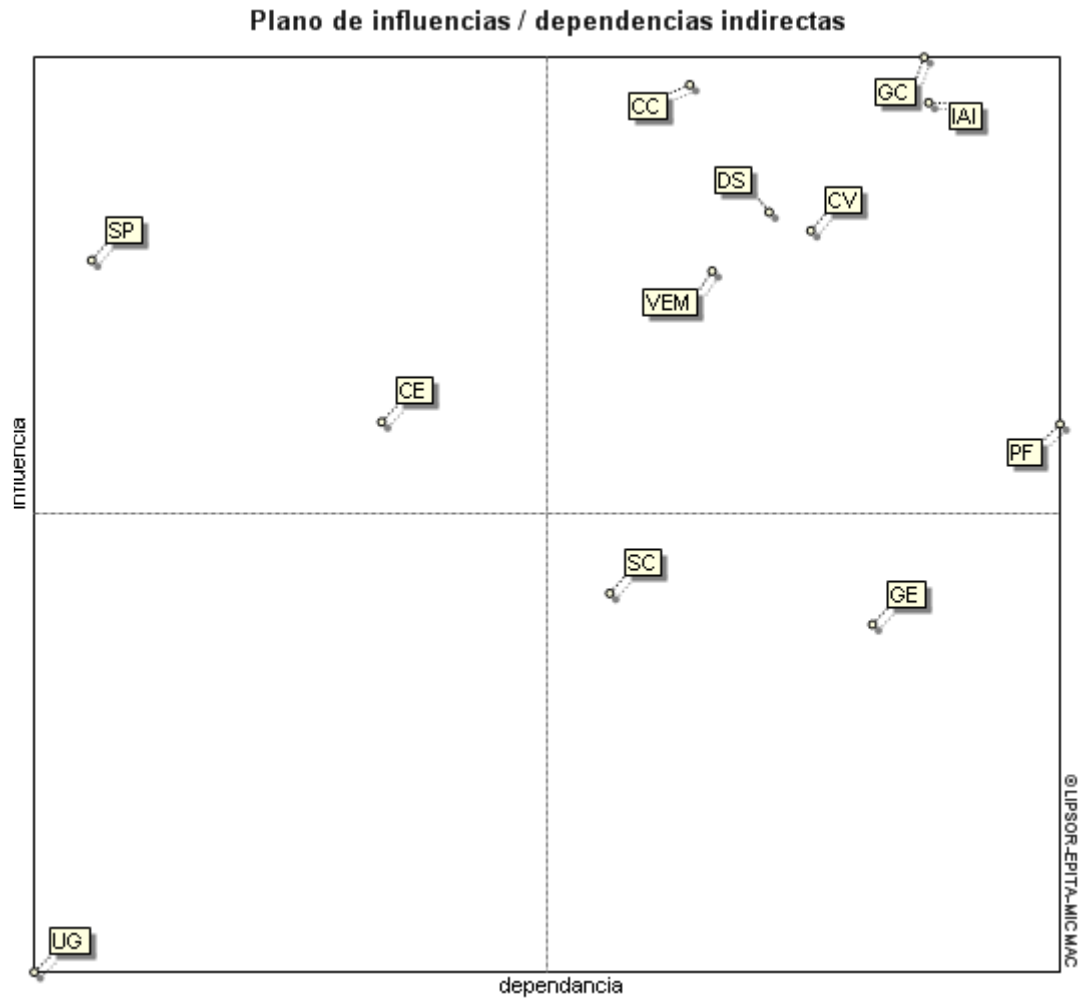
Este gráfico se determina a partir de la matriz de influencias directas potenciales MIDP.



Influencias indirectes

Figura No. 6 : Plano de influencias / dependencias indirectas

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias indirectas MII.



Cuadro No. 13 : Matriz de Influencias Indirectas Potenciales (MIIP)

La Matriz de Influencias Indirectas Potenciales (MIIP) corresponde a la Matriz de Influencias Directas Potenciales (MIDP) elevada a la potencia, por iteraciones sucesivas. A partir de esta matriz, una nueva clasificación de las variables pone en valor las variables potencialmente más importantes del sistema.

	1 : CE	2 : GE	3 : DS	4 : UG	5 : IAI	6 : CC	7 : VEM	8 : SP	9 : SC	10 : CV	11 : GC	12 : PF
1 : CE	1677	1591	1915	647	1581	1601	1692	1746	1408	1644	1853	1688
2 : GE	1168	1041	1292	395	1019	1060	1080	1137	947	1070	1229	1111
3 : DS	1697	1579	1878	620	1546	1615	1667	1720	1369	1633	1829	1674
4 : UG	824	742	884	252	692	746	733	753	660	757	851	757
5 : IAI	1315	1202	1458	458	1137	1229	1228	1267	1070	1222	1412	1276
6 : CC	1615	1497	1810	579	1488	1490	1576	1629	1350	1551	1750	1568
7 : VEM	1586	1439	1712	527	1392	1466	1467	1542	1285	1485	1678	1502
8 : SP	1557	1438	1737	534	1394	1456	1494	1515	1293	1483	1678	1501
9 : SC	1338	1239	1522	466	1200	1271	1302	1347	1098	1283	1442	1317
10 : CV	1543	1403	1733	551	1366	1457	1486	1542	1280	1433	1673	1525
11 : GC	1662	1528	1840	569	1475	1560	1591	1640	1349	1555	1741	1615
12 : PF	1443	1326	1593	490	1291	1309	1362	1403	1188	1361	1540	1360

© LIPSOR-EPTA-MICMAC

Los valores representan la tasa de influencias indirectas potenciales

Figura No. 7 : Plano de influenciass / dependencias indirectas potenciales

Este plano se determina a partir de la matriz de influencias indirectas potenciales MIIP.

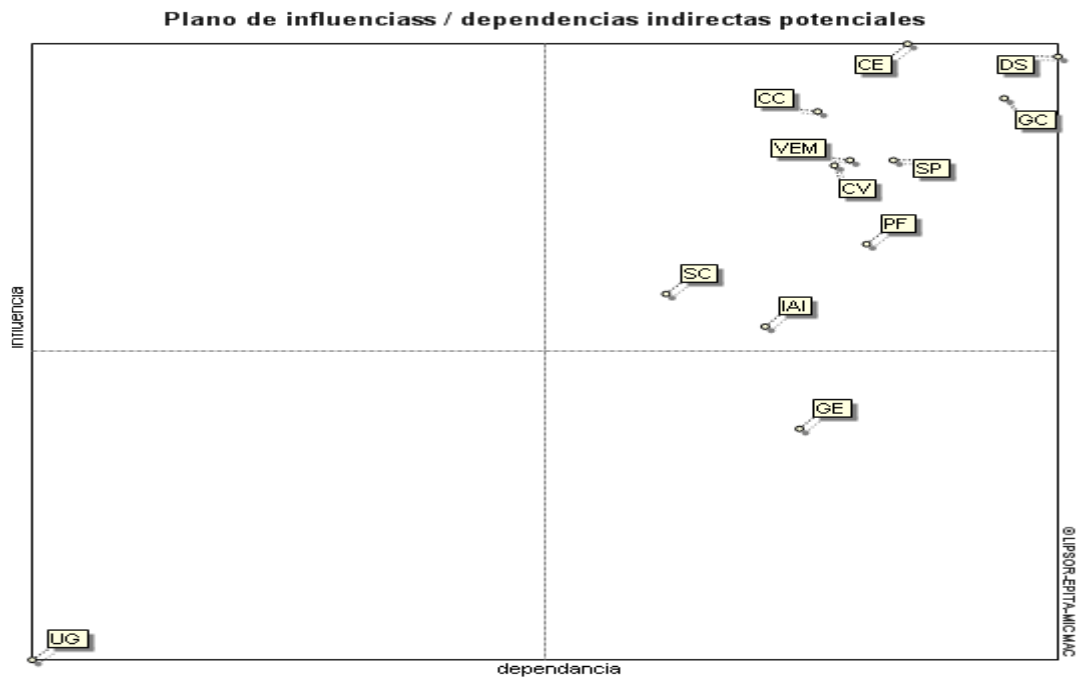
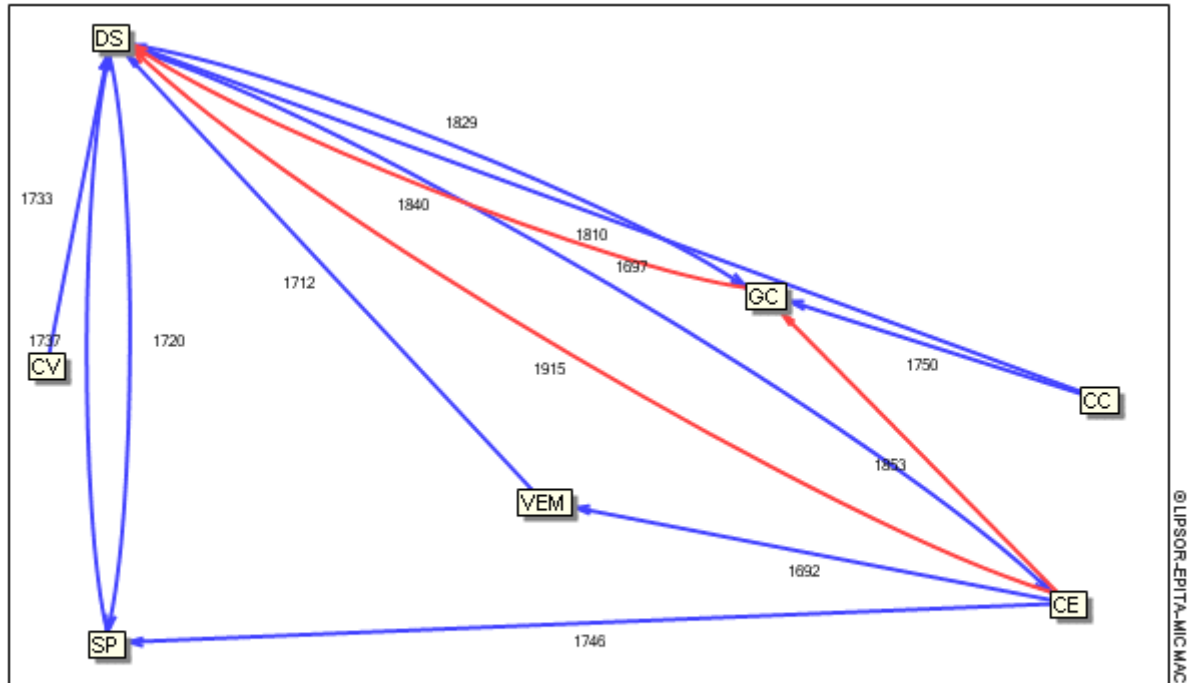


Figura No. 8 : Gráfico de influencias indirectas potenciales

Este gráfico se determina a partir de la matriz de influencias indirectas MIIP.

Gráfico de influencias indirectas potenciales



©LIPSOR-ERITA-MICMAC

11. ANÁLISIS DE JUEGO DE ACTORES - MÉTODO MACTOR

El método MACTOR propone un método de análisis del juego de los actores y algunas herramientas sencillas, que permiten tener en cuenta la riqueza y la complejidad de la información que se debe tratar, facilitando al analista resultados intermedios que orientan sobre algunas vertientes del problema estudiado. Tras la realización del análisis estructural que permite conocer las variables claves que condicionan el futuro de un sistema determinado, se tratará de identificar aquellos actores que ejercen una influencia y controlan de una u otra manera las citadas variables.

Paralelamente, se tratará de identificar los principales objetivos ligados a las variables clave que son perseguidos por los actores anteriormente descritos. Una vez concretados tanto actores como objetivos, se procederá a completar el cuadro de relaciones entre actores por un lado, lo que permitirá calibrar la posición de fuerza de cada actor en el sistema y, por otro, el cuadro de posicionamiento de los actores frente a los objetivos, a favor o en contra de ellos, para tratar de conocer las posibilidades de alianzas o conflictos entre los actores.

DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO

El método MACTOR, comprende varias fases.

Fase 1: Identificar los actores que controlan o influyen sobre las variables clave del análisis estructural.

Esta fase permite conocer e identificar aquellos actores que pueden tener alguna influencia sobre el desarrollo futuro del sistema. Y su objetivo es obtener un listado de actores, más o menos exhaustivo, pero que por razones de operatividad y claridad en el análisis conviene que no supere los 12-15 actores.

Fase 2: Identificar los objetivos estratégicos.

El objetivo de esta fase sería obtener un listado de los objetivos que persiguen los actores con relación a las variables o factores clave identificados en el análisis estructural¹⁴.

FASES DEL MÉTODO MACTOR

Fase 3: Evaluar las influencias directas entre los actores.

Algunos de los actores poseerán una importante influencia sobre el resto de actores y sobre el sistema en sí, mientras que la influencia de otros será más limitada.

El objetivo de esta fase es conocer el grado de influencia de cada uno de ellos y jerarquizarlos en función de dicha influencia.

Para ello será necesario establecer un cuadro de influencias entre actores (MAA o Matriz de Actores x Actores), que nos permitirá conocer la influencia de cada actor sobre todo el resto de actores y, viceversa, la dependencia o influjo que el conjunto de actores ejerce sobre cada uno de ellos.

En la práctica se trata de conocer si un actor A_i influye sobre otro actor A_j y de ponderar el grado en el que influye, en base a la siguiente ponderación:

4: el actor A_i puede cuestionar la existencia del actor A_j

3: el actor A_i puede cuestionar las misiones del actor A_j

2: el actor A_i puede cuestionar los proyectos del actor A_j

1: el actor A_i puede cuestionar, de manera limitada (durante algún tiempo o en algún caso concreto) la operativa del actor A_j .

0: el actor A_i no tiene ninguna influencia sobre el actor A_j

Los actores claves de mayor influencia con su función son.

¹⁴http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa8/metodos_necesidades_entorno/p2.htm

Cuadro No. 14: Actores Claves

NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN
ALCALDIA MUNICIPAL	AM	Ente gubernamental encargado del desarrollo del municipio mediante la realización de planes, programas y proyectos.
SECRETARIA DE PLANEACIÓN	SP	Garantizar el desarrollo armónico de la ciudad y sus habitantes mediante una planeación social, económica, ambiental y territorial.
SECRETARIA DE EDUCACIÓN	SE	Garantizar la prestación del servicio de la educación a la población del municipio de Sahagún con criterios de calidad, eficiencia y equidad.
ALCALDIA MUNICIPAL	AC	Ente gubernamental encargado de ordenar el desarrollo del municipio mediante la realización de planes programas y proyectos.
SECRETARIA DE PLANEACION	SP	Garantizar un desarrollo armónico de la ciudad y sus habitantes, mediante una planeación social, económica, ambiental y territorial.
SECRETARIA DE EDUCACION	SE	Garantizar la prestación del servicio de la educación en el municipio de Sahagún, con criterios de calidad, eficiencia y equidad.
SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE	STT	Planificar, regular y controlar aspectos relacionados con la actividad transportadora terrestre, la circulación peatonal y vehicular.
SECRETARIA DE OBRAS PUBLICAS	SOP	Impulsar el desarrollo del municipio mediante la realización de obras en materia.
LA IGLESIA	LI	Doctrina encargada de evangelizar y concientizar a la población de la importancia de las creencias religiosas valores morales y ética.
POLICIA NACIONAL	PN	Institución encargada del mantenimiento y de la preservación del orden público y la seguridad del municipio.
LA ACADEMIA	LA	Entes encargados de la prestación del servicio de la educación a la población.
COMUNIDAD	C	Grupo de personas que hacen parte de una sociedad.

Cuadro No. 15: Objetivos

NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN
DISEÑAR POLITICAS DE DESARROLLO	DPD	Diseñar políticas locales que impulsen el desarrollo.
PLANEACIÓN INTEGRAL DEL MUNICIPIO	PIM	Formular, controlar y dirigir las políticas de planeación del municipio.
OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO	OSE	Velar y garantizar la calidad educativa de la población.
PLANIFICAR Y REGULAR LA CIRCULACIÓN VEHICULAR Y PEATONAL	PVP	Dirigir el transporte terrestre y peatonal.
DESARROLLAR PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA	DPI	Impulsar el desarrollo a través de obras de construcción, mantenimiento y conservación.
CONSERVACIÓN DE VALORES ETICOS Y MORALES	CEM	Impulsar en la comunidad la conservación de valores éticos y morales.
REGULAR EL ORDEN PÚBLICO	ROP	Impulsar políticas de seguridad para preservar el orden público.
IMPULSAR EL DESARROLLO Y LA INVESTIGACIÓN	IDI	Impartir conocimientos que conlleven a la formación integral.
VELAR POR LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS	VEP	Vigilar la ejecución de proyectos en pro de la comunidad.

11.1 MAA O MATRIZ DE ACTORES X ACTORES

Como el software Mactor no genero el informe, de la LIPSOR, hemos desarrollado el informe en Word, que se presenta a continuación:

Cuadro No. 16: Matriz de Influencias Directas (MID)

Describe las relaciones de influencias directas entre los actores que definen el sistema.

Las influencias se puntúan de 0 a 4, teniendo en cuenta la importancia del efecto sobre el actor:

0 = Sin influencia

1 = Procesos

2 = Proyectos

3 = Misión

4 = Existencia

	AM	SP	SE	STT	SOP	LI	PN	LA	C	Y
AM	0	1	2	1	2	0	1	1	3	11
SP	1	0	1	1	1	0	0	0	1	5
SE	1	0	0	0	0	3	0	4	3	11
STT	1	1	0	0	1	0	1	0	3	7
SOP	2	1	0	1	0	0	1	0	2	7
LI	3	0	0	0	0	0	3	3	4	13
PN	1	1	0	1	2	0	0	3	4	12
LA	2	1	3	0	2	0	3	0	4	15
C	3	1	3	1	2	3	1	3	0	17
X	14	6	9	5	10	6	10	14	24	98

Cuadro No. 17: Matriz De Posiciones Valoradas (2MAO)

Representa las posiciones valoradas, describe para cada actor, a la vez su valencia sobre cada uno de los objetivos. Evaluación de los actores en las diferentes posiciones sobre los diferentes objetivos.

El signo indica si el actor es favorable u opuesto al objetivo

0 = El objetivo es poco consecuente.

1 = El objetivo pone en peligro los procesos operativos, (gestión, etc...del actor / es indispensable para sus procesos operativos.

2 = El objetivo pone en peligro el éxito de los proyectos del actor / es indispensable para sus proyectos.

3 = El objetivo pone en peligro el cumplimiento de las misiones del actor / es indispensable para su misión.

4 = El objetivo pone en peligro la propia existencia del actor / es indispensable para su existencia

	DPD	PIM	OSE	PCVP	DPI	CV	ROP	IDI	VEP
AM	2	3	3	2	3	3	3	3	4
SP	2	3	3	2	2	1	1	1	4
SE	2	2	3	0	2	2	1	4	4
STT	2	1	0	3	2	0	1	1	4
SOP	2	3	0	1	3	0	0	1	4
LI	0	0	1	0	0	3	1	1	0
PN	1	1	0	1	0	1	3	0	0
LA	1	2	4	1	0	3	0	3	4
C	4	4	4	4	1	4	4	4	4

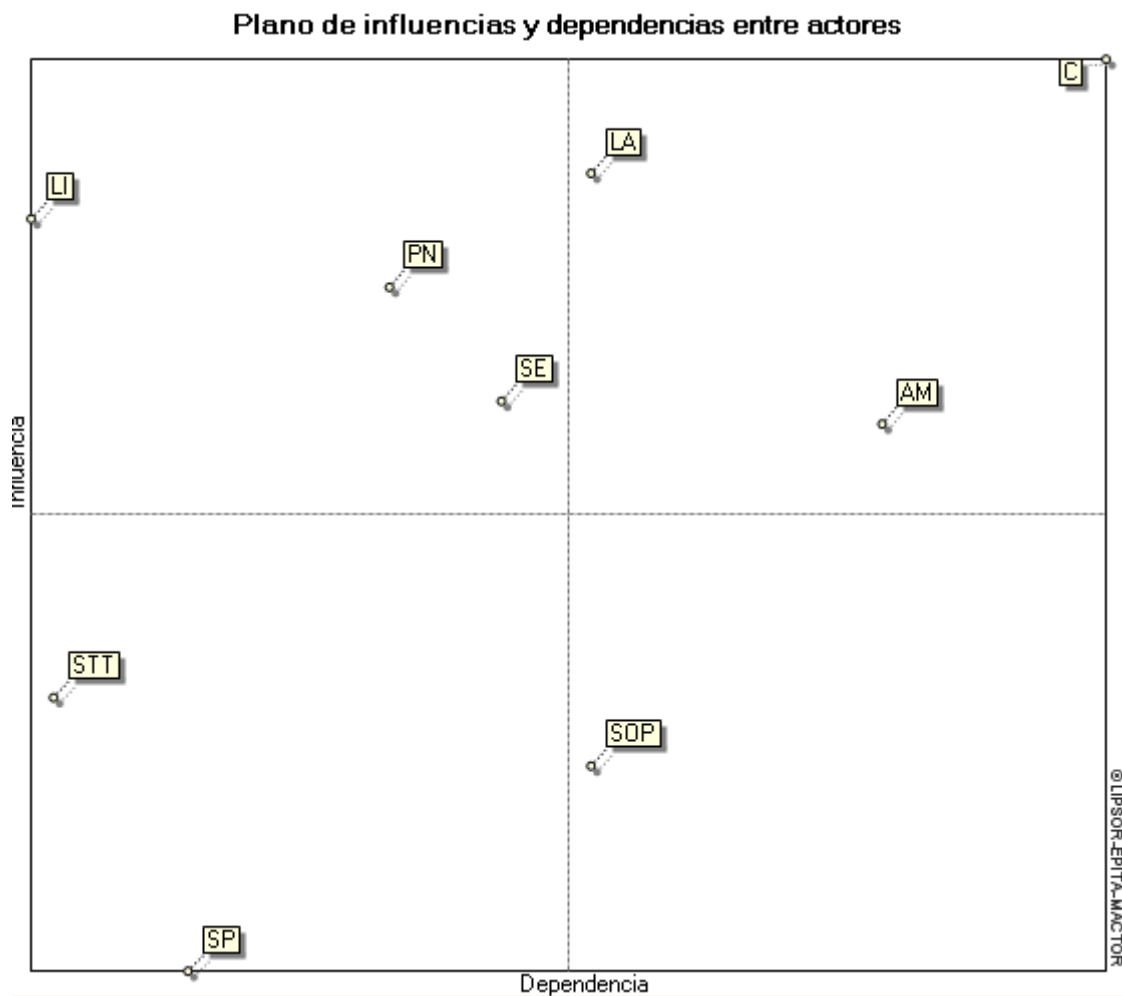
Cuadro No. 18: Matriz De Influencias Directas E Indirectas (MIDI)

Permite obtener las influencias directas e indirectas de orden 2 entre actores: Aporta la visión más completa del juego de relaciones de fuerza (un actor puede limitar el abanico de elección de un segundo actuando sobre el mismo a través de un actor relevo).

	AM	SP	SE	STT	SOP	LI	PN	LA	C	li
AM	10	6	7	5	8	5	5	7	11	54
SP	5	4	3	4	4	2	4	3	5	30
SE	9	3	7	2	5	6	8	11	11	55
STT	7	5	5	5	6	3	4	5	7	42
SOP	7	5	5	5	7	2	4	4	7	39
LI	9	4	8	3	8	3	8	10	13	63
PN	10	6	8	5	9	3	7	7	12	60
LA	10	5	9	5	9	6	6	10	15	65
C	14	6	9	5	9	6	10	11	17	70
Di	71	40	54	34	58	33	49	58	81	478

Figura No. 9: Plano de influencias y dependencias entre actores

Como su nombre lo indica, el plano de influencias y dependencias entre actores, muestra la relación de influencia y dependencia que se presenta entre los actores, ubicándose en los diferentes cuadrantes del plano cartesiano, teniendo en cuenta que el nivel de influencia está ubicado en la ordenada (eje Y) y la dependencia en la abscisa (eje X).



Análisis del plano de influencias / dependencias directas (Mactor)

El análisis de este plano de influencia y dependencia de los actores sociales de mayor incidencia de la problemática en el municipio de Sahagún se escriben a continuación.

En el cuadrante de los actores dominantes se encuentran la Iglesia, Policía Nacional y Secretaria de Educación, porque tienen una influencia alta y una baja dependencia, ellos son los miembros activos de una comunidad.

En el cuadrante de los actores de enlace se encuentran, La Alcaldía Municipal, La Academia y la comunidad, ellos tiene una influencia y una dependencia media con relación a los otros actores.

En el cuadrante de los actores autónomos se encuentran, Secretaria de Tránsito y Transporte y Secretaria de Planeación, que tiene baja influencia y baja dependencia con relación a los otros actores.

12. MÉTODO DE ELABORACIÓN DE ESCENARIOS

Un escenario es un conjunto formado por la descripción de una situación futura y de la trayectoria de eventos que permiten pasar de una situación origen a una situación futura.

Se distinguen de hecho dos grandes tipos de escenarios:

- Exploratorios: parten de tendencias pasadas y presentes y conducen a futuros verosímiles.
- De anticipación o normativos: contruidos a partir de imágenes alternativas del futuro, pueden ser deseables o rechazables. Se conciben de un modo retrospectivo.

Estos escenarios exploratorios o de anticipación pueden, por otra parte, según se tomen en cuenta las evoluciones más probables o más extremas, ser tendenciales o contrastados.

OBJETIVO

La aproximación integrada de la prospectiva estratégica busca resituar a la empresa en su entorno teniendo en cuenta sus especificidades, y en particular, sus competencias propias. Es fruto del acercamiento de los escenarios de la prospectiva con los árboles de competencia del análisis estratégico. El objetivo de esta aproximación es proponer las orientaciones y las acciones estratégicas, apoyándose en las competencias de la empresa en función de los escenarios de su entorno general y competencial.

FINALIDAD

El método de escenarios tiende a construir representaciones de los futuros posibles, así como el camino que conduce a su consecución.

El objetivo de estas representaciones es poner en evidencia las tendencias fuertes y los gérmenes de ruptura del entorno general y competencial de la organización.

DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO

A decir verdad, no existe un método único de escenarios, fueron introducidos en prospectiva por Herman Kahn en los EE.UU. y por la DATAR en Francia. Hoy, el método de escenarios que se ha desarrollado en el SEMA, dependiente del CNAM, de una parte y el método SRI (nombre proveniente del gabinete americano), por otra parte, son los métodos más frecuentemente utilizados. Las diferentes etapas de estos dos métodos apenas se diferencian. Apoyándose en una formalización más a fondo, el primero de ellos tiene la ventaja de poner el acento sobre el examen sistemático de los futuros posibles. Este primer método, es el que vamos a tratar en esta serie de artículos sobre escenarios.

12.1 ANÁLISIS MORFOLÓGICO (ESCENARIOS)

El análisis morfológico es la combinación de los varios estados posibles que las variables claves (identificadas en las etapas anteriores) podrían tomar en el futuro. Lo que se busca es explorar de qué manera podrían evolucionar en el futuro diferentes variables de tipo económico, tecnológico, social, demográfico, político, etc. Esta herramienta se caracteriza por la riqueza de sus resultados ya que nos permite estructurar una gran cantidad de escenarios en un abrir y cerrar de ojos.

Lastimosamente su principal fortaleza es también su principal debilidad, ya que podemos rápidamente encontrarnos frente a miles de escenarios por analizar. Por lo que el trabajo colectivo de reflexión resulta indispensable ya que nos permite identificar a aquellas variables realmente influyentes sobre una situación determinada.

Tomemos en cuenta que un análisis morfológico con cinco variables (llamadas dimensiones) y tres estados posibles para cada una de ellas significan 243 futuros

posibles. Por lo que a mayor número de variables y estados posibles, mayor número de futuribles lo que vuelve el análisis prácticamente imposible. La clave es, por lo tanto, no equivocarse en la identificación de las variables clave.

En caso de que alguna persona no quiera “ahogarse” en los cientos de escenarios del análisis morfológico, existe una forma alternativa de explorar el futuro: El impacto cruzado.

Michel Godet y su equipo pusieron en marcha un modelo al que denominaron SMIC-PROB-EXPERT. Este método también tiene como desventaja el que únicamente se puede trabajar con número limitado de variables (llamadas hipótesis de futuro). Más que razones matemáticas existen razones lógicas para trabajar con un número no mayor a seis hipótesis.

El Método de impactos cruzados probabilizados METODOS SMIC (Sistemas y Matrices de Impactos Cruzados) viene a determinar las probabilidades simples y condicionadas de hipótesis o eventos, así como las probabilidades de combinaciones de estos últimos, teniendo en cuenta las interacciones entre los eventos y/o hipótesis.

El objetivo de estos métodos no es solamente el de hacer destacar los escenarios más probables, sino también el de examinar las combinaciones de hipótesis que serán excluidas a priori¹⁵.

¹⁵ http://www.3ie.fr/lipsor/lipsor_es/smic_es.htm

Cuadro No. 19: Análisis Morfológico (Escenarios)

EXPERTOS	FUTURO PROBABLE	FUTURO POSIBLE	FUTURO DESEABLE
E1 GHASSAN NADER	1.1 Plantear la necesidad de gestión municipal para mejorar la calidad de vida de los habitantes.	1.2 Mantener la dinámica de gestión municipal, garantizando la calidad de vida.	1.3 Aprovechar al máximo los recursos para generar infraestructura adecuada para el municipio.
E2 LUCY RICARDO MIELES	2.1 Fortalecimiento de los procesos educativos tendientes a mejorar la cultura y el desarrollo social.	2.2 Realizar seguimientos a los procesos educativos para garantizar su pertenencia.	2.3 Lograr que Sahagún sea líder de la educación en Córdoba.
E3 ARSENIO URZOLA	3.1 Establecer el cumplimiento de las normas del desarrollo urbanístico y fortalecimiento de proyectos de infraestructura rural y urbana.	3.2 Ampliar proyectos para la zona urbana y rural basado en las normas.	3.3 Ampliar y dar buen uso a la infraestructura urbana y rural en beneficio de la comunidad.
E4 CARLOS ERASMO SANCHEZ	4.1 Impulsar el desarrollo mediante la realización de obras.	4.2 Establecer planes de mantenimiento para la conservación de las obras.	4.3 Garantizar a la comunidad el óptimo estado de la maya vial, y las vías de acceso de la zona rural.
E5 CARLOS GONZALES	5.1 Planificar regular y controlar la actividad transportadora terrestre.	5.2 Mantener el control de la actividad transportadora terrestre.	5.3 Buscar la implementación de un servicio de transporte público adecuado, buscar alternativas de empleo para solucionar la problemática del transporte irregular.
E6 BENITO REBOLLO	6.1 Incentivar a través de proyectos la actividad agrícola.	6.2 Capacitar el productor para que se ejecuten los proyectos con éxito.	6.3 Lograr la máxima producción agrícola y pecuaria y así obtener ventajas competitivas con otras ciudades.

E7 MORLY AGAMEZ	7.1 Fortalecimiento de políticas públicas nacionales, fortalecer la academia	7.2 La creación de una cultura con compromiso social.	7.3 Un municipio prospero donde prevalezca la institucionalidad, el sector educativo sea líder para el fortalecimiento de los procesos.
E8 AMADEO NARVAEZ	8.1 Implementación de la cultura ciudadana en todo el ámbito municipal	8.2 Tomar la cultura ciudadana como herramienta de desarrollo social.	8.3 Búsqueda colectiva para que cada ciudadano aprecie y admire las normas establezca un compromiso con la ciudad.
E9 JOSE ANTONIO DUQUE	9.1 Prevalecer la Institucionalidad donde el sector Educativo sea el líder para el fortalecimiento de los procesos.	9.2 Aprovechar el resultado de los procesos educativos para ser competitivos.	9.3 La educación como eje principal de fomento de desarrollo económico.
E10 JHON MOISES BESAILE	10.1 Hacer un diagnostico que permita la elaboración de un plan de desarrollo con sus planes operativos para que pueda responder a las necesidades del municipio.	10.2 Elaborar o establecer proyectos acorde con el resultado del diagnostico de necesidades.	10.3 El mejoramiento en la calidad de la gestión administrativa municipal.
E11 MIGUEL DUMAR	11.1 El sector agropecuario deberá ser motor de crecimiento en la generación de empleo.	11.2 Ampliar la capacidad de producción agropecuaria para garantizar el empleo.	11.3 Lograr que el sector agropecuario implemente el desarrollo científico y tecnológico.
E12 LUIS BUSTACARA	12.1 Capacitación a toda la ciudadanía acerca de la seguridad y la auto protección.	12.2 Trabajar en equipo con la comunidad para garantizar la seguridad y el orden público.	12.3 Creación de redes ciudadanas que articulen con los órganos del estado para la implementación de estrategias de vigilancia.

Cuadro No. 20: Escenario Ideal

INVESTIGADORA	ELECCIÓN ESCENARIO	ESCENARIO IDEAL
ADRIANA BARRETO NARVAEZ	1.1, 7.1, 8.1, 10.1, 11.1, 12.1, 6.2, 7.2, 11.3, 8.3, 12.3	Implementar una adecuada gestión municipal, fortaleciendo políticas nacionales como también el fortalecimiento de la academia. Se debe implementar la cultura ciudadana en todo el ámbito municipal, Tomando la cultura ciudadana como herramienta de desarrollo social, mediante la creación de una cultura con compromiso social. Se hace necesario un diagnostico que permita la elaboración de una plan de desarrollo con sus planes operativos para que puedan responder a las necesidades del municipio. El sector agropecuario debe ser motor de crecimiento y desarrollo, esto se puede lograr capacitando a los productores para que ejecuten proyectos y ampliar la capacidad agropecuaria generando empleo. Debemos trabajar en equipo con la comunidad para garantizar la seguridad y el orden público mediante la capacitación de la ciudadanía acerca de la seguridad y la autoprotección.
TIBISAY CANTERO PEÑATES	1.1, 2.1, 4.1, 6.1, 8.1, 8.2, 10.2, 12.2, , 6.3,12.2	Mantener la dinámica de la gestión municipal garantizando la calidad de vida de sus habitantes, elaborando o estableciendo proyectos acorde con el diagnostico de necesidades que impulsen el desarrollo a través de la realización de obras y lograr mejorar la calidad de vida de la comunidad. Debemos trabajar en la implementación de la cultura ciudadana, tomando la cultura como herramienta de desarrollo social fortaleciendo los procesos educativos tendientes a mejorar la cultura y lograr una comunidad con valores éticos y morales. Incentivar a través de proyectos la actividad agrícola, para lograr la máxima producción Agrícola y Pecuaria y así obtener ventajas competitivas con otras ciudades. Trabajar en equipo con la comunidad, para garantizar la seguridad y el orden público.
KENY MARTINEZ DAJUTH	1.1, 2.1, 7.3, 9.3, 10.1, 11.3, 12.3, 7.2, 4.3, 5.3, 12.3, 10.3	Plantear la necesidad de una buena gestión municipal y alcanzar niveles de desarrollo y oportunidades para todos con un municipio prospero donde prevalezca la institucionalidad. . Buscar la implementación de un servicio de transporte público adecuado con alternativa de empleo para solucionar la problemática del transporte ilegal. Trabajando en el Fortalecimiento de los procesos educativos como eje principal y fomento de desarrollo para lograr que este sea líder en nuestro departamento con La creación de una cultura con compromiso social; Lograr que el sector agropecuario implemente el desarrollo científico y tecnológico. También debemos implementar la Creación de redes ciudadanas que articulen con los órganos del estado para diseñar estrategias de vigilancia de estrategias de vigilancia.

ELABORACIÓN DE ESCENARIO (EJES DE SCHWARTZ)

En el diseño de los escenarios para contribuir al desarrollo en el municipio de Sahagún al 2019, se han determinado dos (2) variables clave o variables estratégicas, en las cuales se han agrupado las doce (12) variables del problema de investigación, de tal forma que se puedan establecer dos ejes, de acuerdo al modelo de Peters Schwartz.

Cuadro No. 21: Identificación de las Variables Claves o Estratégicas

VARIABLES GESTION MUNICIPAL Y SEGURIDAD	VARIABLES POLÍTICO- ADMINISTRATIVO
Planes de Mejoramiento	Actividad productiva
Desarrollo de políticas nacionales	Generación de empleo
Orden publico	Componente social
Programas de seguridad	Cultura ciudadana

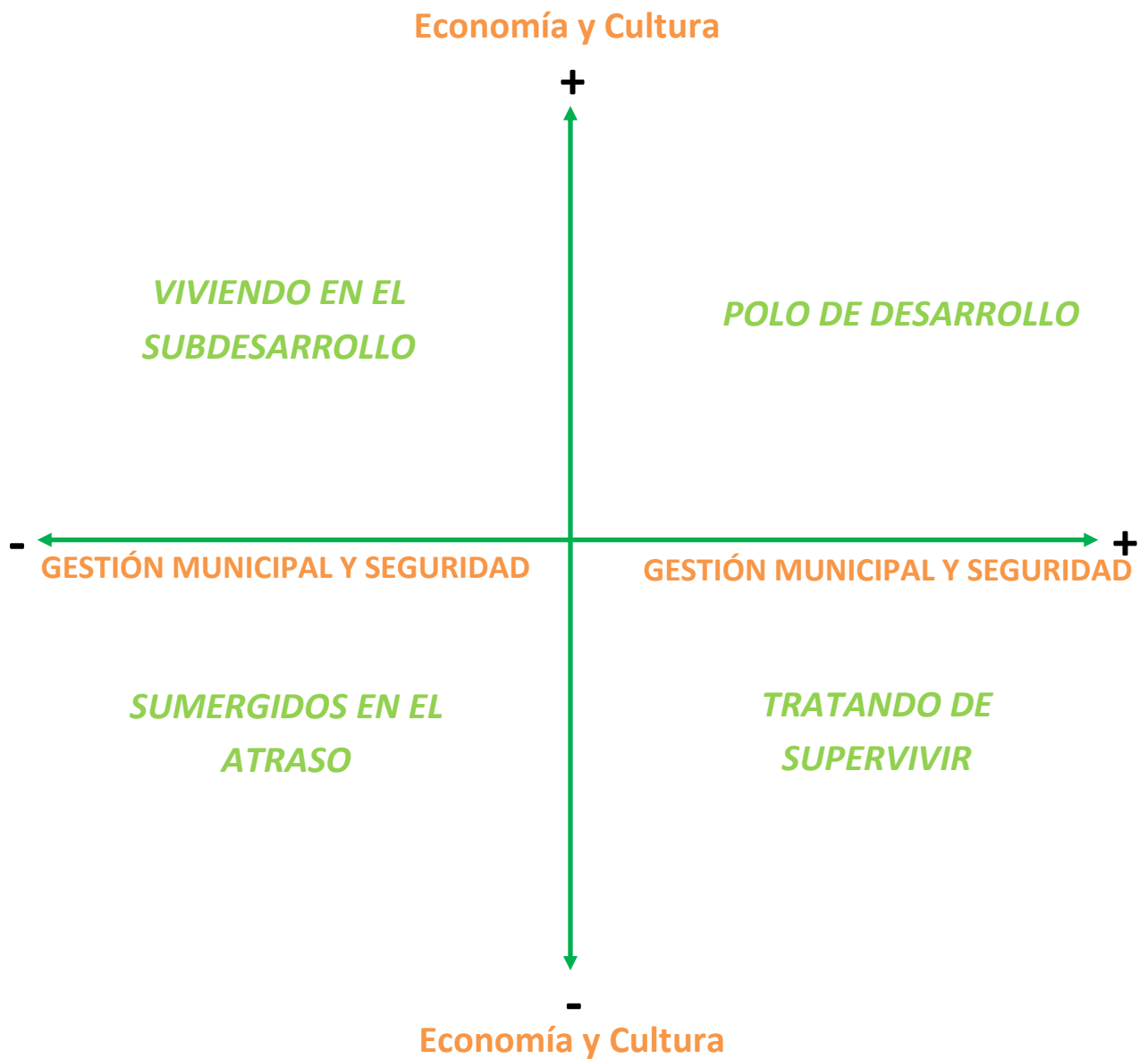
Según las encuestas realizadas a los expertos podemos definir que las variables estratégicas más importantes que conforman y definen el tema son las variables socio-económicas y las variables culturales y de gestión municipal con relación al desarrollo del municipio de Sahagún

Teniendo en cuenta el comportamiento de estos factores en el pasado, se puede especular que las variables analizadas, en el futuro podrán estar en una situación mejor o peor. Se atribuye un criterio de mínimo (—) o máximo (+), dependiendo de cada situación.

Cuadro No. 22: Diseño De Escenarios

mínimo	CAMPOS	máximo
-	Economía y Cultura	+
-	Seguridad y Gestión Municipal	+

Figura No. 10: Plano de los Ejes Swarthz



ESCENARIO 2: VIVIENDO EN E SUBDESARROLLO

La economía y la industria se han estancado, con niveles bajos para el desarrollo de la actividad comercial y agropecuaria, la tecnología local no es la adecuada generando niveles bajos en los parámetros de producción .El desempleo aumenta y con ello la pobreza y la falta de oportunidades .No existen políticas claras para el fomento de la cultura, la recreación y el deporte; tampoco existen escenarios adecuados donde se realicen actividades culturales durante todo el año para la comunidad. De igual manera se ha dejado de lado la cultura ciudadana y el sentido de pertenencia por el municipio de Sahagún restándole importancia a la identidad y el fortalecimiento de los valores sociales.

Existe una gestión municipal en donde se implementan planes de mejoramiento territorial para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, donde se garantiza el desarrollo de la comunidad a través de políticas nacionales que buscan alternativas de solución a la problemática social existentes .Un municipio pacifico y seguro controlado por las fuerzas legales del estado, la violencia y las amenazas por parte de grupos al margen de la ley han desaparecido. Retornando la tranquilidad y la armonía en el municipio de Sahagún con la implementación de programas de seguridad como los frentes de seguridad ciudadana.

ESCENARIO 4: POLO DE DESARROLLO

Sahagún se ha convertido en el primer municipio de importancia en el departamento ,aprovechando sus fortalezas naturales y humanas para lograr el desarrollo económico y social con igualdad para los habitantes siendo modelos en la región con soluciones armónicas para el progreso logrando un desarrollo sostenible que garantice la competitividad ,mediante estrategias y políticas que promueven la actividad productiva creando oportunidades para la creación de empresas con tecnología de punta y obra de mano calificada incentivando a los productores acceder a créditos para el fortalecimiento de sus actividades económicas, generando oportunidades económicas y con ello empleo,

garantizando calidad de vida para los sahadunenses, articulando al municipio dentro del proceso de desarrollo del departamento de la región y la nación.

La cultura se constituye como uno de los aspectos importantes para el fortalecimiento de los valores en el componente social, garantizando espacios para la producción y libre expresión de las diversas manifestaciones artísticas propiciando la formación en la población infantil y juvenil generando sentido de pertenencia con el municipio.

Existe una verdadera gestión y compromiso de los entes gubernamentales para el desarrollo garantizando la continuidad de los planes, programas y proyectos municipales, gestionando la calidad para el fortalecimiento de la educación y salud a través de la investigación sistemática.

El orden público es restablecido por los organismos de seguridad, desaparecen los grupos al margen de la ley, se acaba la violencia, el narcotráfico y la participación ciudadana juega un papel importante logrando crear conciencia para el establecimiento de las bases que garanticen la tranquilidad de la comunidad.

ESCENARIO 3: SUMERGIDOS EN EL ATRASO

En el municipio de Sahagún la actividad productiva es nula, nos encontramos inmersos en una crisis económica, no hay inversión ya que nadie se arriesga por temor al fracaso, dicha crisis conlleva a la miseria y la pobreza debido al desempleo y la falta de oportunidades deteriorando la calidad de vida de los habitantes. La violencia se adueña del municipio provocando caos e intranquilidad en la comunidad, donde los habitantes en busca de un mejor futuro emergen a los grupos subversivos que se encargan de los negocios de la extorción, secuestros y demás actividades a los que se dedican dichos grupos, alterando el orden público. Provocando así que los organismos del estado no puedan llevar a cabo la realización de políticas de seguridad ciudadana.

ESCENARIO 1: TRATANDO DE SUPERVIVIR

A través de los años la gestión cultural que se ha dado se ha consolidado de tal manera que Sahagún fue designada como ciudad cultural de Córdoba destacándose como epicentro educativo dentro de la región y en la realización de eventos culturales como el festival nacional de la cultura, lastimosamente los escenarios para realizar estas actividades son pocos e inapropiados.

En cuanto a lo que corresponde a la actividad económica esta ha tenido una tendencia al crecimiento por la reactivación del comercio y la producción agropecuaria de la región, se están mejorando la tecnificación de tierras para que los campesinos tomen conciencia de la importancia de considerar sus fincas como una empresa.

La seguridad actualmente es regular teniendo en cuenta que se presentan grupos al margen de la ley los cuales realizan actividades como secuestros, extorciones entre otras, conllevando así a la inseguridad social.

Por otra parte la lucha del poder de sus dirigentes deja de lado el progreso del municipio debido a que no ejecutan los planes de desarrollo adecuadamente.

12.2 CONSTRUCCIÓN DEL ESCENARIO IDEAL

Este es el escenario deseado para Sahagún en el año 2019.

Sahagún se ha convertido en un municipio de importancia en el departamento, aprovechando sus fortalezas naturales y humanas para lograr el desarrollo económico y social con igualdad para los habitantes siendo modelo en la región con soluciones armónicas para el progreso logrando un desarrollo sostenible que garantice la competitividad ,mediante estrategias y políticas que promueven la actividad productiva creando oportunidades para la creación de empresas con tecnología de punta y obra de mano calificada incentivando a los productores

acceder a créditos para el fortalecimiento de sus actividades económicas, generando oportunidades económicas y con ello empleo, garantizando calidad de vida para los sahadunenses, articulando al municipio dentro del proceso de desarrollo del departamento de la región y la nación.

La cultura ciudadana se constituye como uno de los aspectos de mayor importancia para el fortalecimiento de los valores en el componente social, garantizando espacios para la producción y libre expresión de las diversas manifestaciones artísticas propiciando la formación en la población infantil y juvenil generando sentido de pertenencia con el municipio.

Existe una verdadera gestión y compromiso de los entes gubernamentales para el desarrollo garantizando la continuidad de los planes, programas y proyectos municipales, gestionando la calidad para el fortalecimiento de la educación y salud a través de la investigación sistemática.

El orden público es restablecido por los organismos de seguridad, desaparecen los grupos emergentes, desapareciendo la violencia, la participación ciudadana juega un papel importante logrando crear conciencia para el establecimiento de las bases que garanticen la tranquilidad de la comunidad.

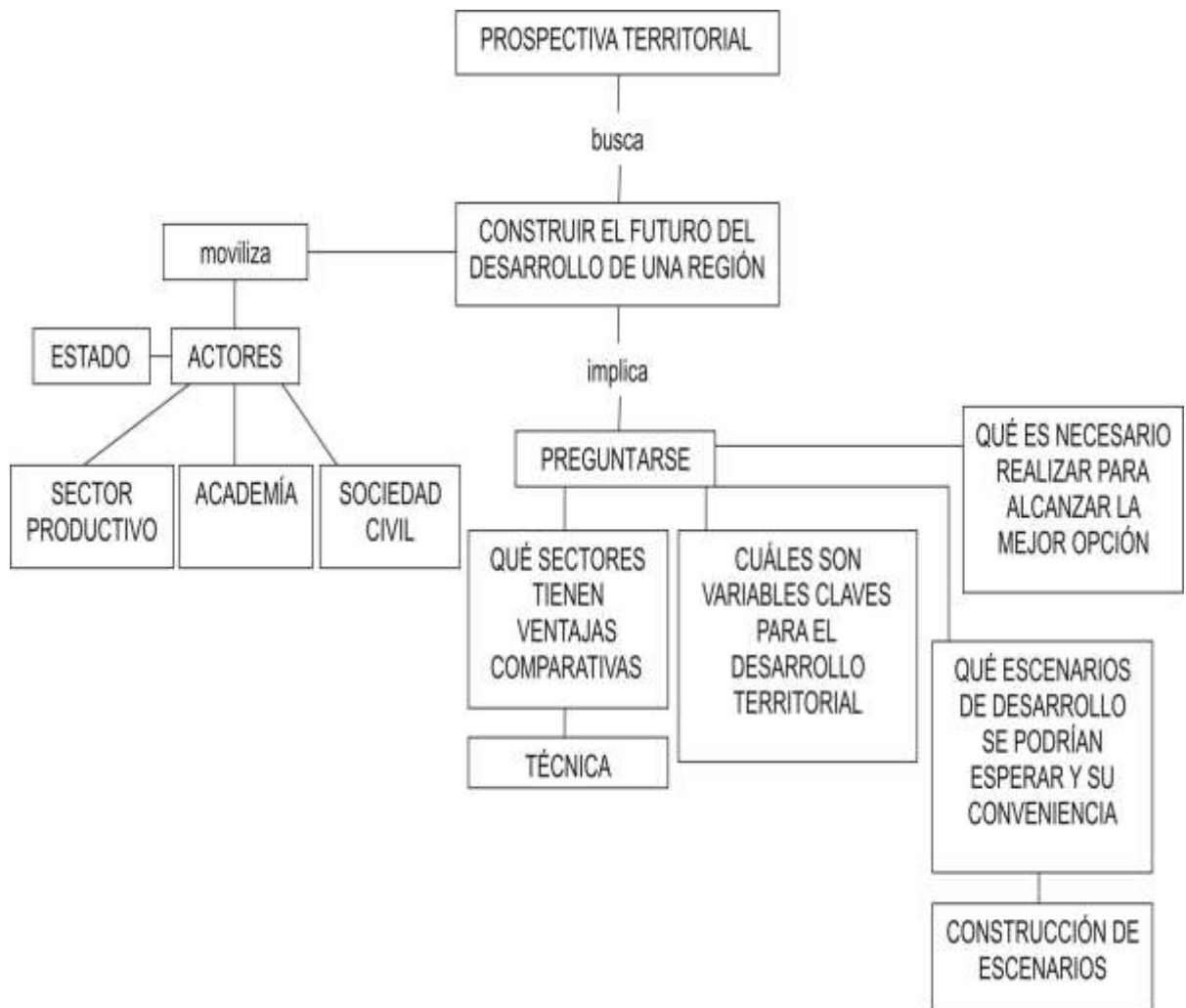
III. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

13. ESCENARIO IDEAL

Sahagún en el año 2019 contara con empresas en sector agropecuario que permitirán la generación de empleo .Apuntando hacia un desarrollo sostenible, además de contar con una cultura ciudadana que permita alcanzar el desarrollo social y humano ,teniendo como base el sentido de pertenencia , valores , la ética y la moral de otra parte contara con una eficiente gestión municipal y administrativa que diseñe y ejecute planes, programas y proyectos que conlleven al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes además gozara de un orden publico normal que garantice la inversión y la seguridad ciudadana.

14. PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

Con el fin de elevar el desarrollo socioeconómico, cultural y político en el municipio de Sahagún y tomando como base las diferentes variables en la zona de conflicto mediante el método MICMAC que son cultura ciudadana, impulso a la investigación, gestión de calidad, desarrollo sostenible, control y vigilancia, política fiscal , se ha desarrollado la presente propuesta estratégica.



14.1 PROPOSICIÓN DE METAS, ACCIONES A SEGUIR Y PLAN DE SEGUIMIENTO

ECONÓMICO

➤ META

- Al 2015 Sahagún debe contar con 10 empresas dedicadas al procesamiento y comercialización de productos agropecuarios. Alcanzar niveles del 80% de cobertura y calidad del servicio para el 2014 y obtener el 100% para el año 2019.

➤ ACCIONES

- Crear alianzas estratégicas entre los productores de la región.
- Fortalecer las cadenas productivas de las cadenas constituidas.
- Ampliación de redes de cobertura y mejoramiento de las plantas de tratamiento.
- Prestación de manera continua y eficaz de los servicios públicos domiciliarios.

➤ PLAN DE SEGUIMIENTO

- A través del Sena verificar anualmente los procesos que permitan la consecución de la meta propuesta.
- Alcanzar niveles del 80% de cobertura y calidad del servicio para el 2014.
- Establecer un convenio con el ministerio del medio ambiente para que verifique el cumplimiento de las metas.

CULTURAL

➤ META

- Al 2019 Sahagún debe tener una cultura ciudadana al 100%

➤ ACCIONES

- Fortalecer los valores éticos, moral en la comunidad mediante capacitación a la ciudadanía en los diferentes sectores.

➤ PLAN DE SEGUIMIENTO

- A través de la secretaria de educación verificar que las normas establecidas se den a cabalidad.

GESTIÓN MUNICIPAL

➤ META

- Dentro de 10 años, la alcaldía cuenta con una gestión municipal eficaz.

➤ ACCIONES.

- Implementando políticas de control interno, autogestión Verificando que el manual de funciones se le dé cumplimiento.

➤ PLAN DE SEGUIMIENTO

- El jefe de personal debe vigilar el desempeño del personal encargado de cada dependencia.
- A través del MECI verificar que se estén dando el cumplimiento de las funciones de control interno.

SEGURIDAD Y ORDEN PÚBLICO

➤ META

- Reducir los índices de violencia al 90% al 2019

➤ ACCIONES

- Mediante el fortalecimiento de las instituciones encargadas de mantener y velar por la seguridad en el municipio.
- Creación de frentes ciudadanos

➤ PLAN DE SEGUIMIENTO

- A través de alianzas estratégicas entre la comunidad y la policía nacional.
- Estableciendo mensualmente concejos de seguridad para analizar el orden público del municipio.

14.2 PLAN ESTRATÉGICO 2009 2019

SAHAGÚN POLO DE DESARROLLO DEL CARIBE COLOMBIANO

Cuadro No. 23: Plan Estratégico 2009 - 2019

EJES ESTRATEGIAS	OBJETIVO COORP. ASOCIADO	ESTRATEGIA	PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS ASOCIADOS	DEPENDENCIAS RESPONSABLES
ECONOMÍA	Fomento a la creación de empresas agropecuarias	Diseñar políticas que contemplen la excepción de impuesto por un período de 5 años con el fin de estimular la creación de empresa.	Promover el mejoramiento genético en el sector agropecuario, buscando incrementar la producción que permita satisfacer las necesidades locales y excedentes para la comercialización a otros modos.	Alcaldía Municipal a través de la UMATA. Comité ganadero de Sahagún "COGASA"
	Consolidación de las empresas prestadoras de servicios públicos existentes.	Optimización de la prestación de los servicios públicos.	Implementar proyectos de mejoramiento de redes de distribución. Ampliación de cobertura y frecuencia en la prestación del servicio.	Alcaldía Municipal Empresas prestadoras de servicio.
CULTURA	Implementar la cultura ciudadana.	Promover en las entidades educativas y en la ciudadanía en generar vivenciar los valores y el comportamiento cívico.	Incluir en los programas educativos el desarrollo de asignaturas que promuevan el buen comportamiento, la ética y la moral.	Secretaría de Educación Municipal. Diseñar programas dirigidos a las comunidades en general donde se haga énfasis en los valores y el comportamiento cívico.
GESTIÓN MUNICIPAL	Diseñar e implementar mecanismos de indicadores de gestión.	Implementación adecuada de mecanismos que permitan medir la gestión municipal.	Desarrollar el programa MECI (Mecanismos Estándar de Control Interno).	Alcaldía Municipal a través de las dependencias de planeación y control interno.
SEGURIDAD Y ORDEN PÚBLICO	Crear una gestión de calidad.	Optimizar los procesos de las entidades que controlan el orden público. Involucra a la ciudadanía en programas tendientes a mejorar la seguridad.	Poner en práctica el programa de seguridad ciudadana. Impulsar la creación de los frentes de seguridad ciudadana.	Alcaldía Municipal Secretaría de Gobierno. Policía Nacional

15. PLAN DE CONTINGENCIA

Si al aplicarse plan estratégico diseñado no alcanzamos los objetivos propuestos debemos contemplar otras estrategias alternas como:

- Con la asesoría del Sena Desarrollar cursos de capacitación en gestión empresarial, dirigidos a los productores del sector agropecuario con el fin de organizarlos e impulsarlos a la generación de empresas.
- Hacer cumplir a las empresas prestadoras de los servicios públicos domiciliario, lo estipulado en los contratos de concesiones.
- A través de la secretaria de educación desarrollar programas que contemplen actividades lúdicas, con temáticas que permitan adquirir normas y conductas adecuadas al comportamiento humano.
- Poner en práctica las diferentes leyes existentes que hacen referencia al buen uso de los recursos del estado.
- A través de la coordinación eficiente entre las entidades encargadas de velar por el orden público y la comunidad.

CONCLUSIONES

- Con la ejecución de este estudio prospectivo se pretendió impulsar el desarrollo socio-económico, cultural y político del municipio de Sahagún al 2019.
- Podemos concluir que la implementación de estrategias, desempeñó un papel, fundamental en la construcción del futuro deseado para la comunidad de Sahagún.
- Las variables de mayor incidencia en el desarrollo del estudio fueron identificadas a través de la aplicación del método MIC MAC.
- Se identificó y analizó la capacidad de influencia y dependencia entre los diferentes actores intervinientes en el desarrollo del estudio.
- En la construcción de los escenarios podemos observar como los futuros probables, posibles y deseables, nos dan diferentes alternativas de cómo manejar situaciones, ante los continuos cambios.

BIBLIOGRAFÍA

GODET, Michel. 2000 “La caja de herramientas de la perspectiva estratégica”, 4 Edición España.

GODET, Michel. De la Anticipación a la acción. Manual de prospectiva y estrategias. Santafé de Bogotá. Alfa Omega – Marcombo, 1999.

MEDINA Vásquez, JAVIER (1999) “La función de pensamientos a largo plazo: Acción y Redimensionamiento”.

GABIÑA J, 1999 “Prospectiva y planificación territorial”, 1 Edición, Barcelona, España.

MIKLOS, T y M.T.TELLO. 2000. “Planeación prospectiva: una estrategia para el diseño del futuro”. Limusa, México.

GABIÑA, Juanjo. “Prospectiva y ordenamiento del territorio” / Juanjo Gabiña. – España: Marombo 1998.

MOJICA, Francisco. *La técnica Delphi*. Mimeo: Universidad Externado de Colombia. 2003.

MOJICA, Francisco José. Análisis del Siglo XXI. Concepto de prospectiva. Escenario y tendencias que permitan hacer un examen del próximo siglo. Bogotá: Editorial Alfa Omega, 1999.

DE JOUVENAL Hugues, Invitación a la prospectiva, concejo nacional de ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica “CONCYTEC”; Perú, Futuribles, Julio 2004

CIBERGRAFÍA

<http://www.yahoo.es.febrero2002>

<http://www.prospektiker.es/documentos/Caja2000.pdf>

<http://www.infomipyme.com/DOCS/GT/offline/empresarios/foda/htm>

<http://eibar.org/bogak/prospektiva/es/archive/2005/03/22/210>

<http://biblioteca.itson.mx/09/cienciasadministrativas/008/metodosnecesidadesentorno/p2.htm>