

CHALÁN Y OVEJAS SOSTENIBLES. UNA PROPUESTA PARA EL FORTALECIMIENTO REGIONAL CON INCLUSIÓN Y PRODUCTIVIDAD

Marcelo López Trujillo

Germán López Londoño

Carlos Eduardo Marulanda E.

Estudios de Paz y Posconflicto

Enseñanzas, aprendizajes y
fortalecimientos institucionales
para la Paz





PROGRAMA COLOMBIA CIENTÍFICA
RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL EN
ZONAS DE POSCONFLICTO EN COLOMBIA

COMITÉ CIENTÍFICO DE LA EDITORIAL TIRANT LO BLANCH

- MARÍA JOSÉ AÑÓN ROIG**
Catedrática de Filosofía del Derecho de la Universidad de Valencia
- ANA CAÑIZARES LASO**
Catedrática de Derecho Civil de la Universidad de Málaga
- JORGE A. CERDIO HERRÁN**
Catedrático de Teoría y Filosofía de Derecho. Instituto Tecnológico Autónomo de México
- JOSÉ RAMÓN COSSÍO DÍAZ**
Ministro en retiro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación y miembro de El Colegio Nacional
- MARÍA LUISA CUERDA ARNAU**
Catedrática de Derecho Penal de la Universidad Jaume I de Castellón
- CARMEN DOMÍNGUEZ HIDALGO**
Catedrática de Derecho Civil de la Pontificia Universidad Católica de Chile
- EDUARDO FERRER MAC-GREGOR POISOT**
Juez de la Corte Interamericana de Derechos Humanos Investigador del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM
- OWEN FISS**
Catedrático emérito de Teoría del Derecho de la Universidad de Yale (EEUU)
- JOSÉ ANTONIO GARCÍA-CRUCES GONZÁLEZ**
Catedrático de Derecho Mercantil de la UNED
- JOSÉ LUIS GONZÁLEZ CUSSAC**
Catedrático de Derecho Penal de la Universidad de Valencia
- LUIS LÓPEZ GUERRA**
Catedrático de Derecho Constitucional de la Universidad Carlos III de Madrid
- ÁNGEL M. LÓPEZ Y LÓPEZ**
Catedrático de Derecho Civil de la Universidad de Sevilla
- RUTH ZIMMERLING**
Catedrática de Ciencia Política de la Universidad de Mainz (Alemania)
- MARTA LORENTE SARIÑENA**
Catedrática de Historia del Derecho de la Universidad Autónoma de Madrid
- JAVIER DE LUCAS MARTÍN**
Catedrático de Filosofía del Derecho y Filosofía Política de la Universidad de Valencia
- VÍCTOR MORENO CATENA**
Catedrático de Derecho Procesal de la Universidad Carlos III de Madrid
- FRANCISCO MUÑOZ CONDE**
Catedrático de Derecho Penal de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla
- ANGELIKA NUSSBERGER**
Catedrática de Derecho Constitucional e Internacional en la Universidad de Colonia (Alemania)
- Miembro de la Comisión de Venecia*
- HÉCTOR OLASOLO ALONSO**
Catedrático de Derecho Internacional de la Universidad del Rosario (Colombia) y Presidente del Instituto Ibero-Americano de La Haya (Holanda)
- LUCIANO PAREJO ALFONSO**
Catedrático de Derecho Administrativo de la Universidad Carlos III de Madrid
- CONSUELO RAMÓN CHORNET**
Catedrática de Derecho Internacional Público y Relaciones Internacionales de la Universidad de Valencia
- TOMÁS SALA FRANCO**
Catedrático de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social de la Universidad de Valencia
- IGNACIO SANCHO GARGALLO**
Magistrado de la Sala Primera (Civil) del Tribunal Supremo de España
- ELISA SPECKMANN GUERRA**
Directora del Instituto de Investigaciones Históricas de la UNAM

Fueron miembros de este Comité:

Emilio Beltrán Sánchez, Rosario Valpuesta Fernández y Tomás S. Vives Antón

Procedimiento de selección de originales, ver página web:
www.tirant.net/index.php/editorial/procedimiento-de-seleccion-de-originales

Chalán y Ovejas sostenibles. Una propuesta para el fortalecimiento regional con inclusión y productividad

Marcelo López Trujillo
Germán López Londoño
Carlos Eduardo Marulanda E.

Autores



PROGRAMA COLOMBIA CIENTÍFICA
RECONSTRUCCIÓN DEL TEJIDO SOCIAL EN
ZONAS DE POSCONFLICTO EN COLOMBIA

Catalogación en la fuente

López Trujillo, Marcelo, autor
Chalán y Ovejas sostenibles. Una propuesta para el fortalecimiento regional con inclusión y productividad / Marcelo López Trujillo, Germán López Londoño y Carlos Eduardo Marulanda E. -- Primera edición. -- Bogotá : Tirant lo Blanch : Programa Colombia Científica, 2024.
133 páginas : mapas, gráficas y fotografías a color.
(Colección Estudios de Paz y Posconflicto. Enseñanzas, Aprendizajes y Fortalecimientos Institucionales para la Paz)
Disponible en formatos PDF y EPUB.
Incluye referencias bibliográficas.
ISBN: 978-628-7653-13-9
ISBN (PDF): 978-628-7653-65-8
ISBN (EPUB): 978-628-7653-66-5
1. Educación para la paz. 2. Ovejas (Sucre, Colombia) -- Aspectos sociales. 3. Chalán (Sucre, Colombia) -- Aspectos sociales. 4. Sociología del conocimiento. 5. Desarrollo de la comunidad. I. López Londoño, Germán, autor. II. Marulanda E., Carlos Eduardo, autor III. Título. IV. Serie.
LC: HC79.E44
CDD: 338.9 ed. 23
Catalogación en publicación de la Biblioteca Carlos Gaviria Díaz

Este libro de resultado de investigación pertenece a la Colección: Estudios de Paz y Posconflicto y es producto del trabajo desarrollado en el programa Colombia Científica Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Posconflicto en Colombia, proyecto Alianza interinstitucional, multidisciplinar, nacional e internacional en el aumento de la calidad educativa, científica, innovadora y productiva de las Instituciones Educativas de Educación Superior, Colciencias, 2017. Financiado en el marco de la convocatoria Colombia Científica, contrato n.º FP44842-213-2018 por el Banco Mundial.

- © Universidad de Caldas, Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales, Universidad Autónoma de Manizales - uam, Universidad de Sucre, Universidad Tecnológica del Chocó - Diego Luis Córdoba, Universidad de Granada, Université de Strasbourg, Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano - cinde, Corporación Autónoma Regional Para el Desarrollo Sostenible del Chocó - CODECHOCÓ.
- © Trujillo López, Marcelo; López Londoño, Germán; Marulanda E., Carlos Eduardo - Autores.

Título: Chalán y Ovejas sostenibles. Una propuesta para el fortalecimiento regional con inclusión y productividad

Coordinación editorial del proyecto: Carol Viviana Castaño Trujillo

Primera edición: Bogotá, 2024

Colección: *Estudios de Paz y Posconflicto*

Serie: Enseñanzas, aprendizajes y fortalecimientos institucionales para la Paz

ISBN: 978-628-7653-13-9

ISBN *digital*: 978-628-7653-65-8

ISBN *e-pub*: 978-628-7653-66-5

Esta edición se realizó en coedición con:

Tirant lo Blanch

Calle 11 # 2-16 (Bogotá D.C.)

Tel.: 4660171

Email: tlb@tirant.com

Librería virtual: www.tirant.com/co/

Editor: Tirant lo Blanch

Coordinación editorial académica: Mario Hernán López Becerra

Diseño de colección: Editorial Universidad de Caldas / Programa Colombia Científica

Corrección de estilo: Tirant lo Blanch

Diagramación de páginas interiores: Tirant lo Blanch

Fotografía de cubierta: proyecto Hilando Capacidades

Fotografías de separadores: Viviana Grisales Pascuaza

Adaptación de figuras: Melissa Zuluaga Hernández

La **Colección *Estudios de Paz y Posconflicto*** es de **acceso libre, abierto y gratuito**; es decir, que todos los contenidos están a disposición del usuario sin cargo alguno. Se le permite a los usuarios leer, compartir en cualquier medio o formato, imprimir, remezclar, transformar, comunicar públicamente la obra, generar obras derivadas o usarla para cualquier propósito legítimo, siempre que se cite la autoría y la fuente original de su publicación (programa de investigación Colombia Científica Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Posconflicto en Colombia, editorial coeditora y URL de la obra), sin solicitar permiso al programa, a la editorial o a los autores; con el propósito de incrementar la visibilidad de la publicación y de los investigadores en el ámbito nacional e internacional. **No se permite utilizar la obra con fines comerciales.**

Impreso y hecho en Colombia

Printed and made in Colombia



La mencionada obra tiene algunos derechos reservados.
Para mayor información comunicarse al siguiente correo:
directorcientifico.posconflicto@ucaldas.edu.co

CONTENIDO

Introducción	13
Metodología de investigación	19
Referentes teóricos	23
Definiciones, características y enfoques de fortalecimiento institucional.	23
Definiciones, características y enfoques de desarrollo territorial y paz	26
Marco político e institucional de Colombia.	28
Resultados y hallazgos.	31
Trazos de Sucre, de Chalán y de Ovejas	32
Ubicación geografía e indicadores poblacionales	32
Conectividad zonas rurales y urbanas en Sucre, ancho de banda y energía eléctrica rural en Chalán y Ovejas	39
Competitividad de Sucre y distribución de recursos de la nación en Chalán y Ovejas	41
Instituciones conectadas	44
Instituciones creativas	49
Instituciones defensoras.	55
Instituciones en movimiento.	61
Instituciones participativas	66
Instituciones prósperas	69
Instituciones protectoras	74

Instituciones rurales	79
Instituciones saludables	83
Instituciones seguras	87
Instituciones comprometidas	91
Instituciones para la infraestructura	94
Análisis y discusión sobre fortalecimiento institucional para la reconstrucción del tejido social en los territorios	99
Territorios solidarios	99
Territorios civilizados	101
Territorios inclusivos	103
Conclusiones	107
Inteligencia colectiva para Chalán y Ovejas sostenibles	108
Fortalecimiento institucional para el tejido social	111
Referencias	115
Anexos	121
Anexo 1. Índice de Desarrollo Humano en Colombia	121
Anexo 2. Indicadores sobre el estado de los recursos naturales en Colombia y el mundo	123
Anexo 3. Indicadores para una ciudad segura: caso Indonesia	129
Sobre los Autores	133

ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Alianzas de Colombia Científica	14
Ilustración 2. Programa Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Posconflicto en Colombia	15
Ilustración 3. Comparación entre el proceso de investigación disciplinar y el interdisciplinar	19
Ilustración 4. Enfoque Institucional.	24
Ilustración 5. Marco para el desarrollo de capacidades institucionales	25
Ilustración 6. Enfoques teóricos de la transformación de los territorios	27
Ilustración 7. Sistema Nacional de Competitividad e Innovación (SNCI)	29
Ilustración 8. Marco de financiamiento para el emprendimiento y la innovación en Colombia	30
Ilustración 9. Dimensiones de análisis institucional para la sostenibilidad de Chalán y Ovejas	31
Ilustración 11. Mapa urbano de Chalán	34
Ilustración 12. Mapa rural de Chalán	34
Ilustración 13. Imágenes de Chalán	35
Ilustración 14. Mapa urbano de Ovejas.	36
Ilustración 15. Mapa rural de Ovejas.	36
Ilustración 16. Imágenes de Ovejas	37
Ilustración 17. Índice poblacional de Chalán 2023.	38
Ilustración 18. Índice poblacional de Ovejas 2022.	38
Ilustración 19. Conectividad en zonas rurales y urbanas Sucre	39
Ilustración 20. Acceso a telefonía móvil–mapa de calor Chalán y Ovejas.	40
Ilustración 21. Penetración de banda ancha y de energía eléctrica rural, municipio de Chalán.	40
Ilustración 22. Penetración de banda ancha y de energía eléctrica rural, municipio de Ovejas	41

Ilustración 23. Indicadores Índice Departamental de Competitividad Sucre	42
Ilustración 24. Sistema General de Participaciones, Chalán 2020	43
Ilustración 25. Sistema General de Participaciones, Ovejas 2020.	43
Ilustración 26. Marco de interacción institucional	45
Ilustración 27. Sistema de Innovación del departamento de Sucre	46
Ilustración 28. Estrategias para trabajo en red	47
Ilustración 29. Enfoque de red basado en la comunidad	48
Ilustración 30. Construyendo capacidades de trabajo en red en Chalán y Ovejas.	48
Ilustración 31. Producción creativa de las regiones según el índice departamental de innovación	50
Ilustración 32. Proceso de producción creativa para Chalán y Ovejas.	51
Ilustración 33. Pruebas saber 11 en matemáticas y en lectoescritura en Chalán	54
Ilustración 34. Pruebas saber 11 en matemáticas y en lectoescritura en Ovejas	54
Ilustración 35. Bucle OODA (Observar, Orientar, Decidir y Actuar) para potenciar el pensamiento crítico	55
Ilustración 36. Marco para el éxito de las alianzas glociales	58
Ilustración 37. Indicador de desarrollo sostenible de paz, justicia e instituciones solidas.	59
Ilustración 38. Indicador 17 – Alianzas para lograr los objetivos	59
Ilustración 39. Trabajo en redes institucionales para la protección de los líderes sociales	60
Ilustración 40. Medición del desempeño municipal en Chalán 2020.	61
Ilustración 41. Medición del desempeño municipal en Ovejas 2020	61
Ilustración 42. Diseño de sistemas de transporte sostenibles, elaboración propia, 2022	63
Ilustración 43. Infraestructura de Transporte en Chalán y Ovejas	64
Ilustración 44. Marco para una logistica flexible	65
Ilustración 45. Marco para la gobernanza inteligente, elaboración propia, 2022	68
Ilustración 46. Actividades económicas de Sucre	70

Ilustración 47. Ingresos en Condoto por actividades económicas	71
Ilustración 48. Ingresos en Condoto por actividades económicas	71
Ilustración 49. Sistema socio-económico, elaboración propia, 2022	72
Ilustración 50. Modelo diamante de pórtico para iniciativas de clústeres	73
Ilustración 51. Características del ecosistema para los territorios de Chalán y Ovejas . .	74
Ilustración 52. Biodiversidad y servicios ecosistémicos de Chalán	76
Ilustración 53. Biodiversidad y servicios ecosistémicos de Ovejas	76
Ilustración 54. Marco conceptual para la evaluación de riesgos ambientales basado en un enfoque de servicios ecosistémicos	77
Ilustración 55. Gestión de riesgos de desastres en Chalán	78
Ilustración 56. Gestión de riesgos de desastres en Ovejas	78
Ilustración 57. Marco analítico para vincular el uso de la tierra y la sostenibilidad rural con nuevas políticas, elaboración propia, 2022	80
Ilustración 58. Marco metodológico de análisis multicriterio para la ordenación del territorio en zonas rurales	81
Ilustración 59. Uso del suelo en Chalán	82
Ilustración 60. Uso del suelo en Ovejas	82
Ilustración 61. Marco conceptual de la capacidad de respuesta de los sistemas de salud.	84
Ilustración 62. Mortalidad infantil y cobertura en vacunación en Chalán	85
Ilustración 63. Mortalidad infantil y cobertura en vacunación en Ovejas	85
Ilustración 64. Marco para mejorar intervenciones de prevención y promoción en salud.	86
Ilustración 65. Relaciones entre la seguridad interior, medioambiental y nacional. . .	88
Ilustración 66. Indicadores de conflicto armado y seguridad en Chalán	89
Ilustración 67. Indicadores de conflicto armado y seguridad en Ovejas	90
Ilustración 68. Percepción de confianza ciudadana en el gobierno	92
Ilustración 69. Índice de desempeño fiscal en Chalán.	93
Ilustración 70. Índice de desempeño fiscal en Ovejas.	93

Ilustración 71. Marco conceptual para el desarrollo de la infraestructura de los territorios.	95
Ilustración 72. Cobertura de acueducto en Chalán	96
Ilustración 73. Cobertura de alcantarillado en Chalán.	96
Ilustración 74. Cobertura de acueducto en Ovejas	97
Ilustración 75. Cobertura de alcantarillado en Ovejas	97
Ilustración 76. Déficit de Vivienda en Chalán	98
Ilustración 77. Déficit de Vivienda en Ovejas.	98
Ilustración 78. Movimientos sociales y actores institucionales de la economía social solidaria.	101
Ilustración 79. Marco conceptual de las sociedades del conocimiento de la UNESCO.	103
Ilustración 80. Marco para el desarrollo inclusivo	105
Ilustración 81. Marco para valorar los avances de la inteligencia colectiva, elaboración propia, 2022	110
Ilustración 82. Marco de fortalecimiento institucional para programas y proyectos de CTI para el tejido social, elaboración propia, 2021	113
Ilustración 83. Índice de Desarrollo Humano de Colombia, 2019, fuente: https://statistics.cepal.org/	121
Ilustración 84. Índice de desarrollo de género y de desigualdad, fuente: https://statistics.cepal.org/	122
Ilustración 85. Centrales eléctricas en Colombia	123
Ilustración 86. Consumo de energías renovables en Colombia	124
Ilustración 87. Calidad del aire: emisiones estimadas de óxido de nitrógeno en Colombia	125
Ilustración 88. Área de tierras, cultivos y pastos en Colombia.	126
Ilustración 89. Picos de los alimentos (cereales y tubérculos) en Colombia.	127
Ilustración 90. Flujos de carbono resultantes de las actividades humanas y los procesos naturales.	128

TABLAS

Tabla 1- Indicadores para ciudad segura.	129
--	-----

Introducción

Sucre es **extraordinario** (para ir más allá de lo habitual, regular o acostumbrado), cuenta con un patrimonio histórico como las cuevas de Toluviejo y Palmito, con la belleza de sus paisajes representado por la vegetación y las playas del golfo de Morrosquillo, destacándose sitios turísticos como Coveñas y Tolú (Fernández y Espada, 2014). Es un territorio que, por su posición geoestratégica tropical, puede enfocarse en *territorio circular*, aquel que gesta una transición justa de una economía lineal a una circular en el espacio rural y urbano, a través de múltiples funciones y áreas de la región y en colaboración con el sector productivo, el sector público, el sector académico y la sociedad civil.

El Ministerio de Educación, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el Ministerio de Ciencias y el ICETEX, entidades del gobierno de Colombia, diseñaron el programa **Colombia Científica**, con el **objetivo de aportar al mejoramiento de la calidad de las instituciones de educación superior y al desarrollo de la capacidad investigativa regional y nacional de las mismas. Sus dos componentes son Ecosistema Científico y Pasaporte a la Ciencia.**

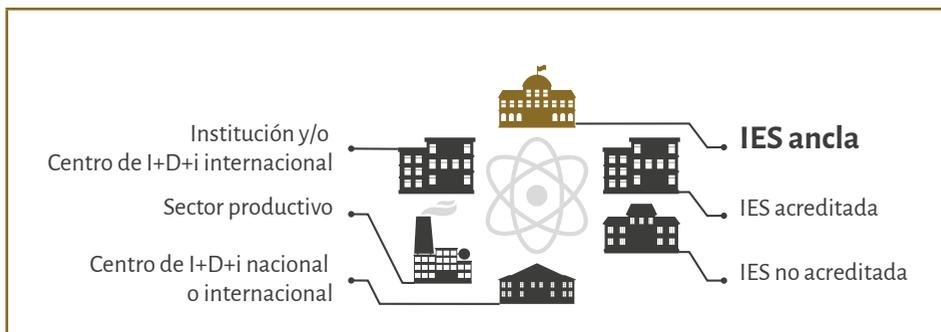


Ilustración 1. Alianzas de Colombia Científica

Este libro hace parte del programa **Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Posconflicto en Colombia** liderado por la Universidad de Caldas (Ancla), programa seleccionado en la primera Convocatoria del Ecosistema Científico para la conformación de un banco de programas de I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación) elegibles que contribuyeran al mejoramiento de la calidad de las instituciones de educación superior colombianas en 2017.

En la ilustración 1 se aprecia el marco de la alianza que estuvo conformada por la Universidad de Caldas, la Universidad Nacional sede Manizales y la Universidad Autónoma de Manizales (como universidades acreditadas), la Universidad de Sucre y la Universidad Tecnológica del Chocó (como universidades no acreditadas), la Universidad de Granada y la Universidad de Estrasburgo (como universidades internacionales).

El objetivo general del programa es

Producir conocimiento y transformación social a través de la co-construcción de estrategias de I+D+i multidisciplinarias e intersectoriales para el fortalecimiento de capacidades políticas, ciudadanías activas, competencias productivas, alfabetización mediática y generación de soluciones sustentables que contribuyan a la reconstrucción del tejido social en zonas de postconflicto para un mejor vivir.

El programa funciona mediante un modelo de gobernanza con lineamientos firmados por los representantes legales de las instituciones vinculadas y bajo el foco, retos, proyectos y dimensiones de la ilustración 2. El enfoque

de investigación para presentar esta obra es integrador y transdisciplinar, propone cómo avanzar en la comprensión fundamental del fortalecimiento institucional para ir más allá del desarrollo de los territorios, abordando los problemas cuya solución va más allá del alcance de una sola disciplina o área de práctica de la investigación.

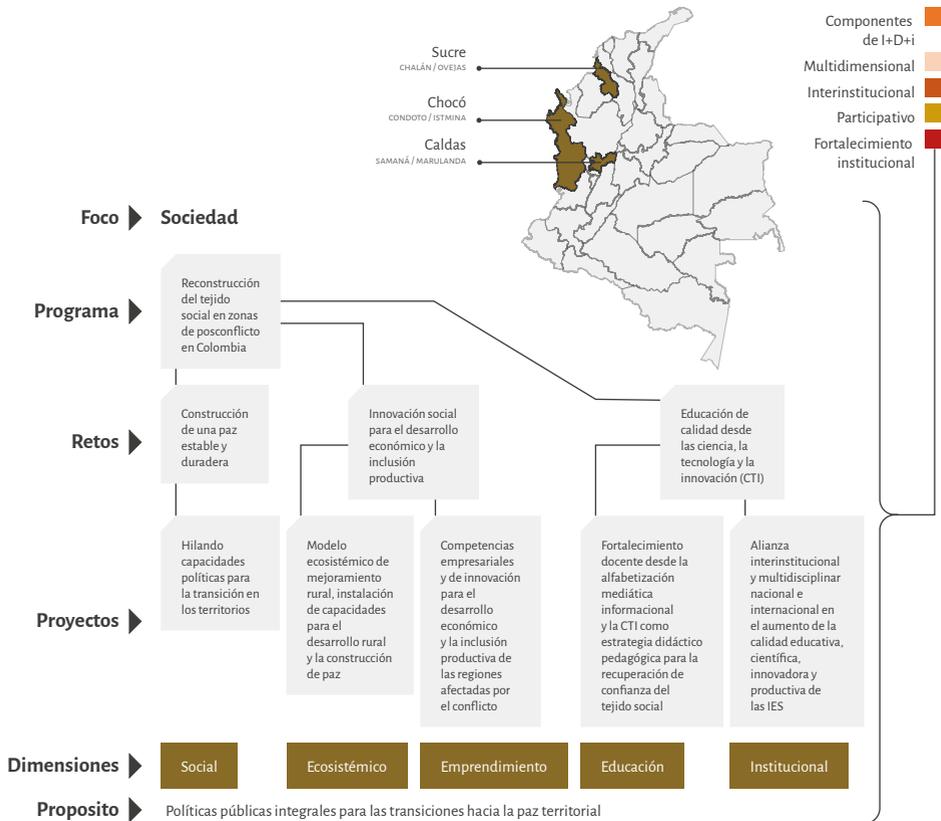


Ilustración 2. Programa Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Posconflicto en Colombia

El programa **Reconstrucción del tejido social en zonas de posconflicto en Colombia** está centrado en los siguientes objetivos específicos (acorde con los retos, proyectos y dimensiones de la ilustración 2):

- Comprender las dinámicas sociales, educativas, productivas y territoriales de las comunidades rurales duramente afectadas por el conflicto armado en los departamentos de Caldas, Chocó y Sucre.
- Fortalecer las capacidades políticas, educativas, productivas y ambientales de las comunidades rurales, mediante estrategias de Desarrollo e Innovación multidimensionales, multidisciplinarias e intersectoriales que les permitan afrontar los nuevos retos que propone el contexto de posconflicto.
- Propiciar alianzas entre comunidades rurales, sector productivo e instituciones de educación superior que permitan implementar procesos de transferencia de conocimiento y de tecnología, así como el incremento de productividad y sostenibilidad de las entidades participantes.
- Diseñar lineamientos de Política Pública Integrada (multidimensional y multisectorial) para la reconstrucción del tejido social en zonas de postconflicto para un mejor vivir, de acuerdo con el enfoque de Paz Territorial.

Desde las disciplinas de las ciencias sociales, las ciencias agropecuarias, las ciencias de la información y las ciencias de la gestión se propone como diseñar transformaciones para los territorios del departamento de Sucre en Colombia, específicamente para los municipios de Chalán y Ovejas, donde se realizaron diversas intervenciones para el desarrollo y la inclusión socio-productiva, para la construcción colectiva de una paz estable y duradera y para transformar las regiones desde la ciencia, la tecnología y la innovación.

Este libro hace parte de tres libros¹ del proyecto Fortalecimiento Institucional del Programa Colombia Científica: Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Posconflicto en Colombia y propone cómo transformar las comunidades de los municipios de **Chalán y Ovejas**, enfocado hacia las comunidades de práctica de la transformación, como lo señala Wenger (2002), en grupos de personas que

¹ Los otros dos libros son *Condoto e Istmina sostenibles* y *Marulanda y Samaná sostenibles*.

comparten una preocupación o una pasión por algo que hacen y aprenden a hacerlo mejor a medida que interactúan regularmente.

Desde el fortalecimiento institucional se propone cómo *distribuir bienestar, conocimiento y emprendimiento* a los territorios de Chalán y Ovejas a partir de doce dimensiones de diseño: instituciones prósperas, instituciones en movimiento, instituciones rurales, instituciones seguras, instituciones creativas, instituciones participativas, instituciones para la infraestructura, instituciones comprometidas, instituciones protectoras, instituciones defensoras, instituciones saludables e instituciones conectadas.

El acceso, uso, apropiación y transferencia del conocimiento en la sociedad del conocimiento es vital para empoderar y desarrollar todos los sectores de la sociedad. El desafío desde lo institucional para avanzar como territorio sostenible y de conocimiento es hacer de la información un bien público, la comunicación un proceso participativo e interactivo y el conocimiento una construcción social compartida (López et al., 2008).

El bienestar social se refiere a las relaciones que se tienen y a cómo se interactúa con los demás. Las relaciones pueden ofrecer apoyo en momentos difíciles. El bienestar social implica establecer relaciones sanas, enriquecedoras y de apoyo, así como fomentar una conexión genuina con quienes nos rodean.

Los emprendedores sociales desarrollan ideas sencillas y comprensibles que la gente puede entender y utilizar para mejorar y desarrollar la sociedad. Su objetivo es identificar y crear agentes de cambio eficientes o modelos que, a su vez, motiven a las masas a desarrollar sus propias ideas, soluciones y estrategias para resolver estos problemas sociales.

Desde el fortalecimiento institucional se busca el bienestar de los ciudadanos y de la comunidad en factores de calidad de vida -como la salud, la familia y las relaciones, la educación, la calidad y la naturaleza del trabajo y el medio ambiente- que contribuyen a la sensación de satisfacción de las personas con sus vidas.

La construcción colectiva del conocimiento es un proceso activo que ocurre a través del compromiso individual o social. Esto implica que los formadores deben ofrecer a los ciudadanos oportunidades para comprometerse social e

individualmente en el proceso de creación de significado utilizando métodos participativos. Mientras que una comunidad emprendedora es un colectivo que identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha. Los emprendedores que trascienden tienen muchos rasgos en común con los demás: son confiados y optimistas; disciplinados y comienzan por sí mismos.

Los contenidos del libro parten de los referentes teóricos y metodología de investigación, se exponen resultados y hallazgos, análisis y discusión sobre fortalecimiento institucional para la construcción y reconstrucción del tejido social en los territorios y unas conclusiones sobre inteligencia colectiva para avanzar hacia un Chalán y Ovejas extraordinario.

Metodología de investigación

Este libro corresponde a un proceso realizado bajo el marco de la Metodología de Investigación Interdisciplinaria (MIR). El marco MIR, de acuerdo con Tobi y Kampen (2018), fue desarrollado para ayudar a integrar las fronteras disciplinarias, especialmente aquellas entre las ciencias naturales y las ciencias sociales (procesos de la ilustración 3). El marco se ha construido específicamente para facilitar el diseño de la investigación científica interdisciplinar y puede aplicarse en programas, por ejemplo el de Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Posconflicto en Colombia, como referencia para el seguimiento de las fases de la investigación interdisciplinaria y como herramienta utilizada en la investigación bajo el enfoque de proceso.

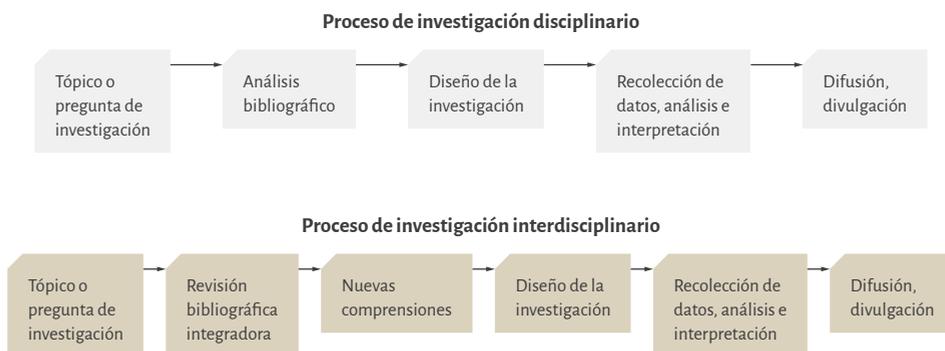


Ilustración 3. Comparación entre el proceso de investigación disciplinar y el interdisciplinar

El paso a paso metodológico aplicado correspondió a las siguientes fases del MIR:

- Identificación del problema: define claramente el problema o la pregunta de investigación que deseas abordar de manera interdisciplinaria. Asegura que el problema sea lo suficientemente complejo como para requerir diferentes perspectivas disciplinarias.
- Formación del equipo: reúne un equipo interdisciplinario de investigadores con experiencia en diferentes campos relevantes para el problema en cuestión. Esto puede incluir expertos en ciencias naturales, ciencias sociales, humanidades, ingeniería, entre otros.
- Definición de marco conceptual: desarrolla un marco conceptual que integre las diferentes perspectivas disciplinarias y establezca una base teórica para tu investigación. Identifica las disciplinas relevantes y cómo se relacionan entre sí en el contexto de tu problema.
- Diseño de investigación: define la metodología y los métodos de investigación que utilizarás. Esto puede incluir técnicas cuantitativas, cualitativas o mixtas, así como la recopilación de datos de diferentes fuentes y el desarrollo de modelos o enfoques interdisciplinarios específicos.
- Recopilación y análisis de datos: recolecta los datos necesarios de acuerdo con tu diseño de investigación y aplícales análisis adecuados. Considera la integración de diferentes enfoques de análisis y herramientas específicas de cada disciplina para obtener una comprensión más completa de los resultados.
- Síntesis e interpretación de resultados: integra los hallazgos de las diferentes disciplinas y busca patrones, relaciones y conexiones entre ellos. Comprende cómo se relacionan las diferentes perspectivas para generar una visión más completa del problema.
- Generación de conclusiones y recomendaciones: basándose en la síntesis de resultados, extrae conclusiones y genera recomendaciones que aborden el problema inicial. Estas conclusiones deben ser fundamentadas en el análisis interdisciplinario y pueden requerir una combinación de soluciones provenientes de diferentes disciplinas.

- Comunicación y difusión: comunica los hallazgos de manera clara y efectiva tanto a la comunidad académica como a los actores relevantes en el ámbito práctico. Utiliza formatos y lenguaje accesibles a diferentes audiencias y considera la importancia de la divulgación interdisciplinaria para fomentar el diálogo y la colaboración.

El diseño conceptual se complementó con actividades para pensar e intercambiar conocimientos interdisciplinarios con la comunidad mediante análisis de casos y foros. Un producto del diseño conceptual es el referente teórico relacionado con el objetivo de la investigación el cual es **determinar la relación entre fortalecimiento institucional y paz con enfoque territorial para distribuir bienestar, conocimiento y emprendimiento a la región de Chalán y Ovejas.**

Los tópicos o preguntas de la investigación son:

- ¿Por qué la comunidad y el gobierno local deberían darle más importancia al fortalecimiento institucional para avanzar y sostener una paz con enfoque territorial? (General)
- ¿Qué diseños institucionales potencian los territorios solidarios? (Específico)
- ¿Qué diseños institucionales potencian los territorios abiertos y decentes? (Específico)
- ¿Cuáles deberían ser las prioridades para transformar el territorio desde el punto de vista de las instituciones? (Específico)

La teoría o teorías que son centrales en el proyecto de investigación son las teorías de enfoque territorial para la paz a nivel institucional, a nivel de proyecto y a nivel comunitario; el conocimiento que se generó se presenta en el capítulo de análisis y discusión sobre fortalecimiento institucional para la reconstrucción del tejido social: territorios solidarios, territorios decentes y territorios abiertos. La operacionalización de los constructos y conceptos que soportan este conocimiento aparecen en el capítulo sobre resultados y hallazgos.

Referentes teóricos

La revisión bibliográfica integradora es una forma distintiva de investigación que genera nuevos conocimientos sobre los temas examinados. Revisa, critica y sintetiza la literatura representativa de los temas de fortalecimiento institucional y paz con enfoque territorial de forma integrada, de manera que se generan marcos y perspectivas novedosas sobre estos temas.

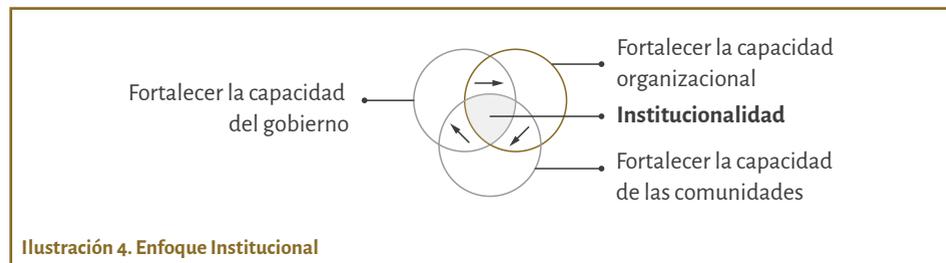
Definiciones, características y enfoques de fortalecimiento institucional

Las instituciones son reconocidas por el rol que desempeñan como punto de partida en los enfoques de desarrollo, con importantes elementos que subyacen a todos los procesos de cambio sociales y organizativos e incluso a los procesos individuales de cambio. Las definiciones y la comprensión de lo que son las instituciones según Anyonge et al (2013) son

- Hábitos de un grupo o las costumbres de un pueblo.
- Convenciones y reglas de actuación integradas en la estructura social, específicas del lugar.
- Hábitos establecidos de pensamiento comunes a la generalidad de los seres humanos.

- Acción colectiva ejercida por diferentes tipos de organizaciones (por ejemplo, familia, empresa, sindicato, estado) en control de la acción individual.
- Término conveniente para designar lo más importante entre los hábitos sociales ampliamente extendidos y altamente estandarizados.
- Conjuntos de reglas de juego o códigos de conducta que definen las prácticas sociales.
- Organizaciones formales, patrones de comportamiento, normas negativas y restricciones.
- Construcciones mentales.
- Reglas de juego.
- Un conjunto de patrones de comportamiento correlativo prescritos socialmente.
- Patrones prescritos o proscritos de comportamiento correlativo.
- Sistemas de reglas constitucionales para la sociedad, reglas de elección colectiva que rigen diferentes tipos de organización y reglas operativas de las organizaciones.
- Normas que regulan las relaciones entre los individuos.

Los factores institucionales a menudo se pasan por alto en el diseño de proyectos o programas, o se abordan solo en el ámbito de la organización. En tanto que la capacidad institucional permite establecer y alcanzar objetivos sociales y económicos, a través de conocimientos, habilidades, sistemas e instituciones.



El fortalecimiento institucional se utiliza para describir el trabajo que se centra en el contexto en el que operan los territorios. Se trata de influir en las normas, los valores y las pautas de comportamiento de las estructuras sociales, políticas y económicas de la sociedad (ver enfoque institucional de la ilustración 4).

El fortalecimiento institucional es un proceso continuo mediante el cual las personas y los sistemas, que operan en contextos dinámicos en los territorios, mejoran sus habilidades para desarrollar y aplicar estrategias en procura de sus objetivos para mantener bienestar de manera sostenible.

Las instituciones son estructuras de la sociedad que satisfacen las necesidades de esta. No solo son esenciales para las necesidades de la sociedad, sino que también ayudan a construir la propia sociedad.

En la ilustración 5, se aprecian los aspectos organizacionales y del entorno para lo institucional, el proceso de organizar, planificar, dirigir y controlar los recursos de las instituciones con el fin de alcanzar los objetivos. La gestión organizativa de las instituciones debe permitir tomar decisiones y resolver problemas para ser eficaz y beneficiosa.

El contexto institucional es responsable de reforzar y perpetuar las características organizativas, de mantener los patrones de continuidad.

La gestión de las instituciones da un sentido a los ciudadanos y a comunidad, ya que los individuos son conscientes de sus funciones y responsabilidades y saben lo que deben hacer bajo el marco de las instituciones.

En cuanto a lo individual, la ciudadanía institucional abarca cualquier actividad que contribuya a promover un comportamiento colegiado positivo en comunidad o para un territorio, así como a contribuir al funcionamiento eficaz de la administración y la gobernanza local.

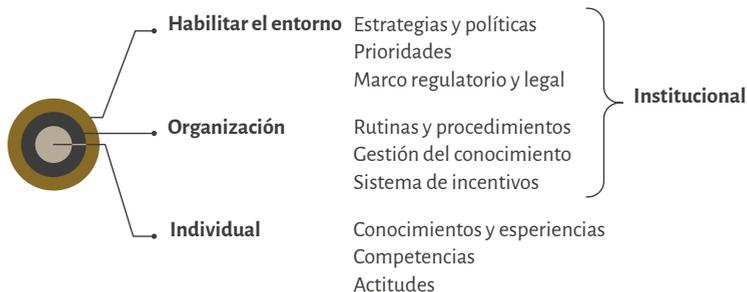


Ilustración 5. Marco para el desarrollo de capacidades institucionales

Fuente: adaptada de IHE (2022).

Las instituciones son estructuras sociales que satisfacen las necesidades de la sociedad, mientras que las identidades institucionales son propiedades emergentes dadas por las formas en que las personas interactúan en situaciones sociales y refleja las fuerzas macrosociales existentes. La identidad alrededor de las instituciones se refiere a la aparición de sentimientos compartidos de lealtad, solidaridad y pertenencia entre los ciudadanos y por su territorio (Oelsner, 2013).

La sociedad en movimiento dinamizada por las instituciones, las actividades de los movimientos sociales y las actividades políticas convencionales son enfoques diferentes, pero paralelos para influir en los resultados sociopolíticos de los territorios, a menudo, como lo señala Pettinicchio (2012), recurren a los mismos actores, se dirigen desde los mismos organismos y buscan los mismos objetivos.

Definiciones, características y enfoques de desarrollo territorial y paz

La paz territorial parte de la identificación de los problemas de seguridad, convivencia y paz, sobre todo, de la precaria articulación en las políticas, planes y proyectos que se da entre los territorios. La paz como un continuo debe tener una amplia gama de acciones complementarias, que van desde la prevención de conflictos hasta el establecimiento de la paz, el mantenimiento de la paz y la construcción de la paz (Vanelli y Ochoa, 2022).

El enfoque territorial es una aproximación de análisis para lograr una mejor comprensión de los fenómenos que atraviesan las regiones, como una propuesta de acción para la transformación social, en procura de la reducción de la desigualdad y el avance hacia un mayor desarrollo (Fernández et al., 2019).

En la ilustración 6, se aprecian autores convocados para comprender la transformación de los territorios desde la fragmentación de espacios y desde la reestructuración productiva.

Muxi (2006) presenta el territorio dual, en donde las urbes son consideradas como una inversión financiera, menoscabando los ejes sociales, culturales, geográficas y ecológicas de cada "lugar", considerado como alternativa a la uniformidad los territorios sostenibles.

Ávila (2005) retoma como la industria se ha transformado en el motor de la sociedad y las dinámicas del campo están subordinadas a las dinámicas de la ciudad, retomando desde la antropología y la geografía, la sociología, el urbanismo y la economía para entender los procesos de interacción entre el campo y la ciudad.



Carniglia (2018) debate sobre los ordenamientos territoriales, la estructura y la dinámica socio-territorial: configuraciones, organizaciones, procesos, ambientes y calidad de vida para soportar como se han originado las disparidades interdepartamentales bajo las nuevas dinámicas productivas y trayectorias demográficas de estos tiempos.

Se recomienda consultar también en los anexos El IDH (Índice de Desarrollo Humano), que es una medida resumida para evaluar el progreso a largo plazo en tres dimensiones básicas del desarrollo humano: una vida larga y saludable, el acceso al conocimiento y un nivel de vida digno, y el GDI (Índice de Desarrollo de Género), que mide las brechas de género en los logros en tres dimensiones básicas del desarrollo humano: salud (medida por la esperanza de vida al nacer

de mujeres y hombres), conocimiento (medido por los años de escolaridad esperados de mujeres y hombres para los niños y el promedio de años de escolaridad para adultos de 25 años), y mercado laboral.

Una perspectiva integradora es *diseño y territorio*, vista como lo señalan Cardozo et al. (2020), bajo la lupa del tiempo como factor de diseño ha hecho que permite pasar de los enfoques tradicionales concentrados en una disciplina a variables espaciales (morfología, perceptibilidad estética, dimensión de las cosas y relación con el cuerpo humano) y a prácticas que incluyen la variable temporal de manera más central, que permiten discusiones sobre futuros paradigmas socio-técnicos o socio-políticos aplicando el diseño al territorio.

Por un diseño social que trascienda, diseñar un sistema que apoye a las personas y a las infraestructuras de los territorios, que les ayude a ser más creativos, más colectivos para la transformación, centrados en la generación de valor y, de paso, hacerlo bien para la sociedad y el medio ambiente.

A lo largo de este libro se plantea cómo poder beneficiar a esta región del marco de los *territorios inteligentes* de una dinámica compleja, en el que se empieza a tener conciencia de las consecuencias humanas, medioambientales, sociales y económicas, a menudo inadvertidas, de este enfoque tecnológico y de ingeniería. La tecnología al servicio de la región circular, del desarrollo urbano y rural, de la agritecnia, de los ciclos agroalimentarios, de la innovación social, de las artes, del patrimonio y de la cultura.

La transformación social se refiere al proceso de cambio de las relaciones, normas, valores y jerarquías institucionalizadas a lo largo del tiempo. Es la forma en que la sociedad cambia debido a las dinámicas económicas, de la ciencia, de las innovaciones tecnológicas y de las convulsiones políticas o de los conflictos.

Marco político e institucional de Colombia

Por ser un programa de ciencia, tecnología e innovación auspiciado por el Ministerio de Ciencias de Colombia, el marco institucional debe considerar el sistema nacional de competitividad e innovación (ilustración 7).

El Sistema Nacional de Competitividad e Innovación “se encarga de coordinar y orientar las actividades que realizan las instancias públicas, privadas y académicas relacionadas con la formulación, implementación y seguimiento de las políticas que promuevan la competitividad e innovación del país bajo una visión de mediano y largo plazo, con el fin de promover el desarrollo económico, la productividad y mejorar el bienestar de la población” (Departamento Nacional de Planeación, 2019).

El fortalecimiento de la institucionalidad es un paradigma político que puede garantizar que las regiones y las economías territoriales puedan competir con éxito, estimulando la inversión pública y privada en ámbitos fundamentales como la investigación, las competencias y las infraestructuras del siglo XXI.

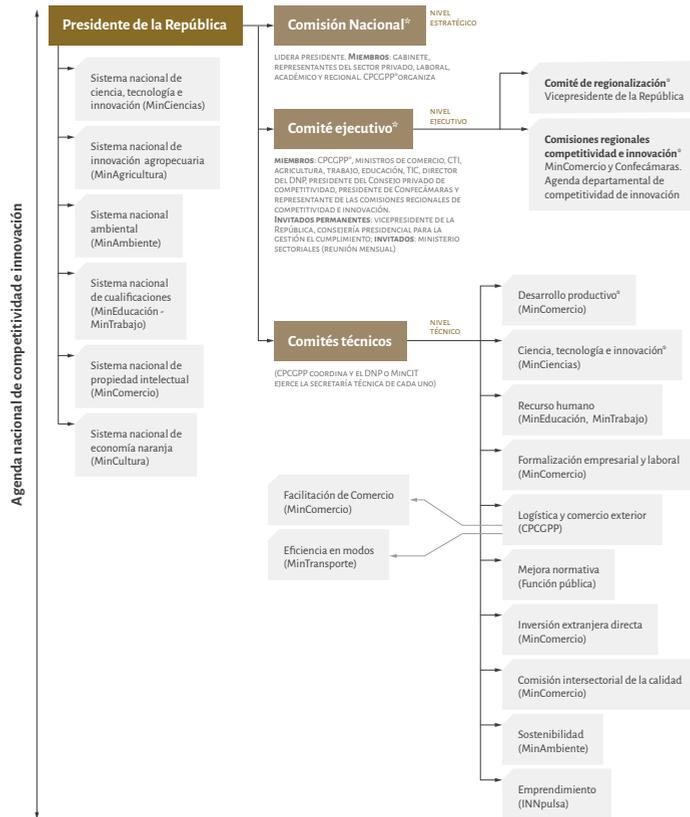


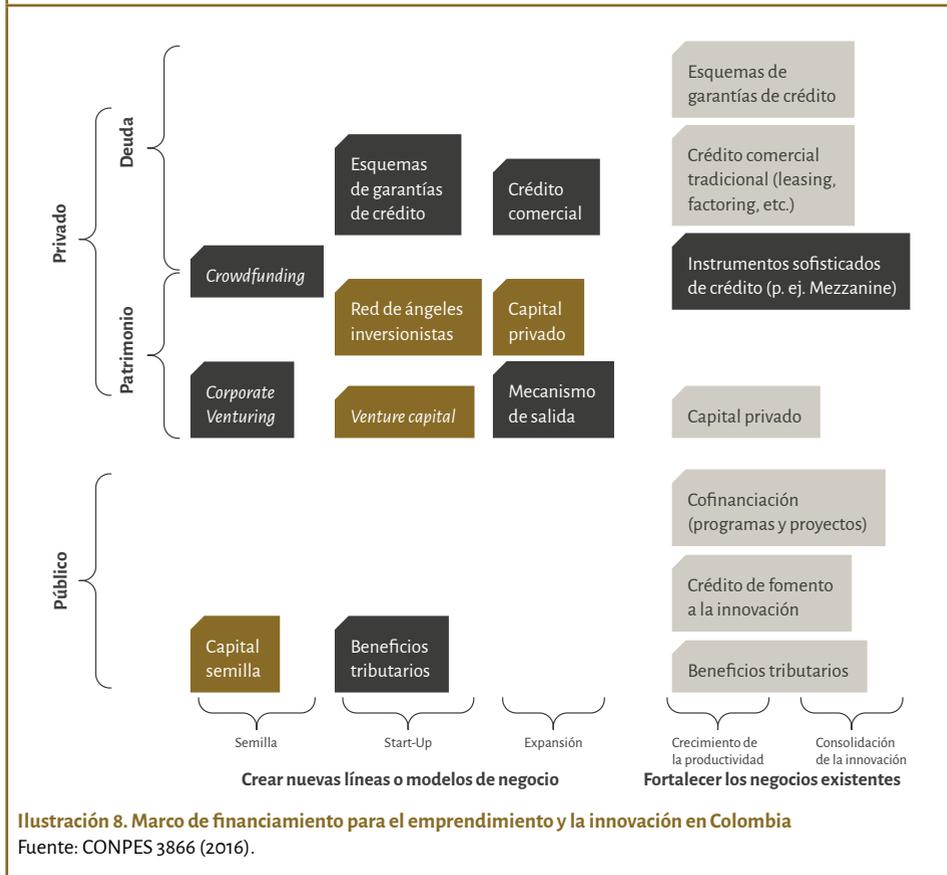
Ilustración 7. Sistema Nacional de Competitividad e Innovación (SNCI)

Fuente: Departamento Nacional de Planeación (2019).

La política colombiana de desarrollo productivo tiene como objetivo exclusivo la solución de fallas de mercado, de articulación y de gobierno que limitan el crecimiento de la productividad y la sofisticación del aparato productivo colombiano, que deben considerar factores claves de financiamiento, como se aprecia en la ilustración 8.

Las políticas de desarrollo productivo pueden definirse, en sentido amplio, como políticas destinadas a reforzar la estructura productiva de una determinada economía nacional y por ende de los territorios que conforman el país.

Un reto para el desarrollo productivo lo plantea Piketty (2019) demandando medidas radicales que conviertan la propiedad en algo temporal, pongan a los trabajadores y a los propietarios en un plano de casi igualdad dentro de las empresas, y apliquen dotaciones universales de capital, asistencia sanitaria universal y rentas básicas.



Resultados y hallazgos

En la ilustración 9, se aprecian las dimensiones de análisis para el fortalecimiento regional con inclusión y productividad. A partir de la metodología MIR (Metodología de Investigación Interdisciplinaria), es un enfoque que busca abordar problemas complejos desde diferentes disciplinas y combinar conocimientos y enfoques diversos para obtener una comprensión más completa y soluciones más integradas.

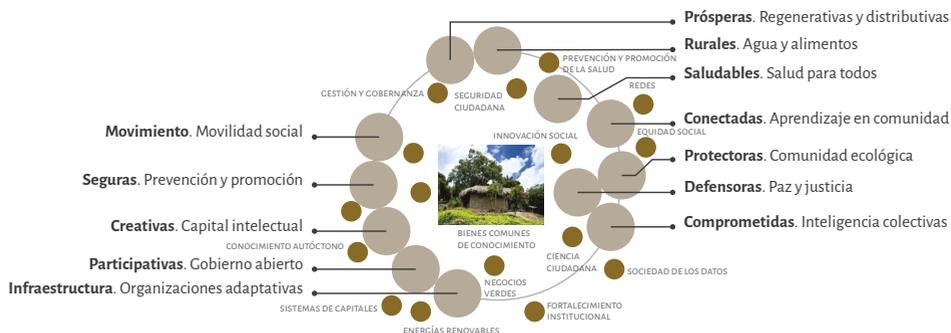
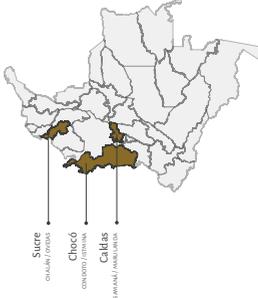


Ilustración 9. Dimensiones de análisis institucional para la sostenibilidad de Chalán y Ovejas

Es importante tener en cuenta que la MIR es un enfoque flexible y adaptable, por lo que los pasos pueden variar según el contexto y la naturaleza del problema de investigación, que para este caso fue alrededor del fortalecimiento institucional para la inclusión y la productividad. El proceso puede requerir iteraciones y ajustes a medida que se avanza y se adquiere un mayor entendimiento interdisciplinario.

Trazos de Sucre, de Chalán y de Ovejas

Ubicación geografía e indicadores poblacionales

<p>Regiones del programa reconstrucción del tejido social en zonas de Posconflicto en Colombia:</p> 	<p>Sucre fue fundado el 18 de agosto de 1966. Su extensión es de 10670 km. Su capital es Sincelajo. Población estimada por el DANE, al 2020, de 949.252 habitantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mestizos y blancos (72,96 %) -Negros o afrocolombianos (16,08 %) -Amerindios o indígenas (10,95 %) - Gitanos (0,01 %) <p>Sucre cuenta con 26 municipios. Es el espacio de las culturas indígenas finzenú y panzenú. Tiene una temperatura promedio de 27°C.</p> <p>Está ubicado al norte del país, en la región Caribe, limitando al norte con el mar Caribe (océano Atlántico), al este con Bolívar y al oeste con Córdoba.</p> <p>Los municipios más poblados y con mayor actividad económica y comercial son Sincelajo, Corozal y Sampués (ver ilustración 10). Mapas del DANE.</p>	 <p>Ilustración 10. Ubicación de los municipios del Departamento de Sucre</p>	<p>Chalán fue fundado el 10 de enero de 1745. Su extensión es de 80 km² y cuenta con una población de 4.715. Se encuentra a una altitud de 270 m s. n. m.</p> <p>El nombre de Chalán viene de la etnia Zenú, del Cacique Chalé.</p> <p>El municipio de Chalán se encuentra ubicado en la parte nororiental del departamento de Sucre, enclavado en las faldas del Sistema Montañoso de la Serranía de San Jacinto, subsistema Montes de María.</p>	<p>Sucre cuenta con ocho municipios identificados como Zonas Más Afectadas por el Conflicto Armado de Colombia (ZOMAC).</p> <p>Sucre se divide en cinco subregiones naturales: los Montes de María, Morrosquillo, La Mojana, Sabanas y San Jorge. El territorio es en general bajo y plano, húmedo en el sur y seco en el norte.</p>	<p>La palabra “Sucre” viene del árabe “Sukkar/As-Sukkar”, que significa azular en árabe. Pero el departamento tomó su nombre en honor a Antonio José de Sucre, que fue un político, estadista, diplomático y estratega militar venezolano, prócer de la independencia de Colombia.</p>	<p>Ovejas fue fundada el 2 de junio de 1776 por Antonio de la Torre y Miranda. Su extensión es de 453 km² y cuenta con una población de 24.003. Se encuentra a una altitud de 254 m s. n. m.</p> <p>El topónimo del municipio Ovejas proviene de una gran hacienda que estaba ubicada en el casco urbano.</p>
---	--	--	---	--	--	--

El territorio de Sucre está entre las Zonas Más Afectadas por el Conflicto, según el ZOMAC los ocho municipios que se han visto afectados son Chalán, Coloso, Los Palmitos, Morroa, Ovejas, Palmito, San Onofre y Tolú Viejo. Este libro propone diseños para transformar los territorios de Chalán y Ovejas que hacen parte del programa reconstrucción del tejido social en zonas de posconflicto en Colombia².

En las siguientes ilustraciones se aprecian las zonas urbanas y rurales de Chalán y Ovejas (ver ilustraciones del 11 al 16). La segmentación urbana de Chalán está en la cabecera municipal conformada por once barrios: Barrio Arriba, Siete de Agosto, Once de Noviembre, Once de Abril, Alfonso López, Barrio Abajo, Barrio Nuevo, Nueva Esperanza, Las Brisas, Los Almendros y Calle Real; la segmentación rural de Chalán está constituido por ocho veredas: Joney, Alemania, Rancho Rojo, El Cielo, Desbarrancado, Montebello, Manzanares y Cacique, y un corregimiento, La Ceiba.

Ovejas cuenta con 11 corregimientos, 23 veredas y 14 caseríos. Los corregimientos son Almagra, Canutal, Canutalito, Chengue, Don Gabriel, El Floral, Flor del Monte, La Peña, Pijiguay, Salitral y San Rafael. Los barrios de la cabera municipal de Ovejas son 21 de Febrero, 4 de Octubre, Altos del Rosario, Boca Canoa, Buenos Aires, Calle el Carmen, Calle Nueva, Centro, Ciudadela la Paz, Cocuyo, Don Miguel, El Bolsillo, El Campito, El Cozo, El Mercado, El Nariño, El Oasis, El Tamarindo, El Tolima, La Bomba, La Catorce, La Concepción, La Libertad, La María, La Paz, La Sierrita, La Tranquilidad, La Variante, Las Flores, Las Mercedes, Los Cortes, Media Luna, Plaza de la Cruz, Pradera, Pradera II, Sagrado Corazón de Jesús, San José, San Judas, San Luis, San Martín, Santa Rita, Santa Teresa, Villa del Carmen y Villa Paz.

² Programa de investigación-acción-participativa e intervención socio ambiental con comunidades rurales duramente afectadas por el conflicto armado, en los departamentos de Caldas, Chocó y Sucre, liderado por la Universidad de Caldas entre 2019 y 2023, con el propósito de producir conocimiento y transformación social a través de la co-construcción de estrategias de I+D+i multidisciplinarias e intersectoriales para el fortalecimiento de capacidades políticas, ciudadanías activas, competencias productivas, alfabetización mediática y generación de soluciones sustentables que contribuyan a la reconstrucción del tejido social en zonas de postconflicto para un mejor vivir.

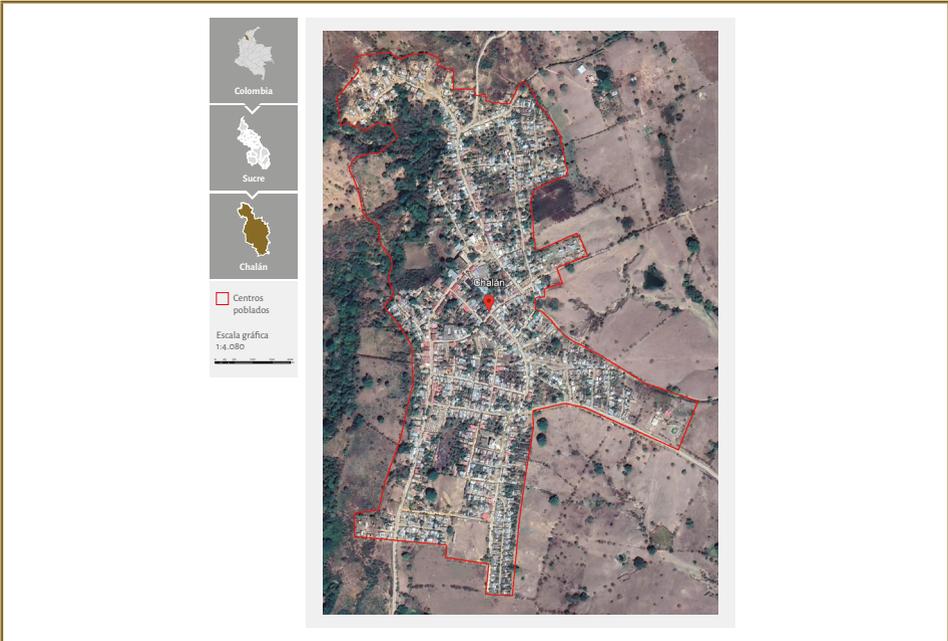


Ilustración 11. Mapa urbano de Chalán

Fuente: Google (s.f.)



Ilustración 12. Mapa rural de Chalán

Fuente: Colombia en Mapas (s.f.)



Ilustración 13. Imágenes de Chalán

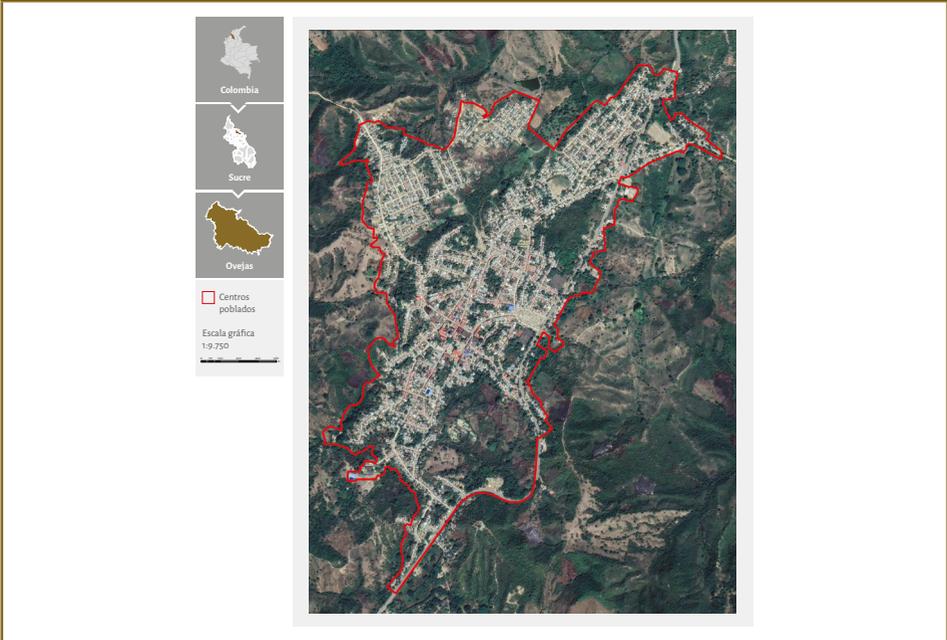


Ilustración 14. Mapa urbano de Ovejas.

Fuente: Google (s.f.)



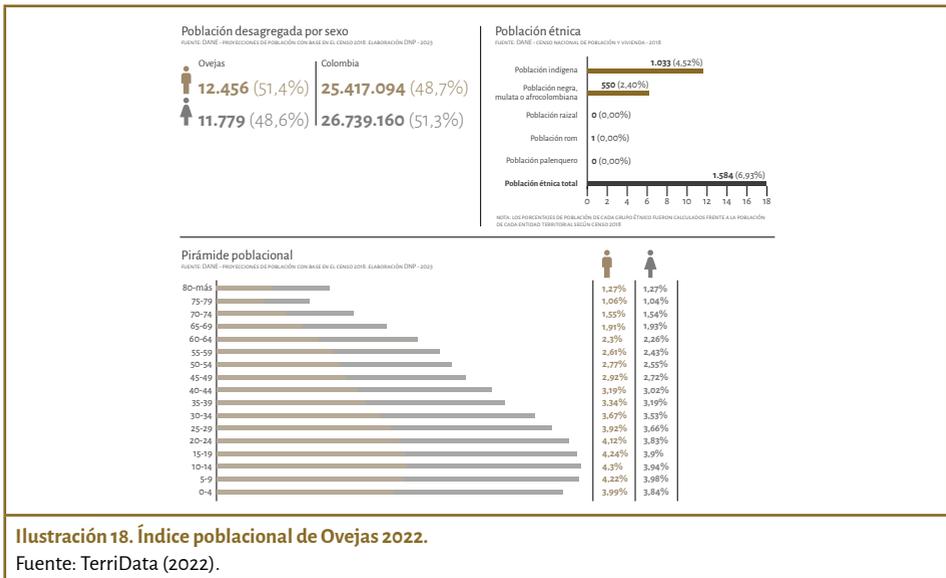
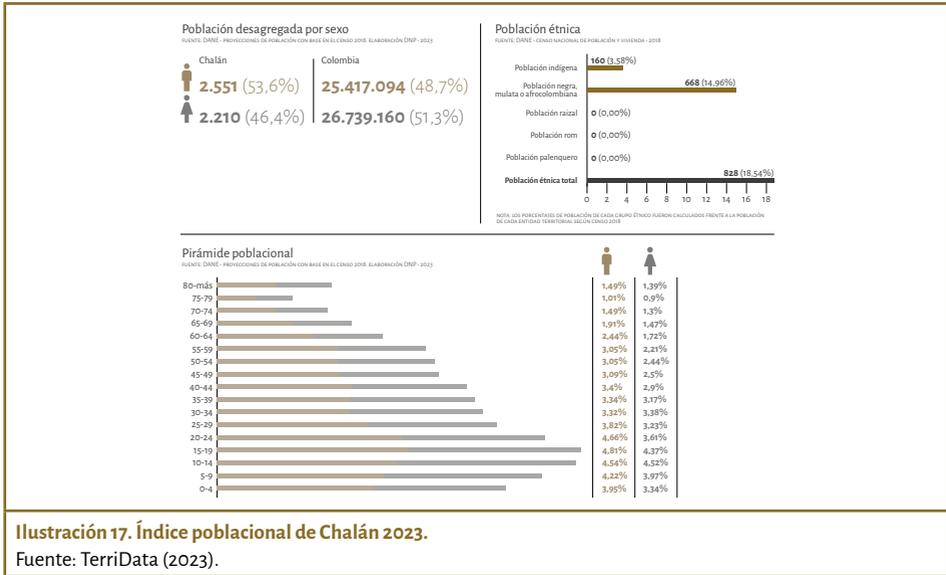
Ilustración 15. Mapa rural de Ovejas.

Fuente: Colombia en Mapas (s.f.)



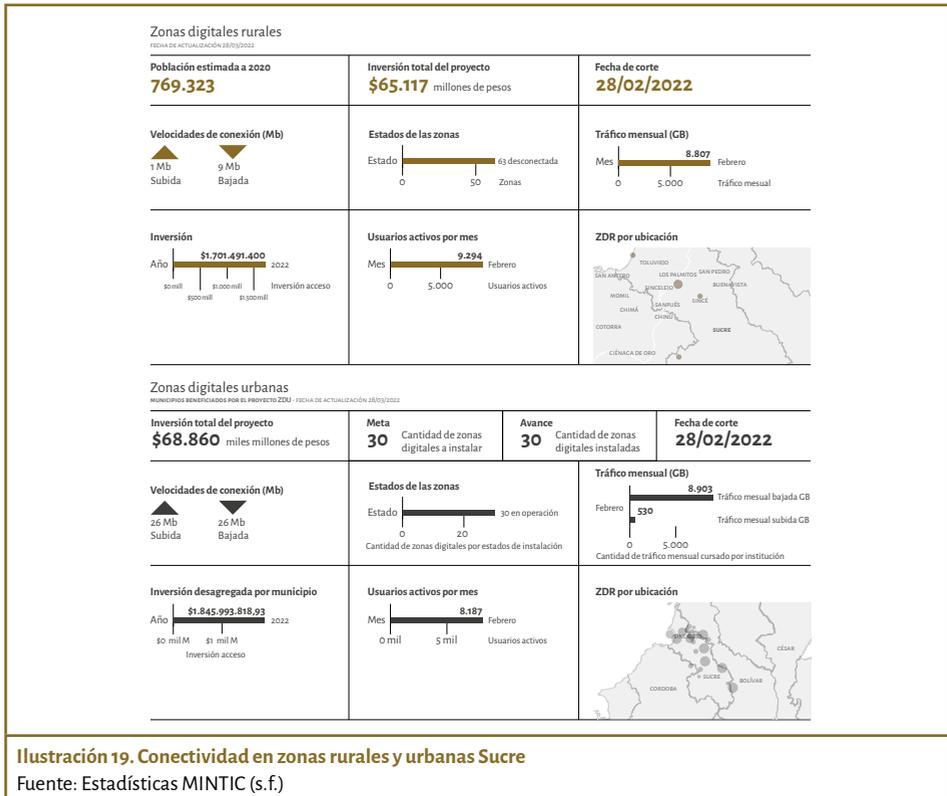
Ilustración 16. Imágenes de Ovejas

En la ilustración 17 se aprecia la pirámide poblacional de Chalán y en la ilustración 18, la de Ovejas.



Conectividad zonas rurales y urbanas en Sucre, ancho de banda y energía eléctrica rural en Chalán y Ovejas

La conectividad global ha promovido y se alimenta de los enfoques globales³, que a lo largo de la historia han sido un motor clave para la innovación y el progreso y para escapar de la pobreza, los conflictos y los desastres climáticos y de otro tipo. Sobre los municipios de estudio, las ilustraciones 19 y 20 presentan el estado de la conectividad.



³ El enfoque global consiste en desarrollar mecanismos y culturas de entendimiento, intercambio y colaboración, tanto verticalmente entre las naciones y las organizaciones internacionales, como horizontalmente entre las naciones y las organizaciones.

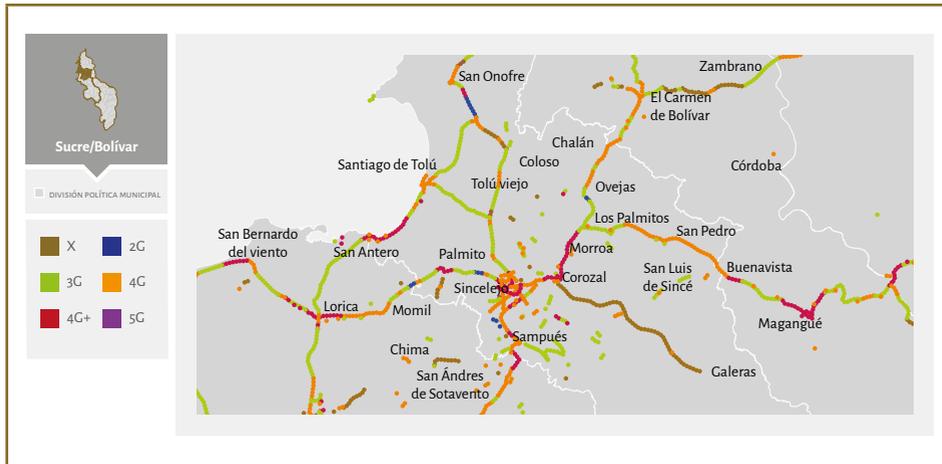


Ilustración 20. Acceso a telefonía móvil—mapa de calor Chalán y Ovejas.

Fuente: Operador Claro (s.f.)

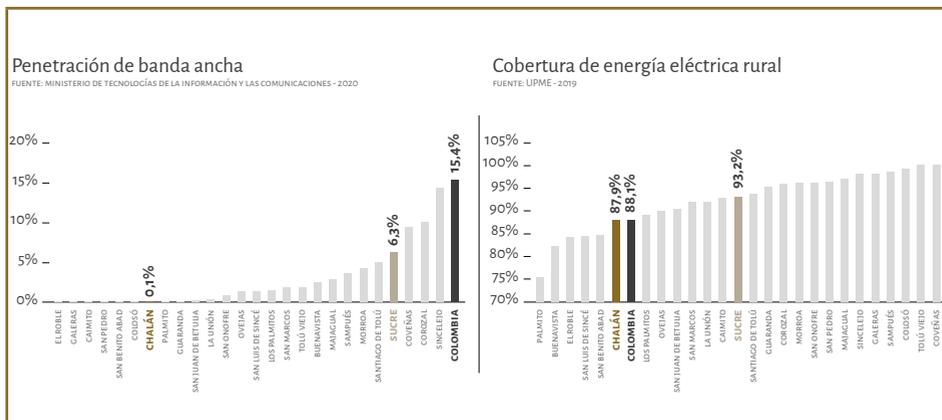
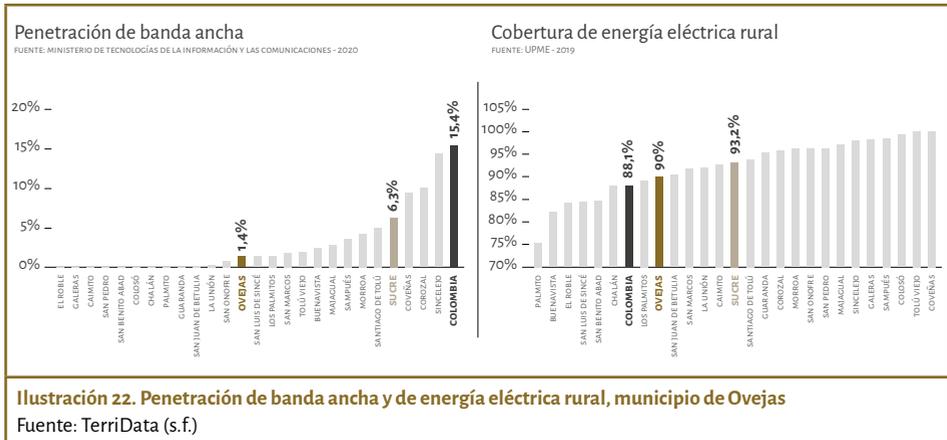


Ilustración 21. Penetración de banda ancha y de energía eléctrica rural, municipio de Chalán

Fuente: TerriData (s.f.)



Competitividad de Sucre y distribución de recursos de la nación en Chalán y Ovejas

La Política Nacional de Desarrollo Productivo (CONPES 3866 de 2016) propuso un *Enfoque territorial para dar a conocer las dificultades del mercado, del gobierno y de la coordinación a nivel transversal y sectorial que frenan el desarrollo productivo. Esta política tiene una perspectiva “bottom-up”, a partir del cual serán los territorios los que privilegien cuáles son los sectores, clústeres o áreas estratégicas a intervenir. En la ilustración 23 se aprecia el clúster y los indicadores de competitividad del departamento de Sucre.*

Comisión Regional de Competitividad e Innovación - CRCI

SUCRE

ACTO ADMINISTRATIVO DE FORMALIZACIÓN DE LA CRCI
DECRETO NO. 0440 DEL 31 DE AGOSTO 2020

Composición CRCI



* CADA CRCI ORGANIZARÁ DE FORMA AUTÓNOMA Y DE ACUERDO A SU CONTEXTO TERRITORIAL LAS DIFERENTES TEMÁTICAS, DENTRO DE MESA(S) A TRAVÉS DE LOS MECANISMOS MÁS EFICIENTES.

- 34** Entidades que conforman la Comisión
- 12** Entidades que conforman el Comité Ejecutivo
- 5** Mesas Técnicas
- 1** Iniciativas Clúster

Secretaría Técnica

Cámara de Comercio de Sincelejo
servicioempresariales@ccsincelejo.org
karinabertelperez@gmail.com

Iniciativas Clúster

- Clúster de Turismo Vacacional Golfo de Morrosquillo*

* INICIATIVA AÚN NO PERTENECE A LA RED CLÚSTER COLOMBIA.

Indicadores Departamentales

Número de habitantes, Censo 2020:

949252

Población en edad de trabajar, 2020:

78,8%

Tasa de desempleo, 2020:

14,9%

Participación del PIB Nacional, 2020:

0,87%

Grado de apertura comercial (Comercio Ext. / PIB Deptal.), 2020:

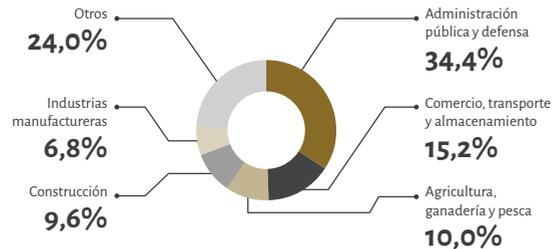
48,6%

Densidad empresarial (Empresas / 1000 hab.), 2020:

2,8

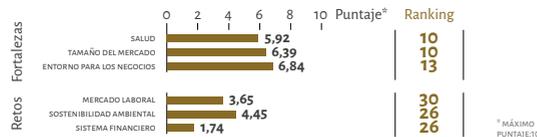
Participación sectorial del departamento, 2020:

FUENTE: DANE - PIB POR DEPARTAMENTO * DATOS EN PRELIMINAR.



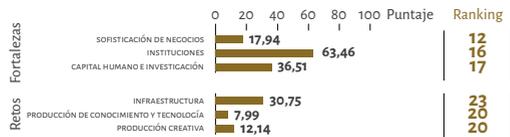
Puesto en el IDC

Índice Departamental de Competitividad, entre 32 departamentos. 2019:23 / 2020:23



Puesto en el IDC

Índice Departamental de Innovación para Colombia, entre 31 departamentos. 2019:22 / 2020:20

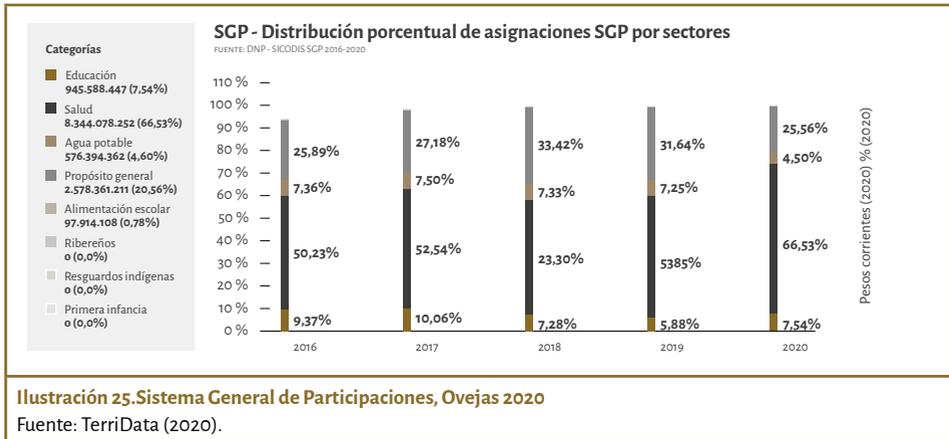
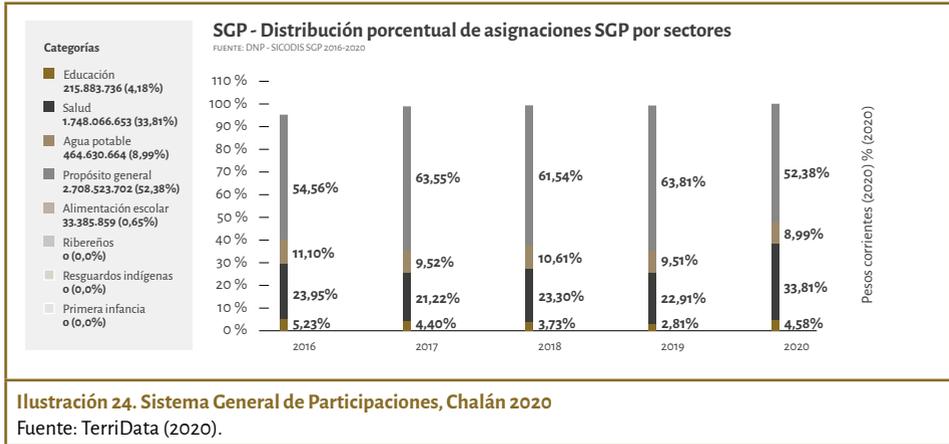


Clúster de Turismo Vacacional Golfo de Morrosquillo

Ilustración 23. Indicadores Índice Departamental de Competitividad Sucre

Fuente: Consejo privado de competitividad (s.f.)

El Sistema General de Participaciones para Chalán y Ovejas está constituido por los recursos que la nación transfiere a las entidades territoriales para la financiación de los servicios, cuya competencia se les asigna por ley (ver ilustraciones 24 y 25).



Instituciones conectadas

El trabajo en red en la comunidad se define en términos generales como una forma de crear vínculos dentro y entre diferentes organizaciones y comunidades para ayudar a las personas a alcanzar sus objetivos, compartir información e ideas y crear oportunidades. Esto requiere que diversos miembros de la población establezcan relaciones, compartan recursos y trabajen juntos de forma organizada para el cambio social. El trabajo en red es fundamental para mantener las instituciones conectadas y funcionando de manera efectiva en la actualidad. Aquí hay varias razones importantes para destacar su importancia:

- **Comunicación y colaboración:** el trabajo en red permite una comunicación fluida y una colaboración efectiva entre diferentes instituciones. Al conectarse en red, las instituciones pueden compartir información, intercambiar ideas, coordinar esfuerzos y trabajar juntas en proyectos comunes. Esto fomenta la sinergia y evita la duplicación de esfuerzos, lo que puede llevar a una mayor eficiencia y resultados más sólidos.
- **Acceso a recursos y conocimientos:** al estar conectadas en red, las instituciones tienen acceso a una amplia gama de recursos y conocimientos compartidos. Pueden acceder a bases de datos, investigaciones, mejores prácticas, experiencias y expertos en diferentes áreas. Esto les permite aprovechar el conocimiento colectivo y beneficiarse de la experiencia de otros, lo que puede enriquecer su trabajo y mejorar sus resultados.
- **Ampliación de la influencia y el alcance:** trabajar en red puede ampliar la influencia y el alcance de una institución. Al conectarse con otras organizaciones, pueden llegar a nuevos públicos, acceder a diferentes comunidades y aumentar su impacto. Esto es especialmente importante en áreas donde se requiere una acción colectiva para abordar problemas complejos y lograr un cambio significativo.
- **Resiliencia y adaptabilidad:** las instituciones conectadas en red tienden a ser más resilientes y adaptables a los cambios. Al compartir información y recursos, pueden estar mejor preparadas para enfrentar desafíos y responder rápidamente a situaciones cambiantes. Además, trabajar en red fomenta la diversidad de perspectivas y enfoques, lo que puede ayudar a encontrar soluciones más innovadoras y creativas.

- Influencia política y defensa de intereses: las instituciones conectadas en red tienen más fuerza para influir en las decisiones políticas y defender sus intereses. Al unirse, pueden formar alianzas estratégicas y trabajar juntas para abogar por cambios y promover políticas que beneficien a sus comunidades. Esto puede ser especialmente relevante en áreas como la defensa de los derechos humanos, la sostenibilidad ambiental y la justicia social.

En resumen, el trabajo en red es esencial para mantener a las instituciones conectadas y fortalecer su capacidad para abordar desafíos y lograr resultados significativos. Facilita la comunicación, la colaboración, el acceso a recursos, la ampliación del alcance, la resiliencia y la influencia política, lo que en última instancia contribuye al éxito y la efectividad de las instituciones en su misión.

Las personas que se sienten más conectadas con los demás tienen menos niveles de ansiedad y depresión. Además, los estudios demuestran que también tienen una mayor autoestima, mayor empatía hacia los demás, son más confiados y cooperativos y, como consecuencia, los demás están más abiertos a confiar y cooperar con ellos (Holt-Lunstad, 2021).

La conectividad habilita a todas las partes interesadas oportunidades equitativas y justas de ser informadas y consultadas e involucrarlas activamente en todas las fases del ciclo político a promover formas innovadoras de colaborar eficazmente entre las partes interesadas para obtener ideas y cocrear soluciones.

La ilustración 26 resume la red compleja de diferentes capas institucionales y sus interacciones, la representación de este marco enfatiza el papel de la dimensión tecnológica para la conectividad y la necesidad de incorporar las tecnologías en la interacción entre las instituciones. Este mundo institucional se divide en tres niveles de normas sociales: micro instituciones (por ejemplo, la empresa), meso instituciones (por ejemplo, un ámbito organizativo) y macro instituciones.

Funciones críticas

↓

Tecnologías

Arquitectura (esquema genérico)

Diseño (aplicación especial)

Operación (provisión de productos y servicios)

Instituciones

Macro instituciones (normas generales que establecen los derechos y las modalidades de su asignación)

Meso instituciones (normas específicas que delimitan el ámbito de las posibles transacciones y su aplicación)

Micro instituciones (acuerdos organizacionales)

← **Acceso crítico** →

← **Gobernanza crítica** →

← **Transacciones críticas** →

↳ **Alineamiento** ↳

Desempeño

Ilustración 26. Marco de interacción institucional
 Fuente: adaptado de Ménard (2018).

Como lo señala Ménard (2018), una capa que durante mucho tiempo ha sido ignorada por los institucionalistas (cualquiera que sea su enfoque y escuela de pensamiento) es el intermedio institucional. Posicionado entre el nivel en el que se definen las reglas y derechos generales y las modalidades de su asignación y el nivel de arreglos organizativos (mercados, empresas, híbridos), es la capa en la que se implementan realmente las transacciones. Esta capa intermedia corresponde a las meso-instituciones (entornos y ámbitos de actuación).

En la ilustración 27, se aprecia la red de conexiones del sector productivo, el estado y la academia para el departamento de Sucre, basado en el Índice Nacional de Innovación⁴.

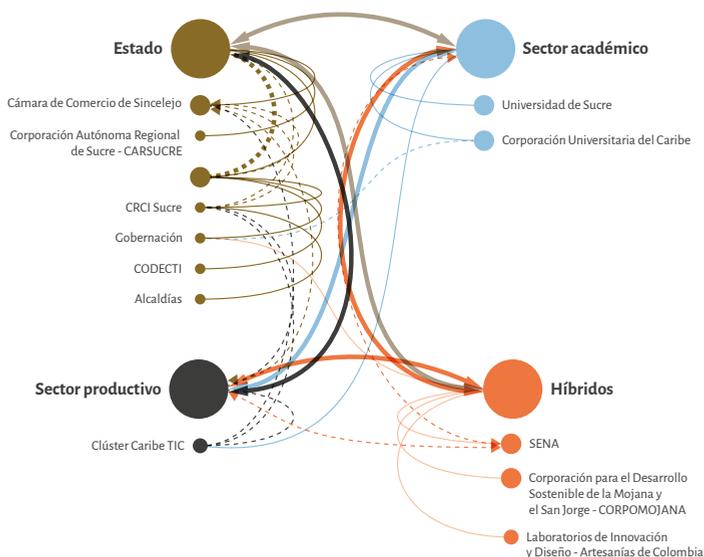


Ilustración 27. Sistema de Innovación del departamento de Sucre

Fuente: OCYT (s.f.)

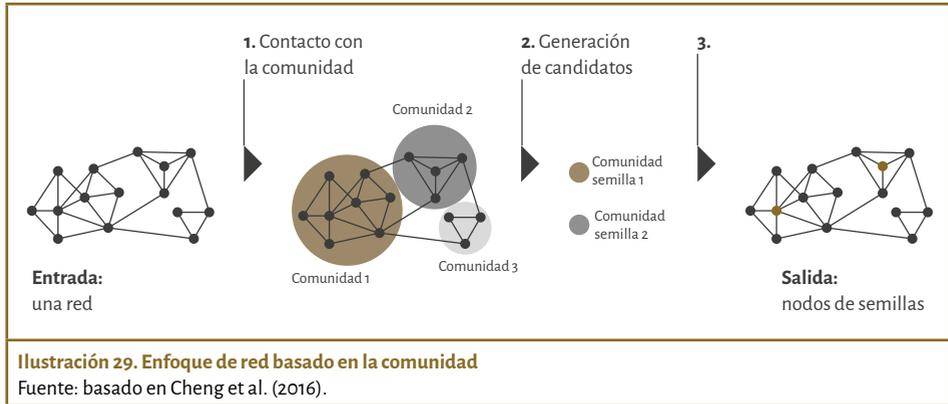
⁴ El índice es calculado por el Observatorio de Ciencia y Tecnología de Colombia (OCYT) mide: instituciones (entorno político, entorno regulatorio, ambiente de negocios), capital humano (educación secundaria y media, educación superior, investigación y desarrollo), infraestructura (TIC, infraestructura general, sostenibilidad ambiental), sofisticación del mercado (crédito, capacidad de inversión, comercio y competencia) y sofisticación de negocios (trabajadores de conocimiento, enlaces de innovación, absorción del conocimiento).

Se supone que las instituciones para actuar en red disponen de cuatro reglas básicas: estilos de pensamiento que provienen de la parte ideacional y tres reglas que pertenecen a la estructura social: valores, normas y los mecanismos de aplicación. Las normas y los valores también influyen en las personas que piensan y actúan, como lo señala Jansson (2008). Los valores son la raíz de las culturas y del comportamiento, definidos como concepciones de lo preferido y como estándares de comparación. Se establecen las prioridades y funcionan como principios rectores. Las normas, por su parte, especifican cómo deben hacerse las cosas. Funcionan como principios rectores de cómo actuar, una especie de decreto sobre cómo se debe actuar o cómo debe constituirse u organizarse algo.

Para la región de Sucre se propone, como se ve en la ilustración 28, varias estrategias de gestión de redes y conexiones para facilitar las actividades de la comunidad y crear oportunidades para que los miembros participen en interacciones socio-productivas. Las redes se movilizan alrededor de intereses socio productivos (sectores y clústeres) e intereses sociales: una red social es una estructura social que existe entre actores-individuos u organizaciones. Una red social indica la forma en que las personas y las organizaciones están conectadas a través de diversas familiaridades sociales, que van desde el conocimiento casual hasta los vínculos familiares estrechos (ver ilustraciones 28 y 29).

 1. Desarrollar identidad o marca	 6. Pactar metas para consolidar relaciones
 2. Compartir trabajo e intereses	 7. Habilitar plataformas de comunicación
 3. Participar activamente	 8. Mantener en contacto
 4. Cuidar y mantener los intereses	 9. Compartir experiencias
 5. Organizar actividades casuales de conversación y colaboración	 10. Registrar las memorias

Ilustración 28. Estrategias para trabajo en red
Fuente: AAAS-Asociación Estadounidense para Avance de la Ciencia (2022).



Las Comunidades de Interés son grupos de personas que comparten una identidad, por ejemplo, la comunidad caribeña, o aquellos que comparten una experiencia, como la comunidad de personas sin hogar. Las Comunidades de Práctica (CoP) son grupos de personas que comparten una preocupación o una pasión por algo que hacen y aprenden cómo hacerlo mejor a medida que interactúan regularmente.

Para Chalán y Ovejas, el programa de Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Posconflicto en Colombia trabajó en procura de la construcción de capacidad, de redes y sensibilización a ciudadanos, organizaciones e instituciones para conectar al territorio como territorio ciudadano, territorio comunitario, territorio de la comunidad y territorio libre (ver ilustración 30).

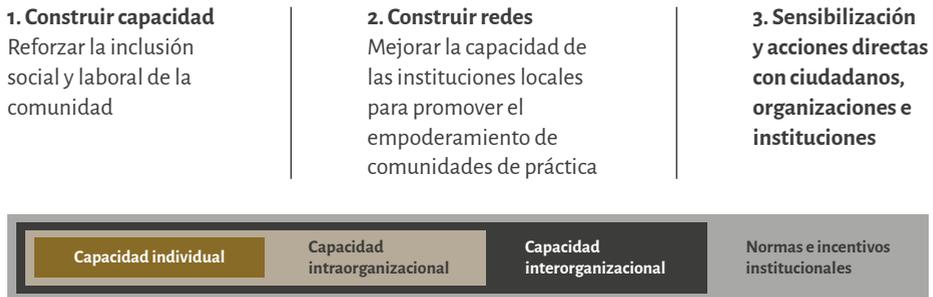


Ilustración 30. Construyendo capacidades de trabajo en red en Chalán y Ovejas

Instituciones creativas

Las comunidades creativas desempeñan un papel fundamental en el fortalecimiento institucional de diversas formas. A continuación, se presentan algunas razones destacadas:

- **Innovación y creatividad:** fomentan la generación de ideas frescas y la creatividad en el entorno institucional. Al reunir a personas con diferentes perspectivas, habilidades y experiencias, se pueden explorar nuevas formas de abordar los desafíos y encontrar soluciones innovadoras. Esto impulsa la capacidad de una institución para adaptarse a un entorno cambiante y generar ideas originales.
- **Colaboración y trabajo en equipo:** fomentan la colaboración y el trabajo en equipo entre individuos. Al proporcionar un espacio donde las personas pueden conectarse, compartir conocimientos y colaborar en proyectos, se promueve la sinergia y se maximiza el potencial colectivo. Esto fortalece la capacidad institucional para abordar problemas complejos y aprovechar las fortalezas individuales en beneficio del conjunto.
- **Aprendizaje y desarrollo profesional:** ofrecen oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional continuo. Los miembros de estas comunidades pueden compartir conocimientos, habilidades y experiencias, lo que permite un aprendizaje enriquecido y una mejora individual y colectiva. Esto fortalece la capacidad institucional al fomentar la adquisición de nuevas habilidades, el intercambio de mejores prácticas y la actualización constante.
- **Redes y conexiones:** facilitan la creación de redes y conexiones entre personas con intereses y objetivos similares. Estas redes pueden extenderse más allá de los límites institucionales y permitir colaboraciones y alianzas estratégicas con otras organizaciones. Esto fortalece la capacidad institucional al ampliar su alcance y permitir una mayor influencia y colaboración en el entorno en el que operan.
- **Motivación y sentido de pertenencia:** proporcionan un sentido de pertenencia y motivación a los miembros. Al formar parte de una comunidad que valora la creatividad, se promueve un ambiente positivo que estimula la motivación y el compromiso de los individuos. Esto fortalece la capacidad institucional al mejorar la retención del talento, promover un clima organizacional favorable y fomentar el compromiso de los empleados (Bednář et al., 2023).

Las comunidades creativas son protagonistas esenciales de la innovación sostenible y diversificada y dependen de un sistema educativo que ofrezca oportunidades para la creatividad. Además, se busca avanzar en promover y revitalizar la vida cultural de los ciudadanos, así como las Industrias Culturales y Creativas (Darras, 2019).

En el territorio es disponer de iniciativas en el que, aliados de los sectores público, privado, sin fines de lucro y comunitario moldean estratégicamente aspectos físicos y sociales de los vecindarios, de los espacios del pueblo, de los hábitats en torno a las actividades artísticas y culturales.

Sucre ocupa el lugar 25 en producción creativa (ver ilustración 31), este resultado lo pone dentro del grupo de desempeño bajo y denota una gran oportunidad de mejora en materia de productos y servicios creativos con respecto al resto del país.

Chalán y Ovejas se pueden favorecer de estas iniciativas para sacar provecho al talento de sus niños, jóvenes y comunidad.

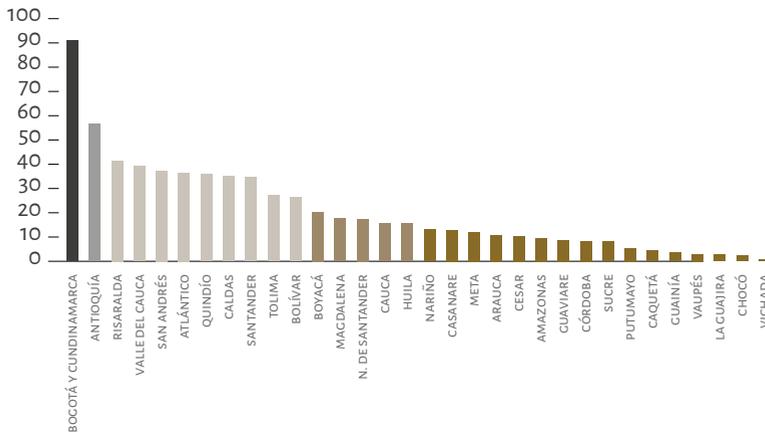


Ilustración 31. Producción creativa de las regiones según el índice departamental de innovación

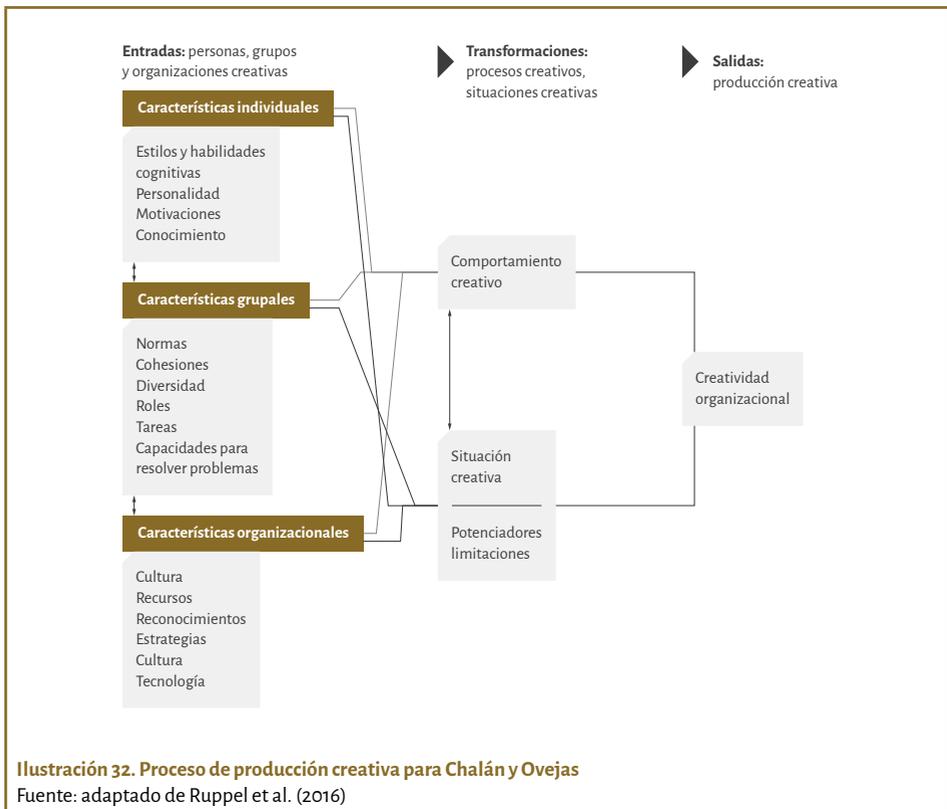
Fuente: OCVT (s.f.)

El bajo desempeño está calculado con respecto a: Bienes Intangibles (incluye indicadores sobre registros de marcas y registros industriales por residentes, y el gasto y uso de las TIC para innovar), Bienes y Servicios Creativos (que mide el grado de madurez en la industria creativa y economía cultural de los territorios) (DNP, 2021).

Para la producción creativa, las instituciones requieren de un marco de ciudadanía cultural en que diversos grupos en diferentes contextos son interpretados e involucrados para dar sentido a múltiples ubicaciones e identidades sociales. Las

instituciones creativas va más allá del estatus legal de la ciudadanía, en términos de derechos específicos, para potenciar cómo los individuos entienden realmente su relación con el hecho de formar parte de una ciudadanía.

Chalán y Ovejas como territorios creativos no deben definirse como una descripción de regiones altamente calificadas y creativamente agotadas, sino desde el fortalecimiento institucional desde la perspectiva de posibilidades, modelos y métodos para plantear una forma de creatividad en que las comunidades sociales hacen frente a la transformación social continua, en donde la producción creativa es entendida como una capacidad utilizable para la construcción de comunidad (Kegler, 2017). La creatividad en este contexto tiene un significado muy diferente al de los procesos permanentes de diseño de estilo de vida de los favorecidos por las producciones creativas.



La creatividad individual utiliza la mente para generar algo original. Esto contrasta con la creatividad en equipo, en la que un grupo de individuos trabajan juntos para mejorar la inventiva. En una comunidad, la creatividad en grupo suele producirse a través de sesiones de brainstorming, reuniones o proyectos de colaboración e incluso charlas informales que pueden aprovecharse como cafés de conocimiento⁵.

El trabajo individual y grupal permite que los seres humanos sean más creativos cuando disponen de más tiempo personal y luego para estar juntos. La forma de maximizar el potencial creativo es fluir entre estar solo y estar en grupo, y viceversa.

La creatividad organizativa es la creación de un nuevo producto, servicio, idea, procedimiento o proceso valioso y útil por parte de individuos que trabajan juntos en un sistema social complejo.

Las organizaciones actuales operan en un entorno global altamente competitivo y diverso, lo que hace que la creatividad sea crucial. La creatividad es lo que alimenta las grandes ideas, desafía la forma de pensar de los ciudadanos y abre la puerta a nuevas oportunidades de transformación.

En términos psicológicos, la comunidad es importante porque la creatividad requiere aprender de muchas fuentes diferentes. Dado que el aprendizaje es un proceso social, las comunidades ofrecen la oportunidad de co-construir el conocimiento, aspectos que pueden apreciarse en la ilustración 32.

El proceso co-creativo es de suma importancia para el desarrollo local, debido a su capacidad para involucrar a múltiples actores y promover la participación ciudadana en la toma de decisiones. Al permitir que diferentes grupos de interés colaboren en la planificación y ejecución de proyectos, se logra una mayor diversidad de perspectivas, lo que puede conducir a soluciones más innovadoras y sostenibles.

Aquí hay algunas razones por las cuales el proceso co-creativo es relevante para el desarrollo local:

Inclusión de múltiples perspectivas: brinda la oportunidad de involucrar a diferentes grupos de interés, como residentes locales, organizaciones comunitarias, sector privado y gobierno local. Cada uno de estos actores tiene

⁵ El Café del Conocimiento es un método de conversación en el que pequeños grupos de personas se reúnen para mantener conversaciones abiertas y creativas sobre un tema de interés mutuo, sacar a la luz sus conocimientos colectivos, compartir ideas y obtener una comprensión más profunda de los temas tratados.

conocimientos y experiencias únicas que pueden contribuir a una visión más completa y equitativa del desarrollo local.

Generación de ideas innovadoras: al fomentar la colaboración y el intercambio de ideas entre diferentes actores, el proceso co-creativo puede estimular la generación de soluciones innovadoras. La diversidad de perspectivas y habilidades puede llevar a la identificación de enfoques novedosos y creativos para abordar los desafíos locales.

Propiedad y compromiso compartidos: cuando las personas participan activamente en la creación de soluciones para su propia comunidad es más probable que se sientan propietarias y comprometidas con los resultados. Esto puede aumentar la probabilidad de implementación exitosa de los proyectos y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Mejora de la legitimidad y transparencia: fomenta la transparencia y la rendición de cuentas al involucrar a diferentes actores en la toma de decisiones. Esto ayuda a garantizar que las acciones tomadas reflejen las necesidades y aspiraciones de la comunidad en general, lo que a su vez mejora la legitimidad de las iniciativas de desarrollo local.

Fortalecimiento de capacidades: el proceso co-creativo no solo se trata de llegar a soluciones conjuntas, sino construir capacidades y empoderar a las personas. A través de la colaboración y el intercambio de conocimientos, los participantes pueden aprender unos de otros, adquirir nuevas habilidades y fortalecer su capacidad para abordar desafíos futuros.

Otro aspecto importante para potenciar la creación en Chalán y Ovejas es el desempeño educativo de sus jóvenes estudiantes. En las siguientes ilustraciones se aprecian los resultados para matemáticas y lectoescritura, según Mineducación; el programa de Reconstrucción del Tejido Social adelantó importantes actividades de formación en pensamiento crítico para que profesores y educandos puedan medir si los estudiantes utilizan sus conocimientos para pensar de forma crítica, resolver problemas y comunicar lo que entienden (ver ilustraciones 33 y 34).

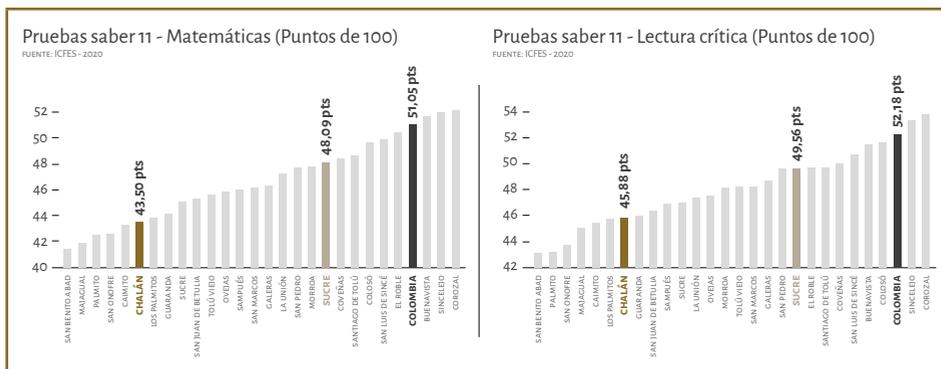


Ilustración 33. Pruebas saber 11 en matemáticas y en lectoescritura en Chalán
Fuente: TerriData (s.f.)

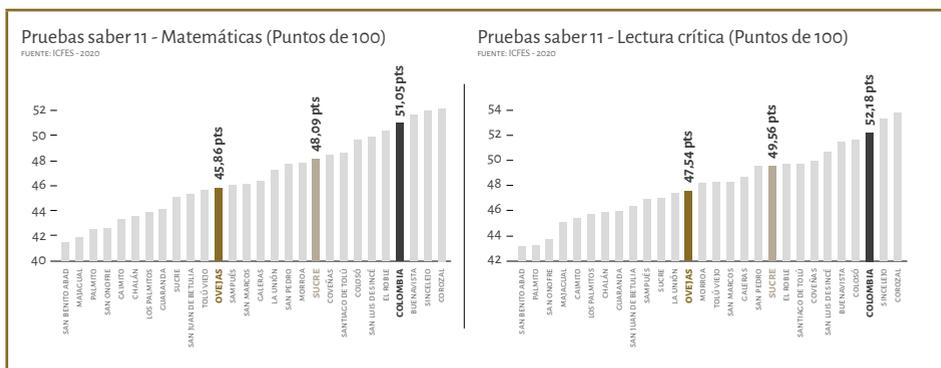


Ilustración 34. Pruebas saber 11 en matemáticas y en lectoescritura en Ovejas
Fuente: TerriData (s.f.)

El pensamiento crítico es observar el mundo con una mentalidad abierta y escéptica con el objetivo de explorar todas las alternativas de manera objetiva (tanto como sea posible). El pensamiento crítico es el proceso intelectualmente disciplinado de conceptualizar, aplicar, analizar, sintetizar y/o evaluar activa y hábilmente la información obtenida o generada por la observación, la experiencia, la reflexión, el razonamiento o la comunicación, como guía para la creencia y la acción.

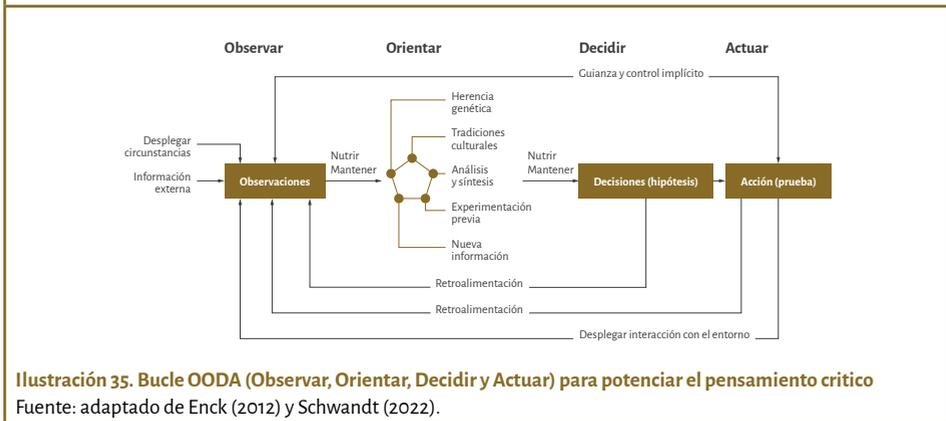
Alguien con capacidad de pensamiento crítico es capaz de pensar de forma racional y clara sobre lo que debe o no creer. Es capaz de comprometerse con sus propios pensamientos y de reflexionar para llegar a una conclusión bien informada (Tamayo, Zona y Loaiza, 2015). Existen diversas formas de potenciar

el pensamiento crítico en la comunidad. Para la comunidad de Chalán y Ovejas, se propone el bucle OODA desde la óptica de las instituciones.

El bucle OODA de John Boyd es el marco para el pensamiento crítico similar al Swarm Intelligence⁶, donde se usan reglas simples para permitir que surja la inteligencia colectiva, las reglas simples son: Observar, Orientar, Decidir y Actuar (Schwandt, 2022).

El bucle OODA es un bucle de retroalimentación continuo. Su objetivo es pasar por el bucle lo más rápido posible para tomar decisiones y mejorar el pensamiento crítico (ver ilustración 35).

La meta es modificar la toma de decisiones a la luz de la nueva experiencia. De esta manera, con el primer bucle se toma una decisión y con el segundo se permite su modificación, volviéndose un doble bucle.



Instituciones defensoras

Las instituciones defensoras se establecen para mejorar la justicia para la paz y la solidez de las instituciones y para procurar que la comunidad se interese por lo que hace el gobierno. Así, concientizar a la comunidad sobre la realidad de la

⁶ La inteligencia de enjambre (*Swarm Intelligence*–SI) es el comportamiento colectivo de los sistemas descentralizados y autoorganizados, naturales o artificiales. Los sistemas SI suelen estar formados por una población de agentes simples que interactúan localmente entre sí y con su entorno. La inspiración suele venir de la naturaleza, especialmente de los sistemas biológicos.

violencia y la importancia de las sociedades pacíficas y justas e identificar cómo pueden alcanzarse, por ejemplo, los ODS⁷. Ejercer el derecho a pedir cuentas a los funcionarios electos, mediante el cumplimiento de los principios fundamentales de la justicia social, se trata del acceso a los recursos, la equidad, la participación, la diversidad y los derechos humanos.

Las comunidades defensoras de las instituciones desempeñan un papel crucial en la sociedad al garantizar la protección y promoción de los derechos, valores y principios fundamentales que sustentan esas instituciones. Estas comunidades están compuestas por individuos o grupos que están comprometidos con la defensa de la integridad, transparencia, responsabilidad y eficacia de las instituciones públicas y privadas.

La importancia de las comunidades defensoras de las instituciones radica en varios aspectos:

Vigilancia ciudadana: estas comunidades desempeñan un papel de vigilancia sobre las instituciones, monitoreando sus acciones y asegurándose de que cumplan con sus responsabilidades y funciones de manera adecuada. Contribuyen a evitar abusos de poder, corrupción y malas prácticas, promoviendo la rendición de cuentas y la transparencia.

Participación ciudadana: las comunidades defensoras de las instituciones fomentan la participación activa de la ciudadanía en los asuntos públicos. Promueven espacios de diálogo, debates y consultas que permiten a los ciudadanos expresar sus opiniones, plantear preocupaciones y contribuir a la toma de decisiones en el ámbito institucional.

⁷ Los ODS fueron establecidos en 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas (AG-ONU) y se pretende alcanzarlos para 2030. Se recogen en una resolución denominada 2030. La Agenda 2030 enumeró los “Objetivos de Desarrollo Sostenible”, que consisten en 17 objetivos y 169 metas para erradicar la pobreza y lograr un mundo sostenible.

Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible son: (1) ausencia de pobreza, (2) hambre cero, (3) buena salud y bienestar, (4) educación de calidad, (5) igualdad de género, (6) agua limpia, (7) energía asequible y limpia, (8) trabajo decente y crecimiento económico, (9) industria, innovación e infraestructura, (10) reducción de la desigualdad, (11) ciudades y comunidades sostenibles, (12) consumo y producción responsables, (13) acción climática, (14) vida bajo el agua, (15) vida en la tierra, (16) paz y justicia instituciones fuertes y (17) asociaciones para lograr el objetivo.

Fortalecimiento institucional: estas comunidades desempeñan un papel importante en el fortalecimiento de las instituciones. Al señalar deficiencias, proponer mejoras y colaborar en la implementación de políticas y programas, contribuyen a aumentar la eficacia y eficiencia de las instituciones, lo que a su vez mejora la calidad de los servicios y beneficios que estas brindan a la sociedad.

Protección de los derechos humanos: las comunidades defensoras de las instituciones son fundamentales para la protección de los derechos humanos. Al estar atentas a posibles violaciones de estos derechos por parte de las instituciones, pueden denunciar abusos, brindar apoyo a las víctimas y promover la implementación de medidas que garanticen el respeto y la protección de los derechos de todas las personas.

Construcción de confianza: la existencia de comunidades defensoras de las instituciones ayuda a generar confianza entre los ciudadanos y las instituciones. Cuando la sociedad percibe que existen mecanismos y actores independientes que velan por la correcta actuación de las instituciones, se fomenta la confianza en el sistema y se fortalece la legitimidad de estas (Sharp, 2023).

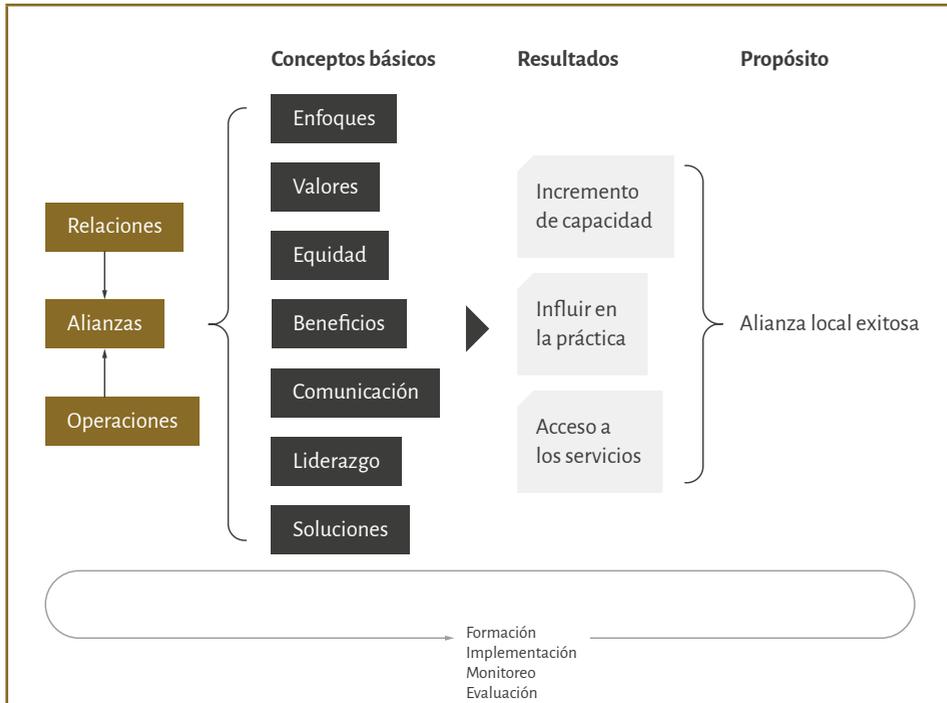


Ilustración 36. Marco para el éxito de las alianzas globales

Fuente: adaptado de Larkan et al (2016).

El objetivo 16 de los ODS es el de paz, justicia e instituciones sólidas. Para promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, proporcionar acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.

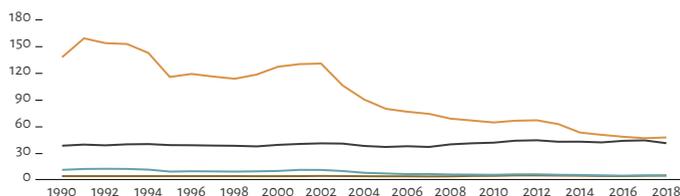
Los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible no se diseñaron como objetivos separados y aislados, sino como una red, en la que existen vínculos entre los objetivos a través de metas e indicadores que se refieren a múltiples objetivos (ver ilustración 36).

Las instituciones pueden fortalecer las redes locales para lograr los ODS a través de acciones en las comunidades locales y países de todo el mundo, como se aprecia en la ilustración con factores de éxito para las alianzas.

Los objetivos se pueden lograr a través de la acción de las partes interesadas de todos los sectores, trabajando juntos a través de la colaboración, la distribución y las dinámicas de actuación. En las siguientes ilustraciones se aprecia el estado de los objetivos 16 y 17 en Colombia.

Número de víctimas de homicidios intencionales por cada 100.000 habitantes, desglosado por sexo
(en cantidad de víctimas por cada 100.000 habitantes) VC_IHR_PSRC

(POR CADA 100.000 HABITANTES)



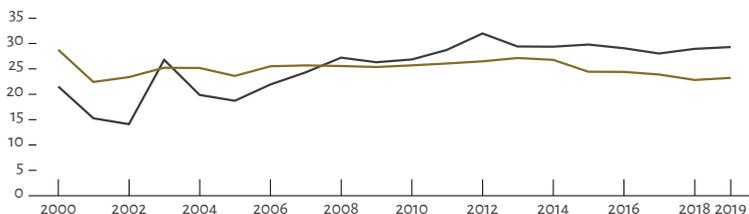
■ América Latina y el Caribe, Mujer, Global ■ América Latina y el Caribe, Hombre, Global ■ Colombia, Mujer, Global ■ Colombia, Hombre, Global

Ilustración 37. Indicador de desarrollo sostenible de paz, justicia e instituciones solidas

Fuente: Centro gestión del conocimiento ODS

Total de ingresos del gobierno (gobierno central presupuestario)
en proporción al PIB (en porcentajes) GR_G14_GDP

(EN PORCENTAJES)



■ América Latina y el Caribe, Global ■ AColombia, Global

Ilustración 38. Indicador 17 – Alianzas para lograr los objetivos

Fuente: Centro gestión del conocimiento ODS

Las redes emergentes de organizaciones de la sociedad civil, empresas privadas, gobiernos e individuos se están uniendo de formas nuevas y poderosas, habilitadas por la tecnología digital, para lograr nuevas formas de innovación social, defendiendo y brindando soluciones a los problemas globales. Habilitadas por la revolución digital, las redes autónomas de múltiples partes interesadas están transformando la forma en que resolvemos los problemas globales (Abbott y Hale, 2014).

Los líderes sociales de Chalán y Ovejas deben estar acompañados del poder de las instituciones y del trabajo en red entre la academia, la sociedad civil, el sector público, el privado y el medio ambiente (quíntuple hélice⁸) en un trabajo para el Desarrollo Sostenible, liderado por las universidades en la transformación de los individuos, las instituciones y las sociedades hacia una mayor sostenibilidad. Papel protagónico que desempeñan las universidades en la transformación de las personas, las instituciones y las sociedades hacia un futuro más sostenible.

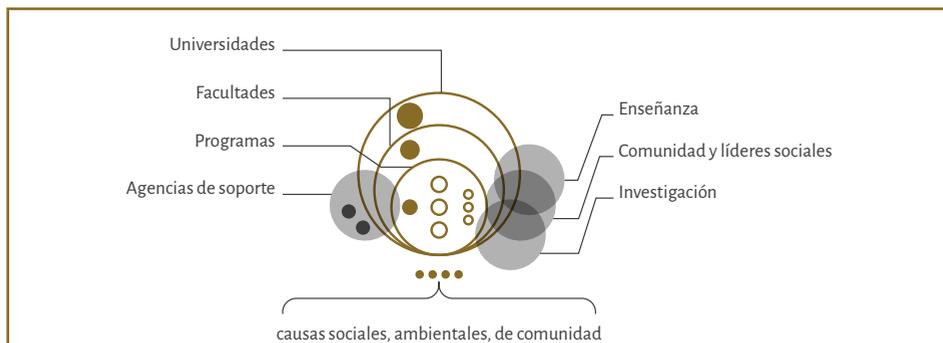


Ilustración 39. Trabajo en redes institucionales para la protección de los líderes sociales

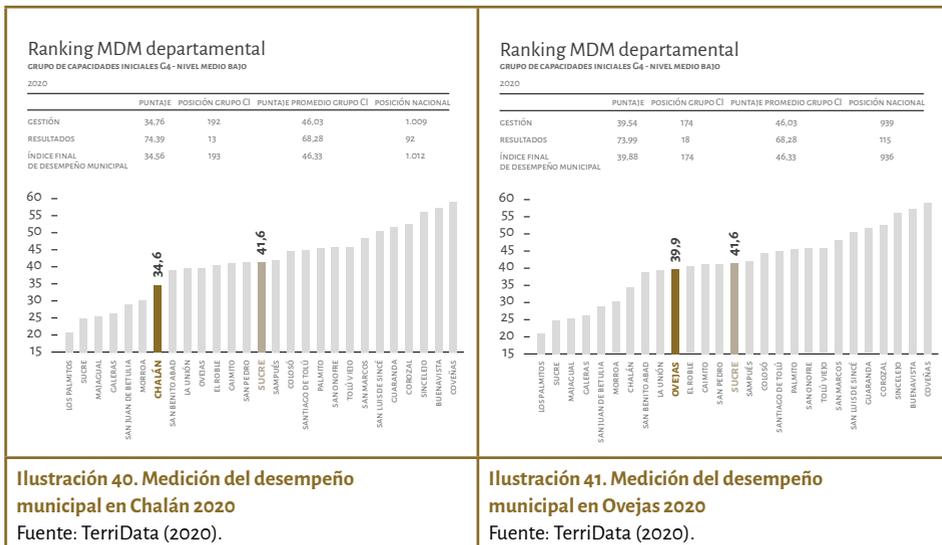
Fuente: Adaptado de Price et al. (2021).

El liderazgo de los líderes sociales se extiende a las instituciones y al trabajo en red, teniendo el reto de equilibrar la extrema urgencia de las crisis de la naturaleza, el clima y las desigualdades a las que nos enfrentamos con el deseo de favorecer a la comunidad y transformar el entorno de explotación de los ecosistemas de los territorios (ver ilustración 39).

Se trata también de un modelo de colaboración en el que en el que se requiere la cooperación de la quintuple hélice para hacer realidad el potencial de una institución y del trabajo en red. El liderazgo, dentro de la institución educativa, alimenta el potencial de liderazgo de los líderes sociales, permitiendo a las universidades sembrar ideas y acciones para el futuro que pueden difundirse y multiplicarse en la región y el mundo. En un mundo incierto que ha menoscaba el rol de los líderes sociales, las universidades pueden asumir un liderazgo institucional con las capacidades, competencias y mentalidades necesarias para prever y perseguir un futuro sostenible que beneficie a la comunidad.

⁸ La triple hélice se centra en las relaciones entre la academia, la industria y el gobierno. La cuádruple hélice integra a la triple hélice a la sociedad civil. La quintuple hélice es aún más extensa y completa al contextualizar la cuádruple hélice y añadir la hélice (y el enfoque) de los entornos naturales de la sociedad (Carayannis et al, 2012; Halibas et al, 2017).

En las ilustraciones 38 y 39, se aprecia la medición del desempeño municipal para los municipios de Chalán y Ovejas en cuanto a la eficacia en el cumplimiento de las metas de los planes de desarrollo, la eficiencia en el suministro de los servicios básicos de educación, salud y agua potable, el cumplimiento de las obligaciones de ejecución presupuestal definidos por Ley y la gestión administrativa y fiscal a través del escrutinio de la información.



Instituciones en movimiento

La movilidad es un factor clave para el desarrollo local y el fortalecimiento de las instituciones en diversas formas, ya que permite:

- Acceso a oportunidades: la movilidad adecuada permite a las personas acceder a oportunidades educativas, laborales, comerciales y de otro tipo que de otra manera podrían estar fuera de su alcance. Al tener la capacidad de desplazarse fácilmente, las personas pueden buscar empleo, recibir una educación de calidad, acceder a servicios de salud, participar en actividades culturales y sociales, entre otros. Esto contribuye a mejorar sus condiciones de vida y promover su desarrollo personal.

- Crecimiento económico: la movilidad eficiente facilita el comercio y la actividad económica en general. Cuando las personas y los bienes pueden moverse de manera rápida y eficiente, se fomenta la creación de empleo, el intercambio comercial, el turismo y la inversión. Además, la infraestructura de transporte y la conectividad de calidad pueden atraer industrias y negocios a una región, impulsando así el crecimiento económico local.
- Participación ciudadana: la movilidad adecuada permite a las personas participar activamente en la vida cívica y política de su comunidad. Poder trasladarse fácilmente a reuniones, eventos y lugares de votación promueve la participación ciudadana, el diálogo y la colaboración entre los habitantes de una localidad. Esto fortalece las instituciones democráticas al garantizar que todos tengan la oportunidad de involucrarse y hacer oír su voz.
- Acceso a servicios básicos: la movilidad deficiente puede dificultar el acceso a servicios básicos, como atención médica, educación, servicios sociales y culturales. Esto puede crear desigualdades y limitar el desarrollo de las comunidades más marginadas. Una infraestructura de transporte bien planificada y adecuada garantiza que todos los ciudadanos tengan acceso equitativo a estos servicios, lo que fortalece la cohesión social y promueve el bienestar general.
- Intercambio de conocimientos y mejores prácticas: la movilidad no solo se refiere a la capacidad de desplazarse físicamente, sino también al intercambio de conocimientos, experiencias y mejores prácticas. La interacción entre diferentes personas, comunidades y regiones promueve la transferencia de ideas, la innovación y el aprendizaje mutuo. Al fomentar la movilidad intelectual y cultural, se enriquecen las instituciones locales y se fortalece el desarrollo sostenible.

La mejora del transporte rural es clave para la seguridad alimentaria y el hambre cero (ODS). La mejora del acceso rural puede conducir a una reducción de los costes de los insumos agrícolas y de los costes de transporte de los productos comercializados, aumentando así la producción agrícola para mejorar la seguridad alimentaria (Cook et al, 2017). La mejora del transporte rural exige soluciones locales para los retos locales basadas en los recursos locales que sean compatibles con las condiciones locales del entorno de las carreteras y del entorno vial, bajo enfoques de transporte sostenible como el de la ilustración 40.

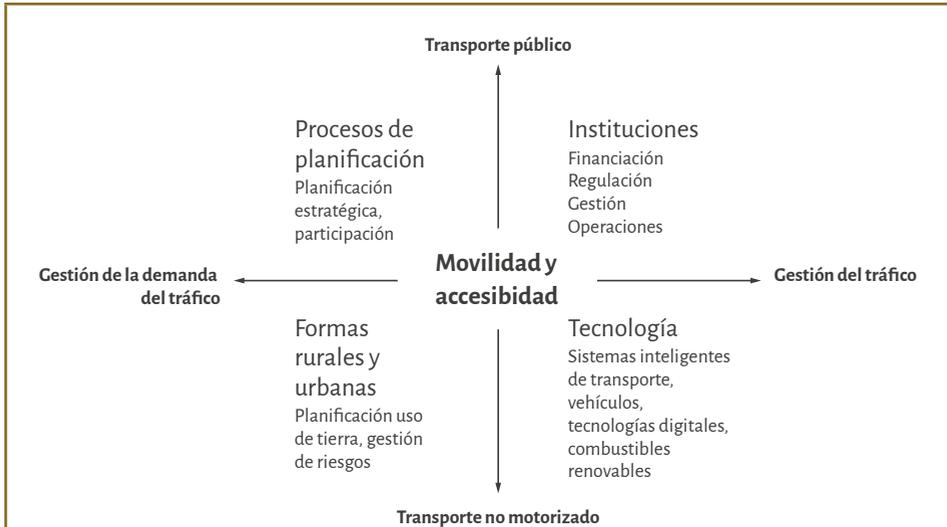


Ilustración 42. Diseño de sistemas de transporte sostenibles, elaboración propia, 2022

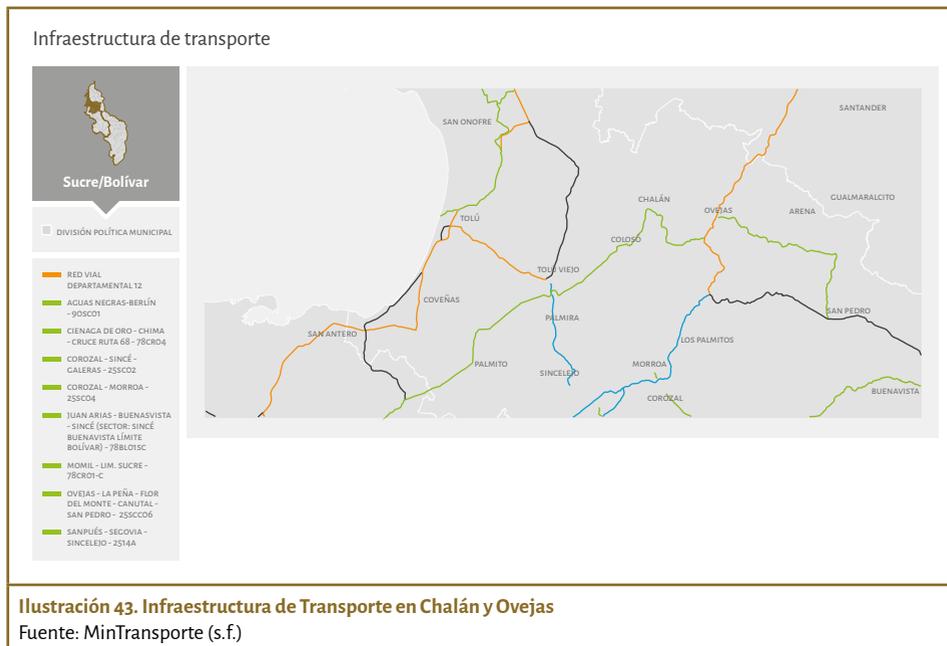
Los problemas típicos de acceso rural relacionados con los ODS incluyen: la logística y el transporte; el objetivo 9 sobre la infraestructura; el 11, las ciudades y comunidades sostenibles; el 13, la acción climática, y el 17, las alianzas estratégicas. Si el transporte involucra barcos se puede considerar el objetivo 14: vida submarina. Según lo anterior, se considera:

- El acceso rural como importante motor de superación de la pobreza.
- Diseños de acceso rural sostenibles en línea con los recursos locales disponibles y los entornos físicos y climáticos.
- La relación entre el estado de las carreteras en la primera milla y la calidad y la cantidad de los productos agrícolas y su contribución a la reducción del desperdicio de alimentos.
- La igualdad de la perspectiva de género en el transporte rural.
- Inclusión en el transporte rural de las mujeres y las niñas, las personas con discapacidad y las personas mayores.
- Mejora de la seguridad de las carreteras de acceso rural.

Las instituciones en movimiento pueden propiciar comunidades en movimiento, vistas como redes de interacciones informales entre una pluralidad de individuos,

grupos u organizaciones, comprometidos en conflictos políticos o culturales, sobre la base de identidades colectivas compartidas alrededor de la movilidad y de las otras dimensiones planteadas en este libro. Los movimientos sociales son grupos organizados que se esfuerzan por alcanzar un objetivo común. Estos grupos pueden intentar crear un cambio, resistirse al cambio o proporcionar una voz política a los que no tienen derechos (como es el caso de los movimientos de derechos civiles).

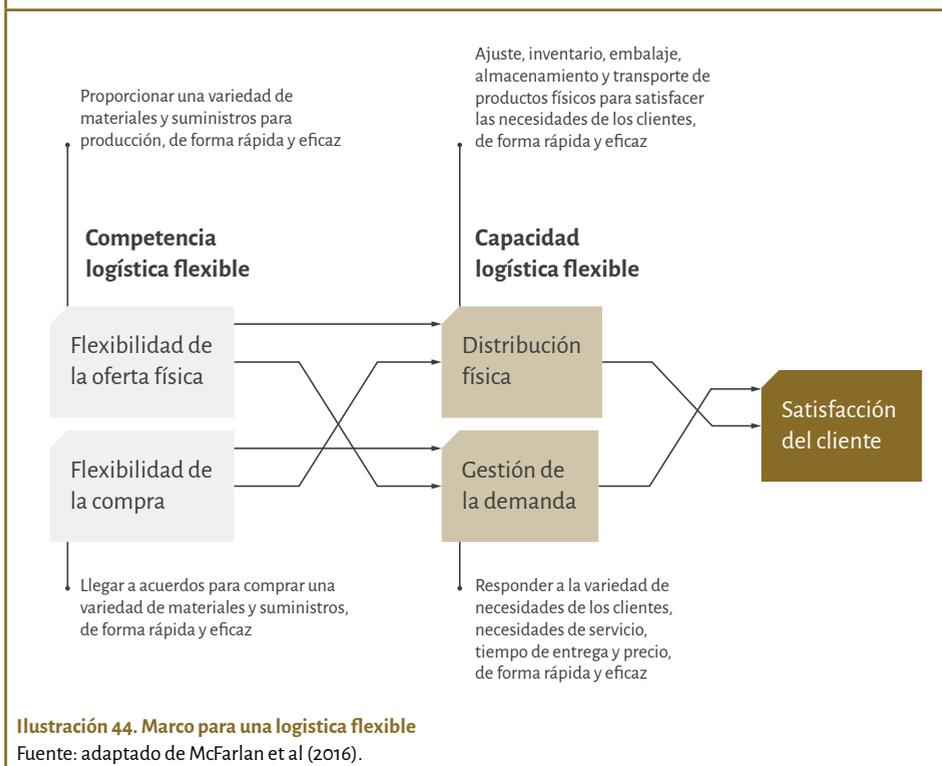
En la ilustración 43 se aprecian las rutas de Chalán y Ovejas que forman parte integrante de la infraestructura vial nacional (en línea verde las vías departamentales), las carreteras pueden incluir senderos laterales para peatones y animales, los taludes, las cunetas o zanjas de desagües, terraplenes, puentes y otros requerimientos conformes permanentes.



Frente a la situación y la necesidad de avanzar en la infraestructura de transporte en la región, se requiere también avances en logística como se aprecia en la ilustración 44.

Entendida la logística como el proceso de planificación y ejecución del transporte y almacenamiento eficiente de mercancías desde el punto de origen hasta el punto de consumo. El objetivo de la logística es satisfacer las necesidades de los clientes de manera oportuna y rentable.

Se debe gestionar: suministros y logística, distribución y movimiento de materiales, logística y gestión de la producción, logística inversa y devolución de productos de forma que los productos del sector rural sean manejados de forma óptima en un marco de transporte y logística integrado.



Instituciones participativas

La participación ciudadana desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento de las instituciones de una sociedad, ya que permite:

- **Legitimidad:** la participación ciudadana permite que las decisiones y acciones de las instituciones sean consideradas legítimas. Cuando los ciudadanos tienen la oportunidad de expresar sus opiniones, ideas y preocupaciones, se sienten parte del proceso y perciben que sus intereses son tomados en cuenta. Esto contribuye a que las instituciones ganen mayor aceptación y confianza por parte de la sociedad.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** promueve la transparencia en la toma de decisiones y el funcionamiento de las instituciones. Cuando los ciudadanos pueden involucrarse y presenciar el proceso de toma de decisiones, se generan mayores niveles de confianza y se reduce la posibilidad de corrupción y abuso de poder. Además, la participación ciudadana facilita la rendición de cuentas de las instituciones, ya que los ciudadanos pueden exigir explicaciones y responsabilidades en caso de malas prácticas o incumplimientos.
- **Diversidad de perspectivas:** Los ciudadanos provienen de diferentes contextos y tienen experiencias, conocimientos y valores diversos. La participación ciudadana permite que estas perspectivas se integren en la toma de decisiones y en el diseño de políticas públicas. Al considerar una amplia gama de puntos de vista, las instituciones pueden tomar decisiones más informadas y equitativas, que reflejen las necesidades y aspiraciones de la sociedad en su conjunto.
- **Co-creación de políticas públicas:** fomenta la colaboración entre los ciudadanos y las instituciones en la elaboración y ejecución de políticas públicas. Al involucrar a los ciudadanos desde las etapas iniciales, se pueden identificar y abordar de manera más efectiva los problemas y desafíos de la sociedad. Además, la co-creación de políticas públicas permite una implementación más exitosa, ya que los ciudadanos se convierten en aliados y corresponsables de su ejecución.
- **Educación cívica y empoderamiento:** promueve la educación cívica y el empoderamiento de los individuos. Al involucrarse activamente en los

asuntos públicos, los ciudadanos adquieren conocimientos sobre cómo funcionan las instituciones, los derechos y responsabilidades ciudadanas, y desarrollan habilidades para el diálogo, la negociación y la resolución de problemas. Esto fortalece la ciudadanía activa y consciente, lo cual es fundamental para el desarrollo de una sociedad democrática y participativa.

Los planes de desarrollo 2020-2023, para los municipios de ovejas y de Chalán, tienen los siguientes objetivos en función de la participación y la construcción colectiva:

<p>Ovejas</p> <p>Liderar la Renovación de los Montes de María y el equilibrio del territorio, mediante la planificación y gestión estratégicas de planes, programas y proyectos, diseñados para avanzar hacia un desarrollo lleno de un gran propósito articulado a acciones con otras iniciativas y sectores para la Renovación de Ovejas.</p> <p>Fuente: Alcaldía Municipal de Ovejas (2020).</p>
<p>Chalán</p> <p>Iniciar la Renovación de los Montes de María con Gobernabilidad, avanzando en la hoja de ruta de su progreso y del desarrollo sostenible, brindando calidad de vida y atención a sus víctimas, a sus habitantes y sus visitantes sobre la base del Buen Gobierno y la Participación Activa de todos los miembros de la población con especial atención y protección a sus niñas, niños, adolescentes y mujeres víctimas, como sujetos de derecho.</p> <p>Fuente: Alcaldía Municipal de Chalan (2020).</p>

Lograr estos objetivos, pactarlos, buscar que la elaboración y ejecución de políticas públicas esté acorde con las soluciones plateadas y generadas en relación con los problemas de los territorios, requiere de responsabilidad política, de la activa participación de las organizaciones de la sociedad civil y de los ciudadanos.

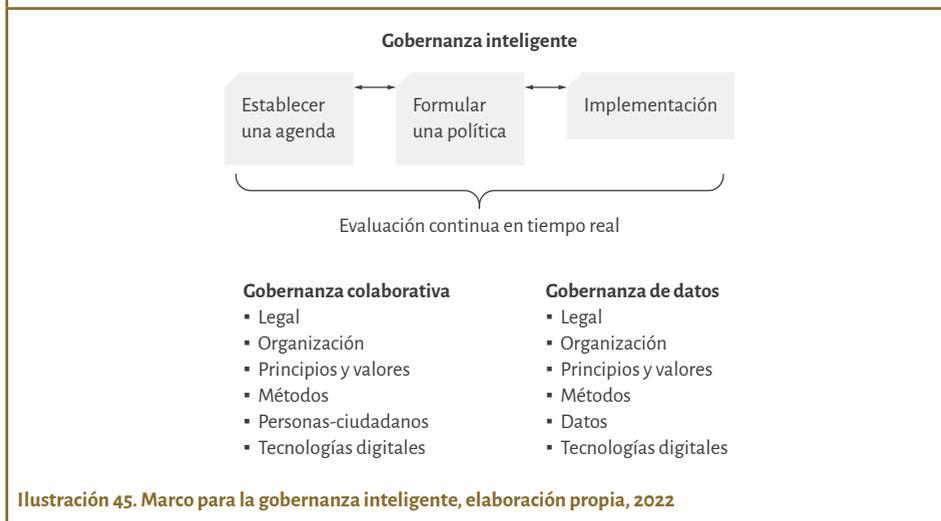
Este apartado del libro se centra en los procesos deliberativos representativos en particular, como parte de un esfuerzo más amplio de las instituciones democráticas para que sean más participativas y estén más abiertas a las aportaciones de los ciudadanos y a la inteligencia colectiva.

Las autoridades públicas de Chalán y Ovejas han recurrido a asambleas de ciudadanos, paneles y otros procesos deliberativos representativos. En estos procesos ciudadanos se busca también la representación de toda la comunidad, se necesita de tiempo de aprendizaje y colaboración, de la deliberación para desarrollar recomendaciones colectivas informadas para las autoridades públicas.

Las instituciones participativas permiten considerar a diversos y plurales grupos de personas seleccionadas preferiblemente al azar o por invitación abierta que son ampliamente representativas de una comunidad y que pasarán un tiempo significativo aprendiendo y colaborando a través de la deliberación facilitada.

A medida que los territorios se desarrollan sobre la base del modelo de territorio abierto y participativo, los gobiernos de todas las regiones utilizan la gobernanza presencial y digital para reforzar la democracia, la participación ciudadana y el bienestar público. El objetivo de la gobernanza inteligente (ver ilustración 45) es hacer que el sector público sea más transparente y propicie la participación para que los ciudadanos estén más informados y que se fomenten la democracia y el crecimiento inclusivo.

La OECD (2016) define el gobierno abierto como “una cultura de gobernanza basada en políticas y prácticas públicas innovadoras y sostenibles inspiradas en los principios de transparencia, responsabilidad y participación que fomentan la democracia y el crecimiento inclusivo” (p. 1).



Para fortalecer las instituciones participativas se requiere de la participación de las partes interesadas y de todas las formas de participación de estas en el ciclo político, en el diseño y la prestación de servicios, como lo señala Wave (2020), incluyendo:

- Información: un primer nivel de participación caracterizado por una relación unidireccional en la que el gobierno produce y entrega información a las partes interesadas. Abarca tanto el suministro de información y las medidas “proactivas” del gobierno para difundirla.

- Consulta: un nivel de participación más avanzado que implica una relación bidireccional en la que en la que las partes interesadas proporcionan información al gobierno y viceversa. Se basa en la definición previa de la cuestión sobre la que se buscan opiniones y requiere el suministro de información relevante, además de información relevante, además de la retroalimentación sobre los resultados del proceso.
- Compromiso: cuando se da a las partes interesadas la oportunidad y los recursos necesarios (por ejemplo, información, datos y herramientas digitales) para colaborar durante todas las fases del ciclo político y en el diseño y la prestación del servicio.

Instituciones prósperas

El bienestar y la prosperidad son fundamentales para el fortalecimiento de las instituciones en varias formas:

- Estabilidad social: el bienestar y la prosperidad ayudan a crear una sociedad más estable y cohesiva. Cuando las personas tienen acceso a necesidades básicas satisfechas, como alimentos, vivienda, educación y atención médica, están más dispuestas a participar activamente en la sociedad y respetar las leyes y normas establecidas. Esto fomenta la estabilidad social y reduce los niveles de conflicto y descontento.
- Confianza en las instituciones: cuando las personas experimentan un nivel adecuado de bienestar económico y ven que las instituciones funcionan de manera justa y equitativa, tienen más confianza en el sistema y están dispuestas a cooperar y colaborar con él. Esta confianza es fundamental para el funcionamiento eficiente de las instituciones y su capacidad para cumplir con sus responsabilidades (Domorenok y Graziano, 2023).
- Participación ciudadana: cuando las personas no están preocupadas por su supervivencia diaria y tienen tiempo y recursos disponibles, pueden dedicarse a actividades cívicas, como votar, participar en organizaciones de la sociedad civil, abogar por sus derechos y contribuir al desarrollo de la comunidad. Esta participación ciudadana fortalece las instituciones democráticas y permite una representación más efectiva de los intereses y necesidades de la sociedad.

- Innovación y desarrollo económico: cuando las personas tienen acceso a oportunidades educativas y recursos financieros, pueden desarrollar sus habilidades y emprender actividades empresariales. Esto promueve la creación de empleo, impulsa el crecimiento económico y mejora la calidad de vida en general. Además, un entorno próspero y estable fomenta la inversión y la atracción de talento, lo que contribuye al fortalecimiento de las instituciones en el ámbito económico.

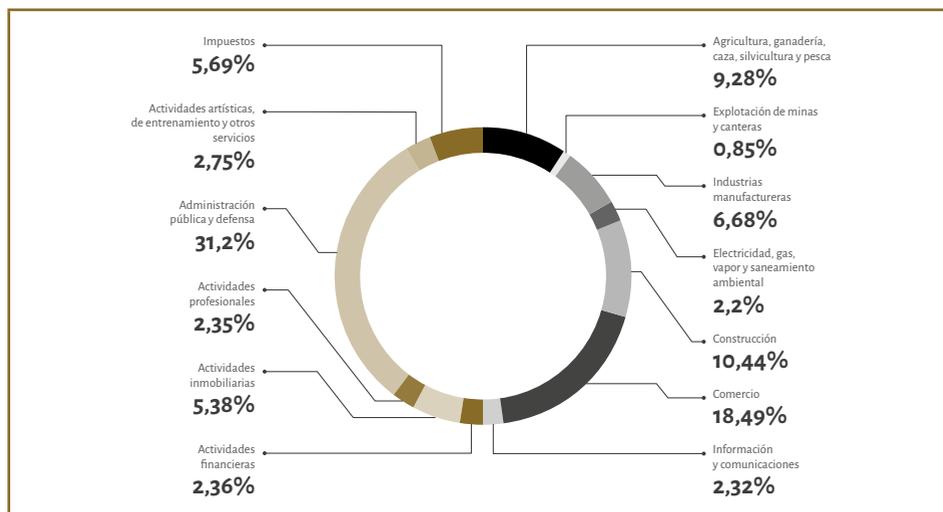


Ilustración 46. Actividades económicas de Sucre

Fuente: Findeter (2019).

Según Findeter (2019), en el 2018 las principales actividades económicas de Sucre (ver ilustración 44) fueron las de administración pública y defensa (31,2 %), comercio (18,49 %) y construcción (10,44 %). La agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca representa el 9,28 % del valor agregado municipal. Los principales cultivos transitorios y permanentes son arroz, maíz, patilla, yuca, ñame y plátano. La ganadería es cebú de cría, levante y ceba.

Tanto para Ovejas como para Chalán los mayores ingresos son por actividades terciarias (“provisión” de servicios que son “consumidos” y por intercambio que involucra facilidades de comercio, transporte y comunicación).

Seguido por actividades primarias (las que estriban del ambiente y de los recursos de la tierra, como el agua, la vegetación, materiales de construcción y minerales). Y las que menos ingresos generan son las actividades secundarias (que son las que añaden cuantía a los recursos naturales al transformar los materiales en productos) (ver ilustraciones 47 y 48).

Porcentaje de valor agregado por actividades económicas - Chalán



Ilustración 47. Ingresos en Condoto por actividades económicas

Fuente: DANE (2019).

Porcentaje de valor agregado por actividades económicas - Ovejas

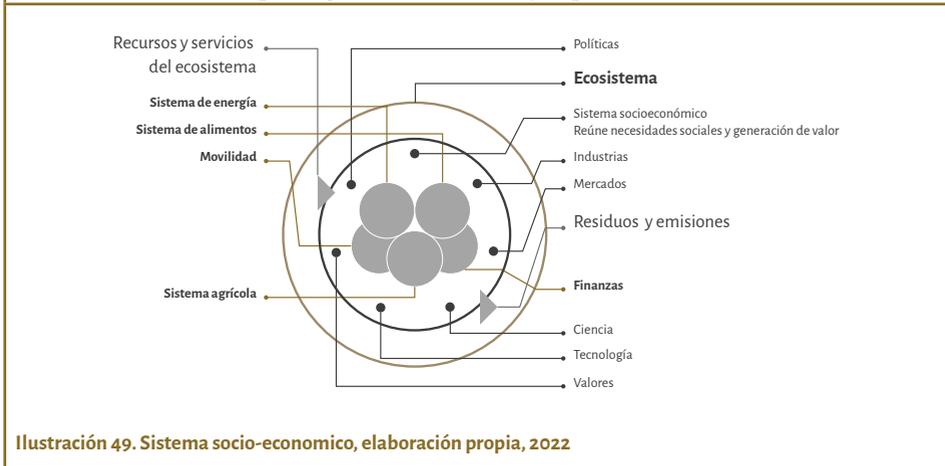


Ilustración 48. Ingresos en Condoto por actividades económicas

Fuente: DANE (2019).

La institucionalidad contribuye a la prosperidad al dinamizar las prácticas sociales asociadas a los procesos biofísicos, a través de los modelos de desarrollo rural y urbano y la gestión de los ecosistemas socio-productivos, procurando beneficio a los territorios de Chalán y Ovejas, por la distribución de los servicios de los ecosistemas, vistos aquí como las escalas temporales y espaciales en las que es posible que los seres humanos se beneficien de los procesos biofísicos (Ernstson, 2013).

La ilustración 49 describe el ecosistema interconectado, como un modelo de red socio-ecológica espacial para obtener una perspectiva más amplia del territorio en cuanto a la generación y la distribución de prosperidad; la institucionalidad para analizar la articulación de valores en las luchas por la generación de valor y la planificación socioeconómica.



Para la región de Chalán y Ovejas se propone bajo el sistema socioeconómico nacional y regional intervenir para impulsar la participación en los clústeres⁹. La cadena de suministro de un clúster, como lo señala He (2016), es un tipo especial de red empresarial con doble función de clúster y cadena de suministro y es un canal importante para las empresas cercanas al conocimiento, los recursos, los mercados y las tecnologías.

La cadena de suministro de un clúster consiste en una estructura de red relacional diferente a las cadenas de suministro, pero nutriéndose de estas. En los territorios,

⁹ Los clústeres son concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas en un campo concreto. Los clústeres abarcan una serie de industrias vinculadas y otras entidades importantes para la competencia.

todo tipo de empresas y organizaciones no empresariales en torno a las empresas centrales podrían conectarse para formar la integración local de la cadena de suministro a través de contratos informales o formales de confianza y compromiso.

En Colombia, existen clústeres, entendidos como realidades económicas para las regiones con fortalecimiento institucional. Estos clústeres pueden ser gestionados y potencializados, a través de iniciativas organizadas, como iniciativa Clúster Colombia (Innpulsa y Universidad del Rosario, 2018). Para 2018, la Red Clúster de Colombia tenía descritas más de 87 iniciativas clúster en Colombia (el país lleva más de 23 años en la caracterización e implementación de estrategias clúster a niveles regional y nacional).

De acuerdo con He (2016), la dimensión estructural y la dimensión relacional de la teoría del análisis de redes sociales para la cadena de suministro de un clúster se puede dividir en cuatro tipos básicos de vínculo: vínculo escaso-débil, vínculo intensivo-débil, vínculo escaso-fuerte y vínculo intensivo-fuerte (ver ilustración 50).

Las instituciones desempeñan un papel clave en este tipo de vínculos, como se aprecia en la ilustración, depende por tanto del grado de tecnología e innovación de que se disponga, de la capacidad de las organizaciones y entidades que conformen el clúster, capacidad de gestión, de negocios, de I+D+i, de asociación y de productividad, competitividad y calidad.

Un clúster es un grupo de empresas que comparten recursos locales, utilizan tecnologías similares y forman vínculos y alianzas. Estos vínculos pueden adoptar la forma de relaciones entre los miembros acompañados de un adecuado fortalecimiento institucional.

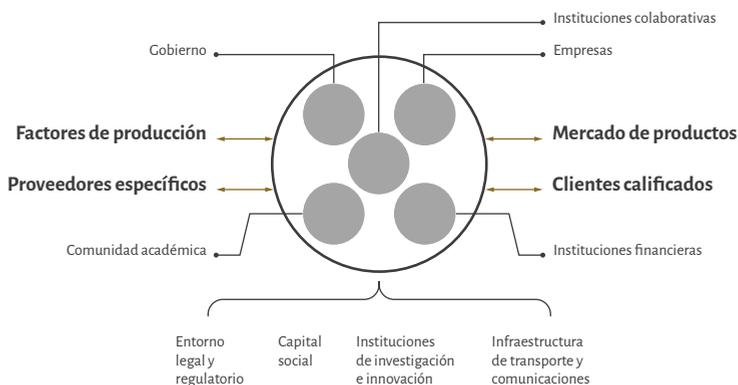


Ilustración 50. Modelo diamante de pórtier para iniciativas de clústeres

Fuente: adaptado de Ebrary (2014) y Grashof y Fornahl (2021).

Instituciones protectoras

La ciudadanía ambiental es el comportamiento responsable proambiental de los ciudadanos que actúan y participan en la sociedad como agentes de cambio en la esfera privada y pública, a escala local, nacional y global, a través de acciones individuales y colectivas, en la dirección de resolver los problemas ambientales contemporáneos (Jørgensen y Jørgensen, 2021).

Las instituciones protectoras como gestoras de redes socio-ecológicas espaciales les permiten a los territorios actuar en función de la prosperidad (transformación previamente presentada en este libro) y en función del pensamiento ambiental, una perspectiva de red ecológica de nodos interconectados de zonas verdes y azules (o de ecosistemas locales) rodeados de zonas construidas. Los vínculos entre nodos representan la conectividad ecológica del paisaje y de sus habitantes. Flujos de los elementos del ecosistema que hacen posibles los procesos ecológicos dentro de los nodos que a su, sostienen la generación y distribución de beneficios.

Para la gestión institucional cada nodo debe llevar un cierto nivel de capacidad de protección y un cierto nivel de capacidad de gestión. La protección relacionada con la capacidad de resistir la explotación (y la degradación/desaparición como nodo) mientras que la gestión para mantener el los flujos ecológicos se dan por tanto ciertos servicios ecosistémicos a varias escalas (ver ilustración 51).

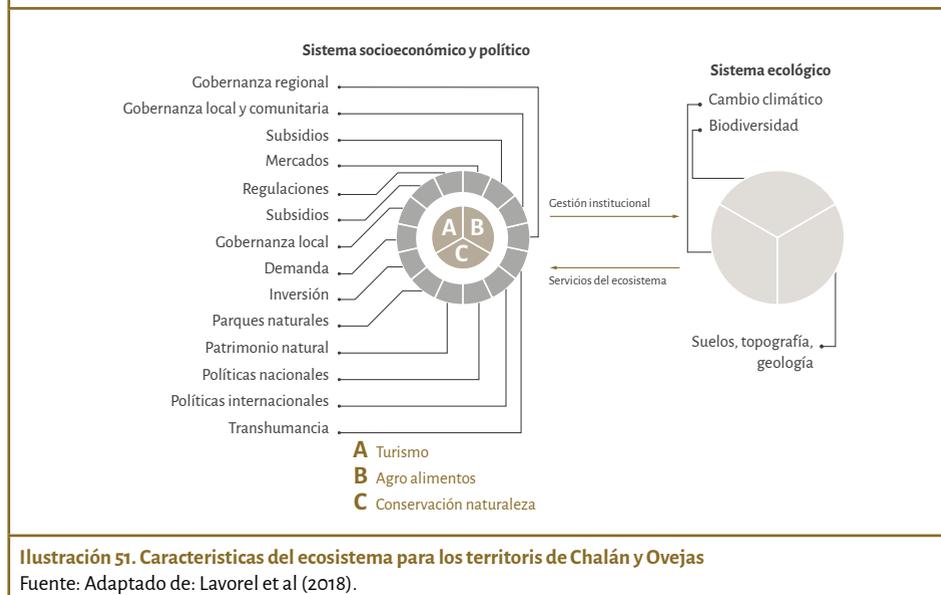


Ilustración 51. Características del ecosistema para los territorios de Chalán y Ovejas

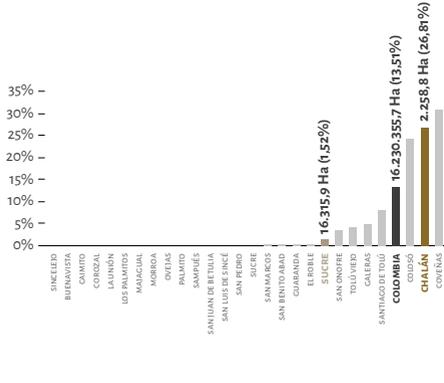
Fuente: Adaptado de: Lavorel et al (2018).

En las siguientes ilustraciones se aprecia los ecosistemas para las zonas rurales de Chalan y Ovejas. Los ecosistemas son áreas geográficas donde las plantas, los animales y otros organismos, así como el clima y el paisaje están integrados para formar la vida. Los ecosistemas contienen partes bióticas o vivas, tal como factores abióticos o partes no vivas. Los factores bióticos incluyen plantas, animales y otros organismos (ver ilustraciones 52 y 53).

La conservación de los ecosistemas tiene en cuenta clases enteras de especies, así como sus interacciones con el entorno físico y pretende desarrollar planes integrados que incluyan la vida silvestre, los recursos físicos y el uso sostenible. Este enfoque requiere a veces un compromiso entre los ecologistas y los promotores a través de las instituciones locales, regionales y nacionales.

Ecosistemas estratégicos

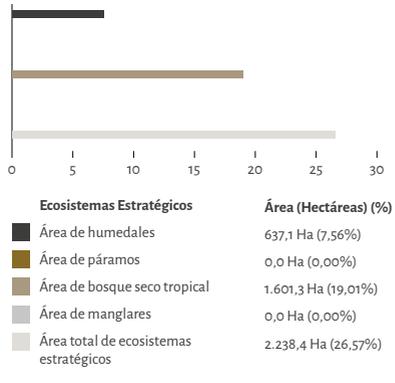
PORCENTAJE DEL ÁREA DE LA ENTIDAD TERRITORIAL QUE HACE PARTE DEL SINAP - FUENTE: DNP A PARTIR DE INFORMACIÓN EN PARQUES NACIONALES NATURALES - 2017



NOTA 1: LOS DATOS ESTÁN BASADOS EN LA CARTOGRAFÍA IGAC DE 2014.

Área de ecosistemas estratégicos

FUENTE: INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN DE RECURSOS BIOLÓGICOS ALEXANDER VON HUMBOLDT - 2016



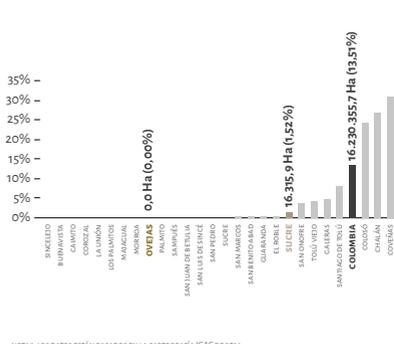
NOTA 1: LOS DATOS ESTÁN BASADOS EN LA CARTOGRAFÍA IGAC DE 2014.

Ilustración 52. Biodiversidad y servicios ecosistémicos de Chalán

Fuente: TerriData (s.f.)

Ecosistemas estratégicos

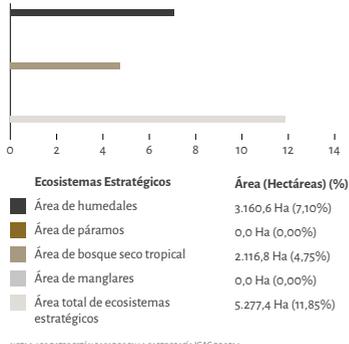
PORCENTAJE DEL ÁREA DE LA ENTIDAD TERRITORIAL QUE HACE PARTE DEL SINAP - FUENTE: DNP A PARTIR DE INFORMACIÓN EN PARQUES NACIONALES NATURALES - 2017



NOTA 1: LOS DATOS ESTÁN BASADOS EN LA CARTOGRAFÍA IGAC DE 2014.

Área de ecosistemas estratégicos

FUENTE: INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN DE RECURSOS BIOLÓGICOS ALEXANDER VON HUMBOLDT - 2016



NOTA 1: LOS DATOS ESTÁN BASADOS EN LA CARTOGRAFÍA IGAC DE 2014.

Ilustración 53. Biodiversidad y servicios ecosistémicos de Ovejas

Fuente: TerriData (s.f.)

En las ilustraciones 55 y 56 se aprecia el estado de la Gestión de Riesgos Ambientales y Sociales para Chalán y Ovejas. Esta gestión puede definirse como el esfuerzo consciente y coordinado en la valoración del impacto potencial y/o existente de diversas actividades productivas sobre su entorno y las personas.

La gestión del riesgo de catástrofes es la aplicación de políticas y estrategias de reducción del riesgo de catástrofes para prevenir nuevos riesgos de catástrofes, reducir el riesgo de catástrofes existente y gestionar el riesgo residual, contribuyendo a reforzar la resiliencia y a reducir las pérdidas por catástrofes.

Para intervenir en Sucre, se requiere informar sobre los objetivos de protección: integrar las evaluaciones con políticas y reglamentos (gestión institucional), que la protección del medio ambiente sea más completa y coherente y aumentar la transparencia de los resultados de la evaluación de riesgos y de las decisiones con la comunidad y partes interesadas (ver ilustración 54).

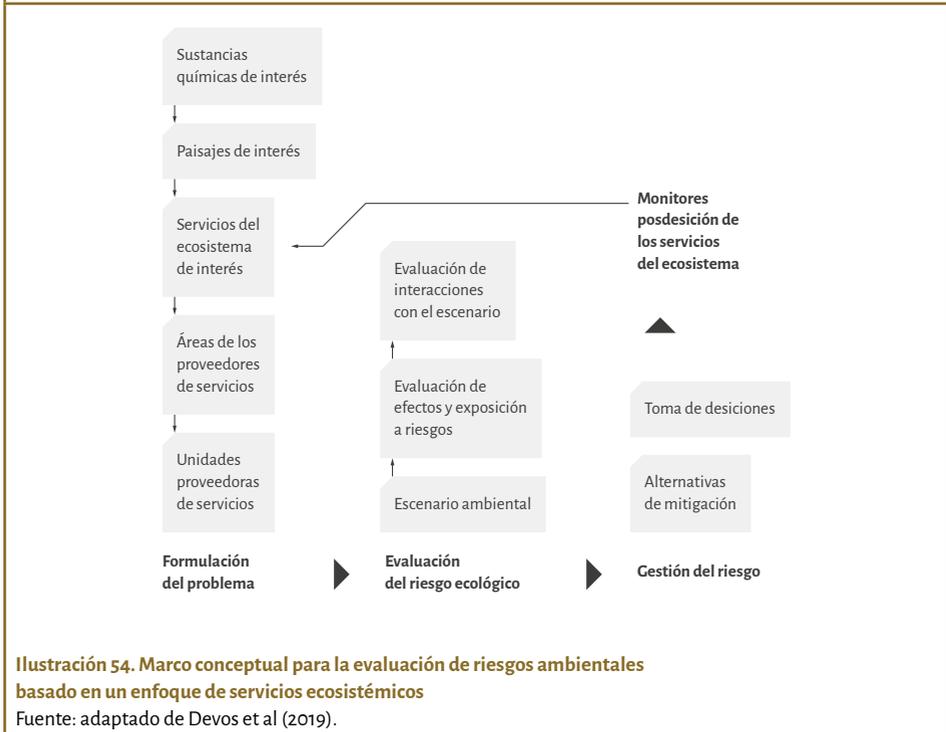
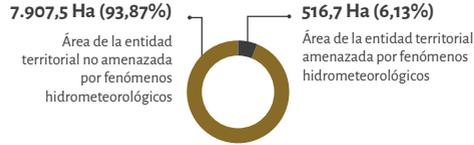


Ilustración 54. Marco conceptual para la evaluación de riesgos ambientales basado en un enfoque de servicios ecosistémicos

Fuente: adaptado de Devos et al (2019).

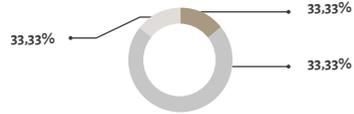
Amenaza por fenómenos hidrometeorológicos

FUENTE: DNP A PARTIR DE INFORMACIÓN EN EL IDEAM Y SCC - 2016



Eventos de desastres 2010-2017

FUENTE: DNP A PARTIR DE INFORMACIÓN EN LA UNIDAD NACIONAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES - 2017



Desastre por tipo de evento Frecuencia (%)

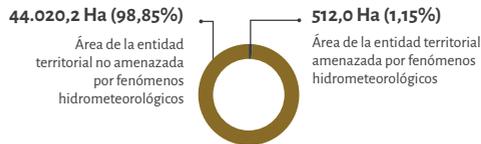
Desastre por tipo de evento	Frecuencia (%)
Avenidas torrenciales	0,0
Movimientos en masa	0,0
Erupciones volcánicas	0,0
Incendios forestales	1,0 (14,29%)
Inundaciones	5,0 (71,43%)
Sequías	1,0 (14,29%)
Sismos	0,0
Total acumulado de eventos desastres	7,0

Ilustración 55. Gestión de riesgos de desastres en Chalán

Fuente: TerriData (s.f.)

Amenaza por fenómenos hidrometeorológicos

FUENTE: DNP A PARTIR DE INFORMACIÓN EN EL IDEAM Y SCC - 2016



Eventos de desastres 2010-2017

FUENTE: DNP A PARTIR DE INFORMACIÓN EN LA UNIDAD NACIONAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES - 2017



Desastre por tipo de evento Frecuencia (%)

Desastre por tipo de evento	Frecuencia (%)
Avenidas torrenciales	0,0
Movimientos en masa	1,0 (9,09%)
Erupciones volcánicas	0,0
Incendios forestales	4,0 (36,36%)
Inundaciones	6,0 (54,55%)
Sequías	0,0
Sismos	0,0
Total acumulado de eventos desastres	11,0

Ilustración 56. Gestión de riesgos de desastres en Ovejas

Fuente: TerriData (s.f.)

Adicionalmente en el anexo 2 se aprecian ilustraciones y fuentes de datos sobre la energía, los bosques, la vigilancia del océano, los alimentos, el clima y el agua de Colombia para consulta por parte del lector sobre el estado de los recursos naturales en el país.

Instituciones rurales

El sector rural desempeña un papel fundamental en el desarrollo local y en el fortalecimiento de las instituciones en varios aspectos:

- Seguridad alimentaria: es la base de la producción de alimentos y contribuye a garantizar la seguridad alimentaria de la población. La producción agrícola y ganadera en las zonas rurales proporciona los alimentos necesarios para abastecer a las comunidades locales y a las áreas urbanas circundantes. Sin un sector rural próspero, sería difícil asegurar el suministro constante de alimentos.
- Empleo y medios de vida: es una fuente importante de empleo y medios de vida para las personas que viven en las zonas rurales. La agricultura, la ganadería y las actividades relacionadas generan oportunidades de trabajo tanto en la producción primaria como en la cadena de valor agrícola, incluyendo el procesamiento, la comercialización y la distribución de productos agrícolas. El desarrollo del sector rural ayuda a crear empleo y a mejorar los ingresos de las comunidades rurales, lo que a su vez reduce la migración hacia las ciudades.
- Desarrollo económico local: la inversión en infraestructuras rurales, como carreteras, riego, acceso a servicios básicos y tecnología agrícola, impulsa la productividad agrícola y crea oportunidades para el crecimiento de otras actividades económicas complementarias, como el turismo rural, la artesanía y la agroindustria. El desarrollo económico rural contribuye a reducir las desigualdades entre las zonas rurales y urbanas, fortaleciendo la economía local en su conjunto.
- Conservación del medio ambiente: la agricultura sostenible, la gestión forestal responsable y las prácticas agrícolas amigables con el medio ambiente ayudan a preservar la biodiversidad, proteger los ecosistemas y mantener la salud del suelo y el agua. La conservación de los recursos naturales en el sector rural es esencial para la sostenibilidad a largo plazo y el equilibrio ecológico.
- Participación ciudadana y fortalecimiento de instituciones: al empoderar a las comunidades rurales y fomentar la participación activa en la toma de decisiones, se promueve la gobernanza local y se fortalece la democracia. Además, el desarrollo del sector rural implica la colaboración entre diferentes actores, como gobiernos locales, organizaciones de la sociedad civil, empresas

y comunidades, lo que contribuye a la construcción de instituciones sólidas y a la creación de alianzas estratégicas para el desarrollo sostenible.

Una comunidad rural es una comunidad que dispone de mucha naturaleza y espacios abiertos, con menos gente y edificios que las zonas urbanas o suburbanas. En general, una zona rural o campo es un área geográfica que se encuentra fuera de los pueblos y ciudades. Todo lo que no es urbano se considera rural. Las zonas rurales típicas tienen una baja densidad de población y pequeños asentamientos.



Las zonas rurales son fuentes cruciales de agua, alimentos, energía y ocio para los ciudadanos. Las zonas rurales representan una gran parte de los recursos naturales vitales de los territorios, sin embargo, con el rápido desarrollo de la urbanización y la industrialización, la explotación de la tierra ha provocado una disminución de la tierra cultivada, lo que representa una amenaza para la seguridad alimentaria nacional, para lograr los objetivos de desarrollo económico y protección de tierras cultivadas (Wang et al, 2019).

La institucionalidad debe velar por los derechos e intereses de los agricultores en primer lugar frente a los usos de la tierra apoyada en mecanismos para mejorar el suministro de bienes y servicios públicos para los aldeanos, brindar suficientes oportunidades de empleo y seguridad social y deben fortalecerse aún más los mecanismos de supervisión y evaluación del uso de la tierra cultivada y otros usos para la tierra (ver ilustración 57).

Un marco analítico para el uso de la tierra y la sostenibilidad debe apoyarse en la ciencia del uso del suelo bajo enfoques de estudio de casos para investigar en profundidad los procesos de cambio del uso del suelo y sus impactos. Generalmente los estudios se han centrado en los procesos de deforestación y cambio de uso del suelo agrícola mientras que otros cambios importantes, como la urbanización, la conversión de humedales y la dinámica de los pastizales, apenas se han considerado, como lo señala van Vliet et al. (2016).

Las teorías del uso de la tierra están asociadas a dos enfoques: las que abordan los usos del suelo y la ordenación del territorio desde una perspectiva analítica y las que se ocupan del proceso de ordenación del territorio en sí (Lagopoulos, 2018). En las siguientes ilustraciones se aprecia el uso de suelo para Chalán y Ovejas de acuerdo al reporte del IGAC¹⁰ para el año 2012.

En términos sencillos, la planificación del uso del suelo consiste en tomar decisiones sobre una forma sostenible del mismo en las zonas rurales y en poner en marcha las opciones y medidas adecuadas para su aplicación y seguimiento. Las tierras rurales tienen muchos usos posibles, por ejemplo, pueden utilizarse como tierras de cultivo (que proporcionan una producción intensiva de alimentos y fibra) o como bosques y pastos (que proporcionan una producción menos intensiva de alimentos y fibra).

Se requiere, desde las instituciones, darle un tratamiento multicriterio al ordenamiento territorial rural considerando el uso del suelo para las categorías principales: agrícola, residencial, recreativo, comercial, industrial y de transporte (ver ilustración 58).



¹⁰ El Instituto Geográfico Agustín Codazzi - IGAC es la entidad comisionada de generar el mapa oficial y la cartografía básica de Colombia, construir el catastro nacional de la propiedad inmueble y formalizar el inventario de caracterización de los suelos.

En las ilustraciones 59 y 60, se aprecia el uso el suelo para los municipios de Chalan y Ovejas.

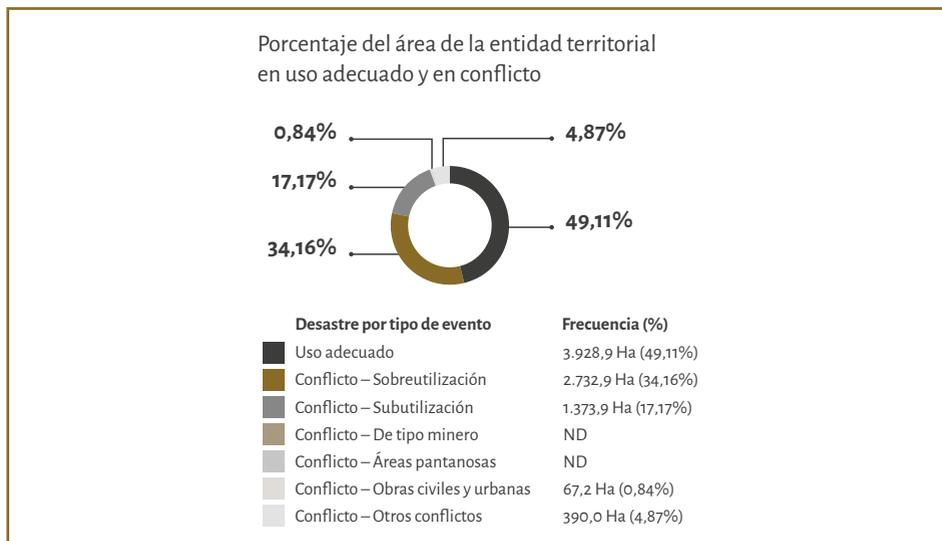


Ilustración 59. Uso del suelo en Chalán

Fuente: TerriData (s.f.)

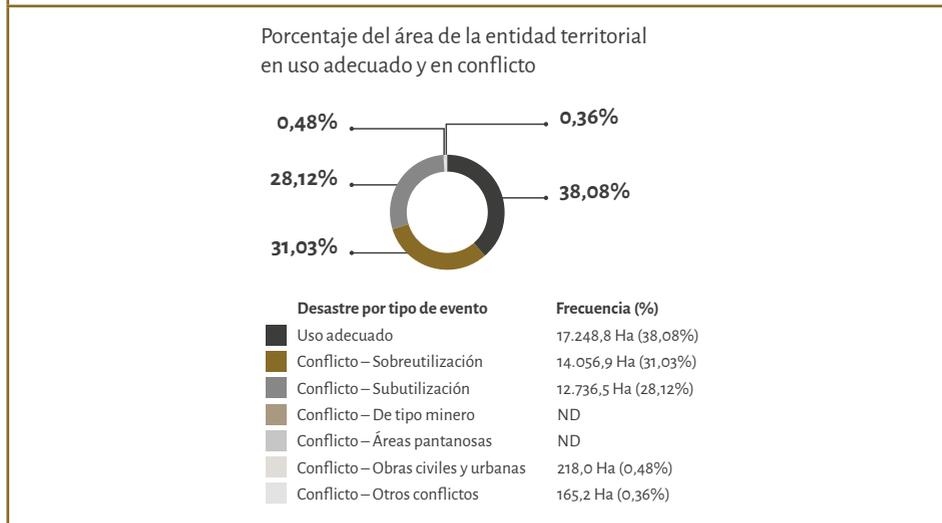


Ilustración 60. Uso del suelo en Ovejas

Fuente: TerriData (s.f.)

Instituciones saludables

La salud desempeña un papel fundamental en el desarrollo local y el funcionamiento de las instituciones en una comunidad, ya que permite:

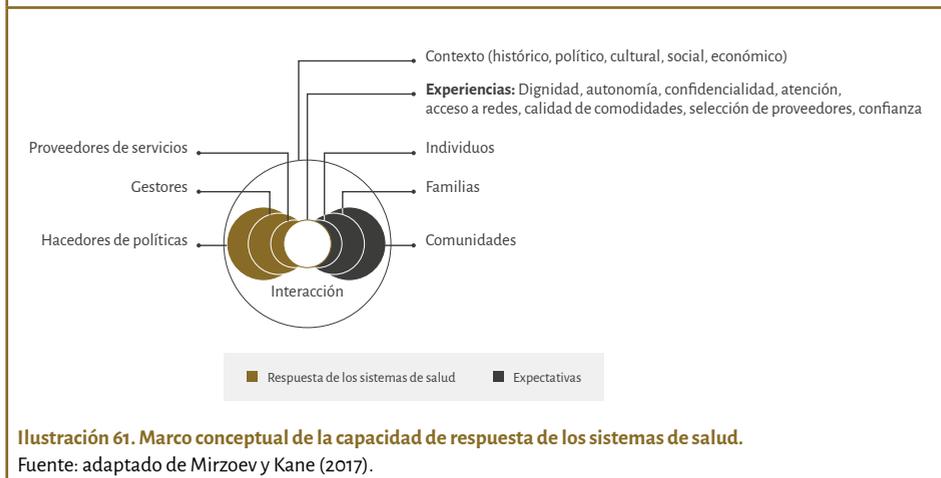
- **Productividad y bienestar:** la salud de los individuos influye en su capacidad para participar activamente en la sociedad y contribuir al desarrollo económico. Las personas sanas suelen ser más productivas, lo que se traduce en un crecimiento económico local más sólido. Además, una población saludable experimenta un mayor bienestar, mejorando la calidad de vida en general.
- **Capital humano:** un buen estado de salud permite a las personas acceder a la educación, adquirir habilidades y conocimientos, y contribuir de manera significativa al crecimiento y la innovación en las instituciones locales. Además, una población saludable tiene una mayor capacidad para aprender y adaptarse a los cambios, lo que promueve la resiliencia y el desarrollo sostenible.
- **Reducción de costos:** la inversión en salud preventiva y promoción de estilos de vida saludables puede ayudar a reducir los costos asociados con enfermedades y condiciones crónicas. Esto implica un menor gasto en atención médica, una menor carga sobre los sistemas de salud y una mayor disponibilidad de recursos para invertir en otros sectores, como la educación o la infraestructura.
- **Cohesión social:** la salud tiene un impacto significativo en la cohesión social y la estabilidad de una comunidad. Cuando las personas tienen acceso equitativo a servicios de salud de calidad, se fortalecen los lazos comunitarios, se fomenta la solidaridad y se reduce la desigualdad. Esto crea un entorno propicio para el desarrollo de instituciones sólidas y la participación ciudadana.
- **Imagen y atracción de inversión:** una comunidad con una sólida infraestructura de salud y servicios médicos de calidad puede generar una imagen positiva tanto a nivel local como externo. Esto puede atraer inversión y fomentar el desarrollo económico local. Las empresas suelen preferir ubicarse en áreas donde la salud y el bienestar de sus empleados estén bien atendidos, lo que impulsa el crecimiento empresarial y la generación de empleo.

Una comunidad saludable es aquella en la que todos los residentes tienen acceso a una educación de calidad, a hogares seguros y saludables, a un empleo adecuado, al transporte, a la actividad física y a la nutrición, además de a una atención sanitaria de calidad. La OMS define la salud comunitaria como: recursos ambientales, sociales y económicos para mantener el bienestar emocional y físico entre las personas de manera que promuevan sus aspiraciones y satisfagan sus necesidades en su entorno único.

Muchos de los servicios de salud han adoptado referentes de calidad para la atención sanitaria en seis objetivos: seguridad, eficacia, puntualidad, orientación al paciente, equidad y eficiencia.

En la ilustración 61, se aprecia un marco sobre la capacidad de respuesta de los sistemas sanitarios para anticiparse y adaptarse a las necesidades sanitarias existentes y futuras, contribuyendo a mejorar los resultados sanitarios.

La capacidad de respuesta, como lo señala Mirzoev y Kane (2017), supone una experiencia real de la interacción de las personas con el sistema sanitario para generar experiencias.



Desde el fortalecimiento institucional se podría trabajar en función de la acreditación y certificación de centros de salud y servicios comunitarios, en la medición y mejora del rendimiento de la calidad clínica, en la garantía de la seguridad del paciente y prevención de daños y en las experiencias y percepciones de los pacientes sobre la asistencia sanitaria.

Para Chalán y Ovejas se presentan, en las siguientes ilustraciones, el estado de la vacunación y de la mortalidad infantil. Para estas regiones se hace

fundamental trabajar en programas de promoción de la salud y prevención de enfermedades para mantener a las personas sanas. Los programas de promoción de la salud pretenden involucrar y capacitar a las personas y comunidades para que elijan comportamientos saludables y realicen cambios que reduzcan el riesgo de desarrollar enfermedades crónicas y otras morbilidades (ver ilustraciones 62 y 63).

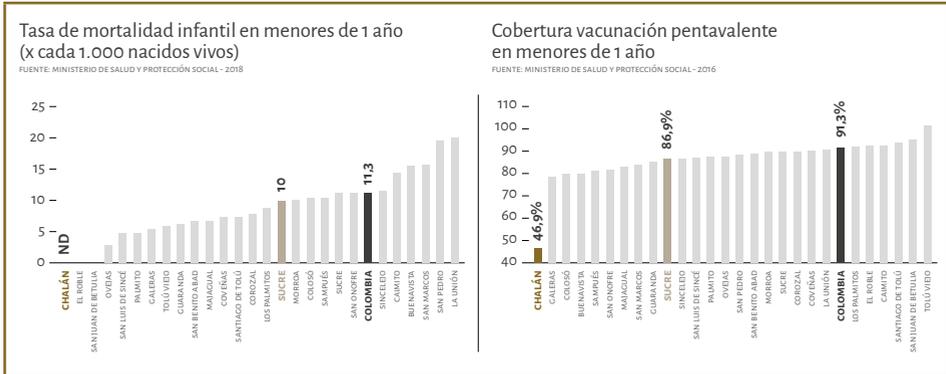


Ilustración 62. Mortalidad infantil y cobertura en vacunación en Chálán

Fuente: TerriData (s.f.)

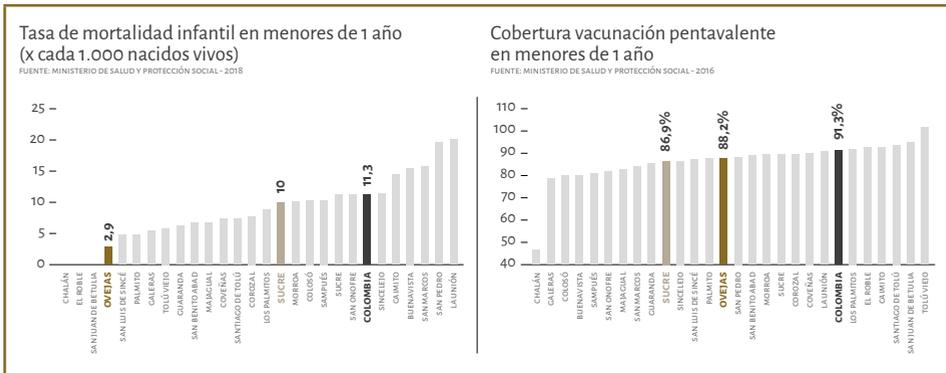


Ilustración 63. Mortalidad infantil y cobertura en vacunación en Ovejas

Fuente: TerriData (s.f.)

Los programas de promoción de la salud y prevención de enfermedades pueden capacitar a las personas para que tomen decisiones más saludables y reduzcan el riesgo de enfermedad y discapacidad. A nivel del territorio, pueden eliminar las disparidades sanitarias, mejorar la calidad de vida y la disponibilidad de la atención sanitaria y los servicios relacionados.

Mientras que la promoción de la salud tiene como objetivo mejorar/promover la salud y los recursos (salutogénesis¹¹), la prevención se centra en evitar la enfermedad y sus factores de riesgo asociados.

En la ilustración 64, se aprecia un marco basado en la economía del comportamiento para desarrollar programas de cambio de comportamiento que está diseñado para educar, activar, comprometer y empoderar a las personas, teniendo en cuenta los mecanismos individuales y sociales.

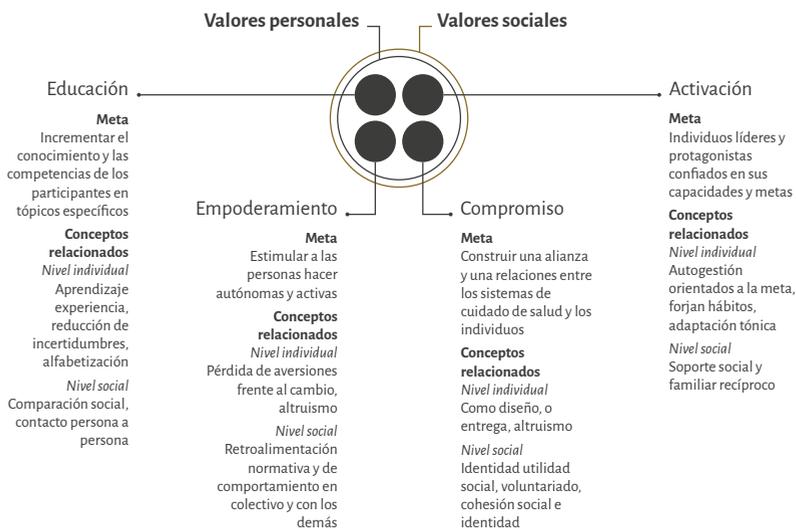


Ilustración 64. Marco para mejorar intervenciones de prevención y promoción en salud

Fuente: adaptado de Pennucci et al (2019).

¹¹ El término se refiere a una disciplina que realiza el estudio del origen de la salud y relación con los denominados activos para la salud, como complemento al enfoque patogénico, además de los orígenes de la enfermedad, incluye los factores de riesgo.

Instituciones seguras

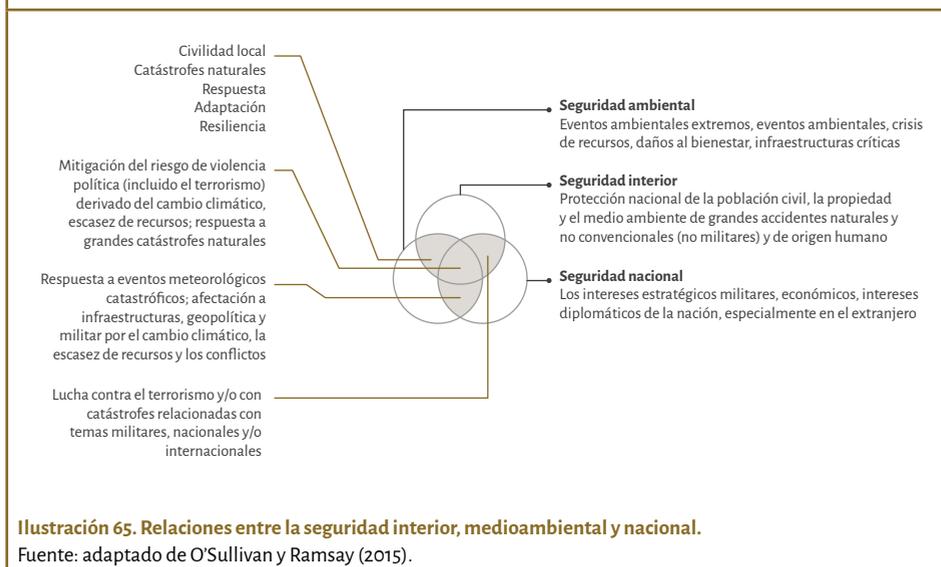
La seguridad ciudadana desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento de las instituciones en cualquier sociedad, ya que permite:

- Mantenimiento del orden público: la seguridad ciudadana garantiza el mantenimiento del orden y la tranquilidad en una comunidad. Esto crea un ambiente propicio para el funcionamiento adecuado de las instituciones, ya que las personas se sienten seguras y confiadas en su entorno.
- Protección de los derechos y libertades: cuando las personas se sienten seguras, pueden ejercer sus derechos y participar activamente en la sociedad, lo que fortalece el tejido social y las instituciones democráticas.
- Promoción de la confianza en las instituciones: la seguridad ciudadana contribuye a generar confianza en las instituciones gubernamentales y en los sistemas de justicia. Cuando las instituciones son efectivas en la prevención y respuesta ante la delincuencia, la ciudadanía confía más en su capacidad para garantizar el orden y la protección.
- Desarrollo económico y social: la inversión y el comercio prosperan en entornos seguros, lo que a su vez fortalece las instituciones y proporciona recursos para la mejora de los servicios públicos.
- Prevención del delito y la violencia: la seguridad ciudadana se centra en la prevención del delito y la violencia, lo que contribuye a reducir la inseguridad y el miedo en la sociedad. Esto tiene un impacto directo en el fortalecimiento de las instituciones, ya que permite canalizar los recursos hacia otras áreas de desarrollo en lugar de destinarlos a la lucha contra la criminalidad.

La seguridad puede distinguirse entre la seguridad cotidiana a nivel individual (nutricional, económica, de seguridad), la seguridad para las condiciones favorables (el estado social de derecho y el debido proceso, el desarrollo de la sociedad, la libertad política) y la seguridad contra las condiciones adversas o las amenazas (la guerra y la violencia, la delincuencia, el cambio climático). Las diversas miradas hacen que sea problemático dividir la seguridad en categorías claramente diferenciadas: personal frente a económica o frente a sanitaria (Gasper y Gómez, 2015).

El enfoque de la institucionalidad para la seguridad ciudadana considera la gestión de riesgos, como una evaluación global de riesgos para identificar y analizar los posibles escenarios de eventos humanos y naturales, su probabilidad de ocurrencia y el nivel potencial de daño a los seres humanos y a los sistemas terrestres.

Según el indicador global de riesgos (WEF, 2022), los principales riesgos son la crisis climática, el aumento de las divisiones sociales, el incremento de los riesgos cibernéticos y una recuperación mundial desigual, por los efectos de la pandemia y su persistencia. Para las regiones de Sucre se podrían describir y relacionar los conceptos en evolución de seguridad medioambiental, seguridad interior y la seguridad nacional, como lo plantean O’Sullivan y Ramsay (2015) y se vislumbra en la ilustración 63, para obtener un mejor análisis comparativo de estos ámbitos intrínsecamente conectadas, y poder avanzar en el desarrollo de una política y una estrategia de seguridad más completa y sostenible para la región de Sucre.



Las políticas de bienestar social fortalecen la seguridad ciudadana, son políticas alineadas con los programas gubernamentales que asisten a las personas necesitadas basadas en la idea de que un gobierno tiene la responsabilidad de proteger a sus ciudadanos del daño, según este principio, una sociedad puede prosperar cuando ofrece garantías a quienes se enfrentan a riesgos para su bienestar y garantizar cubrir las necesidades básicas, educación, salud y empleo, enfrentando la pobreza, la exclusión social, el desempleo, la deserción escolar y las desigualdades.

En las ilustraciones 66 y 67, se aprecian tasas de homicidios, hurtos, violencia familiar y desplazamientos para Chalán y Ovejas. En el país y la región se ha venido trabajando para apoyar a las víctimas de violaciones de los derechos humanos, de manera que la ley establezca y exprese claramente las repercusiones de la violación de los derechos humanos y que el ciudadano conozca bien los derechos humanos y pueda denunciar a las autoridades competentes sobre cualquier violación a los derechos humanos para que se tomen medidas inmediatas.

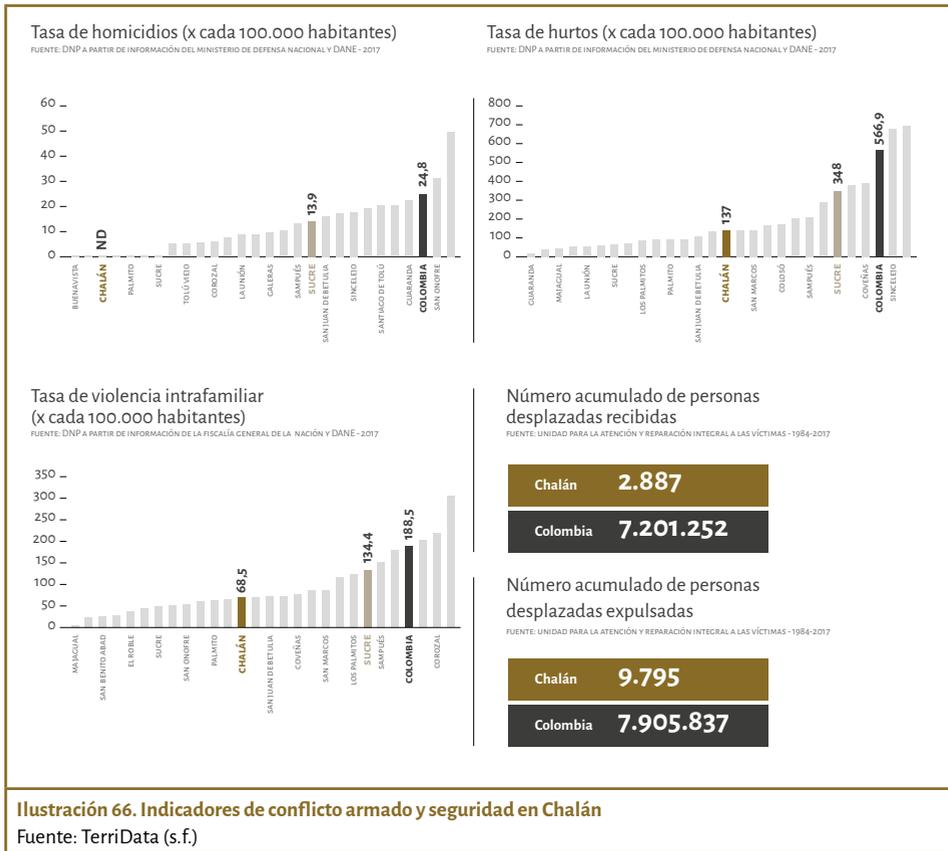
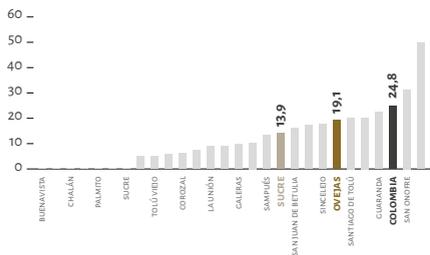


Ilustración 66. Indicadores de conflicto armado y seguridad en Chalán

Fuente: TerriData (s.f.)

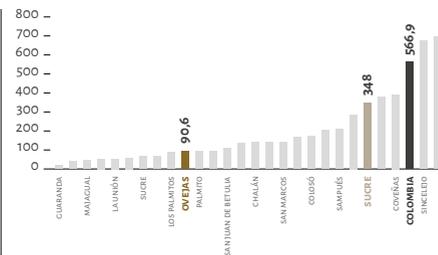
Tasa de homicidios (x cada 100.000 habitantes)

FUENTE: DNP A PARTIR DE INFORMACIÓN DEL MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL Y DANE - 2017



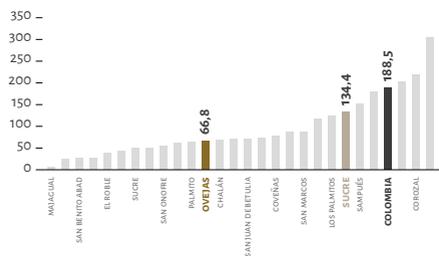
Tasa de hurtos (x cada 100.000 habitantes)

FUENTE: DNP A PARTIR DE INFORMACIÓN DEL MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL Y DANE - 2017



Tasa de violencia intrafamiliar (x cada 100.000 habitantes)

FUENTE: DNP A PARTIR DE INFORMACIÓN DE LA FISCALÍA GENERAL DE LA NACIÓN Y DANE - 2017



Número acumulado de personas desplazadas recibidas

FUENTE: UNIDAD PARA LA ATENCIÓN Y REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS - 1984-2017



Número acumulado de personas desplazadas expulsadas

FUENTE: UNIDAD PARA LA ATENCIÓN Y REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS - 1984-2017



Ilustración 67. Indicadores de conflicto armado y seguridad en Ovejas

Fuente: TerriData (s.f.)

En los anexos, se muestran indicadores para valorar el estado de la seguridad en ciudades y territorios.

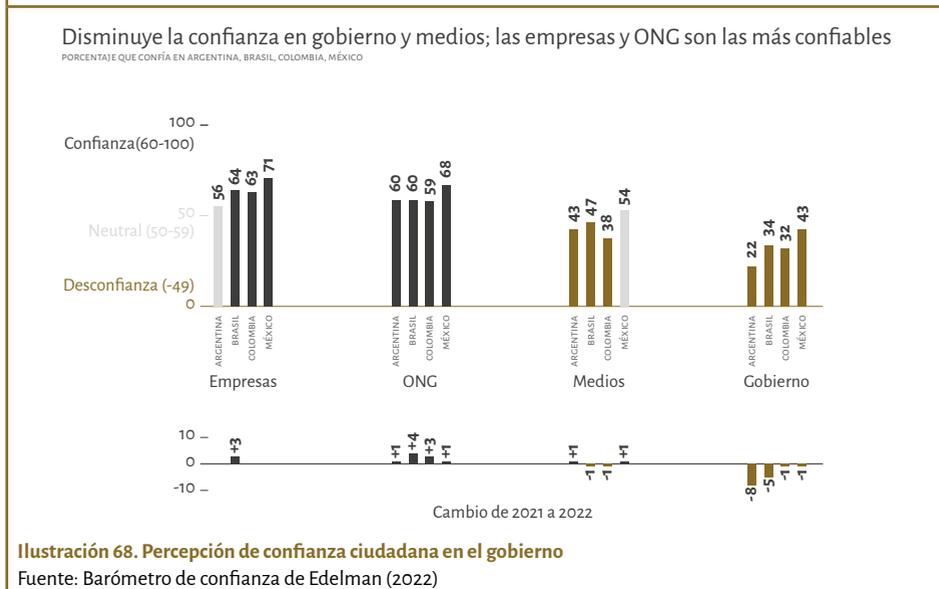
Instituciones comprometidas

El compromiso a través de los movimientos sociales desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento de las instituciones en una sociedad, dado que permite:

- **Control ciudadano:** los movimientos sociales permiten a los ciudadanos participar activamente en el proceso de toma de decisiones y ejercer un control ciudadano sobre las instituciones. Al movilizarse y expresar sus demandas, los movimientos sociales presionan a las instituciones para que rindan cuentas y se aseguren de que estén actuando en beneficio de la sociedad en general.
- **Representación de intereses:** los movimientos sociales suelen surgir cuando ciertos grupos o comunidades sienten que sus intereses no están siendo adecuadamente representados por las instituciones existentes. Estos movimientos permiten dar voz a aquellos que de otra manera podrían ser marginados o excluidos del proceso político. Al hacerlo, contribuyen a garantizar que las instituciones reflejen de manera más precisa y equitativa los intereses y preocupaciones de la sociedad en su conjunto.
- **Generación de cambios sociales:** a través de sus actividades de protesta, sensibilización y organización, los movimientos sociales pueden influir en la opinión pública y en las agendas políticas. Esto puede llevar a reformas legales, políticas públicas más inclusivas y mayor justicia social. En última instancia, estos cambios contribuyen a fortalecer las instituciones, haciéndolas más receptivas y responsables ante las demandas de la sociedad.
- **Monitoreo y transparencia:** los movimientos sociales suelen ser vigilantes de las acciones y decisiones de las instituciones. Al mantenerse alerta y denunciar posibles abusos, corrupción o violaciones de derechos, contribuyen a garantizar la transparencia y el buen funcionamiento de las instituciones. Al señalar y exigir responsabilidad por comportamientos indebidos, los movimientos sociales desempeñan un papel de control y supervisión que ayuda a evitar la concentración excesiva de poder y el abuso de autoridad.

Webb (2013) acuñó el concepto de «demócratas insatisfechos»: personas que no están satisfechas con el estado actual de la democracia, pero que son entusiastas y apoyan las formas de participación política activa y deliberativa. En este marco se vienen generando movimientos distributivos, por la distribución de la riqueza y la renta, la forma en que la riqueza y la renta de una nación se dividen entre su población o la forma en que la riqueza y la renta del mundo se dividen entre las naciones (Piketty, 2019).

Estas peticiones de mayor participación y de distribución para abordar la prosperidad parecen vinculadas al hecho de que la confianza en la que se basan las sociedades para funcionar se ha visto dañada (ver ilustración 66 sobre confianza en el gobierno).



La OECD (2018) señala que, en todos los países encuestados, excepto cuatro (Canadá, Dinamarca, Noruega y los Países Bajos), la mayoría de los ciudadanos está en desacuerdo activamente con la afirmación «siento que el gobierno incorpora las opiniones de las personas como yo al diseñar o reformar las prestaciones públicas».

Mwiru (2015) concluyó que la participación de la comunidad es muy crucial porque crea conciencia entre las partes interesadas sobre cómo se utilizan los fondos y los recursos y cómo se decide sobre su bienestar, también cuando las comunidades participan la transparencia y la responsabilidad de los líderes aumenta, por lo tanto, tener proyectos de estándares de calidad involucrando

a la comunidad potencia el alcance y la sostenibilidad, que ha sido el foco de acción institucional del programa de reconstrucción del tejido social para zonas de posconflicto en Colombia.

En las ilustraciones 69 y 70, se aprecia el marco del desempeño fiscal para Chalán y Ovejas, ejemplos de política fiscal expansiva son los recortes de impuestos y el aumento del gasto público, ambas políticas tienen por objeto aumentar la demanda agregada, al tiempo que contribuyen a generar déficits o a reducir los superávits presupuestarios.

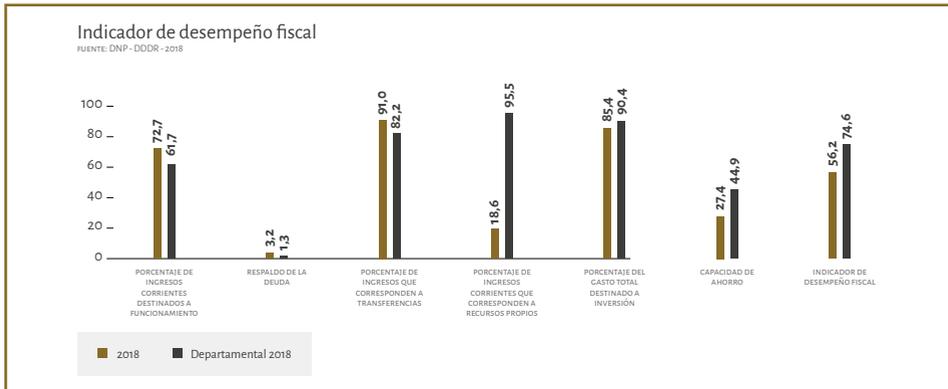


Ilustración 69. Índice de desempeño fiscal en Chalán

Fuente: TerriData (s.f.)

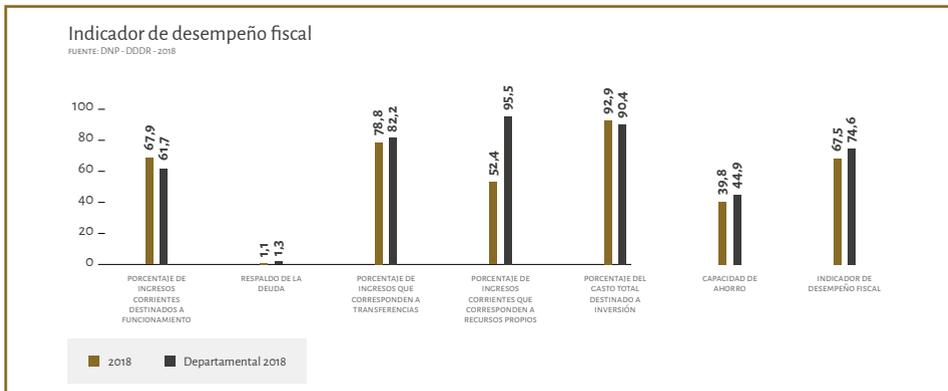


Ilustración 70. Índice de desempeño fiscal en Ovejas

Fuente: TerriData (s.f.)

Instituciones para la infraestructura

La infraestructura juega un papel fundamental en el fortalecimiento de las instituciones, puesto que proporciona la base física necesaria para el funcionamiento eficiente y efectivo de las organizaciones.

- Facilita el desarrollo de las funciones institucionales: la infraestructura adecuada proporciona el entorno físico y tecnológico necesario para llevar a cabo las actividades de una institución de manera eficiente. Por ejemplo, un edificio de oficinas bien equipado y conectado a servicios básicos como electricidad, agua potable y comunicaciones facilita el desempeño de las tareas administrativas y operativas.
- Mejora la productividad y eficiencia: una infraestructura sólida y actualizada permite a las instituciones optimizar sus procesos y operaciones, lo que se traduce en una mayor productividad y eficiencia. Por ejemplo, el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC) en las instituciones agiliza la gestión de información, la comunicación interna y externa, y la toma de decisiones.
- Promueve la transparencia y la rendición de cuentas: una infraestructura adecuada proporciona las condiciones necesarias para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en las instituciones. Por ejemplo, la implementación de sistemas de gestión y control, como el uso de cámaras de vigilancia o la automatización de procesos administrativos, contribuye a prevenir la corrupción y asegurar la integridad en las operaciones institucionales.
- Fortalece la imagen y credibilidad institucional: un entorno físico bien mantenido y funcional transmite profesionalismo y seriedad, generando confianza tanto en el personal interno como en los usuarios externos de los servicios institucionales.
- Impulsa el desarrollo socioeconómico: las instituciones, al contar con infraestructuras modernas y eficientes, pueden atraer inversiones, fomentar la actividad empresarial y facilitar el crecimiento económico.

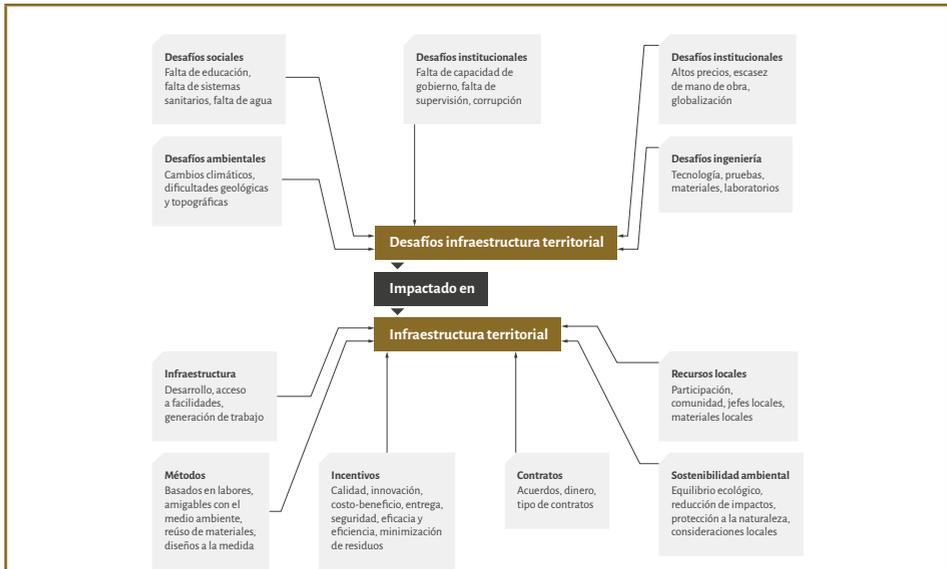


Ilustración 71. Marco conceptual para el desarrollo de la infraestructura de los territorios

Fuente: adaptado de Badu et al (2013).

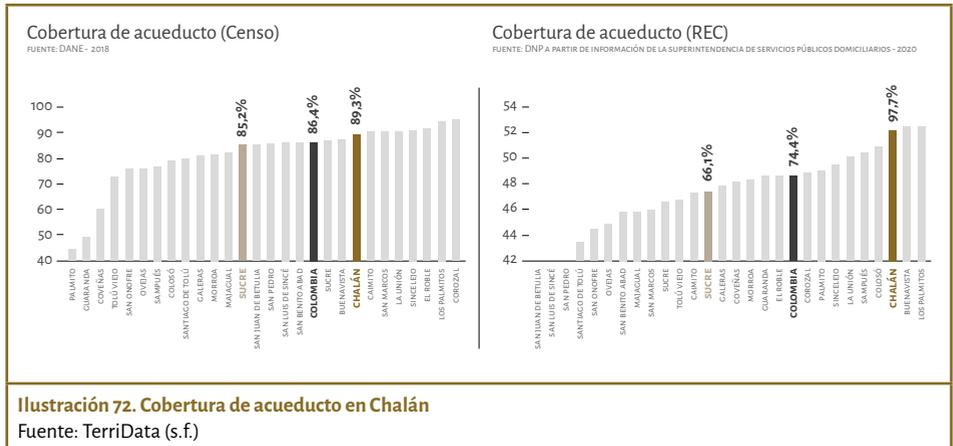
El término infraestructura se refiere a los sistemas físicos básicos de una empresa, región o nación. Estos sistemas suelen ser inversiones intensivas en capital y de alto coste, y son vitales para el desarrollo económico y la prosperidad de un país. Por ejemplo, las comunidades conectadas cuentan con una buena infraestructura de Internet y con miembros de la comunidad que tienen las habilidades y los conocimientos necesarios para utilizar Internet de forma eficaz. Estas comunidades entienden los beneficios económicos y sociales que son posibles como resultado de estar conectados digitalmente.

La quintuple hélice depende de una infraestructura moderna para lograr su articulación y objetivos sociales, disponer de una buena infraestructura para garantizar la igualdad de oportunidades y el acceso a los servicios para los ciudadanos.

Por lo general la infraestructura está centrada en: construcción rural y urbana, digitalización, infraestructuras resistentes y sostenibles, energías renovables y salud (ver ilustración 71).

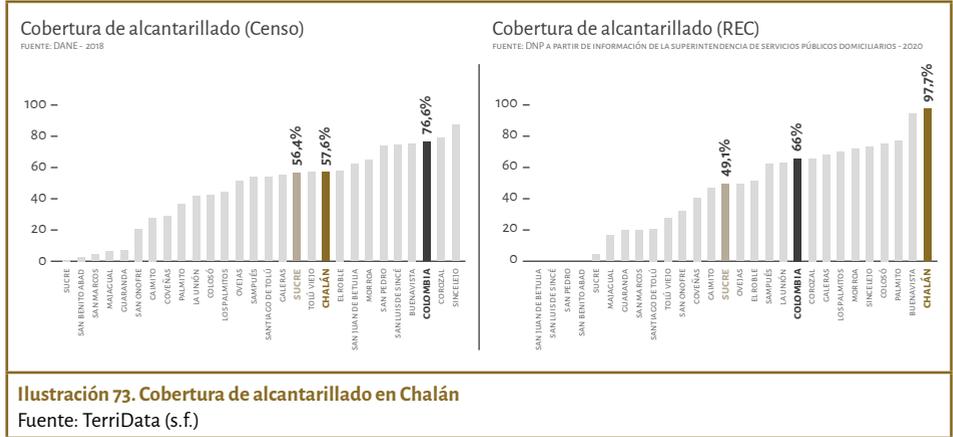
En una organización, o para un país, una infraestructura básica incluye la comunicación y el transporte, el alcantarillado, el agua, el sistema educativo, el sistema sanitario, el agua potable y el sistema monetario. En las ilustraciones siguientes se conoce el estado de acueducto, alcantarillado y vivienda para Chalán y Ovejas.

La mayoría de las sociedades avanzadas han pasado por períodos de construcción intensiva de infraestructuras que han mejorado la eficiencia y la competitividad de las regiones.

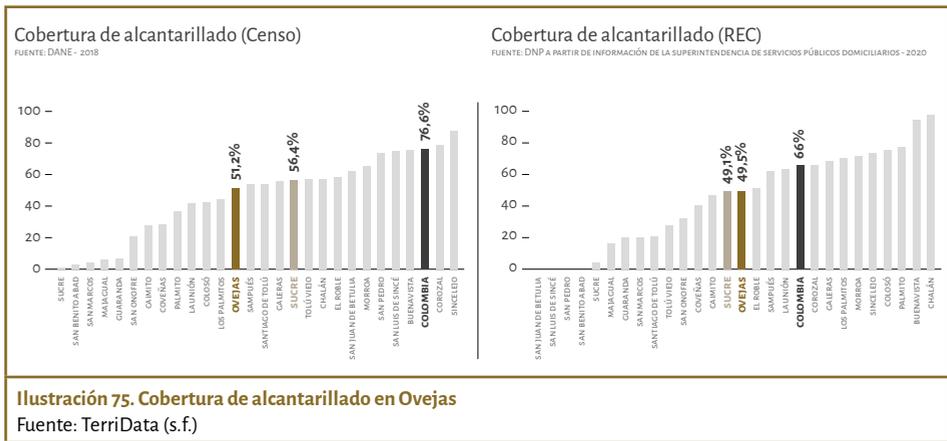
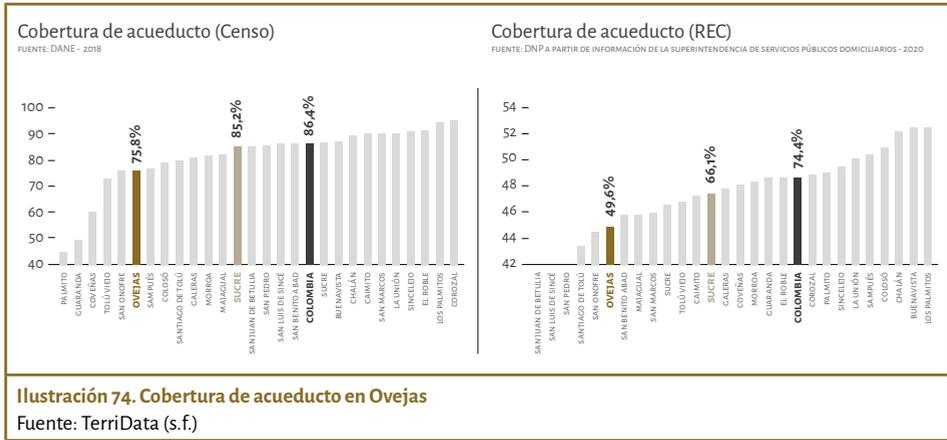


Las alcantarillas recogen las aguas residuales de los hogares, las empresas e industrias y las llevan a las plantas para su tratamiento. La mayoría de las plantas de tratamiento se construyeron para limpiar las aguas residuales y verterlas en los arroyos u otras aguas receptoras o para reutilizarlas. El tratamiento de las aguas residuales es un procedimiento complejo necesario para proteger los valiosos recursos hídricos y evitar la contaminación del medio ambiente.

En las ilustraciones 72 a 75, se despliega la situación de acueducto y alcantarillado para los municipios de Chalán y Ovejas.



La gestión del agua es importante, dado que ayuda a determinar las expectativas futuras de riego. La gestión del agua es la gestión de los recursos hídricos con arreglo a políticas y normas establecidas. El agua, que antes era un recurso natural abundante, se está convirtiendo en un bien más valioso debido a las sequías y la sobreexplotación.



Una estrategia local de vivienda coordina las acciones de todos los organismos y divisiones del gobierno local que administran las políticas y programas que afectan a la vivienda, desde el departamento de vivienda hasta la planificación de manera

que se avance en vivienda para todos los ciudadanos, con condiciones dignas, y se gobierne para su sostenibilidad en el tiempo (ver ilustraciones 76 y 77).

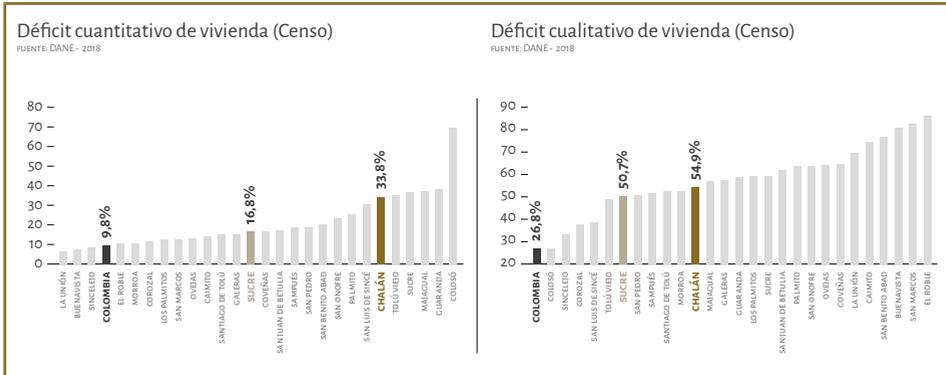


Ilustración 76. Déficit de Vivienda en Chalán

Fuente: TerriData (s.f.)

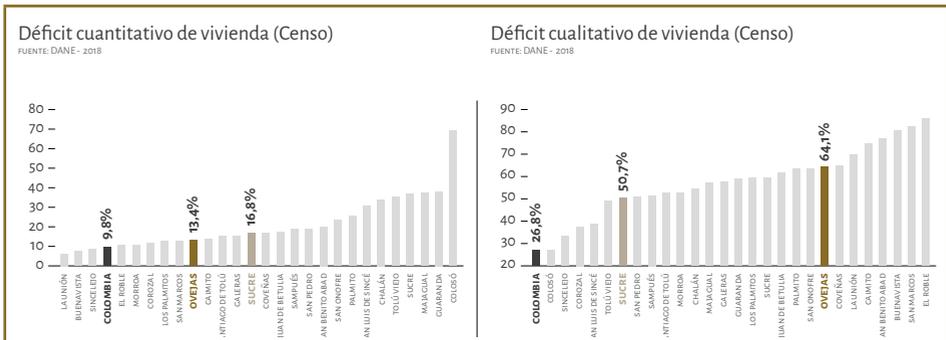


Ilustración 77. Déficit de Vivienda en Ovejas

Fuente: TerriData (s.f.)

Análisis y discusión sobre fortalecimiento institucional para la reconstrucción del tejido social en los territorios

Territorios solidarios

La importancia de la solidaridad radica en su capacidad para fomentar la cohesión social, promover la justicia y el bienestar general, y fortalecer la confianza y la estabilidad en una comunidad. A lo largo de los resultados presentados, se reconoce por qué la solidaridad social es crucial para el fortalecimiento de las instituciones:

- **Cohesión social:** la solidaridad une a las personas en una sociedad, promoviendo la cooperación y la colaboración entre los individuos. Cuando la solidaridad está presente, las personas se preocupan por el bienestar de los demás y están dispuestas a ayudar y apoyar a aquellos que lo necesitan. Esto crea un sentido de comunidad y unidad, a su vez fortalece las instituciones al fomentar la confianza y la colaboración entre los miembros de la sociedad.
- **Justicia y equidad:** cuando las personas son solidarias, están comprometidas con la idea de tratar a todos los individuos con igualdad y dignidad. Esto

se traduce en la promoción de políticas e instituciones justas que garanticen la igualdad de oportunidades y la protección de los derechos de todos los miembros de la sociedad. La solidaridad social puede impulsar el fortalecimiento de las instituciones al presionar por la creación y aplicación de leyes y políticas más justas.

- Bienestar general: promueve la ayuda mutua y el apoyo entre las personas, especialmente hacia aquellos que son más vulnerables o están en situación de necesidad. Al fortalecer las redes de apoyo social y garantizar que nadie se quede atrás, se crea una sociedad más resiliente y saludable. Esto contribuye al fortalecimiento de las instituciones al reducir las tensiones sociales y crear un ambiente en el que todos los individuos puedan prosperar.
- Participación ciudadana: cuando las personas se sienten parte de una comunidad solidaria, tienden a involucrarse más en los asuntos públicos y a colaborar con las instituciones para abordar los desafíos sociales. Esto refuerza las instituciones al aumentar su legitimidad y al permitir que las políticas y decisiones reflejen mejor las necesidades y deseos de la sociedad en su conjunto.

La solidaridad social hace hincapié en la interdependencia entre los individuos de una sociedad, lo que permite a los individuos sentir que pueden mejorar la vida de los demás. Es un principio básico de la acción colectiva y se basa en los valores y creencias compartidos por los distintos grupos de la sociedad.

La solidaridad fortalece a las comunidades porque acerca a los residentes, reduce los conflictos y los anima a compartir su tiempo y a ayudarse mutuamente cuando lo necesitan, de modo que todos se benefician de formar parte de la misma comunidad, ya sea grande o pequeña.

La economía solidaria se sitúa conceptualmente en la intersección de los sectores privado, público y de la economía social. Supone explícitamente el compromiso de los tres sectores. Por el contrario, la economía social suele denominarse tercer sector y ocupa el espacio social entre el sector público y el privado (ver ilustración 78).

La solidaridad mecánica se refiere a la conexión, la cohesión y la integración que nacen de la homogeneidad o de la similitud de trabajo, educación, religiosidad y estilo de vida. La solidaridad orgánica nace de la interdependencia de los individuos en las sociedades más avanzadas, especialmente de la dependencia profesional.



Territorios civilizados

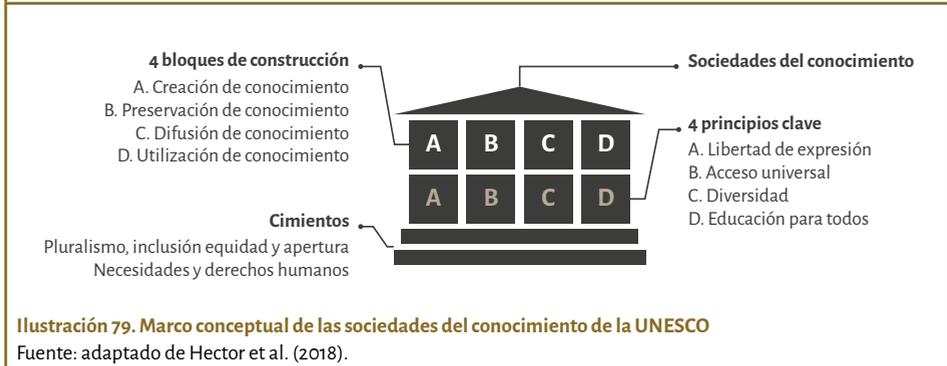
Las comunidades civilizadas desempeñan un papel fundamental en el fortalecimiento de las instituciones en una sociedad ya que permiten:

- Participación ciudadana: las comunidades civilizadas fomentan la participación activa de los ciudadanos en los asuntos públicos. Cuando las personas se comprometen y se involucran en su comunidad, tienen más probabilidades de interesarse en el funcionamiento de las instituciones y de tomar parte en los procesos democráticos. Esto puede incluir la participación en elecciones, la presentación de propuestas de mejora o el involucramiento en organizaciones cívicas.
- Vigilancia y rendición de cuentas: una comunidad civilizada está atenta a las acciones de las instituciones y exige responsabilidad y transparencia por parte de estas. Cuando los ciudadanos se organizan y trabajan juntos, pueden supervisar las actividades de las instituciones, señalar posibles abusos de poder o malas prácticas y exigir que se tomen medidas correctivas. Esto ayuda a prevenir la corrupción y a garantizar que las instituciones sirvan al interés público.
- Colectivismo y solidaridad: cuando las personas se sienten conectadas y se preocupan por el bienestar de los demás, están más dispuestas a colaborar y apoyar el funcionamiento adecuado de las instituciones. Esta actitud colectiva fortalece el tejido social y promueve la estabilidad y la armonía en la sociedad.
- Construcción de capital social: el capital social se refiere a las relaciones y redes de confianza que se desarrollan dentro de una comunidad. Las comunidades civilizadas promueven la construcción de capital social al facilitar la interacción y la cooperación entre sus miembros. Este capital social es un recurso valioso para fortalecer las instituciones, ya que facilita la colaboración, el intercambio de conocimientos y la generación de soluciones conjuntas a los desafíos que enfrenta una sociedad.
- Responsabilidad compartida: las comunidades civilizadas reconocen que el fortalecimiento de las instituciones no es solo responsabilidad del gobierno o de las autoridades, sino también de todos los miembros de la sociedad. Cuando las personas se comprometen a ser ciudadanos activos y a contribuir positivamente a su comunidad, se genera un ambiente propicio para el fortalecimiento de las instituciones. Esto implica respetar las leyes, cumplir con los deberes cívicos, respetar los derechos de los demás y promover los valores democráticos.

Una sociedad o país civilizado tiene un sistema de gobierno, cultura y modo de vida bien desarrollado y que trata a las personas que viven en él de forma justa, un sistema de justicia justo es una parte fundamental de una sociedad civilizada.

La civilización es vital para la vida en comunidad, sin ella no se puede lograr la solidaridad, la cooperación y la fraternidad entre personas con diferencias (diversas); todo territorio, independientemente de su tamaño y ubicación, ha contribuido a la civilización.

Una sociedad civilizada, como lo señala Margalit (2009), necesita crear (a) seguridad económica, (b) cohesión social, (c) inclusión social y (d) las condiciones para el empoderamiento. Una sociedad justa es aquella donde sus instituciones más importantes forman parte de un marco cooperativo y han sido diseñadas y gobernadas por principios fundamentales de justicia social (Rawls, 2012), como las sociedades del conocimiento de la ilustración 79.



Territorios inclusivos

La inclusión y la diversidad son de suma importancia para el fortalecimiento de las instituciones en diversos aspectos, como se pudo apreciar a lo largo de los resultados presentados, dado que genera:

- Representación equitativa: la inclusión y la diversidad aseguran que todas las voces sean representadas en las instituciones. Esto implica considerar la diversidad de género, etnia, raza, religión, orientación sexual, edad, discapacidad y otras características para garantizar que las decisiones y políticas tengan en cuenta las diversas perspectivas y experiencias de las personas. La

representación equitativa ayuda a evitar la exclusión y la marginalización y promueve un sentido de pertenencia y participación activa en la sociedad.

- **Creatividad e innovación:** la diversidad de antecedentes, experiencias y puntos de vista fomenta la creatividad y la innovación en las instituciones. Al reunir a personas con diferentes habilidades, conocimientos y enfoques, se generan ideas nuevas y se promueve la resolución de problemas de manera más efectiva. La diversidad impulsa el pensamiento crítico y la capacidad de adaptación, lo que resulta en soluciones más creativas y mejores resultados en general.
- **Mejor toma de decisiones:** al contar con una amplia gama de perspectivas, se pueden identificar y abordar mejor los posibles sesgos y supuestos subyacentes. Esto lleva a decisiones más informadas y equilibradas, reduciendo la probabilidad de tomar decisiones unilaterales o excluyentes. Además, la inclusión fomenta la participación activa de todas las partes interesadas, lo que contribuye a una mayor legitimidad y aceptación de las decisiones tomadas.
- **Fomento de la igualdad de oportunidades:** la inclusión y la diversidad promueven la igualdad de oportunidades en las instituciones al garantizar que todas las personas tengan acceso y sean tratadas de manera justa y equitativa. Esto implica eliminar barreras y prejuicios que puedan limitar la participación de ciertos grupos. Al ofrecer igualdad de oportunidades, las instituciones fomentan la meritocracia y el desarrollo del potencial individual, lo que beneficia tanto a las personas como a la sociedad en su conjunto.
- **Mejora de la reputación y la imagen:** las instituciones que se comprometen con la inclusión y la diversidad suelen ser percibidas de manera más positiva por la sociedad. Esto puede fortalecer su reputación, atraer a personas talentosas y generar confianza y credibilidad entre los diversos grupos de interés. La promoción de una cultura inclusiva y diversa puede ser un factor determinante en la atracción y retención de personal, así como en la construcción de relaciones sólidas con la comunidad.

El desarrollo inclusivo sugiere que todas las personas, independiente de su identidad, son fundamentales en la transformación de sus sociedades (ver ilustración 80). Los procesos de desarrollo que son inclusivos dan mejores resultados a las comunidades que los emprenden.

El desarrollo inclusivo incorpora a las personas, los sectores y los territorios marginados en los procesos sociales, políticos y económicos para aumentar el bienestar humano, la sostenibilidad social y medioambiental y el empoderamiento (van Gent, 2017).

El crecimiento inclusivo significa, básicamente, crecimiento de base amplia, crecimiento compartido y crecimiento a favor de los pobres. Busca la inclusión de todos y cada uno de los sectores de la sociedad en el desarrollo general. Incluir a los pobres y a los menos privilegiados en el desarrollo general y el crecimiento de los territorios (Kour, 2013).

La teoría del desarrollo inclusivo, que tiene su origen en los estudios internacionales sobre el desarrollo, problematiza las compensaciones entre el crecimiento económico y la sostenibilidad social o medioambiental y distingue las dimensiones social, relacional y medioambiental de la inclusión (Gupta y Vegelin, 2016).

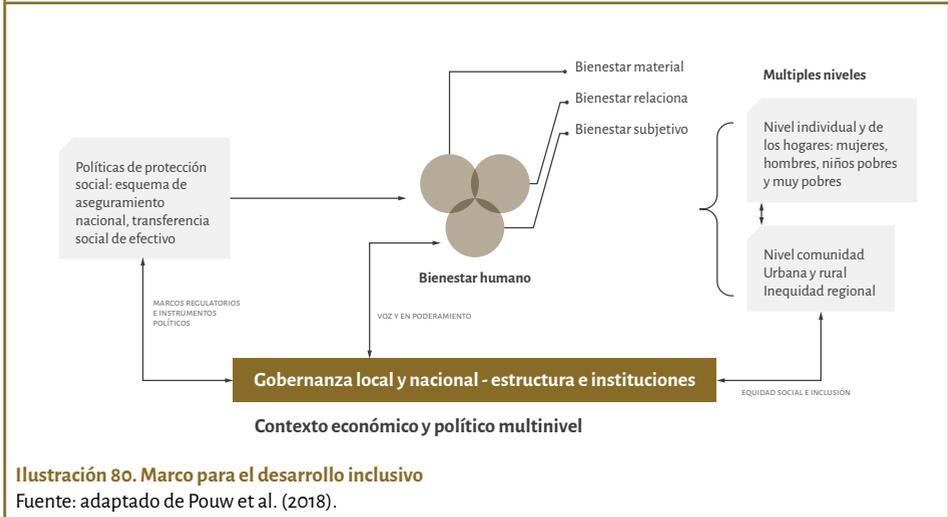


Ilustración 80. Marco para el desarrollo inclusivo

Fuente: adaptado de Pouw et al. (2018).

Conclusiones

La institucionalidad es fundamental en cualquier sociedad para promover el desarrollo local, avanzar en la inclusión y aumentar la productividad para todos. Es importante para tener un marco para la cooperación. Las instituciones proporcionan un marco de normas, leyes y reglas que guían las interacciones y relaciones entre individuos y grupos dentro de la sociedad. Estas normas establecen un ambiente de confianza y seguridad, lo que permite que las personas cooperen y trabajen juntas de manera más efectiva.

Con las dimensiones planteadas, se pretende avanzar en igualdad de oportunidades a partir del fortalecimiento institucional en procura de garantizar que todas las personas tengan igualdad de oportunidades y acceso a recursos esenciales, como educación, salud y servicios básicos. La igualdad de oportunidades es un pilar para fomentar la inclusión social y reducir las desigualdades económicas. En la protección de los derechos, las instituciones juegan un papel crucial en la protección de los derechos humanos y civiles. Una sociedad con una sólida institucionalidad suele garantizar la justicia y la equidad para todos sus miembros, lo que promueve la inclusión y la cohesión social.

La institucionalidad proporciona el entorno necesario para el crecimiento económico y el desarrollo local sostenible, a partir de regulaciones claras, respeto por la propiedad intelectual, estabilidad política y protección de los derechos de propiedad son factores que estimulan la inversión y el emprendimiento,

aumentando así la productividad en la economía. La estabilidad y previsibilidad generada por instituciones sólidas, ofrecen estabilidad política, social y económica, la previsibilidad es esencial para que las personas y las empresas tomen decisiones informadas y planifiquen a largo plazo, lo que contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar general.

Luchar contra la corrupción con instituciones bien establecidas y transparentes. Una corrupción baja o inexistente crea un ambiente más equitativo y justo, donde todos pueden competir en igualdad de condiciones y donde los recursos se utilizan de manera eficiente y en beneficio del bien común. La participación ciudadana con responsabilidad es fomentada desde la institucionalidad y promueve el respeto a la ley. Una sociedad con instituciones fuertes involucra activamente a sus ciudadanos en el proceso de toma de decisiones y responsabiliza a los líderes y funcionarios públicos por sus acciones.

Inteligencia colectiva para Chalán y Ovejas sostenibles

La inteligencia colectiva (ver ilustración 81) es el proceso por el que un gran grupo de individuos reúne y comparte sus conocimientos, datos y habilidades con el fin de resolver los problemas de la sociedad. La sabiduría colectiva, también llamada sabiduría de grupo e inteligencia, es el conocimiento compartido al que llegan individuos y grupos. La inteligencia colectiva representa más un proceso de decisión compartida que la sabiduría colectiva.

La inteligencia colectiva tiene de gran importancia para el fortalecimiento de las instituciones, debido a que permite aprovechar la sabiduría y experiencia de un grupo diverso de personas para abordar problemas y tomar decisiones de manera más efectiva. A continuación, se detallan algunas razones por las cuales la inteligencia colectiva es relevante para el fortalecimiento institucional:

- **Diversidad de perspectivas:** la inteligencia colectiva permite incorporar una variedad de perspectivas, conocimientos y experiencias de individuos con

diferentes antecedentes y habilidades. Esto enriquece el proceso de toma de decisiones y ayuda a evitar sesgos y suposiciones erróneas.

- Generación de ideas innovadoras: al involucrar a un grupo diverso de personas en la búsqueda de soluciones, la inteligencia colectiva fomenta la generación de ideas innovadoras. El intercambio de conocimientos y la colaboración entre individuos pueden llevar a enfoques más creativos y disruptivos para resolver problemas institucionales.
- Mayor calidad de decisiones: al aprovechar el conocimiento y la experiencia colectiva, las instituciones pueden tomar decisiones más fundamentadas y de mayor calidad. La inteligencia colectiva ayuda a identificar y evaluar diferentes opciones, considerar múltiples escenarios y anticipar posibles desafíos o consecuencias.
- Mayor legitimidad y aceptación: la participación activa de diferentes partes interesadas en el proceso de toma de decisiones institucionales promueve la legitimidad y aceptación de las medidas adoptadas. Incluir diversos actores fomenta la transparencia, la equidad y la confianza, lo que fortalece la legitimidad de las instituciones en la sociedad.
- Resolución de problemas complejos: muchos desafíos que enfrentan las instituciones son complejos y multifacéticos. La inteligencia colectiva permite abordar estos problemas de manera más efectiva, ya que diferentes personas pueden aportar diferentes habilidades, conocimientos y enfoques para desentrañar los aspectos complejos y encontrar soluciones más completas.
- Adaptabilidad y flexibilidad: en un entorno en constante cambio, las instituciones necesitan ser adaptables y flexibles. La inteligencia colectiva facilita la capacidad de adaptación al permitir una retroalimentación constante, el aprendizaje compartido y la rápida identificación de nuevas oportunidades o desafíos.

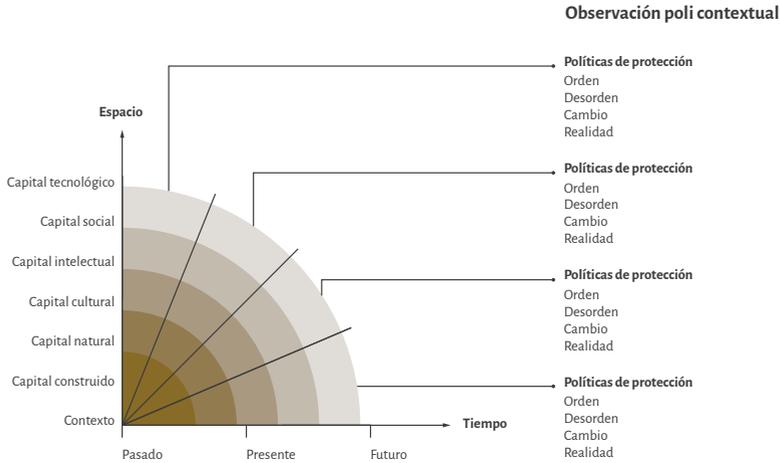


Ilustración 81. Marco para valorar los avances de la inteligente colectiva, elaboración propia, 2022

Li et al. (2019) creen que la inteligencia colectiva se verá afectada por los siguientes factores: el tamaño del grupo, la heterogeneidad de los miembros, la cohesión del grupo, la tecnología de la comunicación y el conflicto grupal. Cuando los grupos de personas trabajan juntos, crean una inteligencia que no puede existir a nivel individual. La toma de decisiones en grupo, la formación de un consenso, la obtención de ideas de diferentes fuentes y la motivación de las personas mediante la competencia son componentes de la inteligencia colectiva.

Abordar posibilidades más allá del desarrollo significa equilibrio, concebir una objetividad dentro de las dimensiones de evolución y transformación y poder mirar alternativas frente a las múltiples crisis locales y globales de estos tiempos: capitalismo, instituciones, disrupción tecnológica, ética y moral, identidad y sentido, ecológica, entre otras.

Se propone ver el desarrollo más allá de sostener un modo de vida específico, consumista y hedonista, que constituyen el imaginario de éxito y felicidad posicionado por el sistema mundo actual (Wallerstein, 1995). Más allá del avance tecnológico, que se está produciendo más rápidamente y ha contribuido al advenimiento de un mundo exponencialmente más complejo, asociado a

transformaciones profundas y repentinas. La revolución tecnológica se encuentra, por tanto, en la base de las crisis descritas.

Fortalecimiento institucional para el tejido social

La crisis de las instituciones es una de las bases de la crisis política, puesto que se ha consolidado un desprestigio de las instituciones y el escepticismo de los ciudadanos en los poderes públicos, considerando también el desconocimiento que tiene la ciudadanía sobre las funciones de las instituciones políticas, ha disminuido la transparencia, la actuación por el beneficio colectivo, la vocación de servicio social, la falta de independencia de los poderes jurídicos y legislativos, privilegiar intereses particulares o de una sola ideología.

Podemos entender el tejido social de la organización como el resultado de tres procesos sociales y psicológicos, a saber: (I) La formación de la identidad (II) Las relaciones de poder (III) La elaboración de significados. Nuestra identidad personal y social surge a través de un proceso de comparación constante con los demás (Day, 2011).

El fortalecimiento de las instituciones desempeña un papel crucial en la construcción del tejido social de una comunidad o país. Las instituciones, como el gobierno, el sistema judicial, la educación, la salud y otros organismos públicos, actúan como los pilares fundamentales que sostienen una sociedad y contribuyen a su desarrollo y estabilidad. Aquí hay algunas razones por las cuales el fortalecimiento de las instituciones es importante para construir el tejido social:

- Estabilidad y gobernabilidad: las instituciones sólidas y eficientes ayudan a garantizar la estabilidad política y social de un país. Proporcionan el marco legal y normativo para el funcionamiento de la sociedad y promueven la confianza de los ciudadanos en el sistema. Una gobernabilidad estable es esencial para fomentar la cohesión social y la convivencia pacífica.
- Estado de derecho y justicia: el fortalecimiento de las instituciones judiciales y legales promueve el estado de derecho, lo que significa que todos los ciudadanos son iguales ante la ley y tienen acceso a un sistema

de justicia imparcial y efectivo. Esto fomenta la confianza en el sistema de justicia, disminuye la impunidad y contribuye a la resolución de conflictos de manera pacífica.

- **Transparencia y rendición de cuentas:** las instituciones transparentes y responsables son fundamentales para la construcción de una sociedad justa y equitativa. Cuando las instituciones son transparentes en su funcionamiento y rinden cuentas a la ciudadanía, se reducen los niveles de corrupción y se promueve la confianza en el gobierno y en las organizaciones públicas.
- **Participación ciudadana:** las instituciones sólidas y accesibles facilitan la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones y en la vida pública. La participación ciudadana fortalece la democracia y permite que las voces de todos los grupos sociales sean escuchadas, lo que ayuda a construir una sociedad inclusiva y plural.
- **Desarrollo socioeconómico:** las instituciones eficientes y bien gestionadas son fundamentales para el desarrollo socioeconómico de una comunidad. Proporcionan un entorno propicio para la inversión, el comercio y la creación de empleo. Además, las instituciones educativas y de salud contribuyen al bienestar y al desarrollo humano de la población, fortaleciendo el tejido social.

En la ilustración 82, se aprecia cómo el fortalecimiento institucional se articula con el tejido social para aportar a que la sociedad (el territorio y la comunidad) sea capaz de estructurar sus organizaciones de personas para conseguir una prosperidad inclusiva y sostenible.

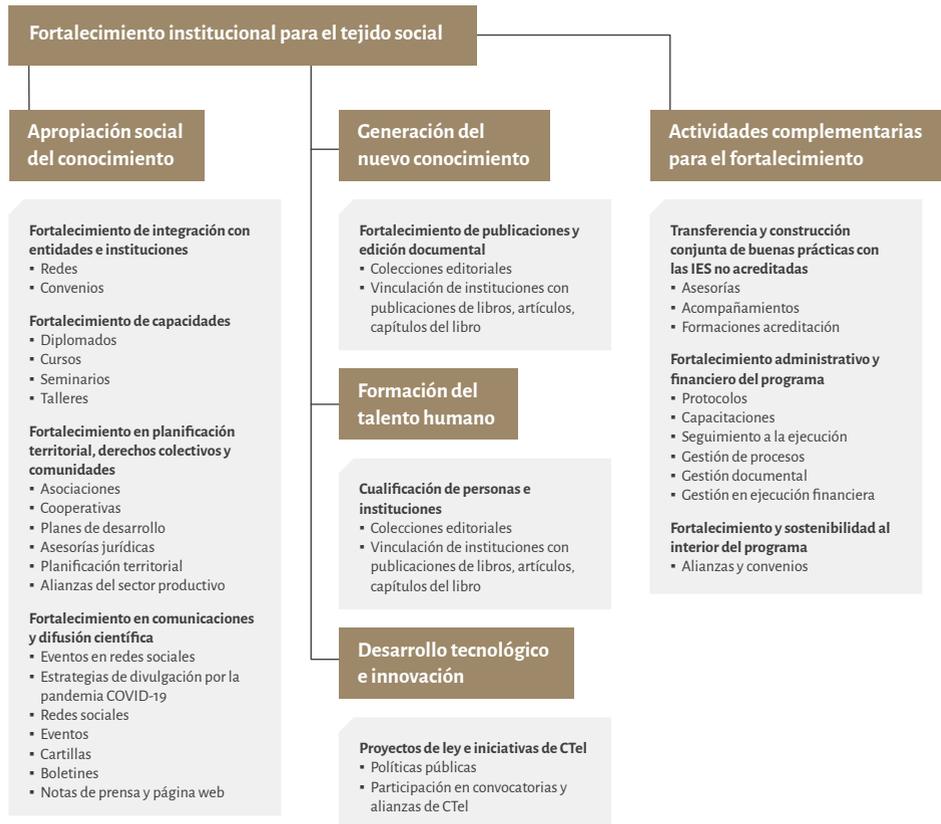


Ilustración 82. Marco de fortalecimiento institucional para programas y proyectos de CTI para el tejido social, elaboración propia, 2021

Referencias

- AAAS-Asociación Estadounidense para el Avance de la Ciencia. (4 de marzo de 2022). *Ten Networking Strategies for Community Manager*. Obtenido de Dra. Rayna Harris, constructora de comunidades: <https://www.raynamharris.com/blog/cefnetworking/>
- Abbott, K., & Hale, T. (2014). Orchestrating global solution networks: a guide for organizational entrepreneurs. *Innovations Technology Governance Globalization*, 1-22.
- Alcaldía Municipal de Chalán. (2020). *Plan de Desarrollo de Chalan 2020-2023*.
- Alcaldía Municipal de Ovejas. (2020). *Plan de Desarrollo de Ovejas 2020-2023*.
- Anyonge, T., Jonckheere, S., Romano, M., y Gallina, A. (2013). *Strengthening institutions and organizations*. International Fund for Agricultural Development (IFAD).
- Ávila, H. (2005). *Lo urbano-rural, ¿nuevas expresiones territoriales?* http://bibliotecavirtual.clasco.org.ar/Mexico/crim-unam/20100503120801/Lo_urbano_r
- Badu, E., De-Graft, O., Edwards, D., Adesi, M., y Lichtenstein, S. (2013). Rural infrastructure development in the Volta region of Ghana: barriers and interventions. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 142-160.
- Bednář, P., Danko, L., y Smékalová, L. (2023). Coworking spaces and creative communities: Making resilient coworking spaces through knowledge sharing and collective learning. *European Planning Studies*, 490-507.
- Carayannis, E., Barth, T., y Campbell, D. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1-12.
- Cardozo, J., Celaschi, F., Formia, E., Iñiguez, R., León, R., y Ramírez, N. (2020). Design & Territories: Emergencies and Conflicts at the Time of the Anthropocene. *Strategic Design Research Journal*.
- Carniglia, E. (2018). *Un territorio desigual. Memorias y agendas de investigación para el sur de Córdoba*. UniRio Editora.
- Cheng, Y., Yuan Zhu, W., Chih Peng, W., Chien Lee, W., y Yin Lee, S. (2016). CIM: Community-Based Influence Maximization in Social Networks. *ACM Trans. Intell. Syst. Technol.*, 1-25.
- CONPES 3866. (8 de septiembre de 2016). *Política nacional de desarrollo productivo*. Dirección Nacional de Planeación.

- Cook, J., Huizenga, C., Petts, R., Sampson, L., Visser, C., y Yiu, A. (2017). Rural transport research in support of sustainable development goals. *Transport and Communications Bulletin for Asia and the Pacific*, 1-12.
- Darras, B. (2019). *Creativity and Creative Communities*. JohnWiley & Sons.
- Day, A. (2011). Changing the social fabric of organisations: the importance of participation. *The Ashridge Journal*, 20-26.
- Departamento Nacional de Planeación. (10 de octubre de 2019). *Desarrollo empresarial*. Dirección Nacional de Planeación. <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-empresarial/Paginas/Sistema%20Nacional%20de%20Competitividad%20e%20Innovaci%C3%B3n%20%28SNCI%29.aspx>
- Devos, Y., Munns Jr, W., y Forbes, V. (2019). Applying ecosystem services for pre-market environmental risk assessments of regulated stressors. *EFSA Journal*, 1-24.
- DNP. (2021). *Índice Departamental de Innovación*. Dirección Nacional de Planeación.
- Domorenok, E., y Graziano, P. (2023). Understanding the European Green Deal: A narrative policy framework approach. *European Policy Analysis*, 9-29.
- Ebrary. (2014). *I Introduction to Strategic International Management*. Ebrary. https://ebrary.net/21224/management/introduction_strategic_international_management
- Enck, R. (2012). The OODA loop. *Home Health Care Management & Practice*, 123-124.
- Ernstson, H. (2013). The social production of ecosystem services: A framework for studying environmental justice and ecological complexity in urbanized landscapes. *Landscape and Urban Planning*, 7-17.
- Fernández, J., y Espada, O. (2014). Posicionamiento turístico de Sucre. *Ciencias Sociales TI. Handbook*, 195-208.
- Fernández, J., Fernández, Fernández, M., y Soloaga, I. (2019). *Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe*. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44905/1/S1900977_es.pdf
- FINDETER. (2019). *Sucre Ruta del Desarrollo Sostenible*. Panamericana.
- Gasper, D., y Gómez, O. (2015). Human security thinking in practice: ‘personal security’, ‘citizen security’ and comprehensive mappings. *Contemporary Politics*, 100-116. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/13569775.2014.993906>
- Grashof, N., y Fornahl, D. (2021). “To be or not to be” located in a clúster?—A descriptive. *The Annals of Regional Science*, 541-591.

- Gupta, J., y Vegelin, C. (2016). Sustainable development goals and inclusive development. *International Environmental Agreements*, 1-17.
- Halibas, A., Sibayan, R., y Rodriguez, R. (2017). The penta helix model of innovation in oman: an hei perspective. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 159-172.
- He, B. (2016). The Features and Evolution of Cluster Supply Chain Network. *Open Journal of Business and Management*, 751-762.
- Hector, P., Ermine, J., Ribiere, V., y Bennet, A. (2018). A knowledge-based development model for primate cities of the developing world. *Int. J. Knowledge-Based Development*, 387-419.
- Holt-Lunstad, J. (2021). The major health implications of social connection. *Current Directions in Psychological Science*, 251-259.
- IHE. (1 de mayo de 2022). *institutional capacity development*. Instituto IHE para la Educación sobre el Agua, Unesco. <https://www.un-ihe.org/institute>
- Innpulsa, Universidad del Rosario. (2018). *Inicativas cléster en Colombia: Instrumentos de desarrollo económico y competitividad*. Alma Digital S.A.S.
- Jørgensen, F., y Jørgensen, D. (2021). Citizen science for environmental citizenship. *Conservation Biology*, 1344–1347.
- Kegler, B. (2017). Creative territories—the role of cultural practices to sustain imagination, initiative, capacities and leadership. *Academic Associate at the Department of Cultural Policy*.
- Kour, M. (2013). Business Ethics for Inclusive Growth. *International Journal of Management and Social Sciences Research (IJMSSR)*, 39-41.
- Lagopoulos, A. (2018). Clarifying Theoretical and Applied Land-Use Planning Concepts. *Urban science*, 1-20.
- Larkan, F., Uduma, O., Lawal, S., y van Bavel, B. (2016). Developing a framework for successful research partnerships in global health. *Globalization and Health*, 1-9.
- Lavorel, S., Collof, M., Locatelli, B., Gorddard, R., Prober, S., Gabillet, M., Devaux, C., Laforgue, D., y Peyrache-Gadeau, V. (2018). Mustering the power of ecosystems for adaptation to climate change. *Environmental Science and Policy*, 1-12.
- Li, Z., Xu, Y., y Li, K. (2019). The Influence Factors of Collective Intelligence Emergence in Knowledge Communities Based on Social Network Analysis. *International Journal of Intelligence Science*, 23-43.

- López, M., Cuesta, A., y Joyanes, L. (2008). *Ciudad-Región Conocedora, Gestión de conocimiento para una ciudad-región*. Universidad de Caldas.
- Margalit, A. (2009). The decent society. *Society and Business Review*.
- McFarlan, D., Giannikas, V., y Lu, W. (2016). Intelligent Logistics: Involving the Customer. *Computers in Industry*, 1-22.
- Ménard, C. (2018). Research frontiers of new institutional economics. *RAUSP Management Journal*, 3-10.
- Mirzoev, T., y Kane, S. (2017). What is health systems responsiveness? Review of existing knowledge and proposed conceptual framework. *BMJ Global Health*, 1-11.
- Muggah, R., De Carvalho, I., Alvarado, N., Marmolejo, L., y Wang, R. (2016). *Ciudades más seguras: innovaciones en seguridad ciudadana en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/en/making-cities-safer-citizen-security-innovations-latin-america>
- Muxi, Z. (2006). La ciudad dual o el reto de la globalización sobre las ciudades. *Espacio de reflexión y comunicación en Desarrollo Sostenible*, 1-14.
- Mwiru, M. (2015). *The importance of community participation in development projects at local level: A case of Dodoma municipal council*. [Tesis de doctorado] Mzumbe University.
- O'Sullivan, T., y Ramsay, J. (2015). Defining and Distinguishing Homeland from National Security and Climate-Related Environmental Security, in Theory and Practice. *Homeland Security & Emergency Management*, 43-66.
- OECD. (2016). *Open Government. The Global Context and the way forward*. OECD. <https://www.oecd.org/gov/open-gov-way-forward-highlights.pdf>, pagina 1
- OECD. (2018). *Risks that Matter: Main Findings from the 2018 OECD Risks that Matter Survey*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/els/soc/Risks-That-Matter-2018-Main-Findings.pdf>
- Oelsner, A. (2013). The Institutional Identity of Regional Organizations, or Mercosur's Identity Crisis. *International Studies Quarterly*, 115-127.
- Pennucci, F., De Rosis, S., Murante, A., y Nuti, S. (2019). Behavioural and social sciences to enhance the efficacy of health promotion interventions: redesigning the role of professionals and people. *Behavioural Public Policy*, 1-21.
- Pettinicchio, D. (2012). Institutional Activism: Reconsidering the Insider/Outsider. *Sociology Compass*, 499-510.
- Piketty, T. (2019). *Capital e Ideología*. Ariel.

- Pouw, N., Rohregger, B., Schüring, E., Alatinga, K., Kinuthia, B., y Bender, K. (2018). Social Protection in Ghana and Kenya through an Inclusive Development Lens: complex effects and risks. *IZNE Working Paper Series* , 1-32.
- Price, E., White, R., Mori, K., Longhurst, J., Baughan, P., Hayles, C., Gough, G., y Preist, C. (2021). Supporting the role of universities in leading individual and societal transformation through education for sustainable development. *Discover Sustainability* , 1-17.
- Rawls, J. (2012). *Teoría de la justicia*. Fondo de cultura económica.
- Risdiana, D., y Susanto, T. (2019). The Safe City: Conceptual Model Development–A Systematic Literature Review. *Procedia Computer Science*, 291-299. doi:<https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.126>
- Ruppel, C., Lawrence, E., y Tworoger, L. (2016). Organizational creativity and the top management team(tmt): an interactionist perspective. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 47-66.
- Schwandt, J. (13 de mayo de 2022). *How to Upgrade Your Critical Thinking Skills and Make Smart Choices*. <https://www.lifhack.org/749881/how-to-upgrade-your-critical-thinking-skills>
- Sharp, D. (2023). Immigration, Naturalization, and the Purpose of Citizenship. *Pacific Philosophical Quarterly*, 408-441.
- Tamayo, O., Zona, R., y Loaiza, Y. (2015). El pensamiento crítico en la educación. algunas categorías centrales en su estudio. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 111-133.
- Tassinari, P., Torreggiani, D., y Benni, S. (2013). Dealing with agriculture, environment and landscape in spatial planning: a discussion about the Italian case study. *Land Use Policy*, 1-18.
- Van Gent, S. (2017). *Beyond buzzwords: What is “Inclusive Development”?* Include.
- Van Vliet, J., Magliocca, N., Büchner, B., Cook, E., Rey Benayas, J., Ellis, J., y Verburg, P. (2016). Meta-studies in land use science: Current coverage and prospects. *Ambio*, 15-28.
- Vanelli, F., y Ochoa, D. (2022). Territorial peace: land governance and sustainable peacebuilding. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 1-20.
- Wallerstein, I. (1995). *La reestructuración capitalista y el sistema-mundo*. (S. U. Binghamton, Ed.). Fernand Braudel Center for the Study of Economies, Historical Systems, and Civilizations.

- Wang, J., Li, Y., Wang, Q., y Cheong, K. (2019). Urban–Rural Construction Land Replacement for More Sustainable Land Use and Regional Development in China: Policies and Practices. *Land*, 1-18.
- Wave, D. (2020). *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions*. https://www.oecd-ilibrary.org/governance/innovative-citizen-participation-and-new-democratic-institutions_339306da-en
- Webb, P. (2013). Who is Willing to Participate? Dissatisfied Democrats, Stealth Democrats and Populists in the United Kingdom. *European Journal of Political Research*. doi:DOI: 10.1111/1475-6765.12021
- WEF. (2022). *The Global Risks Report 2022*. World Economic Forum.
- Wenger, E. (2002). *Comunidades de práctica*. Paidós.

Videoteca

Relatos de Resistencia en Los Montes de María, noviembre del 2021, «este documental es el resultado del proceso de memoria que el Colectivo de Comunicaciones Los Sonidos de la Chuana, conformado por jóvenes del municipio de Ovejas, Sucre, impulsó durante el 2020 con el acompañamiento del Centro Nacional de Memoria Histórica».

Anexos

Anexo 1. Índice de Desarrollo Humano en Colombia

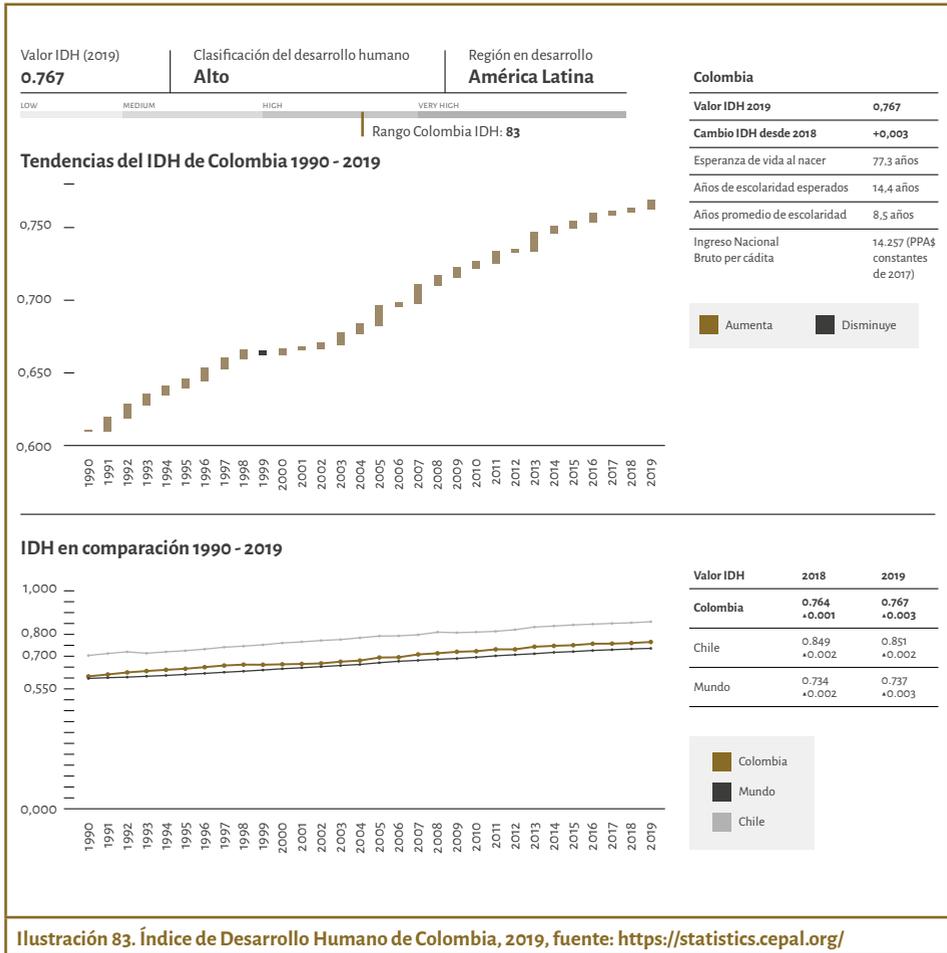
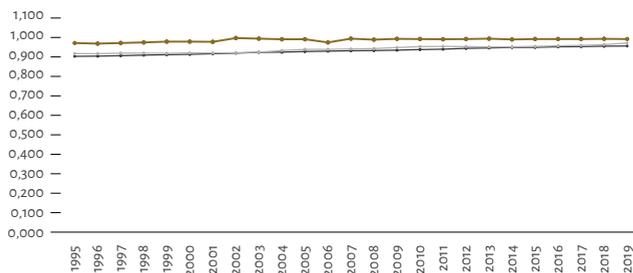


Ilustración 83. Índice de Desarrollo Humano de Colombia, 2019, fuente: <https://statistics.cepal.org/>

GDI en comparación 1995 - 2019



Colombia

Valor IHDI 2019 **0,628**

Cambio IHDI desde 2018 **+0,006**

valor IDH	Femenino	Masculino	Brecha de género
	0,761	0,770	-0,023

Esperanza de vida al nacer 80,0 años 74,5 años 7,5 años

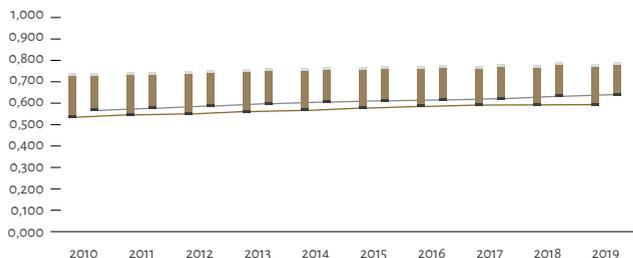
Años de escolaridad esperado 14,7 años 14,1 años 0,5 años

Años promedio de escolaridad 8,6 años 8,3 años -0,4 años

Ingreso nacional bruto per cápita (2017 PPA\$) 11.594 17.018 -6.421



IHDI en comparación 2010 - 2019



Colombia

Valor IHDI 2019 **0,628**

Cambio IHDI desde 2018 **+0,006**

Valor IDH 0,777

Pérdida total (de IDH a IHDI) 19,2%

Desigualdad en la esperanza de vida 10,8%

Desigualdad en la educación 17,0%

Desigualdad en el ingreso 28,6%



Ilustración 84. Índice de desarrollo de género y de desigualdad, fuente: <https://statistics.cepal.org/>

Anexo 2. Indicadores sobre el estado de los recursos naturales en Colombia y el mundo

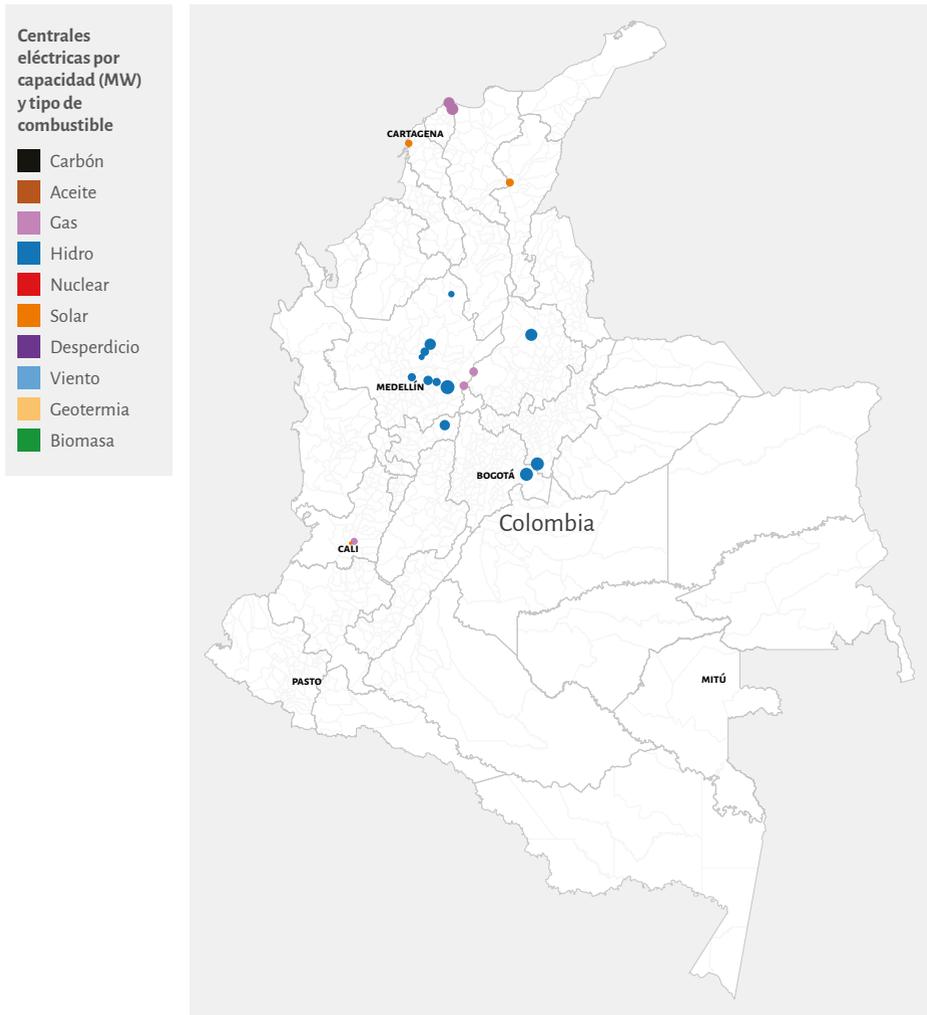


Ilustración 85. Centrales eléctricas en Colombia

Fuente: ResourceWatch (s.f.)

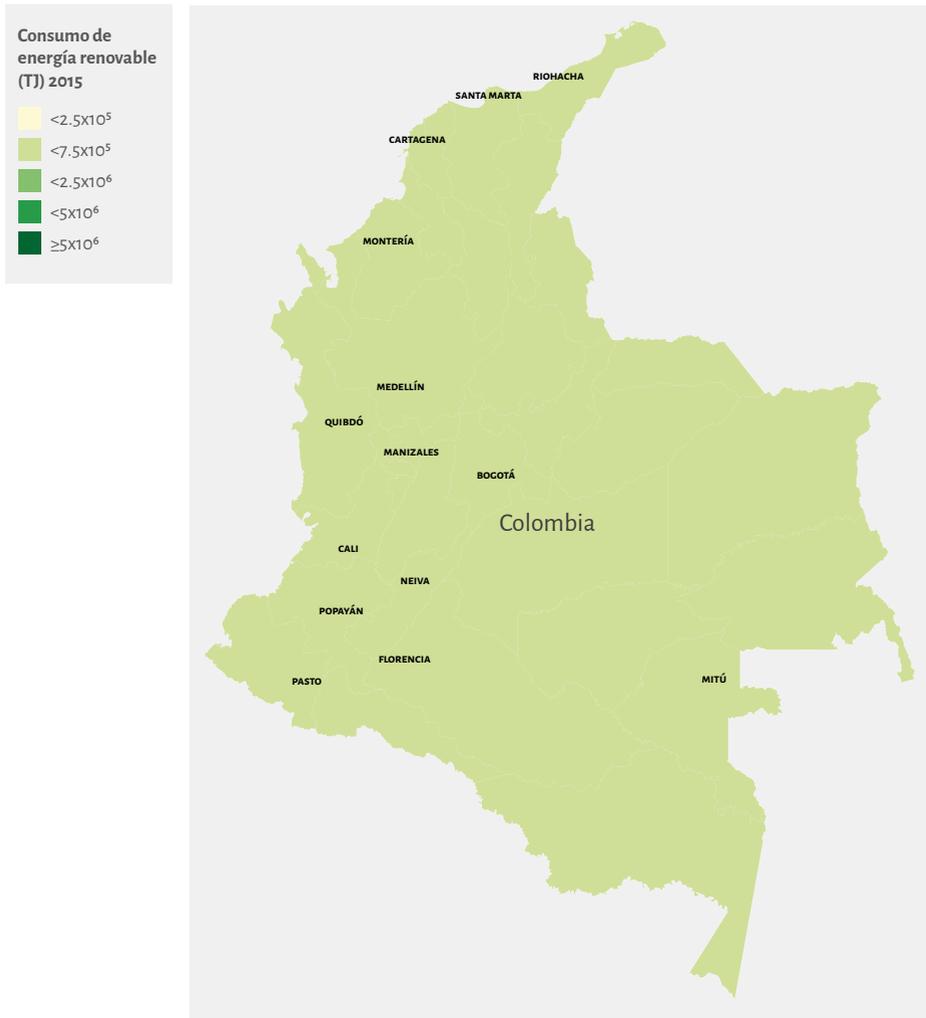


Ilustración 86. Consumo de energías renovables en Colombia

Fuente: ResourceWatch (s.f.)

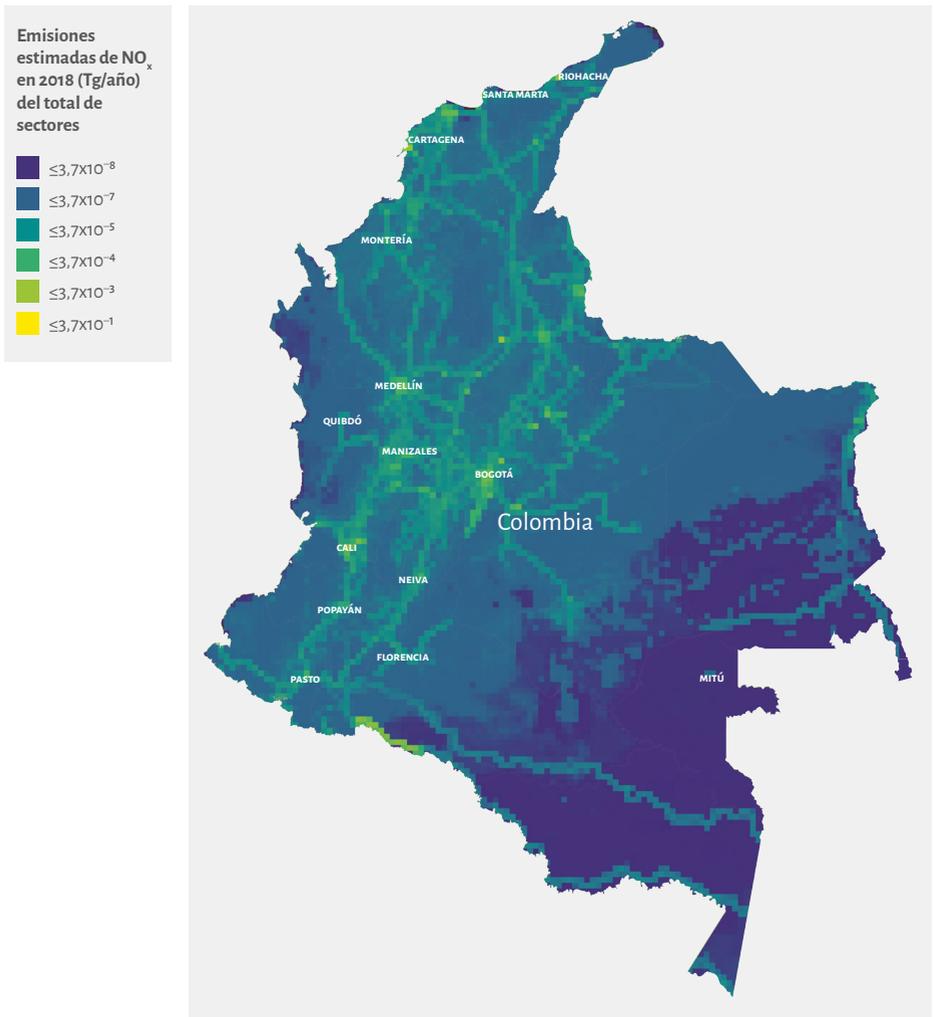


Ilustración 87. Calidad del aire: emisiones estimadas de óxido de nitrógeno en Colombia
 Fuente: ResourceWatch (s.f.)

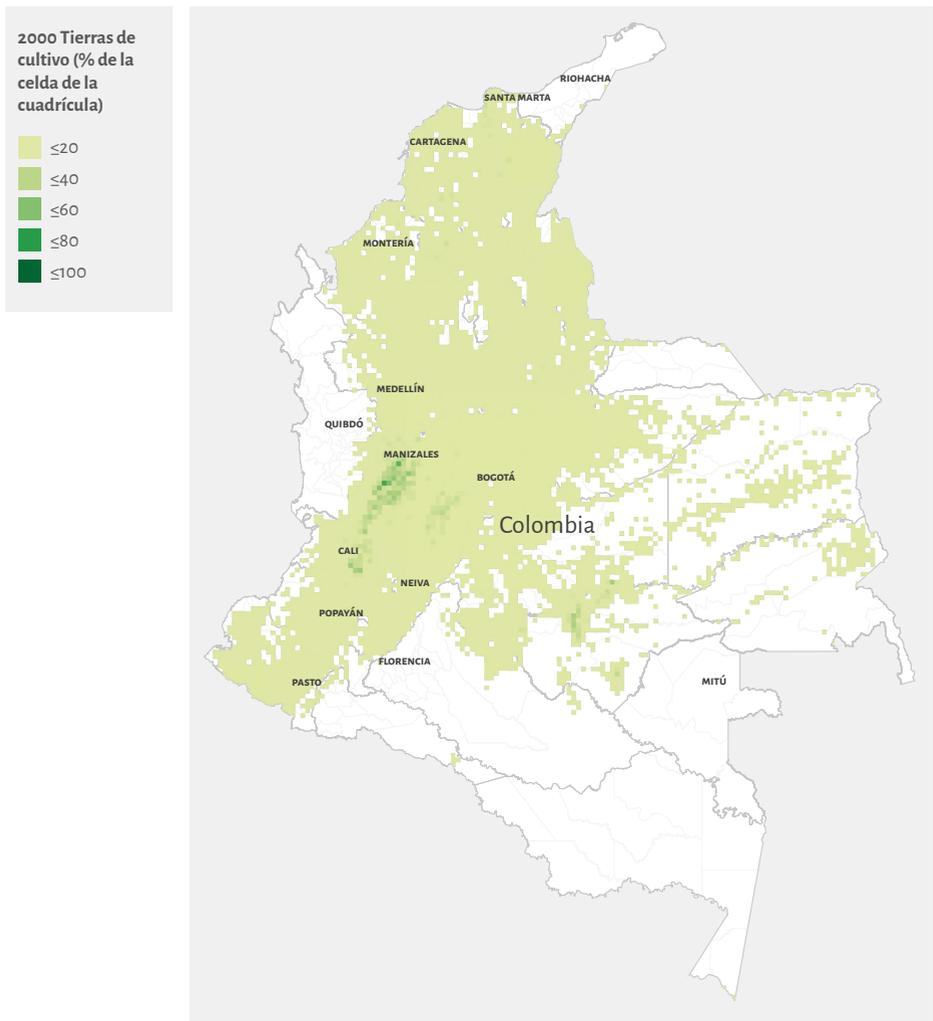


Ilustración 88. Área de tierras, cultivos y pastos en Colombia

Fuente: ResourceWatch (s.f.)

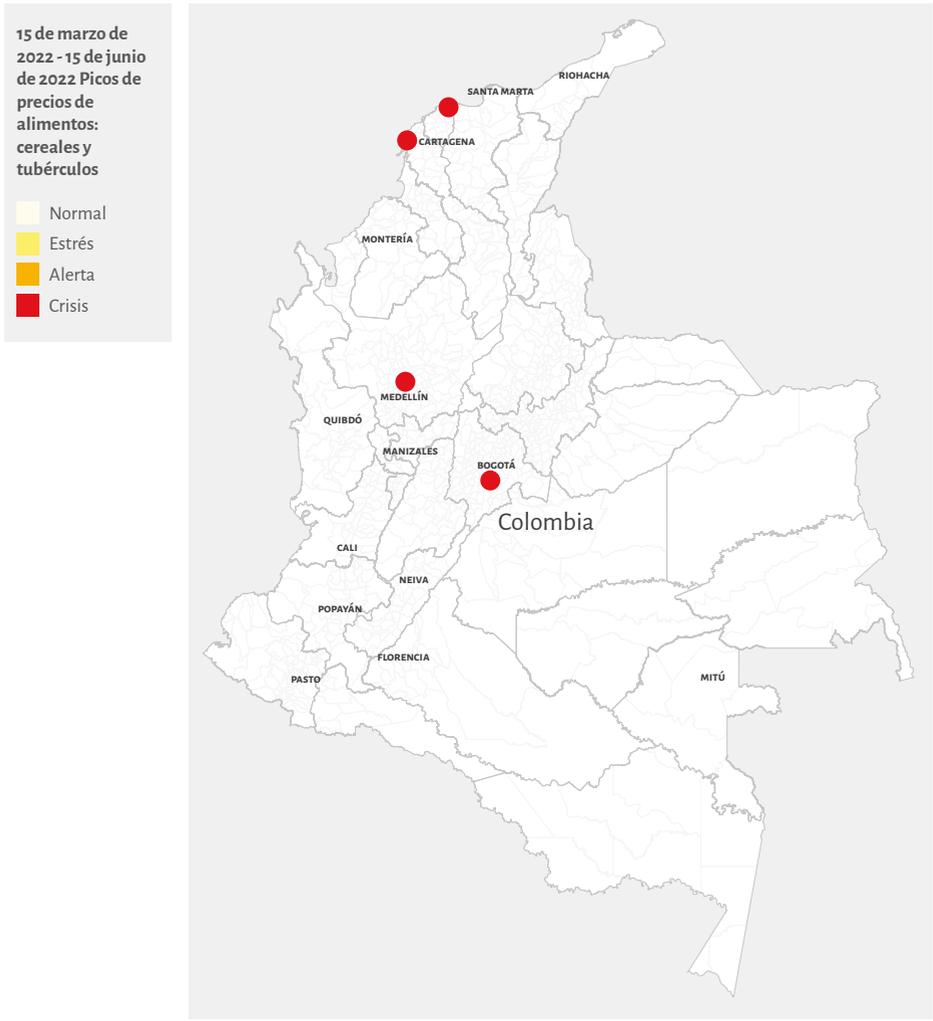


Ilustración 89. Picos de los alimentos (cereales y tubérculos) en Colombia

Fuente: ResourceWatch (s.f.)

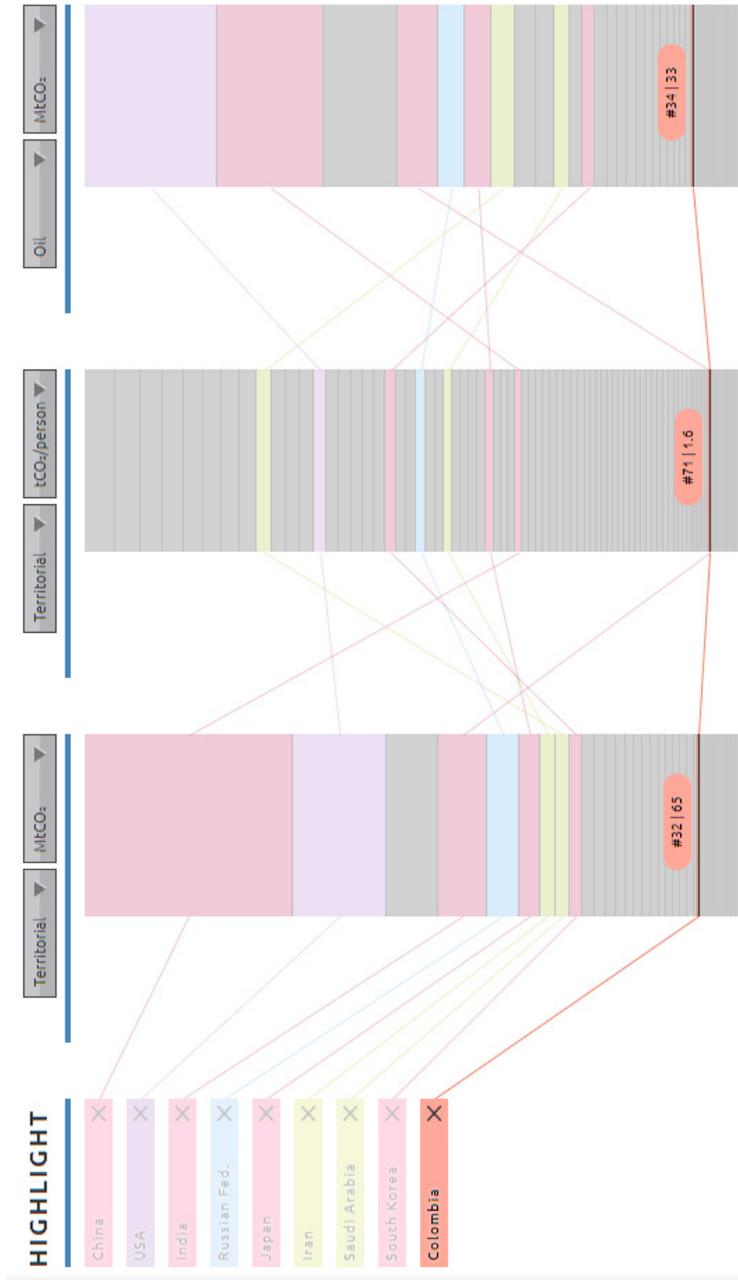


Ilustración 90. Flujos de carbono resultantes de las actividades humanas y los procesos naturales.

Fuente: Global Carbon Atlas (s.f.)

Anexo 3. Indicadores para una ciudad segura: caso Indonesia

Fuente: Risdiana y Susanto (2019).

Estos indicadores están enfocados en “ciudad segura” no solo digital sino también ciudadana, con énfasis en la salud y en infraestructura para los territorios inteligentes.

Tabla 1- Indicadores para ciudad segura

Dimensión	Indicador	Definición del indicador
Seguridad Digital	Política de privacidad	Una política de privacidad es una declaración o un documento legal (en la ley de privacidad) que revela algunas o todas las formas en que una parte reúne, usa, revela y gestiona los datos de un cliente o de un usuario.
	Concienciación ciudadana de las amenazas digitales	Una amenaza, en el contexto de la seguridad informática, se refiere a cualquier cosa que tenga el potencial de causar un daño grave a un sistema informático.
	Asociaciones del sector público y privado	Las asociaciones entre el sector público y el privado implican la colaboración entre un gobierno y una empresa del sector privado.
	Nivel de tecnología empleado	El nivel de tecnología utilizado.
	Equipos dedicados de seguridad cibernética	Los equipos especializados pueden ser capaces de defender mejor las áreas específicas de riesgo que equipos con menos especialización.
	Uso indebido de los derechos de autor	La infracción de los derechos de autor (coloquialmente denominada piratería) es el uso de obras protegidas por la ley de derecho de autor sin permiso.
	La distribución del engaño	Un engaño es una falsedad deliberadamente fabricada para enmascarar la verdad.
	La frecuencia de robo de identidad	La adquisición y utilización fraudulentas de la identificación privada de una persona o de información, generalmente para obtener ganancias financieras.
	Los porcentajes de computadores infectados	Los virus informáticos infectan una variedad de diferentes subsistemas en sus computadores y en el software.

Seguridad Personal	Nivel de compromiso con la policía	El nivel de confianza con el departamento de policía.
	Policía orientada a la comunidad	La policía orientada a la comunidad es a la vez una y una estrategia organizativa que permite a la policía y la comunidad trabajar juntos para resolver los problemas de la delincuencia, los desórdenes y las cuestiones de seguridad y para mejorar la calidad de vida de todos los miembros de esa comunidad (OSCE, Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa).
	Datos disponibles sobre el nivel de criminalidad en las calles	La delincuencia callejera es el delito que se produce en los lugares públicos (definición de sociología).
	Uso de análisis de datos para estudios del crimen	Es un modelo de operación que utiliza los datos integrados para estudiar la delincuencia basado en la localización.
	Medidas de seguridad privada	Protección privada y la actividad detectivesca en seguridad privada.
	Regulador de armas y aplicación de la ley	El control de armas (o regulación de armas de fuego) es el conjunto de leyes o políticas que regulan la aplicación.
	Riesgo de estabilidad política	El riesgo político es el riesgo que pueden sufrir los retornos de inversión como resultado de cambios políticos o inestabilidad en un país.
	Prevalencia de crímenes menores	Un tipo de delito que no se considera grave en comparación con algunos otros delitos: delitos menores como el hurto en tiendas.
	El crimen organizado	Actividades delictivas que son planificadas y controladas por grupos poderosos y llevadas a cabo a gran escala.
	Nivel de corrupción	El Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) califica a los países en cuanto a la forma en que la corrupción que se cree que sus gobiernos.
	Tasa de consumo de drogas	Uso de drogas con fines sicotrópicos en lugar de médicos.
	Frecuencia de ataques terroristas	El terrorismo como amenaza interna es un uso ilegal de la fuerza y la violencia por parte de personas estrechamente asociadas a organizaciones.
	Seguridad de género	Definiciones de términos relacionados con la sensibilidad y la seguridad de género.
	Percepción de seguridad	La seguridad de la comunidad es un concepto que se ocupa de lograr un estado positivo de bienestar entre las personas dentro de los escenarios de la ciudad.

	Amenaza de terrorismo	El terrorismo como amenaza interna es un uso ilegal de la fuerza y la violencia por parte de personas estrechamente asociadas a organizaciones.
	Amenaza de conflictos militares	Un estado de conflicto abierto, armado y a menudo prolongado que se desarrolla entre naciones, estados o partidos.
	Amenaza a la civilización	Algo o una situación que plantea un riesgo o una probabilidad de peligro a la seguridad de la población.
Seguridad a la salud	Políticas ambientales	La política ambiental es el compromiso de una organización o gobierno a las leyes, reglamentos y otros mecanismos de política en lo que respecta a las cuestiones ambientales.
	Acceso al cuidado de la salud	El acceso a la atención de la salud se refiere a la facilidad con la que un individuo puede obtener los servicios médicos necesarios.
	Número de camas por cada 1000 habitantes	La proporción de camas de hospital en relación con la población, normalmente expresada como la número de camas de hospital disponibles por cada 1.000 habitantes.
	Médicos por cada 1000 habitantes	Médicos (por cada 1.000 personas) Definición: los médicos incluyen a los generalistas y médicos especialistas.
	Acceso a seguridad y calidad de los alimentos	La seguridad alimentaria se refiere a las prácticas y condiciones que preservan la calidad de los alimentos para prevenir la contaminación y las enfermedades transmitidas por los alimentos durante la preparación, la manipulación y el almacenamiento.
	Calidad de los servicios de salud	Calidad de un servicio público de atención médica.
	Calidad del agua	La calidad del agua se refiere a los aspectos químicos, físicos, biológicos y características radiológicas del agua.
	Calidad del aire	El grado en que el aire está libre de contaminación, evaluado midiendo una serie de indicadores de contaminación.
	Expectativa de vida	El período promedio que una persona puede esperar vivir.
	Mortalidad infantil	El número de muertes en una zona o período determinado con respecto a la niñez.
	Rata de mortalidad del cáncer	El número de muertes en un área o período determinado, por una causa de cáncer.
Número de ataques biológicos o químicos o de o armas radiológicas	Un arma, a menudo una bomba diseñada para lograr la lesión o la contaminación que se utiliza para dispersar radioisótopos dañinos.	

Características locales	Conciencia de cumplimiento de buena conducción	La definición de cumplimiento abarca los esfuerzos por asegurar que las organizaciones están cumpliendo tanto con las regulaciones de la industria como del gobierno y la legislación.
	La conciencia de conducir con seguridad	Conducir con seguridad significa la capacidad de un conductor tanto física como preparado mentalmente.
	Cohesión social	La cohesión social se define como una sociedad cohesiva que trabaja hacia un sentido de vida para todos sus miembros.
	Eficiencia colectiva	La eficacia colectiva se refiere a la capacidad de los miembros de una comunidad para controlar el hábito de los individuos y grupos de la comunidad.
	Muerte por violaciones al tráfico	Una violación en movimiento ocurre cuando un vehículo viola una ley de tráfico en movimiento.
Infraestructura de seguridad	El entorno de seguridad en el transporte	Seguridad en el transporte. La seguridad es una preocupación clave para transporte por carretera, marítimo y actividades de transporte aéreo.
	Libertad peatonal	Calles seguras y agradables para el tráfico peatonal.
	Calidad de la infraestructura de carreteras	La infraestructura vial es la infraestructura que forma parte de una carretera o está relacionada con ella.
	Gestión de desastres y planes de continuidad de los negocios	La gestión de desastres puede definirse como la organización y la gestión de los recursos y las responsabilidades para tratar con todos aspectos humanitarios de las emergencias.
	Presencia de desastres	Un evento natural como una inundación, un terremoto o un huracán que causa grandes daños o pérdida de vidas.
	Frecuencia de muerte de peatones	Un peatón es alguien que viaja a pie.
	Porcentaje que vive en barrios marginales	Un tugurio es una zona residencial urbana muy poblada que consiste principalmente en estrechamente empaquetada.
	Número de ataques sobre las instalaciones / infraestructura	El ataque a una instalación se definió a priori como cualquier forma de violencia u obstrucción que interfiere con la accesibilidad de la población a instalaciones.

Sobre los Autores

Marcelo López Trujillo

Ingeniero de sistemas y computación, especialista en Administración de Sistemas Informáticos, magíster en Educación y doctor en Sociedad Conocimiento. Par académico del Ministerio de Educación de Colombia. Investigador Sénior del Min Ciencias. Coinvestigador Proyecto de Fortalecimiento Institucional del Programa de Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Posconflicto en Colombia. Profesor titular del Departamento de Sistemas e Informática de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Caldas. Catedrático de la Universidad Nacional sede Manizales. Correo electrónico: mlopez@ucaldas.edu.co, malopeztr@unal.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0668-1292>

German Gómez Londoño

Médico veterinario zootecnista, especialista en Producción Animal, magíster en Sistemas de Producción Agropecuaria y doctor en Ciencias Agrarias. Par académico del Ministerio de Educación de Colombia. Director del Proyecto de Fortalecimiento Institucional del Programa de Reconstrucción del Tejido Social en Zonas de Posconflicto en Colombia. Profesor titular de la Universidad de Caldas. Correo electrónico:

germgolo@ucaldas.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7545-626X>

Carlos Eduardo Marulanda Echeverry

Ingeniero industrial, magíster en Administración de Sistemas y doctor en Organizaciones, Industria e Ingeniería. Investigador sénior del Ministerio de Ciencias, Tecnología e Innovación. Profesor asociado de la Universidad de Caldas, catedrático de la Universidad Nacional sede Manizales. Correo electrónico: carlose@ucaldas.edu.co ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6287-9386>



Inteligencia jurídica
en expansión

Trabajamos para
mejorar el día a día
del **operador jurídico**

Descubre el universo
de **soluciones jurídicas**

✉ atencionalcliente@tirantonline.com

prime.tirant.com/co/