



UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI

Estudio de Buenaventura como Ciudad Puerto

Una experiencia desde la metodología
de grupo focal para la toma de decisiones



Investigadores

Claudia Patricia Mendieta Cardona

Luis Humberto Cardona Artunduaga

Ernesto Cajiao Gómez

2016

Estudio de Buenaventura como Ciudad Puerto
Una experiencia desde la metodología de grupo focal para la toma de decisiones



UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI

Estudio de Buenaventura como Ciudad Puerto

Una experiencia desde la metodología
de grupo focal para la toma de decisiones

INVESTIGADORES

Claudia Patricia Mendieta Cardona
Luis Humberto Cardona Artunduaga
Ernesto Cajiao Gómez

ASISTENTE DE INVESTIGACIÓN:

Natalia Lucumí Pérez

2016

Mendieta Cardona, Claudia Patricia

Estudio de Buenaventura como Ciudad Puerto. Una experiencia desde la metodología de grupo focal para la toma de decisiones / Claudia Patricia Mendieta Cardona y otros.-Cali : Editorial Bonaventuriana, 2016

114 p.

ISBN: 978-958-8785-93-6

1. Crisis económica - Buenaventura (Valle del Cauca, Colombia) 2 Responsabilidad social - Buenaventura (Valle del Cauca, Colombia) 3. Buenaventura (Valle del Cauca, Colombia) - Condiciones socioeconómicas 4. Pacífico colombiano 6. Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura 7. Puerto de Buenaventura (Valle del Cauca, Colombia) 8. Desarrollo sostenible - Buenaventura (Valle del Cauca, Colombia) 9. Responsabilidad ambiental - Buenaventura (Valle del Cauca, Colombia) I. Cardona Artunduaga, Luis Humberto II. Cajiao Gómez, Ernesto III. Lucumí Pérez, Natalia IV. Tít.

338.986152 (D 23)

M538e

© Universidad de San Buenaventura Cali



Editorial Bonaventuriana

Estudio de Buenaventura como Ciudad Puerto.

Una experiencia desde la metodología del grupo focal para la toma de decisiones

© Autores: Claudia Patricia Mendieta Cardona - Luis Humberto Cardona Artunduaga - Ernesto Cajiao Gómez

Grupo de investigación: GEOS y semillero Politik

Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Buenaventura Cali

© Editorial Bonaventuriana, 2016

Universidad de San Buenaventura

Dirección Editorial de Cali

Calle 117 No. 11 A 62 - PBX: 57 (1) 520 02 99 - 57 (2) 318 22 00 – 488 22 22

e-mail: editorial.bonaventuriana@usb.edu.co

<http://www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co/>

Colombia, Sur América

El autor es responsable del contenido de la presente obra.

Prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier medio, sin permiso escrito de la Editorial Bonaventuriana.

© Derechos reservados de la Universidad de San Buenaventura.

ISBN: 978-958-8785-93-6

Tiraje: 150 ejemplares

Cumplido el depósito legal (Ley 44 de 1993, Decreto 460 de 1995 y Decreto 358 de 2000)

Impreso en Colombia - Printed in Colombia.

2016

Contenido

PRESENTACIÓN	9
GENERALIDADES.....	13
– Antecedentes.....	13
– Propósitos del ejercicio	14
– Metodología	15
– Compromiso ético.....	17
– Aliados estratégicos	17
DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS DEL EJERCICIO DE GRUPO FOCAL EN SUS TRES VERSIONES	19
– Introducción	19
– Resultados grupo focal Buenaventura	19
– <i>Ubicación de la solución a la crisis que enfrenta el Distrito</i>	19
– <i>Entidad para enfrentar la crisis</i>	20
– <i>Alcance de la solución a la crisis</i>	21
– <i>Origen de los recursos para enfrentar la crisis</i>	23
– <i>Unidad a cargo de la estructuración de programas y proyectos</i>	24
– <i>Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos</i> .	25
– <i>Papel del distrito frente al plan maestro y otras iniciativas</i>	27
– <i>Ejes de intervención y priorización de las estrategias para la solución de problemáticas</i>	28
– <i>Orden de inicio a solución de problemáticas</i>	29
– <i>Orden para abordar el desarrollo de los demás ejes</i>	30
– <i>Requerimientos para lograr una Buenaventura moderna, habitable, sostenible y amable</i>	31

–	Qué hacer con el componente rural	34
–	Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes.....	35
–	Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Empresarial, Social y Ambiental (RESA)	36
–	Empresas que deben aplicar RSE en el distrito de Buenaventura.....	38
–	Resultados grupo focal - Universidad de San Buenaventura Cali.....	40
–	Causas de la crisis en el Distrito de Buenaventura	40
–	Ubicación de la solución a la crisis que enfrenta el Distrito	41
–	Entidad propuesta para enfrentar la crisis	42
–	Alcance de la solución a la crisis.....	44
–	Origen de los recursos para enfrentar la crisis	45
–	Unidad responsable de la estructuración de programas y proyectos.....	47
–	Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos .	49
–	Papel del Distrito frente al plan maestro y otras iniciativas	50
–	Ejes estratégicos propuestos	52
–	Orden de inicio a solución de problemáticas	53
–	Orden de desarrollo de los demás ejes	55
–	Manejo de la zona rural.....	58
–	Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes.....	59
–	Concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Empresarial, Social y Ambiental (RESA)	60
–	Empresas que deben aplicar RSE en el distrito de Buenaventura.....	61
–	Resultados grupo focal Cali - Comité Intergremial y Empresarial del Valle del Cauca.....	64
–	Entidad propuesta para enfrentar la crisis	65
–	Alcance de la solución a la crisis.....	66
–	Origen de los recursos para enfrentar la crisis	67
–	Unidad responsable de la estructuración de programas y proyectos.....	67
–	Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos .	68
–	Papel del Distrito frente al plan maestro y otras iniciativas	69
–	Ejes estratégicos propuestos	70
–	Orden de desarrollo de los ejes.....	71
–	Manejo de la zona rural.....	73
–	Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes.....	74
–	Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Empresarial, Social y Ambiental (RESA)	75
–	Empresas que deben aplicar RSE en el distrito de Buenaventura.....	76
	CONCLUSIONES GENERALES DEL GRUPO INVESTIGADOR	79
–	Campo institucional.....	79
–	Tipo de crisis enfrentada en el distrito de Buenaventura.....	79
–	Ubicación de la solución a la crisis que enfrenta el Distrito	80
–	Entidad propuesta para enfrentar la crisis	81

– Papel del Distrito frente al plan maestro y otras iniciativas	82
– Campo financiero/Económico	83
– Origen de los recursos para enfrentar la crisis	83
– Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos	84
– Campo operativo	84
– Entidad encargada de la estructuración de programas y proyectos	84
– Suficiencia de los ejes analizados.....	85
– Orden de inicio a solución de problemáticas	86
– Orden de desarrollo de los ejes.....	87
– Manejo de la zona rural.....	89
– Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes.....	90
– Concepto de RSE.....	91
– Empresas que deben aplicar RSE en Buenaventura.....	92
– Aplicabilidad de la RSE por parte de las pymes	93
– Campo metodológico	94
REFERENCIAS	97
ANEXOS	101
– Anexo A. Lista de participantes	101
– Anexo B. Cuestionario sala de crisis.....	102
– Primera parte.....	102
– Segunda parte.....	109
– Tercera parte	109
– Anexo C. Formato de consentimiento informado.....	109
– Parte 1. Hoja de información para participantes de la investigación.....	109
– Parte 2. Formulario de consentimiento	110
– Anexo D. Ejes estratégicos de intervención	112

Presentación

El grupo de investigación GEOS de la Universidad de San Buenaventura Cali presenta a las autoridades del orden nacional, departamental y del distrito de Buenaventura, así como a la comunidad del suroccidente del país, el informe final del taller de grupo focal dirigido a analizar la crisis por la que atraviesan el distrito de Buenaventura y el Pacífico colombiano; ejercicio realizado en el marco del proyecto de investigación *Buenaventura ciudad puerto: formulación de una propuesta de política pública para mejorar la competitividad internacional y alcanzar el desarrollo sostenible*.

En la ejecución de esta iniciativa participaron 31 expertos de la región y del distrito de Buenaventura, cuyos aportes aparecen registrados en este documento, que tiene la siguiente distribución:

En el primer capítulo se relatan los antecedentes del proyecto y su conexión y consistencia con el Plan de Desarrollo Estratégico de Buenaventura que se adelanta en la actualidad bajo la orientación de la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad.

Acto seguido, se describen los propósitos del ejercicio, que se resumen en presentar a las autoridades la opinión de los expertos consultados sobre la forma como debería tratarse la crisis que enfrenta el distrito de Buenaventura, el tratamiento que debe darse a los recursos que se asignen y las estrategias para darle solución al complejo número de problemas que lo afectan.

Posteriormente, se hace referencia a la metodología adoptada para la realización del taller, grupo focal con la técnica de sala de crisis, con el fin de obtener resultados con la celeridad que el problema exige y ponerlos en conocimiento de las autoridades

y los gremios involucrados en las soluciones planteadas. Finaliza este capítulo con la presentación de los aliados académicos y los institucionales que cooperan en la ejecución del proyecto de la Universidad.

El segundo capítulo constituye el cuerpo del trabajo y describe de manera concreta los resultados obtenidos en los tres ejercicios realizados en la Cámara de Comercio de Buenaventura, el 28 de abril de 2014; en la Universidad de Buenaventura Cali, el 9 de mayo; y en el Comité Intergremial y Empresarial del Valle del Cauca, en Santiago de Cali el 13 de junio del mismo año.

El capítulo final contiene los resultados del ejercicio y las conclusiones que el equipo de investigadores presentó a las autoridades y a los diversos niveles de decisión, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

El Anexo A contiene la lista de participantes y el Anexo B, el formulario (cuestionario sala de crisis) utilizado para orientar el ejercicio de grupo focal en los tres talleres.

Cumpliendo con la responsabilidad ética que una investigación implica, en el Anexo C se detalla el documento de consentimiento informado que se puso en consideración de los participantes, con el propósito de obtener de ellos la autorización para hacer uso de sus aportes. Este documento es un compromiso de reserva de sus identidades y posturas, sin embargo, se hace reconocimiento al trabajo en equipo salvaguardando su integridad.

En el Anexo D se presentan los siete ejes estratégicos de intervención definidos por el ejercicio y orientados desde la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad.

Este libro, a manera de informe ejecutivo, se envió en primera instancia al distinguido grupo de expertos que participó en el taller, con el fin de someterlo a su revisión detallada, con la solicitud de retornarlo a la primera oportunidad a nuestro grupo de trabajo para efectuar las correcciones y enmiendas que se consideraran pertinentes.

Una vez corregido el ejercicio, fue enviado a las autoridades, a los expertos que participaron en el evento y a otras instituciones igualmente interesadas en apoyar este tipo de iniciativas que buscan soluciones concretas para un nuevo esquema de desarrollo y de política pública para el Pacífico, en general, y para el distrito de Buenaventura, en particular. Los investigadores que participaron en el proyecto y en su formulación, desarrollo, análisis y evaluación final del presente ejercicio de grupo focal, esperan haber aportado opciones e ideas claras a las autoridades para la conducción acertada y eficiente de la crisis, con la activa participación de los actores sociales de la región, lo cual garantiza el manejo transparente de las decisiones y su impacto efectivo en el nivel y en la calidad de vida de sus habitantes.

El grupo de trabajo desea destacar su profundo agradecimiento a los expertos que se tomaron su tiempo para participar en los ejercicios en persona o desarrollando la encuesta por medio virtual, con la esperanza de que este llamado de la comunidad caiga en terreno fértil en las instituciones del Estado y genere la voluntad política que el país y la región están esperando para poner fin de manera organizada, definitiva y concreta a los problemas que aquejan al Pacífico colombiano.

Generalidades

Antecedentes

La Universidad de San Buenaventura Cali, en el marco de su política de proyección regional y en alianza con la Universidad del Valle y la Universidad del Pacífico, viene desarrollando desde el año 2012 el proyecto de investigación denominado “Buenaventura Ciudad Puerto: formulación de una propuesta de política pública para mejorar la competitividad internacional y alcanzar el desarrollo sostenible”, el cual soporta en su componente investigativo a la Especialización en Gestión Portuaria y Marítima.

Una de las etapas del proyecto consiste en la actualización del diagnóstico político, social, ambiental, económico y de infraestructura física y de servicios públicos de la ciudad, que se viene realizando de manera conjunta con la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad, y en cumplimiento de instrucciones del jefe de Estado, con el fin de formular el Plan de Desarrollo Estratégico para el Distrito de Buenaventura, con lo cual se optimizan y racionalizan las actividades institucionales comprometidas en la iniciativa y se evita la duplicidad de esfuerzos.

La etapa de actualización del diagnóstico incluyó actividades como la caracterización de las variables de desarrollo, la realización de talleres especializados con representantes de diversos sectores del Distrito y la convocatoria a los talleres de grupo focal, en Buenaventura y en Cali, con líderes de la región, en los que se pudo consolidar y validar la información previamente recopilada en los ejercicios anteriores.

Los mencionados talleres se vienen ejecutando desde el mes de octubre de 2013, como se anotó arriba, por iniciativa de la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad con la coordinación del Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (Cepec) de la Universidad del Rosario, en el marco de un ejercicio de planeación estratégica para el distrito de Buenaventura, que ha contemplado las siguientes actividades hasta la fecha:

- Presentación de un diagnóstico participativo actualizado de la situación del distrito de Buenaventura en términos de fortaleza económica, infraestructura, entorno para negocios e inclusión social.
- Validación del listado de factores (quince en total) de desarrollo socioeconómico y competitivo para Buenaventura.
- Priorización de los factores determinantes para crear un entorno productivo que impulse un desarrollo incluyente en Buenaventura (tiene en cuenta el proceso de elaboración de las matrices de valoración y categorización de los factores).
- Estructuración de cuatro escenarios de futuro utilizando el método de los ejes de Shwartz.
- Análisis de una visión territorial (modelo de ocupación del territorio, de manera ordenada y legal).
- Identificación de ejes estratégicos de intervención (siete ejes).
- Definición de criterios para proponer e identificar proyectos y su aglutinamiento en los siete ejes establecidos.
- Criterios para priorizar los proyectos más estratégicos (por grupos de trabajo).
- Ejercicio para la construcción de una visión para Buenaventura. Definición de criterios.

Propósitos del ejercicio

El presente ejercicio es consistente con el trabajo que se viene realizando para la estructuración del Plan de Desarrollo Estratégico de Buenaventura, y lo complementa en la medida en que contribuye con los siguientes propósitos:

- Transmitir a las entidades del orden nacional, departamental y local la autorizada opinión de un grupo destacado de líderes y expertos representantes de los sectores privado y público y de la Academia, tanto de Buenaventura como de Santiago de Cali, sobre cómo debe enfrentarse la crisis que sufre el distrito de Buenaventura, en particular, y la región Pacífica, en general (ver Anexo A. Lista de participantes).

- Proponer a la Alta Dirección del Gobierno nacional los mecanismos institucionales que se consideran apropiados y conducentes a garantizar la eficiencia administrativa y financiera de los programas y proyectos que se aprueben, y la transparencia y agilidad en el empleo de los recursos asignados, en un marco de estricto control fiscal.
- Sugerir a las autoridades pertinentes estrategias adecuadas para la solución ordenada y coherente de los múltiples problemas identificados, que permitan la utilización racional –siempre limitada– de los recursos que se asignen para asegurar el impacto social, ambiental y económico deseado en la población y en el medio ambiente.

En el Cuadro 1 se observa la información general acerca de los talleres de grupo focal, su ubicación y las fechas en las que fueron realizados.

Cuadro 1.
Información general de los talleres de grupo focal

TALLER	FECHA	LUGAR DE REALIZACIÓN
Distrito de Buenaventura	Abril 28 de 2014	Auditorio Principal Cámara de Comercio de Buenaventura
Universidad de San Buenaventura Cali	Mayo 9 de 2014	Auditorio San Francisco 1
Comité Intergremial y Empresarial del Valle del Cauca	Junio 13 de 2014	Comité de Ejecutivos

Fuente: elaboración propia.

Metodología

Para conocer la postura de los diversos actores del Distrito frente a las problemáticas actuales, la modalidad de talleres de grupo focal fue una alternativa que permitió combinar la experticia de estos con la diversidad de puntos de vista y vivencias, situación que enriqueció en todo momento este proceso.

Para el desarrollo del ejercicio de grupo focal se adoptó el método de sala de crisis (el instructivo se encuentra en el Anexo B) por su agilidad y eficacia para producir resultados con la encuesta (que se encuentra en el capítulo 2 del presente informe), la cual se sometió a la consideración de los participantes y, una vez procesada durante la sesión de trabajo, se socializó de manera preliminar con los mismos. Esto sirvió de base para la expresión abierta de quienes quisieron ampliar sus opiniones, pregunta por pregunta.

El método sala de crisis¹ se reconoce como un espacio de trabajo permanente para facilitar la toma de decisiones, cuyo objetivo es proporcionar condiciones especiales para la recepción, análisis, procesamiento y clasificación de información para la toma de decisiones, mantener el control de las medidas adoptadas y evaluar resultados durante una situación de emergencia o de crisis, considerando cuadros, matrices y mapas de situación que permitan un seguimiento cercano de la realidad.

Como la intención en este tipo de ejercicios es obtener las apreciaciones de los expertos en la temática, el cuestionario aplicado tiene una estructura mixta, conformada por preguntas de selección múltiple, con opciones para argumentación, y por preguntas de tipo abierto en las que el participante tiene la alternativa de explicar –desde su óptica– las propuestas que considera idóneas para la situación actual del Distrito.

El ejercicio propuesto a los participantes se denominó “Sala de crisis sobre el tema Buenaventura, ciudad del futuro”, adaptado, por supuesto, a las condiciones de tiempo y lugar, y bajo los siguientes criterios:

1. Olvidar por un momento el cargo y la entidad que representaba cada participante.
2. Considerarse un experto que formaba parte integral de tal sala de crisis.
3. Concentrarse exclusivamente en la situación actual del distrito de Buenaventura.
4. Seguir el cuestionario presentado y proponer de manera objetiva estrategias y cursos de acción viables y medibles, que condujeran a la construcción en los siguientes 25 años de una ciudad diferente, moderna, educada, sana, justa, ordenada, ambientalmente sostenible, alegre, competitiva y desarrollada.
5. Presenciar la socialización de la matriz de resultados con el procesamiento preliminar realizado por el equipo orientador, a la manera de reporte de situación (Sitrep, por sus iniciales en inglés),
6. Complementar sus opiniones en sano debate.
7. Validar el documento final –*Memoria del ejercicio*– que se les envía con el presente documento, el cual ha sido elaborado con base en los comentarios finales que mediante grabación de audio y video se extrajo de las intervenciones.

En este documento que hoy se pone a consideración de los participantes, algunas de las respuestas se presentan de manera porcentual, pues con ello se ofrece al lector una mejor y más rápida comprensión de las posturas del auditorio frente a

1. Definición de la Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres (UNGRD).

cada temática trabajada. Adicionalmente, se anexan las propuestas concretas que los participantes manifestaron en la opción “otros”, la cual les proporcionaba un espacio de profundización sobre cada tema.

Compromiso ético

Acordes con la misión institucional que orienta nuestro quehacer como universidad, católica y franciscana, las funciones sustantivas de la Universidad de San Buenaventura Cali (docencia, investigación, proyección social y bienestar institucional) deben orientarse al desarrollo integral de la sociedad y a la protección y preservación del medio ambiente, a través de actuaciones como la orientación práctica de los saberes y la incorporación de la labor profesional en el entorno, donde la dialogicidad y el respeto por el otro sean la guía general de trabajo. Es por ello que en cada actuación del equipo de investigación primó el respeto por la otredad.

Teniendo en cuenta las orientaciones dadas por el Comité de Ética de Investigación de la Universidad, uno de los puntos fundamentales a lo largo de este ejercicio fue el de salvaguardar la dignidad y la integridad físico-psicológica y moral de sus participantes, además de asegurar que los resultados contribuyeran a generar una mejor calidad de vida en la región y especialmente en el distrito de Buenaventura.

La primera solicitud que se les hizo a los participantes fue diligenciar el consentimiento informado (Anexo C), cuyo objetivo primordial era obtener la autorización de los expertos participantes para hacer uso de sus aportes, comprometiéndonos a mantener en reserva sus identidades y posturas, sin que ello impidiera reconocer su valiosa contribución como parte integral del equipo de trabajo en cada uno de los tres ejercicios de grupo focal.

Como se ha expresado en otros espacios, los datos recopilados en estos ejercicios estarán bajo la tutela del equipo de trabajo, los cuales serán conservados por tres años. Una vez cumplido este tiempo, se procederá a su destrucción, en cumplimiento a la reserva anteriormente mencionada.

Finalmente, tras la autorización firmada por los participantes, los resultados se socializarán con la comunidad en general, y en todo momento se hará referencia a que estos corresponden a un ejercicio de equipo con los actores expertos de la región.

Aliados estratégicos

Entre los participantes que de una u otra forma hicieron posible los resultados que se presentan, se tienen:

- **Aliados académicos:** Universidad del Valle y Universidad del Pacífico.

- **Aliados institucionales:** Alta Consejería Presidencial para la Competitividad, Alcaldía Distrital de Buenaventura, Cámara de Comercio de Buenaventura, Comité Intergremial y Empresarial del Valle del Cauca, Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura (SPBRUN), Terminal de Contenedores (TCBUEN), Fundación Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A. e Invest Pacific.

Descripción de resultados del ejercicio de grupo focal en sus tres versiones

Introducción

La información aquí descrita contiene los resultados de los datos extraídos del cuestionario presentado en el Anexo B en los talleres de grupo focal en sus tres versiones: distrito de Buenaventura, Universidad de San Buenaventura Cali y Comité Intergremial y Empresarial del Valle del Cauca.

Cada uno de los talleres fue programado en fecha diferente, tratando de abarcar una gama alta de actores expertos que pudieran reflejar la riqueza social, cultural, empresarial e institucional con que cuentan el Distrito y la región en general.

En cada segmento, el lector podrá encontrar gráficas que muestran porcentualmente, o por unidades de votantes, la postura de los expertos frente a cada una de las temáticas trabajadas, como expresión de sus puntos de vista y las propuestas para transformar objetivamente el Distrito.

Resultados grupo focal Buenaventura

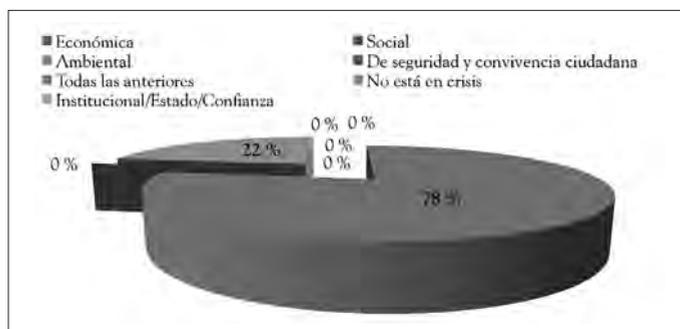
El taller de grupo focal en Buenaventura estuvo conformado por nueve representantes del empresariado, los gremios, el sector público, la academia y las ONG del Distrito, a quienes se les inquirió por los siguientes aspectos.

Ubicación de la solución a la crisis que enfrenta el Distrito

Buenaventura enfrenta una crisis que posiblemente se debe a múltiples causas: económica, social, ambiental, de seguridad y convivencia ciudadana. El 78 %

del grupo focal opinó que esta se debe a múltiples causas; mientras que el 22 % consideró que la crisis que se enfrenta es de carácter institucional, de confianza y gobernabilidad (Gráfica 1).

Gráfica 1
Causas de la crisis en el distrito de Buenaventura



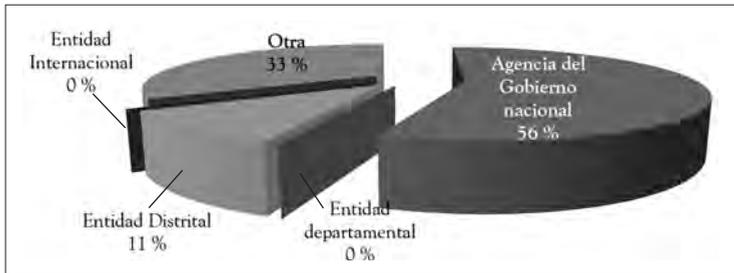
Fuente: elaboración propia.

Así mismo, al responder el cuestionamiento realizado acerca del origen de la solución, se evidenció que el 80 % de los participantes consideraron que la solución debe venir de la integración de los tres niveles territoriales existentes en el país, el 10 % señaló que la solución debe darse desde el Gobierno nacional, y el 10 % restante opinó que la solución debe venir de los entes distritales. Llama la atención que ningún participante seleccionó el nivel departamental, lo cual podría deberse a la evidente lejanía en términos de gestión efectiva para las diversas problemáticas del Distrito.

Entidad para enfrentar la crisis

En cuanto al tipo de entidad propuesta para enfrentar la crisis (Gráfica 2), se puede resumir así: el 56 % de los participantes consideraron que se debería conformar una agencia especial del Gobierno nacional para dar solución a la crisis en Buenaventura. El 33 % señaló que debe ser otro tipo de institución, tal como una entidad suprarregional en la que el Gobierno (nacional, departamental o distrital) participe aunado al sector empresarial y gremial. Otra alternativa incluía todas las entidades mencionadas en el cuestionario (agencia especial del Gobierno nacional, entidad departamental, entidad distrital y entidad internacional aunadas a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]). Finalmente, propusieron también un organismo de control para ejercer las funciones propias de este tipo de entidad, según la Constitución y las normas complementarias. El 11 % consideró que debería ser una entidad de carácter distrital que redefiniera la perspectiva nacional que se tiene de Buenaventura, pero acompañada por un sólido grupo de veedores ciudadanos con alta calidad ética.

Gráfica 2
Entidad propuesta para enfrentar la crisis



Fuente: elaboración propia.

Se ratifica la postura de la no participación del nivel departamental en cuanto a la solución efectiva de las problemáticas enfrentadas por el Distrito.

Los participantes plantearon varias propuestas del tipo de entidad que debe encargarse de la solución de la crisis en el Distrito:

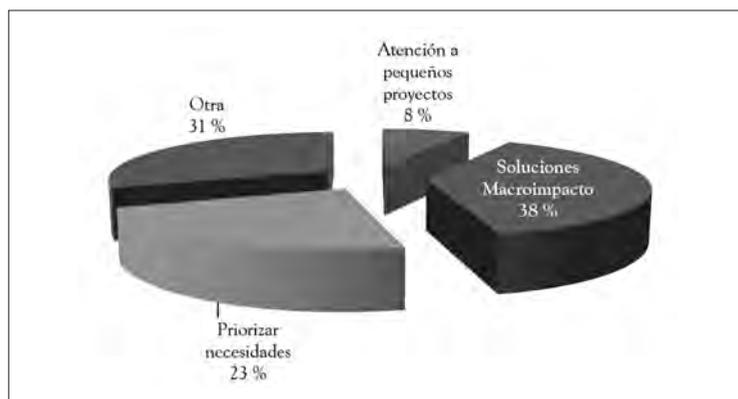
- Una entidad apropiada para regular y controlar la transparencia del uso de los recursos de inversión en todos los aspectos sociales del Distrito.
- Una entidad de orden Distrital de carácter permanente para mantener los vínculos y las ejecuciones del Estado.
- Todas las instituciones trabajando unidas a la OCDE, por su capacidad técnica universal para aplicar al desarrollo global, interactuando localmente en el territorio de Buenaventura.
- Organismos de control que velen por el cumplimiento de las normas y, además, que vigilen que los recursos sean destinados de acuerdo a prioridades y lleguen al destino final.
- Una agencia que interactúe con los gobiernos nacional, departamental y distrital; debe ser un engrane de las tres.
- Una entidad con capacidad para realizar obras de gran impacto en lo social, lo económico y lo ambiental.
- Una entidad suprarregional, en la que se involucre tanto el Gobierno nacional como el regional y el local, con participación del sector empresarial y gremial.

Alcance de la solución a la crisis

En cuanto al alcance que la intervención del Gobierno debe tener para la solución de las problemáticas de Buenaventura, los participantes concluyeron que deben darse soluciones definitivas macro de gran impacto (38 %); además, el 31 % con-

cluyó que este tipo de soluciones deben estar acompañadas de otras como, por ejemplo, intervención del Estado en compañía de los diversos actores sociales del Distrito, diseño de planes de choque, participación activa del Gobierno nacional para equiparar la crisis de gobernabilidad en el Distrito. El 23 % consideró que deben priorizarse las necesidades e ir las atendiendo con los recursos disponibles asignados progresivamente. Es de acotar que tan solo el 8 % de los participantes estuvo de acuerdo con la posibilidad de atender pequeños proyectos requeridos por las comunidades tanto urbanas como rurales (Gráfica 3).

Gráfica 3
Alcance de la solución a la crisis



Fuente: elaboración propia.

Algunos de los comentarios presentados por los participantes referentes a este tema versan sobre lo siguiente:

- El efecto desconfianza sobre el Distrito es tan grande que requiere cambios radicales y promover proyectos macro.
- La intervención de los diferentes entes debe dirigirse a lograr la inserción social al ámbito del desarrollo industrial de Buenaventura; es decir, la solución macro debe jalonar procesos sistémicos de entorno en términos de interés social y con capacidad de vinculación de actores sociales.
- Combinar las acciones y gestiones, porque existe una interacción compleja en Buenaventura de orden social, nacional e internacional.
- Requiere de una intervención del Gobierno directamente, porque la crisis que más afecta a la ciudad es institucional (distrital).
- Toda intervención debe incluir actividades de seguimiento y evaluación, con cifras y datos, no proyectos subjetivos que abarquen intencionalidades y problemas sin conectar, solo supuestos.

- El principal problema es de credibilidad en las instituciones del Estado.
- No se hace seguimiento a los proyectos.
- No se divulgan resultados en cifras.

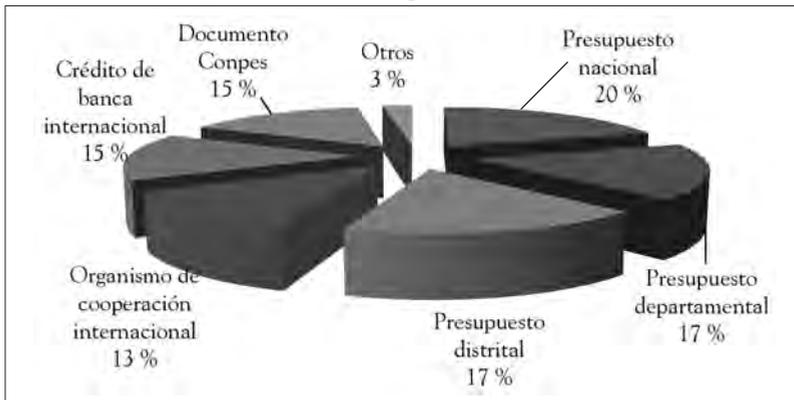
Se puede inferir, por tanto, que se deben adelantar grandes proyectos estructurantes que tengan gran impacto, como son la implementación del Plan Maestro de Acueducto y Alcantarillado, la construcción de un nuevo aeropuerto (internacional, para pasajeros y carga), la promoción e implementación del Centro de Actividades Económicas, entre otros.

Los recursos del Estado son limitados y lentos en su destinación, por el manejo fiscal, es por ello que las iniciativas de gestión deben ir de la mano con una ONG, para enfrentar los grandes problemas que aquejan la región, pues el manejo de los recursos de estas entidades desde el momento de su aprobación hasta la ejecución es a un ritmo diferente a la gestión de los recursos del orden nacional o local.

Origen de los recursos para enfrentar la crisis

Los recursos necesarios para atender las propuestas de solución, según los participantes, pueden venir de diversas fuentes, por ejemplo: del presupuesto nacional (20 %), departamental (17 %), distrital (17 %), de un documento Conpes (15 %), de un crédito de la banca internacional (15 %), de un organismo de cooperación internacional (13 %), o de otras fuentes, tales como participación de todos los actores sociales vinculados, incluyendo sector privado empresarial y gremial (3 %). Cabe resaltar que el 44 % de los participantes opinaron que todas estas fuentes deben participar simultáneamente para aportar los recursos necesarios, con el fin de que el Distrito supere su crisis (Gráfica 4).

Gráfica 4
Origen de los recursos para enfrentar la crisis



Fuente: elaboración propia.

Algunas apreciaciones que pueden resaltarse de la participación en este ejercicio son:

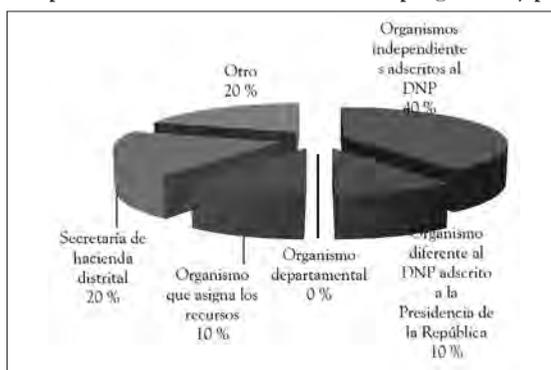
- Un Conpes que permita hacer sumatoria de recursos para destinarlos a los grandes cambios que requiere la ciudad.
- El tema recursos vincula a todas las instancias mencionadas. Es el punto gerencial en la complementariedad entre los propósitos de todos los frentes a temas comunes.
- Se debe hablar sobre cuánto dinero ingresa a Buenaventura y qué se hace con él, detallado en cifras, mediante un documento público de fácil acceso a la comunidad.

Unidad a cargo de la estructuración de programas y proyectos

Una vez consideradas las fuentes, otro tópico relevante en este proceso es la estructuración de programas y proyectos que den cuenta de las problemáticas evidenciadas en el Distrito (Gráfica 5). Según los participantes, esta deberá estar a cargo de un Organismo independiente de alta calidad técnica adscrito al Departamento Nacional de Planeación (DNP) (40 %); la Secretaría de Hacienda del Distrito de Buenaventura (20 %); otros organismos como, por ejemplo, Planeación Distrital o un organismo independiente de alta calidad técnica, constituido por un grupo mixto: representantes del DNP y de la Alcaldía distrital y sociedad civil, que aseguren el reconocimiento de las diversas variables del territorio (20 %); la misma organización que asigna los recursos (10 %); y un organismo distinto al DNP, adscrito a la Presidencia de la República (10 %).

Llama la atención que se sigue ratificando la reticencia a la intervención por parte del nivel departamental, opción que no fue seleccionada por los participantes.

Gráfica 5
Unidad responsable de la estructuración de programas y proyectos



Fuente: elaboración propia.

Estas son algunas de las propuestas de los participantes:

- Un organismo independiente que tenga consistencia y atención de recursos en el tiempo.
- Debe estar en cabeza de los tres entes: departamental, regional y nacional.
- La unión de esfuerzos DNP - Secretaría de Hacienda de Buenaventura, expertos locales, nacionales e internacionales, generando unidad de criterios aplicables local y globalmente.
- Es preciso garantizar la independencia de los organismos departamentales y distritales al momento de estructurar los programas.
- Es la única manera de hacer seguimiento garantizado a los recursos, sin correr el riesgo de que se desvíen.
- Es necesario que el DNP lidere la estructuración de los programas, por su experiencia y el profesionalismo de sus integrantes.
- Una entidad suprarregional, donde participen los gobiernos nacional, regional y local, junto con los sectores empresarial y gremial.
- Ninguna de las anteriores. Debe ser un organismo independiente de alta calidad técnica, constituido por un grupo mixto:
- Representantes del DNP.
- Representantes de la Alcaldía distrital y la sociedad civil.

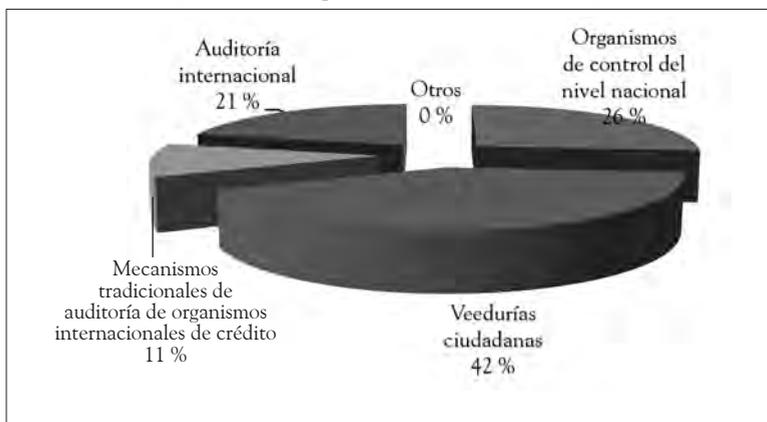
Esta condición permitiría que los programas y proyectos no se realicen desconociendo muchas de las variables del territorio.

Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos

En cuanto al desarrollo de este proceso, se dio especial énfasis a la necesidad de establecer mecanismos de seguimiento, supervisión y control en la asignación de recursos. En tal sentido, la participación ciudadana y su empoderamiento fue considerada por el 42 % de los participantes como la alternativa idónea; seguida de los mecanismos establecidos para los organismos de control del orden nacional, con el 26 %. La auditoría internacional de reconocida tradición, con el 21 %, y los mecanismos tradicionales de auditoría, supervisión y control que tienen las entidades internacionales de crédito, con el 11 % (Gráfica 6).

Gráfica 6

Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos



Fuente: elaboración propia.

Con respecto a los mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos, los participantes indicaron lo siguiente:

- Aplicando un mecanismo como el Fondo de Reconstrucción del Eje Cafetero (Forec) en Armenia, cuando el terremoto, se puede lograr un resultado positivo (comité privado).
- La experiencia ya existe con instituciones en las que hemos participado en actividades de cooperación para desarrollo.
- Acogerse a las leyes, a la autoridad moral y ciudadana y al acompañamiento internacional que sirve de difusor.
- Cuando los organismos del Estado hacen veeduría, pocas veces se evidencian los desfalcos.
- Dar la oportunidad de controles nacionales con personas reconocidas y que conozcan del tema.

Es importante un seguimiento por parte de representantes de la sociedad, pero con el acompañamiento de los organismos de control, para permitirle a la población del Pacífico avanzar en eliminar el estigma de no ser capaces de construir su propio progreso.

En este ejercicio de grupo focal, ninguno de los participantes propuso una alternativa diferente a las inicialmente formuladas, como sí lo hicieron en su momento los participantes en los talleres realizados en la Universidad de San Buenaventura Cali y en el Comité Intergremial del Valle del Cauca. Conceptos que se observarán más adelante.

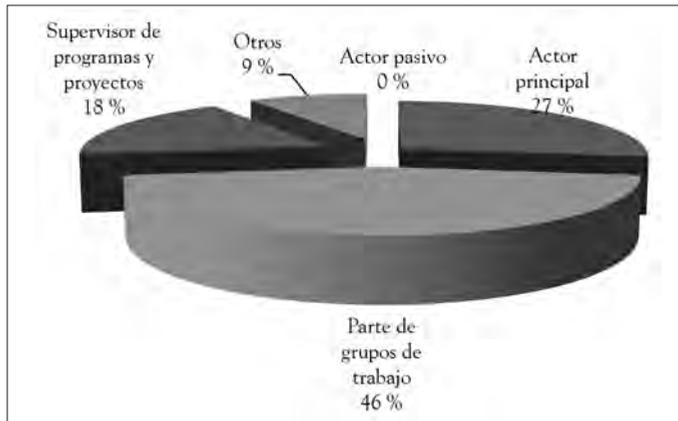
Papel del distrito frente al plan maestro y otras iniciativas

En complemento de lo anterior, el Distrito fue concebido por los participantes como un actor principal, aunque no relevante dentro del proceso de construcción y desarrollo de los planes estratégicos o maestros que se vienen proponiendo. Esto se validó cuando el 46 % de los participantes afirmaron que el Distrito debe formar parte de los grupos de trabajo; sin embargo, el 27 % opinó que su participación debe ir más allá y consolidarse como el actor principal con todas sus capacidades y autonomía. De otro lado, el 18 % lo concibió como un supervisor de los programas y proyectos adjudicados en este proceso; mientras que el 9 % lo vio como un actor principal, pero a través de una gerencia establecida por la Oficina de Planeación Distrital o un delegado del alcalde distrital (Gráfica 7).

Se puede evidenciar la coherencia entre las temáticas anteriores y esta, pues al reconocerse la importancia de las veedurías ciudadanas, la necesidad de organismos externos de nivel nacional y una gestión externa, es claro que el Distrito debe ser partícipe activo de sus transformaciones, pero requiere apoyo de otros estamentos e instituciones para superar la crisis.

Gráfica 7

Papel del distrito frente al plan maestro y otras iniciativas



Fuente: elaboración propia.

Algunas de las opiniones expresadas por los participantes acerca del rol del Distrito fueron:

- Debe formar parte del apoyo y no dejarle la última palabra para tomar decisiones, pues cargaría de vicios el plan de desarrollo.
- Articular integración y supervisión.
- Las sinergias se logran trabajando en equipo de manera interactiva, con el fin de sistematizar, esclarecer, construir y hacer seguimiento constante de planes, programas y proyectos.

- La autoridad local debe participar para garantizar el éxito y acogida de las iniciativas, pero también debe permitir que entidades competentes y externas realicen parte de la implementación.
- No considero que deba ser entidad ejecutora, no tiene credibilidad ni ante la población bonaverense ni ante el Estado, debe asistir permanentemente a las reuniones.
- La mejor opción debe ser formar parte de grupos de trabajo, con el fin de enterarse de los proyectos, para que puedan participar en ellos.
- Actor principal en la estructuración e implementación de los planes y proyectos, a través de una gerencia establecida por la Oficina de Planeación Distrital o quien delegue el alcalde distrital.
- No se debe perder la gobernabilidad del territorio en la toma de decisiones.

Ejes de intervención y priorización de las estrategias para la solución de problemáticas

En atención a la complementariedad de esfuerzos, el grupo GEOS, como miembro participante de los talleres desarrollados por la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad, adoptó los siete ejes estratégicos propuestos por el Cepec y los puso en consideración de los participantes. Los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 67 % de los participantes coincidieron en que los ejes estudiados deben ser complementados, pues atendiendo en forma exclusiva los propuestos sería imposible solucionar los problemas del distrito de Buenaventura; mientras que el 33 % restante consideró que estos son suficientes.

Entre los ejes complementarios mencionados están el de fortalecimiento de la institucionalidad, de empoderamiento comunitario, de turismo y biodiversidad, de seguridad jurídica, de cultura ciudadana, de desarrollo, innovación y comunicaciones, y de atención humanitaria (Gráfica 8).

En este sentido, los participantes se expresaron de la siguiente manera:

- Cultura ciudadana, identificar cuáles sectores, promover desarrollo innovador a través de parques tecnológicos, comunicación.
- Seguridad jurídica plena para todos los actores sociales.
- Turismo y biodiversidad sin desconocer en forma general los parámetros integrales de la investigación, la ciencia, la tecnología y la innovación.
- Fortalecer la institucionalidad en cuanto a las entidades y organismos locales y a la calidad y competencia de los dirigentes.

- Buenaventura es un territorio a la deriva, sin doliente, las personas que lideran el ejercicio público son de paso, que terminado su periodo se radican en otra ciudad y ni siquiera se hacen partícipes de procesos una vez han finalizado su labor.
- La falta de gobernabilidad es absoluta, estamos al vaivén de intereses políticos donde es mejor tener un pueblo desorientado y sin esperanza para manejar con mayor facilidad. Mientras mayores problemas de ciudad se tengan son mayores las posibilidades de pedir recursos al Estado.
- Crear un comité o eje donde se ubique un grupo de personas de la comunidad que ejerza control a los proyectos en unión con las veedurías.

Orden de inicio a solución de problemáticas

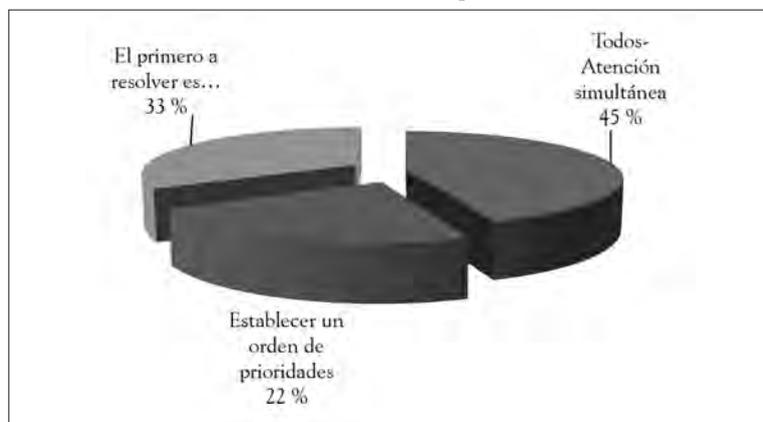
Una vez conocidos los posibles ejes de intervención, se necesitaba delinear un rumbo o línea de trabajo, para esto se requirió a los participantes su concepto sobre la priorización de tales ejes estratégicos, lo cual arrojó los siguientes resultados: el 45 % de los participantes recomendaron iniciar un abordaje simultáneo de los siete ejes propuestos; el 33 % propuso iniciar por un eje en especial, entre los cuales se tienen, en su orden, el eje étnico con diálogo de saberes, el de credibilidad y fortalecimiento institucional y el de talento humano; el 22 % sugirió priorizar dando un orden específico para atender las problemáticas identificadas.

Las opiniones expresadas en relación con este punto fueron las siguientes:

- El diálogo de saberes y el enfoque étnico diferencial deben ser tenidos en cuenta, pues si se desconoce este saber popular, la identidad se pierde y se impediría la integración de la comunidad al no verse representada.
- Como primera medida se tienen que priorizar la cohesión social y la infraestructura.
- Devolver la credibilidad mediante la creación de mecanismos de control, lo que podría ser un generador de confianza al interior de la comunidad y facilitaría los demás procesos.
- Formación de capital humano para las apuestas en los próximos cinco años, y desarrollo de infraestructura que fortalezca el desarrollo de los sectores económicos y estratégicos, motivando la llegada de la industria.

Gráfica 8

Orden de inicio a solución de problemáticas



Fuente: elaboración propia.

Al intentar priorizar las estrategias, se sugirió a los participantes que definieran el primer eje a resolver, el cual debía ser complementado con una estrategia viable, razonable y verificable. A esta solicitud los participantes presentaron las siguientes respuestas:

- El diálogo de saberes es fundamental para generar sinergias de identidad y reconocer la diferencia entre el conocimiento científico y el saber popular.
- Identificar las falencias de los servicios públicos, asignar recursos físicos y humanos individualmente para generar planes de solución, fortalecimiento del concepto de familia y de la obligación de la educación de infantes y adolescentes.
- El comité mixto tendrá la obligación de rendir cuentas, expedir documentos que reposen en una página de internet y puedan ser consultados y cuestionados por la comunidad.
- Alianza Universidad-Empresa-Estado. La universidad y el SENA deben dar un giro hacia la educación con pertinencia a través de la articulación con las empresas, las cuales son las encomendadas para describir los perfiles ocupacionales de los próximos años. El Gobierno local debe ser articulador y facilitador de la estrategia.

Orden para abordar el desarrollo de los demás ejes

En cuanto a cuál debe ser el orden para abordar el desarrollo de los demás ejes, la mayoría de los participantes (62 %) estuvieron de acuerdo con un orden según la urgencia manifiesta, respuesta que fue complementada con otra concepción que fue la del orden en que se elaboren y se aprueben los proyectos (38 %). Llama la atención que la opción de desarrollarlos según la disponibilidad de recursos no fue

seleccionada por los participantes, y en la discusión fue evidente que ellos reconocen que los recursos para la solución de esta crisis deben ser asignados de manera prioritaria desde instancias superiores, sin restricción de tiempo, espacio ni topes.

Las apreciaciones de los participantes se resumen de la siguiente manera:

- Todo lo que no se planea en un momento dado se vuelve crónico y entra en crisis.
- Debe haber sincronía y secuencia en la implementación de la estructuración, esta sincronía debe ser producto de un análisis de prioridad y simultaneidades que permitan en el tiempo la ejecución de los proyectos. No debe olvidarse de realizar algunos proyectos menores que signifiquen victorias tempranas y permanentes que alienten el proceso.
- Partiendo de una ejecución con garantía de transparencia, se debe seguir un orden de acuerdo a la necesidad, y sobre todo evaluar con el proyecto el impacto social, lo que se considera un excelente criterio para priorizar de acuerdo con la población beneficiada.
- Todos los ejes de intervención se deben atender, pero debe existir un orden para su elaboración y aprobación, con el fin de trazar una ruta por cada proyecto.

De lo anterior puede concluirse que, al establecer un orden de prioridades y urgencia manifiesta, lo que se debe garantizar es su financiación total en la línea de tiempo definida. Además, es necesario priorizar los proyectos de acuerdo a los impactos y con una mirada que articule y facilite las demás intervenciones a futuro; es decir, definir los procesos de encadenamiento en los proyectos de intervención.

Requerimientos para lograr una Buenaventura moderna, habitable, sostenible y amable

Los análisis anteriormente presentados tienen como fin último lograr una ciudad puerto de Buenaventura moderna, habitable, sostenible y amable; por tal razón, la siguiente pregunta versó sobre los requerimientos para alcanzar dicha condición, a lo cual los participantes expresaron:

- Mejoramiento urbanístico de la ciudad.
- Mejorar la pertenencia del ciudadano con la ciudad.
- Controlar el despilfarro de los recursos públicos.
- Crear un departamento de planeación urbana activo que anticipe el desarrollo urbano de la ciudad.

- Generar nuevas oportunidades de empleo, a través de nuevas industrias, reordenar el espacio urbano y rural en forma concertada para el aprovechamiento del territorio, mejorando las diferentes calidades de educación y salud.
- Dirigencia competente, visión de futuro, educación y formación y solución de los problemas mayores de los pobladores del litoral del Pacífico, que finalmente son traídos gratuitamente.
- Transparencia en todos los procesos.
- Que el Distrito y las instituciones sean liderados por personas que no hayan estado cuestionadas ni sean de dudosa reputación.
- Lo que se necesita es que los recursos sean muy bien manejados, con proyectos que apunten a las necesidades del municipio y con uno de veeduría que ejerza una verdadera función.
- Una fuerte institucionalidad es el camino al éxito, si se concretan los apoyos del Gobierno nacional a los planes y proyectos establecidos.
- Educación con pertinencia, infraestructura para el desarrollo, gobernabilidad del territorio; todos estos inscritos en un plan especial con recursos importantes para los próximos ocho años.

Como puede observarse, se ratifica la necesidad de transparencia, credibilidad y gobernabilidad en el Distrito, junto a condiciones de empleo, desarrollo económico y social que permitan la participación ciudadana en lo cotidiano.

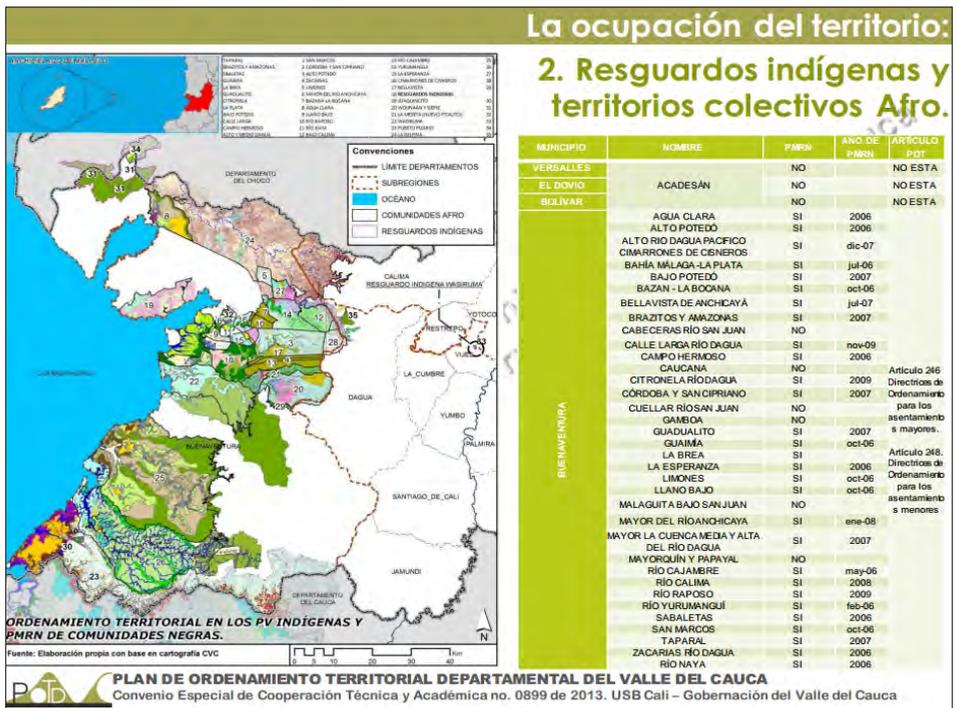
Si bien se identificaron las necesidades del Distrito, bajo el concepto de ciudad puerto, la siguiente pregunta abordó el cómo lograrlo, y los participantes respondieron de esta forma:

- Mejoramiento educativo al ciudadano.
- Campañas de publicidad.
- Planeando la ciudad antes y no después.
- Mejorar la gobernabilidad pública.
- Biodiversidad y posible derrotero para avanzar en otros sectores (transformar).
- Generando confianza público-privada y acuerdos y sinergias de trabajo local, nacional e internacional.
- Suspender las elecciones populares e imponer los dirigentes, concientizar la población, entidades y fuerzas vivas de la visión y beneficio del futuro.

- Establecer condiciones aptas para el establecimiento de complejos industriales, al estilo Yumbo.
- Acabar con la cultura que existe de la ilegalidad y el pago de sobornos para conseguir lo que se quiere.
- Con el acompañamiento de los gobiernos nacional y regional, de empresarios y gremios, se debe sumar un gran proyecto educativo con pertinencia, calidad y mejoras a los ambientes escolares.
- Voluntad política del orden nacional y reestructuración administrativa en el orden local.

Si bien el distrito de Buenaventura ocupa el 29,7 % del territorio del departamento del Valle del Cauca, siendo el municipio más grande de este, es necesario reconocer que aproximadamente el 94 % de su territorio corresponde a zona rural (Universidad Nacional, s.f.), la cual en su mayoría se encuentra ocupada por población afrodescendiente e indígena, según se puede observar en la Imagen 1.

Imagen 1
Ocupación del territorio vallecaucano: resguardos indígenas y territorios colectivos afrodescendientes



Fuente: Gobernación del Valle del Cauca - Universidad de San Buenaventura Cali. Plan de Ordenamiento Territorial Departamental del Valle del Cauca.

Qué hacer con el componente rural

Ante esta situación, y en atención y reconocimiento a los grupos minoritarios que habitan la región, surgieron algunas preguntas acerca de cómo incorporarlos y cómo tratar estos territorios dentro de los planes de atención a la crisis.

En tal sentido, la primera pregunta versó sobre qué hacer con el componente rural frente a los planes estratégicos que se estaban diseñando para el Distrito, a lo cual el 33,3 % de los participantes respondieron que era necesario intervenirlos en alianza con la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC), por medio de un Plan de Acción Local (PAL), donde lo rural se vuelva zona productiva conservando el ecosistema como lo han hecho en Chile; otro 33,3 % recomendó otras propuestas, entre las cuales se encuentran: consolidar un modelo de desarrollo verde por medio de CT+I y formación del talento humano, establecer complejos industriales tipo Yumbo, y equilibrar aprovechamiento, investigación, conservación y rehabilitación de espacios degradados por sobreexplotación con trabajo especializado para mares y costas.

El 33,3 % restante recomendó establecer planes de manejo, conservación y rehabilitación de los diversos ecosistemas allí presentes, tales como Manejo Integrado de Zonas Costeras (MZIC), reforestación de la llanura del Pacífico, planes de manejo del bosque húmedo tropical, entre otros. Llama la atención que incluso aquellos participantes de interés ambiental reconocieron que era imposible no intervenir estas zonas, pues estos planes podrían potencializar un desarrollo importante para la región.

Entre las opiniones detalladas, presentadas por los participantes, se tienen:

- Transformar el medio rural en zonas productivas, conservando los ecosistemas, como lo ha hecho Chile.
- Consolidar un modelo de desarrollo.
- Equilibrar el aprovechamiento, la investigación, la conservación y la rehabilitación de espacios del territorio degradados por sobreexplotación minera, ambiental o forestal. Las costas y el mar exigen trabajos especializados (planes de MIZC).
- No solo formularlo, crear las herramientas para su implementación y seguimiento riguroso, involucrando a la comunidad rural en la ejecución.
- Verificar el uso adecuado de los recursos asignados a comunidades negras e indígenas.
- Los planes de manejo son necesarios para dar una sustentabilidad de desarrollo, no se pueden seguir sobreexplotando los ecosistemas existentes.

- Un plan de desarrollo económico sostenible (aprovechamiento agrícola, piscicultura y maricultura, bonos verdes, hidroeléctricas, energías alternativas, entre otros).

Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes

Con respecto al manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes presentes en la zona, el 64 % de los participantes recomendaron que se formulen políticas de inclusión social, económica y cultural (respeto por sus tradiciones) para incorporarlas a los planes de desarrollo; el 18 % estimó conveniente hacer uso efectivo de todas las medidas descritas en la Ley 70 y sus normas complementarias; y el 18 % restante consideró pertinente aplicar la estrategia de trabajar simultáneamente las dos propuestas anteriores, con un enfoque étnico diferencial que permita el diálogo de saberes y la integración de estas colectividades étnicas entre ellas y con la posmodernidad (Gráfica 9).

Es de resaltar que ninguno de los participantes seleccionó la opción de dejarlos como están, pues abiertamente reconocieron el aislamiento que desde el Estado y sus instituciones se ha dado a estos asentamientos.

Gráfica 9
Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes



Fuente: elaboración propia.

Las opiniones particulares sobre esta pregunta fueron las siguientes:

- Reglamentar la ley 70 para el uso de suelos; cambiar la visión social del negro y el blanco; y hacer territorio rural integrado como el de Chile, con la mano de obra apropiada para las actividades de la pesca y la madera.

- Unidos al enfoque étnico diferencial y al diálogo de saberes.
- Son un par de grupos humanos importantes, pero hay que encauzarlos y verificar tanto su progreso como el buen uso que hagan de los recursos entregados. Es fundamental potenciarlos con capacitación, orientación en productividad y señalarles que si no hacen uso productivo de los recursos estos se pueden perder o ser reasignados.
- Todos los ciudadanos colombianos podemos aportar desde nuestro contexto respetando sus tradiciones, pero con límites de expansión.
- Es importante reconocer que las comunidades deben ser incorporadas al desarrollo de la región, no pueden seguir aisladas, deben integrarse a las propuestas planteadas para su desarrollo.
- La Ley 70 tiene todas las bondades, pero es importante que se regule, de esa manera se evitará que no se interponga en acciones y actuaciones físicas que beneficien solo a la región o al país.

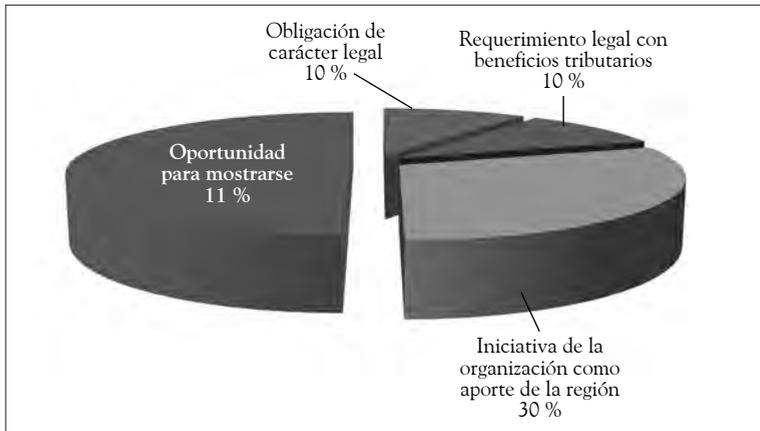
Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Empresarial, Social y Ambiental (RESA)

La gerencia moderna requiere que las empresas se vislumbren como actores sociales responsables por el desarrollo integral de su entorno; en tal sentido, las preguntas finales de este ejercicio se orientaron al tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Empresarial, Social y Ambiental (RESA), términos usados para evidenciar la sensibilización que las empresas vienen desarrollando frente a estos temas de interés general.

Al respecto, lo primero a conocer era la concepción que sobre el tema tenían los participantes y cuál podía ser la corriente de pensamiento que orientaba dicho conocimiento. Los resultados fueron los siguientes: el 50 % concibió la RSE como una oportunidad para mostrar a la organización en su sentido humano, social y ambiental, lo cual correspondería a la corriente filantrópica; el 30 % la reconoció como un aporte de la organización a la región, lo cual igualmente se inscribiría en la tendencia o corriente filantrópica; el 10 % consideró que es una obligación de carácter legal, definición que se suscribe a la corriente legalista; y el 10 % la vio como un requerimiento legal con beneficios tributarios, definición que se correlaciona con un enfoque legalista (Gráfica 10).

Bajo esta situación, podría afirmarse que el 80 % de los participantes orientaron el concepto a la corriente filantrópica, y que el 20 % se suscribieron a la corriente legal; situación que bien podría ser explotada por el Gobierno para vincular a las empresas y gremios como actores clave para consolidar el desarrollo en el Distrito.

Gráfica 10
Concepto de RSE según los participantes



Fuente: elaboración propia.

Seguidamente, se inquirió a los participantes por los beneficios que podría tener una empresa u organización ubicada en el Distrito, si aplicase la política de RSE, a lo cual las observaciones presentadas fueron:

- Los beneficios son muchos, pero la RSE debe ser honesta, responsable y justa para pagar los tributos y retribuir al trabajador.
- Restituir a su entorno un porcentaje significativo a efectos de habilitarse para mejoras sociales y ambientales.
- Se integra positivamente al territorio y al Estado, reduce las prácticas excluyentes.
- Puede sumarse a los programas estructurados y macro que se tengan en el campo social para obtener un todo. La RSE de las empresas no debe aplicarse aisladamente.
- Todo tipo de beneficios. Europa aplica el Libro Verde de la RSE y es de obligatorio cumplimiento, pero además demuestra respeto y consideración por las empresas que la aplican.
- Muchos beneficios para la empresa, entre otros, el reconocimiento de la labor y su interés, no solo de producir sino de aportar al desarrollo de la comunidad desde donde se encuentra.
- Mayor compromiso con el desarrollo del territorio, inclusión y beneficios económicos en la medida de su aplicación.

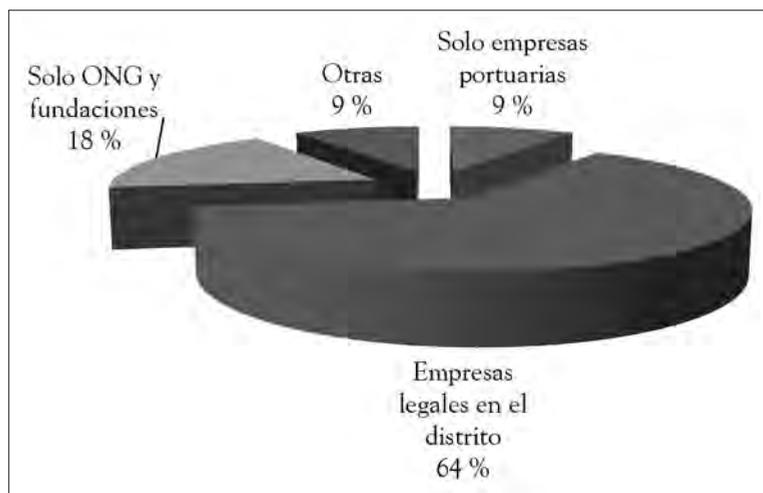
- Cuando una comunidad se beneficia de estas acciones, se facilita el crecimiento de la empresa; la equidad es necesaria para lograr territorios competitivos y menos violentos.

Empresas que deben aplicar RSE en el distrito de Buenaventura

Reconociendo que, si bien la RSE debería ser una filosofía de vida o formar parte de los valores de toda organización, era necesario identificar qué tipo de empresas deben abordar este tema e integrarlo en sus planes estratégicos. Al respecto, una gran mayoría (64 %) estuvo de acuerdo en que aquellas empresas legalmente establecidas en el Distrito deben incorporar prácticas de RSE en beneficio de este. Con una menor participación (18 %), pero no menos importante, algunos participantes llamaron la atención sobre el compromiso relevante y casi exclusivo que tienen las fundaciones y las ONG en relación con el tema. Finalmente, con un porcentaje igual (9 %), los participantes destacaron tanto la opción de que solo las empresas portuarias deben abordar este tema como la opción “otras”, y argumentaron que todas las organizaciones que se fundamentan en la legalidad vigente en el Estado-nación deben ejecutar la política de RSE en el Distrito de manera prioritaria (Gráfica 11).

Gráfica 11

Empresas que deben aplicar RSE en el distrito de Buenaventura



Fuente: elaboración propia.

Algunas de las opiniones detalladas de los participantes se presentan a continuación:

- Todos lo hacemos cuando pagamos impuestos, reconociendo que el Gobierno no retribuye con dineros los gastos necesarios en el Distrito.
- Todos los que se fundamenten en la legalidad vigente en el Estado-nación.

- Deben hacerlo las que conocen su alcance y presupuesto. No debe hacerse la ejecución fuera de un plan general.
- En todas, desde las más pequeñas hasta las más grandes. La RSE es responsabilidad de todos y parte de la política de Estado en gestión del riesgo.
- Es necesario que todas las empresas trabajen en la RSE para el desarrollo mancomunado.
- Son las más adecuadas, teniendo en cuenta su objeto social.

Pese a las posibles divergencias, se pudo concluir sobre la necesidad de aunar esfuerzos desde la empresa privada con el Estado para evitar que estas iniciativas se atomicen y se puedan generar impactos representativos para la comunidad y el Distrito en general. Se reconoce igualmente la necesidad de un actor imparcial –tipo Cámara de Comercio de Buenaventura–, que canalice ambos tipos de iniciativas (públicas y privadas), y con ellas se acompañe a la comunidad en sus procesos de desarrollo integral y superación de la crisis.

Ante el cuestionamiento de si las pymes ubicadas en el Distrito deben aplicar la política de RSE, los participantes, por unanimidad (100 %), se manifestaron en favor de tales acciones, pues reconocieron que cada esfuerzo por pequeño que parezca, puede ser la diferencia entre la apatía y la solución definitiva de la crisis en Buenaventura.

Algunas de las opiniones expresadas por los participantes se resumen así:

- Buenaventura carece de instrumentos motivantes para ejecutar RSE.
- Todas las iniciativas empresariales deben estar normativizadas por criterios desde la RSE.
- Debe existir conciencia generalizada en cuanto a que la RSE atañe a todos los empresarios, no es privilegio de los grandes exclusivamente.
- La RSE es obligación de todos.
- En la escala de pymes se puede llegar a establecer métodos mancomunados para lograr desarrollo en escalas más pequeñas.
- Existen diferentes formas de aplicar la política de RSE y no importa el tamaño de las empresas.
- Todos somos parte del problema.

Tal como en los puntos anteriores, se solicitó a los participantes proponer estrategias para fortalecer el enlace Academia-Empresa-Estado, con el propósito de

contribuir a la generación de un impacto positivo en el desarrollo del Distrito; a lo cual respondieron así:

- Crear ambientes de confianza para compartir los éxitos y los fracasos, la perseverancia en el tiempo para sostener la confianza, la responsabilidad de la información que entra y sale.
- Mejorar las sinergias intersectoriales y la regulación del Estado, a partir de aportes y menciones desde la Academia.
- Generar grupos de interés, aumentando la participación causal.
- Crear una agenda común Academia-Empresa-instituciones, formar un grupo de seguimiento (comités mixtos) e informar y publicitar los avances de la agenda.
- Campañas de motivación y reconocimiento.
- Campañas de motivación en los colegios.
- Campañas a través de los medios de comunicación (televisión y radio) para hacer reconocimiento a los que están con la RSE.
- Establecer un pacto social público-privado, con una visión de largo plazo.

De lo anterior se puede concluir que la alianza Academia-Empresa-Estado es una figura de gran aceptación y credibilidad entre los participantes. La Academia, incluyendo el Sena, debe dar un giro hacia la educación con pertinencia a través de la articulación con las empresas, que son las llamadas a definir los perfiles ocupacionales para los próximos años en el Distrito. Por su parte, el Gobierno local debe ser el articulador y facilitador de esta estrategia.

Resultados grupo focal – Universidad de San Buenaventura Cali

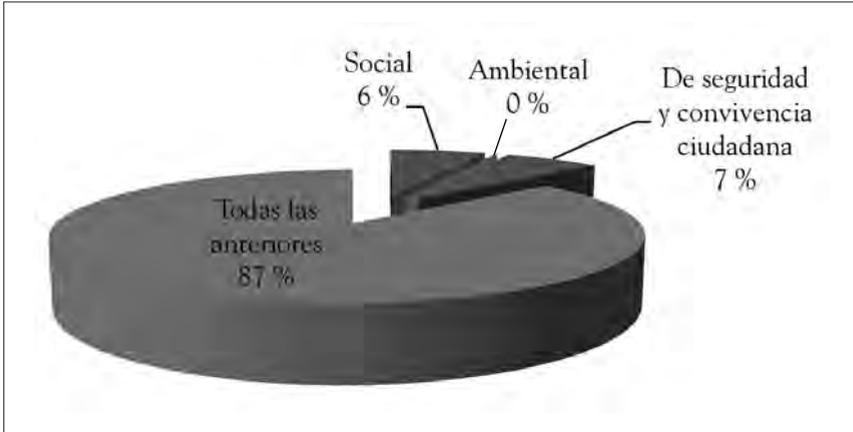
El taller de grupo focal en Buenaventura estuvo conformado por quince representantes del empresariado, los gremios, el sector público en sus diferentes niveles y la Academia.

Causas de la crisis en el Distrito de Buenaventura

Atendiendo la metodología ya mencionada –sala de crisis–, un primer punto de encuentro con los participantes fue identificar sus percepciones en relación con la existencia o no de crisis en el Distrito y sus posibles causas, situación a la cual respondieron lo siguiente: el 87 % de los participantes estuvieron de acuerdo con que existe crisis y que esta corresponde a aspectos de carácter económico, social,

ambiental, de seguridad y de convivencia ciudadana; el 7 % consideró que la problemática solo obedece a condiciones de seguridad y de convivencia ciudadana; y el 6 % concibió la problemática en su carácter social exclusivamente (Gráfica 12).

Gráfica 12
Posibles causas de la crisis en el distrito de Buenaventura

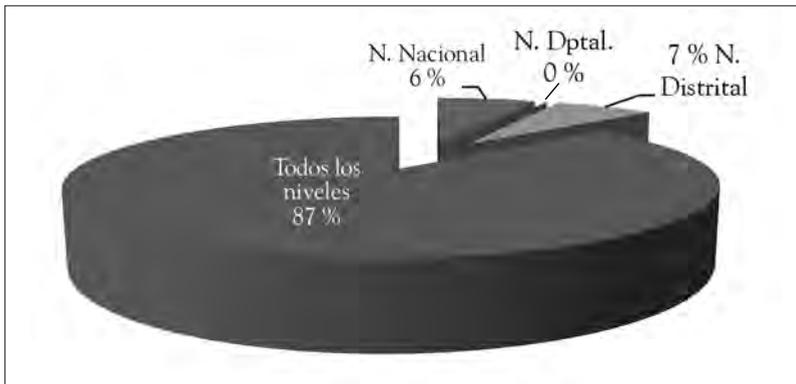


Fuente: elaboración propia.

Ubicación de la solución a la crisis que enfrenta el Distrito

Con respecto a la ubicación de la solución a la crisis del Distrito, los participantes tenían como alternativas los tres niveles territoriales o su consolidado, y respondieron lo siguiente: el 87 % consideró que la solución debe provenir de todos los niveles territoriales, es decir, nacional, departamental y distrital; el 7 % identificó el origen de la solución en el nivel distrital exclusivamente; y el 6 % ubicó el origen de la solución en el nivel nacional exclusivamente (Gráfica 13).

Gráfica 13
Ubicación de la solución a la crisis



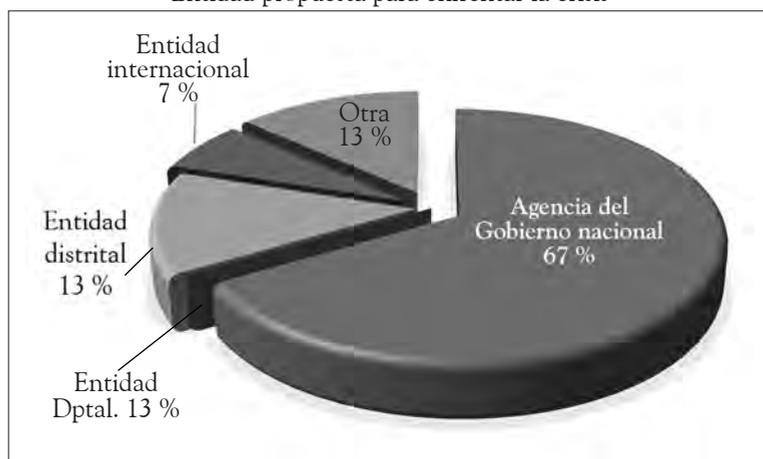
Fuente: elaboración propia.

Llama la atención que ninguno de los participantes destacara de manera individual el nivel departamental como posible origen de la solución, situación que se asimila a la postura presentada por los participantes del ejercicio de grupo focal en Buenaventura.

Entidad propuesta para enfrentar la crisis

En cuanto al tipo de entidad propuesta para enfrentar la crisis fueron diversas las respuestas, estas se resumen así: el 67 % de los participantes consideraron que debe ser conformada una agencia especial del Gobierno nacional para dar solución a la crisis en Buenaventura; el 13 % concibió la solución en una entidad departamental; el 13 % consideró que debe ser otro tipo de entidad, tipo Forec, que además cuente con participación de entidades internacionales, tipo WWF, y de actores sociales válidos ante todos los niveles gubernamentales; y el 7 % restante opinó que debe ser una entidad internacional (Gráfica 14).

Gráfica 14
Entidad propuesta para enfrentar la crisis



Fuente: elaboración propia.

Los participantes mencionaron las siguientes propuestas de otro tipo de entidad:

- Entidad adscrita al DNP con fuerte apoyo internacional (OEA, ONU, WWF, IUCN), con un comité directivo y uno técnico.
- Esquema de articulación de entidades tipo Forec; fácil de estructurar (no requiere trámite en el Congreso como las agencias especiales) y ágil para ejecutar proyectos. Para el caso de Buenaventura, habría que declarar la emergencia social como en Armenia. El Forec tenía un Consejo Rector representado por el Gobierno nacional, el departamental y los gobiernos locales de Risaralda y Quindío, y otro Consejo Rector muy fuerte que incluía la banca multilateral y

el sector privado de la región. En el siguiente nivel había una Gerencia General que hacía seguimiento y articulación institucional de alto nivel, y una Gerencia Zonal que manejaba el tema del desarrollo humano y la educación, y era la encargada de reconstruir vías, viviendas y servicios públicos.

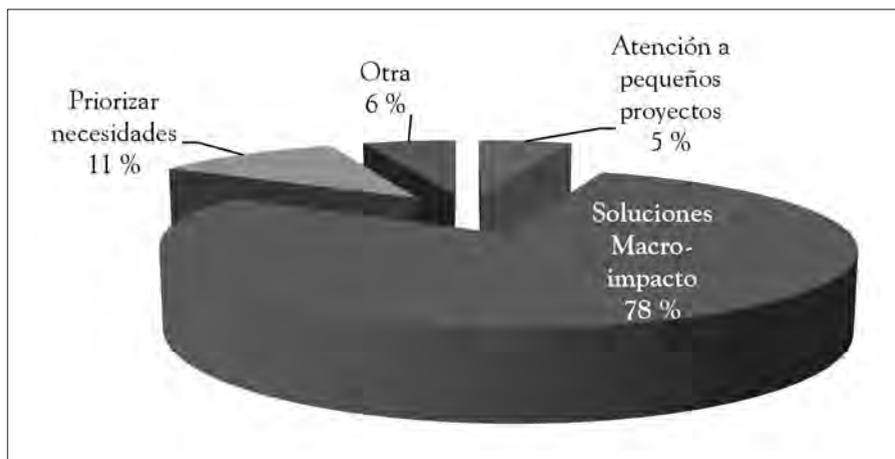
- Entidad con acompañamiento internacional, como la WWF, para la parte ambiental, con un acompañamiento desde las Naciones Unidas, para la vigilancia de los recursos, con cierta independencia y autonomía.
- Entidad avalada legalmente por los tres niveles territoriales pero compuesta en su mayoría por talento humano distrital con capacidad de ejecución y coordinación.
- Entidad libre de todo vicio que trabaje de la mano del talento humano de Buenaventura.
- Entidad creada, impulsada y financiada por el Gobierno nacional que combine liderazgo y representatividad de los actores del Distrito.
- Agencia especial del Gobierno nacional que involucre los otros niveles, como garante de gestión transparente del manejo de recursos.
- Fortalecer la capacidad institucional local con apoyo de los gobiernos nacional y departamental.
- Crear una Alta Consejería que enfrente esta situación.
- Sostener un modelo distinto de gestión de lo público en una agencia integrada por bonaverenses calificados, que tenga a su cargo un proyecto específico y pueda construir credibilidad.
- El Gobierno central debe ser quien articule, a través de una agencia especial, los entes nacionales e internacionales, con el fin de diagnosticar, formular y ejecutar los planes conducentes al alivio de la crisis estructural y coyuntural de la ciudad. Es importante incluir, como actores aportantes, la Academia y la Iglesia.
- Ente con autonomía y recursos que pueda realizar las inversiones independientemente del Gobierno local.
- Entidad “privada” del departamento (comité intergremial) con peso ante el Gobierno nacional y que le duela la región, que incluya acciones y que represente todos los sectores con una agencia especial del Gobierno nacional.
- Agencia especial del Gobierno nacional con asiento en Buenaventura, con personas que conozcan la región y tengan una visión global de la situación del puerto.
- Una entidad del Gobierno nacional debe encargarse del puerto que tantos ingresos le representa a la nación.

- La dimensión de la crisis es multifactorial y estratégica, y frente a eso se requieren soluciones rápidas, soluciones de fondo y sostenibles. Las soluciones rápidas les sirven a los políticos, las decisiones sostenibles y de largo alcance le sirven a todo el mundo, a la sociedad.
- La institucionalidad debe ser la de Buenaventura, gástese el tiempo que sea necesario, con innovación social, tecnológica, para fortalecer la capacidad institucional de Buenaventura, con el acompañamiento nacional, departamental e internacional, pero con la institucionalidad de la gente de Buenaventura.

Alcance de la solución a la crisis

En cuanto al alcance que la intervención del Gobierno debe tener para la solución de las problemáticas de Buenaventura, el 78 % de los participantes concluyeron que deben darse soluciones definitivas macro de gran impacto; el 11 % concluyó que las necesidades deben priorizarse para ir las atendiendo con los recursos disponibles asignados progresivamente; el 6 % propuso otras alternativas de intervención, tales como atención de aspectos urbanos, sociales y económicos debidamente integrados; y el 5 % restante estuvo de acuerdo con la posibilidad de atender pequeños proyectos requeridos por las comunidades tanto urbanas como rurales (Gráfica 15).

Gráfica 15
Alcance de la solución a la crisis



Fuente: elaboración propia.

Algunas de las propuestas presentadas por los participantes fueron:

- Estructurar y ejecutar macroproyectos que transformen la ciudad.
- Grandes proyectos de orden económico, ambiental, ordenamiento y reordenamiento urbano y comunitario.

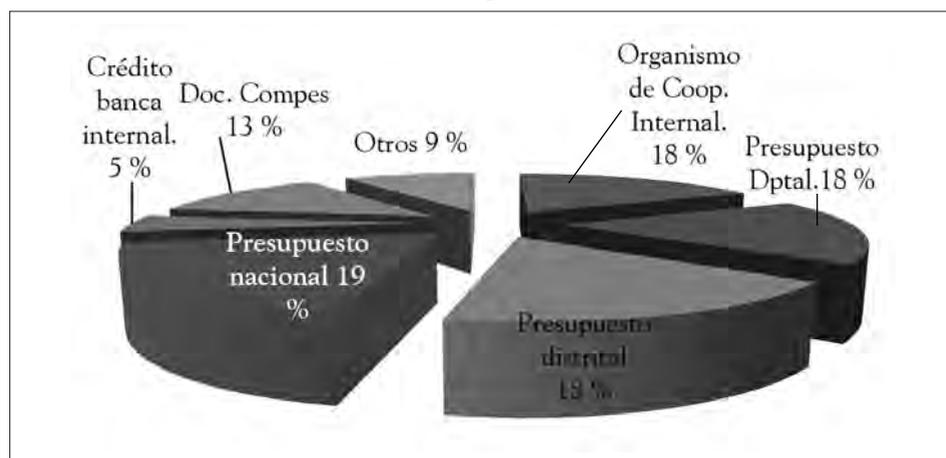
- Proyectos que brinden soluciones definitivas.
- Si no se ejecutan acciones de alto impacto ya, justificadas por las condiciones de emergencia del Distrito, no habrá punto de inflexión.
- El Gobierno nacional debe acompañar y financiar a la entidad internacional con otros recursos internacionales.
- El Distrito debe repensarse bajo estrategias de largo plazo, y ello solo es posible si se considera la ejecución de proyectos de gran impacto regional y nacional.
- La situación necesita un plan de choque a todo nivel y un proceso paulatino.
- Buenaventura necesita una intervención de corte asistencialista a gran escala. De construcción pública de infraestructura, bajo la supervisión directa del Gobierno nacional.
- La ciudad requiere soluciones macro.
- Deben ser inversiones que apunten a solucionar los problemas de calidad de vida de la población: educación, salud y empleo.
- Soluciones macro para ser competitiva ante el mundo.
- Soluciones macro y con respaldo nacional y ejecución distrital y regional.
- Soluciones de gran nivel de impacto, pero bien planificadas en orden de prioridades, teniendo en cuenta que los recursos siempre serán limitados.
- Lo más importante es el ordenamiento territorial. Si no se tiene un propio POT, en el que las fuerzas vivas se pongan de acuerdo, se pueden hacer cosas que vayan en contravía.
- El POT de Buenaventura de 2001, que es el que está vigente, fue calificado como el mejor del país y fue el mejor POT de todos los municipios del Valle del Cauca, con más proceso participativo. El problema no está en la planificación del instrumento técnico, el problema está en la ejecución de la planificación.

Origen de los recursos para enfrentar la crisis

Con relación a los recursos necesarios para atender las propuestas de solución y el origen de los mismos, los participantes respondieron lo siguiente: el 19 % consideró que los recursos deben ser provistos por un organismo de cooperación internacional; el 18 % estimó que los recursos deben ser asignados desde el presupuesto nacional; el 18 % consideró que los recursos deben ser apropiados desde el presupuesto departamental; otro 18 % estimó conveniente que sea el Distrito el que provea desde su presupuesto tales fondos; el 13 % sugirió que a través de un documento Conpes

se financie este macroproyecto; el 9 % seleccionó la opción “otros” y planteó, por ejemplo, la integración de recursos de diversas fuentes, recursos provenientes de lo asignado por las empresas a través de sus programas de RSE y de asociaciones público privadas (APP), entre otros; y el 5 % restante opinó que los recursos deben provenir de un crédito de la banca internacional (Gráfica 16).

Gráfica 16
Origen de los recursos para enfrentar la crisis



Fuente: elaboración propia.

Algunas apreciaciones que pueden resaltarse de la participación en este ejercicio son:

- Recursos de todas las entidades asignados al sector privado mediante alianzas público-privadas, y con la Academia aportando recursos técnicos que fortalezcan la intervención.
- Recursos de todas las fuentes.
- Integración en asociaciones público-privadas para el desarrollo de proyectos con un concepto de valor compartido Empresa-Gobierno-población.
- Todas las anteriores más recursos privados de RSE y APP.
- Gestionar un contrato plan especial para el Distrito, en tanto se generen recursos de contrapartida en los tres niveles, más cooperación internacional.
- De los recursos que genera el puerto durante un lapso de 20 años, destinar el 70 % a resolver los problemas de Buenaventura y la región Pacífica.
- Nunca se ha recibido la ayuda y el dinero suficientes porque el Gobierno dice no tener altas sumas para cubrir estas necesidades, entonces se debe exigir que se elabore un documento Conpes exclusivamente para Buenaventura.

- La dimensión de los problemas depende de las soluciones que se tengan, ya que los problemas son gigantescos, y se propone como medida excepcional, para el curso de unos 20 años, que el 70 % de los recursos que genera Buenaventura se inviertan en Buenaventura y en el Pacífico.
- El problema no solo es de Buenaventura, sino del litoral, desde Nariño hasta el Chocó, porque buena parte de los problemas que tiene Buenaventura y el Valle del Cauca se originan en esa parte, por la falta de oportunidades y de infraestructura social.
- Buenaventura es el segundo aportante tributario más importante del país, pero el Gobierno no le retorna sino el 1 % de lo que genera.
- Recursos pueden ser de mucha índole, pero también los hay de conocimiento. El aporte de la Academia es de vital importancia en términos de investigación, innovación y desarrollo social.
- Generó un gran impacto en la opinión del occidente colombiano que el Gobierno hubiera organizado la última reunión de la Alianza del Pacífico en Cartagena. Nos preguntamos, ¿dónde está el bloque de 53 parlamentarios, y dónde está la voluntad política para enfrentar con decisión y recursos apropiados la crisis de la Ciudad Puerto y del Pacífico?

Unidad responsable de la estructuración de programas y proyectos

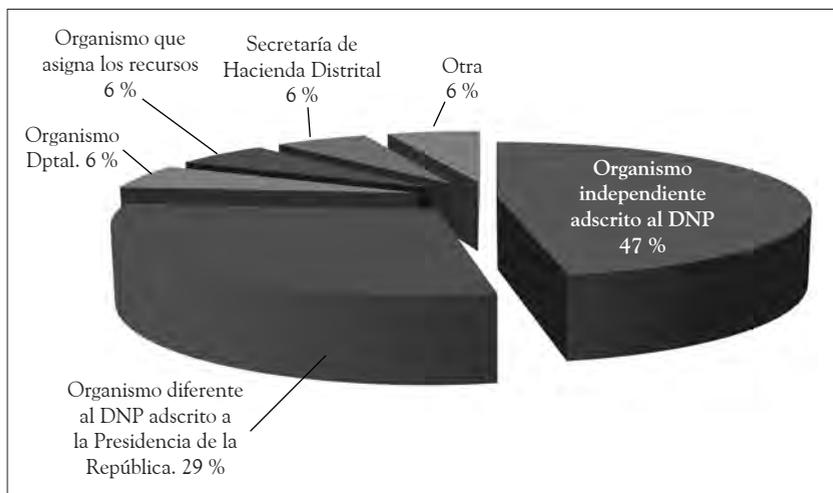
Una vez consideradas las fuentes, otro tópico relevante en este proceso es la estructuración de los programas y proyectos que den cuenta de las problemáticas evidenciadas para el Distrito. Según los participantes, esta deberá estar a cargo de un organismo independiente de alta calidad técnica adscrito al DNP (47 %); un organismo distinto al DNP, adscrito a la Presidencia de la República (29 %); la misma organización que asigna los recursos, la Secretaría de Hacienda Distrital, un organismo departamental y la opción “otras”, cada uno fue seleccionado con el 6 % (Ver Gráfica 17).

Algunos de los conceptos emitidos por los participantes para este punto fueron:

- Los programas y los proyectos deben ser estructurados por un organismo distinto al DNP adscrito a la Presidencia, es decir, un equipo interdisciplinario conformado por la banca multilateral y el DNP, porque así se tiene mayor capacidad de gestión.
- Organismo independiente ágil, de alta capacidad y calidad técnica, adscrito al DNP, estilo organización Forec.

Gráfica 17

Unidad responsable de la estructuración de programas y proyectos



Fuente: elaboración propia.

- Organismo que pueda articular varias dependencias estatales involucradas para dar solución a diferentes ámbitos.
- Cada organización debe aportar el costo de la estructuración del proyecto, pero coordinado por la nueva entidad distrital.
- Las soluciones estarán relacionadas con los planes y los proyectos de los tres niveles.
- Es importante mantener equilibrio nación-departamento-distrito, conservando la calidad técnica.
- Organismo independiente adscrito al DNP: La estructuración de proyectos tiene un componente técnico y económico muy grande e importante para cumplir los objetivos.
- Organismo independiente de alta calidad técnica adscrito a una gerencia colegiada (distrito-Gobernación-nación). Empoderamiento de la institucionalidad y gerencia local y regional.
- La entidad que se encargue de la estructuración de estos programas debe disponer del tiempo suficiente para dedicarlo a este trabajo, por lo tanto, no debe desempeñar labores diferentes en una entidad.
- Existe una desconfianza institucional grave en los diferentes estamentos de la administración distrital. Se debe dar toda la importancia a nivel nacional del tema Ciudad Puerto Buenaventura.

- Debe ser un organismo del Gobierno central que permita canalizar recursos y coordinar esfuerzos de los ministerios y demás instituciones del Gobierno, que aporten a la solución de los problemas.
- Organismo cuya función sea la articulación de las diferentes entidades, públicas, privadas, fundacionales, nacionales e internacionales.
- Organismo más de carácter técnico que político, distinto al DNP y adscrito a la Presidencia de la República con independencia y autonomía en la toma de decisiones.
- El Forec sí nos funcionó a nosotros como colombianos para sacar al Quindío adelante, no tiene que ser un organismo internacional, nosotros mismos podemos si se construye una organización adecuada en Buenaventura sin organismo internacional.

Debe recordarse, tal como lo mencionó un participante, que el Forec arrancó por el estado de emergencia del sismo de Armenia. En Buenaventura hay muchas discusiones jurídicas frente a cómo declarar la emergencia, puesto que la Corte Constitucional indica que los problemas estructurales no son estados de emergencia.

Igualmente, es importante la vigilancia y la auditoría en la asignación de los recursos, para que las cosas fluyan y los proyectos se realicen con celeridad.

Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos

Dentro de la discusión en cuanto al desarrollo de este proceso, se dio especial énfasis a la necesidad de establecer mecanismos de seguimiento, supervisión y control en la asignación de recursos. Al igual que en el taller de grupo focal de Buenaventura, se hizo un reconocimiento a la participación ciudadana y a su empoderamiento, pues el 43 % de los participantes la consideraron una alternativa idónea; seguida de una auditoría internacional, con el 38 %; los mecanismos establecidos para los organismos de control del orden nacional fueron seleccionados por el 14 % de los participantes; la opción “otros”, en la que propusieron, por ejemplo, una mezcla de todas las opciones o un comité de notables, obtuvo el 5 % de aceptación (Ver Gráfica 18).

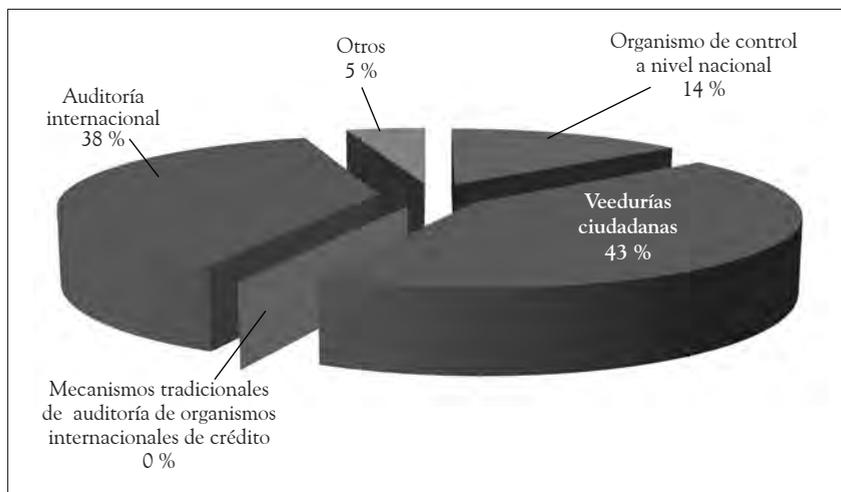
Llama la atención que la opción de mecanismos tradicionales de auditoría, supervisión y control que tienen las entidades internacionales de crédito no fue tenida en cuenta por los participantes de este taller.

Entre las respuestas de los participantes en la opción “otros” se pueden citar:

- Veeduría ciudadana con instrumentos jurídicos y capacidad técnica.

Gráfica 18

Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos



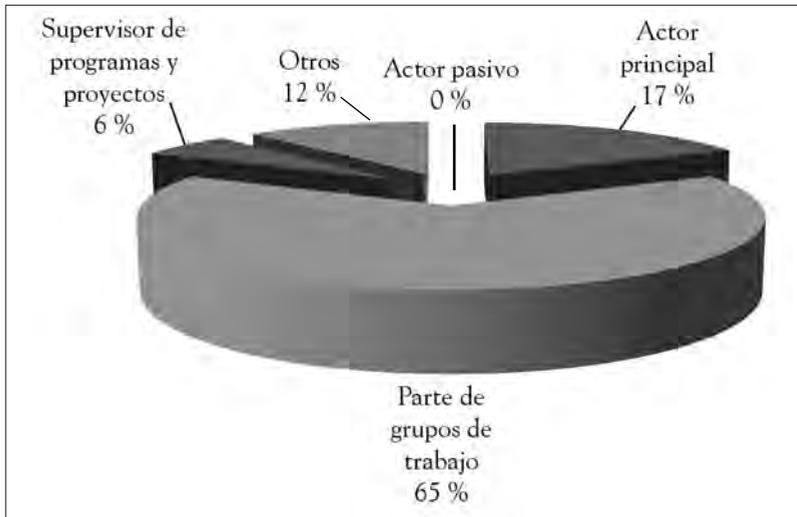
Fuente: elaboración propia.

- Comité de veeduría ciudadana con apoyo de auditoría internacional.
- Una mezcla de las anteriores por el nivel de riesgo por el monto de los recursos, conflicto de intereses y autonomía de la nueva entidad propuesta.
- Un comité de notables con delegados de los tres niveles.
- Los organismos de control deben actuar siempre con el apoyo de un comité ciudadano y la auditoría nacional.
- Una veeduría ciudadana, acompañada de una veeduría internacional, para que realmente trabajen en ella los nativos, con ganas de empoderarse de Buenaventura, en un trabajo coordinado y vigilado por la veeduría internacional.

Papel del Distrito frente al plan maestro y otras iniciativas

En complemento de lo anterior, el Distrito fue concebido por los participantes como un actor principal, aunque no relevante dentro del proceso de construcción y desarrollo de los planes estratégicos o maestros propuestos. Esto se valida cuando el 65 % de los participantes afirman que el Distrito debe formar parte de los grupos de trabajo; el 17 % opinó que se percibe como el actor principal con todas sus capacidades y autonomía; el 12 % lo concibió como un actor con “otras alternativas de actuación”, como formar parte de grupos especializados con orientación directa del Distrito, entre otros. El 6 % restante lo percibió como un supervisor de los programas y proyectos que se adjudiquen en este proceso. Es de resaltar que ningún participante consideró al Distrito como un actor pasivo (Gráfica 19).

Gráfica 19
Papel del Distrito frente al plan maestro y otras iniciativas



Fuente: elaboración propia.

Algunas de las opiniones expresadas por los participantes para el rol del Distrito fueron:

- Participar como aliado principal con el ente que se defina.
- Papel importante en el comité directivo y técnico.
- Participación activa en la formulación y evaluación de proyectos buscando interlocución con la población.
- Cooperar en la ejecución de las propuestas.
- Participar en grupos de trabajo especializado y pertinente.
- El Distrito debe aceptar acompañamiento de grupos asesores.
- Debe ser objeto y sujeto en el proceso.
- Que no sea un grupo independiente que tenga que hacer las cosas, sino que al tiempo reciba el aporte de toda la estructura administrativa de Buenaventura para que puedan sacar el plan de desarrollo adelante.
- Supervisión cercana de los programas y proyectos que adjudiquen las entidades financieras o de cooperación internacional.

Ejes estratégicos propuestos

En atención a la complementariedad de esfuerzos, el grupo GEOS, como miembro participante de los talleres desarrollados por la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad, adoptó los siete ejes estratégicos propuestos por el Cepec y los puso en consideración de los participantes. Los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 67 % de los participantes coincidieron en que los ejes deben ser complementados, pues no se consideró posible solucionar los problemas de Buenaventura solamente con los enunciados inicialmente; mientras que el 33 % restante consideró que estos son suficientes. Cabe anotar que esta misma cifra se obtuvo para el caso del taller de grupo focal desarrollado en Buenaventura. Entre los ejes complementarios están el de biodiversidad, cultura y territorio, de empleo y actividad económica, de talento humano, y el de educación, primera infancia, infraestructura y calidad.

Al respecto, los participantes propusieron lo siguiente:

- Biodiversidad, cultura y territorio, ejes potenciales del desarrollo.
- Ejes adicionales de intervención: emprendimiento y desarrollo social.
- Fortalecer a Buenaventura, como parte del Valle del Cauca y su relación con Cali, desde su reconocimiento como agente social.
- Ejes dedicados a ocupación y generación de empleo y actividad económica. Migración litoral y contagio de cambio.
- Destacar el talento humano.
- Énfasis en intervención social y reconstrucción de barrios enteros y zonas de bajamar.
- Planeamiento urbano de la Ciudad Puerto, definir un POT que atienda los retos de Ciudad Puerto.
- Educación de la primera infancia, infraestructura y calidad; construcción de centros tecnológicos.
- Hace falta un eje de emprendimiento, innovación y entrenamiento en tecnologías de última generación.
- Seguridad y servicios públicos.
- Se requiere una nueva mirada, que Buenaventura salga adelante más por ellos que por nosotros, por el Gobierno nacional, regional, departamental y por el municipal, para fortalecer la situación de Buenaventura frente al país. Debe haber un eje contagio a Buenaventura.

- En el Valle del Cauca le dan la espalda al mar; a Buenaventura lo consideran el patio trasero. La palabra clave es ejecutar, con el debido control, que se vean resultados y planes de largo plazo.
- Buscar casos puntuales como líneas de acción y fortalecer las APP para ayudar a esclarecer mecanismos, con el fin de impulsar el desarrollo de la infraestructura portuaria.
- Creación de conciencia marítima nacional desde los colegios. La población sin conciencia marítima difícilmente va a lograr el gran reconocimiento al puerto; ahí hay un concepto de valor compartido que va más allá de la responsabilidad social.
- Es indispensable aplicar los conceptos de la competitividad sistémica, los cuales enlazan el Estado en los niveles macro meso y meta, y la empresa en el nivel micro. Pero lo más importante es que el Estado genere un plan de vida apropiado para sus habitantes en busca de su bienestar y seguridad integral.

Orden de inicio a solución de problemáticas

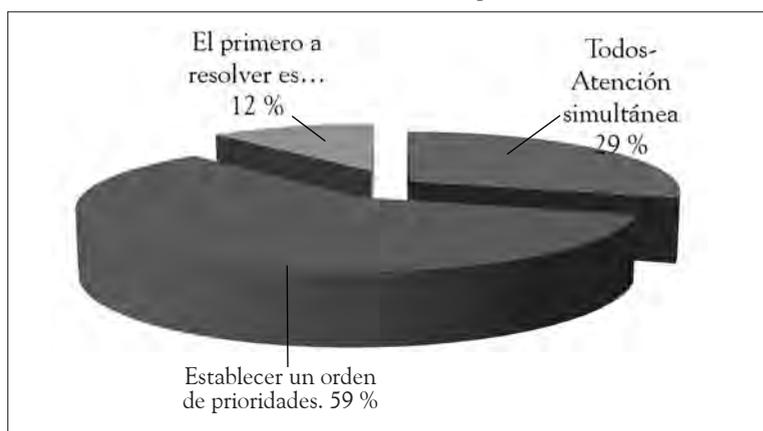
Una vez conocidos los posibles ejes de intervención, se requería pensar en la delineación del rumbo o línea de trabajo, para lo cual se solicitó a los participantes priorizar tales ejes estratégicos. En este caso, los resultados fueron un poco diferentes a los del taller de grupo focal en Buenaventura: el 59 % de los participantes recomendaron establecer un orden de prioridades para atender las necesidades existentes, elección que solo representó el 22 % para el caso del taller en Buenaventura. El 29 % recomendó que la totalidad de los problemas se deben atender de manera simultánea, acorde con los ejes temáticos; elección que en el ejercicio de Buenaventura alcanzó una votación del 45 %, convirtiéndola en la opción de preferencia. Por otro lado, mientras que para el ejercicio en Buenaventura, el 33 % propuso iniciar por un eje en especial, en el caso del taller en Cali solo el 12 % seleccionó esta opción (Ver Gráfica 20).

Las opiniones expresadas en relación con este punto fueron las siguientes:

- El entorno institucional depende de la ejecución de los planes y programas que se implementen por la transformación de Buenaventura.
- Énfasis de priorización, donde primero es un trabajo cultural, motivacional con todos los niveles.
- Internacionalización y atracción de la inversión.
- Se deben coordinar las acciones de distintas entidades dispuestas a comenzar inmediatamente.

- Prioridad, seguridad y, simultáneamente, servicios públicos domiciliarios: cobertura total y calidad en la prestación del servicio.
- Primero, resolver el problema institucional como fundamento para garantizar la sostenibilidad del proceso.

Gráfica 20
Orden de inicio a solución de problemáticas



Fuente: elaboración propia.

Se puede evidenciar nuevamente la preocupación por el problema institucional en el Distrito, que implica la sostenibilidad del proceso a seguir, el cual no solo beneficiará a Buenaventura, sino también a toda la región del Pacífico colombiano.

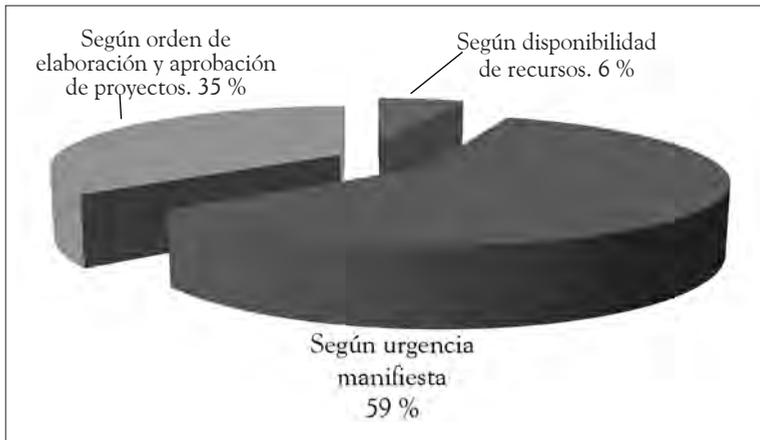
Al intentar priorizar las estrategias, se sugirió a los participantes que definieran el primer eje a resolver, el cual debía ser complementado con una estrategia viable, razonable y verificable. A esta solicitud los participantes presentaron las siguientes respuestas:

- Fortalecimiento de la capacidad institucional y de gerencia local, empoderamiento ciudadano, aplicación de una justicia eficiente y oportuna, atacando frontalmente la corrupción.
- Plan especial de asignación de recursos y cooperación internacional.
- Fortalecer y promover las APP como mecanismo viable y sostenible para el desarrollo.
- Cohesión social y motivación inicial. Usar al máximo los recursos humanos y económicos locales.
- Crear un Consejo Rector (esquema institucional con los tres niveles) acompañado por la banca multilateral y el sector privado. Esquema similar al Forec.

Orden de desarrollo de los demás ejes

Acerca de cuál debe ser el orden para abordar el desarrollo de los demás ejes, la mayoría de los participantes (59 %) votaron por hacerlo según la urgencia manifiesta, respuesta que fue complementada con la concepción de seguir el orden en que se elaboren y se aprueben los proyectos (35 %). La opción de desarrollarlos según la disponibilidad de recursos fue seleccionada por el 6 % de los participantes (Gráfica 21).

Gráfica 21
Orden de desarrollo de los demás ejes



Fuente: elaboración propia.

Las apreciaciones de los participantes se resumen de la siguiente manera:

- Orden de prioridades con cronograma de trabajo.
- Ordenarlos de acuerdo a intervenciones que impulsen el desarrollo: formación de talento humano y cohesión social.
- A partir de la matriz de motricidad y dependencia realizada con actores claves se dará la priorización de recursos. Un buen POT articulado con procesos de participación con fortalezas en planeación y gobernabilidad.
- Planeación integral en los tres niveles, más sector productivo y acompañamiento internacional.
- Orden dado por la cola de proyectos estructurados.
- Priorizar proyectos que resuelvan los problemas urgentes de la gente con medidas de largo plazo.
- Contrato plan con orden de prioridades.

- Resolver problemas de seguridad ciudadana y violencia común en el puerto generados por el narcotráfico.

Los análisis anteriormente presentados tienen como fin último que Buenaventura se convierta en un distrito moderno, habitable, sostenible y amable; por tal razón, la siguiente pregunta versó sobre los requerimientos para alcanzar dicha condición, a lo cual los participantes expresaron:

- Se requiere una gerencia pública de alta calidad con recursos retornados por la nación para atender las necesidades y servicios.
- Repensar la confianza de la institucionalidad y de los actores claves del Distrito.
- Asociatividad y articulación de los actores sociales.
- Desarrollar acción sistémica (planeación sistémica).
- Innovación en la política pública y en el desarrollo de nuevas actividades económicas que permitan el cambio.
- Adecuada planeación y transparencia de los recursos.
- Una idea de futuro y trabajo fuerte de motivación y cultura ciudadana.
- Voluntad política para articular las acciones del Gobierno y la banca multilateral con el sector privado y la Academia. Recursos suficientes. Fortalecimiento de la institucionalidad local.
- Sentido de pertenencia y cultura ciudadana.
- Un proceso de planificación coherente y participativa.
- Atención prioritaria a la educación e infraestructura vial, vivienda y educación para el M/A.
- Planeación de largo plazo en los ejes temáticos con énfasis en educación y seguridad ciudadana.
- Disfrute de servicios públicos y seguridad.
- Desarrollo urbanístico planificado.
- Oportunidades de empleo. Programas asistenciales en necesidades básicas insatisfechas. Educación en todos los niveles. Capacitación en oficios productivos. Fortalecimiento del núcleo familiar.
- Fomentar el emprendimiento y la ciencia. Es importante la satisfacción de las necesidades básicas y darles buen uso a los recursos.

Si bien se identificaron las necesidades del Distrito bajo el concepto de Ciudad Puerto, la siguiente pregunta abordaba el cómo lograrlo, a lo cual los participantes sugirieron:

- Acuerdo político y programático en los tres niveles. Compromiso presupuestal. Pacto por la transparencia. Capacitación de funcionarios. Campaña de alto impacto sobre experiencias anteriores.
- Preparación y capacitación para el plan de desarrollo. Confianza, transparencia y claridad en el manejo de los recursos.
- Mayor intervención del Gobierno nacional y mayor integración y participación del privado.
- Ente ejecutor en condiciones de emergencia que permita superar los obstáculos.
- Estrategias culturales y educativas de largo plazo y eficiencia operativa portuaria.
- Visión de largo plazo con liderazgo a tres niveles.
- Reforma electoral transicional que permita elegir a los mejores, y reforma presupuestal.
- Agenda de trabajo coherente, con actores definidos y plazos concretos.
- Proyecto de intervención social.
- Política de largo plazo, con presupuesto definido y directivas responsables de la región.
- Alianza público-privada, con actores eficientes que dirijan proyectos simultáneos.
- Compromiso de toda la comunidad.
- Determinar las áreas de desarrollo urbano, industrial y de servicios, y evitar el desarrollo anárquico y de invasiones que ha tenido la ciudad.
- Asesoría de expertos internacionales a todo nivel, de acuerdo a los ejes planteados.
- Agencia especial autónoma que articule y ejecute los programas.

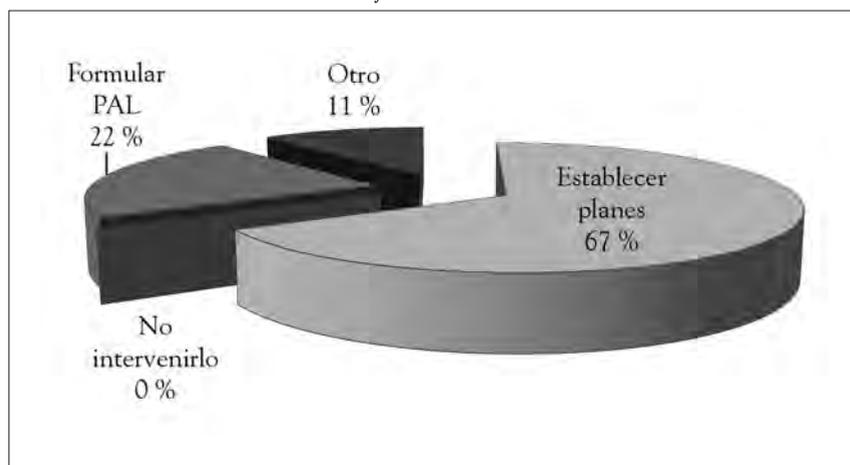
Como ya se mencionó, el distrito de Buenaventura ocupa casi la tercera parte del territorio del departamento del Valle del Cauca, y casi todo corresponde a territorio rural, que en su mayoría se encuentra ocupado por población afrodescendiente e indígena, según se puede observar en la Imagen 1 de los resultados del taller grupo focal Buenaventura.

Manejo de la zona rural

Ante esta situación, y en atención y reconocimiento a los grupos minoritarios que habitan la región, surgieron algunas preguntas acerca de cómo incorporar los y cómo tratar estos territorios en los planes de atención a la crisis; en tal sentido, la primera pregunta versó sobre qué hacer con el componente rural frente a los planes estratégicos que se estaban diseñando para el Distrito, a lo cual el 67 % de los participantes respondieron que era necesario establecer planes de manejo, conservación y rehabilitación del ecosistema, lo que se traduciría en el Manejo Integrado de Zonas Costeras (MIZC), el Plan de Manejo de Bosque Húmedo Tropical y la reforestación de la llanura del Pacífico.

El 22 % estuvo de acuerdo con la opción de la intervención con un Plan de Acción Local (PAL), pero condicionado a la necesidad de diseñarlo en integración con la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC), en el que se busque que lo rural se convierta en zona productiva pero conservando el ecosistema, como lo han hecho en Chile. El 11 % recomendó otras propuestas, las cuales se detallan después de la Gráfica 22. Llama la atención que incluso aquellos participantes con interés en el medio ambiente reconocieron que era imposible no intervenir estas zonas.

Gráfica 22
Manejo de la zona rural



Fuente: elaboración propia.

Entre las opiniones detalladas, presentadas por los participantes, se tienen:

- Articular las actividades en los tres niveles, con apoyo de una entidad internacional de prestigio.
- Los planes deben incluir componente de aprovechamiento/explotación económica sostenible/sustentable para evitar la migración a las cabeceras.

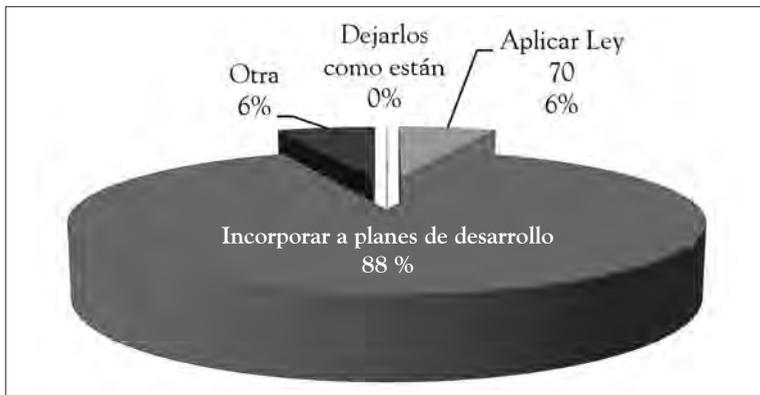
- Planes de manejo de cuencas con apoyo de organismos internacionales (WWF, IUCN).
- Estructurar intervenciones que permitan el desarrollo económico de las comunidades.
- Articulación con el M/A.
- La CVC debe establecer los planes de manejo, reforestación y rehabilitación.

Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes

En cuanto al manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes con presencia en la zona, la mayoría de los participantes estuvieron de acuerdo con la incorporación de estos asentamientos y de manera general se propuso tenerlos en cuenta como actores o fuerzas vivas del Distrito y su futuro desarrollo. El 88 % propuso la incorporación en los planes de desarrollo que se formulen, con una política centrada en la inclusión social y económica y en el respeto por sus tradiciones; el 6 % recomendó aplicar la totalidad de las medidas establecidas en la Ley 70 y sus normas complementarias; y el 6 % restante propuso otros manejos que se enuncian a continuación (Gráfica 23).

Es de resaltar que ninguno de los participantes seleccionó la opción de dejarlos como están, pues abiertamente se reconoce el aislamiento que desde el Estado y sus instituciones se ha dado a estos asentamientos.

Gráfica 23
Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes



Fuente: elaboración propia.

Las opiniones particulares sobre esta pregunta fueron las siguientes:

- Impulsar la reglamentación de la Ley 70 de 1993, con el fin de generar condiciones favorables para el desarrollo económico de las comunidades.

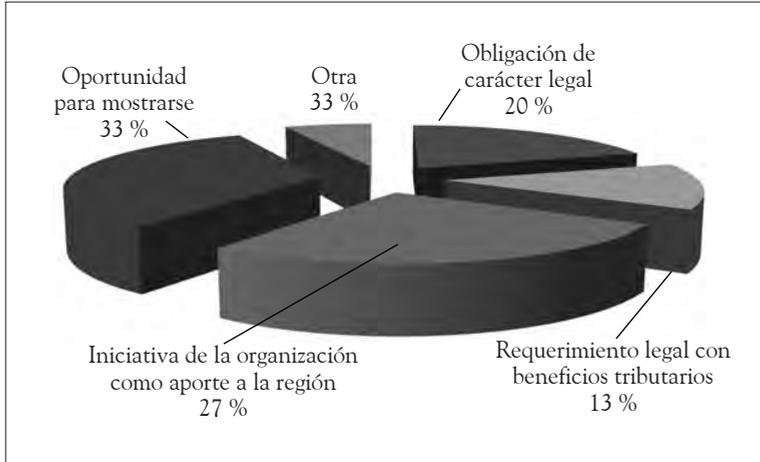
- Designar representantes que participen activamente de los planes de desarrollo.
- Inclusión para la igualdad.
- Incorporar aspectos que generen bienestar en las comunidades.
- Incorporarlos a los planes de desarrollo con estrategias productivas.
- Articular las comunidades con el desarrollo y el aprendizaje ecoturístico y la investigación, respetando sus tradiciones ancestrales.
- Hacerlos partícipes del cambio y el desarrollo.
- Respetar los valores culturales y ancestrales es adecuado, pero es saludable poner a disposición de estos grupos étnicos los avances y desarrollos actuales que desencadenen mejoras en su calidad de vida.

Concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Empresarial, Social y Ambiental (RESA)

La gerencia moderna requiere que las empresas se vislumbren como actores sociales responsables por el desarrollo integral de su entorno; en tal sentido, las preguntas finales de este ejercicio se orientaron al tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Empresarial, Social y Ambiental (RESA), términos usados para evidenciar la sensibilización que las empresas vienen desarrollando frente a estos temas de interés general.

Al respecto, lo primero a conocer era la concepción que sobre el tema tenían los participantes y cuál podía ser la corriente de pensamiento que orientaba dicho conocimiento. Los resultados fueron los siguientes: el 33 % concibió la RSE como una oportunidad para mostrar a la organización en su sentido humano, social y ambiental, lo cual correspondería a la corriente filantrópica; el 27 % la reconoció como un aporte a la región, lo cual igualmente se inscribiría en la tendencia o corriente filantrópica; el 20 % consideró que es una obligación de carácter legal, definición que se suscribe a la corriente legalista; el 13 % la vio como un requerimiento legal con beneficios tributarios, definición que se correlaciona con un enfoque legalista; y el 7 % entregó una nueva definición, concibiendo la RSE como un compromiso del sector privado de actuar en favor de todas las partes que están directamente relacionadas con su operación y con su contribución al desarrollo empresarial, definición que bien puede igualmente circunscribirse a la corriente filantrópica (Gráfica 24).

Gráfica 24
Concepto de RSE según los participantes



Fuente: elaboración propia.

Bajo esta situación, podría afirmarse que el 56 % de los participantes orientan el concepto a la corriente filantrópica, y que el 44 % de estos se suscriben a la corriente legal; situación que podría ser explotada por el Gobierno para vincular a las empresas y gremios como actores clave para consolidar el desarrollo en el Distrito.

Empresas que deben aplicar RSE en el distrito de Buenaventura

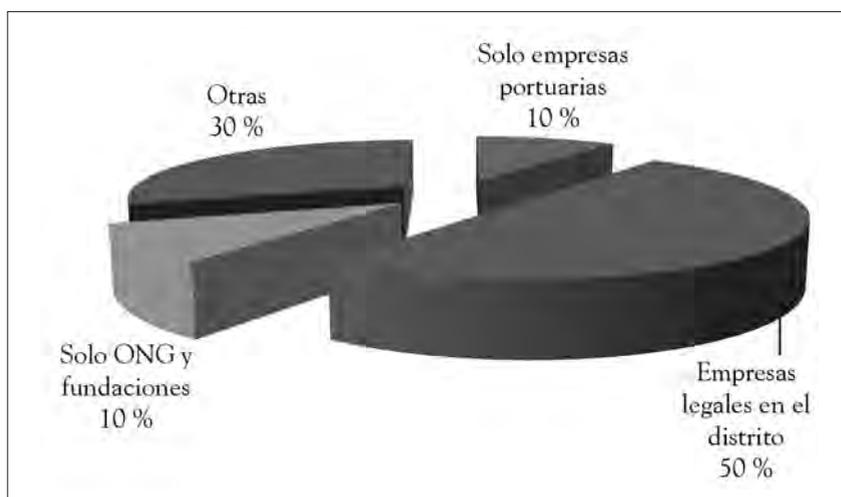
Con respecto a los beneficios que podría tener una empresa u organización ubicada en el Distrito, si aplicase la política de RSE, las observaciones de los participantes fueron:

- Estabilidad y seguridad, mejora de la relación con la comunidad.
- Escudo fiscal que permite bajar la base tributaria. Reconocimiento y generación de calidad de vida que redundan en el sentido de pertenencia de la población.
- Incorporar el concepto de valor compartido.
- Además de los tributarios, los logísticos y de disminución de costos de producción.
- Posicionamiento en el mercado e incremento de utilidades.
- Sostenibilidad, empoderamiento y reconocimiento.
- Desarrollo de objeto social en un entorno pacífico con el apoyo de la comunidad.
- Posibilidad de aportar al desarrollo del territorio que potencia la actividad económica en la medida en que las condiciones sociales inciden sobre la misma.

- Sentido de pertenencia de la región sobre la organización, actuación en su defensa y apoyo permanente, pues sus impactos positivos sobre la comunidad son evidentes y efectivos.
- Mejor calidad de vida en la población y en el entorno, competitividad.
- Convivencia pacífica, enriquecida mediante la educación, el mejoramiento del nivel de salubridad y la formación de un nuevo ciudadano.
- Los beneficios están dados en términos sociales, de reconocimiento, de crecimiento y cohesión social, de recordación, de confianza social y empresarial.

Reconociendo que, si bien la RSE debería ser una filosofía de vida o formar parte de los valores de toda organización, era necesario identificar qué tipo de empresas deben abordar este tema e integrarlo en sus planes estratégicos. Al respecto, el 50 % de los participantes estuvieron de acuerdo en que aquellas empresas legalmente establecidas en el Distrito deben incorporar prácticas de RSE en beneficio de este. Con una menor participación (10 %), algunos participantes llamaron la atención sobre el compromiso relevante y casi exclusivo que tienen las fundaciones y las ONG en relación con el tema; igualmente, otro 10 % de los participantes destacaron la opción de que solo las empresas portuarias deben abordar esta temática; y la opción “otras” fue seleccionada por el 30 % de los participantes, quienes dieron respuestas o justificaciones en torno a que la Cámara de Comercio debería promover ampliamente la implementación válida de estas prácticas por parte de todas las empresas del Distrito y que los modelos para su implementación son variados y de pública disponibilidad (Gráfica 25).

Gráfica 25
Empresas que deben aplicar RSE en el distrito de Buenaventura



Fuente: elaboración propia.

Algunos de los comentarios de los participantes fueron:

- Las que utilizan el Distrito como plataforma de entrada y salida, y las interesadas en construir país desde el sector privado.
- Se requiere de un marco legal para ejecutarla a cargo de la entidad autorizada para ello.
- Condición ética de todas las empresas.
- Todas las que participan en la estructura productiva del Distrito.
- Todas las empresas pueden tener su política de RSE, siempre que sean legales.
- Todas las empresas deben promoverse desde la Cámara de Comercio de manera real y efectiva. Tener en cuenta la Global Reporting Iniciative.
- Cada una puede adoptar, según sea su característica, un modelo de RSE GC, OPL, GRI, ISO 26000, entre otras.

Se reconoce la necesidad de aportar sin distinción de su tamaño y limitaciones financieras al Distrito, aplicando dicha política.

Ante el cuestionamiento de si las pymes ubicadas en el Distrito deben aplicar la política de RSE, casi la totalidad de los participantes (93 %) estuvieron de acuerdo con que deben aplicarla, puesto que aun ellas pueden aportar a la transformación y al desarrollo del Distrito, dentro de las limitaciones lógicas de carácter financiero. Sin embargo, el 7 % consideró que no deben hacerlo, puesto que ellas no siempre cumplen con todos los requerimientos de ley y por ende ese sería el primer requisito para hablar de RSE.

Algunas de las opiniones expresadas por los participantes se resumen así:

- Lo pueden hacer de acuerdo a su tamaño y capacidad.
- Generar un periodo de transición de 3 a 5 años.
- Es responsabilidad de todas las empresas.
- Pueden aportar en la medida de sus posibilidades de intervención.

Tal como se realizó en el taller anterior, se solicitó a los participantes proponer estrategias para fortalecer el enlace Academia-Empresa-Estado, que contribuyan a la generación de un impacto positivo en el desarrollo del Distrito; a lo cual respondieron así:

- Conformación de un Consejo Rector.
- Cohesión de grupos de trabajo con agenda conjunta.

- Generar espacios institucionales que fomenten la cooperación.
- Fortalecer el Comité Universidad-Empresa-Estado del Valle del Cauca (CUE-EX), el Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (Codecti) y la Comisión Regional de Competitividad (CRC) con inclusión de actores relevantes del distrito.
- Fomentar eventos que favorezcan la cooperación y el trabajo conjunto con líneas de acción y de participación.
- Debe actuar en todos los escenarios de toma de decisión para garantizar transparencia.
- APP con participación de la Academia y entidades internacionales de cooperación.
- Con base en un plan de trabajo concreto con temas específicos.
- Es fundamental la presencia de las universidades de la región en una mesa técnica que apoye permanentemente lineamientos de actuación e indicadores de desempeño al ponerse en marcha en el distrito.
- Proyectos puntuales de formación.
- La participación de la Academia es vital, principalmente teniendo en cuenta la necesidad de capacitar el talento humano en el puerto. Es importante que la Academia se apersona de los problemas de la ciudad y aporte a través de estudios y proyectos soluciones a los problemas más álgidos de la población; todo apoyado por las empresas que deben cumplir su función social y el Estado como ente aglutinador de los otros sectores, de tal forma que esta triada sea la gestora de desarrollo social y económico de la ciudad.
- La Academia y la Iglesia deben ser actores principales en todo el proceso, desde su diagnóstico y formulación hasta su ejecución y control.

De lo anterior se puede concluir que las estrategias de carácter interinstitucional son bien aceptadas en este contexto, y la Academia es reclamada como actor natural llamado a ejercer un papel garante que asegure la transparencia e idoneidad de los procesos y proyectos iniciados como propuestas de transformación y desarrollo regional.

Resultados grupo focal Cali – Comité Intergremial y Empresarial del Valle del Cauca

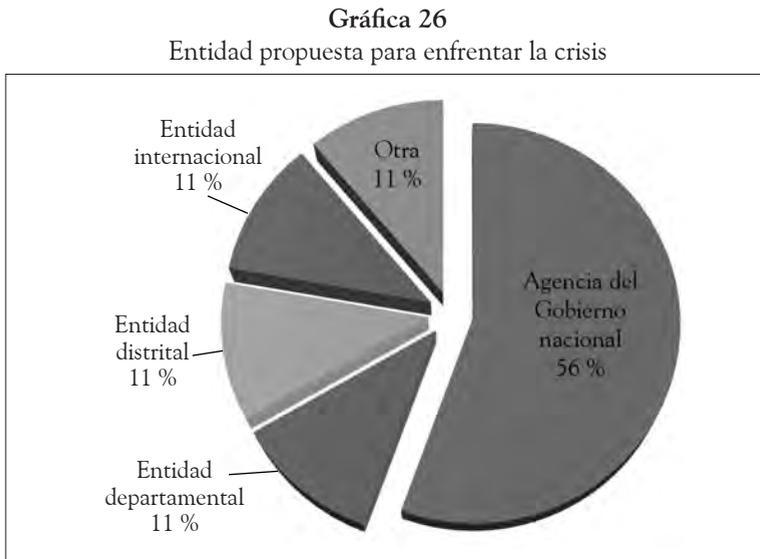
El taller de grupo focal en Cali - Comité Intergremial y Empresarial del Valle del Cauca estuvo conformado por siete representantes del empresariado y los gremios. Atendiendo la metodología ya mencionada, un primer punto

de encuentro con los participantes en este ejercicio fue identificar sus percepciones en relación con la existencia o no de crisis en el Distrito y sus posibles causas, situación a la cual respondieron por unanimidad (100 %) que las causas son múltiples y que abarcan tanto aspectos económicos como sociales, de seguridad y ambientales en general.

Con respecto a la ubicación de la solución a la crisis del Distrito, los participantes tenían como alternativas los tres niveles territoriales o su consolidado, a lo cual la respuesta, por unanimidad, fue integrar los tres niveles y construir las estrategias necesarias desde una visión compartida y conjunta. Se ratifica la postura de los dos grupos focales anteriores, donde los participantes no concibieron de manera individual al nivel departamental como posible origen de la solución.

Entidad propuesta para enfrentar la crisis

En cuanto al tipo de entidad propuesta para enfrentar la crisis fueron diversas las respuestas; por ejemplo, el 56 % de los participantes consideraron que una agencia especial del Gobierno nacional debería ser conformada para dar solución a la crisis en Buenaventura. Cada una de las opciones que consideraban que esta entidad fuese de nivel distrital, departamental, internacional y de otros tipos recibió una votación del 11 % (Gráfica 26).



Fuente: elaboración propia.

Entre las respuestas entregadas se destacan las siguientes:

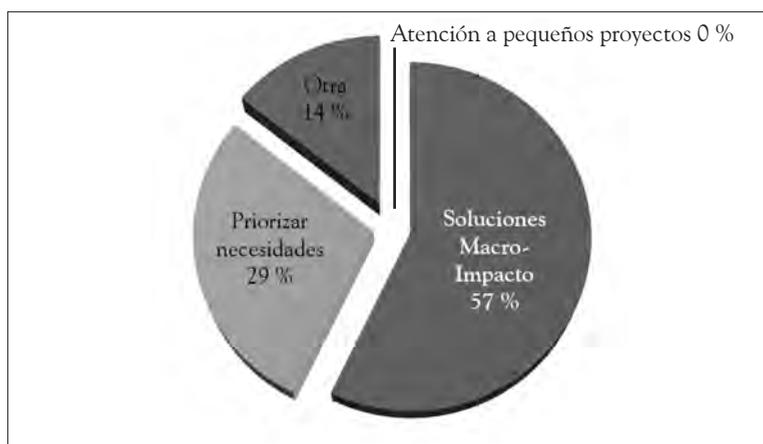
- Se propone la creación de una Coordinación del Pacífico que articule todos los proyectos y ejerza un liderazgo.

- Asociaciones público-privadas donde varios entes privados especializados tengan presencia y se puedan desarrollar convenios en temas particulares con el Estado.
- Se requiere una entidad que augure la implementación y el uso transparente de los recursos.
- Una asociación público-privada con un observatorio o una veeduría.
- Una agencia especial que incluya a las fuerzas vivas que trabajen en el desarrollo de la región.
- Una agencia apolítica con visión empresarial que sea aceptada y concertada con los bonaverenses.
- Un plan de desarrollo integral del Pacífico debe considerar la participación de las entidades mencionadas y los demás municipios del Pacífico (costa).

Alcance de la solución a la crisis

Con respecto al alcance que la intervención del Gobierno debe tener para la solución de las problemáticas de Buenaventura, el 57 % de los participantes concluyeron que deben darse soluciones definitivas macro de gran impacto; el 29 % concluyó que deben priorizarse las necesidades para ir las atendiendo con los recursos disponibles asignados progresivamente; el 14 % propuso otras alternativas de intervención, tales como el diseño de un plan de desarrollo integral para la costa Pacífica, con cronogramas y proyectos para cada problema abordado, evitando la migración a Buenaventura y generando un alto impacto. Ningún participante seleccionó la alternativa de atender pequeños proyectos requeridos por las comunidades tanto urbanas como rurales (Gráfica 27).

Gráfica 27
Alcance de la solución a la crisis

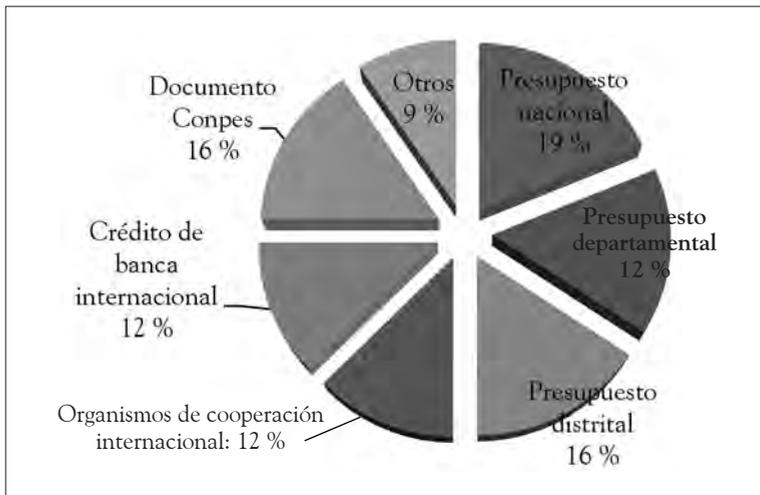


Fuente: elaboración propia.

Origen de los recursos para enfrentar la crisis

Con relación a los recursos necesarios para atender las propuestas de solución y el origen de los mismos, el 19 % de los participantes consideraron que los recursos deben ser provistos por el presupuesto nacional. Cada una de las opciones que indican origen departamental, distrital o desde un documento Conpes obtuvo el 16 %; las dos opciones de origen de los recursos de un organismo de cooperación internacional o por un crédito de la banca internacional fueron seleccionadas cada una con el 12 %; y para el 9 % restante de los participantes se deben tener en cuenta otras fuentes de acuerdo con la especialidad y su priorización (Gráfica 28).

Gráfica 28
Origen de los recursos para enfrentar la crisis



Fuente: elaboración propia.

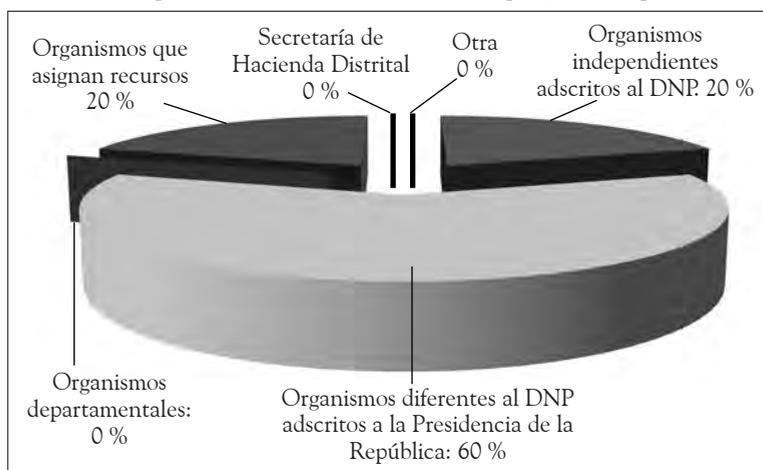
Unidad responsable de la estructuración de programas y proyectos

Una vez consideradas las fuentes, otro tópico relevante en este proceso es la estructuración de programas y proyectos que den cuenta de las problemáticas evidenciadas en el Distrito. Según los participantes, esta deberá estar a cargo de un organismo distinto al DNP, adscrito a la Presidencia de la República (60 %); un organismo independiente de alta calidad técnica adscrito al DNP (20 %); la misma organización que asigna los recursos (20 %) (Gráfica 29).

Las demás opciones propuestas para el taller no fueron seleccionadas por los participantes, lo cual indica el interés de que el diseño y la estructuración de estas líneas de acción cuenten con una visión integral que se articule con los planes y programas de carácter nacional.

Gráfica 29

Unidad responsable de la estructuración de programas y proyectos



Fuente: elaboración propia.

Algunos de los conceptos emitidos para este punto por los participantes fueron:

- La orientación debe ser una alianza público-privada con veedurías ciudadanas, donde los aportes de los privados participen en la ejecución.
- Este ejercicio se debe aislar de los políticos y trabajarse desde una óptica técnica.
- Se recomienda que sea una Alta Consejería con independencia y presupuesto propio.
- La entidad debería ser un Ministerio del Pacífico o la Gran Agencia para el Desarrollo del Pacífico con presupuesto y staff propios.
- Se insiste en la necesidad de un liderazgo fuerte y competitivo, respaldado por la Presidencia de la República.

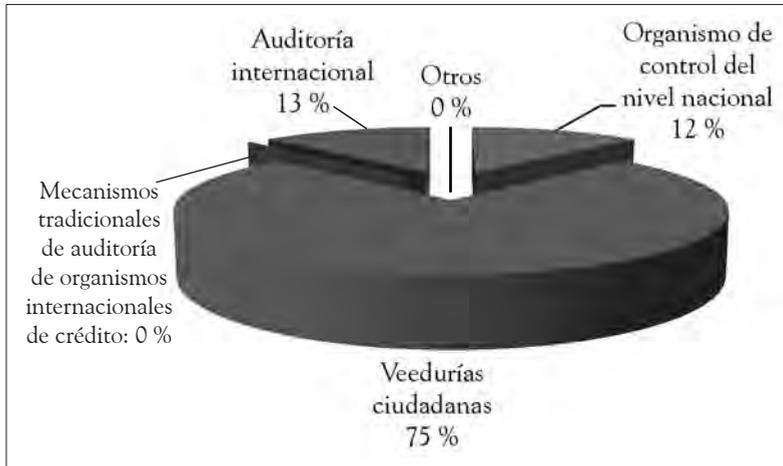
Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos

En cuanto al desarrollo de este proceso, se dio especial énfasis a la necesidad de establecer mecanismos de seguimiento, supervisión y control en la asignación de recursos. En tal sentido, la participación ciudadana a través de las veedurías ciudadanas fue considerada por el 75 % de los participantes como la alternativa idónea; seguida de la auditoría internacional de reconocida tradición, con el 13 %, y los mecanismos establecidos para los organismos de control del orden nacional, con el 12 % (Gráfica 30).

En este ejercicio de grupo focal ninguno de los participantes propuso una alternativa diferente a las inicialmente formuladas, como sí lo hicieron en su momento los participantes en los talleres realizados en la Universidad de San Buenaventura Cali.

Gráfica 30

Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos



Fuente: elaboración propia.

Entre los comentarios destacados para este punto se tienen:

- El mejor control son los veedores ciudadanos, ya que con poca capacitación arrojarían buenos resultados.
- Es necesario darle mucha transparencia al proceso.
- Tiene que reinar la transparencia y la pulcritud en el manejo de los recursos.
- El mecanismo sería algo parecido al Forec, una agencia de desarrollo a nivel ministerial que dependa de la Presidencia, con autonomía y articulada con todos los ministerios.
- Por la importancia del tema, se justifica la participación de los interesados.

Papel del Distrito frente al plan maestro y otras iniciativas

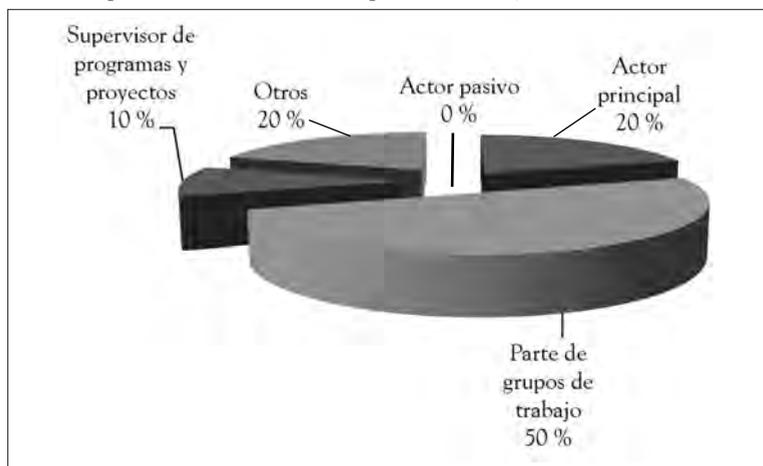
En complemento de lo anterior, el Distrito fue concebido por los participantes como un actor básico, aunque no relevante dentro del proceso de construcción y desarrollo de los planes estratégicos o maestros propuestos (Gráfica 31). Esto se valida cuando el 50 % de los participantes afirma que el Distrito debe formar parte de los grupos de trabajo, porcentaje un poco más bajo que lo propuesto por los participantes del taller de grupo focal de la Universidad de San Buenaventura Cali, quienes calificaron esta opción con el 65 %. El 20 % opinó que su participación

debe ir más allá y consolidarse como el actor principal con todas sus capacidades y autonomía; el 10 % lo concibió como un supervisor de los programas y proyectos que se adjudiquen dentro de este proceso; y para el 20 % debería:

- Ser un actor principal pero no único, con otros actores clave como el BID, el Banco Mundial y bajo la dirección y coordinación de la Agencia para el Desarrollo del Pacífico.
- Ser partícipe de los grupos de trabajo para lograr el empoderamiento bien planeado y controlar la ejecución y posterior seguimiento a la operación.
- Participar en el proceso, pero no debe ser un actor muy activo por razones de transparencia.
- Formar parte del equipo por el conocimiento y el apoyo en cada una de las iniciativas, pero no debe ser ejecutor.

Gráfica 31

Papel del Distrito frente al plan maestro y otras iniciativas



Fuente: elaboración propia.

Ejes estratégicos propuestos

En atención a la complementariedad de esfuerzos, el grupo GEOS, como miembro participante de los talleres desarrollados por la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad, adoptó los siete ejes estratégicos propuestos por el Cepec y los puso en consideración de los participantes. Los resultados obtenidos fueron los siguientes: el 60 % de los participantes coincidieron en que son suficientes, mientras que el 40 % afirmó que se requieren unos ejes complementarios, pues atendiendo solo estos no sería suficiente para darle solución a las problemáticas que aquejan al distrito de Buenaventura. Entre los ejes complementarios están el agrícola –por

la vocación agrícola y pesquera de la zona–, el de empresarismo y generación de empleo, y el de educación, con especial énfasis en educación técnica y bilingüismo, además de diplomados en diversas áreas.

Una vez conocidos los posibles ejes de intervención, se necesitaba delinear un rumbo o línea de trabajo, para lo cual se requirió a los participantes su concepto sobre la priorización de tales ejes estratégicos. De manera unánime (100 %) se recomendó establecer un orden de prioridades para atender las problemáticas identificadas.

Orden de desarrollo de los ejes

Al intentar priorizar las estrategias, se sugirió a los participantes que definieran el primer eje a resolver, el cual debía ser complementado con una estrategia viable, razonable y verificable. A esta solicitud los participantes respondieron que el eje de migración, el de empleo, el de servicios básicos, el social y el de seguridad.

Estos ejes pueden ejecutarse en la medida en que se fortalezcan factores como la educación, los valores y la seguridad, los cuales deben detener los procesos de migración y violencia que aquejan a esta región. Además del fortalecimiento de la infraestructura, la creación de estímulos para la generación de empleo y la ubicación de empresas en el Distrito, las cuales deberán estar complementadas por el arbitramento de los recursos necesarios desde instituciones como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y el mismo Gobierno nacional.

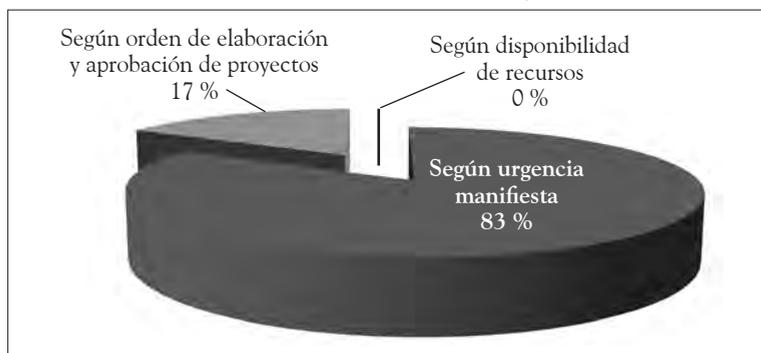
En cuanto a cuál debe ser el orden para abordar el desarrollo de los demás ejes, la mayoría los participantes (83 %) votaron por hacerlo según la urgencia manifiesta, respuesta que fue complementada con la concepción de seguir el orden en que se elaboren y se aprueben los proyectos (17 %) (Ver Gráfica 32).

Llama la atención que la opción de desarrollarlos según la disponibilidad de recursos no fue seleccionada por los participantes, y en la discusión fue evidente que ellos reconocen que los recursos para la solución de esta crisis deben ser asignados de manera prioritaria desde instancias superiores con apoyo de organismos multilaterales.

De lo anterior puede concluirse que, al establecer un orden de prioridades y urgencia manifiesta, lo que se debe garantizar es su financiación y gestión oportunas de manera transparente; además de la priorización de los proyectos de acuerdo con los impactos que se puedan generar.

Los análisis anteriormente presentados tienen como fin último que Buenaventura se convierta en un distrito moderno, habitable, sostenible y amable; por tal razón, la siguiente pregunta versó sobre los requerimientos para alcanzar dicha condición, a lo cual los participantes expresaron:

Gráfica 32
Orden de desarrollo de los ejes



Fuente: elaboración propia.

- Hay que hacer un desarrollo integral, no es sostenible si no se crea industria que agregue valor, y para esto se deben dar condiciones de calidad de vida a todo nivel.
- Se requiere calidad de servicios públicos básicos, buena infraestructura, mejoramiento habitacional y un plan de ordenamiento territorial que la haga amable y atractiva para el inversor.
- Trabajar en la sostenibilidad de la misma a través de generación de empleo y empresas que generen ingresos, mejora del entorno social y concepción de un Distrito ecoamigable, son condiciones básicas para Buenaventura.
- El Distrito requiere de oportunidades de educación para todos y mejores servicios básicos (agua potable, alcantarillado, energía suficiente y estable).
- Es necesario que se ofrezcan las oportunidades y facilidades para llevar a cabo los planes y proyectos.
- La seguridad, el empleo, la inversión, la gobernabilidad y la transparencia son fundamentales para el futuro del Distrito.
- Se requiere un plan de desarrollo a corto, mediano y largo plazo.

Como puede observarse, se ratifica la necesidad de mejorar las condiciones de desarrollo económico y social que permitan el asentamiento de industrias en el Distrito para dinamizar el entorno y la participación ciudadana.

Si bien se identificaron las necesidades del Distrito bajo el concepto de Ciudad Puerto, la siguiente pregunta abordaba el cómo lograrlo, a lo cual los participantes sugirieron:

- La educación es lo fundamental, lo cual debe acompañarse de participación ciudadana, buen control y gobernabilidad.
- Se requiere unos administradores capaces y honestos que permitan la optimización de los recursos y las facilidades administrativas y operativas para su ejecución.
- Trabajar enfocados en una sola línea, logrando que todos se apropien de la solución y no se sientan excluidos.
- Si se logra la llegada de nuevas empresas o fuentes de empleo, se mejora la educación y la educación para el trabajo, se mejoran y amplían los servicios públicos básicos y la salud.
- El trabajo conjunto con las comunidades para crear en las personas la necesidad de involucrar a sus grupos familiares y entorno, con el fin de apoyar todos los planes de mejoramiento en el Distrito.
- Diseñar un plan de largo plazo que no esté para cambio del Gobierno de turno y asegurar la transparencia en el uso de recursos.

Como ya se mencionó, el distrito de Buenaventura ocupa casi la tercera parte del territorio del departamento del Valle del Cauca, y casi todo corresponde a territorio rural, que en su mayoría se encuentra ocupado por población afrodescendiente e indígena, según se puede observar en la Imagen 1 de los resultados del taller grupo focal Buenaventura.

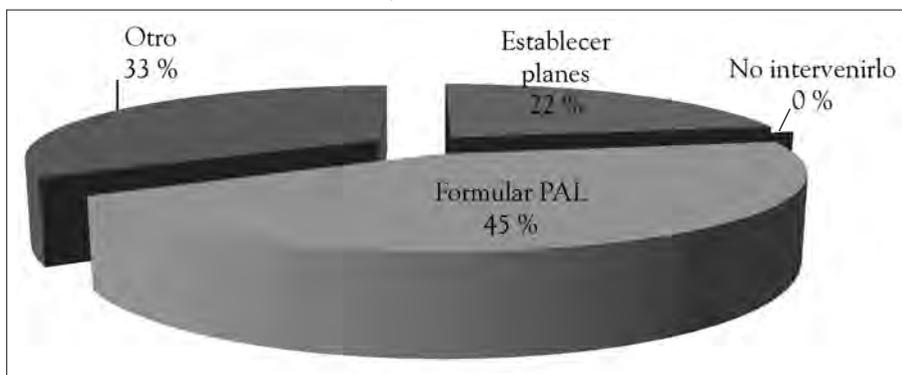
Manejo de la zona rural

Ante esta situación, y en atención y reconocimiento a los grupos minoritarios que habitan la región, surgieron algunas preguntas acerca de cómo incorporarlos y cómo tratar estos territorios en los planes de atención a la crisis; en tal sentido, la primera pregunta versó sobre qué hacer con el componente rural frente a los planes estratégicos que se estaban diseñando para el Distrito, a lo cual el 45 % de los participantes respondieron que es necesario intervenirlo con un Plan de Acción Local (PAL); el 22 % consideró pertinente establecer planes de manejo, conservación y rehabilitación del ecosistema; y el 33 % recomendó otras propuestas, dentro de las cuales se encuentran el fortalecimiento de esta zona con el fomento a la inversión en turismo ecológico y en actividades de agricultura y pesca sostenibles (Ver Gráfica 33).

Entre las opiniones detalladas, presentadas por los participantes, se tienen:

- Se debe dar prioridad al tema urbano, y con inversión intervenir el área rural para frenar el desplazamiento en todo el litoral Pacífico.

Gráfica 33
Manejo de la zona rural



Fuente: elaboración propia.

- El problema no es solo de carácter ambiental, el desplazamiento en esta zona de da por falta de oportunidades y, en tal sentido, se requiere una solución integral para el Pacífico, en la que se desarrollen oportunidades para generar ingresos, fortaleciendo el agro y la pesca.
- Proyectos de maricultura y producción agrícola de coco y cacao pueden ayudar en la región.
- Es fundamental el plan de acción local y, por las connotaciones ambientales, se debe realizar de la mano con la autoridad ambiental regional: CVC.
- El desarrollo debe ser de todo el Pacífico a través de un plan de manejo que permita conservarlo, rehabilitarlo y que retenga al morador en su zona.
- El desarrollo de actividades, como el turismo ecológico, acompañado de incentivos para la inversión en servicios y el fortalecimiento de actividades complementarias, como la agricultura y la pesca en zonas aptas para ello.

Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes

Con respecto al manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes presentes en la zona, el 87 % de los participantes estuvieron de acuerdo con incorporarlos a los planes de desarrollo que se formulen con una política concreta de inclusión social y económica y respeto por sus tradiciones, y en el 13 % manifestó estar de acuerdo con otros manejos como, por ejemplo, el darles el espacio y la calidad de actores importantes en los procesos de desarrollo de la región.

Las opiniones particulares sobre esta pregunta fueron las siguientes:

- Hay que integrarlos de una forma inteligente.

- Es muy importante la inclusión de estos grupos, puesto que estas son soluciones sostenibles en el tiempo. Al incorporar estas comunidades se facilita el trabajo futuro en otros campos.
- Es necesario incorporarlos a la economía de la región apoyándose en la Base Naval del Pacífico.
- El desarrollo no puede ser excluyente, los beneficios deben distribuirse de manera justa en acuerdo con las comunidades.
- Deben ser actores importantes en la formulación de los planes que permitan su propio desarrollo, respetando sus costumbres y tradiciones. Es fundamental retenerlos en el territorio.
- Es prioritario desarrollar el turismo cultural y ecológico, además de un desarrollo en lo agropecuario y pesquero.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Empresarial, Social y Ambiental (RESA)

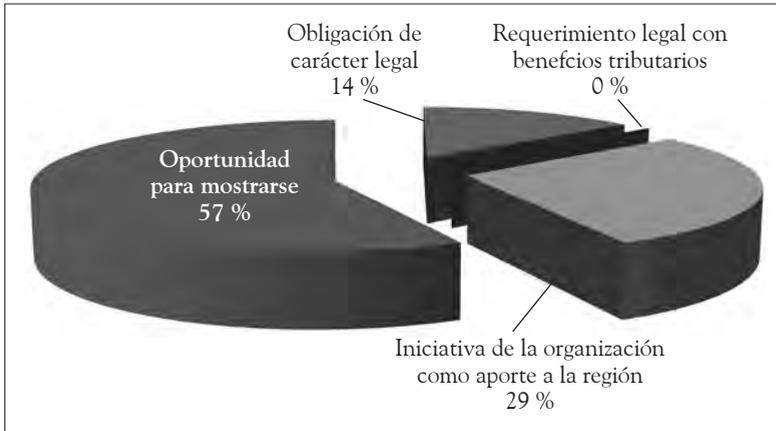
La gerencia moderna requiere que las empresas se vislumbren como actores sociales responsables por el desarrollo integral de su entorno; en tal sentido, las preguntas finales de este ejercicio se orientaron al tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Empresarial, Social y Ambiental (RESA), términos usados indistintamente para evidenciar la sensibilización que las empresas vienen desarrollando frente a estos temas de interés general.

Al respecto, lo primero a conocer era la concepción que sobre el tema tenían los participantes y cuál podía ser la corriente de pensamiento que orientaba dicho conocimiento. Los resultados fueron los siguientes: el 57 % concibió la RSE como una oportunidad para mostrar a la organización en su sentido humano, social y ambiental, lo cual correspondería a la corriente filantrópica; el 29 % la reconoció como un aporte a la región, lo cual igualmente se inscribiría en la tendencia o corriente filantrópica; y el 14 % consideró que es una obligación de carácter legal, definición que se suscribe a la corriente legalista (Ver Gráfica 34).

Llama la atención que la opción de concebir la RSE como un requerimiento legal con beneficios tributarios no fue seleccionada por los participantes.

Bajo esta situación, podría afirmarse que el 86 % de los participantes orientaron el concepto a la corriente filantrópica, y que el 14 % se suscribieron a la corriente legal; situación que bien podría ser explotada por el Gobierno para vincular a las empresas y gremios como actores clave para consolidar el desarrollo en el Distrito.

Gráfica 34
Concepto de RSE según los participantes



Fuente: elaboración propia.

Seguidamente, se inquirió a los participantes por los beneficios que podría tener una empresa u organización ubicada en el Distrito, si aplicase la política de RSE, a lo cual las observaciones presentadas fueron:

- La posible participación en alianzas público-privadas del orden nacional.
- Fortalece la participación y aporta a la democracia de una manera activa.
- Por un lado, la ejecución de proyectos de beneficio ciudadano y, por otro, la importancia de la educación y la cultura en el Distrito.
- Poder tener una operación más sana en la empresa y mejorar el entorno.
- Si existe un entorno social adecuado como parte del desarrollo sostenible, se genera desarrollo en la región y a la compañía.
- Que la población del Distrito sienta respeto y agradecimiento hacia las organizaciones que les entregan progreso y bienestar, lo cual se convierte en seguridad para todos.
- Mejorar el entorno es indispensable para que se desarrolle la empresa.

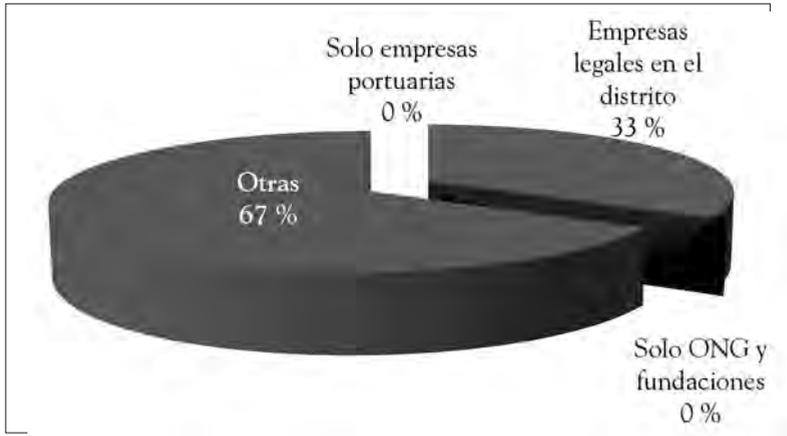
Empresas que deben aplicar RSE en el distrito de Buenaventura

Reconociendo que, si bien la RSE debería ser una filosofía de vida o formar parte de los valores de toda organización, era necesario identificar qué tipo de empresas deben abordar este tema e integrarlo en sus planes estratégicos. Al respecto, el 67 % de los participantes estuvieron de acuerdo en que la opción “otras” era la relevante, ante lo cual clarificaron que todas las empresas y las ONG sin estar presentes en

el Distrito, pero que forman parte de la región, deben buscar implementar la RSE con impacto en el Distrito. El 33 % estuvo de acuerdo en que aquellas empresas legalmente establecidas en el Distrito deben incorporar prácticas de RSE en beneficio de este (Gráfica 35).

Es de destacar que no se hiciera distinción en relación con el tamaño u objeto social de las empresas, ya que es una necesidad sentida el hecho de participar con iniciativas de RSE en la solución integral de las problemáticas del Distrito.

Gráfica 35
Empresas que deben aplicar RSE en el distrito de Buenaventura



Fuente: elaboración propia.

Algunas de las opiniones detalladas de los participantes fueron las siguientes:

- Todas las empresas y las ONG que vean una oportunidad, como evidentemente la hay, para contribuir al desarrollo social.
- Las que con el conocimiento y experiencia puedan aportar al desarrollo del territorio.
- Debe ser una acción coordinada de las organizaciones presentes en el puerto.
- No se debe excluir la intervención. Debe ser de todos y con un solo objetivo común.
- Es importante que todos participen, aun empresas de fuera de la región, es un tema regional y nacional.
- Quien se beneficia del Distrito debe ser recíproco con el mismo.
- Es una responsabilidad de todos.

Ante el cuestionamiento de si las pymes ubicadas en el Distrito deben aplicar la política de RSE, los participantes, por unanimidad (100 %), se manifestaron en

favor de tales acciones, pues reconocieron que cada esfuerzo por pequeño que parezca, puede ser la diferencia entre la apatía y la solución definitiva de la crisis en Buenaventura.

Algunas de las opiniones expresadas por los participantes se resumen así:

- En la medida de sus posibilidades, la RSE se puede hacer con la gente que trabaja con uno y con los proveedores.
- Todos deben aportar de acuerdo y proporcionalmente a su capacidad.
- La pueden aplicar teniendo en cuenta sus limitaciones presupuestales.
- Todos deben actuar para lograr un mejor puerto y una mejor región.
- Es una obligación moral para todos.
- Debe ser obligación.

Tal como en los puntos anteriores, se solicitó a los participantes proponer estrategias para fortalecer el enlace Academia-Empresa-Estado, que contribuyan a la generación de un impacto positivo en el desarrollo del Distrito; a lo cual respondieron así:

- La articulación entre todos los actores para lograr un impacto positivo es clave.
- Un diagnóstico claro de lo que cada uno ha realizado sería el primer paso, a partir del cual un análisis en colectivo para priorizar, marcar ruta y unir esfuerzos, sería lo deseable.
- La unificación de esfuerzos que lleven a planes acordados y a ejecución con impacto en las comunidades.
- Convocar mesas de trabajo en las que el objetivo sea la gente y su desarrollo social y económico con dignidad.
- Hay que socializar y llegar a consensos.
- Trabajo conjunto con actividades que entreguen responsabilidad a cada uno de los actores con veedurías en todos los proyectos que se lleven adelante.
- Articulación - Unión.

De lo anterior se puede concluir que la alianza Academia-Empresa-Estado es una figura de gran aceptación y credibilidad entre los participantes, pero se requieren procesos consensuados en todo momento.

Conclusiones generales del grupo investigador

El grupo de investigadores de la Universidad de San Buenaventura Cali, habiendo recogido la información acopiada en la encuesta que se aplicó en los tres grupos focales realizados, la procesó y aglutinó pregunta por pregunta, considerando su similitud y afinidad.

En este capítulo se presenta un resumen conciso a manera de conclusiones generales, agrupadas en los campos del desarrollo que se tuvieron en cuenta en la encuesta. Para facilitar su comprensión se presentan los gráficos de los resultados consolidados –por el número de participantes a la izquierda y en porcentaje de opiniones a la derecha–. Igualmente, se anexan conclusiones desde lo metodológico, y se reflexiona sobre la aplicabilidad de la metodología de grupo focal y su efectividad en la toma de decisiones en proyectos de desarrollo urbano-regional.

Campo institucional

Tipo de crisis enfrentada en el distrito de Buenaventura

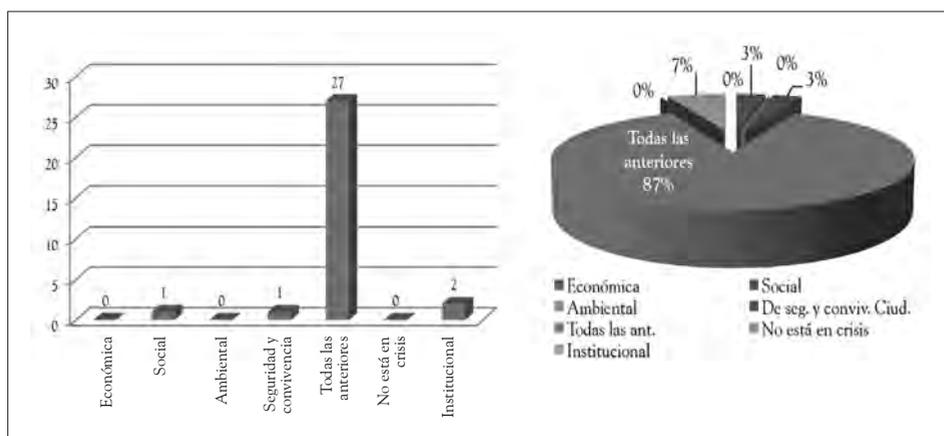
Un alto porcentaje (87 %) de los encuestados reconocen la existencia de una crisis generalizada en Buenaventura, que abarca todos los sectores del desarrollo: económico, social, institucional, ambiental y de seguridad. En adición, el 22 % de los encuestados en Buenaventura aseguraron que la crisis es institucional, de confianza y de gobernabilidad (Gráfica 36).

En esa dirección, la gran mayoría de los encuestados reconocen que la solución a la crisis compromete a las tres instancias gubernamentales, a saber: nación, de-

partamento del Valle del Cauca y distrito de Buenaventura. Solo el 10 % de los encuestados aceptan que la solución a la crisis debe provenir del nivel distrital y que otro tanto debe proceder del nivel nacional. Llama la atención que ningún participante seleccionó el nivel departamental, lo cual podría deberse a la lejanía –en términos de gestión efectiva– evidenciada de este nivel para atender las diversas problemáticas del Distrito, comprobando con ello una percepción bastante débil por parte de los expertos en torno a la capacidad resolutoria del departamento del Valle del Cauca, en relación con la solución de las disímiles problemáticas afrontadas por el distrito de Buenaventura.

Gráfica 36

Tipo de crisis enfrentada en el distrito de Buenaventura. Consolidado



Fuente: elaboración propia.

Ubicación de la solución a la crisis que enfrenta el Distrito

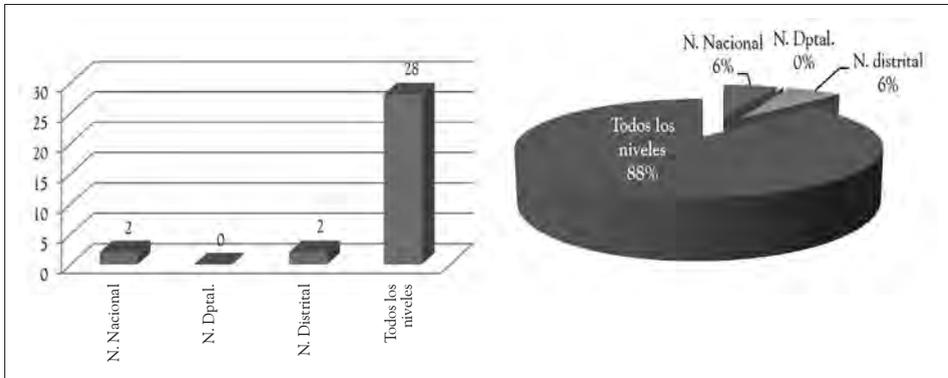
No es de extrañar que debido a estas razones, entre otras, las dos terceras partes de los participantes en los tres grupos focales consideran que una agencia especial del Gobierno nacional de carácter supraterritorial debería ser conformada para enfrentar la solución integral a la crisis del Distrito.

Otras opciones sugieren un esquema de articulación de unidades administrativas tipo Forec (Fondo de Reconstrucción del Eje Cafetero), de fácil estructura, ágil para ejecutar proyectos, compuesto por un Consejo Rector de alto nivel constituido por personalidades de reconocida solvencia intelectual y moral, en el que participen representantes de los gobiernos nacional, departamental y distrital, reforzado por representantes de la Academia, el empresariado local y nacional y la Iglesia. El organismo propuesto tendría una Gerencia General y una Gerencia Local, encargadas de manejar los aspectos atinentes a la infraestructura física y social, así como el desarrollo humano.

Otra alternativa sugiere la creación de una agencia especial (Alta Consejería) del Gobierno encargada de agenciar y ejecutar un plan de desarrollo integral del Pacífico, que considere los tres niveles arriba mencionados, con la representación y participación de los municipios del Pacífico, que asegure la adopción de un programa de Estado que incluya la ejecución y consolidación de acciones que garanticen la transformación de las condiciones de vida y el mejoramiento del bienestar de los pobladores. Esto permitiría sustraer las acciones del plan propuesto de los vaivenes de la política local y regional.

En la Gráfica 37 se evidencia que en el consolidado de los tres grupos focales el 88 % de los participantes reconocen la importancia de una acción conjunta desde todos los niveles territoriales y de autoridad.

Gráfica 37
Ubicación de la solución a la crisis. Consolidado



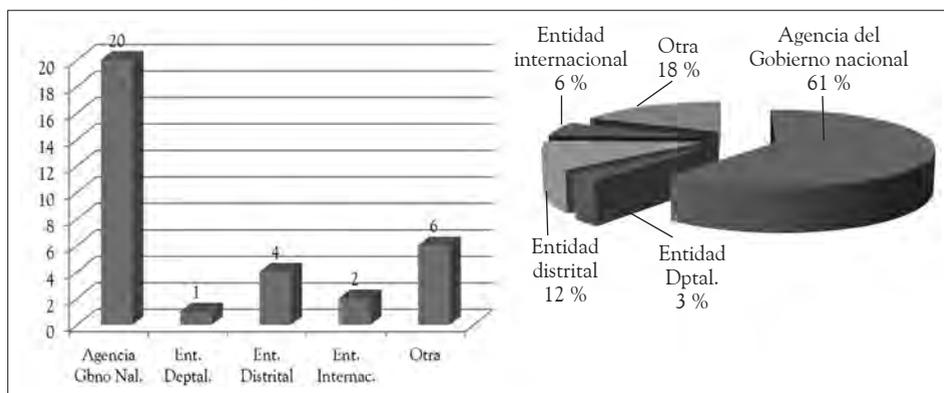
Fuente: elaboración propia.

Entidad propuesta para enfrentar la crisis

En esta dirección, el conjunto de soluciones planteadas debe ser de magnitud macro y de gran impacto y basado en la priorización de las necesidades, las cuales deberán atenderse con los recursos asignados progresivamente, según lo determine el plan.

Estos recursos deben ser bien manejados en una agencia de alto nivel del Gobierno, con la activa participación del sector privado, la Academia y la comunidad local, en procura de garantizar la transparencia en su administración y en su asignación. En la Gráfica 38 se puede evidenciar lo anterior; se observa que el 61 % de los participantes proponen que debe ser una agencia del Gobierno nacional la que ayude a enfrentar la crisis.

Gráfica 38
Entidad propuesta para enfrentar la crisis. Consolidado



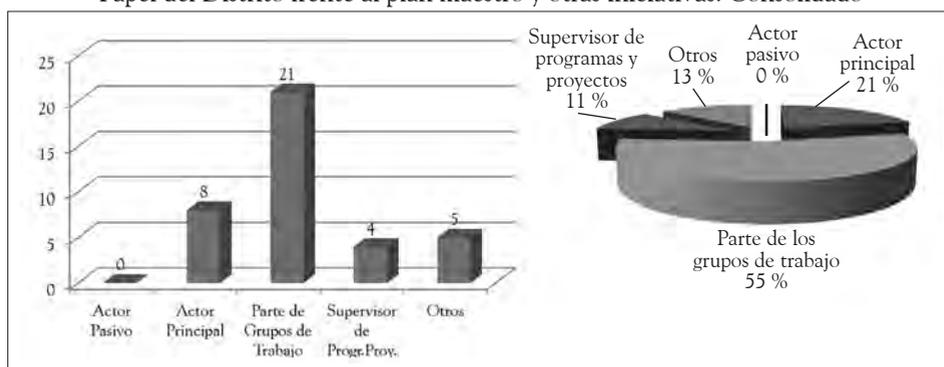
Fuente: elaboración propia.

Papel del Distrito frente al plan maestro y otras iniciativas

El distrito de Buenaventura, con todas sus capacidades y de manera autónoma, en asocio con otras instituciones como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BM), además de la coordinación de la Agencia Nacional para el Desarrollo del Pacífico que se establezca, debe concebirse como un actor principal en el proceso de construcción y desarrollo de los planes estratégicos o maestros que se vienen proponiendo para el abordaje del conjunto de soluciones, con el fin de erradicar los fenómenos negativos que afectan al territorio y sus habitantes.

En la Gráfica 39 se evidencia que el 55 % de los participantes están de acuerdo en que el Distrito debe formar parte de los grupos de trabajo, pero no jugar un rol protagónico. Esta cifra contrasta con el 21 % que recomienda el rol protagónico para el Distrito.

Gráfica 39
Papel del Distrito frente al plan maestro y otras iniciativas. Consolidado



Fuente: elaboración propia.

Campo financiero/Económico

Origen de los recursos para enfrentar la crisis

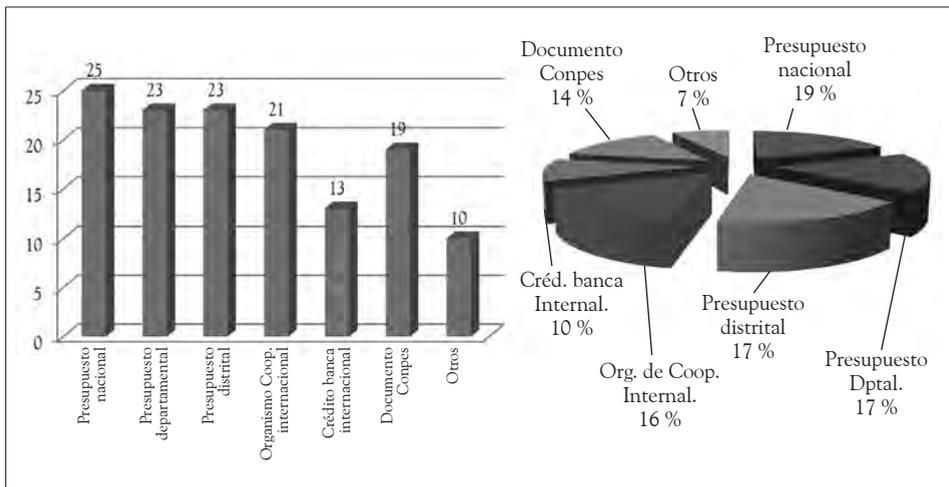
En lo que se refiere a los recursos necesarios para atender las necesidades de la crisis, se estima que las diferentes fuentes de financiación deben contribuir –bajo los principios de la complementariedad y subsidiariedad– a financiar los múltiples frentes del desarrollo social, económico y ambiental, a fin de resolver los problemas generadores de la crisis.

Se espera que las fuentes recomendadas provengan de distintas instancias del Estado, reforzadas con recursos de cooperación y crédito de la banca internacional, estimulando la participación de alianzas público-privadas (APP), bajo el criterio de valor compartido, cuando sea procedente, dadas la cantidad, la magnitud y la urgencia de las acciones por resolver.

Otros de los participantes proponen que, en un lapso de veinte años los recursos captados por el desarrollo de las actividades localizadas en el puerto puedan destinarse en una quinta parte (20 %) a la resolución de las problemáticas afrontadas por la región Pacífica y Buenaventura como su capital natural.

En la Gráfica 40 se muestra que el 19 % de los participantes recomiendan que los recursos provengan de la nación; el 17 %, que deben provenir de presupuestos departamentales, y otro 17 % que deben proceder del mismo distrito, situación que bien podría permitir un esquema, mencionado antes, de participación y financiación compartidas.

Gráfica 40
Origen de los recursos para enfrentar la crisis. Consolidado

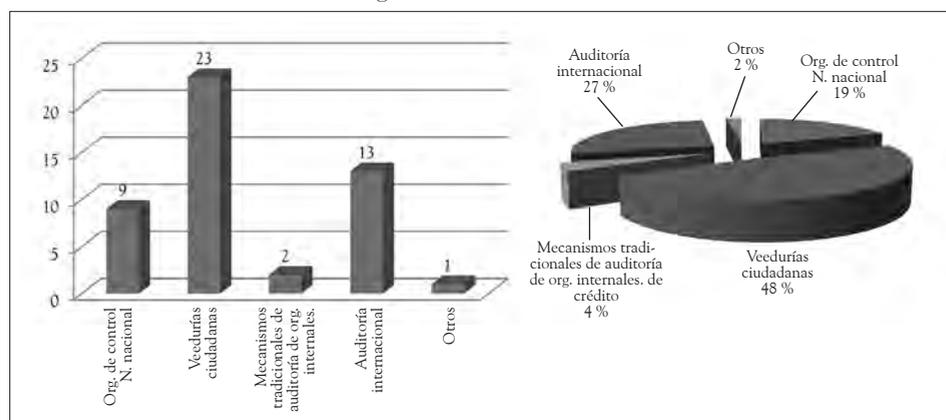


Fuente: elaboración propia.

Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos

Respecto a la administración y asignación de los recursos, hay consenso en que deben ser auditados bajo mecanismos de seguimiento, supervisión y control con activa participación ciudadana, cristalizados en una veeduría ciudadana de alto nivel (48 %), con transparencia y pulcritud garantizadas, acompañados de una auditoría internacional (27 %) exenta de presiones externas. Igualmente, se percibe en los resultados que se tiene mayor confianza en los mecanismos de veeduría ciudadana que en las instituciones tradicionales de control, cuando se trata de vigilar el manejo de los recursos financieros (Gráfica 41).

Gráfica 41
Mecanismos de seguimiento, supervisión y control en asignación de recursos. Consolidado



Fuente: elaboración propia.

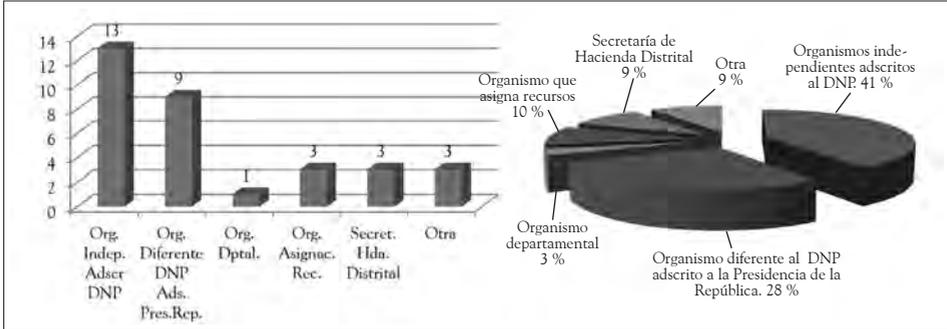
Campo operativo

Entidad encargada de la estructuración de programas y proyectos

Una vez consideradas las fuentes de recursos, la estructuración de los programas y proyectos debe estar a cargo de una entidad de alto nivel con gran capacidad y calidad técnica adscrita al Departamento Nacional de Planeación (41 %) o a la Presidencia de la República, de la cual se espera un liderazgo fuerte y competitivo, pero con autonomía e independencia administrativa, encaminada a agilizar la estructuración de los proyectos (Gráfica 42).

Gráfica 42

Entidad encargada de la estructuración de programas y proyectos. Consolidado



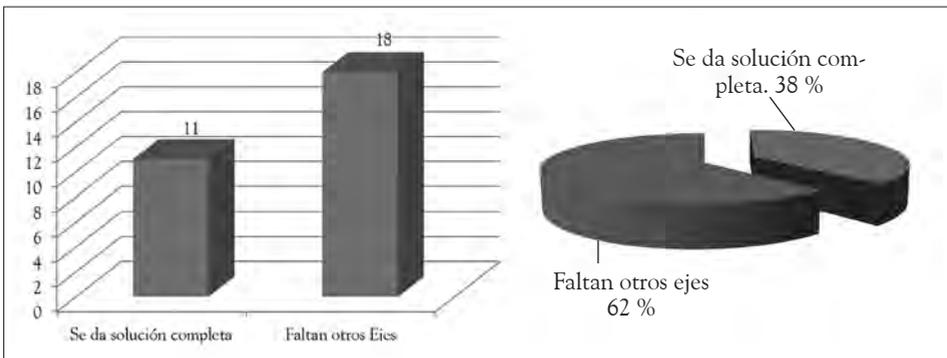
Fuente: elaboración propia.

Suficiencia de los ejes analizados

En cuanto a los siete ejes estratégicos de intervención propuestos por el grupo de trabajo de la Universidad del Rosario para el Plan Estratégico de Desarrollo de Buenaventura, se coincidió (62 % de los participantes) en que requieren complementos, pues con la atención solo de estos no sería posible solucionar los problemas de Buenaventura (Gráfica 43).

Gráfica 43

Suficiencia de los ejes analizados - Consolidado



Fuente: elaboración propia.

En este punto es justo aclarar que la información incluida en los siete ejes que aparecen en el Anexo D está muy resumida y que el documento original producido por el grupo consultor de la Universidad del Rosario es mucho más completo. No obstante, les servirá para revisar las opiniones de los participantes.

En tal sentido, se torna necesario reforzar las áreas de Educación Superior en sus niveles profesional, técnico y tecnológico, impulsar el sector agrícola y pesquero y dar estímulos al establecimiento de empresas y a la generación de empleo. Se requiere,

entonces, realizar un estudio de necesidad de recursos humanos, de tal manera que sus resultados permitan adecuar las ofertas a las demandas laborales, articulando de esta forma al sector educativo con las demandas de la economía y la sociedad local y regional. Entre los ejes adicionales recomendados por los participantes se proponen los de biodiversidad, cultura y territorio, empleo y actividad económica, y talento humano, desde los niveles de la primera infancia. Adicionalmente, sugieren definir un POT con visión futurista y que responda a los retos de la Ciudad Puerto.

Orden de inicio a solución de problemáticas

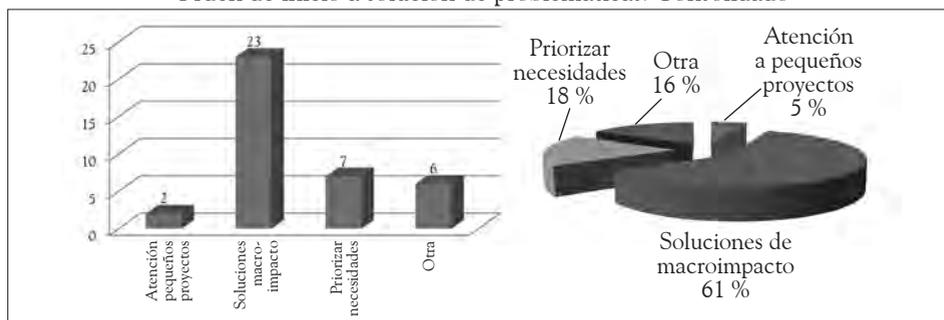
Una vez conocidos los ejes de intervención, se requería delinear un rumbo o línea de trabajo, para lo cual se solicitó a los participantes su concepto sobre la priorización de tales ejes estratégicos; lo cual arrojó resultados un poco diferentes entre los participantes en los tres talleres. Mientras dos terceras partes de los participantes en el taller de grupo focal en Cali recomiendan establecer un orden de prioridades para atender las necesidades existentes, para el caso del taller en Buenaventura esta sugerencia solo representa el 22 %.

Mientras un tercio de los participantes en Cali recomiendan que todos los problemas se atiendan simultáneamente según los ejes temáticos, en el ejercicio de Buenaventura el 45 % de los participantes prefieren esta opción. Los encuestados en el Comité Intergremial del Valle proponen resolver primero el problema del campo y luego el de la ciudad, crear condiciones en el entorno que permitan detener la migración y la violencia, mejorar la autoestima y la condición económica de los pobladores, así como priorizar el manejo educativo, los valores y la seguridad.

Finalmente, los participantes recomiendan estructurar el plan de desarrollo estratégico con prioridad en seguridad e inversión social, manteniendo el enfoque étnico diferencial y el diálogo de saberes. Argumentan que si se desconoce el saber popular se pierde la identidad y se aleja la integración de la comunidad porque no se ve representada.

Gráfica 44

Orden de inicio a solución de problemáticas. Consolidado



Fuente: elaboración propia.

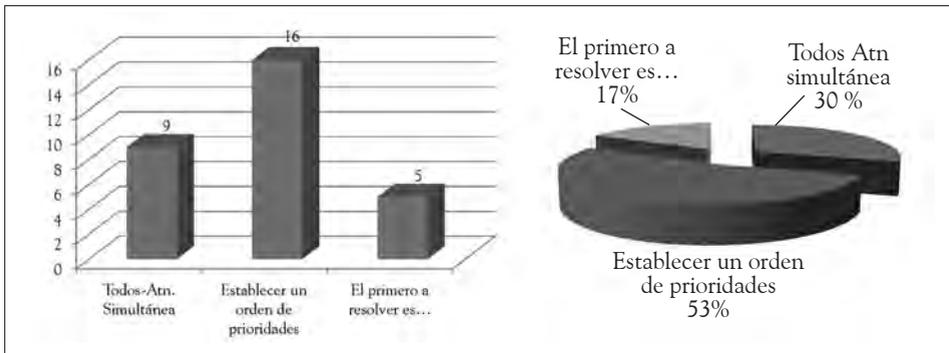
En cuanto al primer eje a resolver y la estrategia para desarrollarlo, se destacan las siguientes opciones:

- Fortalecimiento de la capacidad institucional y de gerencia local.
- Crear un Consejo Rector (esquema institucional con los tres niveles) acompañado por la banca multilateral y el sector privado (esquema similar al Forec).
- Aplicar a fondo la alianza Universidad-Empresa-Estado. El Gobierno local debe ser el articulador y facilitador de la estrategia.

Igualmente, se debe dar prioridad a los programas y proyectos de mayor impacto y estímulos a la generación de empleo y creación de empresa, aplicando las normas que propician las alianzas público-privadas.

En la Gráfica 45 se evidencia que el 53 % de los participantes coinciden en la necesidad de establecer un orden de prioridades.

Gráfica 45
Inicio de solución a problemáticas - Consolidado

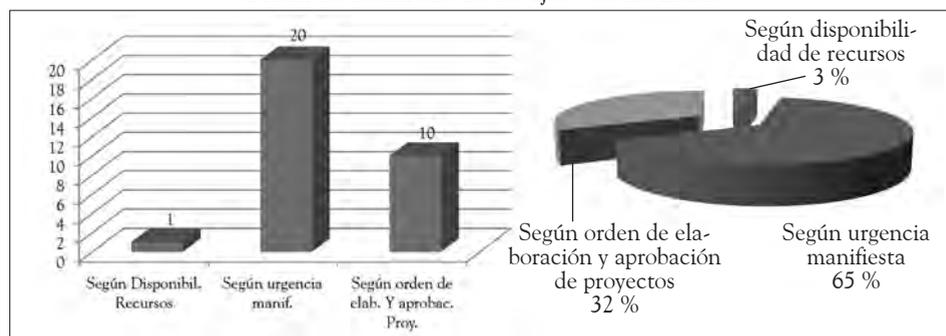


Fuente: elaboración propia.

Orden de desarrollo de los ejes

Para la pregunta sobre cuál debe ser el orden para abordar el desarrollo de los demás ejes (Gráfica 46), dos terceras partes de los participantes en Cali y Buenaventura están de acuerdo con un orden según la urgencia manifiesta, mientras la otra tercera parte se inclina por la opción del orden en que se elaboren y se aprueben los proyectos (35 % - 38 %, respectivamente).

Gráfica 46
Orden de desarrollo de los ejes - Consolidado



Fuente: elaboración propia.

En contraste con los anteriores, los miembros del Comité Intergremial y Empresarial proponen generar la capacidad de priorizar los proyectos y de buscar los recursos para su ejecución, destacando los que mayor impacto generen (empleo, ingresos, calidad de vida, salud, educación). Otros sugieren solucionar lo urgente para bajar la presión social en la ciudad, como los problemas de seguridad, agua potable, salud y educación y creación de la Zona Económica Especial de Exportación (ZEEE) para estimular la inversión.

Para lograr que Buenaventura se convierta en un distrito moderno, habitable, sostenible y amable, los participantes plantearon diversas propuestas que bien articuladas se constituyen en todo un plan de desarrollo para el Distrito, que incluiría:

- La organización de una entidad de alta jerarquía debidamente alimentada con fuentes del Gobierno y de la banca multilateral para financiar un plan de desarrollo bien construido y atender en orden de prioridades las necesidades más sentidas de la sociedad bonaverense.
- La estructuración de un marco de política pública que permita recobrar la institucionalidad, la gobernabilidad, la seguridad y la transparencia de las entidades públicas.
- Un plan de mejoramiento de la educación desde la primera infancia hasta el posgrado, con apoyo de la Academia de la región, que provea a las nuevas generaciones con las competencias laborales, técnicas y humanísticas adecuadas para liderar el cambio de rumbo de la región y el Distrito en la próxima década.
- Un programa especial dirigido a reconstruir y modernizar los ejes de las principales cadenas productivas de los sectores pesquero y acuícola, maderero, agroindustrial y del turismo rural.

- Un programa detallado de gestión del riesgo y de seguridad ciudadana, así como los planes adecuados de protección, rehabilitación del medio ambiente marino, costero y terrestre del municipio.
- Un programa especial para modernizar los servicios públicos del Distrito, en términos de cobertura, eficiencia del servicio, tecnología avanzada y disminución de la vulnerabilidad.
- Un programa de reforma de los servicios de salud, de la transformación urbanística y de la infraestructura física, utilizando las ventajas de las asociaciones público-privadas-APP.

Para lograrlo, los participantes proponen:

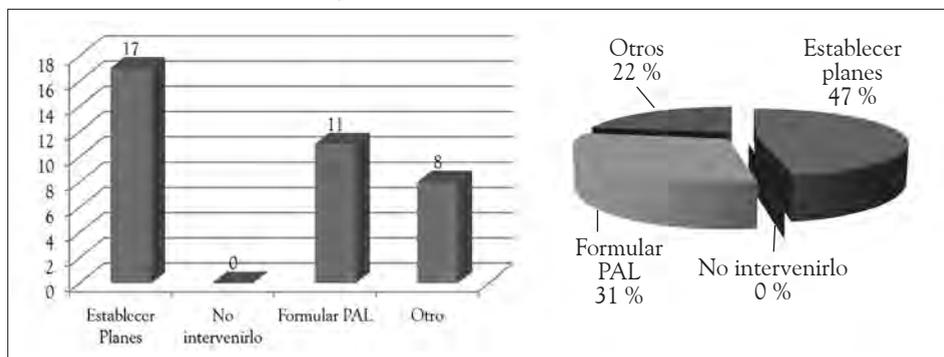
- La concreción de un acuerdo político y programático con visión de futuro en los tres niveles del Gobierno, con una gerencia pública de alta calidad y reconocimiento social que establezca mecanismos para reconstruir la confianza, la honestidad, la conciliación, la seguridad, la gobernabilidad, la integración, la participación ciudadana y la cordialidad en los habitantes del Distrito.
- La puesta en marcha de una estrategia educativa desde la primera infancia hasta el posgrado, que produzca en veinte años una generación libre de los prejuicios y malas prácticas actuales.
- La ejecución de un plan de desarrollo estratégico que incluya la modernización de la infraestructura de transporte, la logística y la conectividad con el hinterland, que permita un flujo adecuado de los camiones y las vías férreas hacia y desde los terminales portuarios y las zonas logísticas que se instalen en el entorno.
- La integración de los planes del Distrito con los que se encuentran en formulación para la reconstrucción y el ordenamiento urbano, industrial y portuario, en consistencia con el nuevo POT.

Manejo de la zona rural

En cuanto al componente rural del Distrito, los participantes opinaron así:

Las dos terceras partes del grupo de Cali se inclinan por la necesidad de establecer planes de manejo, conservación y, donde se requiera, de rehabilitación del ecosistema correspondiente (Manejo Integrado de Zonas Costeras (MIZC), reforestación de la llanura del Pacífico, Plan de Manejo de Bosque Húmedo Tropical). El 31 % está de acuerdo con la opción de la intervención con un Plan de Acción Local (PAL), el cual debería ser diseñado en alianza con la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC), y que permita transformar lo rural en zonas productivas conservando los ecosistemas (Gráfica 47).

Gráfica 47
Manejo de la zona rural - Consolidado



Fuente: elaboración propia.

Por otra parte, las opiniones del grupo de Buenaventura están divididas en tres partes iguales, así: una parte ve necesario intervenirlo con un Plan de Acción Local (PAL), el cual debería ser diseñado en alianza con la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC). Otro tercio recomienda establecer planes de manejo, conservación y rehabilitación del ecosistema, tales como Manejo Integrado de Zonas Costeras (MZIC), reforestación de la llanura del Pacífico, Plan de Manejo del Bosque Húmedo Tropical. Y el otro segmento sugiere implementar propuestas menores, como establecer un desarrollo industrial tipo Yumbo, o consolidar un modelo de desarrollo verde apoyado en planes de ciencia, tecnología e innovación y talento humano especializado.

Otros participantes opinan que los planes de manejo sugeridos se deben llevar a cabo contemplando el desarrollo económico sostenible de las comunidades, y que los planes de manejo de cuencas se realicen con apoyo de entidades internacionales experimentadas, como la WWF y la IUCN.

Se observa poco interés por apadrinar planes de manejo de las zonas costeras del Pacífico y en particular de Buenaventura, lo que confirma la poca conciencia marítima nacional que caracteriza al ciudadano colombiano educado en un ambiente eminentemente andino.

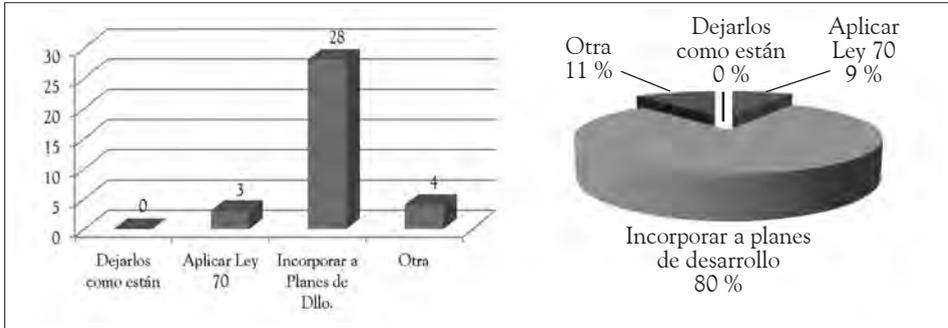
Se recomienda, así mismo, un plan de desarrollo sostenible para el área agrícola, pesquera industrial y turística del Distrito con el apoyo de la CVC.

Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes

En cuanto al manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes presentes en la zona (Gráfica 48), el 88 % de los participantes del foro de Cali recomiendan incorporarlos a los planes de desarrollo que se formulen con una política concreta de inclusión social y económica y respeto por sus tradiciones, mientras que el 6 %

propone aplicar a fondo todas las medidas establecidas en la Ley 70 y sus normas complementarias vigentes relacionadas con estas comunidades.

Gráfica 48
Manejo de asentamientos indígenas y afrodescendientes - Consolidado



Fuente: elaboración propia.

En contraste, las dos terceras partes de los participantes del grupo focal de Buenaventura proponen incorporarlos a los planes de desarrollo que se formulen con una política concreta de inclusión social y económica y respeto por sus tradiciones, mientras que una mínima parte recomienda aplicar a fondo todas las medidas establecidas en la Ley 70 y sus normas complementarias vigentes relacionadas con estas comunidades.

Una mínima parte propone trabajar simultáneamente las dos anteriores propuestas, incorporando un enfoque étnico diferencial y un diálogo de saberes centrado en propuestas de proyectos de integración de estas colectividades étnicas entre ellas y con las tendencias de posmodernidad.

El grupo del Comité Intergremial tiene otro enfoque del problema que consiste en la reglamentación de la Ley 70 en términos apropiados a la inclusión, la titulación de los predios pendientes de reconocimiento legal, la búsqueda del bienestar y la salud de las comunidades y la capacitación apropiada para el aprovechamiento de los recursos naturales que les ofrece el entorno, la preservación del medio ambiente y la rehabilitación de las áreas y recursos intervenidos, a saber: los ecosistemas estratégicos, como el manglar, la pesca y la acuicultura en esteros, la explotación racional de las maderas y la creación de valor con el recurso, el turismo ecológico, el desarrollo y preservación de su cultura y de sus tradiciones.

Concepto de RSE

La gerencia moderna requiere que las empresas se vislumbren como actores sociales responsables por el desarrollo integral de su entorno. Sobre el particular, el 45 % de los participantes reconocen que los principios de la Responsabilidad Social

Empresarial representan una oportunidad para mostrarse; el 29 % opinan que son un aporte eficaz a la región y una oportunidad para mostrar a la organización en su sentido humano, social y ambiental, lo cual correspondería a la corriente filantrópica. El 16 % se acoge la corriente legal, según las encuestas; y el 10 % restante ve la RSE como un requerimiento legal con beneficios tributarios (Gráfica 49).

Gráfica 49
Concepto de RSE - Consolidado



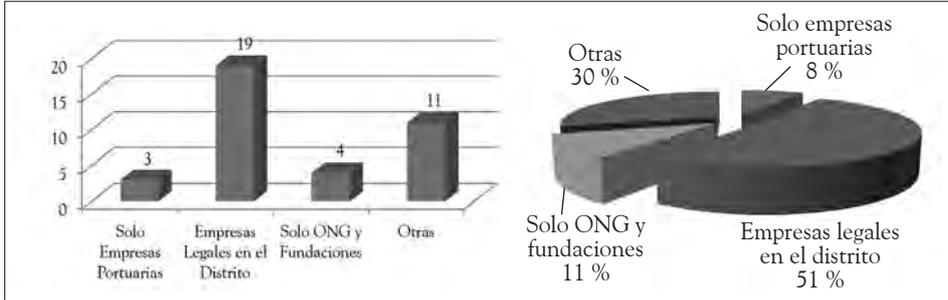
Fuente: elaboración propia.

Se inquirió posteriormente a los participantes por los beneficios que podría tener una empresa u organización ubicada en el Distrito, si aplicase la política de RSE. Es evidente en la encuesta que los participantes coinciden en reconocer numerosas ventajas y beneficios si la empresa aplicara una política apropiada de RSE. Entre ellos, vale la pena destacar: beneficios tributarios, aportes al desarrollo de la comunidad en el entorno, generación de un sólido sentido de pertenencia y de confianza, convivencia pacífica, respeto por el medio ambiente a través del control de emisiones y de desechos sólidos y líquidos, todo lo cual contribuye al crecimiento empresarial en la región, a mejorar su competitividad, a estrechar las relaciones con los vecinos y a preservar la seguridad de los barrios.

Empresas que deben aplicar RSE en Buenaventura

Reconociendo que, si bien la RSE debería ser una filosofía de vida o formar parte de los valores de toda organización, era necesario identificar qué tipo de empresas deben abordar este tema e integrarlo en sus planes estratégicos; al respecto, la gran mayoría (51 %) de los participantes están de acuerdo en que las empresas legalmente establecidas en el Distrito deben incorporar prácticas de RSE en beneficio de este. Con una menor participación (11 %), pero no menos importante, algunos participantes creen que este es un compromiso relevante y casi exclusivo de las fundaciones y las ONG (Gráfica 50).

Gráfica 50
Empresas que deben aplicar RSE en Buenaventura - Consolidado



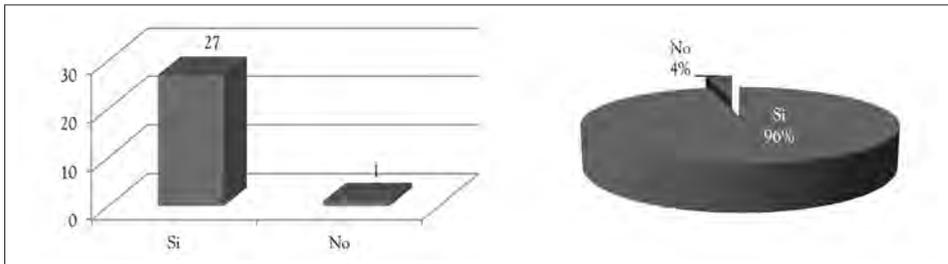
Fuente: elaboración propia.

Aplicabilidad de la RSE por parte de las pymes

Es evidente en este caso que se trata de un principio de ética empresarial que debe aplicarse a todas las empresas que operan legalmente en la jurisdicción del Distrito, bajo la mirada de la Cámara de Comercio de Buenaventura.

Ante la pregunta acerca de si las pymes ubicadas en el Distrito deben aplicar la política de RSE, los participantes se manifiestan casi en su totalidad en favor de tales acciones, pues reconocen que cada esfuerzo por pequeño que parezca puede ser la diferencia entre la apatía y la solución definitiva de la crisis en Buenaventura (Gráfica 51).

Gráfica 51
Aplicabilidad de la RSE por parte de las pymes - Consolidado



Fuente: elaboración propia.

En este punto se solicitó a los participantes proponer estrategias para fortalecer el enlace Academia-Empresa-Estado, que contribuyan a la generación de un impacto positivo en el desarrollo del Distrito; a lo cual respondieron así:

- La alianza Academia-Empresa-Estado es una figura de gran aceptación y credibilidad entre los participantes. La Academia y el SENA deben dar un giro hacia la educación con pertinencia a través de la articulación con las empresas, las cuales son las llamadas a definir los perfiles ocupacionales para los próximos

años en el Distrito. Por su parte, el Gobierno local debe ser el articulador y facilitador de esta estrategia.

- La alianza es insustituible en un caso como el de Buenaventura, bajo la orientación y el liderazgo del Estado por su capacidad de articular los esfuerzos empresariales y con la activa representación de la Academia en el comité técnico que se organice, que debe aportar en ciencia, tecnología e innovación y, por supuesto, en formación y capacitación del talento humano.

Campo metodológico

En relación con la aplicabilidad de este tipo de ejercicios para facilitar toma de decisiones en contextos públicos territoriales, el equipo investigador confirmó la efectividad del grupo focal dado que es una técnica investigativa a través de la cual se convoca a un grupo de expertos para aportar una mirada diferente, complementaria y ampliamente discutida respecto del tema que se está revisando. Esa mirada de grupo brinda un panorama distinto al obtenido inicialmente por el equipo investigador con otras técnicas aplicadas.

Si bien con técnicas como la entrevista se obtiene información especializada acerca de un tema, la metodología de grupo focal integra esas experticias que individualmente aporta una persona y las multiplica, ampliando el espacio de discusión y reflexión a interacciones que facilitan la identificación de aspectos no contemplados individualmente en el tema analizado.

La aplicación del grupo focal es recomendable en investigaciones de carácter cualitativo, o incluso mixto, que aborden problemáticas complejas desde lo socioeconómico, lo cultural o similares, cuyo fin sea plantear propuestas creativas de solución en escenarios múltiples partiendo de puntos de vista diversos.

Preparar una sesión de trabajo de grupo focal requiere un proceso de planeación, dentro del cual debe realizarse una selección y categorización adecuada de los expertos participantes, para asegurar que el equipo conformado presente similitudes en aspectos como las condiciones socioeconómicas, la formación académica, el nivel de jerarquía alcanzado, entre otros. Pero, además, que estos aspectos aseguren un nivel de discusión idóneo y equilibrado para disentir cuando sea necesario y para hacer propuestas contrarias a la mayoría, cuando así lo consideren los participantes.

Después de seleccionar los participantes, el siguiente paso es realizar con suficiente tiempo la invitación, la cual debe contemplar la preparación del material de contextualización para que sea revisado y estudiado previamente, con el fin de clarificar el objetivo del ejercicio, las categorías que van a ser abordadas, la agenda a seguir y los tiempos que se van a manejar, entre otros; esto para asegurar que las intervenciones al momento de la sesión grupal sean mucho más efectivas.

Un elemento que debe incluirse para asegurar la aplicabilidad de los resultados obtenidos en el proceso es el consentimiento informado, el cual debe ser preparado y presentado a los participantes de manera previa al ejercicio de grupo focal, puesto que en este documento no solo ratifican su voluntad abierta y libre para participar y aportar en el debate que se va a llevar a cabo, sino que autorizan a los investigadores para hacer uso de la información allí obtenida.

De manera complementaria es importante la selección del facilitador, puesto que este, además de tener la capacidad de identificar a cada uno de los participantes, debe orientar la profundidad de las discusiones, asegurar el abordaje de la agenda prevista, en el tiempo contemplado previamente, y el logro de los objetivos propuestos al inicio del ejercicio por el equipo participante. Este facilitador debe coordinarse con el equipo de apoyo para planificar la forma como se obtendrán las memorias de los debates generados al interior del grupo focal, puesto que ello asegurará que todas las opiniones sean tenidas en cuenta e interpretadas debidamente; situación que favorecerá los resultados de la investigación.

Una vez terminada la sesión de grupo focal, como parte de la responsabilidad ética que el equipo investigador tiene, es necesario construir un documento de resumen o conclusión y socializarlo entre los participantes, previo a la socialización final de resultados de la investigación. Con ello se asegura el poder hacer ajustes a las intervenciones y evitar interpretaciones que puedan ser contrarias a lo que previamente expresaron los participantes, lo que reflejan desde las instituciones que representan o lo interpretado de manera general a lo largo del ejercicio de grupo focal.

Aplicar el ejercicio de grupo focal para analizar problemáticas complejas a nivel territorial, aparte de facilitar la participación de los diversos grupos de interés, es útil para identificar situaciones no contempladas por análisis situacionales diferentes, explorar estrategias alternativas de solución y descubrir posibles fuentes de recursos que llevarán a una toma efectiva de decisiones en el sector público.

Finalmente, para el caso del grupo focal en Buenaventura, la experiencia obtenida con los tres grupos focales realizados tanto en Cali como en Buenaventura, arrojaron miradas diversas y enriquecidas de la problemática del Distrito y, con ello, un abanico amplio de posibles soluciones, desde integrar empresas y comunidades al desarrollo de los proyectos que se proponen desde el Gobierno nacional (con el DNP) hasta retomar iniciativas empresariales, tales como Copescol, y consolidar el clúster de pesca en el Distrito.

El resultado final de este documento fue socializado con el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad,²

2. El documento fue remitido al doctor Dimitri Zaninovich, quien en su momento fue uno de los líderes del Estado a nivel nacional que movilizó el desarrollo integral de esta región.

y lo incorporaron como documento base de consulta a los talleres desarrollados posteriormente en Buenaventura por el Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (Cepec) de la Universidad del Rosario, para el diseño del Plan Estratégico para el Desarrollo Socioeconómico y Competitivo para el Distrito de Buenaventura.

Este trabajo también fue socializado con los gremios y la Academia de la región. Allí, un grupo de empresarios portuarios lo utilizó como documento de análisis y discusión con los candidatos a la Alcaldía del Distrito para el periodo 2016-2019, y solicitó que fuese tenido en cuenta en la construcción de sus propuestas de programas de Gobierno. Finalmente, la experiencia se socializó con la comunidad en general en febrero de 2016, en el II Encuentro Internacional y IV Nacional de Política Pública Portuaria, donde fue ampliamente discutido.

Referencias

- Alcaldía Distrital de Buenaventura. (2012). *Plan de Desarrollo Distrital 2012-2015. Distrito Especial de Buenaventura*. Buenaventura: Secretaría Distrital de Planeación.
- Alcaldía Distrital de Buenaventura. (2014). *Plan de Desarrollo Distrital 2016-2019. Alcaldía Distrital de Buenaventura*. Recuperado de <http://www.buenaventura.gov.co/articulos/plan-de-desarrollo-distrital-2016-2019>
- Aubel, J. (1994). *Guidelines for studies using the group interview technique*. Geneva: United Nations Population Fund (UNFPA). Recuperado de http://staging.ilo.org/public/libdoc/ilo/1994/94B09_25_engl.pdf
- Cámara de Comercio de Buenaventura. (2014). *Análisis socioeconómico de Buenaventura*. Buenaventura: Autor.
- Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas. (Cepec). (2014). *Avances Plan de Competitividad de Buenaventura. Buenaventura: entre las tensiones territoriales y los sueños colectivos*. Bogotá D.C.: Universidad del Rosario.
- _____. (2014). Proyecto Plan Estratégico de Desarrollo para el Distrito de Buenaventura. Recuperado de <http://www.urosario.edu.co/CMSPages/GetFile.aspx?nodeguid=a1d994b5-2120-4590-8604-311e1edd5466&lang=es-CO>
- Congreso de la República de Colombia. (2013). Ley 1617 de 2013. Por la cual se expide el Régimen para los Distritos Especiales: Buenaventura. Bogotá D.C.: Secretaría Senado de la República.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia. (Conpes) - Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2006). *Documento*

- Conpes N° 3410 - Política de Estado para mejorar las condiciones de vida de la población de Buenaventura. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3410.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2007). *Estado comunitario: desarrollo para todos, su aplicación en el Pacífico*. Presentación del Conpes del Pacífico. Bogotá D.C.: Autor.
 - _____. (2009). *Avances de Colombia en los índices de competitividad*. Documento No. 3. Recuperado de www.dnp.gov.co
 - Escobar, J. y Bonilla, F. (2009). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 9(1), 51-67.
 - Findeter - Esteyco Colombia. (2014, 22 de abril). *Master plan del distrito especial, industrial, portuario, biodiverso y ecoturístico de Buenaventura*. Recuperado de www.findeter.gov.co/descargar.php?idFile=212318
 - Fontas, C., Conçalves, F., Vitale, M. C. y Viglietta, D. (s.f.). La técnica de los grupos focales en el marco de la investigación socio - cualitativa. Recuperado de <http://www.fhumyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/profesoras.htm>
 - Mella, O. (2000). *Grupos Focales («Focus Group»)* - Técnica de investigación cualitativa. Documento de Trabajo N° 3. Santiago, Chile: Centro de Instrumentación y Desarrollo Electrónico (CIDE). Universidad de Chile. Recuperado de <http://biblioteca.uahurtado.cl/ujah/856/txtcompleto/txt105091.pdf>
 - Mendieta, C. y Cajiao, E. (2013). *Buenaventura: propuesta de un modelo para ciudad-puerto*. Cali: Universidad de San Buenaventura Cali.
 - Mendieta, C., Cajiao, E. y Cardona, L. (2014). *Lineamientos para el redireccionamiento estratégico del Distrito de Buenaventura como ciudad-puerto*. Cali: Universidad de San Buenaventura Cali.
 - Municipio de Buenaventura. (2001). Acuerdo No. 03 de 2001. Por el cual se adopta el Plan de Ordenamiento Territorial para el Municipio de Buenaventura, Valle del Cauca. Buenaventura: Concejo Municipal.
 - Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2007). *Informe de Desarrollo Humano para el Valle del Cauca, sección especial para Buenaventura*. Bogotá D.C.: PNUD.
 - Sabatino P, J. A. (2005). *Un panorama sobre la relación ciudad-puerto* (Síntesis). I Congreso Portuario Nacional. Ecuador.
 - Secretaría de Planeación Departamental - Gobernación del Valle del Cauca. (2011). *Iniciativas del Valle del Cauca. Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014: «Prosperidad para Todos»*. Cali: Autor.

- Universidad del Valle - Instituto de Prospectiva. (2012). *Agenda de Competitividad para Buenaventura - Informe final*. Cali: Universidad del Valle, Instituto de Prospectiva, Colfecar, Fundación de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, Cámara de Comercio de Buenaventura y Comfandi.
- Universidad de San Buenaventura Cali. (2010). Proyecto Educativo Bonaventuriano. Cali, Colombia: Autor. Recuperado de <http://www.usbcali.edu.co/node/67>
- _____. (2015). Sistema de Investigaciones Bonaventuriano. Cali, Colombia: Autor. Recuperado de <http://www.usbcali.edu.co/node/67>
- Universidad de San Buenaventura Cali - Gobernación del Valle del Cauca. (2009). *Un modelo físico de ordenamiento territorial para el Valle del Cauca a partir de su sistema de ciudades*. Cali: Autor.
- _____. (2014). *Plan de Ordenamiento Territorial Departamental del Valle del Cauca*. Recuperado de http://www.usbcali.edu.co/images/stories/archivos/Proyecto_POTD/Presentacionesfasactual/DIAGNOSTICO%20POTD%20200514.pdf
- Universidad Nacional. (s.f.). Buenaventura. Biblioteca Digital Universidad Nacional. Recuperado de http://www.bdigital.unal.edu.co/1604/2/11_a_30_Entre_lo_vernaculo.pdf
- Usaid - Econometría Consultores. (2011). *Identificación de oportunidades estratégicas y de acciones que impacten el desarrollo económico y social de Buenaventura. Plan de acción para viabilizar las oportunidades estratégicas y acciones de apoyo identificadas para Buenaventura. Informe de la fase*. Bogotá D.C.: Autor.

Anexos

Anexo A. Lista de participantes

Cali - Universidad de San Buenaventura Cali	
Héctor Zapata	Director de la Especialización en Negocios Internacionales con énfasis en Logística Internacional - Universidad Libre Seccional Cali
Gerardo Ignacio Flórez	Funcionario del Departamento Administrativo de Planeación Departamental del Valle del Cauca
Capitán de corbeta Guillermo Pardo Zapata	Gerente de la Agencia Logística de las Fuerzas Militares Regional Pacífico
Jorge H. Rivera	Economista de la Agencia de Inversiones del Pacífico - Invest Pacífico
Angélica Mayolo	Asesora para la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad y Proyectos Estratégicos
Gloria Hurtado Lander	Coordinadora de la Especialización en Derecho Administrativo Pontificia Universidad Javeriana Cali
Guillermo Ulloa	Analista de Gestión Pública
Yitcy Becerra	Directora ejecutiva de Adicomex
María I. Vanegas	Asesora de proyectos de Acopi
Alejandro Sánchez	Docente de la Pontificia Universidad Javeriana Cali - Área Comercio Exterior
Harry Magaña	Gerente comercial de la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura Sede Cali (SPRBUN)
Emilio La Torre	Docente de la Universidad Autónoma de Occidente - Área Ambiental.

Buenaventura - Cámara de Comercio	
Alex Fernando Ferrero	Capitán de Puerto de Buenaventura - Capitanía de Puerto Dimar
Gabriel Corrales	Gerente general del Terminal de Contenedores de Buenaventura (TCBUEN)
Alfonso Rivas Díaz	Representante de la Sociedad Delta del Río Dagua
Jesús Eduardo Arroyo	Director de Proyección Social - Universidad del Pacífico
José Vicente Ríos	Director de Colfecar - Regional Buenaventura
Edwin Bueno	Asesor del alcalde distrital de Buenaventura
Alexánder Micolta	Presidente de la Cámara de Comercio de Buenaventura
Alejandra Betancourth	Representante de la Cruz Roja Colombiana Buenaventura
Judith Segura Valverde	Directora de la Asociación de Armadores Pesqueros del Pacífico (Acodiarpe)

Club de Ejecutivos - Comité Intergremial y Empresarial del Valle del Cauca	
Alfonso Ocampo	Presidente de la Junta del CIEV y de Harinera del Valle
Ana María Palau	Directora ejecutiva del Comité Intergremial y Empresarial del Valle del Cauca
María Claudia Álvarez	Vicepresidente de la Junta del CIEV y directora de la Cámara Colombiana de la Infraestructura Seccional Occidente
Héctor Fabio Cuéllar	Segundo Vicepresidente de la Junta del CIEV y director del Comité de Cafeteros del Valle del Cauca
Luis Fernando Londoño	Presidente de Asocaña
Gabriel Velasco	Gerente de la ANDI Seccional Occidente
Edgar Llanos	Presidente de la Asociación Colombiana de Ingeniería Sanitaria y Ambiental (Acodal)
Francisco Lourido	Presidente de la Sociedad de Agricultores de Colombia (SAG) Capítulo del Valle del Cauca
Bertha Cecilia Rojas	Gerente de la Zona Franca del Pacífico
Mary Estrada	Directora Ejecutiva del Comité Intergremial Buenaventura

Anexo B. Cuestionario sala de crisis

Primera parte

A continuación se presenta un conjunto de preguntas que le solicitamos responder, encerrando en un círculo o marcando con una X la alternativa que, según su criterio, se ajuste más a su conocimiento de los hechos que se indagan en cada una de las preguntas formuladas.

1. Considera usted que Buenaventura enfrenta una crisis:

- a. Económica.
 - b. Social.
 - c. Ambiental.
 - d. De seguridad y convivencia ciudadana.
 - e. Todas las anteriores
 - f. No está en crisis (si selecciona esta alternativa, por favor, termine aquí esta encuesta).
2. **Si usted reconoce que el Distrito de Buenaventura enfrenta algún tipo de crisis, considera que la solución se encuentra en:**
- a. El nivel nacional.
 - b. El nivel departamental.
 - c. El nivel distrital.
 - d. Todos los niveles.
3. **De acuerdo con la respuesta anterior, ¿qué tipo de entidad propone para enfrentar la crisis del Distrito?**
- a. Agencia especial del Gobierno nacional.
 - b. Entidad departamental.
 - c. Entidad distrital.
 - d. Entidad internacional.
 - e. Otra.

Describala, por favor: _____

4. **¿Cuál considera que debe ser el alcance de la intervención del Gobierno frente a la crisis del Distrito identificada por usted?**
- a. Atención de los pequeños proyectos que requieren las comunidades/comunas urbanas y rurales.
 - b. Soluciones definitivas macro de gran impacto.
 - c. Priorización de necesidades que se van atendiendo con los recursos que se asignan progresivamente.

d. Otra.

Justifique su respuesta, por favor: _____

5. Los recursos necesarios para atender la(s) propuesta(s) de solución a la crisis del Distrito que hace usted deben venir de (puede marcar varias alternativas si lo considera necesario):

- a. El presupuesto nacional.
- b. El presupuesto del departamento del Valle del Cauca.
- c. El presupuesto del distrito de Buenaventura.
- d. Un organismo de cooperación internacional.
- e. Un crédito de la banca internacional.
- f. Un documento Conpes con presupuesto especial para atender la crisis.
- g. Otros.

Si su opción es “otros”, por favor especifique cuáles: _____

6. La estructuración de los programas y proyectos que se definan, en últimas, debe hacerse por cuenta de:

- a. Un organismo independiente de alta calidad técnica adscrito al Departamento Nacional de Planeación (DNP).
- b. Un organismo distinto al DNP, adscrito a la Presidencia de la República.
- c. Un organismo departamental.
- d. La misma organización que asigna los recursos.
- e. La Secretaría de Hacienda del Distrito de Buenaventura.

Justifique su respuesta: _____

7. **¿Qué mecanismos de seguimiento, supervisión y control sugiere usted que se deben estructurar para garantizar la correcta, eficiente, oportuna y transparente gestión de los recursos asignados?**

- a. Los establecidos para los organismos de control del orden nacional.
- b. Un comité especial de veeduría ciudadana de alto nivel, con personas de reconocida prestancia y solvencia moral.
- c. Los mecanismos tradicionales de auditoría, supervisión y control que tienen las entidades internacionales de crédito.
- d. Una auditoría internacional de reconocida tradición.
- e. Otros.

Justifique su respuesta: _____

8. **¿Cuál considera usted que debe ser el papel del Distrito de Buenaventura frente a las iniciativas que se están construyendo, como el plan maestro, el Plan de Desarrollo para la Competitividad y otras iniciativas que surjan por el camino?**

- a. Actor pasivo a la espera de los proyectos asignados por las entidades ejecutoras.
- b. Actor principal con todas sus capacidades para ejecutar de manera autónoma los programas y proyectos aprobados.
- c. Hacer parte de grupos de trabajo especializado aportados por las entidades ejecutoras de los planes y proyectos.
- d. Supervisor de los programas y proyectos que adjudiquen las entidades financieras o de cooperación internacional.
- e. Otro.

Sustente su respuesta: _____

9. **El Plan de Desarrollo para la Competitividad de Buenaventura que se encuentra en la fase de estructuración por iniciativa de la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad, con la orientación del Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (Cepec) de la Universidad del**

Rosario, desarrolló un interesante proceso de planeación estratégica que identificó siete ejes estratégicos de intervención con un resumen de los factores definidos en el diagnóstico como prioritarios, los cuales se muestran a continuación para su análisis. Con base en el rápido análisis de estos ejes de intervención, ¿considera usted que con la atención de los mismos,

- a. se daría solución a los problemas de Buenaventura?
- b. le faltan otros?

Si su respuesta es b, enuncie cuáles: _____

10. Conocidos los ejes de intervención anteriores, ¿por dónde cree usted que hay que comenzar a resolver los problemas?

- a. Todos son importantes. Se deben atender simultáneamente.
- b. Debe establecerse un orden de prioridades.
- c. Considero que el primero que debe resolverse es: _____

Si la respuesta es c, sustente por favor: _____

11. Si la respuesta a la anterior pregunta es c, ¿qué estrategia viable, razonable y verificable propone para ejecutar el eje que usted sugiere?

Explique su respuesta: _____

12. ¿Cómo propone llevar a cabo el desarrollo de los demás ejes?

- a. De acuerdo con la disponibilidad de recursos.
- b. De acuerdo con la urgencia manifiesta en ejecutarlos para resolver la crisis.
- c. De acuerdo con el orden en que se elabore y se apruebe la estructuración de los proyectos.

Justifique su respuesta: _____

13. A su criterio, ¿qué necesita el distrito de Buenaventura para convertirse en una ciudad moderna, habitable, sostenible y amable? Concrete su propuesta.

14. ¿Cómo lograrlo? Concrete su respuesta. _____

15. Ahora bien, el componente urbano del distrito de Buenaventura representa solo el 6 % de su superficie total; entonces: ¿Qué propone hacer con el componente rural que abarca todos los pisos térmicos, desde la llanura costera hasta los farallones de Cali?

- a. Establecer planes de manejo, conservación y, donde se requiera, de rehabilitación del ecosistema correspondiente (Manejo Integrado de Zonas Costeras (MIZC), reforestación de la llanura del Pacífico, Plan de Manejo de Bosque Húmedo Tropical).
- b. Dejarlo como está y no intervenirlo más.
- c. Formular un Plan de Acción Local (PAL) que abarque toda la jurisdicción del Distrito, en alianza con la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC).
- d. Otro, ¿cuál?

Sustente su propuesta: _____

16. La zona rural del Distrito contiene importantes asentamientos indígenas y afrodescendientes. ¿De qué manera se pueden incorporar estos valiosos grupos humanos al desarrollo del Distrito, respetando, de paso, su rica cultura y sus tradiciones ancestrales de acuerdo con las normas vigentes?

- a. Mejor dejarlas como están.
- b. Aplicar a fondo todas las medidas establecidas en la Ley 70 y sus normas reglamentarias vigentes relacionadas con estas comunidades.
- c. Incorporarlas a los planes de desarrollo que se formulen con una política concreta de inclusión social y económica y respeto por sus tradiciones.
- d. Otra.

Explique su propuesta: _____

17. Reconociendo la necesidad de integrar actores sociales diversos para el desarrollo integral y sostenible del Distrito, considera usted la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como:

- a. Una obligación de carácter legal.
- b. Un requerimiento legal con beneficios tributarios.
- c. Una iniciativa de la organización como aporte a la región.
- d. Una oportunidad para mostrar a la organización en su sentido humano, social y ambiental.

18. ¿Qué beneficios considera usted le trae a una empresa u organización, ubicada en el Distrito, la aplicación de la política de RSE? _____

19. ¿Qué empresas u organizaciones considera usted que deberían ejecutar la política de RSE en el Distrito de manera prioritaria?

- a. Solo las empresas del sector portuario.
- b. Las empresas legalmente establecidas en el Distrito.
- c. Solo las organizaciones de carácter social tipo fundaciones u ONG.
- d. Otras.

Justifique su respuesta: _____

20. ¿Considera que las pequeñas y medianas empresas (pymes) ubicadas en el Distrito deben aplicar la política de RSE?

- a. Sí
- b. No

Justifique su respuesta: _____

21. ¿Qué estrategias propone usted para propiciar el enlace Academia-Empresa-Estado que contribuyan a generar un impacto positivo en el desarrollo del distrito de Buenaventura? _____

Segunda parte

Procesamiento de la encuesta producida por los participantes e informe de resultados de los datos tabulados pregunta por pregunta.

Tercera parte

Intervención de los participantes para ampliar y justificar sus respuestas.

Grabación de las intervenciones y posterior preparación del informe final (a cargo del comité organizador) para aprobación de los participantes en la encuesta, previo al envío del documento a las instancias gubernamentales pertinentes.

Anexo C. Formato de consentimiento informado

Universidad de San Buenaventura Cali, Facultad de Ciencias Económicas

Parte 1. Hoja de información para participantes de la investigación

El grupo de investigación Gestión, Economía, Territorio y Desarrollo Sostenible (GEOS) y la señora Claudia P. Mendieta C., identificada con la cédula de ciudadanía No. 66.850.897 de Cali, en representación del grupo como directora del proyecto “Buenaventura Ciudad Puerto: formulación de una propuesta de política pública para mejorar la competitividad internacional y alcanzar el desarrollo sostenible”, y Ernesto Cajiao Gómez, identificado con la cédula de ciudadanía No. 9.055.617 de Cartagena, estamos realizando una investigación en cuanto a aspectos sociales, económicos, políticos, de desarrollo, legales y competitivos del municipio de Buenaventura.

El objetivo básico del proyecto es formular una propuesta de política pública que dé cuenta de las transformaciones necesarias para mejorar la competitividad internacional y alcanzar el desarrollo sostenible de la Ciudad Puerto de Buenaventura.

Con esta investigación se busca:

- Analizar la evolución de modelos tipo de Ciudad Puerto para aplicarlos al caso de Buenaventura.

- Caracterizar los factores que han influido en la competitividad y el desarrollo de Buenaventura en las dimensiones social, política, económica, ambiental, legal, territorial y urbanística durante la última década.
- Analizar los posibles escenarios y priorizar las tendencias que contribuyan a la competitividad y al desarrollo de Buenaventura.

Por tal motivo, estamos invitando a personas que, como ustedes, puedan aportar desde su experiencia cotidiana al conocimiento general de Buenaventura.

Su participación en esta investigación será totalmente voluntaria. Ustedes pueden elegir participar o no; pueden posteriormente cambiar de idea y dejar de participar, aun cuando hayan aceptado con anterioridad.

De igual manera, el equipo investigador de la Universidad de San Buenaventura Cali se compromete a guardar total reserva sobre los comentarios individuales que cada uno de los participantes realice a lo largo del ejercicio de grupo focal y a solo socializar de forma general los resultados obtenidos mediante documento final, previa verificación realizada por los participantes en el ejercicio.

Parte 2. Formulario de consentimiento

Yo, firmante y ciudadano colombiano, he sido invitado a participar en el proyecto de investigación “Buenaventura Ciudad Puerto: formulación de una propuesta de política pública para mejorar la competitividad internacional y alcanzar el desarrollo sostenible”, donde se ha proporcionado en todo caso el nombre y la dirección de un investigador perteneciente al proyecto que puede ser fácilmente contactado y que estará disponible a fin de resolver cualquier tipo de situación que, en relación con la participación en el proyecto, se presente.

Por lo tanto, manifiesto que (seleccionar con una X en cada caso afirmativo):

He leído y comprendido la información proporcionada _____

No ha sido leída y no he comprendido la información proporcionada _____

He tenido la oportunidad de preguntar sobre dicha información _____

He recibido respuesta satisfactoria sobre las preguntas que he realizado _____

Considero voluntariamente participar de esta investigación _____

Comprendo que me puedo retirar de ella cuando lo desee, sin que ello tenga repercusiones negativas para nuestro grupo familiar o nuestra comunidad _____

En constancia firmo:

Nombre del participante: _____

Firma del participante: _____

Lugar y fecha: _____

Huella dactilar (solo si es analfabeto): _____

En caso de que el participante sea analfabeto, debe firmar un testigo que sepa leer y escribir, quien deberá ser seleccionado por el participante y no debe tener ningún nexo con el proyecto. Igualmente, debe acompañarse de la huella digital del participante.

He sido testigo de la lectura exacta del documento de consentimiento para el potencial participante y testifico que la persona participante ha tenido la oportunidad de hacer las preguntas necesarias y que estas le han sido respondidas satisfactoriamente. Por lo tanto, confirmo que la persona participante ha dado su consentimiento libremente. En constancia firmo:

Nombre del testigo: _____

Firma del testigo: _____

Cédula de ciudadanía: _____

Lugar y fecha: _____

He leído con exactitud o he sido testigo de la lectura exacta del documento de consentimiento informado para el potencial participante y la persona ha tenido la oportunidad de hacer preguntas y que estas le hayan sido respondidas satisfactoriamente. Por lo tanto, confirmo que la persona participante ha dado su consentimiento libremente. En constancia firmo:

Nombre del investigador: _____

Firma del investigador: _____

Cédula de ciudadanía: _____

Lugar y fecha: _____

Ha sido proporcionada al participante y a su testigo una copia de este documento de consentimiento informado. _____

Vo. Bo. Comité Ético de la Investigación.

Nombre del miembro del comité: _____

Firma del miembro del comité: _____

Cédula de ciudadanía: _____

Lugar y fecha: _____

Anexo D. Ejes estratégicos de intervención



El grupo de investigación GEOS de la Universidad de San Buenaventura Cali presenta a las autoridades del orden nacional, departamental y del distrito de Buenaventura, así como a la comunidad del suroccidente del país, el informe final del taller de grupo focal dirigido a analizar la crisis por la que atraviesan el distrito de Buenaventura y el Pacífico colombiano; ejercicio realizado en el marco del proyecto de investigación Buenaventura ciudad puerto: formulación de una propuesta de política pública para mejorar la competitividad internacional y alcanzar el desarrollo sostenible.

En la ejecución de esta iniciativa participaron treintaúni expertos de la región y del distrito de Buenaventura, cuyos aportes aparecen registrados en este texto.



**UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI**

Av. 10 de Mayo, La Umbría,
carretera a Pance
PBX: 4882222
www.usbcali.edu.co

**EDITORIAL
BONAVENTURIANA
CALI**



- VIGILADA MINEDUCACIÓN -



[editorialbonaventuriana](https://www.facebook.com/editorialbonaventuriana)



[@EditBonaventuri](https://twitter.com/EditBonaventuri)



[EditorialBonaventuriana](https://www.youtube.com/channel/UC...)



[editorial-bonaventuriana](https://www.linkedin.com/company/editorial-bonaventuriana)

www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co