

Agenda

# **El Retiro 2040**

Un territorio en equilibrio



© Natalia Urrea Arroyave.  
© Alejandra Yepes Rendón.  
© Luis Gonzalo Tejada Moreno.  
© Jorge Iván Cifuentes Duque.  
© Luis Miguel Ríos Betancur.  
© Diego Fernando Franco Moreno.  
© Katerine Montoya Castañeda.  
© Alejandro Pimienta Betancur.  
© César Andrés Ospina Mesa.  
© Universidad de Antioquia, Instituto de Estudios Regionales.  
© Alcaldía de El Retiro.

ISBN digital: 978-628-7652-95-8  
Primera edición: diciembre de 2023.



Edición:  
Adriana María Yepes Guzmán.

Diagramación y diseño:  
Daniel Restrepo Ortega.

Ilustración y diseño:  
Estefanía Giraldo Baena.

Fotografía:  
Ana María Yepes Salazar.  
Luis Echeverry Urrea.  
Jorge Ignacio Zea Jiménez.  
Juan Manuel Echeverry Ramírez.  
David Arango Román.  
Oficina de Comunicaciones Corporativas, Alcaldía de El Retiro  
Grupo de Facebook: Fotos Antiguas de El Retiro

Estudiante de pasantía:  
Luisa Fernanda Giraldo Franco.

Hecho en Medellín, Colombia/Made in Medellín, Colombia.

Se autoriza la reproducción total o parcial de esta publicación, por cualquier medio y para fines académicos, siempre que se haga el debido reconocimiento a las autoras y autores, y se respeten sus derechos de autoría.

Instituto de Estudio Regionales, Universidad de Antioquia.  
Calle 67 No. 53-108, bloque 9, oficina 243.  
Medellín, Antioquia.  
Teléfono: (604) 219 56 99  
Correo electrónico: cediner@udea.edu.co

Alcaldía de El Retiro.  
Calle 20 No. 20 - 40.  
El Retiro, Antioquia.  
Teléfono: (604) 402 54 50.  
Correo electrónico: contactenos@elretiro.gov.co

El contenido de la obra corresponde al derecho de expresión de las autoras y autores, y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Las y los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos

# **ALCALDÍA DE EL RETIRO**

Nolber de Jesús Bedoya Puerta

**Alcalde municipio de El Retiro**

Paula Andrea Mejía Jaramillo

**Secretaria de Gestión y Desarrollo Estratégico**

Esteban Orozco Viana

**Director de la Oficina de Comunicaciones Corporativas**

Alexander Vargas Monsalve

**Asesor de la Dirección del Conocimiento y la Innovación**

Derlly Alejandra Monsalve

**Apoyo a la Gestión de la Secretaría de Gestión y Desarrollo Estratégico**

Luis Javier Villegas Castañeda

**Apoyo a la Gestión de la Dirección del Conocimiento y la Innovación**

Laura Restrepo Cadavid

**Apoyo a la Gestión de la Oficina de Comunicaciones**

Eliana López Mesa

**Apoyo a la Gestión de la Dirección del Conocimiento y la Innovación**

Verónica Arango Hernández

**Apoyo a la Gestión de la Dirección de Planeación Estratégica**

**INSTITUTO DE ESTUDIOS REGIONALES –INER–  
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA**

Alejandro Pimienta Betancur  
**Director del INER y asesor general**

Katerine Montoya Castañeda  
**Coordinadora de investigación INER y líder académica**

Natalia Urrea Arroyave  
**Coordinadora del Proyecto**

Alejandra Yepes Rendón  
**Investigadora principal Agenda El Retiro 2040**

Luis Miguel Ríos Betancur  
**Co-investigador Sistemas de Información Territorial, Lab\_INER**

Adriana María Yepes Guzmán  
**Co-investigadora y tallerista**

Luisa Fernanda Giraldo Franco  
**Estudiante de pasantía**

Luis Gonzalo Tejada Moreno  
**Asesor Agenda El Retiro 2040**

Jorge Iván Cifuentes Duque  
**Asesor Agenda El Retiro 2040**

Diego Fernando Franco Moreno  
**Asesor Agenda El Retiro 2040**

Cesar Andrés Ospina Mesa  
**Asesor Agenda El Retiro 2040**

Paula Andrea Toro Tirado  
**Asesora estrategia educucomunicativa, Lab\_INER**

Sara Carmona Botero  
**Asesora estrategia educucomunicativa, Lab\_INER**

Daniela Alejandra López Osorio  
**Comunicadora audiovisual, Lab\_INER.**

Estefanía Giraldo Baena  
**Diseñadora e ilustradora, Lab\_INER**

Daniel Restrepo Ortega  
**Diagramador y diseñador, Lab\_INER**

## **CENTRO DE PENSAMIENTO ESTRATÉGICO EL RETIRO**

Alejandro Álvaro Morales Vélez  
**Centro de Historia**

Ángela María Pabón B  
**Centro de Historia**

Luz Victoria Llano Uribe  
**Centro de Historia**

Anyi Rincón Benjumea  
**Dirección de Sistemas de Información Territorial**

Daniela Ramírez Álvarez  
**Colectivo de Campesinos Bocachi**

Deisy Carvajal  
**Consejo Territorial de Planeación -CTP-**

Concepción Franco  
**Consejo Territorial de Planeación -CTP-**

Eduardo Junior Cárdenas  
**Consejo Municipal de Juventud -CMJ-**

Felipe Villegas  
**Dirección de Diseño y Estructura de Proyectos de Obras Públicas**

Gustavo García Montoya  
**Centro de Historia**

Ingrid Serna Giraldo  
**Medio Ambiente**

Iván Darío Echeverry Jiménez  
**Concejo Municipal de El Retiro**

Jairo Alberto Mejía Londoño  
**Dirección de Desarrollo Rural**

Jairo Andrés Cediél Zapata  
**Plataforma Municipal de Juventud -PMJ-**

John Fredy Villada Suaza  
**Productores de Café de Origen Guarceño**

José Andrés Cossio Álvarez  
**Esri Colombia, Consultor en Sistemas de Información Geográfica**

José Antonio Carvajal Lombana  
**Profesionales en Acción**

Juan Esteban García  
**Consejo Municipal de Juventud -CMJ-**

Juan Esteban Villa  
**Instituto Municipal de Deporte y Recreación de El Retiro -IMDER-**

Mario Antonio Giraldo Villa  
**Dirección de Sistemas de Información Territorial**

Oscar Fernández Taborda  
**Medio Ambiente**

Pedro José Restrepo Botero  
**Plataforma Municipal de Juventud -PMJ-**

Sergio Andrés Franco Arango  
**Dirección de Medio Ambiente**

William Saraza Henao  
**Sociedad de Mejoras Públicas - Cluster Oriente**

# Tabla de Contenidos

Prólogo .....	9
Introducción .....	11
<b>Capítulo 1. Generalidades .....</b>	<b>14</b>
1. Generalidades del Municipio.....	15
1.1 Geografía y vocación agropecuaria.....	18
1.2 Vocación económica .....	19
2. La Agenda El Retiro 2040 .....	22
2.1 Definición .....	22
2.2 Metodología.....	23
<b>Capítulo 2. Marco estratégico .....</b>	<b>34</b>
3. Visión El Retiro 2040.....	35
4. Ejes estructurantes.....	37
4.1 Línea 1: Territorio con Gobernanza y Gobernabilidad.....	38
4.2 Línea 2: Territorio Sostenible .....	42
4.3 Línea 3: Identidad, cultura y patrimonio .....	48
4.4 Línea 4: Territorio Competitivo.....	54
4.5 Línea 5: Territorio Inteligente .....	59
4.6 Línea 6: Territorio Sistémico .....	61
4.7 Sistema estratégico de relaciones.....	65
5. Escenarios de futuro .....	66
5.1 Narrativa del escenario ideal elegido para desatar la Agenda 2040 .....	67
<b>Capítulo 3. Modelo de gestión .....</b>	<b>90</b>
6. Estrategia de gobernanza de la Agenda El Retiro 2040 .....	91
6.1 Principios de la estrategia de gobernanza .....	93
6.2 Modelo de implementación de la estrategia de gobernanza.....	95
6.3. Alineación de la Agenda El Retiro 2040 con otros instrumentos de planeación	97
6.4 Fuentes de gestión de recursos para la Agenda .....	101
7. Estrategia de Gestión del Conocimiento .....	104
7.1 Modelo de Capacidad de Soporte Territorial.....	104
8. Estrategia de Apropiación Social del Conocimiento .....	110
9. Estrategia de Seguimiento y Evaluación .....	112
10. Bibliografía.....	114

## Índice gráficas, tablas

Figura 1: qué es la Agenda El Retiro 2040.....	22
Figura 2: fases de formulación de la Agenda El Retiro 2040. ....	23
Figura 3: Sintaxis lógica línea 1.....	39
Figura 4: Sintaxis lógica línea 2 .....	43
Figura 5: Sintaxis lógica línea 3 .....	49
Figura 6: Sintaxis lógica línea 4 .....	55
Figura 7: Sintaxis lógica línea 5.....	59
Figura 8: Sintaxis lógica línea 6 .....	62
Figura 9: sistema estratégico de relaciones .....	65
Figura 10: escenarios Agenda El Retiro 2040.....	67
Figura 11: estructura de la estrategia de participación, CPE - Agenda 2040. ....	96
Figura 12: ruta crítica para el diseño de un piloto de capacidad de soporte para El Retiro.....	103
Figura 13: esquema síntesis del modelo.....	107
Figura 14: estructura de indicadores para un piloto de capacidad de soporte para El Retiro. ..	108
Figura 15: Sistema de indicadores de soporte.....	109
Tabla 1: factores de cambio.....	25
Tabla 2: roles actores Agencia, Agenda El Retiro 2040.....	29
Tabla 3: agrupación de líneas por categorías para los escenarios .....	66

## Prólogo

**Contigo Siempre**, significa prestarse para construir, de la mano de la ciudadanía guarceña, el presente y el futuro soñado para nuestro querido municipio de El Retiro. Es una apuesta por el trabajo en equipo, basado en la cooperación y la solidaridad, comprendiendo que la unión de esfuerzos, saberes y talentos nos permite convertirnos en aliados que suman de manera sustancial al desarrollo del territorio. Cuando decimos “Contigo Siempre” nos referimos, precisamente, a que son los seres humanos el foco central de lo que queremos hacer en El Retiro, una postura política que pone el interés general por encima del particular y que busca contribuir a un municipio con mejor calidad de vida para los Guarceños y las Guarceñas.

El Plan de Desarrollo Municipal “El Retiro, contigo siempre”, propuso en su momento la planeación participativa como una forma de usar nuestra inteligencia colectiva para generar estrategias conjuntas que nos permitan avanzar de manera efectiva en un municipio con mejores condiciones para todos y todas. De allí que no solamente fuese necesario apostarle al *cambio* de las condiciones del presente, sino también, anticiparnos a la reflexión sobre el futuro con el fin de proyectar acciones que posibiliten consolidar *un territorio en equilibrio* al año 2040.

Una *visión 2040* para nuestro municipio de El Retiro, implica grandes retos a nivel social, cultural, económico y político. En este escenario la planificación estratégica del futuro se convierte en un compromiso colectivo que debemos asumir como agentes de cambio y afrontar como aliados, garantizando la inclusión y participación de cada voz en la construcción del destino común, partiendo del entendimiento de que cada mente aporta una perspectiva única y valiosa en la construcción de soluciones efectivas y sostenibles. Siempre será mejor si actuamos en conjunto, convirtiéndose la cercanía y el diálogo en pilares fundamentales para la planeación de nuestro territorio.

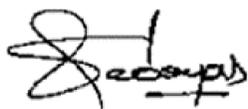
Así la Agenda El Retiro 2040, emerge como una apuesta estratégica visionaria, que se erige como el faro que orientará las actuaciones a realizar para construir el futuro deseable a través de proyectos que amalgaman la innovación y la sostenibilidad, sustentados en un tejido social que busca trascender las visiones individualistas, limitadas y cortoplacistas. A través de esta Agenda, El Retiro se convertirá en un lugar de oportunidades, abrazando el desafío de guiar a los y las guarceñas hacia un horizonte más prometedor, próspero y sostenible, donde el pasado se entrelaza con el futuro para forjar una comunidad resiliente y palpitante en el corazón de Antioquia.

En la búsqueda por trazar el camino hacia un futuro equilibrado y equitativo, nos encontramos ante el deber de preservar nuestros bienes naturales, impulsar la innovación tecnológica y social, promover la gobernabilidad y gobernanza, la planeación integral, la participación social incidente, la protección de nuestra identidad y patrimonio, y cuidar la vida en todas sus expresiones. A su vez, la equidad social se erige como una piedra angular, garantizando que cada voz sea escuchada, cada necesidad sea atendida y cada oportunidad esté al alcance de todos.

La Agenda es una declaración de intenciones que busca hacer realidad los sueños y aspiraciones de todos y todas, es un compromiso con la justicia social que se traduce en políticas inclusivas, en medidas efectivas que reduzcan las brechas y promuevan un cambio profundo y duradero, en la consecución de un futuro donde el desarrollo no se mida solo en términos económicos, sino en la calidad de vida de cada uno de nuestros habitantes.

Este prólogo marca el inicio de un compromiso colectivo, una invitación abierta a los guarceños y las guarceñas a unirse en la construcción de un futuro donde la equidad, la sostenibilidad, la inteligencia colectiva y el buen gobierno sean los pilares que sostengan una sociedad más próspera, inclusiva y resiliente. En las siguientes páginas se encuentra el inicio de un viaje, donde cada paso dado es una apuesta por un mañana más justo, un viaje hacia el futuro que anhelamos construir juntos.

Sea esta una invitación a continuar con el trabajo colaborativo para lograr afrontar los retos y cumplir con los propósitos planteados en la Agenda El Retiro 2040, así como una oportunidad de agradecerle a cada una de las personas que han realizado sus diferentes aportes en los diálogos ciudadanos, los cuales han sido muy valiosos en la construcción de esta narrativa, que no solo vislumbra, sino que se compromete con el bienestar colectivo. El cambio continuará y llegan los nuevos comienzos, vamos a estar contigo siempre.



**Nolber de Jesús Bedoya Puerta.**

Alcalde municipal.



**Paula Andrea Mejía Jaramillo.**

Secretaria de Gestión y Desarrollo Estratégico.

## Introducción

La Agenda El Retiro 2040, es una apuesta estratégica para el desarrollo del municipio de El Retiro a mediano y largo plazo. Se trata de una visión y una ruta de trabajo construida colectivamente, la cual permite analizar los escenarios futuros del territorio para planear de manera participativa los escenarios y apuestas deseables de futuro, con el objetivo de generar estrategias concertadas que promuevan el bienestar y el desarrollo equilibrado y equitativo de El Retiro.

Esta Agenda se construyó a partir de la inteligencia colectiva de los diferentes actores del territorio, quienes se comprometieron con un proceso participativo y de co-creación denominado “diálogos ciudadanos”, estrategia a través de la cual se realizaron quince talleres participativos con diferentes grupos, para luego conformar un Centro de Pensamiento Estratégico.

El Centro de Pensamiento Estratégico es un escenario de articulación de los diversos actores del territorio, unidos con el propósito de utilizar su inteligencia colectiva para reflexionar y dialogar de manera permanente acerca del futuro y las estrategias para abordarlo, en un marco de gobernanza territorial para su adecuada gestión. Es así como contribuyeron a la consolidación de la visión El Retiro 2040 y serán quienes realicen el monitoreo y seguimiento de los avances en los retos y propósitos consignados en la Agenda.

Esta agenda de desarrollo para el año 2040 no es simplemente un listado de propósitos, es el fruto de un proceso participativo y colaborativo que ha involucrado a diversos sectores y actores del territorio. Es el resultado de una visión colectiva, un sueño compartido por todos aquellos que desean ver a El Retiro florecer y prosperar en los años venideros, construyendo una hoja de ruta hacia un futuro promisorio.

En el centro de esta Agenda se encuentra una visión esperanzadora de lo que aspiramos a ser como municipio en el año 2040. Una visión que promueve la acción planificada e integral, el desarrollo sostenible y sustentable, la competitividad, la innovación social y tecnológica, la preservación de nuestra identidad cultural y patrimonial, el cuidado de todas las formas de vida y la creación de oportunidades inclusivas para cada uno de nuestros habitantes. Se trata de seis apuestas estratégicas a través de las cuales se espera lograr un escenario deseable de futuro: **El Retiro, un territorio en equilibrio.**

La estrategia de gobernanza que acompaña esta agenda establece los principios rectores de una gestión colectiva, pluralista, autónoma, corresponsable e incidente. Reconoce el valor de la colaboración entre los sectores público, privado y la sociedad civil, fomentando la democracia y transparencia en la toma de decisiones informadas y consensuadas.

La metodología usada en la formulación de la Agenda El Retiro 2040 fue la prospectiva estratégica territorial, disciplina que consiste en explorar, prever y configurar el futuro, utilizando la inteligencia colectiva para actuar sobre los posibles escenarios y orientarlos de manera adecuada. Implica realizar un ejercicio de gestión del conocimiento, el cual se pregunta por el pasado ¿de dónde venimos?, el presente ¿en dónde estamos? y el futuro ¿a dónde podemos y deseamos ir? Además, se desarrolló una propuesta de Modelo de Capacidad de Soporte Territorial para integrar criterios ambientales en la planificación del uso del suelo, considerar la evolución demográfica y sus demandas en el territorio, y reforzar el análisis prospectivo y la analítica territorial. Todo ello, con la mira puesta en la sostenibilidad y la coherencia con los planes de desarrollo y ordenamiento territorial.

En estas páginas, se refleja la narrativa acerca del proceso de formulación de la Agenda El Retiro 2040, comenzando por todo un apartado de generalidades, el cual contempla la geografía, la historia y las vocaciones económicas del municipio, así como la definición y la metodología mediante la cual fue elaborada; pasando por describir la visión, el escenario apuesta de futuro, las líneas estratégicas y las acciones correspondientes; y finalizando con el apartado del Modelo de Gestión, en el cual se incluye la estrategia de gobernanza, la estrategia de gestión del conocimiento y la estrategia de apropiación social. y finalizando con el apartado del Modelo de Gestión, en el cual se incluye la estrategia de gobernanza, gestión del conocimiento y apropiación social.

Cabe destacar que este documento no es estático, es dinámico y adaptable en la medida en que avanzamos hacia el año 2040. Está diseñado para evolucionar con nuestra realidad, para ser moldeado por nuevas ideas, necesidades emergentes y avances tecnológicos.

En esta Agenda, se plasma el compromiso de construir un mejor mañana para El Retiro. Este es un viaje colectivo, una invitación abierta para que todos los guarceños y las guarceñas se unan con mismo propósito: la construcción de un horizonte más próspero y lleno de oportunidades para cada uno de nosotros y para las generaciones venideras.

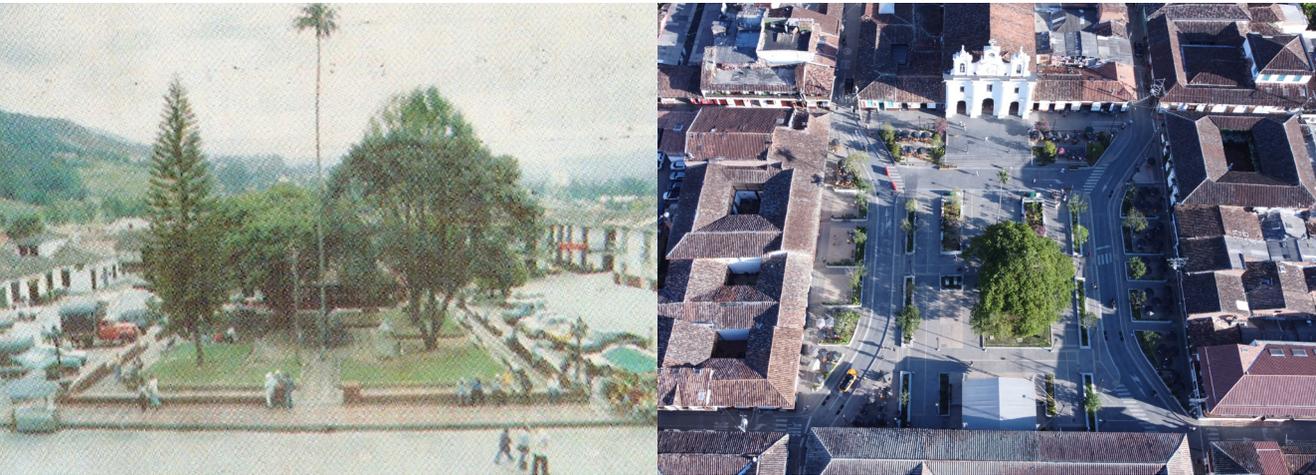
# LÍNEA DE TIEMPO EN FOTOGRAFÍAS

Parque principal.



#ImaginemosNuestroFuturo

# Capítulo 1. Generalidades



# 1. Generalidades del Municipio

El Retiro es uno de los 125 municipios del departamento de Antioquia, Colombia, ubicado en el altiplano de la Subregión del Oriente Antioqueño. Limita con Rionegro y Envigado al norte, al sur con La Ceja y Montebello, al oriente con Rionegro y La Ceja, y al occidente con Santa Bárbara, Caldas y Envigado.

El municipio de El Retiro fue fundado en 1790 y erigido como municipio en 1814. Cuenta con una extensión de 273 kilómetros cuadrados, de los cuales 28 están en clima medio y 245 en clima frío. Lo separan de Medellín 34.1 kilómetros y 22 kilómetros del aeropuerto internacional José María Córdova de Rionegro.

La cabecera municipal se encuentra a 2175 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio de 16° C.

No cuenta con ningún corregimiento y hacen parte de él 20 veredas: Carrizales, Don Diego, El Barcino, El Carmen, El Chuscal, El Portento, La Amapola, La Honda, La Hondita, La Luz, Lejos Del Nido, Los Medios, Los Salados, Nazareth, Normandía, Pantalio, Pantanillo, Puente Peláez, Santa Elena y Tabacal.

## Veredas de la zona norte

A estas veredas se tiene acceso por la vía primaria de las Palmas, La Fe, El Retiro. Hacen parte de esta zona las veredas: Los Salados, Carrizales, Normandía, Don Diego y Santa Elena

## Veredas de la zona sur

A estas veredas se tiene acceso por la vía primaria El Retiro a Montebello. Hacen parte de esta zona las veredas: Barcino, La Honda, La Hondita, La Luz, Los Medios, Nazareth, Pantalio, Puente Peláez y Tabacal.

## Veredas zona este

A estas veredas se tiene acceso por la vía primaria El Retiro- La Ceja. Hacen parte de esta zona las veredas: La Amapola, El Chuscal, Lejos del Nido y Pantanillo.

## Veredas zona oeste

El Carmen, a esta vereda se tiene acceso por la vía primaria que tiene inicio en El Retiro y conduce directamente a ella.

## Historia

El territorio guarceño fue habitado por indígenas Tahamíes y Quiramas que vivían en pequeños cacicazgos. Los conquistadores españoles llegaron al altiplano del Oriente Antioqueño el 01 de septiembre de 1541, nueve días después de descubierto el Valle de Aburrá. El teniente y explorador Álvaro de Mendoza, con 23 soldados, fueron los primeros europeos en descubrir el pequeño valle de El Retiro. En 1659, el obispo de Popayán Vasco Jacinto López de Contreras y Valverde decidió realizar una visita a este valle de San Nicolás donde erigió un curato y a su vez fundó la Fracción de El Retiro, la cual debía atender los oficios religiosos en la capilla dedicada desde años antes a la “Virgen de las Victorias”, propiedad de uno de los hacendados.

En 1725 se cuenta con tres fracciones de Rionegro: El Retiro, La Miel y El Chuscal, cada una con sus primeros colonizadores asentados y sus reales de minas. En 1790 se funda El Guarzo como una vereda del municipio de Rionegro, y el 15 de octubre de 1814 se firma la erección de la parroquia de El Retiro, reconociéndose como municipio.



## Cuna de la Libertad

En 1734, don Ignacio Castañeda, su esposa doña Javiera Londoño y su cuñado Sancho Londoño se establecieron en territorios de lo que hoy es el Valle de San Nicolás, donde tenían numerosas propiedades y tierras. En El Retiro explotaron con sus esclavos las minas o aventaderos de El Guarzo, que quedaban donde actualmente están la Vereda Santa Helena, Pempenao y el territorio de El Guarzo. Allí explotaban la riqueza aurífera del Río Pantanillo y el arroyo El Guarzo. En 1757, Ignacio Castañeda y su esposa, hacen un testamento de mutuo, donde pretendían liberar una gran cantidad de esclavos. Ocurrida la muerte de Ignacio, doña Javiera decide mantener el acuerdo del primer testamento con su esposo. El 11 de octubre de 1766, doña Javiera firma el segundo testamento, convenido con su esposo, donde les daba libertad a 140 esclavos, les cedía la más productiva de las minas de El Guarzo y algunas tierras. Todo esto dio origen al gentilicio de guarceños.

## Fiestas de Los Negritos

Para la liberación de los esclavos, Javiera Londoño puso como condición que todos los esclavos celebraran una misa cada año por su alma y la de su esposo. Esta ceremonia religiosa solía hacerse el 28 de diciembre. Es el origen de la llamada **“Fiesta de los Negritos”**, la cual recuerda a los esclavos cuando año tras año desfilaban liberados, luciendo sus mejores vestidos al estilo español, para luego bailar en el atrio en el mayor orden y compostura. En la noche, alrededor del fuego y la música, con tambores celebraban la libertad como un derecho inalienable de todo ser humano. Las fiestas se realizan anualmente entre el 26 y el 30 de diciembre.



## 1.1 Geografía y vocación agropecuaria

La cabecera de El Retiro está ubicada en la confluencia del río Pantanillo con la quebrada La Agudelo, en una planicie aluvial, con una configuración topográfica contrastada entre el valle y la montaña. La zona montañosa está conformada en su mayor parte por rocas metamórficas, aquellas que han sufrido en su evolución geológica, modificaciones en su estructura interna. Estas pertenecen a las eras Precámbrica y Paleozoica, con más de 600 millones de años de antigüedad.

En general, en El Retiro los suelos se formaron a partir de cenizas volcánicas y son ricos en contenido de nutrientes y de materia orgánica.

Situado en el brazo central de la cordillera de los Andes, sus montañas más sobresalientes son: El Corcovado, El Tablazo, Barcino, Las Palmas, San Antonio, Santa Isabel y San Miguel. El río Pantanillo atraviesa el municipio de sur a norte, y recibe en su recorrido los riachuelos Don Diego, El Guarzo y El Retiro (El Retiro, el Edén del Oriente, 2017).

Cuenta con un área urbana de 2,4 kilómetros cuadrados. El área rural cuenta con 240.28 km<sup>2</sup> (98%) del total del territorio. Del área rural, la parte agraria equivale a 35,79 km<sup>2</sup> y ésta solo cuenta con 12.16 km<sup>2</sup> sembrados. En síntesis, 4,98% del total del municipio y el 33,97% del área para la producción agropecuaria se aprovecha en la siembra.

Entre las veinte veredas del municipio, tienen vocación agropecuaria las siguientes: Barcino, Los Medios, Tabacal alto y bajo, Nazarethh alto y bajo, Pantalio, Amapola y Puente Peláez; en menor escala de producción están: Chuscal, Lejos del Nido, Portento, La Luz y El Carmen. Los principales cultivos son: café, mora, hortensia, aguacate, plátano, maíz y plantas forestales. En ganadería y avicultura se crían en pequeña escala: equinos, porcinos, caprinos, ovinos y aves de corral.

La zona boscosa más importante del municipio es la ladera occidental, la cual hace parte de la cordillera que separa a El Retiro de Caldas y Medellín.





## 1.2 Vocación económica

### Muebles y madera

Su origen se remonta a finales del siglo 19 cuando los primeros grandes talladores como Eliseo Tangarife y Antonio Peláez, dejaron una huella importante en el trabajo de la madera, al hacer magníficos balcones, portones y ventanas con diseños únicos. De origen indígena, Eliseo Tangarife, hacía sátiros, faunos y toda clase de bodegones en sus diseños para las familias más prestantes. De su mano quedan vestigios como el balcón de los Arias, la puerta de la capilla del cementerio y los confesionarios del templo de Nuestra Señora del Rosario.

Solo hasta las décadas de los 40 y 50 del siglo pasado, se abrieron los primeros grandes talleres de ebanistería y carpintería en El Retiro. El municipio se encontraba inmerso en una crisis debido a la quiebra y cierre de las salinas, antigua fuente de producción económica. Uno de los primeros en abrir sus puertas fue Muebles El Pino. Su fundador Don José María Botero, “Pepe Botero”, descubrió una forma de trabajar la madera del pino ciprés para que no se rajara, buscando obtener una mejor calidad. La revolución que inició permitió que su modelo de producción se expandiera y empezara a posicionar al municipio hasta hoy alrededor de la industria del mueble y la madera.

### Cultivos de café

Son cerca de 180 las hectáreas sembradas de café en el municipio con 222 fincas cafeteras ubicadas en diferentes veredas de la zona sur. De variedad castillo rosario, en su mayoría, mezclada con algo de caturro y pajarito, se cultiva en altura, entre 1800 y 2150 metros sobre el nivel del mar, lo que le da

unas características especiales y muy apetecidas por los consumidores. Por sembrarse en altura presenta unas condiciones especiales que le dan resistencia a las hojas y al fruto, por lo que no son cultivos fumigados. Actualmente son cerca de 24 las marcas de pequeños caficultores que decidieron agregarle valor al café.

Desde hace seis años se realiza en el municipio el Concurso de Café, impulsado por la alcaldía de El Retiro y por el Comité de Cafeteros de Antioquia, logrando puntajes importantes por encima incluso de los 87 puntos en la calidad del café. Si bien cada café tiene su perfil de tasa, podría decirse que la tasa en general es dulce, caramelo, chocolate, floral, cuerpo medio y balanceado.

## Turismo

La actividad turística ha comenzado a tomar especial relevancia en el municipio. El centro histórico con sus construcciones que llevan al pasado, a la época de la colonización antioqueña, su esencia de pueblo, su variada gastronomía, que le ha valido el nombre de la Puerta Gastronómica del Oriente Antioqueño, los eventos artísticos y musicales realizados semanalmente, las “retretas” que se realizan los primeros sábados de cada mes, las cabalgatas por las veredas y las experiencias de turismo campesino, se han convertido en un gran atractivo para que antioqueños, visitantes de otros departamentos del país y de diferentes países del mundo, se acerquen a El Retiro para disfrutar de sus bellos paisajes, una tarde de postre y café y la calidez de sus gentes. A todo esto, se suma la cercanía con el Valle de Aburrá y con el Aeropuerto Internacional José María Córdoba, lo que facilita la llegada de los turistas nacionales e internacionales.



## Mercado inmobiliario

El municipio actualmente enfrenta un crecimiento urbanístico acelerado que está impactando significativamente las dinámicas de sus residentes históricos. A pesar de este cambio, la localidad sigue siendo uno de los destinos más visitados en Antioquia, gracias a sus riquezas naturales, su patrimonio cultural y su tradición maderera, destacándose como punto clave en la tradicional “Vuelta a Oriente”.

Se observa una transformación rápida en los usos del suelo. En la planicie fluvial cercana al casco urbano, los antiguos potreros con pastos para ganado lechero han dado paso a urbanizaciones de viviendas apareadas, generando una fusión entre lo urbano y lo rural que rompe con el paisaje campesino. Estas viviendas son ocupadas mayormente por personas provenientes de Medellín. Algunas optan por residir de manera permanente, mientras que otras las utilizan como lugares de descanso, ya que sus actividades productivas se centran en la capital antioqueña.

En términos generales, debido a la ubicación estratégica del municipio con respecto a Medellín, Rionegro y La Ceja, así como a la construcción de la represa de la Fe, el uso del suelo ha experimentado un cambio gradual en toda la localidad. Muchas de las fincas han sido subdivididas y transformadas en fincas de recreo, lo que ha limitado la producción agrícola en la zona. Este fenómeno refleja una realidad donde la expansión urbana y la demanda de espacios recreativos están transformando la configuración tradicional del municipio.



## 2. La Agenda El Retiro 2040

### 2.1 Definición

#### ¿Qué es la Agenda El Retiro 2040?

La Agenda El Retiro 2040, es una apuesta estratégica para el desarrollo del municipio de El Retiro a mediano y largo plazo. Se trata de una visión y una ruta de trabajo construida colectivamente, la cual permite analizar los escenarios futuros del territorio para planear de manera participativa los escenarios y apuestas de futuro, con el objetivo de generar estrategias concertadas que promuevan el bienestar y el desarrollo equilibrado y equitativo del territorio. Ésta fue desarrollada a partir del análisis colectivo y la proyección estratégica para la construcción del municipio que los guacanes se imaginan.

Figura 1: qué es la Agenda El Retiro 2040



Elaboración propia: equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

## 2.2 Metodología

### ¿Cómo se hizo la Agenda El Retiro 2040?

La Agenda El Retiro 2040 se formuló a través de la Prospectiva Estratégica, la disciplina que consiste en explorar, prever y configurar el futuro, utilizando la inteligencia colectiva para actuar sobre los posibles escenarios y orientarlos de manera adecuada. Implicó realizar un ejercicio de gestión del conocimiento, el cual se preguntó por el pasado ¿de dónde venimos?, el presente ¿dónde estamos? y el futuro ¿a dónde podemos y deseamos ir? La Agenda se desarrolló a partir de las siguientes fases y momentos:

Figura 2: fases de formulación de la Agenda El Retiro 2040.



Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

**Fase 1. Análisis documental:** fase en la cual se consultó y recopiló la información que las entidades suministraron. Se categorizó y se clasificó según la temporalidad (pasado, presente y futuro); las escalas (local, subregional, departamental, nacional y global); y las dimensiones (Política, Económica, Tecnológica, Ecológica y Territorial). Posteriormente, se desarrollaron tres momentos:

- **Momento 1.** Estudio Retrospectivo.
- **Momento 2.** Análisis del estado del arte.
- **Momento 3.** Vigilancia estratégica, tecnológica y territorial.

**Fase 2. Diálogos ciudadanos:** en esta fase se llevó a cabo la consulta y concertación participativa para formular la **Agenda El Retiro 2040**. Se desarrolló en tres momentos:

- **Momento 1.** Talleres de priorización participativa.
- **Momento 2.** Consulta ciudadana de la visión: formulario digital y buzón itinerante.
- **Momento 3.** Centro de Pensamiento Estratégico: se conformó con actores representativos pertenecientes a los diferentes sectores y se desarrolló con ellos 6 sesiones de trabajo.

**Fase 3. Consolidación de la Agenda El Retiro 2040:** en esta fase de sistematizó, analizó la información y se realizó todo el proceso de producción del documento de la Agenda El Retiro 2040. Se desarrolló en tres momentos:

- **Momento 1.** Sistematización de la información.
- **Momento 2.** Análisis de la información.
- **Momento 3.** Producción de la Agenda El Retiro 2040.

## Resultados

A partir del desarrollo de las fases 1 y 2, se describe el proceso y los resultados emergentes, comenzando por el análisis documental para luego pasar a los diálogos ciudadanos.

### Análisis documental

**Estudio retrospectivo:** fue un ejercicio de gestión del conocimiento el cual consiste en reconocer **el pasado** como un momento **portador de conocimiento** para explicar por qué el municipio es lo que es hoy. Para esto se analizaron cerca de 221 documentos y se generaron unas líneas de tiempo por cada dimensión del desarrollo, las cuales contemplan una temporalidad del 2004 al 2023. El estudio retrospectivo permitió identificar unas tendencias de futuro.

*La línea de tiempo pretende determinar cuáles son los fenómenos de cambio históricos que explican de manera estructural el desarrollo o retraso del municipio de El Retiro, a través de hitos, que en el momento que se presentan, generan cambios sustanciales y que hoy explican la situación actual y las posibles tendencias futuras.*

**Estado del arte:** consistió en estudiar la información existente que da cuenta sobre el **estado actual** del municipio, contemplando una temporalidad del 2020 al 2023, el cual arroja un diagnóstico situacional de El Retiro en las diferentes dimensiones del desarrollo, también permitió determinar otras tendencias y hechos portadores de futuro.

**Vigilancia estratégica:** se trató de realizar un análisis documental de las **tendencias de futuro** en las diferentes dimensiones del desarrollo y escalas, desde lo global hasta lo local, para determinar por qué va a estar marcado el futuro y cuáles de esas tendencias se seguirán expresando en El Retiro en los próximos años.

A partir de lo anterior, se identificaron inicialmente un total de 32 **“factores de cambio”**, también denominados factores relevantes o estructurantes, los cuales se clasifican en tendencias y hechos portadores de futuro, a saber:

Las **tendencias** se caracterizan por poseer trayectoria histórica, hoy se expresan y a futuro se expresarán; mientras que los **hechos portadores de futuro** presentan un carácter emergente, apenas están apareciendo y a futuro serán de un impacto significativo.

Tabla 1: factores de cambio

¿Cuáles fueron los factores de cambio identificados?
1. Abordaje de manera anticipada de riesgos y pandemias.
2. Poder político de las redes sociales y la comunicación para el desarrollo.
3. Adopción de los enfoques de derecho desde una perspectiva de seguridad humana para la inclusión, tales como la Renta Básica Universal, la educación, el deporte, la salud, los mínimos vitales, cultura y seguridad.
4. Recomposición de la hegemonía política global
5. Diálogo estructural y sistémico de la Agenda El Retiro 2040 con las Agendas Globales.
6. Abordaje del cambio climático y cuidado del medio ambiente desde una perspectiva colectiva, global, ética y cultural.
7. Intensificación de la economía circular.
8. Desarrollos tecnológicos para la transformación digital y el establecimiento de territorios inteligentes (BigData - IA - Robótica - IoT, etc.).
9. Profundización de la competitividad sistémica y territorial.
10. Impulso al establecimiento de los Ecosistemas territoriales de CTel.
11. Orientaciones hacia el empleo del futuro y los emprendimientos de base tecnológica.
12. Cambios demográficos significativos y trascendentales.
13. Ordenamiento Territorial, donde el agua y el espacio público aparecen como elementos vitales.
14. Crecientes procesos de Gobernanza Democrática.
15. Abordaje de problemas trascendentales del desarrollo territorial desde una perspectiva de misiones (Relación Agenda - Agencia - Agente).

16. Impulso de la Planeación territorial de manera sistémica e integral.
17. Construcción de la movilidad sostenible.
18. Desarrollo de grandes apuestas y proyectos estratégicos con alto impacto territorial y regional.
19. La integración de los territorios como reto permanente y creciente de las apuestas de desarrollo.
20. Desarrollo de la industrialización o tecnificación del campo.
21. Construcción de la Paz Territorial.
22. Consolidación de procesos de vigilancia e inteligencia territorial.
23. Profundización de la concepción de la seguridad y la soberanía alimentaria.
24. Profundización de la democracia directa y abordaje estratégico de los procesos de participación social.
25. Desarrollo de Organizaciones líquidas y exponenciales.
26. Profundización del capitalismo de la vigilancia.
27. Impulso de nuevas vocaciones económicas, donde se destaca lo turístico y logístico.
28. Gestión pública orientada a la transparencia, la eficiencia y a la participación social.
29. Desarrollo de la internacionalización territorial, marketing territorial y cooperación internacional.
30. Orientación hacia las Ciudades Burbuja (Ciudades de 20 minutos).
31. Construcción del capitalismo descarbonizado.
32. Impulso del enfoque de inclusión diferencial e incluyente
33. Adopción de estrategias para proteger a los moradores y conservación del patrimonio (identidad y patrimonio, vivienda, oficios tradicionales como madera y agricultura).
34. Protección, conservación y ampliación de servicios ecosistémicos.
35. Impulso y fortalecimiento del desarrollo rural municipal.

Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

Este proceso permitió identificar los componentes constitutivos de la construcción de la Agenda, y es así como se destaca la importancia de los siguientes aspectos:

- Hacer emerger los acumulados estructurales que explican el actual desarrollo del municipio.
- El análisis del estado del arte, a través de la matriz de valor territorial que permite identificar las brechas existentes entre la aspiración del desarrollo y la realidad actual.
- La identificación de las actuales potencialidades y transformaciones que nos acercan a estas diferentes hipótesis de futuro, a través de un análisis de carácter sistémico, y que nos muestran las prioridades estratégicas. El análisis de actores sociales y su compromiso hacia la construcción de los retos de futuro.



- Finalmente, el diseño de los diferentes escenarios desde donde emerge, a partir de su elección, la agenda de desarrollo que convoca a la movilización social, orientada por la premisa de que el futuro del desarrollo Guarceño es un resultado de la construcción social.



Con los anteriores insumos se pasó a desarrollar los **diálogos ciudadanos**, con el fin de **priorizar** de manera participativa cada uno de anteriores factores de cambio. En total, se realizaron **quince talleres** con los diferentes actores del sector público, privado y social.

## Diálogos ciudadanos



Los diálogos ciudadanos son una estrategia de participación e interlocución desarrollados con las personas que habitan El Retiro, a través de los 15 talleres participativos de priorización, la consulta ciudadana de la visión en la cual se aplicó un formulario digital y se circuló un buzón itinerante, y la conformación y operación del Centro de Pensamiento Estratégico.

En los **talleres participativos de priorización** se utilizó la técnica denominada “Ábaco de Regnier”, a partir de la cual fue posible **priorizar** las principales tendencias y hechos portadores de futuro, denominados **factores cambio**, identificados en la fase anterior.

## Talleres participativos de priorización

### ¿Cuáles fueron los resultados de los talleres?

Al respecto, se priorizaron en los encuentros los siguientes factores de cambio:

1. Profundización de la concepción de la seguridad y la soberanía alimentaria.
2. Impulso de la planeación territorial de manera sistémica e integral.



3. Ordenamiento Territorial, donde el agua y el espacio público aparecen como elementos vitales.
4. Abordaje del cambio climático y cuidado del medio ambiente desde una perspectiva colectiva, global, ética y cultural.
5. Gestión pública orientada a la transparencia, la eficiencia y a la participación social desarrollada de la mano con la comunidad.
6. Profundización de la democracia directa y abordaje estratégico de los procesos de participación social.
7. Adopción de los enfoques de derecho desde una perspectiva de seguridad humana para la inclusión, tales como la Renta Básica Universal, la educación, el deporte, la salud, los mínimos vitales, cultura y seguridad.
8. Impulso de nuevas vocaciones económicas, donde se destacan lo turístico y logístico.

Posterior a la priorización de los factores de cambio, se pasó a la conformación del **Centro de Pensamiento Estratégico**.

## Centro de Pensamiento Estratégico - CPE-

### ¿Qué es el Centro de Pensamiento Estratégico?

El **Centro de Pensamiento Estratégico**, en adelante CPE, es un escenario de participación intersectorial que articula a los diferentes actores del sector público, privado y social para analizar de manera conjunta los problemas estructurales y los potenciales estratégicos del territorio, a través de un ejercicio permanente de gestión del conocimiento, que permita tomar decisiones pertinentes y oportunas para construir los escenarios deseables de futuro de El Retiro. Además, tiene la responsabilidad de gestionar y velar por la implementación, seguimiento, monitoreo y evaluación de la Agenda El Retiro 2040. Con el CPE se llevaron a cabo 6 sesiones de trabajo, a saber:

- **Sesión 1.** Instalación y contextualización.
- **Sesión 2.** Análisis estructural de factores de cambio.
- **Sesión 3:** Análisis estructural de actores.
- **Sesión 4:** Estrategias para promover los escenarios deseables de futuro.
- **Sesión 5:** Escenarios de futuro, visión y gobernanza.
- **Sesión 6:** Narrativas del escenario futuro seleccionado.

En la sesión 3 se identificaron los actores y se realizó una valoración de los mismos, según su implicación en la apuesta estratégica, con base en la calificación de las relaciones de **dependencia** e **influencia** que se dan entre dichos actores. También permitió conocer la posición de los actores frente a los propósitos estratégicos de la Agenda El Retiro 2040, trazados para la definición de escenarios futuros, como se describe a continuación.

## Los actores en la Agenda El Retiro 2040

### ¿Cuáles fueron los actores clave identificados con el CPE?

El análisis de actores para la Agenda El Retiro 2040 se llevó a cabo con el objetivo de establecer una política de alianzas que sirva como guía para las relaciones necesarias en la construcción del escenario apuesta. El enfoque fue estimar el equilibrio de poder entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias frente a una serie de retos y objetivos asociados, identificados a partir de las seis líneas estratégicas.

Este análisis proporcionó una comprensión de los juegos de alianzas y conflictos dentro del ecosistema de actores, ofreciendo resultados razonables para los retos respectivos. Además, brindó un respaldo crucial para la implementación de políticas en los juegos de alianzas y posibles conflictos asociados.

A continuación, se presenta el papel estratégico que asumirá cada actor dentro de la política de alianzas de la Agenda El Retiro 2040:

*Tabla 2: roles actores Agencia, Agenda El Retiro 2040*

Actores Sociales	Referenciación estratégica	Movilizadores estratégicos	Enlaces estratégicos	Impacto estratégico
Artistas				
A s a m b l e a Departamental				
Asociación de municipios del Altiplano del Oriente Antioqueño -MASORA				
Asocomunal				
Autoridad Nacional Licencias Ambientales				

Cajas de Compensación				
Campesinado				
Clubes deportivos				
Concejo Municipal				
Conglomerado Municipio de El Retiro (Retirar, IMDER, Fondeser, Hospital, Centro Cultural)				
Consejo Territorial de Planeación				
Constructores				
Cornare				
CUEES				
Departamento Nacional de Planeación				
Empresa privada				
Empresas de Servicios Públicos				
Empresas Prestadoras de Salud				
Entes de Control				
Entidades de cooperación internacional				
Entidades territoriales (Nación, Gobernación, Alcaldía)				
Fuerza pública, Policía Ambiental, ejército y policía				
Fundaciones o Corporaciones				
Gremios Económicos, Asociaciones y Corporaciones Empresariales				
Grupos Ilegales				

Iglesia y comunidades religiosas				
Instituciones de Educación y Educación Superior				
Instituto Geográfico Agustín Codazzi				
Medios de Comunicación				
Migrantes				
ONG y Fundaciones				
Organismos Multilaterales				
Organizaciones Ambientales				
Organizaciones y Colectivos Ciudadanos y mesas ambientales, veedurías				
Otros consejos				
Partidos Políticos				
Profesionales en acción (profesionales locales)				
Redes Internacionales				
Sociedad de Mejoras Públicas				
Transportadores				

Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

Adicionalmente, se desarrollaron **dos sesiones adicionales** con el Centro de Pensamiento Estratégico correspondientes al **Modelo de capacidad de soporte territorial**, al cual fueron invitados diferentes funcionarios públicos de la Administración Municipal de El Retiro, con conocimiento, experiencia e interés en el tema. Dichas sesiones tuvieron como propósito validar la metodología y variables contempladas, así como recolectar insumos que permitieran definir unos “umbrales” para cada una de esas variables identificadas.

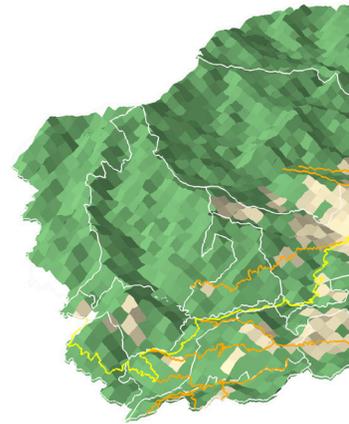
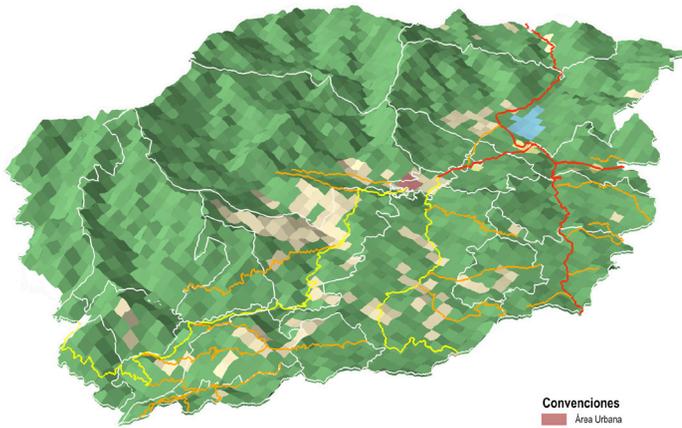


# LÍNEA DE TIEMPO TERRITORIAL

## Desarrollo urbanístico.

Pasado 1992

Presente 2022

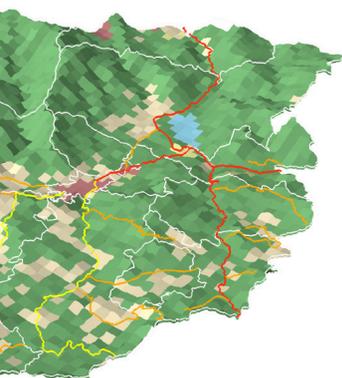


**Convenciones**

Área Urbana
Pastizales
Arbustos
Cobertura Arbórea
Cuerpos de Agua
Áreas Agrícolas

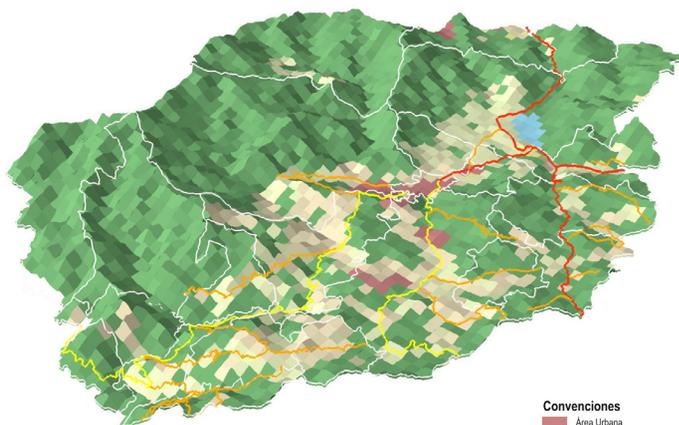
## Capítulo 2. Marco estratégico

Futuro 2040



**Convenciones**

- Área Urbana
- Pastizales
- Arbustos
- Cobertura Arbórea
- Cuerpos de Agua
- Áreas Agrícolas



**Convenciones**

- Área Urbana
- Pastizales
- Arbustos
- Cobertura Arbórea
- Cuerpos de Agua
- Áreas Agrícolas

#ImaginemosNuestroFuturo



### 3. Visión El Retiro 2040

#### ¿Cómo nos imaginamos El Retiro en el año 2040?

“Un municipio único que se distingue de los demás por su conservación, por ser un pueblo con historia que fortalece sus oficios y cultura con dignidad y desarrollo tecnológico”.

“El Retiro, un diamante que brilla en la región, que nos hace fuertes y sólidos económicamente sin tener que abandonar el territorio”.

“Un municipio verde, con reservas forestales y campesinos que aún habitan sus parcelas en el territorio, conservando el patrimonio arquitectónico e histórico”.

“En el año 2040, El Retiro es un municipio próspero y sostenible, que ofrece a sus habitantes una excelente calidad de vida”.

“En 2040 el municipio de El Retiro es un territorio de calma, tranquilidad y prosperidad para todos sus habitantes, con un plan claro de crecimiento, y un desarrollo que impacta positivamente los ecosistemas naturales, sociales y económicos”.

“Un municipio próspero, lleno de esperanza”.

“Al 2040 El Retiro es un municipio planeado bajo los principios de identidad guarceña y de la calidad de vida de las ciudades “slow life”, respetando el medio ambiente y la naturaleza que lo contiene y rodea.

Es planeado de manera ordenada y responde a las necesidades de habitabilidad, movilidad, salud y educación de sus habitantes, procurando y manteniendo aquello que lo ha hecho atractivo”.

“Un municipio cohesionado socialmente en armonía con sus zonas rurales, tierras dónde se produce parte de la despensa de sus habitantes”.

“Un municipio con dinámicas colectivas de construcción en cuanto a lo ambiental, social y económico, con equidad social, cultura, con una población saludable y armonizada en el respeto por el otro, y ante todo el respeto por el agua, el aire, la flora y la fauna. Un municipio que conoce sus grandes tesoros y los conserva”.

“Es nuestro propósito lograr que El Retiro sea visto como un municipio que le da la importancia y el debido lugar al ecosistema del cual tanto sacamos provecho”.

“Un municipio que, aunque crece en población y se expande, lo hace de forma planeada y pensando en la construcción de nuevas vías con mejor seguridad y aún sigue siendo pueblo. Que no cambia su estilo patrimonial, y que se proyecta en el sector salud con un centro avanzado en tecnologías y profesionales calificados. Un municipio verde, protector del agua y del aire y con una excelente calidad de vida”.

“El Retiro 2040 con un plan estratégico territorial, con el objetivo de que nuestro pueblo siga siendo pueblo, de manera organizada y con una visión pensada en las personas que hacemos parte de él. Que mejora la infraestructura de hospital, los centros para educación técnica y para los adultos mayores con nuevas actividades que integran a las personas”.

“El Retiro será un municipio con vías bien planeadas, con ingreso en doble calzada que permita un desarrollo urbano armónico”.

“El Retiro será, si queremos construirlo, un gran municipio, potencia del agua, con ríos limpios rodeados de corredores y terrazas de jardines colgantes”.

“Sueño con un Retiro que promueva el turismo comunitario y sostenible”.

“Un municipio capaz de narrar y abrazar su historia, la diversidad, la memoria y el conflicto”.

“En el 2040 yo me veo en este hermoso municipio, muy organizado. Vivir aquí es mi sueño y aporta paz”.

“Deseo que se conserve las casas por fuera y por dentro, como patrimonio arquitectónico”.

“Un municipio lindo, limpio y lleno de colores”.

“Un municipio con economía creativa y emprendimiento”.

“Un municipio que mantiene la conservación de la producción rural, y fortalece a los campesinos”.

“Me gustaría que colectivamente podamos encontrar un balance entre los niveles de bienestar, calidad de vida, arraigo y aporte social de los pobladores guarceños de hace años y los guarceños adoptados que eligen nuestro municipio como su dormitorio”.

### **Visión 2040 según niños y niñas:**



Estos y otros aportes de la comunidad acerca de cómo se imaginan el futuro del municipio de El Retiro al año 2040, se sintetizaron en los siguientes atributos:

1. El Retiro orientado al desarrollo sostenible y sustentable.
2. El Retiro construido de manera planeada y sostenible.
3. El Retiro en armonía con la naturaleza.
4. El Retiro que protege y cuida la vida.
5. El Retiro que brinda calidad de vida y es incluyente.
6. El Retiro que se anticipa a los riesgos y desastres.
7. El Retiro resistente al cambio climático.
8. El Retiro transparente y eficiente.
9. El Retiro con crecimiento armónico urbano.
10. El Retiro que crece de la mano con los ciudadanos.
11. El Retiro inteligente.
12. El Retiro integrado a otras regiones.
13. El Retiro para la competitividad global.
14. El Retiro histórico y patrimonial.

Dichos atributos fueron priorizados con el Centro de Pensamiento Estratégico para consolidar la **visión El Retiro a 2040**:

**El Retiro es un territorio en equilibrio, planificado de forma integral y sistémica, que fortalece su identidad y tejido social, modela el desarrollo de sus vocaciones de manera sostenible y sustentable, protege su patrimonio y cuida la vida en todas sus expresiones.**

Teniendo como punto de partida la visión, se configuraron los ejes estructurantes de la Agenda El Retiro 2040, compuestos por líneas estratégicas, retos, propósitos y acciones que aportarán al cumplimiento de esta visión. Esto, posteriormente, dará lugar a los escenarios posibles de futuro de El Retiro.

## **4. Ejes estructurantes**

En los estudios de futuro se realiza el “Análisis estructural” para entender cómo los diversos factores de cambio dentro de un sistema se relacionan entre sí.

Este análisis dio como resultado la construcción los ejes estructurantes de la Agenda El Retiro 2040, líneas estratégicas que emergen de las relaciones entre factores, conectándose a través de sus afinidades, conformando de esta manera un tejido estratégico.

A continuación, se presentan las líneas estratégicas, con sus respectivas definiciones, sintaxis lógica y las matrices con las estrategias, propósitos y acciones con el fin de lograr **un territorio en equilibrio**.

## 4.1 Línea 1: Territorio con Gobernanza y Gobernabilidad

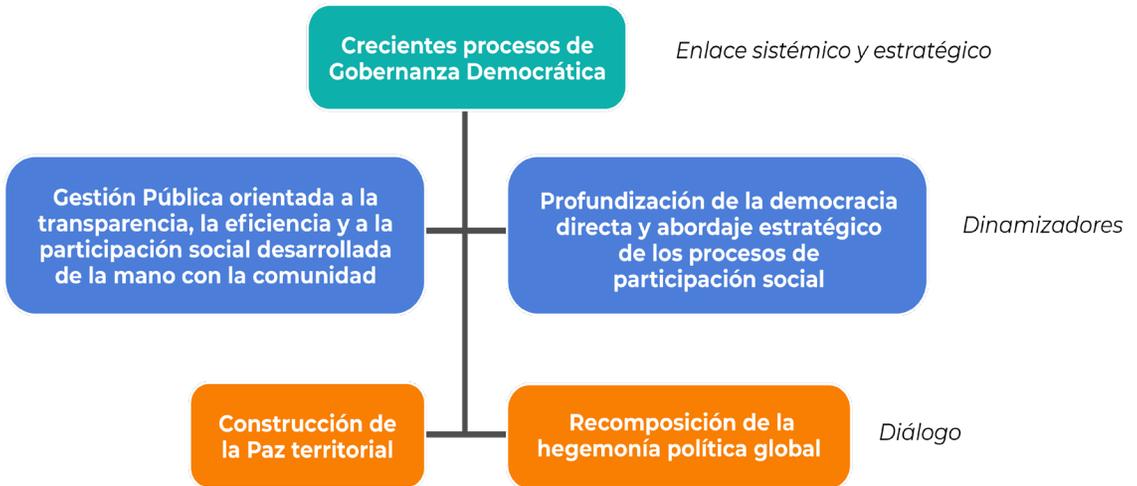
Esta línea se construyó teniendo como punto de partida la necesidad de impulsar los crecientes procesos para el desarrollo de la Agenda El Retiro 2040, encontrando como factores dinamizadores la gestión Pública orientada a la transparencia, la eficiencia y a la participación social y la profundización de la democracia directa, sirviendo de base para las relaciones que se deben establecer para la construcción de la paz territorial.



# Reto estratégico

Se logra la construcción de la gobernanza y la gobernabilidad como pilar estratégico para desatar la Agenda El Retiro 2040.

Figura 3: Sintaxis lógica línea 1



Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.



Estrategias	Propósitos	Acciones
<p>Se construyó la Gobernanza Democrática para la agenda 2040.</p>	<p>Se alcanzó la consolidación de la gobernanza y gobernabilidad para la Agenda El Retiro 2040, mediante el alineamiento estratégico de las políticas públicas, las instituciones y sus capacidades, y la de los actores estratégicos que tienen presencia e incidencia en el desarrollo del municipio de El Retiro, por medio de una estrategia orientada a la construcción y actuación desde los consensos en torno a la gestión del desarrollo.</p>	<p>Se estableció un modelo de gobernanza democrática para suscribir el Pacto Municipal por el Desarrollo Territorial Integral expresado en la Agenda El Retiro 2040.</p>
		<p>Se realizó un mapeo de actores para la construcción de política de alianzas para la implementación de la Agenda 2040.</p>
		<p>Se establecen acciones estratégicas para la consolidación de la relación Universidad-Empresa-Estado.</p>
		<p>Se instala en El Retiro una estrategia de modernización de la estructura organizacional en el Municipio.</p>
		<p>Se implementan procesos prospectivos para el fortalecimiento del conglomerado del municipio de El Retiro (Retirar, IMDER, Fondeser, Hospital, Centro Cultural).</p>
		<p>Se fortaleció y consolidó el Centro de Pensamiento Estratégico - CPE - del municipio, como un espacio de diálogo y deliberación de los retos del territorio.</p>
		<p>Se estableció una Plan Estratégico que permitió la operativización de los retos de la Agenda El Retiro 2040. Dándole a la "Agenda El Retiro 2040" un carácter vinculante, a través de instrumentos de planificación y gestión territorial.</p>

Se desarrolló la gestión pública desde lo colectivo y participativo	Se avanzó en la consolidación de la transparencia y la eficiencia de la gestión pública y la participación social.	Se da una participación activa de los grupos de interés en la gestión pública.
		Se consolidó la política de transparencia y acceso a la información y lucha contra la corrupción en la gestión pública.
		Se impulsó la Escuela Ciudadana de El Retiro para el fomento de la participación incidente en los asuntos territoriales.
		Se dio una vinculación efectiva de los diferentes actores y estamentos del municipio en los procesos de planificación territorial.
		Se estableció un programa de control social de la planeación, seguimiento y evaluación de la ejecución de los recursos públicos.
Se avanzó en la construcción de la democracia directa y consolidación de los procesos de participación social.	Se consolidó la democracia participativa.	Se alcanzó una fuerte participación social, fomentada en los procesos electorales y participativos.
		Se diseñaron estrategias para el fortalecimiento de la participación social.
		El Pacto Municipal por el Desarrollo Territorial Integral se suscribió gracias a las estrategias de formación y participación permanente.
Se avanzó en el proceso de instalación de la Paz territorial.	Se pasó de una situación de conflicto a una situación de paz territorial.	Se reconocieron los procesos de violencia y conflicto del municipio y se desarrollaron estrategias de memoria histórica y reparación integral de las víctimas.
		Se construyó e implementó una propuesta de construcción de paz territorial, que le aportó a al bienestar y la equidad social en el municipio.

Se profundizó en la recomposición de la hegemonía política global	Se está transitando de un mundo unipolar a un mundo multipolar, en donde la Agenda El Retiro 2040 emerge como vigilante de estas transformaciones.	Se estableció un sistema de vigilancia e inteligencia estratégica expresado en el Meta Observatorio Territorial para el futuro de El Retiro, que contempla factores físicos (territoriales), humanos, económicos y sociopolíticos, entre otros.
		<p>y la educación), factor económico (geoeconomía, recursos y desarrollo sostenible), factor sociopolítico (cultura, creencias e ideas, la globalización, regionalización del mundo, la evolución del pensamiento geopolítico y la comunicación.</p> <p>Se impulsaron acciones formativas a nivel territorial en geoeconomía.</p> <p>Se estableció un programa sobre planificación reflexiva del territorio.</p> <p>Se establecieron articulaciones desde el municipio con la asociación estratégica China – Colombia y otras relacionadas con economías emergentes.</p>

*Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.*

## 4.2 Línea 2: Territorio Sostenible

Línea estratégica que encuentra un factor movilizador en la identificación, protección y conservación de los servicios ecosistémicos para el desarrollo de la economía circular, la construcción de la movilidad sostenible y el abordaje de manera anticipada de riesgos y pandemias como dinamizadores para dar respuesta a la creciente necesidad de abordar el cambio climático y cuidado del medio ambiente desde una perspectiva colectiva, global, ética y cultural como aspecto referencial a través de un factor dialogante que consiste en la construcción del capitalismo descarbonizado.



## Reto estratégico

### Consolidación de la identificación, protección y conservación de los servicios ecosistémicos como orientador de procesos que apunten al abordaje del cambio climático desde una perspectiva colectiva, global, ética y cultural.

Figura 4: Sintaxis lógica línea 2



Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

Estrategias	Propósitos	Acciones
Se protegieron, conservaron y ampliaron los servicios ecosistémicos.	Se dio un abordaje estratégico territorial desde la Agenda 2040 para la protección de biodiversidad del municipio, promocionando e impulsando acciones estratégicas que condujeron a un futuro sostenible de la localidad, a través de la conservación de la diversidad biológica, la utilización sostenible de sus componentes y la participación justa y equitativa en los beneficios que se derivaron	Se alineó la Política pública PGRIH municipal con la estrategia nacional de Gestión Integral del Recurso Hídrico (GIRH).
		Se articuló la Visión de la Diversidad Biológica para 2050, adoptada en virtud del Convenio de la Diversidad Biológica con las estrategias municipales.
		Se estableció un plan estratégico para la gestión integral de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos en el marco de la Política del Sistema Nacional de Áreas Protegidas.
		Desde la Agenda El Retiro 2040 se impulsó el Gran Pacto del Oriente Antioqueño por el desarrollo de los servicios ecosistémicos, con el fin de dinamizar los planes de manejo

	<p>de la utilización de los recursos ecosistémicos.</p>	<p>realiza la declaratoria de nuevas áreas y la articulación con organizaciones internacionales.</p> <p>Se diseñó e implementó un plan de restauración de bosques nativos.</p> <p>Se garantiza la prestación de servicios ecosistémicos esenciales en alineación con los lineamientos de la FAO.</p> <p>Se adoptó un Plan El Retiro Carbono-Neutro en consonancia con el Plan de acción climático nacional.</p> <p>Se revisó y actualizó el Plan básico de Ordenamiento Territorial con un enfoque de sostenibilidad.</p>
<p>Se intensificó el desarrollo de la economía circular.</p>	<p>Se instaló de manera integrada e integral el modelo que vincula el manejo eficiente de los Residuos Sólidos, el desarrollo de la producción de consumo sostenible y la economía circular, logrando que El Retiro sea un municipio limpio, libre de contaminación, donde los residuos son transformados y reutilizados.</p>	<p>El Retiro adoptó un Modelo municipal de economía circular que contempló el desarrollo de estrategias encaminadas a promover la gobernanza de los residuos sólidos y el desarrollo de la producción y consumo sostenible, en diálogo con la estrategia nacional de economía circular y el marco del PGIRS Nacional 2017 - 2030.</p> <p>Se adquirieron tecnologías de vanguardia e inversión en investigación y desarrollo para fortalecer la innovación tecnológica para el aprovechamiento de los recursos sólidos, el desarrollo de la producción de consumo sostenible y la economía circular.</p>



<p>Se avanzó en la construcción de la movilidad sostenible.</p>	<p>Se generó cultura para el desarrollo de la movilidad sostenible del municipio como elemento articulador de la integración de los territorios.</p>	<p>Se adopta e implementa un plan estratégico y prospectivo de movilidad sostenible, desarrollando un modelo de movilidad basado en la pirámide invertida y promoviendo a El Retiro como un territorio lento.</p> <p>Se establecen alianzas para la gobernanza de la movilidad urbana.</p> <p>Se construyen corredores estratégicos de movilidad sostenible e incluyente acorde al ordenamiento territorial y su entorno.</p> <p>Se alcanzó una mayor peatonalización en zona urbana y se incrementaron las conexiones de ciclorrutas en el municipio.</p>
<p>Se abordaron de manera anticipada los riesgos y pandemias.</p>	<p>En Pandemias: el municipio de El Retiro se preparó desde procesos de anticipación a los riesgos pandémicos.</p>	<p>Se consolidaron estrategias que apuntan a fortalecer las respuestas a impactos de pandemias, que vinculen la democracia, la ayuda mutua, la solidaridad y la cooperación.</p> <p>Se adoptó un plan de anticipación a los riesgos pandémicos en diálogo con las agendas globales para la toma de decisiones estratégicas hacia la anticipación y la resiliencia.</p> <p>Se establece un programa de reserva de bienestar social para respuestas a las pandemias.</p> <p>Se diseñó un mapa estratégico de riesgos pandémicos.</p> <p>Se adoptó una estrategia soportada en Inteligencia Artificial para detectar y atender manifestaciones de enfermedades tempranas en tiempo real.</p>

	<p>En riesgos: se implementan medidas integradas e inclusivas de índole económico, estructural, jurídico, social, sanitario, cultural, educativo, ambiental, tecnológico, político e institucional, orientadas a la prevención y reducción de las amenazas y la vulnerabilidad a los desastres, elevando la preparación para la respuesta, la planeación interinstitucional para la planeación y la gestión del riesgo del municipio que se orientó hacia la equidad humana y territorial, en el marco de un hábitat afectivo y efectivo, sostenible y sustentable, que contribuyó a la seguridad, el bienestar, la calidad de vida de los guarceños, el desarrollo sostenible del territorio y el fortalecimiento de sus institución</p>	<p>Se definió el Programa integral de la gestión de riesgos con enfoque global y se creó un observatorio para la gestión oportuna del riesgo.</p> <p>Se implementó una Agenda local de Gestión del Riesgo de desastres en el municipio.</p>
--	---	---

<p>Se dio una creciente necesidad de abordar el cambio climático y el cuidado del medio ambiente desde una perspectiva colectiva, global, ética y cultural.</p>	<p>Reflexión, apropiación, implementación y acción de la Agenda 2040 frente a la mitigación del cambio climático, logrando la reducción de la emisión de gases de efecto invernadero – GEI – y la promoción de la resiliencia al clima para aumentar la capacidad de anticipación y de adaptación del municipio y de la región.</p>	<p>Se implementa un Modelo de soporte y capacidad de carga territorial en diálogo con la adaptación al cambio climático.</p>
		<p>Se adoptan acciones formativas para la preparación y adaptación al cambio climático en concordancia con la Agenda Antioquia 2040.</p>
		<p>Se adopta una política pública de adaptación al cambio climático y mitigación de la huella de carbono.</p>
		<p>Apertura de espacios de diálogo sobre el cambio climático y se consolidaron las Conferencias de Cambio Climático del Oriente Antioqueño, en sincronía con los actores ambientales.</p>
<p>Se avanzó en la construcción del capitalismo descarbonizado.</p>	<p>Desde la Agenda El Retiro 2040 se impulsó la diversidad de sistemas de generación de energías limpias a escala controlada.</p>	<p>Desde la Agenda El Retiro 2040 se impulsa el Gran pacto por el Cambio y la Variabilidad Climática del Oriente Antioqueño, en el marco del Sistema Nacional de Cambio Climático - SISCLIMA - y el Plan Integral de Cambio climático de Antioquia – PICCA.</p>
		<p>Se adopta el plan El Retiro Carbono-Neutralidad Bajo, en el marco del Plan de acción climática nacional.</p>
		<p>Se impulsa el desarrollo de parcelaciones productivas en el municipio.</p>

*Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.*



## 4.3 Línea 3: Territorio con bienestar y equidad social

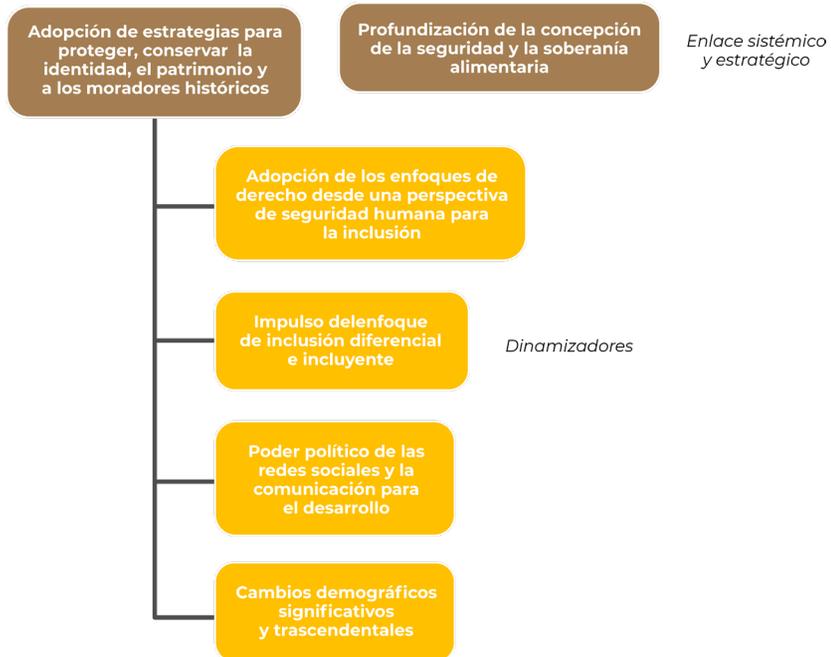
Línea estratégica que se construyó partiendo de dos factores movilizadores expresados en la adopción de estrategias para la conservación de la identidad y el patrimonio guarceño, y la protección de los moradores históricos. La profundización de la concepción de la seguridad y la salud nutricional que encuentran como factores relacionales y dialogantes en la adopción de los enfoques de derecho, desde una perspectiva de seguridad humana para la inclusión, tales como la Renta Básica Universal, la educación, el deporte, la salud, los mínimos vitales, cultura y seguridad, impulso del enfoque de inclusión diferencial e incluyente, poder político de las redes sociales y la comunicación para el desarrollo y cambios demográficos significativos y trascendentales, para consolidar a El Retiro como un territorio con bienestar y equidad social.

### Reto estratégico

**Se logra la conservación de la identidad y el patrimonio guarceño y la profundización de la concepción de la seguridad y la salud nutricional, a través de la adopción del enfoque de derechos desde una perspectiva de seguridad humana y la promoción del bienestar y la equidad social.**



Figura 5: Sintaxis lógica línea 3



Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

Estrategias	Propósitos	Acciones
Se adoptaron estrategias para la conservación de la identidad y el patrimonio guarceño	Se avanzó en la conservación del patrimonio y la cultura guarceña, en donde todos los habitantes del municipio, nativos, nuevos residentes y foráneos conocen, valoran y defienden sus raíces como símbolo y huella de su identidad multicultural y multipluralista.	Se crea el Instituto de Patrimonio y Cultura de El Retiro.
		Se adopta una política pública de preservación del patrimonio cultural, arquitectónico y arqueológico guarceño, con una perspectiva integral de desarrollo sostenible.
		Se consolida una ruta cultural de la transformación de la madera.
		Se promovió la apropiación de la cultura guarceña desde la escuela para el desarrollo integral territorial.
		Se adoptó un plan de cooperación internacional para la preservación de la cultura y el patrimonio guarceño.
		Se incorporó al sistema educativo guarceño una cátedra sobre patrimonio y Cultura guarceña.

		Se instala una escuela de artes y oficios para la preservación de las tradiciones.
		Se adopta una estrategia de turismo patrimonial y cultural.
Se adoptaron estrategias para la protección de los moradores antiguos.	Se avanzó en el establecimiento de acciones para evitar la migración y el desarraigo de los residentes (moradores) históricos del municipio en la zona urbana y rural.	Se fomentaron estrategias para prevenir la solastalgia en los habitantes de El Retiro.
		Se adoptó una política municipal de protección a moradores que contempla acciones en acceso a la tierra, empleo, educación, salud, artes, cultura y deporte, entre otros derechos.
		Se adoptó y ejecutó el plan para la preservación de la memoria histórica y cultural de El Retiro como una estrategia para exaltar, promover y proteger la identidad y la tradición.
		La población participó de manera activa e incidente en la toma de decisiones relacionadas con el ordenamiento territorial y la definición de las vocaciones económicas.
		Se identificaron y protegieron las áreas de importancia cultural, histórica, ecológicas y habitacionales.
Se profundizó en la concepción de la seguridad y salud nutricional	El Retiro promovió la alimentación saludable y el acceso a los alimentos como elementos fundamentales para propiciar escenarios de calidad de vida y bienestar.	Se adoptó un plan estratégico al 2040 de seguridad alimentaria y salud nutricional para el municipio de El Retiro.
		Se promueve una ciudadanía alimentaria a partir de estrategias de formación y comunicación, así como el acceso a la alimentación saludable.

<p>Se adoptaron enfoques de derecho desde una perspectiva de seguridad humana para la inclusión, tales como la Renta Básica Universal, vivienda, la educación, el deporte, la salud, los mínimos vitales, cultura y seguridad.</p>	<p>Se adoptó de manera integral el enfoque de derechos en el marco de los derechos humanos, de manera diferencial e incluyente: hábitat integral, vivienda digna, educación pública orientada a las cuatro aes de la UNESCO (accesibilidad, a s e q u i b i l i d a d , adaptabilidad y asegurabilidad), deporte y actividad física, y cu</p>	<p>Se instaure una transversalidad en los enfoques de derechos y diferencial desde la dignidad humana en el marco de la garantía de los derechos humanos.</p> <p>Se promueve la educación inclusiva, la accesibilidad a los servicios y en la movilidad, la inclusión productiva y el desarrollo humano integral para las personas con discapacidad.</p> <p>Se fortalecen los entornos protectores para los niños, las niñas y los adolescentes.</p> <p>Se promueve la garantía de los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes.</p> <p>Se acompañó integralmente a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en el descubrimiento y fomento de sus talentos desde los programas de iniciación artística, deportiva y vocacional y las escuelas formativas.</p> <p>Se formó a los padres de familia en pautas de crianza humanizada.</p> <p>Se redujeron los factores de vulnerabilidad y los comportamientos de riesgo y se estimularon los factores protectores en la sexualidad y la reproducción.</p> <p>Se fomentó la lectura y escritura, el emprendimiento cultural y la innovación cultural, desde la infancia.</p> <p>Se promueve el acceso y la permanencia, la calidad educativa, y la educación para la competitividad y el desarrollo humano.</p> <p>Se posibilita la generación de una cultura del envejecimiento activo y de una vejez digna, en un marco de enfoque de derechos, de inclusión social y equiparación de las oportunidades.</p>
--	---	---

	<p>Se promueve la garantía de los derechos, así como la apropiación social del territorio, y el reconocimiento de los y las jóvenes como agentes con incidencia en la vida social, económica, cultural y política.</p>
	<p>Se adoptó un plan estratégico de salud ambiental con énfasis en los componentes: calidad del aire y del agua, en articulación con la política de medio ambiente.</p>
	<p>Se adoptaron estrategias del fomento del hábitat integral que incluyó la vivienda social, urbanismo, equipamientos y servicios de salud, educativos, recreativos y culturales.</p>
	<p>Se instauraron Instituciones Educativas técnicas y tecnológicas en el municipio.</p>
	<p>Se implementó un plan estratégico que promovió las prácticas deportivas, recreativas y de actividad física.</p>
	<p>Se construyeron escenarios modernos en torno a la cultura para las diferentes generaciones.</p>
	<p>Se fortaleció la escuela de artes a nivel municipal para todas las disciplinas y tendencias artísticas.</p>
	<p>Se descentralizó el Centro Cultural con oferta cultural en las veredas y sectores del municipio.</p>
	<p>Se incidió en los determinantes sociales de la salud mental, a través de acciones promocionales y reducción de riesgos, en el curso de vida.</p>
	<p>Se fortaleció la Educación para la Salud y la Atención Primaria en Salud en la zona urbana y rural, desde el cual se brindaron servicios oportunos, suficientes y de calidad.</p>

<p>Se dio impulso al enfoque de inclusión diferencial e incluyente.</p>	<p>Se logró el desarrollo de la inclusión a diferentes grupos poblacionales. El Retiro, territorio seguro para las poblaciones diversas y para las mujeres.</p>	<p>Se establecieron espacios de inclusión con oferta permanente y pertinente en El Retiro: Centro Integral y múltiple poblacional (niñez, primera infancia, jóvenes, familia, mujeres, adultos mayores, afrodescendientes, indígenas, LGBTIQ+).</p>
		<p>Se protegen los derechos, se promueve la autonomía económica, el liderazgo, la transformación cultural para la equidad y la incidencia de las mujeres y las diversidades sexuales y de género.</p>
		<p>Se creó la estrategia de educación y sensibilización para la promoción de la convivencia y la prevención de las violencias de género e intrafamiliar, en los diferentes entornos como el familiar, escolar y laboral.</p>
		<p>Se creó una estrategia para el reconocimiento simbólico, económico y social de la economía del cuidado y la corresponsabilidad familiar en las tareas domésticas.</p>
		<p>Se instaló la red de liderazgo femenino, a través de la cual fue posible la incursión de las mujeres en las dinámicas de participación social, política y económica.</p>
<p>Se desató el poder político de las redes sociales y la comunicación para el desarrollo.</p>	<p>Se logró el posicionamiento de la agenda El Retiro 2040 a través de redes sociales y la comunicación para el desarrollo.</p>	<p>Se adoptó un plan de comunicaciones que vinculó las organizaciones con su entorno cultural, social y político, además, acercó a la comunidad a la Agenda El Retiro 2040, a través del desarrollo de redes.</p>
		<p>Se establecieron estrategias de apoyo de redes sociales para el desarrollo de la Agenda El Retiro 2040.</p>
		<p>Se estableció una marca territorio enfocada en la visión de la Agenda El Retiro 2040.</p>

		Se consolidó una agenda de encuentros de Diálogos territoriales de El Retiro.
		Se fortalecieron y modernizaron las comunicaciones basadas en las nuevas tendencias en armonización con las convencionales.
		Se dio presencia de la Agenda El Retiro 2040 en la Web 4.0.
C a m b i o s demográficos significativos y trascendentales.	Se dio respuesta integral al desarrollo del ser humano desde una concepción de ciclo de vida.	Se adoptó el enfoque de ciclo de vida y las dimensiones del ser humano, desde lo biológico, ecológico, social, psicológico y espiritual.
		Se fortalecen los sistemas de salud y se mejoran la cobertura, la continuidad de la atención y el acceso geográfico, físico, económico y cultural a los servicios de salud.

*Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.*

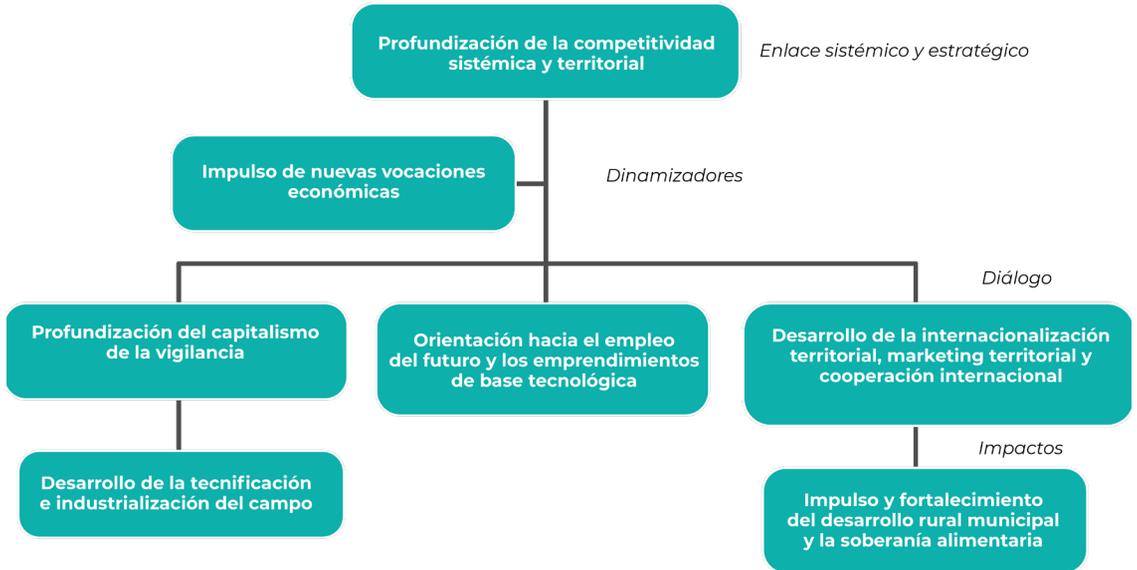
## 4.4 Línea 4: Territorio Competitivo

Línea estratégica que será movilizada hacia la construcción de una competitividad sistémica y territorial que encuentra en el impulso de nuevas vocaciones territoriales, en especial el turismo y la logística, sus principales dinamizadores a través de factores relacionales tales como el desarrollo de la internacionalización territorial, el marketing territorial y la cooperación internacional, en un contexto de desarrollo de un capitalismo para la vigilancia y la orientación hacia el empleo del futuro y los emprendimientos de base tecnológica, y en este marco impactar el desarrollo rural municipal.

### **Reto estratégico**

**La consolidación de una competitividad sistémica y territorial para su internacionalización, y el estímulo de procesos de empleo y emprendimientos de futuro.**

Figura 6: Sintaxis lógica línea 4



Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

Estrategias	Propósitos	Acciones
Se profundizó en la competitividad sistémica y territorial.	Se consolidó la competitividad sistémica de El Retiro centrada en los procesos de integración territorial y organizacional.	Se vincula al municipio en la política regional de competitividad.
		Desde la Agenda El Retiro 2040 se establece la Agenda de Competitividad Municipal.
		Se promueve la integración territorial y empresarial.
		Se definen las vocaciones económicas locales en articulación con las vocaciones regionales.
		Se desarrollan estrategias de Investigación + Desarrollo + Innovación y la Ciencia Tecnología e Innovación.



<p>Se impulsaron nuevas vocaciones económicas en las que destacan lo turístico y logístico.</p>	<p>Se consolidaron las nuevas vocaciones económicas del municipio en el marco de la Política Nacional de Competitividad y Productividad.</p>	<p>Se generaron estrategias locales en armonía con la política nacional de competitividad y productividad.</p>
		<p>Se articula al municipio al sistema logístico de la región como un renglón importante de la economía.</p>
		<p>El municipio se integra a la política regional de turismo para el impulso del turismo cultural, histórico, mueble y madera, gastronómico, ecológico, agro y sostenible en el municipio de El Retiro.</p>
		<p>Se desarrollan planes de negocio sectoriales para el turismo, la logística y el sector del mueble y la madera.</p>
<p>Se impulsó la Industrialización del campo.</p>	<p>Se transformó el campo promoviendo la industrialización del desarrollo rural municipal e impulsando procesos de desarrollo territorial multiactorial</p>	<p>Se adopta una política pública de desarrollo rural, que promueve la tecnificación e industrialización sustentable del campo.</p>
		<p>Se instaure un programa de desarrollo prospectivo agroalimentario.</p>
<p>Se desarrolló la internacionalización territorial, marketing territorial y cooperación internacional.</p>	<p>Se desarrolló el programa de internacionalización territorial del municipio de El Retiro con el apoyo de la Agenda 2040</p>	<p>Se adopta un plan estratégico que define las estrategias de internacionalización de El Retiro en diferentes áreas, tales como la educación, la cultura, CTI, la economía local, entre otras, para la transferencia del conocimiento y la gestión de alianzas.</p>
		<p>Se fortaleció la comisión regional de competitividad.</p>

		Se consolida un programa municipal de cooperación internacional, a través de la agencia de inversión y cooperación de El Retiro.
		Se establecen alianzas público-privadas para el desarrollo de la internacionalización territorial, marketing territorial y cooperación internacional.
Se consolidaron las orientaciones hacia el empleo del futuro y los emprendimientos de base tecnológica.	Se consolidaron las organizaciones exponenciales, los empleos del futuro y los emprendimientos, logrando de El Retiro un municipio líder en emprendimiento con base tecnológica a nivel regional, nacional e internacional.	Se implementan estrategias para impulsar el empleo de futuro y los emprendimientos de base tecnológica.
		Se articularon las estrategias municipales con la normatividad y las políticas departamentales y nacionales relacionadas de empleo juvenil.
		Se impulsan la economía basada en las transformaciones tecnológicas en el uso de las nuevas energías y el medio ambiente.
		Se impulsa la economía del envejecimiento a través de diferentes servicios dirigidos a atender las personas mayores. A su vez, se generan oportunidades de empleo para las personas mayores de 50 años.
		Se impulsa el establecimiento de organizaciones exponenciales en el municipio, basadas en la tecnología para el crecimiento eficiente.
		Se impulsa el establecimiento de organizaciones líquidas en el municipio, basadas en la prestación de servicios digitales, la flexibilidad y el trabajo remoto.

<p>Se dio impulso y fortalecimiento al desarrollo rural municipal.</p>	<p>El Retiro consolidó el Ordenamiento Territorial Rural del municipio en diálogo con el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino, convirtiéndose en un municipio conectado con la ruralidad sustentable y sostenible. Adoptando la concepción de la soberanía alimentaria, a través de una estrategia de identificación y promoción de los productos agroalimentarios rurales.</p>	<p>El municipio se articuló las políticas públicas locales a los procesos de reforma agraria y desarrollo rural campesino.</p>
		<p>La Agenda El Retiro 2040 dialoga estratégica y estructuralmente con el Plan de Ordenamiento Territorial Agropecuario departamental.</p>
		<p>La política pública de desarrollo rural contempla el crecimiento y revitalización equilibrado, integrado y autosostenible para mejorar las condiciones de vida de la población local rural y garantizando el relevo generacional.</p>
		<p>Se instauró un programa de Misión Rural, con el fin de fomentar un enfoque territorial participativo, la inclusión de todos los habitantes rurales, tanto social como productiva, el desarrollo rural competitivo y ambientalmente sostenible.</p>
		<p>Se estableció un Centro de Desarrollo rural y campesino para el comercio local y justo, desde el cual se promovió la creación de una cooperativa agropecuaria.</p>
		<p>La política pública de soberanía alimentaria, con enfoque de género y diferencial, ejecuta un programa de producción agrícola para el abastecimiento local de alimentos.</p>
		<p>Se ejecutó un programa de promoción del consumo local consciente de alimentos.</p>
		<p>Se implementó el proyecto de economía familiar y madres cabeza de familia de producción de unidades agrícolas para la soberanía alimentaria y la autonomía económica.</p>

		Se creó la asociación de mujeres productoras rurales y urbanas.
		Se instaló el laboratorio de comidas y cultura, que impulsó la CTel.

Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

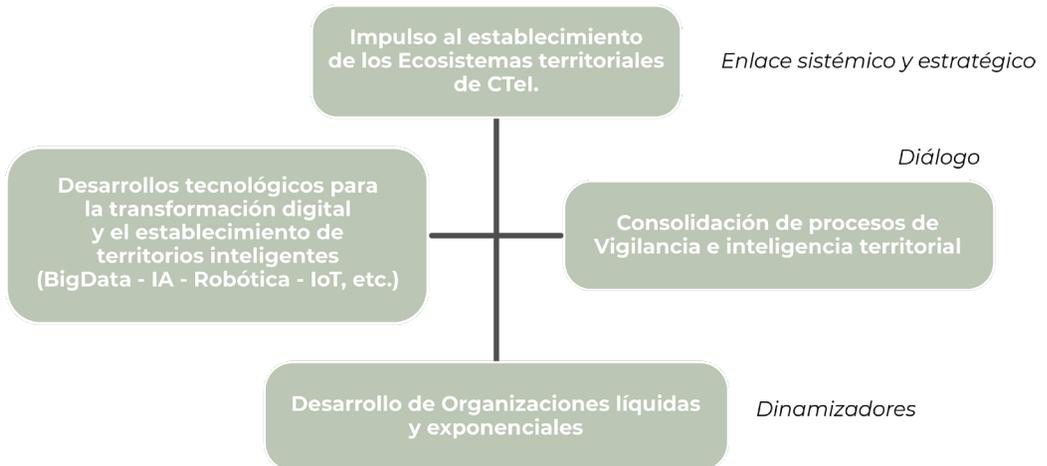
## 4.5 Línea 5: Territorio Inteligente

Esta línea está orientada por la movilización de un factor expresado como el establecimiento de los ecosistemas territoriales de CTel, encontrando para su dinamización el desarrollo tecnológico para la transformación digital y el establecimiento de El Retiro como territorio inteligente y la consolidación de los procesos de vigilancia e inteligencia territorial, buscando impactar el desarrollo de organizaciones líquidas y exponenciales.

### Reto estratégico

**Se establece un ecosistema de CTel soportado en los nuevos desarrollos derivados de las nuevas revoluciones tecnológicas.**

Figura 7: Sintaxis lógica línea 5



Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

Estrategias	Propósitos	Acciones
Se apoyó el establecimiento de los Ecosistemas territoriales de CTel.	Se incorporó la CTel en el desarrollo territorial guarceño, declarando a El Retiro como un municipio líder de los ecosistemas inteligentes en la región.	<p>El municipio estableció un diálogo estratégico con el sistema nacional de CTel y promovió un pacto territorial con estrategias para el desarrollo de la CTel guarceña y la Gobernanza Digital.</p> <p>Se configuró un ecosistema para el desarrollo de la CTel guarceño articulado al Valle de San Nicolás, al Valle de Aburrá y al Distrito de Medellín.</p>
Se lograron desarrollos tecnológicos para la transformación digital y el establecimiento de territorios inteligentes (BigData - IA - Robótica - IoT, etc.)	Se alcanzó el manejo estratégico y territorial de los datos y los recursos de tecnologías de la información y las comunicaciones como un factor estratégico generador de valor para el municipio.	<p>Se establecieron estrategias para gobernabilidad y gobernanza de los datos, como elemento central del desarrollo de sistemas de inteligencia de negocios y big data, en donde se incluyó el manejo del riesgo y la ciberseguridad.</p> <p>Se promueve a El Retiro como un territorio inteligente soportado en los nuevos desarrollos tecnológicos y la regeneratividad.</p> <p>Se desarrollan programas masivos de formación y uso adecuado de la tecnología para configurar una cultura digital.</p> <p>Se consolidó la conectividad rural a través de nuevos proyectos.</p> <p>Se explora el uso de tecnologías de computación cuántica.</p> <p>Se crearon laboratorios de innovación social.</p> <p>Se establecieron programas que promovieron a El Retiro como un territorio STEAM.</p> <p>El municipio adoptó estrategias de planeación estratégica y toma de decisiones soportada en desarrollos tecnológicos y los datos abiertos.</p>

Se consolidó el proceso de vigilancia e inteligencia territorial.	Se logró el establecimiento de procesos de vigilancia e inteligencia territorial, declarando a El Retiro como un municipio inteligente y seguro.	Se consolidó el establecimiento del Meta Observatorio Territorial del Futuro de El Retiro, con la apropiación de tecnologías para la captura de datos y la toma de decisiones desde un enfoque prospectivo.
		Se apropiaron tecnologías para la captura de datos y la toma de decisiones.
		Se modernizó el Centro de monitoreo y se implementaron nuevas tecnologías para la seguridad, en articulación con los municipios limítrofes.
		En las actualizaciones del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información – PETI – de El Retiro, se adoptó el enfoque prospectivo.
Se impulsó el desarrollo de organizaciones líquidas y exponenciales.	Se alcanzó el desarrollo de nuevas generaciones de empresas orientadas a lo líquido, declarando a El Retiro como un municipio núcleo del emprendimiento digital.	Se impulsan programas empresariales orientadas a la incorporación de nuevas tecnologías: IA, Big Data para la consolidación de las organizaciones líquidas y exponenciales.
		Se fortalecen las habilidades digitales para la creación de una infraestructura de datos para la administración municipal, estable, segura, sostenible e interoperable.

*Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.*

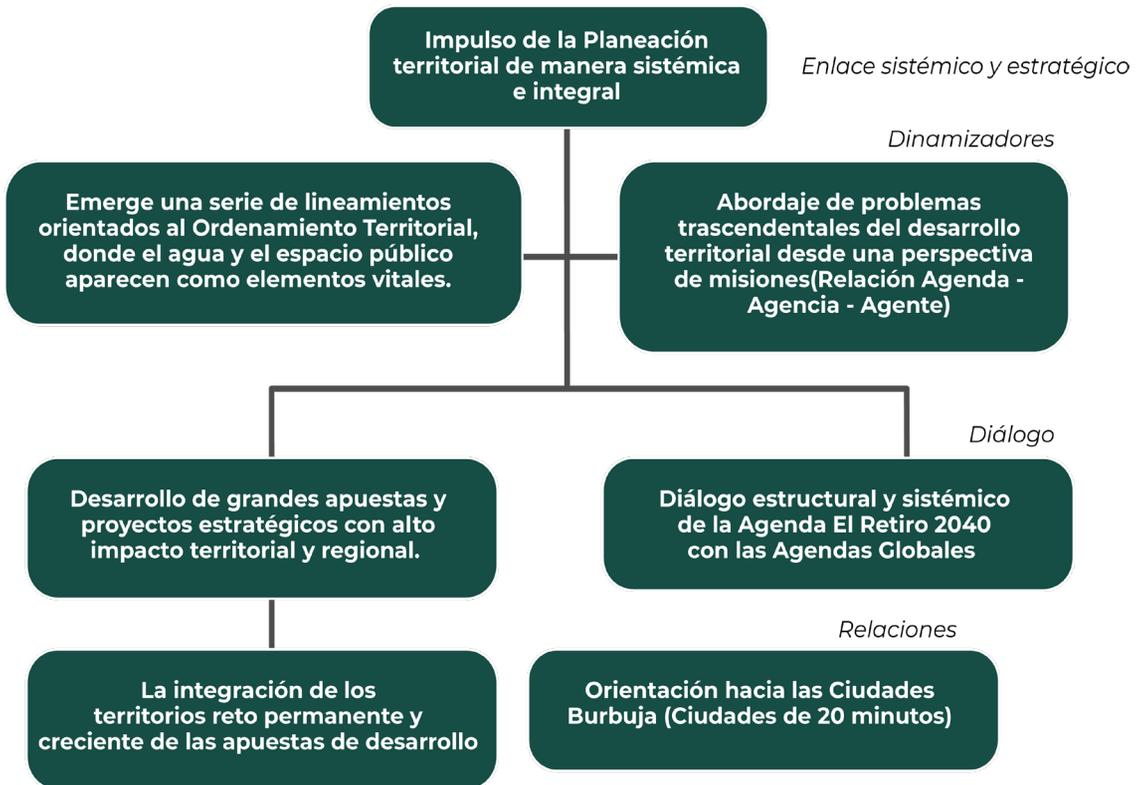
## 4.6 Línea 6: Territorio Sistémico

Se logra el establecimiento de un sistema de planeación territorial con enfoque sistémico e integral que logra dinamizarse a través del impulso de los lineamientos orientados al ordenamiento territorial. El agua y el espacio público son protagonistas del abordaje de problemas trascendentales del territorio desde una concepción de misión, y encuentran como factores dialogantes y relacionales el desarrollo de grandes apuestas y proyectos estratégicos de alto impacto territorial y regional, además del dialogo estructural y sistémico con las agendas globales, para de esta manera abordar e impactar la integración de los territorios y la orientación hacia El Retiro como municipio burbuja.

## Reto estratégico

**Se establece un sistema de planeación con real enfoque sistémico e integral para el abordaje de las diferentes apuestas y proyectos de transformaciones significativas territoriales.**

Figura 8: Sintaxis lógica línea 6



Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040



Estrategias	Propósitos	Acciones
Se dio impulso a la planeación territorial de manera sistémica e integral.	Se estableció y consolidó el Sistema de planeación territorial local del municipio de El Retiro.	<p>Se estableció el sistema de planeación territorial local, alineando las dependencias internas del municipio.</p> <p>Se estableció un observatorio ambiental, detallando las áreas protegidas y los espacios públicos verdes.</p> <p>Se consolidó un tanque de pensamiento para el Desarrollo Territorial, soportado en información de futuro (sistemas de información).</p>
Emerge una serie de lineamientos orientados al Ordenamiento Territorial, donde el agua y el espacio público aparecen como elementos vitales.	Se logró la conservación de los ecosistemas estratégicos y áreas protegidas, acompañado de la apuesta por un reordenamiento territorial en torno al agua, generando un escenario viable en términos de planificar el municipio desde la base natural para fortalecer la configuración del ordenamiento ambiental del territorio en torno al agua, promoviendo procesos de conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos, además de otras estrategias que posibiliten la investigación, educación ambiental, gobernanza y participación.	<p>Los planes territoriales se enfocaron en la protección del agua, el paisaje y el aire.</p> <p>Se crearon estrategias de protección del agua como bien natural vital.</p> <p>Se implementó un plan de adecuación y accesibilidad de los servicios de abastecimiento de agua.</p> <p>Se consolidaron estrategias adecuadas de gestión de aguas residuales.</p> <p>Se adoptó una política pública de espacio pública, donde se priorizo ciudad amable y accesible en articulación con la política de movilidad y El Retiro como un municipio lento.</p>
Se abordaron problemas trascendentales del desarrollo territorial desde una perspectiva de misiones (Relación Agenda - Agencia - Agente).	Se adoptó el enfoque de misiones económicas para problemas trascendentales guarceños.	<p>Se promovieron misiones económicas para la instauración de alianzas, adopción de agendas y gestión del conocimiento.</p> <p>Se instaló la Agenda de ciencia tecnología e innovación, contextualizada al municipio.</p>

Se fortaleció el diálogo estructural y sistémico de la Agenda El Retiro 2040 con las Agendas Globales.	Se alcanzó la reflexión, apropiación, implementación y acción de la Agenda El Retiro 2040, en diálogo con las agendas globales, concretando las definiciones y dinámicas de las líneas estratégicas de la Agenda con las apuestas de las Agendas Globales y en especial con la Agenda 2030 de los ODS; y se adoptaron en el municipio las agendas locales en diálogo con la agenda El Retiro 2040. Se avanza en la construcción de un territorio que muestra engranaje y apropiación de agendas de mayor escala.	El Modelo de Capacidad de Soporte de Carga Territorial, fue diseñado en diálogo con las agendas globales.
		Se estableció una agenda formativa para el conocimiento y apropiación de las agendas globales.
		Las políticas públicas municipales son actualizadas y formuladas en diálogo con las agendas globales.
		La Agenda El Retiro 2040 se estableció como carta de navegación para el desarrollo territorial del municipio.
Se desarrollaron grandes apuestas y proyectos estratégicos con alto impacto territorial y regional.	Se logró la articulación estratégica con el desarrollo del Oriente Antioqueño a través de proyectos estratégicos.	Se estableció un plan de interconexión a través de proyectos de infraestructura y localización estratégica.
		El municipio se articuló a procesos de planificación de carácter subregional como Metrópoli 2050 u otros esquemas asociativos.
		El municipio estableció un diálogo estratégico con Agendas departamentales de futuro.
Se avanzó en el establecimiento de la orientación hacia las Ciudades Burbuja (Ciudades de 20 minutos).	El municipio de El Retiro se consolidó como una “ciudad de 20 minutos” al año 2040, convirtiéndose en un territorio con economía de proximidad y servicios a pequeña escala, cercanos, que se conecten con otros a mayor escala.	El municipio participó en el fortalecimiento de los esquemas asociativos territoriales en el Oriente Antioqueño.
		El Retiro contempló la incorporación de desarrollos de ciudades burbujas como estrategia dentro del ordenamiento territorial.
		Se establecieron acciones de protección de espacios públicos, zonas verdes y áreas protegidas, acompañada del fortalecimiento de una cultura de protección de estos.

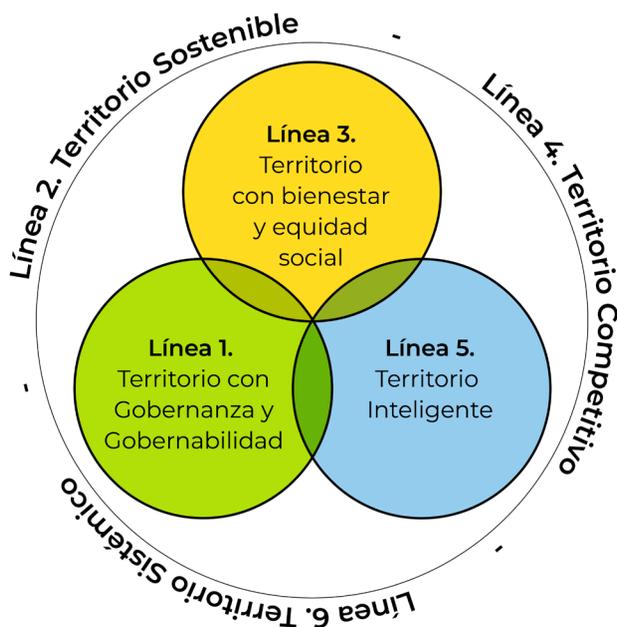
Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

## 4.7 Sistema estratégico de relaciones

Considerando que la estrategia es dinámica, viva y construida de manera sistémica en relación con todos los componentes para el desarrollo de la Agenda El Retiro 2040, se establece como aspecto movilizador, un núcleo estratégico que presenta un carácter integral y sistémico en donde se interrelacionan aspectos políticos, tales como la gobernanza y la gobernabilidad; ambientales, expresados en los servicios ecosistémicos; sociales, en tanto se trabaja por la preservación de la identidad y el patrimonio guarceño, y la orientación hacia la soberanía y la seguridad alimentaria; lo económico, que se dirige hacia un territorio competitivo; lo tecnológico, que se orienta por el desarrollo de ecosistemas territoriales para el impulso de la CTel; y, finalmente, el establecimiento de sistemas reales de planificación territorial.

La figura que se presenta, a continuación, explica el sistema de relaciones estratégicas definido para la Agenda El Retiro 2040:

Figura 9: sistema estratégico de relaciones



Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

A partir de la consolidación de los ejes estructurantes, se logró diseñar los escenarios de futuro de la Agenda El Retiro 2040.

## 5. Escenarios de futuro

Para construir los escenarios futuros, se utilizó la técnica de **los ejes de Schwartz** y, siguiendo la perspectiva de Godet (1993) sobre los escenarios, el futuro es diverso y existen varios futuros posibles, llamados “futuribles”. Estos son el resultado de un proceso de construcción previo que implica la elección de aspectos clave y el papel de los actores, los cuales explican en gran medida los futuros que se analizarán. Cabe resaltar que los nombres asignados a cada uno de los escenarios posibles de futuro fueron consultados con los integrantes del Centro de Pensamiento Estratégico.

Como resultados del proceso al combinar las líneas estratégicas identificadas para el diseño de escenarios de la Agenda El Retiro 2040, se encontró lo siguiente:

*Tabla 3. agrupación de líneas por categorías para los escenarios*

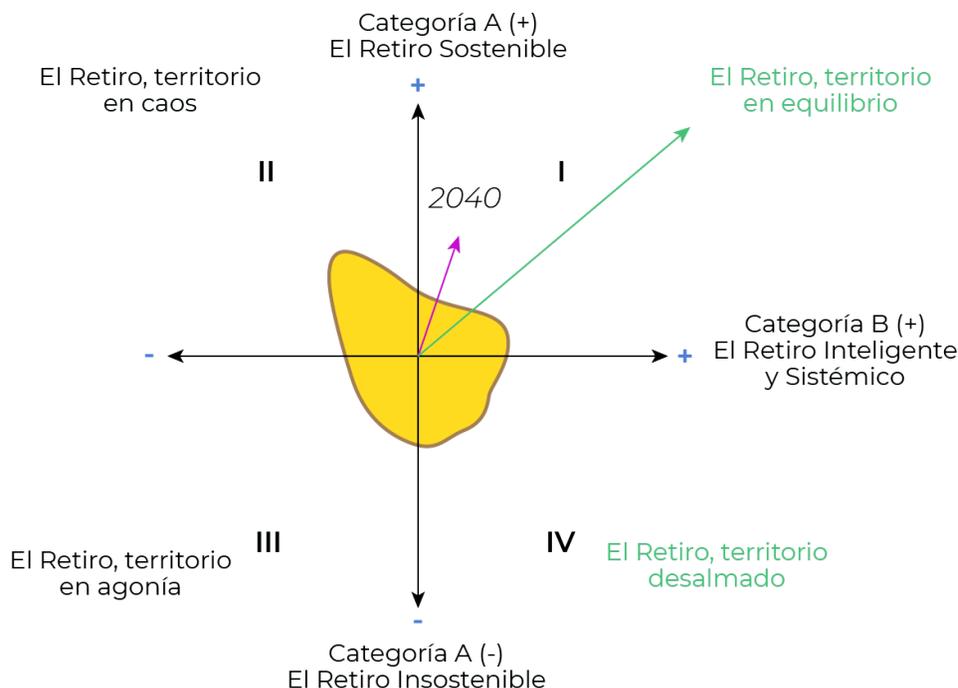
<b>Categoría A: El Retiro, territorio sostenible</b>	<b>Categoría B: El Retiro, territorio inteligente y sistémico</b>
Línea 1. Territorio con Gobernanza y Gobernabilidad	Línea 5. Territorio inteligente
Línea 2. Territorio Sostenible	Línea 6. Territorio Sistémico
Línea 3. Territorio con bienestar y equidad social	
Línea 4. Territorio competitivo	

*Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.*



Figura 10: escenarios Agenda El Retiro 2040

## Escenarios Agenda el Retiro 2040



Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023

A partir de la priorización del escenario deseable de futuro, se construyó la narrativa de El Retiro a 2040, que se relata a continuación.

### 5.1. Narrativa del escenario ideal elegido para desatar la Agenda 2040

Es importante señalar que lo que a continuación se presenta, es la narración del escenario ideal elegido para la Agenda El Retiro 2040, este escenario contempla cada una de las decisiones que se tomaron durante los 16 años de la Agenda, por lo tanto, describe cuáles fueron las acciones que se llevaron a cabo para cumplir la visión de desarrollo propuesta al 2040:

#### Escenario I: “El Retiro, un territorio en equilibrio”

Hoy se celebran 226 años desde que El Retiro fuera erigido municipio en 1814, ligado a la expresión de la libertad, siendo uno de los primeros lugares en el mundo en liberar esclavos negros en el año de 1766.

En este contexto libertario, se presentan los resultados obtenidos con la Agenda El Retiro 2040, instrumento de desarrollo del territorio que permitió soñar y lograr, en toda su extensión, los lineamientos definidos como apuestas estratégicas para la transición a un territorio en equilibrio. Estos logros se explican por la capacidad que se tuvo de enfocar el desarrollo territorial hacia una relación dialógica de categorías que relacionaban lo sostenible, lo inteligente y lo sistémico:

- Desde lo sostenible se trabajó por alcanzar una gobernanza y gobernabilidad como pilares estratégicos del desarrollo que se orientaron hacia la profundización de un compromiso decidido por el cambio climático en un marco de la conservación de la identidad y el patrimonio guacneño y de la construcción de una competitividad sistémica y territorial para su internacionalización.
- Desde lo inteligente y sistémico se trabajó hacia el establecimiento de un ecosistema orientado a la consolidación de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación -CTel-, y al posicionamiento de una planeación territorial que encontró en el modelo de capacidad de soporte territorial su línea base para una planeación ordenada y para el abordaje de las transformaciones significativas que requería El Retiro.

Cabe resaltar que para abordar estos retos se partió de la conciencia en torno a los efectos e impactos perturbadores post - coronavirus y las crisis desatadas por este.

Desde la categoría de El Retiro Sostenible emergieron los siguientes aspectos:



## **Construimos una gobernanza sólida y una gobernabilidad orientada hacia el buen gobierno**

La orientación hacia la construcción de una gobernanza democrática para el desarrollo de El Retiro encontró como dinamizadores la gestión pública orientada por la concepción de buen gobierno. En este enfoque, se destacan la transparencia, la eficiencia, la participación social y la profundización de la democracia como factores fundamentales que sirvieron de base para consolidar las relaciones establecidas en la construcción de la paz territorial.

La Agenda se construyó teniendo como pilar estratégico la gobernanza democrática, en diálogo con una gobernabilidad sólida orientada por una concepción de buen gobierno. Gracias al Pacto Municipal por el Desarrollo Territorial Integral, logramos un alineamiento estratégico de políticas públicas en colaboración con instituciones y actores con presencia e incidencia en El Retiro. Este proceso se llevó a cabo mediante una coordinación efectiva y la construcción de consensos en torno a la gestión del desarrollo. Destacamos el establecimiento de la política pública que dio vida a la “Agenda El Retiro 2040” con un carácter vinculante para los futuros instrumentos de planeación del municipio.

Estos logros se explican, además, por la capacidad de la Agenda El Retiro 2040, desde el Centro de Pensamiento Estratégico (CPE), para articular la participación e implicación de toda la ciudadanía, el sector privado y el sector educativo. Cada uno asumió con un compromiso decidido sus responsabilidades como promotores de iniciativas dirigidas al desarrollo del territorio y su comunidad.

En este contexto surgió un programa de modernización de la estructura administrativa a largo plazo, respaldado por apuestas estratégicas que tenían como marco global la solidaridad territorial. Se estableció un pacto social municipal por el desarrollo territorial integral, guiado por una visión compartida.



Este enfoque dio lugar al desarrollo de proyectos orientados al fortalecimiento de actores y la construcción de escenarios en planeación, presupuestación y toma de decisiones políticas de manera libre, transparente y plural.

El Centro de Pensamiento Estratégico emerge con vitalidad como pilar fundamental para dinamizar, junto con la administración municipal, las discusiones y acciones vinculadas con la Agenda El Retiro 2040. Se dotó así de una agenda para la gobernanza del municipio, siendo crucial la realización de un mapeo de actores que sirvió de base para establecer una política de alianzas. A partir de este punto, se fortaleció la triple EEE, conformando el Comité Educación–Empresa–Estado, que se convirtió en la base social y lideró un Programa Prospectivo al 2040 para fortalecer el conglomerado del municipio de El Retiro.

Este comité impulsó la Escuela de Formación Integral Territorial, la cual, en su capítulo político, se orientó al fortalecimiento de la participación y sostenibilidad territorial a través de procesos de formación ciudadana. Destacan programas como el territorial formativo en geoconomía y el territorial de planificación reflexiva del territorio. Además, orientó el programa de Control Social de planeación, seguimiento y evaluación de la ejecución del recurso público, enmarcado en la lucha contra la corrupción.

En el marco de estas definiciones y acciones, se avanzó en el proceso de instauración de la Paz territorial. Se estableció el programa de paz territorial enfocado en la construcción de un municipio pacífico con miras a la equidad social. Esto implicó reconocer los procesos de violencia y conflicto del municipio, reducir el impacto de la delincuencia en el territorio, a través de la modernización del Centro de monitoreo y la implementación de nuevas tecnologías para la seguridad, en articulación con los municipios limítrofes. Así como desarrollar estrategias de memoria histórica y adoptar mecanismos de reparación integral de las víctimas, reestructuración y reconciliación. Estos mecanismos visibilizan y eliminan las violencias directas, estructurales y cul-



turales, al tiempo que se fortalece la presencia de la fuerza pública en todo el territorio, tanto rural como urbano.

Finalmente, es crucial destacar que estos procesos se construyeron gracias a la participación comprometida de organismos multilaterales, gremios económicos, corporaciones empresariales, el conglomerado municipal de El Retiro, los profesionales locales, la Sociedad de Mejoras Públicas, actores sociales y la comunidad, actores políticos, Consejos y Mesas Metropolitanas, e instituciones educativas. Todo esto se llevó a cabo en un diálogo con los fenómenos geopolíticos globales que impactan la dinámica de los territorios.

El municipio, junto con la región del Oriente Antioqueño, instaló programas territoriales formativos en geoeconomía y el programa territorial de planificación reflexiva del territorio. Además, logró desarrollar un proceso de internacionalización mediante la articulación a los acuerdos de asociación estratégica firmados por los gobiernos nacionales con los países vinculados en el Foro de Cooperación Asia-Pacífico agrupados en la APEC. Para esto, se estableció un sistema de vigilancia e inteligencia estratégica expresado en el Meta Observatorio Territorial para el futuro de El Retiro, que contempla factores físicos (territoriales), humanos, económicos y sociopolíticos, entre otros.

Se puede decir parcialmente que se ha logrado una gobernanza sólida y una gobernabilidad orientada hacia el buen gobierno para el desarrollo territorial de manera integral desde donde emerge El Retiro como un territorio ambientalmente sostenible.

## **Se logra consolidar El Retiro ambientalmente sostenible**

Se acertó al comprender la necesidad de identificar, reconocer, proteger y conservar los ecosistemas y sus servicios como los principales orientadores de los procesos dirigidos a la adaptabilidad al cambio climático desde una perspectiva colectiva, global, ética y cultural. A partir de esta comprensión, surgieron iniciativas movilizadoras, como la economía circular en conjunto con la gestión de residuos, la construcción de la movilidad sostenible y el abordaje anticipado de los riesgos que enfrenta el municipio de El Retiro, en sinergia con el entorno.

Fue así como se priorizó la identificación, reconocimiento y conectividad de los ecosistemas ambientales, teniendo en cuenta su capacidad de carga. Se buscó fortalecer la resiliencia de los sistemas socioecológicos en diálogo con el entorno, contribuyendo a la mitigación y adaptabilidad al cambio climático. Estas acciones impactaron positivamente la calidad de vida de los habitantes de El Retiro, consolidando un territorio más equilibrado y equitativo.

Un elemento clave fue la protección y preservación del agua, entendida y considerada como la vida misma del municipio. Además de regular la temperatura local, contribuyó a disminuir las emisiones de CO<sub>2</sub>, actuando como fuente de oxígeno y medio de transporte que llevó nutrientes a todas las zonas rurales del territorio. Por ello, la Agenda El Retiro 2040 se alineó con la estrategia nacional de Gestión Integral del Recurso Hídrico (GIRH), logrando desarrollar políticas públicas en materia de recurso hídrico para el municipio. Esta combinación de desarrollo económico, social y la protección de los ecosistemas permitió a El Retiro un aprovechamiento consciente y coordinado de sus recursos hídricos, tierra y otros recursos naturales. De esta manera, se maximizó el bienestar social y económico de manera equitativa en la comunidad, sin comprometer la sustentabilidad de los ecosistemas vitales.

En este marco, se logró la protección de la biodiversidad del municipio mediante la promoción e impulso de acciones estratégicas. Estas acciones condujeron a la consolidación de una visión compartida de la Diversidad Biológica, adoptada en virtud del Convenio sobre la Diversidad Biológica que se estableció en el municipio. Se configuró así el ecosistema para la gestión de la biodiversidad desde la estructura ecológica principal.

Lo anterior fue posible gracias al impulso y consolidación del Plan Estratégico del Ecosistema para la gestión de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos. Este plan fue formulado y desarrollado en el marco de la Política y el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, sirviendo como referente para el impulso del Pacto del Oriente Antioqueño por el desarrollo de los ecosistemas ambientales, promovido por la Autoridad Ambiental CORNARE.

En este contexto se destacan la declaratoria de nuevas áreas protegidas, la implementación y divulgación de políticas públicas ambientales, y la gestión integral de la biodiversidad para el cuidado de los recursos naturales y el disfrute equitativo de los mismos.

Estos desarrollos se llevaron a cabo entendiendo que era inevitable enfrentar los efectos del cambio climático y priorizar el cuidado del ambiente. Esta perspectiva fue asumida desde un enfoque colectivo, global, ético y cultural. Se dio así una profunda reflexión, apropiación, implementación y acción, articulando la institucionalidad pública, privada, la academia y la comunidad en las escalas municipal, regional, departamental y nacional.

El objetivo era la reducción de la emisión de gases de efecto invernadero (GEI) y el fortalecimiento de la resiliencia a los factores de riesgo naturales y antrópicos. Esto se logró mediante el aumento de la capacidad de anticipación y adaptación, así como la disminución de la vulnerabilidad del territorio ante las dinámicas de su entorno.

En esta aspiración, se impulsó el Gran Pacto por el Cambio y la Variabilidad Climática del Oriente Antioqueño, involucrando las jurisdicciones ambientales adyacentes a nivel nacional, departamental e internacional, en el marco del Sistema Nacional de Cambio Climático (SISCLIMA) y el Plan Integral de Cambio Climático de Antioquia (PICCA). Este impulso se materializó a través de diversos instrumentos, entre los cuales se destacan la política pública de adaptación al cambio climático, el Modelo de Capacidad de Soporte de Carga Territorial, los instrumentos de planeación de acciones de mitigación, vulnerabilidad y adaptación al cambio climático, así como la mitigación de la huella de carbono.

Adicionalmente, se consolidaron las Conferencias de Cambio Climático del Oriente Antioqueño en sincronía con los actores ambientales. También se implementaron programas como el de restauración de bosques nativos y el programa formativo en el marco de la Agenda Antioquia 2040.

En el marco de un enfoque hacia la sostenibilidad ambiental, se avanzó en la construcción de una economía baja en carbono. Esto fue posible gracias a la implementación del Plan El Retiro Carbono-Neutro, alineado con el Plan de Acción Climático nacional. Este impulso llevó al desarrollo de sistemas energéticamente eficientes y eficaces, fomentando una cultura de reducción del consumo y la adopción de modelos autogeneradores de energía a nivel municipal.

Además, la revisión y actualización del Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT) definieron medidas centradas en la gestión del recurso hídrico, el espacio público y las vocaciones para los usos de los suelos. Esto permitió controlar dinámicas poblacionales como la gentrificación y la solastalgia, organizando el entorno alrededor del agua como un elemento vital. Así se aseguró su protección mediante la implementación de medidas a corto, mediano y largo plazo.

Este proceso permitió orientar el fortalecimiento de un municipio donde los residuos son aprovechados siguiendo el principio de la economía circular. Se adoptó el Modelo Municipal de Economía Circular, solidaria y de autoconsumo, destacándose los siguientes aspectos:

- Desarrollo de la Política Pública de Residuos Sólidos, producción de consumo sostenible y Economía Circular en diálogo con la estrategia nacional y el marco del PGIRS Nacional 2017 – 2030.
- Adopción del Plan estratégico Integral, Modelo de Gobernanza de Residuos Sólidos, Producción de consumo sostenible y Economía Circular en donde se articula la instalación del sistema integrado e integral de manejo de residuos sólidos.
- Adopción del protocolo empresarial, industrial, comercial y de servicios para el trabajo conjunto en pro de la educación ambiental, recupera-

ción y aprovechamiento de residuos.

- Fortalecimiento de la empresa RETIRAR S.A. E.S.P. como una entidad solidaria del municipio para la gestión de residuos, mediante la formulación y desarrollo de iniciativas innovadoras y referentes en su gestión integral.
- Construcción, revisión y actualización del modelo de emprendimiento sostenible, basado en economía solidaria, circular y de producción limpia.
- Desarrollo de un plan que se orientó a la adquisición de tecnologías de vanguardia, inversión en investigación para fortalecer la innovación tecnológica en el manejo de residuos, producción de consumo sostenible y la economía circular.

En el enfoque del desarrollo de la movilidad sostenible se implementaron estrategias de sensibilización y educación para fomentar una cultura basada en la movilidad, priorizando los niveles de la pirámide invertida. Para lograr esto, se llevaron a cabo las siguientes acciones, que permitieron definir un área de mayor peatonalización en la zona urbana y se incrementaron las conexiones de ciclovías en el municipio:

- Formulación de Políticas públicas para la movilidad sostenible.
- Plan prospectivo de movilidad sostenible del municipio en sinergia con su entorno.
- Gobernanza de la movilidad sostenible urbana y rural.
- Construcción de corredores estratégicos de movilidad sostenible e incluyente acorde al Ordenamiento Territorial y su entorno.

Asimismo, se alcanzó un relacionamiento estratégico interinstitucional y multidisciplinario dentro de una planificación continua desde un enfoque de la gestión del riesgo de desastres del municipio. El objetivo fue analizar los escenarios de vulnerabilidad para fortalecer la capacidad de respuesta ante eventualidades, potenciando la resiliencia de las comunidades. Todo esto se enmarca en la búsqueda de la seguridad, el bienestar, la calidad de vida y el desarrollo sostenible y sustentable del entorno.

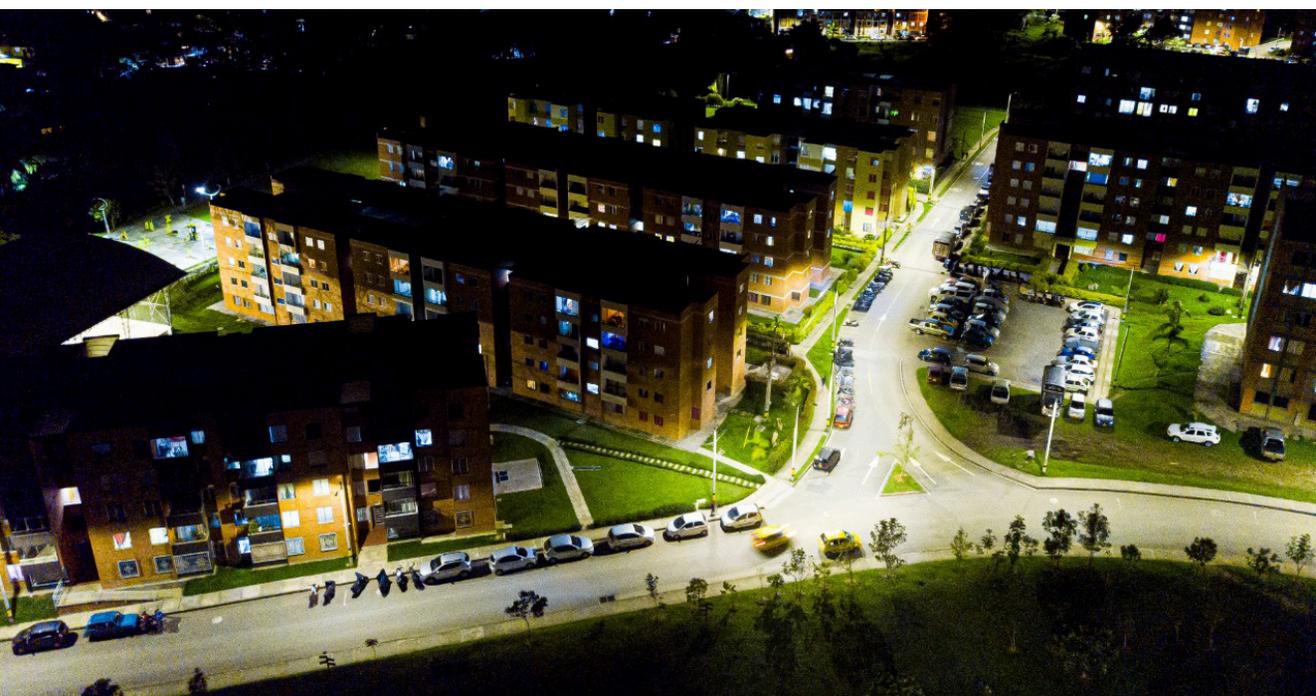
Para enfrentar las pandemias, se definieron directrices estratégicas



emanadas de la Organización Mundial de la Salud (OMS), que inciden globalmente a diferentes escalas espaciales y temporales. Estas directrices permitieron anticipar y mitigar sus efectos en las actividades humanas desarrolladas en el municipio, a través del programa de vigilancia de pandemias en diálogo con la Agenda del Marco Sendai para la toma de decisiones estratégicas hacia la anticipación y la resiliencia.

En este proceso, fue vital la preparación del municipio de El Retiro desde una visión de futuro, donde se articularon acciones como el programa de respuesta a impactos de pandemias, vinculando la democracia, la ayuda mutua, la solidaridad y la cooperación. Además, fue necesaria la formulación del Plan de anticipación a los riesgos pandémicos en diálogo con las agendas globales para la toma de decisiones estratégicas hacia la anticipación y la resiliencia. Se llevó a cabo el desarrollo del modelo para dar respuesta a virus, respaldado en desarrollos tecnológicos, y se implementó el programa de reserva de bienestar social para enfrentar a las pandemias. También se puso en marcha un programa respaldado en la Inteligencia Artificial para detectar y atender manifestaciones de enfermedades tempranas en tiempo real.

Es así como se orientaron estrategias para potenciar programas destinados a la satisfacción de las necesidades materiales, el bienestar físico, las posibilidades de desarrollo, la integración social y la educación de los habitantes. Esto se logró mediante el desarrollo de centros comunitarios, puestos de salud y espacios para la recreación y la actividad física. Se estableció un hospital de última generación con cobertura de salud integral y se visibilizaron experiencias exitosas de convivencia comunitaria a nivel veredal y barrial. Para esto, se establecieron políticas de alianzas con entidades de cooperación interna-



cional, redes internacionales, organizaciones ambientales, consejos y mesas metropolitanas, CORNARE, actores políticos, instituciones educativas, la asociación de entidades gubernamentales y no gubernamentales, entre otras organizaciones y colectivos ciudadanos, concejos municipales y la comunidad en general.

Hoy se puede afirmar que El Retiro es un municipio que continúa apostando por la sostenibilidad ambiental, donde la identidad, la cultura y el patrimonio surgen como pilares en la planificación continua para el desarrollo integral del territorio y la permanencia de sus habitantes en él.

### **Lo identitario, nuestra cultura y patrimonio emergen vitalmente como motores del bienestar y la equidad social**

Los desafíos establecidos por la Agenda El Retiro 2040 encuentran la adopción de estrategias para la conservación de la identidad y el patrimonio guarceño y los moradores antiguos, así como en la profundización de la concepción de la seguridad alimentaria y la salud nutricional, factores clave para fortalecer la gobernanza democrática propuesta y avanzar hacia un territorio ambientalmente sostenible y con bienestar y equidad social. En esta reivindicación, se destacan la adopción de enfoques basados en derechos desde una perspectiva de seguridad humana, como la Renta Básica Universal, la educación, el deporte, la salud, los mínimos vitales, la cultura y la seguridad. Además, se impulsa el enfoque de inclusión diferencial e inclusiva, respaldándose en el poder político de las redes sociales y la comunicación para el desarrollo, así como en los cambios demográficos significativos y trascendentales.

Para esta misión, resultó fundamental la adopción de estrategias que llevaron a la constitución de la Declaratoria de Patrimonio Cultural Guarceño. Esta iniciativa tenía como objetivo conservar la identidad y el patrimonio del municipio, incluyendo sus valiosas edificaciones históricas y su cultura. Todos los habitantes del municipio, tanto nativos como los nuevos habitantes, participaron en conocer, valorar y defender sus raíces como símbolo y huella de su identidad multicultural y multipluralista. Estas apuestas se reflejan en la mencionada declaratoria, así como en el desarrollo de la política pública de preservación del patrimonio cultural, arquitectónico y arqueológico. Además, se creó el Instituto de Patrimonio y Cultura de El Retiro, se adoptó el plan de Cooperación Internacional para la preservación de la cultura y el patrimonio Guarceño desde una perspectiva integral de desarrollo sostenible, y se consolidó el Plan Estratégico para el Turismo Patrimonial y Cultural.

En el ámbito de la cultura y el arte, se implementa la apropiación de la cultura guarceña, que encuentra en la escuela para el desarrollo integral territorial el capítulo cultural. Este modelo llevó a cabo un proceso formativo orientado hacia las artes y la música, la instauración de la cátedra de historia municipal, el

foro sobre cultura y medio ambiente con enfoque local, y el proceso formativo en torno al patrimonio y la cultura Guarceña.

Estas iniciativas fueron lideradas por el Centro de Integración Comunitaria para la Participación Integral de las Comunidades y el Centro Cultural con sedes en las veredas y los barrios. Además, impulsaron la construcción de escenarios modernos para la cultura de las diferentes generaciones, la ampliación del patrimonio protegido articulado con el turismo sostenible, y la edificación del Teatro al Aire Libre Guarceño.

Con estas acciones, El Retiro ha experimentado un progreso sustancial en sus condiciones de vida, beneficiando a toda su población, gracias a la expansión de la cultura y su infraestructura.

El Retiro, además, abordó estrategias incidentes para la protección de los muros antiguos para evitar la migración y el desarraigo de los residentes del municipio al adoptar una política pública que promueve el acceso a la tierra, empleos, educación, salud, artes, cultura y deporte, entre otros derechos. También, el plan para la preservación de la memoria histórica y cultural de El Retiro reforzó las estrategias para exaltar, promover y proteger la identidad y la tradición, lo que desató procesos de participación activa e incidente en la toma de decisiones relacionadas con el ordenamiento territorial y la definición de las vocaciones económicas.

En este contexto, El Retiro fue consciente de la necesidad de vivir una transformación social integral que permitiera profundizar la concepción de la seguridad alimentaria y la salud nutricional. Esto se logró a través de la adopción del enfoque de derechos desde una perspectiva de seguridad humana, identificando las necesidades actuales y futuras de la población, generando



mecanismos para satisfacerlas, mejorando permanentemente el bienestar y calidad de vida, garantizando una vida digna en todo el territorio, así como la protección de su cultura y los moradores históricos.

Es así como la Agenda El Retiro logro instaurar la seguridad alimentaria y la salud nutricional como elementos fundamentales para propiciar escenarios de calidad de vida y bienestar, siendo un tema priorizado para el desarrollo el desarrollo del ser humano en todo su curso de vida. Así, fue importante promover la ciudadanía alimentaria, a través de la conciencia y adopción de prácticas alimentarias conscientes y responsables, así como la implementación de estrategias que garantizaran el acceso a los alimentos en condiciones de equidad, garantizando de esta manera del derecho humano a la alimentación.

Se destaca como un gran aporte de la Agenda, la adopción del enfoque de derechos en el marco de los derechos humanos, de manera diferencial e incluyente, relacionándose, entre otros, con los siguientes temas: hábitat integral, vivienda digna, educación pública orientada a las cuatro (4) aes de la UNESCO (accesibilidad, asequibilidad, adaptabilidad y asegurabilidad), deporte y actividad física, y cultura. También se resalta el tratamiento a la desigualdad social mediante el diseño y la ejecución de planes integrales para el impulso de los nuevos “Objetivos de Desarrollo Sostenible” con horizonte temporal de 2045, centrados en el componente social que aborda la educación y la desigualdad social. Estos compromisos se concertan con entidades estatales, organizaciones internacionales y sectores del municipio.

Igualmente, se desarrolló la concepción de vivienda y hábitat integral y sostenible, estableciéndose un programa municipal que garantizó el acceso de todos los habitantes de El Retiro al agua potable. Se llevaron a cabo proyectos de vivienda sostenible, junto con un programa de gestión y control integral de la localización de actividades que producen emisiones de contaminación atmosférica. Estas iniciativas se articularon con el sistema de espacio público y equipamientos, asegurando servicios públicos de calidad.

En relación con los grupos poblacionales, se construyó un territorio seguro para las poblaciones diversas y las mujeres. La instalación de la red de liderazgo femenino, que representa equitativamente la participación de los sectores político, público y privado, convirtió al municipio de El Retiro en un territorio seguro para las poblaciones diversas y para las mujeres. Desde la Agenda El Retiro 2040, las diferentes políticas públicas municipales y el Centro Integral y Múltiple Poblacional, se logró promover el acceso y la permanencia, la calidad educativa, y la educación para la competitividad y el desarrollo humano. Además, se realizaron acciones encaminadas a promover la educación inclusiva, la accesibilidad a los servicios y en la movilidad, la inclusión productiva y el desarrollo humano integral para las personas con discapacidad. SSe fortale-

cieron los entornos protectores para los niños, las niñas y los adolescentes, se promovió la garantía de sus derechos y se les acompañó integralmente en el descubrimiento y fomento de sus talentos desde los programas de iniciación artística, deportiva y vocacional y las escuelas formativas, lo cual se dinamizó a través del fomento de la lectura y escritura, el emprendimiento cultural y la innovación cultural, desde la infancia. Todo esto fue posible, a partir de la incidencia que se tuvo en la crianza humanizada de los niños y niñas, a través de la formación y acompañamiento brindado a los padres de familia.

Para el caso de la población joven, se promovió la garantía de los derechos, se fomentó la apropiación social del territorio, y el reconocimiento de los y las jóvenes como agentes con incidencia en la vida social, económica, cultural y política. Asimismo, se protegieron los derechos de las personas mayores y se propició la generación de una cultura del envejecimiento activo y de una vejez digna, en un marco de inclusión social y equiparación de las oportunidades, en donde el diálogo de saberes intergeneracional y los espacios de inclusión El Retiro jugaron un papel crucial. Por otro lado, se protegieron los derechos de las mujeres y las diversidades sexuales y de género. Para ello, se avanzó en la promoción de la autonomía económica, el liderazgo, a través de la instalación de una red de liderazgo femenino, con mujeres de la zona rural y urbana, que representa la incursión de las mujeres en las dinámicas de participación social, política y económica, en condiciones de igualdad. Además, se creó la estrategia de educación y sensibilización para la promoción de la convivencia y la prevención de las violencias de género e intrafamiliar, en los diferentes entornos como el familiar, escolar y laboral, lo cual convirtió al municipio de El Retiro en un territorio seguro para las mujeres y las poblaciones diversas. Asimismo, fue necesario crear una estrategia para el reconocimiento simbólico, económico y social de la economía del cuidado y la corresponsabilidad familiar en las tareas domésticas, aunado a diferentes acciones desde la educación y la comunicación para la transformación cultural con el fin de lograr mayores niveles de equidad e incidencia de las mujeres y las diversidades sexuales y de género en los diferentes entornos.

En este sentido, fue necesario promover la salud, desde la educación y la comunicación para la salud, desde donde se fortaleció la Atención Primaria en Salud en la zona urbana y rural, se logró brindar servicios oportunos, suficientes y de calidad. Además, se incidió en los determinantes sociales de la salud mental, a través de acciones promocionales y reducción de riesgos, en el curso de vida. Y se promovió la salud sexual y reproductiva, a través de la reducción de los factores de vulnerabilidad y los comportamientos de riesgo, así como estimular los factores protectores, en el curso de vida.

El impacto de la Agenda El Retiro 2040 se potenció gracias a una efectiva articulación a través de redes sociales y la comunicación para el desarrollo. El Plan de Comunicación desplegado desempeñó un papel clave al conectar las

organizaciones con su entorno cultural, social y político. Además, el programa de apoyo en redes sociales destacó los avances de la agenda, contribuyendo a establecer la marca territorial **“El Retiro: Territorio en Equilibrio”**, en sintonía con la Agenda 2040. Esta marca es hoy reconocida en todo el municipio y la región, siendo el resultado de diálogos ciudadanos continuos que a lo largo de 16 años han generado información invaluable con la comunidad.

Los cambios demográficos, especialmente el envejecimiento poblacional, se reconocieron como un factor que influye en el ordenamiento territorial. Se avanzó en comprender las necesidades de salud y atención de esta población, fortaleciendo los sistemas de salud, mejorando la cobertura y asegurando el acceso geográfico, físico, económico y cultural. Acciones concretas, como la implementación de una política pública con enfoque de ciclo de vida que aborda todas las dimensiones del ser humano, y el fortalecimiento de los sistemas de salud con mejoras en la cobertura, la continuidad de la atención y el acceso a servicios de salud, fueron posibles gracias a la participación activa y decidida de la comunidad guarceña. Este esfuerzo conjunto involucró a diversos actores, desde Consejos y Mesas Metropolitanas hasta medios de comunicación, actores políticos, instituciones educativas, ONG, fundaciones, colectivos ciudadanos, concejos municipales, el conglomerado municipal, profesionales locales, la Sociedad de Mejoras Públicas y otros actores sociales.

Hubo consciencia de la consolidación que se le dio al desarrollo de la identidad, cultura y patrimonio y cómo encuentra en la competitividad territorial un dinamizador.

### **En este contexto era inevitable avanzar hacia El Retiro competitivo...**

Como consecuencia de lo anterior, se comprendió que el progreso económico e institucional de un territorio adquiere sentido mediante un diálogo sistémico con la gobernanza y la gobernabilidad, el desarrollo sostenible, y la preservación de la identidad, cultura y patrimonio. Este enfoque tiene como objetivo principal mejorar el bienestar de la ciudadanía.

Se abordó la construcción de una competitividad sistémica y territorial, destacando el impulso de nuevas vocaciones territoriales, especialmente en turismo y logística, como motores para el desarrollo de la internacionalización territorial, el marketing territorial y la cooperación internacional. Este contexto se enmarca en el desarrollo de un capitalismo orientado hacia la vigilancia y la promoción del empleo del futuro, así como en el fomento de emprendimientos basados en la tecnología, con el propósito de impactar positivamente el desarrollo rural municipal.

En esta apuesta, resultó fundamental la profundidad con la que se abordó la competitividad sistémica y territorial. El Retiro concentró sus esfuerzos en

los procesos de integración territorial, alineándose con las políticas de Ciencia, Tecnología e Innovación a nivel nacional y departamental, así como con las políticas de competitividad tanto a nivel nacional como regional. En este contexto, se definió e implementó la Agenda de Competitividad Municipal, orientada a impulsar las vocaciones regionales y locales mediante el fomento de la Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I).

Desde las vocaciones económicas, se trabajó para posicionar a El Retiro como un municipio turístico ecológico, gastronómico y agroturístico, aprovechando su importante reserva natural y su desarrollo económico. A lo largo de estos años, se reconoció la fuerte vocación habitacional en la zona urbana y rural del municipio, pero sin dejar de proteger y promover otras. La política nacional, departamental y regional de turismo jugó un papel clave en el impulso del programa integral de turismo cultural sostenible con la Ruta de El Retiro, que conecta el municipio a través de caminos que forman parte de sus principales atractivos. El municipio cuenta con caminos precolombinos, caminos reales, caminos de herradura, caminos de arriería y caminos de la colonización antioqueña, además de los caminos de la modernidad.

Este enfoque turístico se fortaleció con la recuperación de las quebradas, cuencas, nacimientos y ríos, así como con el impulso del agroturismo, centrándose en la producción de café y en prácticas agroecológicas sostenibles. También se fortaleció el turismo mediante el desarrollo de planes de negocio sectoriales para el turismo de naturaleza, la logística y el sector de transformación de la madera, acompañado del conocimiento e incorporación de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTel).

Estos avances posibilitaron la transformación del campo, impulsando procesos de desarrollo territorial multiactoral a través de la implementación de po-



líticas públicas para la tecnificación e industrialización del campo y el programa de desarrollo prospectivo agroalimentario. Estos esfuerzos marcaron los primeros pasos hacia la recuperación de la vocación rural de El Retiro.

Es así como la Agenda El Retiro logró instalar la concepción de la soberanía alimentaria en el municipio mediante una estrategia de identificación y promoción de los productos agrícolas de la región. Esto se logró a través del establecimiento de la política pública de soberanía alimentaria con un plan estratégico al 2040 y el programa Misión Rural, con el fin de fomentar un enfoque territorial participativo, la inclusión de todos los habitantes rurales, tanto social como productiva, el desarrollo rural competitivo y ambientalmente sostenible basado, principalmente, en la provisión adecuada de servicios y bienes públicos que faciliten el desarrollo de actividades tanto agropecuarias como no agropecuarias.

Asimismo, se adoptó la cultura de consumo local consciente. Acompañada del proyecto de economía familiar y madres cabeza de familia de producción de unidades agrícolas para la soberanía alimentaria y autonomía económica. Esto se materializó con la instalación de la cooperativa agropecuaria y el centro local campesino de mercado para el comercio justo del sector primario, generando espacios asociativos para su desarrollo. Este proceso, respaldado por la instalación del laboratorio de alimentos, impulsó la incorporación de desarrollos de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI). Finalmente, se concretaron compromisos con entidades estatales, organizaciones internacionales y sectores del municipio, en concordancia con la agenda de desarrollo sostenible (ODS), especialmente en el componente social asociado a la soberanía alimentaria.

En relación con los grupos poblacionales, se crearon asociaciones de mujeres rurales y urbanas, asegurando autonomía económica, soberanía alimentaria y economía solidaria. Se superaron las brechas de género y territoriales mediante la formulación de políticas públicas para el sector agropecuario con enfoque de género, el respaldo financiero y técnico a iniciativas de producción y comercialización con perspectiva de género, y la generación de oportunidades y garantías para ingresos con enfoque de diversidad.

Este entorno favoreció la internacionalización territorial, el marketing territorial y la cooperación internacional del municipio. Se implementó el programa de internacionalización territorial de El Retiro con el respaldo de la Agenda 2040, a través del plan de internacionalización y del programa de cooperación internacional. Estas iniciativas fueron impulsadas por la Agencia de Inversión y Cooperación de El Retiro, creada con el apoyo del CPE y la Agenda El Retiro 2040. Se establecieron Alianzas Público-Privadas (APP) para fomentar el desarrollo de la internacionalización y el marketing territorial del municipio.

En el ámbito del empleo, se progresó hacia la creación de mercados laborales decentes a través de la Agenda 2040. Esta iniciativa desencadenó acciones destinadas a mejorar las condiciones para el desarrollo del empleo digno, promoviendo oportunidades laborales para personas mayores de 50 años. Además, se consolidaron orientaciones hacia el empleo del futuro y los emprendimientos de base tecnológica, logrando una notable disminución de los elevados índices de empleo informal que presentaba el municipio en el año 2023.

El enfoque sistémico para abordar la productividad y competitividad empresarial resultó fundamental y se llevó a cabo de manera sostenible en colaboración con entidades como el Sena, los constructores, los gremios económicos, las corporaciones empresariales, actores políticos, Concejos Municipales, transportadores y campesinado. Se adoptó un modelo de desarrollo integral centrado en la sostenibilidad territorial, se implementó un programa para empresas e industrias con responsabilidad social, ambiental y económica que generó empleo formal y digno, especialmente para la población joven. También se formularon políticas públicas para la sostenibilidad económica y productiva, en armonía con la protección ambiental del territorio. Además, se implementó el modelo municipal de economía circular, solidaria y de autoconsumo a nivel local, junto con el programa de construcción sostenible que involucró a constructores comprometidos con prácticas verdes, autosuficientes y autosostenibles.

El desarrollo del empleo encontró definiciones y acciones que lo potenciaron a través de la planeación estratégica y prospectiva para el empleo emergente y los emprendimientos de base tecnológica. Este enfoque fue respaldado por su correspondiente política pública y las estructuras de gobernanza para el trabajo, que se complementaron con la ley de empleo juvenil, programas formativos y el impulso a las transformaciones tecnológicas, energéticas y medioambientales. Asimismo, se dio impulso a la economía del cuidado en la lógica de la economía del envejecimiento, orientada a crear productos y servicios dirigidos a las personas mayores, y se promovió el florecimiento de organizaciones líquidas.

Finalmente, El Retiro consolidó el Ordenamiento Territorial Rural del municipio en diálogo con el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino, convirtiéndose en un municipio conectado con la ruralidad, sustentable y sostenible. Se impulsaron programas de articulación urbano-rural, la escuela agrícola municipal y el aula ambiental de producción limpia de insumos. También se estableció un centro de producción de especies nativas de fauna y flora para el departamento y la nación, fomentando la cultura del cuidado y protección del medio ambiente.

Las políticas públicas desempeñaron un papel clave al apoyar el aprovechamiento del campo y garantizar el relevo generacional. La articulación de políticas públicas locales con el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino, el diálogo estratégico y estructural de la Agenda El Retiro 2040 con el Plan Ordenamiento Territorial Agropecuario departamental, el Programa de Desarrollo Rural de crecimiento y revitalización equilibrado, integrado y autosostenible, fueron aspectos destacados. Estos esfuerzos contribuyeron a mejorar las condiciones de vida de la población local rural, junto con la creación de la Agenda Rural de El Retiro, que incorporó el desarrollo de la seguridad alimentaria, la tecnificación e industrialización del campo. Además, se estableció el Centro de Desarrollo Campesino, el programa de producción agrícola para el abastecimiento local y el programa de garantía de la soberanía y seguridad alimentaria, entre otros.

Fue así como se logra elevar la competitividad territorial del territorio que se conecta con la categoría de El Retiro inteligente y sistémico.

### **Fue clave que nos apropiáramos de los desarrollos tecnológicos, para hacer de El Retiro un territorio inteligente**

Desde la categoría inteligente y sistémico, se orientó al establecimiento de los ecosistemas territoriales de Ciencia, Tecnología e Innovación -CTel-, encontrando para su dinamización el desarrollo tecnológico para la transformación digital, el establecimiento de El Retiro como territorio inteligente y la consolidación de los procesos de vigilancia e inteligencia territorial que buscaron impactar el desarrollo de organizaciones líquidas y exponenciales. Fue así como se estableció un ecosistema de CTel soportado en los nuevos desarrollos derivados de las nuevas revoluciones tecnológicas, en donde la adopción de la tecnología de la computación cuántica y su articulación con la transformación digital del municipio resolvió problemas reales y complejos que no se hubiesen podido resolver sin esta tecnología.

Gracias a la implementación de nuevos avances tecnológicos, se apostó desde la institucionalidad por la construcción de un territorio inteligente. Para abordar este desafío, fue necesario incorporar la Ciencia, Tecnología e Innovación (CTel) en el desarrollo territorial de El Retiro, declarándolo como un municipio líder en los ecosistemas inteligentes de la región. Esto se logró mediante el diálogo estratégico establecido con el sistema nacional de CTel, el pacto territorial para el desarrollo de la CTel, la política pública para el desarrollo de la CTel Guarceña y la gobernanza digital, formulados desde las orientaciones del Centro de Pensamiento Estratégico -CPE-, con los desarrollos del oriente Antioqueño, el Valle de Aburrá y Medellín como distrito especial de CTel.

La adopción de nuevos avances tecnológicos para establecer territorios inteligentes, como Big Data, Inteligencia Artificial, Robótica, Internet de las Cosas

(IoT), computación cuántica, entre otros, generó un cambio de mentalidad que facilitó su instalación e integración en los procesos del municipio, agilizando y mejorando el proceso de toma de decisiones. En este sentido, fue crucial la generación de una cultura digital que el municipio adoptó en diálogo con las políticas públicas nacionales, la incorporación de tecnologías digitales en un diálogo abierto con la comunidad y el establecimiento de una estructura interna de transformación digital.

En este contexto, se logró el manejo estratégico y territorial de los datos y los recursos de tecnología de la información y las comunicaciones como un factor estratégico generador de valor para el municipio. Esto se llevó a cabo mediante políticas públicas destinadas a la gobernabilidad y gobernanza de los datos como elemento central, la adopción del plan estratégico para el desarrollo tecnológico y los datos abiertos, el establecimiento de sistemas de inteligencia de negocios y Big Data que incluyeron la gestión del riesgo, el desarrollo del programa de territorios inteligentes respaldado en los nuevos desarrollos tecnológicos, el proyecto de conectividad rural, la creación del laboratorio de innovación social y el programa “El Retiro territorio STEAM” (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas).

En todo este proceso, fue determinante el establecimiento de procesos de vigilancia e inteligencia territorial, los cuales se llevaron a cabo con el apoyo de Organismos Multilaterales, grupos de investigación, instituciones de educación y centros de desarrollo tecnológico y especializados. Estos procesos impulsaron la creación del observatorio del municipio, con la participación de los gremios económicos y corporaciones empresariales, las organizaciones ambientales, actores políticos y los concejos municipales. Esto llevó a declarar a El Retiro como un municipio inteligente y seguro, gracias al establecimiento del Meta Observatorio Territorial del Futuro de El Retiro, con la apropiación de tecnologías para la captura de datos y la toma de decisiones desde un enfoque prospectivo.

Finalmente, la Agenda El Retiro 2040 apoyó el desarrollo de nuevas generaciones de empresas orientadas a lo líquido, declarando a El Retiro como un municipio núcleo de emprendimiento digital. Esto se llevó a cabo mediante el programa empresarial orientado al impulso de organizaciones exponenciales y líquidas, al proyecto de incorporación empresarial de nuevas tecnologías (IA, Big Data, etc.), al fortalecimiento de las habilidades digitales y a la creación de una infraestructura de datos para la administración municipal, estable, segura, sostenible e interoperable.

Con estas acciones, se apostó desde la institucionalidad a la construcción de un territorio inteligente, con solidaridad territorial, capaz de adaptarse y reinventarse, con desarrollo sostenible y competitivo. Estas iniciativas impactaron positivamente en la calidad de vida de todos los guaqueños a partir del mode-

lo de capacidad de soporte urbano-ambiental para el municipio de El Retiro en el marco de la Agenda 2040. Este modelo dio solución a problemáticas de carácter urbano, social, ambiental y económico, utilizando la Ciencia, Tecnología e Innovación de manera interconectada y apoyándose en una ciudadanía proactiva, innovadora y competitiva, mediante la adopción del modelo de territorios inteligentes.

Fue así como se logró instalar un territorio inteligente que sirve como base para el desarrollo de un territorio sistémico. Este proceso generó un impacto significativo para el desarrollo de El Retiro ordenado.

### **Con estos desarrollos logramos construir El Retiro ordenado**

Todo el proceso anterior contribuyó al establecimiento de un sistema de planeación territorial con enfoque sistémico e integral. Este se dinamiza a través del impulso de los lineamientos orientados al ordenamiento territorial, donde el agua y el espacio público son protagonistas. Además, se complementa con el abordaje de problemas trascendentales del territorio desde una concepción de misión. Se destaca la implementación de grandes apuestas y proyectos estratégicos de alto impacto territorial y regional, estableciendo un diálogo estructural y sistémico con las agendas globales. De esta manera, se aborda e impacta la integración de los territorios y se orienta el municipio de El Retiro, conformado por burbujas dentro de un sistema que se comportan como núcleos con la capacidad de proveer diversos servicios de proximidad para el desarrollo del municipio.

En este contexto, se establece un sistema de planeación con un enfoque real sistémico e integral para abordar las diferentes apuestas y proyectos de transformaciones significativas territoriales de carácter sostenible. Se impulsó el sistema de planeación territorial local del municipio de El Retiro, alineado con las dependencias internas del municipio. Encontró apoyo en el meta observatorio en su capítulo ambiental y en el Tanque de Pensamiento para el Desarrollo Territorial. Estos se respaldaron en información de futuro, brindando apoyo para abordar la planificación del territorio y priorizando las áreas protegidas y los espacios públicos verdes.

De igual manera, se logra la conservación de los ecosistemas estratégicos y áreas protegidas, acompañados de la apuesta por un reordenamiento territorial, con estrategias adecuadas de gestión de aguas residuales en las zonas urbanas y rurales. Esto generó un escenario viable para planificar el municipio desde la base natural, fortaleciendo la configuración del ordenamiento ambiental del territorio en torno al agua. Se promovieron procesos de conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos, además de otras estrategias que posibilitaron la investigación, educación ambiental, gobernanza y participación en el municipio.

Estas acciones nos permitieron avanzar en el logro de estos objetivos, destacando:

- El nuevo Plan de Ordenamiento Territorial del municipio de El Retiro en torno al agua, el paisaje y al aire, como recursos ecosistémicos.
- El Programa de protección del agua del municipio.
- El Plan de adecuación y accesibilidad de los servicios de abastecimiento de agua en las zonas urbanas y rurales.
- La Política pública del espacio público en torno a una ciudad amable.

Para responder a problemas trascendentales como el aumento creciente de la expansión urbana. Fue necesario abordar este problema desde una perspectiva de misión, planificando el territorio desde su base natural para el ordenamiento ambiental, social y económico. Esto se realizó en articulación con la Agenda de Ciencia, Tecnología e Innovación instalada en el municipio.

Otro asunto trascendental fue el abordaje estructural del Sistema Nacional de Planificación. Para ello, se aplicó y utilizó el modelo de capacidad de soporte territorial -ambiental para el municipio de El Retiro en el marco de la Agenda 2040. Este proceso fue concertado y coordinado por los habitantes del municipio, planificando el desarrollo sostenible, competitivo y equilibrado. Se llevó a cabo bajo los criterios del carácter institucional y logró la coordinación de voluntades de los pobladores, las entidades públicas, las organizaciones privadas y la acción colectiva municipal.

Se logró establecer un diálogo estratégico, sistémico y estructural con las Agendas Globales y el cambio climático. Este enfoque se centró en la preservación de los ecosistemas ambientales, el ordenamiento territorial, el desarrollo de un hábitat y movilidad integral y sostenible, así como el crecimiento urbano ordenado del territorio. Este proceso permitió tomar conciencia de los recursos ambientales, culturales, humanos, de infraestructura y de dotación territorial.

Para lograr esto, diversos actores, como la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales y el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, colaboraron con el consejo territorial de planeación, otros consejos consultivos, constructores, gremios económicos, corporaciones empresariales, organizaciones ambientales, empresas de servicios públicos, consejos, plataformas y mesas locales y metropolitanas, CORNARE, actores políticos, instituciones de educación, concejos municipales y transportadores, entre otros. Estos actores desempeñaron un papel clave al concretar definiciones y dinámicas, implementar el modelo territorial de cargas urbanísticas, establecer programas formativos, actualizar políticas públicas en diálogo con las agendas globales e incorporarlas a los instrumentos de planeación municipal.

Además, se estableció la Agenda El Retiro 2040 como carta de navegación para el desarrollo territorial del municipio hasta el año 2040 y se fortaleció la cooperación internacional desde y para el territorio. Se logró la articulación estratégica con el desarrollo del Oriente Antioqueño mediante proyectos estratégicos como el Plan de Interconexión, que aborda infraestructura y localización estratégica. También se logró la integración a procesos de planificación subregional, como Metrópoli 2050, y se estableció un diálogo estratégico con las Agendas de Futuro departamentales, como la Agenda Antioquia 2040, sin perder la vocación y autonomía del municipio.

La Agenda El Retiro 2040 destaca que la integración de los territorios representa un desafío estratégico y constante en las apuestas de desarrollo territorial. En este contexto, la Agenda ha estado impulsando esquemas asociativos territoriales en el Oriente Antioqueño.

En la fase final, se progresó en la instauración de la orientación hacia las Ciudades Burbuja (Ciudades de 20 minutos), consolidando a El Retiro como un municipio compuesto por núcleos o burbujas que operan dentro de un sistema. Esto transformó al municipio en un territorio con economía de proximidad y servicios a pequeña escala, cercanos, que se conecta con otros a mayor escala. Este cambio se logró gracias a la incorporación de desarrollos exitosos implementados en otras ciudades burbuja, a la expansión de espacios públicos, zonas verdes y áreas protegidas, y a la promoción de una cultura de protección y peatonalización, entre otras acciones.

En resumen, la coherencia, pertinencia, transparencia y verosimilitud con las que se construyó la Agenda El Retiro 2040, en diálogo con el modelo de capacidad de soporte urbano-ambiental del municipio de El Retiro y su articulación con el Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT) y otros planes territoriales desarrollados hasta el momento, son los elementos que han permitido presentar con orgullo al municipio de El Retiro como un territorio articulado, sostenible, cultural, competitivo, inteligente y sistémico. En síntesis, un territorio en equilibrio.



# LÍNEA DE TIEMPO EN FOTOGRAFÍAS AÉREAS

## Casco urbano.



## Capítulo 3. Modelo de gestión



#ImaginemosNuestroFuturo

El Modelo de Gestión tiene por objetivo brindar orientaciones acerca del agenciamiento estratégico de la Agenda El Retiro 2040. Es un esquema de planificación que plantea elementos para su implementación organizada, articulada y permanentemente actualizada, así como la manera en la que se buscará que las personas se informen y empoderen de su ejecución y seguimiento. Se trata de un modelo dinámico, en tanto, a medida que las realidades cambien, es susceptible a modificaciones, según las necesidades que emerjan en el tiempo. Está compuesto, en primer lugar, por la Estrategia de Gobernanza; en segundo, por la Estrategia de Gestión del Conocimiento; y en tercer lugar, por la Estrategia de Apropiación Social del Conocimiento. Así pues, se presenta a continuación, la Estrategia de Gobernanza de la Agenda El Retiro 2040.

## **6. Estrategia de gobernanza de la Agenda El Retiro 2040**

Se asume la gobernanza como la interacción público-privada en los asuntos públicos (Blanco, Gomá, 2006), la cual busca garantizar la participación de los actores sociales del territorio, tanto públicos y privados, en la toma de decisiones al tiempo que promueve el diálogo, la corresponsabilidad y la transparencia en la gestión (Pimienta, Valencia, López, 2022).

Este proceso se trata de fortalecer el poder con el objetivo de impulsar y consolidar prácticas sociales que fomenten la equidad, la participación, el



pluralismo y el desarrollo. Aquí, se destaca la importancia de que el Estado sea eficaz y eficiente, además de ser percibido como legítimo por la ciudadanía. En el contexto específico de la Agenda El Retiro 2040, este ejercicio no debería limitarse solo a la fase de formulación; debe ser una consideración constante a lo largo de la implementación, seguimiento, monitoreo y evaluación para asegurar su impacto real y sostenible.

El **Centro de Pensamiento Estratégico** es uno de los mecanismos de gobernanza territorial que, por esencia, contribuye a la construcción social de la Agenda El Retiro 2040 y será el garante de su adopción en los diferentes instrumentos de planificación a nivel territorial, y del monitoreo y seguimiento de los avances de los retos y propósitos consignados en la Agenda. Es un espacio independiente para el diálogo permanente sobre el futuro del territorio, y una apuesta territorial para la producción de conocimiento.

La gobernanza desde el Centro de Pensamiento Estratégico se concibe como un modelo participativo y pluralista, centrado en la construcción de consensos y dirigido hacia la consecución de objetivos compartidos. Este enfoque se traduce en la concertación con diversos actores y sectores, respaldado por un análisis estratégico de información que facilite la toma de decisiones. Se busca entonces, un camino conjunto hacia metas compartidas, aprovechando la diversidad de perspectivas y contribuciones de todos los involucrados.

La gobernanza en la Agenda El Retiro 2040 se orienta hacia un enfoque colaborativo que involucra a diversos actores sociales en el territorio. Se busca impulsar la participación democrática y fortalecer el diálogo continuo y pluralista sobre los asuntos municipales. La implicación activa de estos actores contribuirá a tejer una red de conocimiento que facilite un intercambio constante. Este ejercicio de innovación social no solo promoverá la construcción de consensos, sino que también potenciará la generación de acuerdos políticos y técnicos sobre el presente y futuro de El Retiro.

En la búsqueda de la gobernanza en la Agenda El Retiro 2040, se pretende construir consensos a partir de las diferencias presentes en la multiplicidad de complejidades de los actores sociales con presencia e intereses en el territorio. El reconocimiento de estas diferencias se convierte en el punto de partida para forjar acuerdos y promover la colaboración entre los diversos sectores, y para que el proceso de gobernanza de la Agenda El Retiro 2040 sea legítimo, es necesario contar con una red de vinculación con la institucionalidad local, donde los miembros del Centro de Pensamiento Estratégico se convierten en gestores de la Agenda. Como gestores toman gran relevancia en la divulgación y apropiación social de los retos y propósitos contemplados en la Agenda, así como en el reporte de los resultados de su implementación, constituyéndose de esta manera en un apoyo para los tomadores de decisiones.

La estrategia de gobernanza para la Agenda El Retiro 2040, propone una serie de principios que enmarcan el enfoque adoptado desde la participación ciudadana para fortalecer la democracia.

## 6.1 Principios de la estrategia de gobernanza

A continuación, se describen los principios propuestos que deben ser transversales en la implementación de la estrategia de gobernanza de la Agenda El Retiro 2040:

**Progresividad:** El principio de progresividad implica el gradual progreso para lograr el cumplimiento de los propósitos, es decir, que se requiere de la toma de medidas a corto, mediano y largo plazo, pero procediendo lo más expedita y eficazmente posible. Se relaciona con el no retroceso o marcha atrás injustificada a los niveles de cumplimiento alcanzados, la “no regresividad”.

**Pluralismo:** es la valoración de la diversidad y la multiculturalidad que coexisten en un territorio como una cadena de interrelaciones que comprenden las realidades sociales y políticas de un espacio determinado, donde se integran mediante la democracia participativa, propiciando alternativas para mantener una amplitud de oportunidades, como también la autonomía de la población.

El pluralismo implica comprender a los opuestos y llegar a acuerdos desde una perspectiva inclusiva enfocada hacia un desarrollo social que integre las diferentes percepciones que existen cuando se mira hacia la otredad cultural.

**Construcción colectiva:** es la participación colectiva que moldea los territorios y que hace que la interacción social y la aplicación del conocimiento fortalezcan las capacidades que propicien la conservación y mantenimiento de una buena calidad de vida de la población, sin prescindir de ninguna.

Es el reconocimiento de la realidad social desde la colectividad y la apropiación de la identidad cultural y la práctica social, donde se aplica un modelo de gestión colectiva que se desprende de la corresponsabilidad hacia un dominio común de los recursos tangibles e intangibles, destinados de manera eficiente y eficaz, que además puedan dar lugar a nuevas formas de hacer y construir colectivamente los lugares ideales para conservar la integridad colectiva y la participación activa dentro del territorio.

**Democratización:** es la forma en la que la sociedad se organiza para buscar la inclusión y la equidad, y que desde allí se gestione el territorio de manera corresponsable ayudando a que se comprenda la política como el

medio para deliberar comunitariamente las dinámicas del territorio. Esto se hace desde la participación directa o representativa, otorgándole legitimidad a un representante que haga una lectura inclusiva de los requerimientos que la población necesita, y busque mantener un territorio sostenible. Lo anterior se hace mediante los plebiscitos consultivos, mecanismos que impulsan a la democratización y que dan lugar a entender otras perspectivas de la política, de hacer valer los derechos sociales y de vigilar la gestión pública del territorio desde unos parámetros de eficiencia y equidad.

**Incidencia:** la gestión por medio de rutas públicas y privadas debe generar oportunidades y experiencias que valoren las capacidades y permitan la construcción social del territorio con base en autoaprendizajes y autogestión incidente.

**Corresponsabilidad:** la gestión del desarrollo territorial debe permitir la convergencia de actores de diversa procedencia que reivindiquen procesos de cooperación con responsabilidad compartida.

**Solidaridad:** la gestión territorial debe propender por el cuidado y el desarrollo humano individual y colectivo, buscando no dejar a nadie atrás: personas, sociedades y ecosistemas.

**Autonomía:** ante espacios de convergencia de carácter multiactoral y multiescala territorial, la autonomía en la gestión del desarrollo zonal es un bien que debe estimular la diversidad de rutas, alianzas y redes de trabajo para contribuir a los procesos de planeación y participación con dimensión local y universal.

**Intergeneracional:** la inclusión, formación y articulación intergeneracional es uno de los principios de la sostenibilidad en los liderazgos, la diversificación de intereses y de capacidades en torno a propósitos concertados del desarrollo territorial.

**Transparencia:** la información y el conocimiento, la comunicación abierta y las conductas colectivas de seguimiento y evaluación, además de la difusión de resultados de la gestión territorial, generan legitimidad a los liderazgos en los territorios.

## 6.2 Modelo de implementación de la estrategia de gobernanza

### Gobernabilidad

- Territorio Sostenible
- Territorio con bienestar y equidad social
- Territorio Competitivo
- Territorio Inteligente
- Territorio Sistémico

### Herramientas

- Mapa de actores
- Modelo de soporte y capacidad de carga territorial
- Observatorio municipal
- Metodología de interlocución



CPE gestor de la gobernanza.

permanente sobre el presente y el futuro del municipio.

- Originar un espacio independiente y abierto, pero con condiciones para su participación
- Consolidar proceso de participación diverso, pluralista y generador de consensos
- Promover un espacio integrador con relaciones horizontales y verticales

### Enfoque

- Principios de la democracia
- Diálogo permanente sobre el futuro del territorio.
- Apuesta territorial para la gestión del conocimiento y la innovación social

## Ruta de activación

### Gestión del conocimiento

- Conceptos consultivos – CPE
- Seguimiento y monitoreo
- Investigación y divulgación
- Replica
- Deliberación y concertación

### Instrumentales

- Planes de gobierno
- Plane de desarrollo
- Planes de ordenamiento territorial
- Planes estratégicos
- Políticas públicas

### Espacio

- Asambleario
- Direccionamiento ejecutivo
- Mesas temáticas de trabajo
- Soporte técnico

Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.



Para el funcionamiento de uno de los mecanismos de gobernanza de La Agenda El Retiro 2040, el **Centro de Pensamiento Estratégico**, como se expresó en los apartados anteriores, ha partido de una perspectiva de la gobernanza basada en dos **enfoques**: 1) lo político como un proceso de participación ciudadana y 2) lo técnico como proceso para la gestión del conocimiento que aporte a la toma de decisiones.

En el apartado anterior se construyó un sistema de relaciones en diversos componentes que integran el modelo de implementación de la estrategia gobernanza propuesto para la Agenda El Retiro 2040, donde se determina, en el objeto, la **Agenda** como **instrumento** y el **Centro de Pensamiento Estratégico - CPE** - como el **gestor** de esta **gobernanza**. Además, para facilitar el rol que de ahora en adelante debe asumir, es indispensable establecer una serie de parámetros que permitirán **instrumentalizar** la estrategia de participación de los actores sociales en la implementación y seguimiento a los retos y propósitos consignados en la Agenda.

A continuación, se presenta la **estructura de operación** del CPE, como una de las estrategias de gobernanza de la Agenda El Retiro 2040:

*Figura 11: estructura de la estrategia de participación, CPE - Agenda 2040.*



*Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.*

Para una efectiva operación del Centro de Pensamiento Estratégico, se propone como esquema de trabajo que favorece el diálogo y la toma de decisiones entre los participantes, la utilización de la **metodología de interlocución**, la cual permite mediar las diferentes sesiones del CPE. Según Puerta Silva, et al (2013), esta metodología funciona a través de mesas de trabajo o mesas de interlocución, que cuentan con insumos previos o documentos que se envían a los participantes antes de las sesiones, y que están redactados en clave de propuesta, con el fin de que se logre desarrollar una interlocución informada y argumentada.

Las mesas de interlocución tienen el propósito de dialogar y llegar a acuerdos a partir de la exposición de disensos y consensos sobre los temas propuestos. Además, es importante que se cuente con una moderación que facilite el logro de los acuerdos e identifique los desacuerdos, así como una sistematización que logre recoger los aportes y propuestas centrales que puedan servir de insumos para que se continúe discutiendo y fortaleciendo en una lógica integrativa. Dicha metodología funciona a través de las siguientes pautas:

1. Compromiso y responsabilidad con el propósito de la interlocución.
2. Observancia al uso del tiempo, siempre hay un límite de tiempo para cada intervención y el mismo número de intervenciones por cada persona, con lo cual se busca dar las mismas oportunidades de intervención.
3. Disposición a la escucha y al logro de acuerdos.
4. Intervenciones respetuosas y propositivas.
5. En cada participación se indica si se está de acuerdo o en desacuerdo con lo dicho antes, para identificar puntos en común o diferencias
6. Se priorizan en la intervención las principales propuestas, se desarrollan y argumentan.
7. Moderación-intermediación-facilitación y sistematización.

### **6.3. Alineación de la Agenda El Retiro 2040 con otros instrumentos de planeación**

La Agenda El Retiro 2040 establece la necesidad de armonizar su visión y estrategias con otros instrumentos de planificación a nivel nacional, departamental, subregional y local, no solamente con los vigentes, sino con los instrumentos a desarrollarse en los próximos 16 años. Lo anterior, con el objetivo de propiciar una planificación integral y un accionar articulado, a partir del cual se alineen los propósitos futuros, en el entendimiento de que se deben sumar esfuerzos en la búsqueda de resolver problemáticas y potenciar apuestas complejas y sistémicas. En ese sentido, se propone que la Agenda El Retiro 2040 se armonice en los años venideros con los siguientes instrumentos:



## Planes nacionales de desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento que orienta las acciones públicas a realizar por la Presidencia de la República, a través de su equipo de Gobierno. Allí se trazan los propósitos de desarrollo de la nación y se priorizan las metas a alcanzar. Al respecto, el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 (PND 2022-2026) “Colombia, potencia mundial de la vida”, sienta las bases para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida, a través del ordenamiento del territorio alrededor del agua y la justicia ambiental, seguridad humana y justicia social, derecho humano a la alimentación, transformación productiva, internacionalización y acción climática, y convergencia regional; y contempla unas acciones diferenciales para el cambio (Gobierno de Colombia, 2023).

## Agenda Antioquia 2040

La Agenda Antioquia 2040 es un proceso de planeación estratégica que define la visión del desarrollo futuro del departamento, la cual fue realizada a través del diálogo social, partiendo desde lo local, pasando por lo subregional hasta lo departamental. Propone apuestas y rutas de acción, involucrando a los diferentes actores en su ejecución. Se compone de seis pilares: Territorio Equitativo, Territorio Educado, Territorio Competitivo, Territorio Sostenible, Territorio Multicultural y Territorio en Paz, los cuales cuentan con 25 movilizadores y 115 rutas estratégicas (Gobernación de Antioquia, 2023).

## Planes de desarrollo departamentales

El Plan de Desarrollo Departamental es un instrumento de planeación estratégica que ordena las acciones que se deben realizar a nivel departamental, establece las metas y estrategias para alcanzarlas y la articulación con los diferentes municipios. El Plan de Desarrollo Departamental vigente es “Unidos por la Vida 2020 – 2023”, el cual establece en su Línea 5: Nuestra Gobernanza “construir una visión de planificación y desarrollo conjunto para los próximos



20 años, a partir de la generación de alianzas estratégicas, la promoción de la participación y la integración de actores, para la consolidación de una Antioquia unida” (Gobernación de Antioquia, 2020, p. 476).

Así mismo, el Plan de Gobierno “¡Por Antioquia Firme!”, del gobernador electo, plantea en su visión para Antioquia que “en línea con lo propuesto en ejercicios prospectivos recientes -Agenda 2040- y complementando con nuestra perspectiva del territorio, soñamos una Antioquia Segura, Equitativa, Conectada, Incluyente, Competitiva y Sostenible”. Además, en su línea de Gobernanza e Integración Regional propone “promover la conformación de Esquemas Asociativos Territoriales” y “brindar fortalecimiento técnico y administrativo a los Esquemas Asociativos Territoriales y a los Municipios en formulación y gestión de proyectos de inversión, con el fin de consolidar áreas técnicas con capacidad de despliegue territorial para la gestión de cofinanciación y cooperación nacional e internacional” (Programa de Gobierno ¡Por Antioquia Firme!, 2023, p. 10 - 44).

## Esquemas asociativos territoriales de carácter subregional

Los esquemas asociativos son acuerdos de voluntades que realizan los municipios para buscar soluciones a los problemas comunes, fortalecer las relaciones regionales desde la integración, hacer un mejor uso de los recursos disponibles; todo ello con el fin de sumar esfuerzos para el logro de propósitos comunes, en búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Los esquemas asociativos contemplados por la Ley son: la Asociación de municipios, las Provincias administrativas y de planificación, y las Áreas metropolitanas (Ministerio del Interior, s.f.). En la subregión del Oriente Antioqueño han surgido diversas propuestas de esquemas asociativos, sin embargo, al día de hoy ninguna de ellas se ha consolidado.

## Planes de Desarrollo Municipal

El Plan de Desarrollo Municipal es una ruta de actuación para las entidades territoriales del orden municipal, en el cual se establecen de manera ordenada e integral los objetivos de desarrollo, las metas que se pretenden alcanzar y los medios y recursos técnicos, financieros y humanos requeridos. Proporciona una orientación para el futuro y facilita a los mandatarios locales unas bases para las decisiones que deben tomar durante su ejercicio de gobierno (USAID, s.f.). El Plan de Desarrollo Municipal “El Retiro, contigo siempre 2020 - 2023” plantea en su Programa 5: Planeación participativa, de la Línea estratégica 1: Buen Gobierno, correspondiente a la Dimensión “El Retiro con gestión pública efectiva, siempre”, la construcción de la Agenda El Retiro 2040 y la conformación del Centro de Pensamiento Estratégico (Alcaldía de El Retiro, 2020).

De igual manera, el actual alcalde electo, en su Plan de Gobierno “El Retiro ¡Entre todos! 2024 - 2027”, contempla en la dimensión institucional la planificación a largo plazo con la construcción de El Retiro 2050, como apuesta de visión de futuro (Programa de Gobierno “El Retiro ¡Entre todos! 2023, p. 69). Lo cual se convierte en una posibilidad para que las apuestas de la Agenda El Retiro 2040 se incorporen en el próximo Plan de Desarrollo Municipal, de manera que pueda ser fortalecida y proyectada hacia una visión 2050.

## Plan Básico de Ordenamiento Territorial

El Plan Básico de Ordenamiento Territorial -PBOT-, es un instrumento técnico y normativo de planeación del territorio municipal en el corto, mediano y largo plazo, que regula la utilización, ocupación y transformación del espacio físico urbano y rural, a través de políticas y acciones que se desarrollen de acuerdo con las estrategias de desarrollo socioeconómico y en armonía con el medio ambiente y las tradiciones históricas y culturales (art. 5 Ley 388 de 1997). Su vigencia es de tres períodos de gobierno a partir de su adopción y debe contar con un componente general, urbano, rural, programas, proyectos e instrumentos y un programa de ejecución (Ministerio de Vivienda, s.f.). El municipio de El Retiro debe realizar la revisión de largo plazo del PBOT en los próximos años, lo cual es una ventana de oportunidad para la consolidación del Modelo de Soporte Territorial y la articulación de las apuestas estratégicas de la Agenda El Retiro 2040, especialmente en sus líneas de Territorio Sostenible, Identidad, cultura y patrimonio, y Territorio sistémico.



## Políticas Públicas y Planes Sectoriales

Las políticas públicas son instrumentos de planificación estratégica poblacional o sectorial, que buscan resolver problemas públicos, a través de acciones intencionales convertidas en estrategias, programas, proyectos, metas e indicadores de medición y su respectiva inversión, al corto, mediano y largo plazo, orientadas a la realización de un objetivo de beneficio público. Estos instrumentos integran el accionar de las entidades territoriales, en articulación con la ciudadanía (PNUD, 2012). En el municipio de El Retiro existen actualmente doce políticas públicas adoptadas mediante Acuerdo Municipal, y dos de ellas están por ser actualizadas, por lo cual, con la finalidad de planear de manera integral y lograr transversalización de la Agenda, es importante que las políticas que en adelante se adopten, puedan ser articuladas con los propósitos de la Agenda El Retiro 2040. A su vez, para la formulación de las apuestas de la Agenda, se tuvieron presentes los lineamientos de las Políticas Públicas vigentes.

## Planes de desarrollo Comunales y Comunitarios

Los planes de desarrollo comunal y comunitario son las acciones que priorizan las comunidades en donde cuentan con juntas de acción comunal legalmente constituidas, que guían su gestión en la búsqueda de brindar soluciones a las necesidades y expectativas de desarrollo de los lugares que habitan con el fin de mejorar la vida de sus afiliados y afiliadas y de quienes residen en su territorio. Su vigencia es de cuatro años, correspondientes al periodo para el cual son elegidos los dignatarios (Ministerio del Interior, s.f.). Para el caso del municipio de El Retiro, los organismos comunales cuentan con dichos planes actualizados, a partir de los cuales fue posible evidenciar problemáticas localizadas y alternativas propuestas, como referentes de las apuestas de la Agenda El Retiro 2040, a su vez, estas apuestas pueden dar lineamientos para las acciones propuestas por las juntas de acción comunal y servir de insumos para el momento en el que deban ser actualizados.

## **6.4 Fuentes de gestión de recursos para la Agenda El Retiro 2040**

La Agenda El Retiro 2040 se podría ejecutar a través de las siguientes fuentes de gestión de recursos:

**Planes de Desarrollo Municipal:** a través del Plan Operativo Anual de Inversiones – POAI - y el marco fiscal de mediano plazo. Como instrumentos complementarios de los planes de desarrollo municipal, es posible priorizar inversiones públicas encaminadas a ejecutar las acciones planteadas en

el marco de la Agenda El Retiro 2040. De allí la importancia de la efectiva articulación entre estos instrumentos de planificación y la Agenda, durante los periodos de gobierno en los cuales se planea su implementación.

**Fondos de otras entidades públicas:** el municipio de El Retiro puede acceder a fondos de otras entidades públicas como el gobierno nacional y departamental, a partir de las transferencias que se realizan para cumplir con los diferentes programas sociales o de infraestructura, siempre y cuando guarden correspondencia con los planes nacionales de desarrollo y los proyectos misionales de los niveles nacional y departamental (DNP, 2017). Además, se puede acceder a las asignaciones del Sistema General de Regalías, como esquema de coordinación entre las entidades territoriales y el gobierno nacional, por medio del cual se determina la distribución, propósitos y destinación de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables (Ministerio de Hacienda, 2022).

**Alianzas público- privadas- APP:** este tipo de alianzas posibilitan la articulación entre el sector público y privado para proveer bienes y servicios públicos asociados a una infraestructura. Facilita la provisión y el mantenimiento de las infraestructuras a largo plazo, para prestar un servicio a los ciudadanos (DNP, 2013).

**Cooperación internacional:** los organismos internacionales, las entidades públicas multilaterales o bilaterales y las entidades privadas, abren convocatorias para la presentación de diversos proyectos de desarrollo, con el fin de cooperar con los gobiernos locales y Organizaciones No Gubernamentales a través de este tipo de iniciativas. Además, se abren las posibilidades de cooperación internacional, por medio de convenios con otras regiones que cuenten con similitudes con el municipio de El Retiro o que tengan intereses comunes.

**Alianzas con organizaciones empresariales o fundacionales:** las organizaciones empresariales o fundacionales pueden vincularse con las acciones a desarrollar en el marco de la Agenda El Retiro 2040, a partir de las gestiones que pueda realizar la ciudadanía o la entidad territorial, especialmente cuando se trata de entidades que operan o cuentan con mercados en el área de influencia de los proyectos, quienes a través de programas de responsabilidad social o cooperativa, pueden analizar si las estrategias están acordes con sus intereses. Para ello es necesario elaborar proyectos y generar una estrategia de gestión de oportunidades de manera permanente.

**Obligaciones urbanísticas:** son los impuestos que las construcciones deben asumir según los metros cuadrados que planeen construir y el lugar en el cual se ubique el proyecto. Se trata de compensaciones que se generan por

el aprovechamiento del suelo, en términos de espacio público para parques y zonas verdes, infraestructura vial, servicios públicos o equipamientos colectivos, según las necesidades de soportes urbanos con las que se cuente.

**Presupuesto participativo:** según el Acuerdo municipal 018 de 2018, el presupuesto participativo es “un mecanismo de participación ciudadana, por el cual se asigna un porcentaje del presupuesto municipal para que sea priorizado de manera participativa por los grupos organizados legalmente constituidos y sin ánimo de lucro, que pertenecen al municipio de El Retiro” (Alcaldía de El Retiro, 2018). En ese sentido, será importante que las organizaciones legalmente constituidas prioricen en sus proyectos de presupuesto participativo lo que consideren fundamental para mejorar las condiciones de vida de los habitantes, en armonía con las acciones encaminadas a lograr la visión de El Retiro a 2040.

**Recursos propios de organizaciones sociales y comunitarias:** las organizaciones sociales y comunitarias, así como el Centro de Pensamiento Estratégico, se pueden vincular en la gestión de la Agenda a través de recursos frescos o en especie, que pueden sumar a otras fuentes de financiación. Por ello, es importante promover la corresponsabilidad ciudadana con este ejercicio y motivar a las personas para que sientan esta construcción como suya, en tanto contribuye al cumplimiento de la visión compartida de El Retiro a 2040, la cual busca el bienestar y el desarrollo equilibrado y equitativo del territorio. En el ejercicio de gobernanza, es importante fortalecer las capacidades en elaboración de proyectos, propuestas financieras, gestión de recursos e incidencia desde la participación social, en búsqueda de que sean los protagonistas de su propia visión de desarrollo.



## **7. Estrategia de Gestión del Conocimiento**

La Gestión del Conocimiento es un proceso sistemático mediante el cual se identifica, organiza y se circula la información, con el propósito de mejorar la efectividad y autonomía en la toma de decisiones. Potenciar la gestión de la información favorece el aprendizaje colectivo y la evaluación de calidad de los procesos que se llevan a cabo (Rivera y Rivera, 2016). De manera que se trata de un proceso intencionado, permanente e integrado, que busca la apropiación social de los conocimientos, así como aportar a los procesos de innovación social, a partir de la sistematización, análisis, creación y comunicación de los conocimientos que son tanto tácitos como implícitos (INER, 2023).

La Estrategia de Gestión del Conocimiento de la Agenda El Retiro 2040, tiene como propósito orientar a los diferentes actores del territorio acerca de los elementos que se pueden considerar para la formulación de las rutas que posibiliten el efectivo intercambio, transferencia y circulación de los conocimientos generados en la gestión de la Agenda en los próximos 16 años. Asimismo, dotar al Centro de Pensamiento Estratégico de una “caja de herramientas” que le permita una gestión más eficiente y una toma de decisiones basada en datos. Es así como la propuesta de Gestión del Conocimiento contempla como herramienta el Modelo de capacidad de soporte territorial, construcción realizada a la par de la Agenda 2040, en la cual el Centro de Pensamiento Estratégico fue partícipe de su construcción.

### **7.1 Modelo de Capacidad de Soporte Territorial**

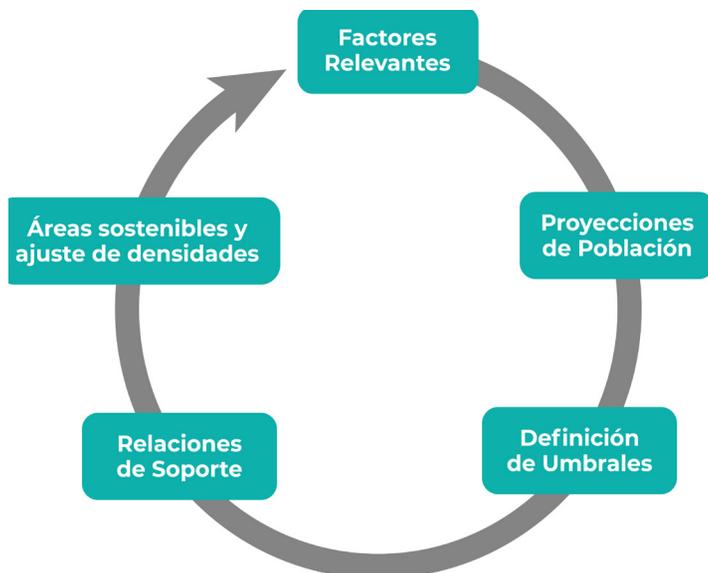
Durante el proceso de construcción de la Agenda El Retiro 2040, el INER, como valor agregado, entregó al municipio y al Centro de Pensamiento Estratégico un ejercicio piloto de un Modelo de Capacidad de Soporte. Este se desarrollará posteriormente por las administraciones municipales futuras.

El objetivo de este modelo es integrar criterios ambientales en la planificación del uso del suelo, considerar la evolución demográfica y sus demandas en el territorio, y reforzar el análisis prospectivo y la analítica territorial. Todo esto con la mira puesta en la sostenibilidad y la coherencia con los planes de desarrollo y ordenamiento territorial.

Considerando lo expuesto, el enfoque metodológico adoptado permitió, en una primera fase, comprender la clasificación y estructura de modelos existentes para establecer un marco teórico. Este proceso incluyó el análisis detallado del Modelo Densurbam, desarrollado por el Centro de Estudios

Urbanos y Ambientales de la Universidad EAFIT para el Área Metropolitana. Dicho análisis fue fundamental para trazar la ruta crítica para la creación de un modelo de características similares, adaptado a las necesidades de El Retiro.

Figura 12: ruta crítica para el diseño de un piloto de capacidad de soporte para El Retiro.



Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

En este sentido, y en el marco de la Agenda 2040, se avanza en la configuración conceptual del modelo a partir de los factores relevantes derivados de las mesas técnicas, los talleres desarrollados en el marco de los diálogos ciudadanos y los encuentros con el CPE. Además, se calcula la población en las unidades espaciales menores definidas en el marco metodológico (cabecera para la zona urbana y veredas para la zona rural); se relacionan indicadores relevantes para el modelo y se establecen los criterios para la definición de umbrales y límites de soporte con el Centro de Pensamiento Estratégico y funcionarios de la administración municipal.



## Marco general para la estructuración del modelo de capacidad

Los espacios de articulación desarrollados en el marco de la construcción de la Agenda 2040 para El Retiro, derivaron, entre otras cosas, en la identificación de diversas problemáticas que abarcan desde el crecimiento urbano desenfrenado hasta la migración y el envejecimiento de la población. Se insiste, entre otros aspectos, en adoptar una visión de gobernanza que promueva la planificación y la gestión territorial en ambas direcciones. Esto implica no solo el cumplimiento de normativas que regulen el uso del suelo, sino también la conservación de servicios ecosistémicos y la protección de la identidad y el patrimonio local.

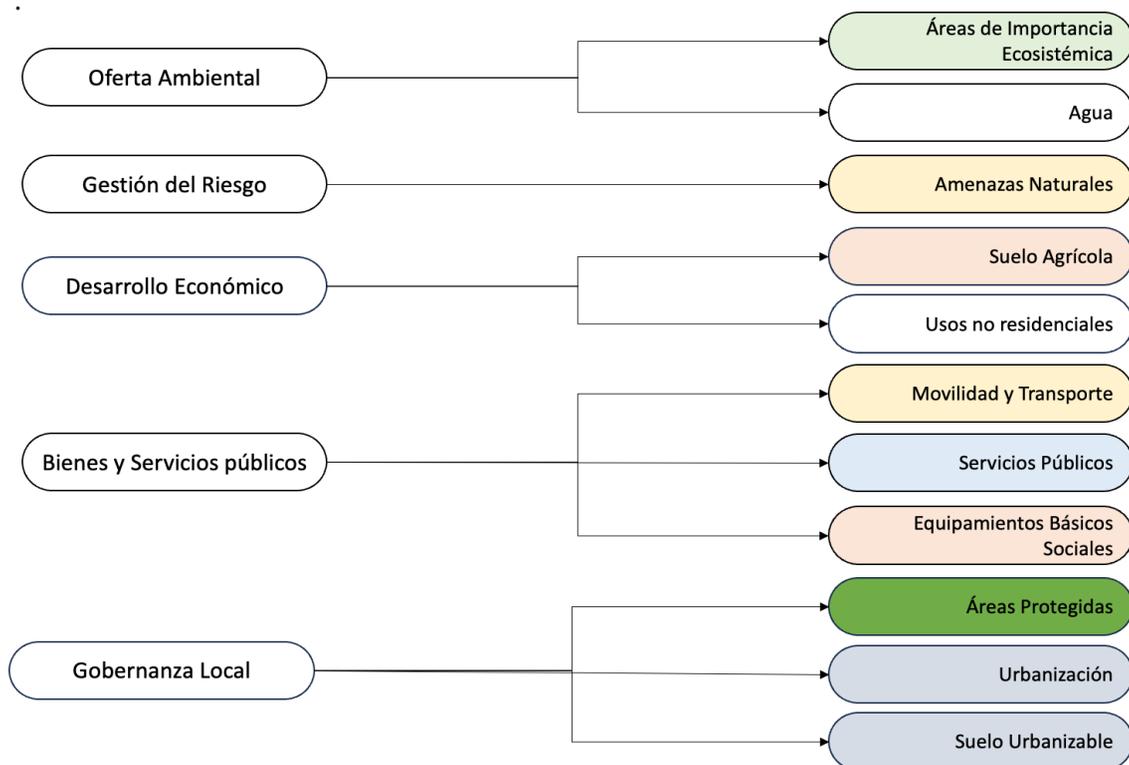
Al mismo tiempo, el desarrollo económico, especialmente en las zonas rurales, se enfrenta a la falta de relevo generacional, a la ausencia de innovación en los productos locales y a la presión inmobiliaria. Aquí, la inclusión diferencial e incluyente es esencial, al igual que la promoción de nuevas vocaciones económicas con enfoques que favorezcan la permanencia, potencien las aptitudes y vocaciones territoriales, y permitan, entre otros aspectos, la industrialización y tecnificación del campo como estrategias clave para revitalizar la economía local.

Estas cuestiones demandan una respuesta articulada y en sintonía con el objetivo del modelo, con los factores relevantes que inciden en el desarrollo territorial, con la información disponible en observatorios territoriales y con el marco conceptual que comprende las dimensiones de oferta ambiental, demandas urbanas, gobernanza local y gestión del riesgo.

Todo lo anterior se organiza en el siguiente esquema síntesis:



Figura 13: esquema síntesis del modelo.

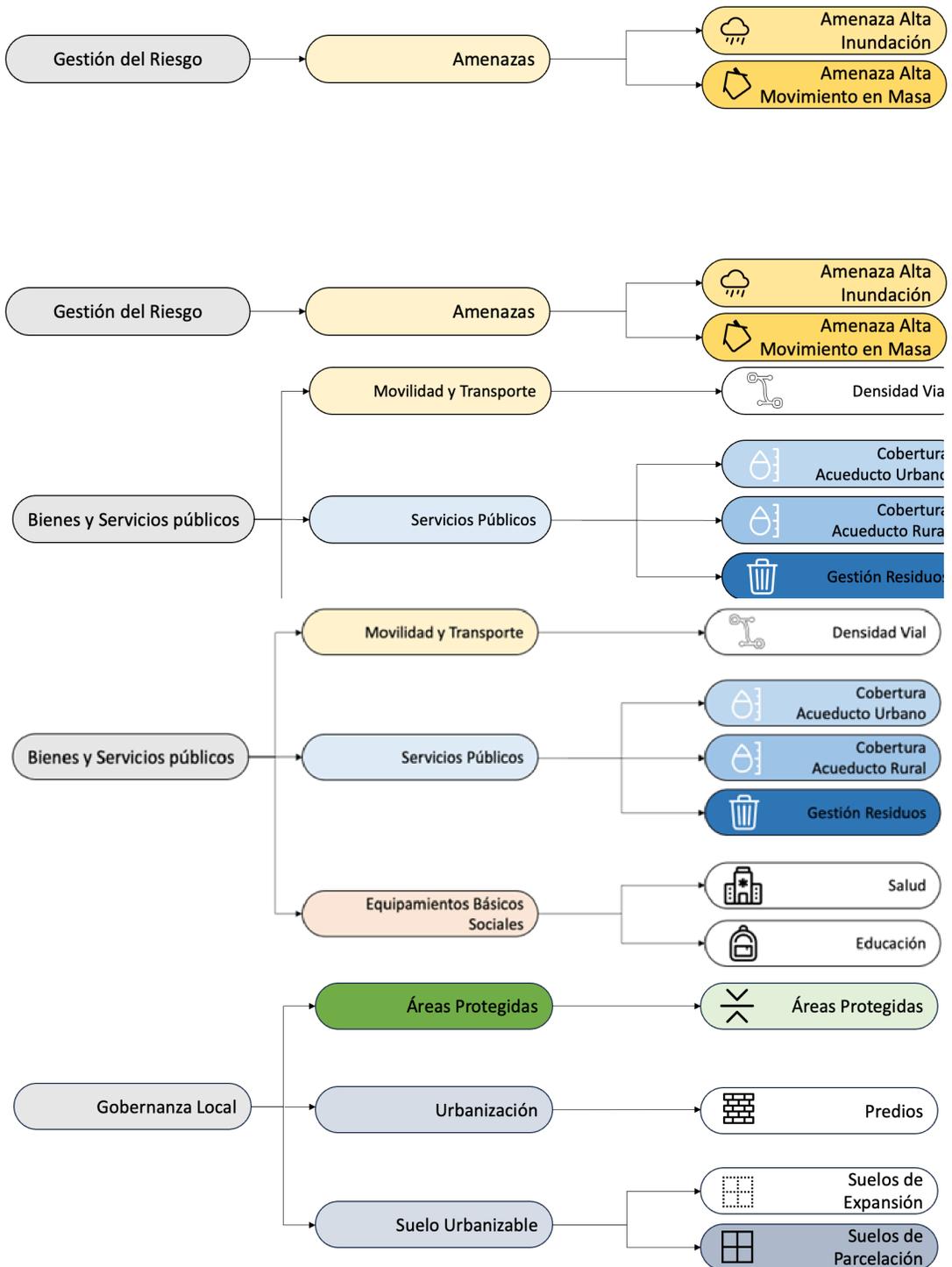


Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

## Indicadores relevantes para configuración del modelo

El análisis de distintas fuentes de información, como la batería de indicadores de la Agenda Departamental Antioquia 2040, los indicadores proporcionados por la Agencia de Ecología Urbana de Barcelona y el Observatorio Territorial del Municipio de El Retiro, permitió inicialmente la identificación de 530 indicadores. De éstos, y mediante los criterios establecidos en el apartado metodológico, se seleccionaron 18 que, por su consistencia, podrían respaldar la estructura conceptual del modelo para El Retiro.

Figura 14: estructura de indicadores para un piloto de capacidad de soporte para El Retiro.

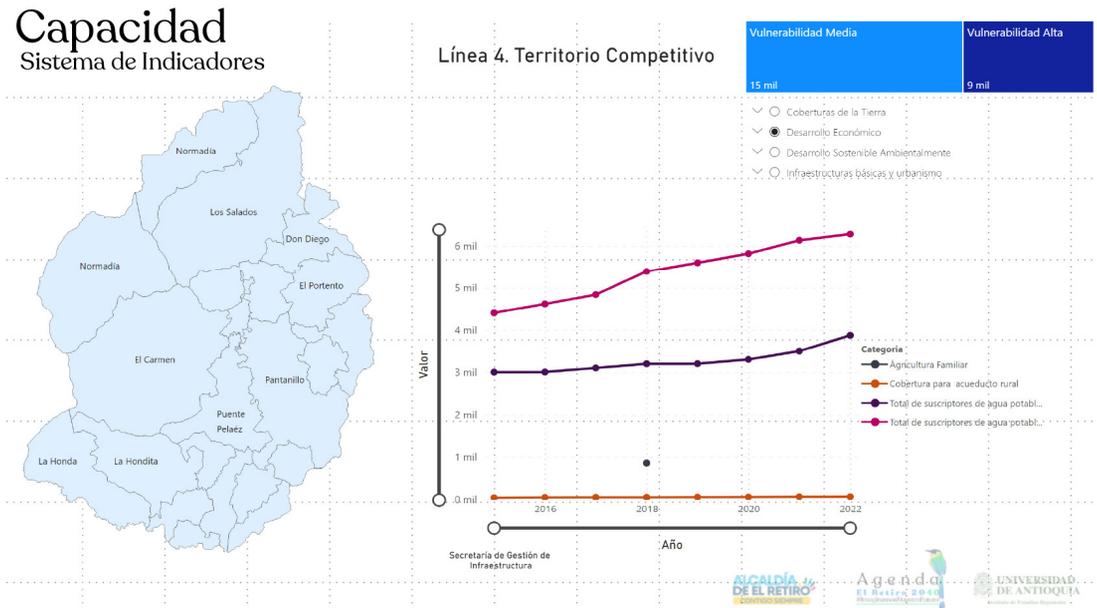


Fuente: elaboración propia, equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

Se seleccionaron once indicadores para este piloto, dejando espacio para calcular otros, en futuras etapas del modelo, que respalden este ejercicio. Aquí es clave reconocer dos aspectos: 1) la posibilidad de ampliar la medición de fenómenos como la calidad del aire y suelo, la movilidad y la biodiversidad; aunque muchos indicadores necesarios aún no estén disponibles. 2) La necesidad de recopilar indicadores relevantes no solo para este ejercicio, sino también para respaldar la definición programática de la Agenda 2040. En este sentido, se incluyen algunos indicadores complementarios como línea base para un sistema de seguimiento y monitoreo de la Agenda.

Finalmente, la Agenda El Retiro 2040, a través del piloto del modelo de capacidad de carga, proporciona un sistema de indicadores y un atlas cartográfico para definir el programa de ejecución de la Agenda 2040. La base de datos general, junto con el atlas cartográfico de soporte, se presentan en un documento adjunto denominado “Sistema de Indicadores de Soporte” en formato .pbix. Este documento estará disponible para su consulta a través del código QR de la Agenda El Retiro 2040, ubicado en la página web municipal [www.elretiro-antioquia.gov.co](http://www.elretiro-antioquia.gov.co)

Figura 15. Sistema de indicadores de soporte.



Fuente: equipo Agenda El Retiro 2040, 2023.

A modo de recomendaciones, se sugiere articular el Modelo de soporte territorial con un Sistema de Información Territorial más robusto, el cual permita analizar distintos fenómenos territoriales que puedan ser cartografiados,

relacionados con el ordenamiento territorial, el hábitat y el ambiente. Asimismo, con el Observatorio Territorial, el cual debe ser fortalecido para que funcione como herramienta que logre recopilar, organizar, administrar, producir y analizar la información relacionada con aspectos económicos, sociales, demográficos, ambientales, territoriales y de competitividad de El Retiro, de modo que logre brindar información acerca del comportamiento de diferentes indicadores municipales. Estas estrategias se pueden vincular, a su vez, con una estrategia de control social “¿El Retiro cómo vamos?”, promovida en alianza con el sector privado, la sociedad civil y la academia, para aportarle a la gestión del conocimiento de lo público, con el objetivo de posibilitar a los diferentes actores el seguimiento y análisis a la calidad de vida y bienestar en el municipio. Lo anterior, con la finalidad de dotar a la Agenda El Retiro 2040 y al Centro de Pensamiento Estratégico de herramientas que permitan contar con información actualizada y a la mano, o de fácil acceso, para la reflexión y toma de decisiones que impacten el futuro de manera positiva.

## **8. Estrategia de Apropiación Social del Conocimiento**

La Apropiación Social del Conocimiento “es un proceso que convoca a las personas a dialogar e intercambiar sus saberes, conocimientos y experiencias, promoviendo entornos de confianza, equidad e inclusión para transformar sus realidades y generar bienestar social” (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, 2020, p.6).

El principal objetivo de la apropiación es que la sociedad se interese en conocer e implicarse en el desarrollo de la Agenda El Retiro 2040, a partir de mecanismos y herramientas que ayuden al fortalecimiento de capacidades para su adecuado y efectivo agenciamiento. Dicha noción busca que los y las guarceñas se interesen por ella, comprendan su importancia, validen sus estrategias y utilicen la información generada para la toma de decisiones oportunas y pertinentes. El proceso de apropiación y uso del conocimiento implica la aplicación de mecanismos y herramientas que, además de orientar la gestión de la información, la transferencia y circulación de los conocimientos en torno a la Agenda 2040, configuren condiciones para que los actores articulados en su gestión reflexionen, discutan y tomen decisiones, aportando así al empoderamiento ciudadano.

Para propiciar la apropiación social de la Agenda 2040, es necesario generar una estrategia educocomunicativa y una estrategia de participación que, a través de diferentes acciones, favorezcan la gestión colaborativa de la Agenda durante sus años de implementación.

La educomunicación se comprende, en este contexto, como campo de estudio, a la vez que se configura como la metodología que permite poner en interacción a la educación y la comunicación, a través del uso de los medios para educar, así como educar a través de medios de comunicación. Partiendo de lo anterior, para la construcción, aplicación y mantenimiento de la estrategia de educomunicación, se sugiere crear actividades y recursos en las siguientes dimensiones:

**Dimensión divulgativa:** generar estrategias de divulgación para comprender qué es la Agenda 2040, para qué sirve y cuál es la incidencia que tiene en la vida de las y los pobladores de El Retiro.

**Dimensión de sensibilización:** familiarizar a la población sobre la importancia de la co-creación del Plan Estratégico de la Agenda y sus proyectos derivados.

**Dimensión de promoción:** fomentar la participación ciudadana como una forma de contribuir a la implementación articulada y pertinente en la comunidad guarceña.

**Dimensión de apropiación:** generar estrategias de divulgación y apropiación de la Agenda El Retiro 2040, de modo que tenga una real incidencia en la población.

En el marco de esta estrategia será de gran importancia crear un **Plan de Comunicaciones Estratégico**, el cual contenga: objetivos, definición de mensajes, diseño conceptual e identidad gráfica, activación de medios de comunicación y redes sociales, campaña de comunicaciones, recursos de gamificación en el entorno digital que converse con contenidos transmedia, que estén tanto en el entorno digital como en espacios presenciales, entre otras acciones, así como los respectivos productos esperados, recursos y cronograma del mismo.

Por otro lado, **la participación** se entiende como una acción social que tiene connotaciones políticas (Ruvalcaba Gómez, 2019). Se trata de la implicación de los y las ciudadanas en la toma de decisiones públicas, orientada al mejoramiento de la gestión institucional en las diferentes políticas públicas y desarrollos territoriales (Guardamagna, Reyes, Vogel, 2020). Existen diferentes grados en los que se puede manifestar la participación ciudadana, desde una participación ciudadana individualizada, coyuntural e instrumentalizada y dependiente de la institucionalidad, la cual incluye y legitima selectivamente a las personas llamadas a participar, pero que sus percepciones no redundan en la toma de decisiones oportunas y conectadas con la realidad social. Por otro lado, se encuentra una modalidad de participación ciudadana que se caracteriza por ser legítima, diversa, permanente, incidente y organizada, la

cual contribuye a acrecentar el grado de pertinencia y oportunidad en las acciones que se realicen desde la Agenda El Retiro 2040.

Para la promoción de la participación es indispensable mantener el mapa de actores de las diferentes escalas geográficas actualizado, con el fin de identificar quiénes son los llamados a participar, bien sea como responsables o beneficiarios de las acciones, y quiénes pueden ser posibles aliados para la implementación de la Agenda El Retiro 2040. A partir de esta identificación se puede pensar en las acciones adecuadas, según rol, edades, género, lugar en el que habita, etc. Al respecto, se pueden proponer las siguientes acciones:

- Sensibilización presencial y digital.
- Recursos audiovisuales informativos, tales como videos.
- Boletines informativos.
- Reuniones constantes con actores estratégicos.
- Laboratorio de apropiación social de la Agenda El Retiro 2040.
- Recorridos territoriales.
- Foros temáticos.
- Seguimiento ciudadano.
- Canalización de consultas y sugerencias.

En ese sentido, se propone generar acciones formativas, comunicacionales y de participación, que ayuden a promover la apropiación social de la Agenda El Retiro 2040, así como su respectiva estrategia de seguimiento y evaluación, que permitirá medir y ajustar la implementación y resultados logrados, la cual se presenta a continuación.

## **9. Estrategia de Seguimiento y Evaluación**

La estrategia de seguimiento y evaluación de la Agenda El Retiro 2040 se elaborará en el momento en que se formule el Plan Estratégico de la Agenda El Retiro 2040, el cual deberá contar con indicadores que permitan medir su ejecución, emerger información que dé respuesta al: ¿cómo vamos?, es decir, que permita la medición de los avances en términos de los objetivos, metas y presupuesto planeados, así como tomar decisiones oportunas frente a la necesidad de mejoramiento en su gestión.

El seguimiento a los indicadores posibilitará medir el nivel de ejecución alcanzado, con el fin de conocer si se están logrando los objetivos y cumpliendo las metas de impacto o bienestar planteados; es la base de referencia para conocer los resultados de cualquier intervención sobre la realidad que se propicie desde la Agenda, dado que permite medir y evaluar los logros y contribuciones de las apuestas de desarrollo. Para ello, se deberá construir

un Plan Indicativo en el cual se programe el cumplimiento de los indicadores durante los años de ejecución de la Agenda y que contemple tableros de seguimiento, y un Plan Financiero, a través del cual sea posible proyectar la inversión presupuestal requerida para su ejecución. Además, deberá dotarse de herramientas tecnológicas que permitan realizar un seguimiento más efectivo a los indicadores de impacto, resultado y producto y la inversión presupuestal de esta Agenda, así como comunicar periódicamente a la población guarceña acerca de las acciones realizadas y los logros obtenidos.

Esta estrategia deberá articularse con la participación ciudadana, el reto y compromiso que deben asumir el Centro de Pensamiento Estratégico y la Administración Municipal es el de garantizar la mayor participación posible en el acompañamiento y evaluación de la gestión. Estos entes interactuarán con la ciudadanía basándose en el mutuo respeto, la independencia y la autonomía, principios que fundamentarán dicha relación y que permitirán generar reflexiones frente a la manera cómo se está implementando la Agenda, así como proponer acciones de mejora en su ejecución.



## 10. Bibliografía

Alcaldía de El Retiro. (2018). Acuerdo 018 de 2018 “Planificación y ejecución del presupuesto participativo”. Recuperado de: <https://www.elretiro-antioquia.gov.co/planeacion-presupuesto-participativo/designacion-presupuesto-participativo-acuerdo-018-2018>.

Alcaldía de El Retiro. (2020). Plan de Desarrollo Municipal El Retiro, contigo siempre 2020 – 2023. Recuperado de: <https://elretiro.gov.co/loader.php?IServicio=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=visorpdf&file=https%3A%2F%2Felretiro.gov.co%2Floader.php%3FIServicio%3DTools2%26ITipo%3Ddescargas%26IFuncion%3Document%26idFile%3D10458%26tmp%3D55472911af65cc152338e5eca4ab8304&pdf=1&fileItem=10458>

Blanco, I., Gomà, R. (2006). Del gobierno a la gobernanza: retos y oportunidades de un nuevo paradigma. *Politika: Revista de Ciencias Sociales*, (2), p. 11-27.

Departamento Nacional de Planeación. (2013). Abecé Asociaciones Público-Privadas. p. 1 – 16. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Participacin%20privada%20en%20proyectos%20de%20infraestructu/ABC%20APP.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). Planeación y presupuesto participativo. Recuperado de: [https://www.dnp.gov.co/Participa\\_/Paginas/Planeacion-y-presupuesto-participativo.aspx](https://www.dnp.gov.co/Participa_/Paginas/Planeacion-y-presupuesto-participativo.aspx)

Gobernación de Antioquia. (2020). Plan de Desarrollo Departamental “Unidos por la vida 2020 – 2023”. P. 475 – 476. Recuperado de: [https://plandesarrollo.antioquia.gov.co/archivo/PlanDesarrolloUNIDOS\\_VF-comprimido-min.pdf](https://plandesarrollo.antioquia.gov.co/archivo/PlanDesarrolloUNIDOS_VF-comprimido-min.pdf)

Gobernación de Antioquia. (2023). Agenda Antioquia 2040 “Antioquia corazón verde de América. Equitativa, educada, competitiva, sostenible, multicultural y en paz”. P. 1 – 52.

Gobierno de Colombia. (2022). Plan Nacional de Desarrollo “Colombia potencia mundial de la vida, 2022 – 2026”. p. 1 – 345. Recuperado a partir de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portalDNP/PND-2023/2023-05-04-bases-plan-nacional-de-inversiones-2022-2026.pdf>

Godet, M. (1993). De la anticipación a la acción. Manual de prospectiva y estratégica, 2, Barcelona: Alfaomega.

Guardamagna, M., Reyes, M. L., & Vogel, P. (2020). La participación ciudadana y el desarrollo territorial: un desafío para las gestiones gubernamentales. Casos locales en la Mendoza actual. *Revista Pilquen*, 23(5), 26-45. Recuperado a partir de <http://www>.

scielo.org.ar/pdf/spilquen/v23n5/v23n5a03.pdf

Instituto de Estudios Regionales de la Universidad de Antioquia (2022). Laboratorio de Gestión para los Conocimientos y la Innovación Social (Lab\_Iner). p. 1 – 22.

Lafaurie M. C. (2013). Análisis comparativo de las heramientas estratégicas más conocidas en nuestro medio empresarial. Pensamiento y Gestión. Recuperado de: [dialnet/unirioja/es: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=249576](https://dialnet.unirioja.es/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=249576)

LIPSOR. (2007). Mactor. Caja de Herramientas. Recuperado de: <http://es.lapropective.fr/Metodos-de-prospectiva/Los-programas/68-Mactor.html>

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2020). Anexo 1 Descripción de los productos y resultados del enfoque de Apropiación Social Del Conocimiento mediante la Ciencia, Tecnología e Innovación. p. 1 – 4. Recuperado de: [https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/convocatoria/anexo\\_1\\_descripcion\\_productos\\_y\\_resultados\\_apropiacion\\_social.pdf](https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/convocatoria/anexo_1_descripcion_productos_y_resultados_apropiacion_social.pdf)

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2023). Sistema General de Regalías - SGR-. Recuperado de: <https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/SGR>

Ministerio del Interior. (2022). Planes Estratégicos de Desarrollo Comunal. Confederación Nacional de Acción Comunal y Comisión Pedagógica Nacional. p. 1 – 10. <https://comunal.mininterior.gov.co/documentos/Bot%C3%B3n%20Canal%20Comunal/2022-04-30%20CANAL%20COMUNAL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%20COMUNAL.pdf>

Ministerio del Interior. (s.f.). ABC Esquemas Asociativos Territoriales. Recuperado de: <https://www.mininterior.gov.co/grupo-de-apoyo-a-la-gestion-territorial-y-buen-gobierno-local/ordenamiento-territorial-grupo-de-apoyo-a-la-gestion/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20esquema%20asociativo,de%20vida%20de%20sus%20comunidades.>

Ministerio de Vivienda. (s.f.). Plan de Ordenamiento Territorial. Recuperado de: <https://minvivienda.gov.co/viceministerio-de-vivienda/espacio-urbano-y-territorial/plan-ordenamiento-territorial/pot>

Montoya, S. (2023). Programa de Gobierno “El Retiro ¡Entre todos! 2024 – 2027” p. 9, 68. Recuperado de: <https://elretiro.gov.co/loader>.

io=Tools2&ITipo=descargas&IFuncion=visorpdf&file=https%3A%2F%2Felretiro.gov.co%2Floader.php%3FI=Servicio%3DTools2%26ITipo%3Ddescargas%26IFuncion%3DexposeDocument%26idFile%3D10419%26tm%3D689b21bd93b2b979d20dbc0373e02f31&pdf=1&fileItem=10419

PNUD. (2012). Política Pública: Una visión panorámica. Proyecto de Fortalecimiento Democrático de Organizaciones Políticas en Bolivia. p. 5 – 46. Recuperado de: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/bo/politica\\_publica\\_una\\_vision\\_panoramica.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/bo/politica_publica_una_vision_panoramica.pdf)

Pimienta, A., Valencia, F., López, J. (2022). GOTA: gobernanza territorial ambiental para la participación ciudadana. Corporación Autónoma Regional del centro de Antioquia CORANTIOQUIA. Recuperado de: [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/35591/1/PimientaAlejandro\\_2022\\_GobernanzaTerritorialAmbiental.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/35591/1/PimientaAlejandro_2022_GobernanzaTerritorialAmbiental.pdf)

Puerta Silva, C., Dover, R. V., Ochoa Sierra, M., & Montoya Castañeda, K. (2022). Metodología de interlocución: logro de acuerdos entre actores diversos. P. 332 – 362. Recuperado de: [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/32528/1/PuertaClaudia\\_2022\\_MetodologiaInterlocucionLogro.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/32528/1/PuertaClaudia_2022_MetodologiaInterlocucionLogro.pdf)

7Rendón, J (2023). Programa de Gobierno “¡Por Antioquia Firme! 2024 - 2027” p.10 – 52. Recuperado de: [https://andresjulian.com/wp-content/uploads/2023/08/Programa-de-Gobierno-Andres-Julian-Gobernador-1\\_compressed.pdf](https://andresjulian.com/wp-content/uploads/2023/08/Programa-de-Gobierno-Andres-Julian-Gobernador-1_compressed.pdf)

Rivas Herencia, E. (2017). La complejidad de lo complejo. *Eviterna, Revista de Humanidades, Arte y Cultura*, (2), p. 82 - 92. Recuperado de: Dialnet: <file://Dialnet-LaCoplejidadDeLoComplejo-7491189.pdf>

Rivera, G. y Rivera, I. (2016). Diseño, medición y análisis de un modelo de Gestión del Conocimiento en el contexto de una Universidad Mexicana. *México, Innovar*, 26(59), p. 21-34. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v26n59/v26n59a03.pdf>

Ruvalcaba-Gómez, E. (2019). Participación Ciudadana y Gobierno Abierto: comparando percepciones entre Sociedad Civil Organizada y Gobierno en el Estado de Jalisco, México. *Buen Gobierno*, núm. 27, México. Recuperado a partir de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=569660565006>

Schwartz, P. y Medina Vásquez, J. (2011). La planificación estratégica por escenarios. *Cuadernos De Administración*, 14 (21), p. 199–225. Recuperado de: <https://doi.org/10.25100/cdea.v14i21.114>

Tejada, L. (2020). Método Prospectivo. Recuperado de: <http://elfuturoessensacional.com/>: <http://elfuturoessensacional.com/metodologia/>

USAID. (S.F.). Orientaciones para analizar el Plan de Desarrollo Territorial. Programa Cimientos: Consolidación de la gobernabilidad regional. Recuperado a partir de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/RedePlan/Plan%20Desarrollo/Presentaci%C3%B3n%20Metodol%C3%B3gica%20para%20la%20Elaboraci%C3%B3n%20del%20PDM.pdf>

La Agenda El Retiro 2040 es una apuesta estratégica para el desarrollo del municipio, la cual analiza los escenarios posibles y proyecta los escenarios deseables de futuro. Más allá de un documento estratégico, es el resultado de un sueño colectivo, una hoja de ruta tejida desde la inteligencia colectiva de diversos actores del municipio, quienes se comprometieron con trazar una visión esperanzadora para el año 2040.

En la Agenda convergen seis apuestas estratégicas, que se alzan como pilares para lograr un futuro promisorio: El Retiro, un territorio en equilibrio. Una visión que promueve la acción planificada e integral, el desarrollo sostenible y sustentable, la competitividad, la innovación social y tecnológica, la preservación de nuestra identidad cultural y patrimonial, el cuidado de todas las formas de vida, y la creación de oportunidades inclusivas para cada uno de los pobladores de El Retiro.

Es un compromiso colectivo que trasciende el presente, trazando un camino hacia un mañana más justo y equitativo. Es un legado de colaboración y un testimonio de un sueño común: el crecimiento equilibrado y equitativo de El Retiro.