



GDL Consultoría
en Gestión Institucional
y Desarrollo Local

PROPUESTA PRELIMINAR DE GESTIÓN DEL DESARROLLO DEL TERRITORIO

Conceptualización

Parámetros Generales para el Desarrollo de una Marca Boquete - Incluye una Agenda Preliminar Café de Boquete -

Una contribución de la Sociedad Civil Organizada de Boquete, en apoyo a la construcción e implementación de una agenda del territorio

Institución Contratante:

Asociación para el Desarrollo Integral de Boquete

ADIB

Formulación de la propuesta:

Ada L. Vergara V. - Especialista

GDL Consultores, S.A.

Lugar y fecha:

Boquete, al 8 de Junio del 2009



En Boquete, la sociedad civil ha demostrado su capacidad de liderazgo e intervención en una multiplicidad de ámbitos que le han merecido reconocimiento nacional, enfatizando aquellos relativos a la conservación de sus recursos naturales. Este involucramiento evidencia la calidad de la participación ciudadana y de ciudadanía, lo cual es un aspecto muy positivo para la construcción de una agenda territorio.

La Asociación para el Desarrollo Integral de Boquete (ADIB), organización fundada en 1997, entre sus objetivos plantea la promoción del desarrollo desde la concepción de la sostenibilidad y sustentabilidad de sus recursos naturales, circunstancia esta, que le impulsa a sumarse a la construcción de una agenda territorio coaligando esfuerzo con otras organizaciones cuya motivaciones y objetivos estratégicos estén orientados en este fin.

Existen temas latentes muy vinculados al tema del territorio y están enmarcados en el contexto de la cultura local y exaltación de sus signos más representativos. Es imperativa la integración del Territorio Boquete no sólo a nivel económico sino también a nivel social, cultural y ambiental. Esto significa que todos los actores claves deben ser partícipes de una proyección común y deseada. En este sentido el gobierno local juega un papel clave en el desarrollo y apalancamiento de esfuerzos realizados por ciudadanos, organizaciones civiles y económicas.

El sentido de compromiso que debe ser creado debe mover a los Boqueteños a buscar los medios para que se inicien las construcciones de enlaces fuertes promoviendo los valores locales, los elementos que en la historia han demostrado fortalecer y reafirmar la identidad de Boquete, y, los procesos y metodologías que aseguren la preparación adecuada en función de la proyección del Territorio de los actores claves. Es un trabajo de comunidad con conciencia de trascendencia y responsabilidad intergeneracional.



El Caso Boquete

Marca Boquete

Es requerido el rescatar, definir y compartir a Boquete como una marca. Los términos de la marca se desarrollan y concretan en función de:

- Productos
- Servicios (públicos y privados)
- Cultura local
- Ambiente
- Naturaleza
- Promoción de la cultura general

La marca es algo visible pero también debe ser algo que se internalice – es decir, que la gente se la apropie. Es por esta razón que la marca no es un programa de promoción ni una etiqueta. La marca Boquete es mucho más que eso. La marca Boquete es toda una forma de vida, una manera de conducirse, una forma de ver el mundo, un modo de pensarse, un sentido de identidad, es hasta la forma en que se dan los saludos, no porque se fue a un curso de dar saludos, sino porque es la forma en que la gente, su gente, expresa una marca territorio, una identidad definida y diferenciada.

Para crear esa marca – calidad mundial – se debe pensar que quizás sea necesario tener acciones mucho más incluyente, atreverse a integrar a los esfuerzos embrionarios de personas menos influyentes (o reconocidas) que sienten que tienen el acompañamiento de los demás sectores – es caminar hacia la integración de un territorio y todos sus elementos incluyendo su comunidad total. Esto como se hace?... no tengo una idea muy clara, pero quizás haciendo interlocución y actividades donde estas personas sean protagónicas y vean sus posibilidades. Lo que sí es sabido es que el ambiente, las montañas, los valles, los microclimas y sus productos modifican a su gente. El que llega a Boquete debe convertirse en Boqueteño, no porque le es impuesto, sino porque siente la necesidad de adherirse a una identidad que habla a través de su paisaje y de sus gentes y que le da motivo a sentirse parte de ese habitat. El nuevo Boqueteño no debe moverle el cambiar a Boquete, so pena de que destruya precisamente el encanto que lo atrajo a Boquete.

El concepto marca Boquete es mucho más grande que una actividad o que una acción. Es la creación de lo que trasciende y por eso no creo que una organización local pueda ser la líder. Debe ser un algo más integrador y capaz de gozar de la confianza de todos o de construir la confianza necesaria. Sino esto no funciona ya que en el sentido en que hablamos, la marca no es una etiqueta como de productos en la repisa de un supermercado. La marca Boquete es una forma de presentarse ante el mundo y eso obliga a que se sumen los más como forma de iniciar el proceso. Esto me lleva a pensar que se requiere de quizás un aliado imparcial en los que los más (o todos) puedan confiar. La tarea: hay que identificar ese aliado.

Inventario de sus bienes y productos

Es importante saber de qué dispone el territorio. Sea patrimonio público y privado de manera que se pueda calificar las condiciones y por lo menos tener una idea de qué cosas se pueden hacer frente a ese bien o bienes.

En esto sentido, hay que ser muy inteligentes en lo relativo al marketing y todo hay que mirarlo con cierta audacia y entusiasmo. Es necesario reconocer qué lugares la gente visita. Es obligatorio el saber con certeza por qué lo visitan poco o mucho. Luego es necesario identificar qué es lo que se requiere exaltar o no de



dicho bien (tangible o intangible). Un inventario de esta naturaleza se convierte en un registro de vital importancia para el desarrollo de productos que apalanquen la marca Boquete. Porque un turista se aburre cuando sólo pasea en las calles o se ve obligado a hacer lo mismo debido a que las estructuras así han sido diseñadas de una manera particular.

Actividades de que tipo..

Igual, las actividades de promoción turística se definen en el contexto de la marca para continuar el asentamiento, apalancamiento y optimización del esfuerzo integrador. Así, se deben definir y desarrollar estrategias definidas y particulares por temas, que en el caso Boquete son:

- Boquete café¹
- Boquete naturaleza
- Boquete productos naturales
- Boquete cosmopolita (gastronomía, música, idiomas, bailes)
- Boquete verde y musical (agua ...condensada, río, cascada, etc.)
- Boquete multicolor (arco iris, tramas de verdes)
- Boquete capturado (fotografía, arte, pintura, escultura....)
- Boquete libertad .(actividades al aire libre, montañas)
- Boquete salud (paz, tranquilidad, recuperación....)

El aspecto de lo rural con un significado de calidad. Se trata de entender que lo rural tiene un aporte significativo al desarrollo humano y económico. Aquí se analizan también los impactos en el desarrollo humano que tiene el vivir en un espacio limpio y recreado y recreativo. Apto para la educación integral del ser humano.

Su gobierno local debe reflejar la marca Boquete, no sólo en su apariencia, sino también en su andar, su gestión, su presentación. Debe entenderse un gobierno local como la imagen de los ciudadanos que no desfallecen en búsqueda de acentuar los valores de identidad sin permitir la intromisión de agentes foráneos que desmoralicen, desmotiven o debiliten la integridad de la comunidad.

La gestión debe ser unificada para el territorio y lo sectorial debe comprenderse en el contexto de una mayor proyección que representa el bienestar de la localidad. El gobierno local debe aportar igualmente servicios con calidad, a los niveles que la proyección requiere. La gobernabilidad no sería un problema, ya que cada quién reconoce el papel clave en su función para apoyar una sinergia que representa que el trabajo unido representa mucho más que la suma individual del mejor esfuerzo.

Debe existir claridad con respecto a lo que se quiere. La coordinación con respecto a otras actividades – como el diseño de la infraestructura adecuada para el Territorio – debe estar enmarcada hacia una misma meta: que todo hable explícitamente de lo que es Boquete sin palabras adicionales.

¹ Ver propuesta para el tema café a continuación. Cada tema listado debe tener propuesta individual pero todas deben apoyar una misma meta: marca Boquete.



Propuesta

Agenda preliminar

**Herramienta de trabajo para el desarrollo de términos de referencia
- Documento de Trabajo -**

Café de Boquete Café de Panamá para el Mundo

**“la mayor exquisitez del mundo, en el mundo
del café”**

Ideas para el diseño de una estrategia territorial y de imagen corporativa y mercadeo para el posicionamiento mundial de un grandioso producto local

**Septiembre
2008**



Concepto de la estrategia territorial:

El desarrollo de una estrategia que ponga en relieve el territorio, implica conocer, entender, razonar y sentir la importancia del conjunto de aspectos que lo integran, basado en sus peculiares condiciones, bienes y patrimonios de toda índole, conciencia colectiva, productos y sus medios de producción. A estos se suman otras variables que van reafirmando una personalidad cuyos rasgos le hacen diferenciado y exclusivo.

En Panamá, la segmentación del territorio, se basa en una división política administrativa local (corregimiento –distrito) y una escala regional determinada en la provincia. Lo que permite diferenciar los aspectos territoriales, caracterizando los elementos señalados en una porción geográfica claramente distinguida y amparada por una institucionalidad contextualizada en sus aspectos de gobierno y función pública.

Siendo que el objeto de ésta aproximación es la construcción de una agenda preliminar para el desarrollo de unos términos de referencia que permita generar ideas que impulsen una estrategia del territorio en sí mismo, pero que a su vez, dicha estrategia debe coadyuvar al desarrollo de un concepto de imagen corporativa-organizativa y mercadeo para posicionamiento mundial de un producto local de excelente e inigualable calidad que es Boquete, pretende esbozar algunos planteamientos generales los que ameritaran una ulterior retoma de conceptos y propuestas.

Boquete es un distrito, en el que convergen una serie de elementos que ofrece una variedad de productos competitivos tanto al mercado nacional como internacional. Algunos de estos productos, a pesar de su proyección, no están siendo vinculados a una estrategia del desarrollo nacional, lo cual hace suponer que este trato marginal y sectorial no han logrado cohesionar una estrategia holística del territorio.

La feliz circunstancia, que hoy día el Café de Boquete, tenga un espacio cimero en el mercado global, obliga a replantear el territorio en la comprensión de su uso y vocación de cara a una oportunidad posiblemente irreplicable, en el cual el país tiene un nuevo rol en el escenario mundial donde pocas veces se ha sido competitivo, haciendo referencia a la industria y productos agrícolas.

Entendiendo como estrategia la suma de ideas y acciones que permiten la obtención de un determinado objetivo. Se sabe, que es posible asegurar el logro de lo previsto, siempre y cuando se articulen inteligentemente los elementos que deben estar presentes en la construcción propuesta planteada. Así, en el caso de Boquete, se necesita saber, conocer y creer que se tiene un producto único y en esto se ha de basar la estrategia del territorio.

La estrategia café, es un concepto espacial-territorial, pero también atemporal en que la tradición y la cultura han sido, en asoció, fomentadores de un estilo de vida, que hoy día es perseguido por extranjeros a los que se suman intelectuales y gente que participan de la vida gourmet y en su detrimento especuladores y usureros.

El aprovechamiento de las oportunidades es una cuestión que se piensa pero pocas veces se actúa, razón por la cual la mayoría de los territorios con excelentes oportunidades de desarrollo, siguen esperando el apareamiento de un rotor que promueva lo que únicamente se cree o conoce que tiene. En Boquete, el café, turismo y la industria inmobiliaria debaten sobre su devenir, excluyentes o incluyentes, no se sabe, pero se sabe que se requiere reflexionar, balancear, aprovechar las ventajas presentes y actuar con prontitud, a favor del desarrollo sostenible o sobre todo a favor de las generaciones futuras.



Énfasis para la reflexión:

1. El café que se produce en Boquete se coloca hoy por hoy en los mejores mercados de cafés en el mundo. Los consumidores de cafés gourmet pagan los costos de su producción dado a que su conocimiento les permite distinguir la calidad de un producto único e irrepetible. Esta razón ha logrado que hoy se venda en las tiendas y restaurantes de Europa, una tasa de café por más de 25 dólares, precios que ningún otro café ha logrado antes.
2. Panamá país es reconocido por ofrecer productos relacionados con su rol de tránsito y comercio, basado primordialmente en el Canal de Panamá, Zona Libre, puertos, banca, comercio, no así industria y productos agrícolas. El hecho de que se esté consumiendo café panameño en los mejores mercados del mundo, permite construir un nuevo paradigma, en el que además de comercio y Canal de Panamá, los productos provenientes de Panamá tienen y gozan de un alto prestigio mundial y que el café puede jalonar.
3. La producción de café, quizás con otros productos nacionales que se están abriendo espacio propio en el mercado mundial deben estar vinculados a estrategia nacional, como una forma de promover el país en nuevos ámbitos y aprovechar las oportunidades que se han constituido a partir de los tratados de libre comercio.
4. Posesionar la industria del café de alta calidad conlleva a plantear el uso de nuevas tecnologías en territorios rurales. Este es un aspecto importante porque obliga a mejorar las calificaciones de los recursos humanos in situ, mediante la transferencia de conocimiento y de tecnología.
5. Los productos como el café, la vid, la malta y otros de naturaleza análoga, que se distinguen por trascender una generación a otra, son en esencia cultivadores de tradición, cultura y sentido de pertenencia. Esta raíz cultural enquistada en las generaciones de una familia permite asegurar la sostenibilidad de un producto y sus estándares y controles de calidad porque se convierten en la razón de orgullo y dignidad familiar, permitiendo al país estar siempre bien representado, sin que esto constituya un costo asignado al presupuesto nacional.
6. Los productos de Café Boquete son de orden vanguardista. Las especies endémicas de café están siendo probadas y obligando a otros países seguir la corriente. Pero también, es necesario conocer sobre las amenazas que se ciernen sobre productos de tan alta calidad.
7. Se requiere evaluar la condición del mercado mundial sobre el café, a fin de ir diseñando fórmulas de actuación ante la posibilidad de amenazas o de aprovechamiento.
8. Las amenazas internas también son importantes analizarlas. Desde que se presenta en el mercado virtual- inmobiliario de que Boquete es uno de los mejores lugares del mundo para habitar, en menos de tres años, el espacio urbano y la ocupación habitacional, se ha incrementado sustancial y vertiginosamente, haciendo vulnerable la frágil condición ambiental del entorno.
9. Analizar si es positivo o negativo la disminución del parque cafetalero. En función de su naturaleza interdisciplinaria e intercultural.
10. A pesar de que los productores de café saben que están percibiendo buenos precios por sus productos, aun no se tiene conciencia de que se es el primero del mundo en café. El poner en valor,



implica impulsar un proceso de incidencia en el cual todos los participantes de la industria pueden entender este hecho y percibirlo como tal.

11. Este es un producto que vincula al territorio local en cuatro niveles; con el mercado mundial, sin intermediación nacional. Conecta a la red nacional en sus aspectos de producción local en el nivel interno, en la logística del movimiento del producto local para mercado internacional. Al regional dentro de la misma provincia, sobre todo a nivel estadístico y políticas sectoriales, el nivel local que es donde se establece la industria y por último la misma empresa (productor e industrial cafetalero).
12. Analizar las causas de la dispersión de las acciones y propuestas relacionadas con la industria del café y el territorio.
13. Identificar el modelo y sistema que mejor convenga y propiciar que se cumpla en torno al logro de la legislación referente a la denominación de origen e identificación geográfica, como medio para la valorización del territorio.
14. El cluster café todavía no se concreta, esto ha tenido como resultado la dispersión de las actividades. Los cluster turismo si bien los integran, no son parte fundamental de su estrategia ya que los productos como paisajes, parques naturales, clima suponen un mejor y mayor atractivo. No obstante, teniendo presente que el café propicia en gran medida las condiciones para mantener la biodiversidad del área, ya que las plantaciones de café son zonas de amortiguamiento entre el desarrollo económico humano y las áreas naturales.
15. Por su conformación social, puede que Boquete sea una sociedad aun no cohesionada, en la que cada vez, las asimetrías se hacen más evidente, lo que puede causar un rechazo a proseguir trabajando en la industria del café como prestador de servicios.
16. Se requiere pensar que una agenda nacional café no es sólo café, es el conjunto de los elementos que la acompañan.
17. Es importante el requerimiento de estudios que a nivel de temas consideren aspectos cruciales de la manera siguiente:

Ambiental:

- a. Asegurar la calidad del café y su sostenibilidad
- b. Demostrar los impacto ambientales que existe en el proceso de cultivo, producción. De esta manera, investigación científica aportará información que permite hacer la relación entre efectos contaminante –vs- beneficios ambientales.
- c. La contribución del parque cafetalero, cultivado de manera tradicional, al no cambio climático y a la biodiversidad.

Económico:

- d. Incidencia de la actividad cafetalera y su impacto local, regional y nacional
- e. Generación de empleos dirigidos a un sector que pocos emplean.
- f. Capacidad productiva y emprendurismo local vinculados al café.

Social:

- g. Efectos en la calidad de vida de las familias dedicadas a la actividad cafetaleras.



- h. Desmitificar que los niños que participan en la actividad cafetalera son explotados y violentados.
 - i. Efectos intergeneracionales relativos a sostenibilidad de las fincas, al sentido de pertenencia e identidad
18. De alguna manera es imperativo hacer participe del buen café a los locales, a través de mecanismos de valorización y de alcance para el local”
19. Establecer medios para que los buenos cafés superen las malas técnicas en el proceso de desarrollo de su potencial de calidad óptimo y la trazabilidad inherente al mismo, lo que conlleva el desmejoramiento del producto final.
20. Café ¿un tema cultural? Entender que la cultura es todo lo que un pueblo hace y la manera en que lo expresa. En ese sentido, habría que preguntar como se expresa la cultura del poblador de Boquete en relación al café. Valdría indagar en cuanto a su alcance, si este se circunscribe a su cultivo o bien trasciende a otros conocimientos como es la calidad, industria, expresiones, tradiciones, etc. Posiblemente el proceso se encuentra en una etapa embrionaria pero que es importante porque ya se esta comenzando a hablar del tema, y esto hace a otros participes de un proceso que hay que difundir, ampliar y consolidar.
21. Boquete una realidad intercultural, que comienza a evidenciar situaciones de etnocentrismo y la falta de integración social y cultural. Pero que si son bien manejados, puede ser beneficioso por que cada cultura aporta, sin necesidad de imposición o sometimiento.

Aproximación a una Estrategia del Territorio

A partir del concepto de estrategia territorial y considerando los aspectos derivados de la reflexión presentada, entramos al diseño de un proceso que promueva el aprovechamiento óptimo de las condiciones ambientales, sociales, culturales y económicas del Distrito de Boquete.

Objetivo General

Diseñar una estrategia del territorio mediante la cual permita poner en relieve las ventajas comparativas y de competitividad territorial del Distrito de Boquete y posicionar el producto café el café más exquisito del mundo.

Objetivos Específicos

1. Diseñar una herramienta de marketing basada en el café de Boquete, que integre los elementos territoriales.
2. Aprovechar las condiciones actuales del mercado de cafés especiales y de muy alta calidad.
3. Poner en valor el producto café fomentando la *cosmovisión del territorio* como productor del mejor café del mundo.

Alianzas estratégicas.

La lista de aliados estratégicos se formula teniendo en cuenta el mercado, el producto, el objetivo y el momento. El producto y el objetivo no es únicamente café, el café es el nervio motor del proyecto y por tanto, en la construcción de ese concepto se requerirá cumplir con objetivos y estos van a determinar la calidad y



competencia del aliado. Estas alianzas son técnicas, institucionales, políticas, sectoriales, locales e interlocutores.

Estas alianzas pueden ser identificadas así:

Alianzas Técnicas:

- Con universidades, institutos especializados
- Investigadores independientes,
- Personas vinculadas al mundo de la gastronomía
- Organismos internacionales

Alianzas Institucionales:

- Ministerios estatales
- Municipio
- Gobiernos amigos, representados a través de sus embajadas, consulados, agregados comerciales

Alianzas Políticas.

- Personalidades públicas y de la política
- Políticos vinculados a la materia de interés
- Medios de comunicación

Alianzas Sectoriales

- Cámaras de comercio e industrial local e internacional
- Organizaciones de productores

Alianzas Locales:

- Organizaciones comunitarias
- Personalidades influyentes
- Líderes locales

Lineamiento para la construcción de la agenda preliminar

1. Pensar en grande- actuar en grande sin olvidar los pequeños, medianos detalles.
Si se quiere posesionar un producto grandioso y alcanzar logros trascendentes se requiere ejecutar actuaciones que evidencien este deseo. Esto requiere un nivel de competencia de los actores principales para relacionarse con los actores claves de primer nivel, manteniendo presente los detalles pequeños y la importancia de los actores locales de todos los sectores.
2. Ampliar los equipos y posicionar al individuo.
Es necesario que los equipos sean más abiertos, aunque manteniendo el grupo staff. Esto también requiere posesionar a los individuos que participan del proceso o de los procesos y sus etapas.
3. Confianza en los productos que ofrece, eso permite garantizar los estándares.
4. Conveniencia de las decisiones.
5. Saber que el producto café requiere un trato diferenciado dentro de la política productiva y agrícola del país.



6. Dimensionar el concepto café en su dimensión ambiental (conservacionista) social (cohesión familiar-cultura) dimensión económica (PIB, economía local y nacional)
7. Coaligar las acciones disgregadas entre los clúster que se dinamizan en el territorio.

Mecanismos

1. Convenios y acuerdos
2. Promoción a través de:
 - Eventos (exposiciones nacionales e internacionales, vitrinas)
 - Difusión pública (separatas, entrevistas, diálogos, foros)
 - Alcance del mercado interno, compartir el orgullo.
3. Estrategia de promoción de impacto apoyando el sentido de orgullo local, regional, nacional.
 - espacio – imagen país/región - en el Aeropuerto de Tocumen
 - espacio – imagen país/región – en el edificio de las esclusas de Miraflores

La Co-operación del Acuerdo Holístico en función de las particularidades de emprendurismo existente dentro de la actividad cafetalera (producción, industria, comercialización, etc.) es la ruta a seguir.