



TA BLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUCCIÓN | 7 |
| 2. MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO | 9 |
| 2.1 El Concepto de Competitividad | 9 |
| 2.2 Competitividad Global..... | 9 |
| 2.3 Competitividad en Unidades Productivas | 10 |
| 2.3.1 Competitividad Nacional | 10 |
| 2.3.2 Competitividad Empresarial..... | 11 |
| 2.3.3 Competitividad Sectorial | 12 |
| 2.3.4 Competitividad Regional | 12 |
| 2.4 Crecimiento Económico | 13 |
| 2.5 Determinantes de la Ventaja Competitiva | 14 |
| 2.6 Metodología | 16 |
| 3. SITUACIÓN ACTUAL..... | 19 |
| 3.1 Perfil general de la Situación Actual | 19 |
| 3.1.1 Entorno Físico..... | 19 |
| 3.1.2 Demografía | 21 |
| 3.1.3 Infraestructura..... | 23 |
| 3.1.4 Gobierno e Instituciones | 26 |
| 3.2 Identificación y Análisis de Factores Críticos | 28 |
| 3.2.1 Transporte y Vialidad..... | 30 |
| 3.2.2 Recurso Humano..... | 31 |
| 3.2.3 Gobierno | 35 |
| 3.3 Entorno Proyectado..... | 36 |
| 3.3.1 Demografía | 36 |
| 3.3.2 Infraestructura..... | 37 |
| 3.4 Estructura Económica..... | 38 |
| 3.4.1 Fómezque..... | 38 |
| 3.4.2 Gachalá..... | 42 |
| 3.4.3 Gachetá | 45 |
| 3.4.4 Gama..... | 50 |
| 3.4.5 Guasca..... | 50 |
| 3.4.6 Junín..... | 54 |
| 3.4.7 Medina..... | 57 |
| 3.4.8 Ubalá | 60 |
| 3.5 Relación de la Región con Tendencias Externas | 63 |
| 3.5.1 Entorno Económico | 63 |
| 3.5.2 Avance Tecnológico..... | 64 |
| 3.5.3 Desarrollo comunitario y humano | 64 |
| 3.5.4 Crecimiento Regional..... | 65 |
| 3.5.5 Posibilidades de mercado y producción | 66 |
| 3.6 Oportunidades y Amenazas, Fortalezas y Debilidades de los Municipios | 67 |
| 4. SECTORES MOTORES..... | 77 |
| 4.1 Determinación de los Sectores Motores..... | 77 |
| 4.1.1 Análisis de parámetros de selección | 77 |
| 4.1.2 Sectores Motores identificados | 80 |
| 4.2 Ganadería Bovina..... | 83 |
| 4.3 Avicultura..... | 89 |
| 4.4 Porcicultura | 94 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 4.5 | Hortofruticultura | 99 |
| 5. | SECTORES POTENCIALES | 109 |
| 5.1 | Determinación de sectores potenciales | 109 |
| 5.2 | Agroecoturismo | 109 |
| 5.2.1 | Hortofruticultura ecológica | 111 |
| 5.2.2 | Piscicultura | 115 |
| 5.2.3 | Floricultura | 116 |
| 5.2.4 | Productos lácteos | 118 |
| 6. | ESTRATEGIAS Y ACCIONES A SEGUIR | 123 |
| 6.1 | Estrategias de Solución para Factores Críticos | 123 |
| 6.2 | Estrategias para mejorar el desempeño competitivo Sectorial | 126 |
| 6.2.1 | Sector Pecuario | 126 |
| 6.2.2 | Sector Agrícola | 128 |
| 7. | PROYECTOS DE COMPETITIVIDAD | 131 |
| 7.1 | Proyecto de Agroecoturismo | 131 |
| 7.1.1 | Contexto | 131 |
| 7.1.2 | Descripción | 135 |
| 7.1.3 | Situación Regional | 139 |
| 7.2 | Proyecto de Agricultura ecológica | 140 |
| 7.2.1 | Contexto | 140 |
| 7.2.2 | Descripción | 141 |
| 7.2.3 | Valor del Proyecto | 144 |
| 7.3 | Proyecto de Fortalecimiento a la Avicultura | 145 |
| 7.3.1 | Contexto | 145 |
| 7.3.2 | Descripción | 146 |
| 8. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 151 |
| 9. | BIBLIOGRAFÍA | 155 |
| 10. | GLOSARIO | 159 |
| Anexo 1. | FACTORES DE COMPETITIVIDAD ACTUAL - CEPAL | 165 |
| Anexo 2. | RESUMEN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES | 173 |
| Anexo 3. | REVISIÓN DE TENDENCIAS GLOBALES O EXTERNAS | 186 |



INDICE DE TABLAS



| | | |
|-----------|---|-----|
| Tabla 1. | Distribución de la población por grupos de edad -2003..... | 22 |
| Tabla 2. | Distancia de los municipios hasta Bogotá | 25 |
| Tabla 3. | Indicadores desempeño fiscal de los municipios, vigencia 2002..... | 27 |
| Tabla 4. | Factores generales de la región..... | 28 |
| Tabla 5. | Perfil de actitudes competitivas | 34 |
| Tabla 6. | Población proyectada y ajustada por municipio, 2005-2010 | 37 |
| Tabla 7. | El tipo de empleo que se presenta en la región corresponde a: | 38 |
| Tabla 8. | Establecimientos comerciales en Fómeque- 2004..... | 39 |
| Tabla 9. | Principales cultivos en Fómeque | 41 |
| Tabla 10. | Uso y aptitud de los suelos en el municipio de Gachalá..... | 45 |
| Tabla 11. | Actividades económicas, cultivos y destino de la producción de Gachalá | 46 |
| Tabla 12. | Producción agrícola en el año 2002..... | 48 |
| Tabla 13. | Cultivos de Gama - 2002..... | 50 |
| Tabla 14. | Características de Cultivos en Junín | 55 |
| Tabla 15. | Área cultivada Junín - 2003..... | 55 |
| Tabla 16. | Características de la Producción agrícola en Medina | 59 |
| Tabla 17. | Principales cultivos en el año 2003..... | 60 |
| Tabla 18. | Características de la producción piscícola | 61 |
| Tabla 19. | Productos de Minería..... | 61 |
| Tabla 20. | Análisis DOFA del municipio de Fómeque | 69 |
| Tabla 21. | Análisis DOFA del municipio de Gachalá | 70 |
| Tabla 22. | Análisis DOFA del municipio de Gachetá..... | 71 |
| Tabla 23. | Análisis DOFA del municipio de Gama | 72 |
| Tabla 24. | Análisis DOFA del municipio de Guasca | 73 |
| Tabla 25. | Análisis DOFA del municipio de Junín | 74 |
| Tabla 26. | Análisis DOFA del municipio de Medina | 75 |
| Tabla 27. | Análisis DOFA del municipio de Ubalá..... | 76 |
| Tabla 28. | Establecimientos y personal ocupado por sector económico | 78 |
| Tabla 29. | Producto Interno Bruto 2002..... | 79 |
| Tabla 30. | Principales productos pecuarios..... | 79 |
| Tabla 31. | Productos Hortofrutícolas más representativos..... | 80 |
| Tabla 32. | Existencias de ganado vacuno | 84 |
| Tabla 33. | Características de las Industrias de matanza de ganado y preparación de carne | 85 |
| Tabla 34. | Población pecuaria 2002 por municipio | 86 |
| Tabla 35. | Matriz DOFA del sector Ganadero | 87 |
| Tabla 36. | Consumo aparente de carne de pollo (Tm) 2002..... | 89 |
| Tabla 37. | Población avícola en el año 2002 por municipio | 92 |
| Tabla 38. | Matriz DOFA del sector Avícola | 93 |
| Tabla 39. | Población pecuaria por municipio en el 2002 | 96 |
| Tabla 40. | Matriz DOFA del sector Porcícola | 98 |
| Tabla 41. | Producción, Superficie y Rendimiento de los Principales Productos Agrícolas..... | 100 |
| Tabla 42. | Exportaciones de los Principales Productos Agropecuarios (Tm. netas)..... | 101 |
| Tabla 43. | Exportaciones Agropecuarias y Agroindustriales de Colombia. | 101 |
| Tabla 44. | Importaciones de los Principales Productos Agropecuarios (Tm. netas)..... | 102 |
| Tabla 45. | Distribución porcentual promedio 1991-2003 de exportaciones hortofrutícolas..... | 102 |
| Tabla 46. | Empleo generado por algunos de los principales cultivos | 103 |
| Tabla 47. | Resumen diagnóstico de competitividad | 104 |
| Tabla 48. | Producción agrícola en el año 2002..... | 106 |

| | | |
|-----------|---|-----|
| Tabla 49. | Matriz DOFA del sector hortofrutícola | 108 |
| Tabla 50. | Articulación del Agroecoturismo con Planes de desarrollo municipales | 133 |
| Tabla 51. | Ventajas comparativas y Competitivas en Agroecoturismo..... | 139 |
| Tabla 52. | Articulación con Plan de desarrollo municipal | 140 |
| Tabla 53. | Procesamiento de los productos obtenidos de la agricultura ecológica | 144 |
| Tabla 54. | Valor del proyecto de agricultura ecológica | 144 |
| Tabla 55. | Articulación de la Avicultura con Planes de desarrollo municipales..... | 146 |
| Tabla 56. | Ahorro en la producción de alimento preparado por el avicultor en el año 2000 | 149 |



INDICE DE FIGURAS

| | | |
|------------|---|-----|
| Figura 1. | Cadena de Valor | 11 |
| Figura 2. | Diamante de la Ventaja Regional..... | 15 |
| Figura 3. | Fases de la formulación del diagnóstico productivo | 16 |
| Figura 4. | Municipios de la jurisdicción de CORPOGUAVIO | 20 |
| Figura 5. | Población proyectada y ajustada por municipio, 2003..... | 22 |
| Figura 6. | Distribución de la población por grupos de edad y sexo en 2003 | 23 |
| Figura 7. | Principales vías de acceso a la Jurisdicción | 24 |
| Figura 8. | Mapa vial de la Jurisdicción de CORPOGUAVIO | 32 |
| Figura 9. | Nueva vía en afirmado Palomas-Algodones..... | 37 |
| Figura 10. | Establecimientos y personal ocupado por sector económico | 77 |
| Figura 11. | Distribución por tipo de empleo..... | 78 |
| Figura 12. | Determinantes de la competitividad del sector Ganadero | 88 |
| Figura 13. | Determinantes de la competitividad del sector Avícola..... | 93 |
| Figura 14. | Determinantes de la competitividad del sector Porcícola | 97 |
| Figura 15. | Determinantes de la competitividad del sector hortofrutícola..... | 108 |
| Figura 16. | Determinantes de la competitividad del sector Agroecoturismo | 110 |
| Figura 17. | Determinantes de la competitividad del sector Hortofruticultor ecológico..... | 114 |
| Figura 18. | Determinantes de la competitividad del sector Piscicultura | 116 |
| Figura 19. | Determinantes de la competitividad del sector Floricultura | 117 |
| Figura 20. | Determinantes de la competitividad del sector de Productos Lácteos | 120 |
| Figura 21. | Esquema del proyecto de Agricultura Ecológica..... | 142 |
| Figura 22. | Diagrama de la cadena productiva agrícola..... | 147 |

1. INTRODUCCIÓN

El estudio de la competitividad a nivel nacional esconde diferencias regionales en factores como mano de obra, tecnología e infraestructura, la unidad geográfica natural del estudio de la competitividad es la región.

Desarrollar la competitividad de los Municipios de *Gachetá, Gachalá, Junín, Ubalá, Gama, Guasca, Fômeque y Medina*, requiere la ejecución de tres fases:

1. Elaboración de un marco de referencia: Diagnóstico de la situación actual y análisis de los factores críticos y sectores motores y potenciales.
2. Formulación concertada del Plan de Competitividad Regional: Basados en los resultados de la fase 1, los diferentes actores públicos y privados establecerán acuerdos y en consenso concretarán una visión económica regional acompañada por objetivos estratégicos, a partir de los cuales establecerán las estrategias, acciones y proyectos, necesarios para lograr el progreso regional. El plan requiere la identificación de acciones y los responsables de su ejecución, distribución en el tiempo y estimación de los recursos necesarios, además, se deben definir los parámetros de evaluación y verificación para conocer el avance del Plan y adecuarlo a modificaciones necesarias.
3. Ejecución: Cada uno de los actores comprometidos y responsables de las actividades planificadas, debe ejecutarlas, los resultados de estas actividades se incorporan a un sistema de seguimiento que permita la comunicación y conocimiento del avance del Plan, de manera que se asegure que este no se reduzca a un ejercicio teórico.

El presente documento constituye la Fase 1, expone la caracterización de los factores de la producción de los municipios que componen CORPOGUAVIO y tiene por objeto servir como insumo de consulta que permita a la Mesa de Competitividad Regional con la participación de los municipios de la jurisdicción, en coordinación con la Cámara de Comercio de Bogotá, construir una visión compartida de la región, definir concertadamente el Propósito y Misión estratégicos regionales, para identificar las estrategias, acciones y proyectos que aseguren el desarrollo competitivo del territorio.

A lo largo de este estudio, se identificaron los recursos internos, capacidades y aptitudes de la región, sus sectores motores y potenciales y el entorno competitivo al cual se enfrenta; para la identificación y ejecución de los proyectos de desarrollo económico de cada municipio, es necesaria la participación del sector público, las entidades municipales y regionales, los empresarios, productores y la comunidad en general.

En términos generales este "Diagnóstico productivo agroambiental regional de la jurisdicción de CORPOGUAVIO" abarca la siguiente temática:

- Estado actual de la producción de cada municipio, teniendo en cuenta sus características y las tendencias del entorno económico local, regional, nacional e internacional.
- Fortalezas, debilidades, amenazas y potencialidades que tiene la economía de cada municipio para competir y articularse a una economía globalizada.
- Posibles escenarios del futuro económico, teniendo en cuenta el estado actual y el entorno.
- Estrategias, acciones y proyectos que deben adoptar los municipios para articularse y ser competitivos en el mercado.

Este escrito comienza con un marco conceptual de competitividad y de la exposición del método empleado en el proyecto, a continuación inicia un diagnóstico de la región circunscrita en la jurisdicción de CORPOGUAVIO, en sus aspectos físicos, sociales, de infraestructura y servicios y económicos, y la identificación de los factores críticos; seguidamente se centra en el tema de la competitividad, el análisis del entorno en términos de las principales tendencias globales, nacionales y regionales que inciden sobre

el acontecer de la región, posteriormente se presenta el análisis DOFA municipal y el estudio de los sectores motores y potenciales, al respecto se plantean algunas estrategias de desarrollo competitivo que corresponde seguir a los municipios y el planteamiento de algunos proyectos regionales o municipales que sirven de piloto para replicabilidad, finalmente se presentan unas breves conclusiones sobre competitividad.

2. MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

El espacio favorable para desarrollar la competitividad son las regiones, ya que la unidad geográfica brinda posibilidades de fácil interacción entre sectores, encadenamientos industriales y empresas, además favorece la generación y transmisión de conocimientos que fundamentan la capacidad innovadora.

Este capítulo expone concisamente algunos conceptos de competitividad en diferentes escalas y la metodología empleada para desarrollar el Diagnóstico.

2.1 EL CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD

La Competitividad es un indicador de desempeño que revela aspectos de gestión, fuentes de fortalezas y debilidades, respecto a la capacidad que poseen las unidades productivas para enfrentarse a sus competidores en los mercados nacionales e internacionales.

La competitividad es la capacidad de una economía para crecer su producción a altas tasas, de manera sostenida y que promueva el más alto grado posible de mejoramiento sostenido del bienestar de la población. En este sentido el concepto de competitividad no es cubierto plenamente por el de PIB o el de la productividad de las empresas o de los factores. Y en cuanto a los temas de atención, se tiene en cuenta los que pueden ser objeto de modificación por la acción pública, privada o mixta, y características económicas que promueven el crecimiento.¹

2.2 COMPETITIVIDAD GLOBAL

Actualmente la economía mundial tiene tendencia a la globalización y a la regionalización. La economía global se manifiesta como redes que transforman la geografía económica mundial, afectando organizaciones y personas y los territorios nacionales, regionales y locales.

El sector industrial constituye el ámbito en el cual se gana o pierde una ventaja competitiva, así la competencia internacional hace referencia a la competitividad empresarial; entonces, un sector industrial global es aquel en que "la posición competitiva de una empresa en un país está influenciada de manera significativa por su posición competitiva en otros países, o viceversa"; el sector internacional se compone de una serie de industrias estrechamente unidas entre sí, en cuyo ámbito las empresas rivales compiten entre ellas sobre bases auténticamente mundiales, por ejemplo los productores de televisores, fotocopiadoras, relojes, etc.²

Es necesario diferenciar los sectores globales de los sectores multidomésticos, cuya situación competitiva está determinada por factores locales y es independiente de la desarrollada en otros países; en el sector multidoméstico una empresa multinacional puede alcanzar una ventaja competitiva transfiriendo su conocimiento y práctica desde el país donde se encuentra su casa matriz a otro país, pero realizará las modificaciones necesarias para adecuarlo a las condiciones particulares de cada país, por ejemplo las empresas aseguradoras, algunas de productos de consumo masivo, entre otras.

Un sector industrial es global si sus ventajas competitivas provienen directamente de la integración de sus actividades sobre una base mundial. Todas las empresas están compuestas por un conjunto de diversas actividades que ayudan a constituir los bienes o servicios ofrecidos al mercado, como compras,

¹ CEPAL. Escalafón de Competitividad de los departamentos de Colombia

² Porter, Michael E. Cuadernos de Management. Nueva Empresa No. 295: Competencia global.1983

producción, ventas, administración de recursos humanos, funciones financieras, etc., estas son independientes pero están ampliamente relacionadas entre sí. En el mercado internacional una empresa que opere competitivamente distribuye sus actividades entre los diferentes países, pero siempre deberán estructurarse y coordinarse entre sí; respecto a la estructuración se determina la localización de las actividades a nivel mundial, es posible centralizar una actividad en una localidad desde la cual se originen relaciones con las demás localidades en que la empresa opera por ejemplo un laboratorio de investigación y desarrollo; en cuanto a la coordinación es la manera de vincular entre sí las diversas actividades efectuadas en los diferentes países, por ejemplo el procedimiento para el lanzamiento de un nuevo producto a nivel mundial.

La competencia internacional implica que las empresas internacionales que operan en un mismo sector posean estrategias globales, con las cuales una empresa intenta conseguir una ventaja competitiva partiendo de su presencia en el mercado internacional, empleando una estrategia de concentración de sus actividades o de coordinación de las actividades descentralizadas, o una combinación de ambas.

2.3 COMPETITIVIDAD EN UNIDADES PRODUCTIVAS

Las unidades productivas son las naciones, regiones, sectores o empresas.

2.3.1 Competitividad Nacional

La competitividad de una nación es el grado en que produce bienes y servicio que satisfacen los mercados internacionales, en un contexto de libertad económica y sin monopolios, y que, al mismo tiempo conservan o expanden el ingreso real de sus ciudadanos; siendo necesario que la nación pase de la explotación de ventajas comparativas al desarrollo de ventajas competitivas, mejorando su desempeño económico.

La competitividad es la manifestación del dinamismo y la habilidad a competir de las empresas que operan en la nación y exportan desde ella, así como su capacidad para invertir e innovar. Lo anterior demanda la intervención gubernamental en la economía como promotor de competitividad, fomentando la cooperación entre el gobierno y el sector privado y organizando un marco de apoyo para las empresas, es preciso:

1. Invertir en educación y tecnología para aumentar las posibilidades del país de ser competitivo en ciertos sectores
2. Realizar actividades de investigación y desarrollo, ya que si estas las efectúan exclusivamente los empresarios, y las innovaciones desarrolladas por uno son explotadas por otros, corren el riesgo de recibir retornos inferiores a los esperados, conduciendo a subinversión por parte del sector privado; y si por el contrario, el conocimiento no se comparte, aumentan los beneficios privados pero también los costos sociales, porque individualmente se invierten pocos recursos en un mismo tema conduciendo a sobreinversión.

La competitividad depende de las características de la economía, en un país donde el comercio internacional es una parte significativa del producto, incrementar las exportaciones por medio de la devaluación implica una reducción en el ingreso real de los ciudadanos, mientras que en un país donde el comercio internacional es una parte marginal del producto, su competitividad está determinada por la productividad, ya que aunque se incremente la tasa de cambio no implica un mejor nivel de vida para los ciudadanos.

2.3.2 Competitividad Empresarial

El propósito de los empresarios es explotar las economías de escala y alcance que encierran los procesos productivos, con el fin de obtener rentabilidad, desarrollo y solidez, lo cual involucra sus empleados, clientes y competidores.

Las empresas pueden modificar las condiciones de su entorno, así, la competitividad empresarial obedece a su capacidad para reconocer y valorar las fortalezas de la competencia, permitiéndole concretar una estrategia para alcanzar un desempeño superior y sostenible.

La capacidad de la empresa para crear y sostener una ventaja competitiva depende de sus actividades creadoras de valor en: diseño, logística, manufactura o distribución.

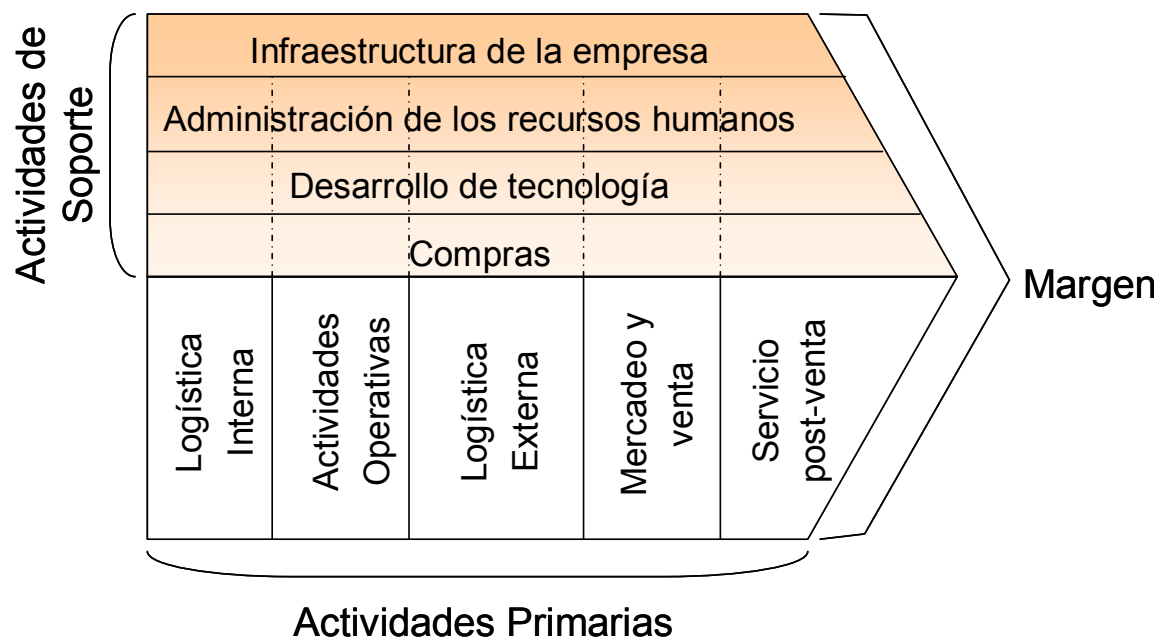
La manera como se realiza una actividad frecuentemente influye en el costo o eficacia de otras actividades. Las diversas actividades realizadas por una empresa conforman la cadena de valor, agrupando las actividades en dos clases:

1. Actividades primarias: Creación material del producto o servicio, mercadeo y entrega al cliente y el servicio post-venta.
2. Actividades de soporte: elementos e infraestructura que permiten el desarrollo de las actividades primarias sobre una base continuada.

La posición competitiva de una empresa puede basarse en dos tipos de ventajas: un bajo nivel de costos y un cierto grado de diferenciación. La competitividad está relacionada a la destreza de las organizaciones para aprovechar su capital de conocimiento en la innovación continua de sus procesos de negocio, sean orientados al mercado o internos:

- Desarrollo de Productos y servicios: Diseño de procesos de fabricación o realización de servicios
- Generación de demanda: Investigación de mercado, posición de la competencia
- Satisfacción de la demanda: Producción, distribución, entrega, mantenimiento, servicio postventa.
- Planificación y gestión: Planes de acción, gestión de recursos humanos, financieros o de sistemas de información.

Figura 1. Cadena de Valor



Fuente: Porter. Competencia global.1983

2.3.3 Competitividad Sectorial

Un sector es un conjunto de empresas con funciones de producción más o menos relacionadas y otras organizaciones que aportan servicios colaterales (centros de I+D, redes de información, etc.). La competitividad empresarial requiere que el sector donde opere posea condiciones económicas e institucionales favorables.

En ambientes donde suceden y se consolidan escenarios de equilibrio entre competencia y cooperación brindan mejores condiciones para la competitividad, por lo tanto las empresas competitivas cooperan con unas empresas y compiten con otras.

Por ejemplo, pueden competir en productos y mercadeo y no en precios y salarios, y cooperar en actividades de innovación y capacitación.

2.3.4 Competitividad Regional

Una región es la unidad geográfica natural en la que se reúnen ciertas características específicas de los actores sociales que en ella existen, ahí se observa que la demanda es particular, la cooperación entre empresas cercanas es más fácil aunque sean rivales y su capital social posee elementos de organización como confianza, normas de reciprocidad y redes que facilitan la ejecución de acciones coordinadas; una región como actor social y político, facilita la articulación entre la administración pública, agentes económicos, organizaciones cívicas-sociales, sectores académicos-profesionales y medios de comunicación.³

Una región debe ser tan pequeña que sus habitantes compartan ciertos intereses económicos, pero suficientemente grande para que disponga de una infraestructura de comunicaciones y transporte apropiada y una red de servicios profesionales de alta calidad, por esto la región debe mejorar su calidad de vida. La región debe desarrollar facultades para determinar sus propias condiciones de desarrollo y para aplicar una política conforme a tal determinación.

La competitividad regional requiere el fomento de estrategias de desarrollo socioeconómico basadas en la generación de valor agregado, para lo cual se establecen ventajas competitivas y no únicamente ventajas comparativas relacionadas con la disponibilidad de factores naturales.

Hay regiones que relacionando economías pequeñas o enfrentadas a la competencia y disponiendo de un tejido altamente productivo, han tenido éxito en competitividad económica y empresarial y en consecuencia han generado crecimiento sostenido y riqueza colectiva.

En la competitividad regional el factor dominante es la innovación dada por:

- Investigación y desarrollo, por la cual se hace necesaria la continua actualización del recurso humano, uniendo la educación, la investigación y el sector productivo.
- Asociatividad empresarial, como estrategia del crecimiento económico regional, identificada por la competencia en un ambiente de cooperación. Algunas formas de asociatividad son los distritos industriales, las cadenas productivas y los encadenamientos industriales (*cluster*)

La ASOCIATIVIDAD permite identificar fortalezas y debilidades regionales, y por ende su modelo deseable de desarrollo industrial, este factor estratégico fomenta la productividad y la competitividad de las PYMES, gracias a que opera en redes que van desde lo local a lo nacional y mundial, lo que caracteriza la economía global.

La asociatividad difiere del concepto de sector, ya que reúne organizaciones heterogéneas que participan o están relacionadas con alguna actividad industrial, incluye a empresas productoras, proveedores de

³ Borja J. y Castells M. Local y Global. 1997. Citado por CRC Bogotá-Cundinamarca. Bogotá-Cundinamarca: Hacia una región competitiva. 2003

materia prima, gestores de capital humano o financiero, tecnología, maquinaria y consumidores de bienes y servicios producido por ellas.

A lo largo de una cadena de valor agregado, las asociaciones tipo insumo-producto sirven para tratar asuntos como:

- Posición competitiva de un sector: puede observarse si la región cuenta con empresas altamente competitivas que proveen o demandan bienes y servicios requeridos u ofrecidos por las demás empresas del sector.
- Obstáculos de competitividad en la cadena de valor: la competitividad de una empresa puede verse afectada por la competitividad de sus proveedores o por el bajo nivel de exigencia de sus clientes, entre otras causas.
- Diagnóstico: Detectar ausencia o trabas para la actividad actual o la expansión futura de la industria.

Los proyectos de competitividad regional tienen un alcance mayor a los planes de desarrollo regional, aunque su estrategia se apoya en los planes existentes y en la opinión de líderes regionales, los proyectos se realizan en dos fases:

- Diagnóstico y formulación de estrategias
- Puesta en práctica de las estrategias

Las estrategias específicas relacionadas a sectores y factores deben ser aplicadas por empresas e instituciones relacionadas, implicando asociaciones empresariales y organismos gubernamentales, aclarando que dichas estrategias no son particulares a una empresa o sector y por ende pueden ser definidas posteriormente.

Una región es competitiva si posee infraestructura, equipamiento, recursos humanos, sistemas tecnológicos, instituciones eficientes, seguridad y organización territorial que posibiliten una elevada productividad y faciliten la inversión, la movilidad de personas y el intercambio de bienes y servicios.

2.4 CRECIMIENTO ECONÓMICO

La tasa de crecimiento es la manera en la que se cuantifica el progreso o retraso que experimenta un país en un período determinado. Generalmente se lo toma con relación al PIB real, e ingreso per cápita real; y comparándolo entre países.⁴

Los países pobres pueden convertirse en países ricos y de hecho muchos países lo han logrado: ejemplos como los de Hong Kong, Singapur, Malasia, Taiwán y China, son claros. Lo lograron alcanzando tasas altas de crecimiento del ingreso real per cápita durante períodos prolongados.

La clave para alcanzar un ingreso per cápita alto es lograr y mantener una tasa alta de crecimiento económico. Los países pobres de la actualidad se unirán a los países ricos del mañana sólo si pueden encontrar formas de lograr y mantener un crecimiento rápido.

Para aumentar el ingreso promedio, un país tiene que aumentar su producto. El producto de un país depende de sus recursos y de las técnicas que emplee para transformar esos recursos en productos. Esta relación entre productos y recursos es la función de producción, en la que se incluyen los tres tipos de recursos: Tierra, Trabajo y Capital.

La función de producción per cápita (FP) traza la variación del producto per cápita cuando varía el cúmulo del capital per cápita. El cambio tecnológico que emplean los países ricos, marca la diferencia al usar tecnologías más productivas que los países pobres, incluso si tienen el mismo capital per cápita, el país rico obtiene más producto que el país pobre.

⁴ Xavier Huayamave Betancourt. Más Allá del Crecimiento Económico. 2003

La tendencia ascendente del PIB real es la principal causa del mejoramiento del nivel de vida.

CÍRCULO VIRTUOSO DEL CRECIMIENTO

Los países pobres o en desarrollo que buscan un elevado crecimiento, desarrollo, riqueza y bienestar de su población deben buscar o anhelar el llamado círculo virtuoso del desarrollo que se muestra en el siguiente gráfico:

| | | | | | | |
|----------|------------|--------------|----------|-----------|---------|---------------|
| | | | | | | ↑ Crecimiento |
| | | | | | ↑ C y S | ----▲ |
| | | | | ↑ Ingreso | ----▲ | |
| | | | ↑ Empleo | ----▲ | | |
| | | ↑ Producción | ----▲ | | | |
| | ↑ Inv.Real | ----▲ | | | | |
| ↓ % Int. | ----▲ | | | | | |

- Una baja tasa de interés provoca un atractivo para acceder a créditos que fomenten la producción y la reactivación de sectores deprimidos. Además un bajo interés permite tener más recursos disponibles para el consumo, el ahorro o la inversión.
- La inversión real se incrementa con tasas más favorables para el comienzo de actividades generadoras de recursos.
- Cuando incrementa la inversión real, sube la producción de los recursos económicos empleados por el acervo de capitales nuevos.
- Por ende tenemos más sitios de empleo generados porque se requiere de mano de obra nueva para utilizar en la nueva producción.
- Al haber más empleo el ingreso de las unidades familiares aumentará.
- Con un ingreso adecuado el consumo se estimula, y de la misma manera si existen excedentes estos serán destinados al ahorro.
- Este ahorro se canaliza al sector financiero y a su vez retorna al círculo virtuoso como crédito generador de más inversión, empleo y consumo.

ACCIONES DE GOBIERNOS LOCALES

Algunos elementos que son cruciales para el crecimiento económico de un país son:

- No modificar los presupuestos aprobados del sector público para evitar gastos sin el adecuado financiamiento y manejar el presupuesto con total transparencia proveyendo a la sociedad de información oportuna y desagregada con respecto a la obtención y uso de los fondos públicos.
- Financiar proyectos de obra pública con alto componente de mano de obra.
- Aumentar la recaudación tributaria, brindando a los contribuyentes un conocimiento claro de sus pagos y de los beneficios que perciben por ellos (para qué se usan.) Controlar la tributación de los trabajadores independientes y crear incentivos para la formalización de los negocios ilegales.
- Apoyar a la pequeña empresa: Procurar que el crédito sea canalizado a las empresas pequeñas y medianas sin acceso a los recursos de la banca.
- Buscar mecanismos alternativos de gestión de las empresas públicas menos eficientes a través de esquemas de "joint ventures".

2.5 DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA

La región debe configurar un ambiente de apoyo que ofrezca a las empresas la posibilidad de alcanzar y mantener ventajas competitivas, al identificar los atributos generales de un sector (determinantes) estos

constituyen, individualmente y como un sistema, el diamante de la ventaja regional, estos determinantes se muestran en la siguiente figura.

Los sectores están ligados en forma de relaciones verticales (comprador – vendedor) y horizontales (clientes comunes, tecnología, canales).

Figura 2. Diamante de la Ventaja Regional



El Gobierno afecta positiva o negativamente los determinantes de la competitividad, ya que es responsable de las condiciones de factor como la educación y la infraestructura. Las actitudes objetivos y motivaciones de las empresas y personas se ven influenciadas por las políticas monetarias, fiscales, sectoriales, salariales, de inversión extranjera, etc.

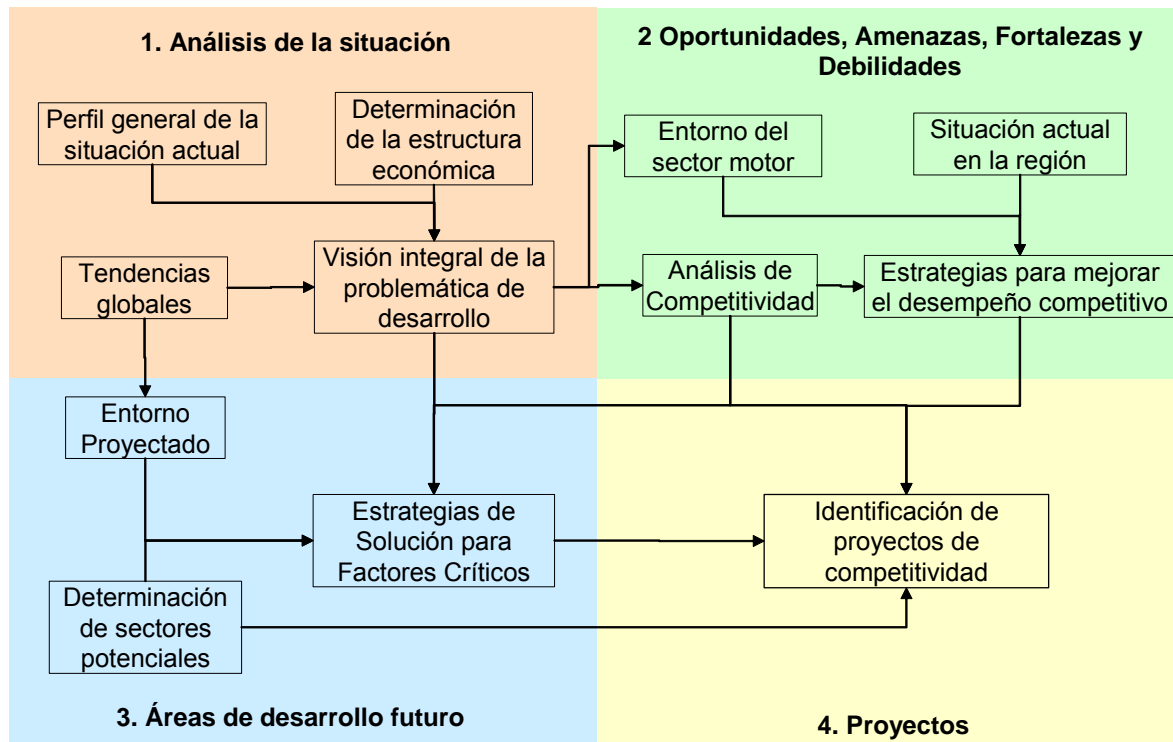
Se deben identificar los segmentos de clientes y sus necesidades, las cuales deben traducirse en los requerimientos de adaptación de la empresa y formular la respectiva estrategia.

Los segmentos más atractivos permiten conseguir las mayores utilidades, ya sea aplicando una estrategia basada en satisfacer al cliente y sus necesidades mejor que los otros negocios (aumenta el precio del producto) o satisfacerlo igual pero a un costo inferior que el de la competencia.

2.6 METODOLOGÍA

Este diagnóstico busca exponer una perspectiva integral del desarrollo regional, combinando estudios socio-económicos y estudios de sectores, este trabajo se basa principalmente en el método desarrollado por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, a través de la ejecución de cuatro fases como se muestra en la siguiente figura.

Figura 3. Fases de la formulación del diagnóstico productivo



ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

En esta fase se obtendrá un perfil general de la situación actual de la región, una visión integral de la problemática de su desarrollo, y los factores críticos y los sectores motores de la economía regional.

Es necesario analizar información disponible, especialmente los documentos sobre competitividad y/o desarrollo regional y municipal, incluyendo tendencias globales, demográficas, económicas, tecnología, políticas y socioculturales.

Para el Establecimiento de la visión integral se han de estudiar y analizar los indicadores generales de la situación actual regional, el entorno Nacional e Internacional.

La determinación de la Estructura económica de la región se basa en la identificación de sectores motores que son actualmente relevantes en la economía y los factores críticos para el desarrollo regional, según criterios de crecimiento, aporte al producto interno, etc., también se identifican encadenamientos industriales en los que participan sectores, grupos económicos y conglomerados.

El análisis de la situación actual de la región brinda elementos que permiten reconocer su nivel de competitividad.

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MEDIO, Y DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS SECTORES

Esta segunda fase consiste en identificar y analizar las fortalezas y debilidades de los sectores y las oportunidades y amenazas del medio en el que estos se desenvuelven, a fin de saber qué favorece o perjudica los esfuerzos de un sector en el logro de la competitividad estratégica, de manera que se pueda determinar cómo posicionar los sectores de modo que se aprovechen las oportunidades y se eviten o minimicen las amenazas del medio.

Los resultados de este análisis sugieren la problemática de desarrollo de la región (el medio) y el impacto que tiene en los sectores, así mismo genera perspectivas acerca de las estrategias que se deben aplicar para lograr la competitividad.

Para el estudio de cada uno de los sectores motores se analizan cuatro aspectos:

- Entorno del sector: Posición en mercados externos
- Situación actual en la región: Características del sector en el entorno regional
- Análisis de Competitividad: Condiciones de los factores, de la demanda, papel del gobierno y circunstancias fortuitas que pueden afectarlo.⁵
- Estrategias para mejorar el desempeño competitivo: Basado en la información anterior se definen estrategias orientadas al desarrollo competitivo del sector.

ÁREAS DE DESARROLLO FUTURO

En esta fase se detectan los posibles escenarios de desarrollo futuro de la región y se consideran las limitaciones que ejerce el medio sobre ellos. Se definen tres aspectos:

- Entorno Proyectado: Manteniendo las condiciones actuales se proyecta la información estadística, para obtener un perfil del futuro regional.
- Determinación de sectores potenciales: teniendo en cuenta tendencias del mercado, factibilidad geográfica de ejecución, características y ventajas competitivas
- Estrategias de Solución para Factores Críticos: Según las tendencias de desarrollo de los sectores motores y potenciales, se determina la medida en que los factores críticos afectan la competitividad de estos sectores y cuales son las estrategias y acciones necesarias para su solución.

PROYECTOS DE COMPETITIVIDAD

La última fase se fundamenta en la identificación de algunos proyectos que pueden adoptar los municipios para articularse y ser competitivos en los mercados local, regional, nacional e internacional, para esto se plantean lineamientos para el apoyo de la posición competitiva de algunos sectores motores o potenciales del sector privado ya sean comunes a toda la región o que se apliquen en determinados municipios, para ser replicados en el resto de la región.

⁵ Según modelo elaborado por Porter en 1990: La ventaja competitiva de las naciones

3. SITUACIÓN ACTUAL

En este capítulo se consolida un perfil general de la situación actual de la región, se determina la estructura económica y se presenta una revisión sobre las tendencias globales o externas comprometidas en el desarrollo regional, de las cuales resulta una visión integral de la problemática de su desarrollo, la Identificación y Análisis de Factores Críticos, el análisis DOFA de los ocho Municipios y los sectores motores de la economía regional (Ver figura)

De otra parte, en el estudio de la competitividad regional es preciso analizar diversos factores que reflejan la realidad de la región en el contexto departamental, los cuales se observan el anexo 1.

La mayoría de los datos enunciados proceden del DOCUMENTO BASE DE CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS REGIONALES, elaborado por CORPOGUAVIO en el año 2004.

3.1 PERFIL GENERAL DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Esta sección muestra las condiciones actuales de la región dejando entrever sus oportunidades y restricciones ofrecidas: El Entorno Físico, Demografía e Infraestructura.

3.1.1 Entorno Físico

La jurisdicción de "CORPOGUAVIO" tiene una extensión de 370.785 hectáreas (representa el 0.3% del territorio de Colombia), se localiza en el nororiente del departamento de Cundinamarca, sector centro oriental del país, en las estribaciones de la Cordillera Oriental.

Limita por el norte con los municipios de Guatavita, Machetá y Manta y el departamento de Boyacá, por el sur con los municipios de Cáqueza y Quetame y el departamento del Meta, por el oriente con el municipio de Paratebueno y por el occidente con los municipios de Sopó, La Calera, Choachí y Ubaque.

Está conformada por ocho municipios pertenecientes a cuatro subregiones claramente diferenciadas e interrelacionadas entre sí (Ver Mapa).

1. El Guavio, que incluye los municipios de *Gachetá*, *Gachalá*, *Junín*, *Ubalá*, *Gama* y el territorio oriental de *Guasca* en la vertiente de la cuenca del río Guavio.
2. El territorio occidental de *Guasca* que forma parte de la cuenca del río Bogotá.
3. El municipio de *Fómeque*.
4. El municipio de *Medina* y las inspecciones de Mámbita y San Pedro de Jagua, del municipio de Ubalá, que presentan condiciones naturales y características culturales, sociales y espacio-funcionales que las integran al piedemonte llanero.

Es una zona predominantemente montañosa con presencia de algunas ondulaciones en valles aluviales estrechos conformados por los ríos Guavio, Farallones, Negro, Guatiquía, Humea y Siecha. Presenta alturas que van desde los 400 m.s.n.m en el río Guacavía, en el municipio de Medina, hasta los 3.875 m.s.n.m en el municipio de Fómeque, encontrando en consecuencia climas desde cálido hasta páramo, con temperaturas entre los 8 y 25 °C, la precipitación anual promedio es de 2281 mm variando según la zona entre 768 y 4987 mm, el régimen unimodal de lluvias es imperante en casi toda la zona

La región cuenta con abundantes recursos hídricos, destacándose la Vertiente del Río Guayuriba – conocido como el Río Negro Oriental, nace en el páramo de Chingaza, la Vertiente del Río Guavio - Es aprovechada para la generación de energía eléctrica y la Vertiente del Río Guatiquia, Humea y Guacavía.

Figura 4. Municipios de la jurisdicción de CORPOGUAVIO



En la jurisdicción de CORPOGUAVIO se presentan niveles muy bajos de actividad agrícola, comparados con otras regiones de Cundinamarca. El área de cultivos son 9.463 hectáreas, es decir, 3.8% del área cultivada en Cundinamarca, con bajos rendimientos debido al poco nivel de tecnificación y manejo inadecuado de la base natural de sustentación, principalmente hay cultivos anuales (maíz, yuca y arracacha), transitorios (Papa, arveja, frijol, habichuela, tomate y zanahoria) y algunos cultivos permanentes de frutas como lulo, fresa, mora, tomate de árbol y unos caducifolios, así como caña panelera y plátano.

La región participa en un 17.8% de ganado bovino del total de Cundinamarca, la actividad porcina es el 12.5 % de la producción total del Departamento, en la producción avícola total (engorde y postura), participa con el 6.5% de la producción total, y el 18.15% en producción de huevos, a nivel piscícola especialmente se produce cachama blanca; observando la disponibilidad de agua en la región se deduce que tiene un gran potencial piscícola con especies de Trucha arco iris, Cachama blanca, Carpa Roja, Yamú y Mojarra Roja.

Fómeque, Gachalá, Gama, Guasca, Junín, Medina y Ubalá son municipios predominantemente rurales, cuyos terrenos tienen bajo potencial natural para actividades agropecuarias tradicionales, generándose pérdida de biodiversidad, agotamiento de acuíferos, erosión y desertización, contaminación de aguas y deterioro del entorno. Requieren tecnologías apropiadas y fuertes medidas de mitigación y control ambiental.

Por su parte Gachetá posee territorios con aptitud natural para el desarrollo agropecuario con ciertas restricciones pero bajos costos ambientales.

Recursos minerales: Actualmente se están explotando 9.902,70 hectáreas en la jurisdicción, el grado tecnológico en las explotaciones es bajo, predominan métodos artesanales, en la mayoría de los casos el cargue y transporte de material se realiza manualmente, algunas explotaciones emplean maquinaria para el movimiento de grandes volúmenes de material.

Los materiales explotados por cantidad de mayor a menor son mineral de hierro, esmeraldas, caliza, materiales de construcción, material de arrastre, arcilla, arcilla rosa, hierro, cuarcíticos y cuarzo, grava, arena, yeso, barita, piedras preciosas, limos, caolín, cobre, carbonato de calcio, conglomerado y sal.

Recursos Forestales: La región cuenta con extensas formaciones boscosas, distribuidas en seis Reservas Forestales Protectoras (78.110 Ha), áreas de manejo especial (44.906 Ha) y

Los arreglos agroforestales potenciales que se pueden implementar son Agroforestal (Nogal cafetero, café y plátano, lulo con Aliso, Chirimoyo, Papayuelo o Brevo, maíz o fríjol con Caragay), Silvopastoril (Yopo o Samán con Brachiaria; Aliso con kikuyo en potreros) y Agrosilvopastoril (Aliso, kikuyo, alfalfa, maíz, papa, con Vacuno) y Guadua.

Recursos turísticos y escénicos: Ofrece una amplia diversidad paisajística, producto de la complejidad de geoformas, alturas y vegetación, encontrándose atractivos como cascadas, cañones, altiplanos, cerros de formas y pendientes variadas, lagos y lagunas con tradiciones ancestrales, Aguas termales, ríos, Páramos, Parques naturales con abundante flora y fauna, etc.

Estas características convierten este territorio en un escenario excepcional para las diversas formas de turismo ecológico y práctica de deportes de aventura.

Problemas y Potencialidades ambientales: En el territorio los fenómenos que con mayor frecuencia se presentan son las crecientes, desbordamientos, inundaciones, avalanchas, deslizamientos y derrumbes. La mayoría de municipios presenta conflictos ambientales, por contaminación de agua, erosión y sedimentación; y por deforestación y uso inadecuado del suelo, quemas, sobrepastoreo y consumo de leña. Con menor intensidad están los conflictos ambientales por artificialización de páramos y pérdida de la capacidad de regulación hídrica, quemas, por secamiento de acuíferos semiconfinados y uso inadecuado del suelo en zonas inestables, sobrepastoreo y en zonas escarpadas y rocosas, sobrepastoreo y consumo de leña. Algunos de estos conflictos se derivan del uso de tecnologías inapropiadas en la producción agropecuaria y de la utilización de terrenos con vocación ambiental en actividades que generan grandes costos ambientales. Aunque la afectación de zonas con aptitud para el desarrollo con restricciones mayores y menores, es mínima, es necesario establecer programas especiales de manejo.

La jurisdicción de CORPOGUAVIO aporta a Bogotá – Cundinamarca, agua para atender su demanda para el consumo humano, industrial, comercial, recreativo y generación eléctrica, por lo que este territorio es el proveedor más atractivo de este recurso.

Las extensiones sometidas a regímenes especiales de protección, ofrecen una gran posibilidad de desarrollar proyectos forestales productivos y protectores para incursionar en los mercados internacionales de captación de CO₂.

Las condiciones de producción agrícola se constituyen en oportunidad regional, ya que existe un bajo consumo de agroquímicos, que favorece el desarrollo de agricultura orgánica y ecológica, con amplias perspectivas de incursionar en los mercados verdes tanto a nivel nacional como internacional.

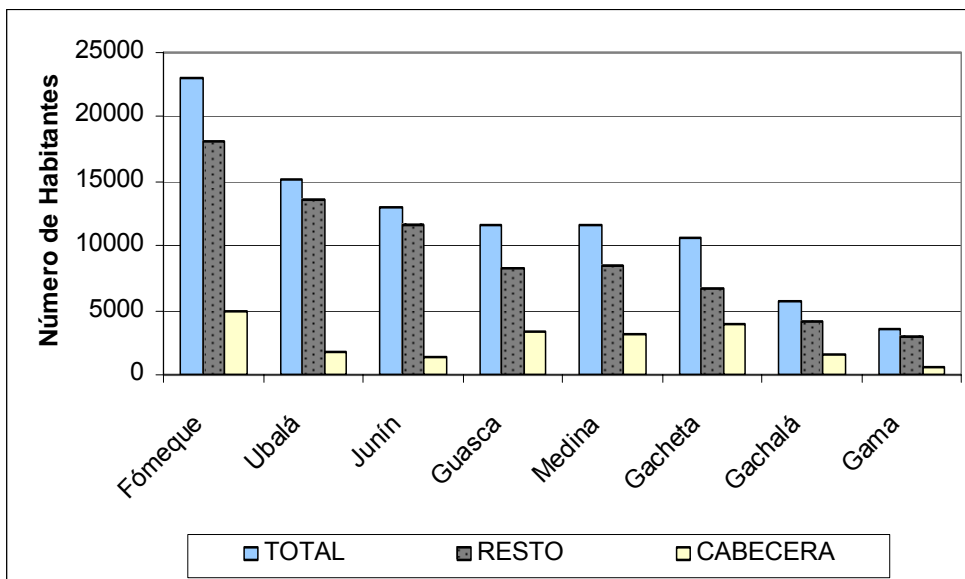
3.1.2 Demografía

La población está compuesta principalmente por nativos y personas inmigrantes de otras regiones o municipios conexos.

El 80% de la población vive con \$133.000 mensuales que es un valor mucho menor al salario mínimo, el 90% de la población del campo se encuentra en niveles de miseria de acuerdo con estándares internacionales.

En la región se observa que la cantidad de hombres y mujeres es equitativa, el 78.4% de la población es rural y ocupa el 99.87% del territorio, la densidad poblacional es entre 9 y 49 habitantes por Km², siendo Fômeque el más poblado.

Figura 5. Población proyectada y ajustada por municipio, 2003.



Fuente: Proyección población DANE 2003

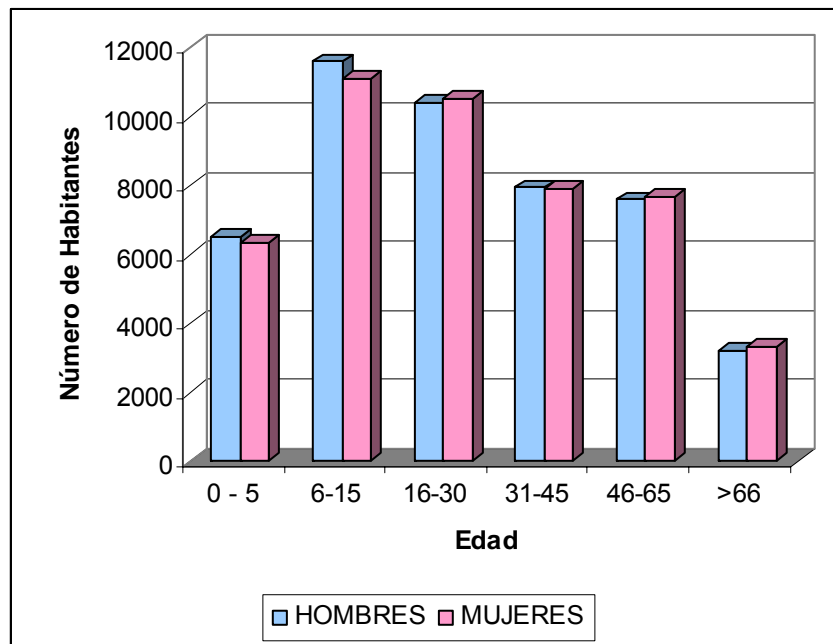
Tabla 1. Distribución de la población por grupos de edad -2003

| EDAD | HOMBRES | MUJERES | TOTAL | % |
|-------|---------|---------|-------|-------|
| 0 - 5 | 6510 | 6335 | 12845 | 13,64 |
| 6-15 | 11610 | 11110 | 22720 | 24,13 |
| 16-30 | 10394 | 10534 | 20928 | 22,22 |
| 31-45 | 7941 | 7911 | 15851 | 16,83 |
| 46-65 | 7598 | 7684 | 15280 | 16,22 |
| >66 | 3205 | 3343 | 6550 | 6,96 |
| TOTAL | 47258 | 46917 | 94174 | 100 |

Fuente: Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

En la Jurisdicción de CORPOGUAVIO los municipios están clasificados como rurales - pequeños, el crecimiento poblacional de la región entre 1995 y 2003 se calcula en promedio como 1092 habitantes por año, la relación urbano-rural ha decrecido de 4,3 a 3,6 a razón del 2,2% promedio anual, la tasa de crecimiento promedio estimada es de 1.22% anual el crecimiento poblacional de la región en el área urbana es de 27.4% y en el área rural 6.3%.

Figura 6. Distribución de la población por grupos de edad y sexo en 2003



Fuente: Proyección población DANE 2003

3.1.3 Infraestructura

Agua: La región dispone de importantes fuentes de agua, distribuidas en cuatro vertientes, las lagunas de Siecha, laguna de Chingaza, embalse de Chuza y embalse del Guavio.

Respecto al servicio de acueducto, es prestado por las empresas de Servicios públicos municipales, en el casco urbano de cada municipio, hay cobertura del 99 al 100%, en el área rural existen acueductos zonales, veredales (sectorizados, multifamiliares y unifamiliares) y en las inspecciones, con baja cobertura y calidad del agua deficiente. Las tarifas pagadas por los usuarios son tan bajas que generan un déficit en los costos de prestación del servicio, importante para la eficiencia en la conducción y potabilización de agua.

Las redes de alcantarillado de los cascos urbanos presentan deficiencias de conducción y de vertimiento, no existe planta de tratamiento de aguas residuales; la población rural no cuenta con servicio de alcantarillado, siendo utilizado a cambio las letrinas, pozos sépticos y otros como vertido directo al suelo o a cuerpos de agua.

Electricidad: El servicio de energía en la actualidad es prestado en el Municipio por la empresa Codensa y la Empresa de Energía de Cundinamarca, la cobertura y accesibilidad son del 80 al 100% en la zona urbana y del un poco menor en la zona rural, ya que no hay restricciones para la prestación del servicio, que es prestado en forma regular en época de verano, pero en época de invierno se hace irregular, razón por la cual se presentan cortes continuos del servicio, generando daños en los equipos electrónicos y electrodomésticos, además existen zonas donde el voltaje es muy bajo de acuerdo con la cantidad de viviendas que se sirven de un mismo transformador.

Telefonía: Hay servicio en el casco urbano y las inspecciones, por el sistema de telefonía domiciliar de la empresa TELECOM. La telefonía celular en la región, ha solucionado el déficit de cubrimiento, sobre todo en áreas rurales. Lo anterior no deja de lado el déficit en líneas telefónicas en la cabecera municipal y el área rural, en razón de que no toda la población tiene acceso al sistema celular. Algunas veredas cuentan con radioteléfonos.

Fómeque y Junín cuentan con conexión a Internet por medio de Compartel y actualmente por medio de la gobernación de Cundinamarca se cuenta con este servicio en el IDEMAG.

Transporte y Vialidad: La única forma de transporte desde y hacia la región es terrestre, internamente en la zona del embalse del Guavio hay transporte fluvial.

En la zona hay diferentes empresas de transporte terrestre intermunicipal colectivo regular de pasajeros, que operan en cada uno de los municipios.

La red vial la conforman carreteras de primer, segundo y tercer orden, algunas están pavimentadas en buen estado, otras en estado deficiente y otras son en afirmado como se muestra en la siguiente figura.

En la región no todos los municipios se comunican entre sí, lo que dificulta la implementación de cadenas productivas comunes aunque sus características sean similares y obtengan los mismos productos, los accesos veredales son dificultosos y en algunos casos inexistentes.

Como se observa en la siguiente figura, desde la región es posible el acceso a diferentes partes del país como Boyacá, Santanderes, la Costa Atlántica, Casanare y Arauca, y a Venezuela; sin embargo, por el precario estado de las vías intraregionales, es preferible acceder por Bogotá a las vías nacionales en buen estado.

Figura 7. Principales vías de acceso a la Jurisdicción



Fuente: Basado en www.cundinamarca.gov.co

Tabla 2. Distancia de los municipios hasta Bogotá

| MUNICIPIO | DISTANCIA A BOGOTÁ - Km. | TIEMPO APROXIMADO |
|-----------|--------------------------|-------------------|
| Fómeque | 56 | 1:20 |
| Gachalá | 148 | 3:30 |
| Gachetá | 112 | 2:30 |
| Gama | 120 | 3:00 |
| Guasca | 48 | 1:00 |
| Junín | 103 | 2:15 |
| Medina | 192 | 3:40 |
| Ubalá | 126 | 2:20 |

Fuente: Planes de desarrollo municipales.

Salud: Las causas de mortalidad mas frecuentes son: Infarto agudo del miocardio, Insuficiencia respiratoria, Septicemia, Lesión cerebral anoxica, Choque cardiogenico, Paro cardiaco y Edema pulmonar
Las causas de morbilidad mas frecuentes son: Menores de 1 año: Ictericia Neonatal, hipoglicemia neonatal, bronquiolititis; De 1 a 4 años: Enfermedad Diarreica Aguda-EDA, Insuficiencia Respiratoria aguda-IRA, Bronconemia, otitis, desnutrición, parasitismo; De 45 a 49 años: Hipertensión, infección de vías urinarias, colesterol; Mayor de 60 años: Hipertensión arterial, artritis, diabetes

Del total de la población del GUAVIO el 2.41% son discapacitados, la mayoría de la población discapacitada supera los 70 años de edad

En la región hay un hospital que presta servicios de primer y segundo nivel ubicado en Gachetá, al que son remitidos los pacientes de los demás municipios, para servicios más especializados se remiten a Bogotá, varios puestos y centros de salud veredales con las siguientes características:

- Fómeque cuenta con el Hospital San Vicente de Paúl, de primer nivel, en la actualidad se esta adaptando para la prestación de actividades de II nivel (atención especialistas, cirugía de pequeña y mediana complejidad), además cuenta con tres puestos de salud en las veredas de San Lorenzo, Susa y el Centro Poblado de la Unión. En el casco urbano existen algunos consultorios odontológicos y médicos.
- Gachalá: El sistema de salud del municipio cuenta con un centro de salud urbano que presta el Servicio Asistencial Básico (S.A.B.), y tres puestos de salud rurales que disponen de buena dotación para la prestación de servicio de primeros auxilios, incluyendo ambulancias, las cuales carecen de la dotación básica para atender a los pacientes mientras son trasladados.
- Gachetá para la atención de la salud, cuenta con el Hospital San Francisco presta servicios de Promoción y Prevención y cuenta con un grupo multidisciplinario de profesionales, atiende a los afiliados de los regímenes subsidiado y contributivo, a la población sin capacidad de pago que se encuentra en etapa de transición e ingresan al sistema de salud vinculados y a los particulares. Posee los servicios de primero y segundo nivel, con disponibilidad suficiente de camas para el promedio de necesidades de hospitalización por atención médica, materno infantil y quirúrgica
- Gama: Cuenta con un Puesto de Salud
- Guasca: Hay un Puesto de Salud de primer nivel de atención, dependencia del Hospital de Guatavita y la IPS de Saludcoop.
- Junín: hay un centro de salud ubicado en la cabecera municipal y tres puestos de salud localizados en las inspecciones de Claraval, Chuscales y Sueva, donde se atiende medicina general, consulta odontológica.
- Medina cuenta con un Hospital de Primer Nivel y 6 Puestos de Salud. No hay centros especializados y mucho menos con personal medico especialista para la atención de casos de urgencia, y enfermedades que ameritan este servicio, por lo que se hace necesario que los pacientes con diagnostico grave sean remitidos a las ciudades de Villavicencio-Meta, Cáqueza o Bogotá D.C a entidades de II y III nivel.
- Ubalá cuenta con un Centro de Salud en la zona urbana y cuatro Puestos de Salud ubicados en Santa Rosa, Laguna Azul, Mámbita y San Pedro de Jagua. En aseguramiento la afiliación al POS

es baja tanto en el régimen contributivo, como en el régimen subsidiado, por lo cual existe un alto nivel de población vinculada. El régimen subsidiado esta cubierto por la ARS ECOOPSOS. En La Playa y Soya, también se cuenta con la infraestructura, pero no con el personal suficiente para atenderlos.

Educación: El 6.66% de la población mayor de 18 años no cuenta con algún estudio, el 1.54% de la población ha realizado estudios superiores, la edad de escolaridad de primaria está entre los 4 y los 10 años, la secundaria entre los 10 y 20 años. El porcentaje de cobertura en educación supera el 100 % en el sector urbano, pero en el sector rural es inferior al 35% excepto en el caso de la primaria que es del 89%. En Gachetá y Guasca está la mayor cantidad de personas con estudios superiores, probablemente por la presencia de algunos programas de la UNAD, la Universidad Francisco José de Caldas y el SENA, así mismo un factor importante es el acceso a la educación en Bogotá. Los colegios presentes en los municipios son:

- Fômeque: Institución Educativa Departamental Monseñor Agustín Gutiérrez (IDEMAG), Institución Educativa Departamental IPEBI, existe un Instituto privado denominado IDEAC, que ofrece bachillerato desescolarizado para adultos en jornada sabatina. En cuanto a educación superior existe un convenio entre IDEMAG y la Corporación Universitaria Nacional (CUN) para ofrecer carreras tecnológicas.
- Gachalá: La capacitación que se hace en básica secundaria "9º grado", continúa a elección de los alumnos estudios tecnificados de ebanistería, mecatrónica o agroindustria, en el Colegio Baldomero Sanín Cano y todos son orientados con un curso de Gestión Empresarial. La capacitación específica en agronomía no es intensiva y las demás disciplinas no han tenido la aplicación comercial, el Colegio cuenta con bachillerato académico nocturno, que ha facilitado la educación a los adultos.
- Guasca: Colegio Departamental Domingo Savio y concentración Simón Bolívar, Colegio técnico Comercial.
- Junín: El Sistema de Aprendizaje Tutorial (SAT) cubre una población de 180 jóvenes campesinos brinda educación básica secundaria, y otros como proyectos productivos en agricultura orgánica y medio ambiente. Hay un Centro de informática Rural (CIR) para el beneficio de la población con acceso a internet, y una ludoteca municipal. Se cuenta con un (CREAD) Centro de educación a distancia en convenio con la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia y la Escuela Normal Superior.
- Ubalá: El Municipio tiene 44 centros o instituciones educativas localizadas en la zona urbana y rural
- Gachetá: I.E.D. Monseñor Abdon Lopez, Escuela Normal Superior, I.E.D. Piloto y Colegio Cruces.
- Gama: Colegio Martín Romero
- Medina: cuenta con 59 establecimientos educativos, entre ellos 8 de Básica Secundaria.

3.1.4 Gobierno e Instituciones

Cada municipio posee una alcaldía, vinculada a la Gobernación de Cundinamarca, el poder municipal es débil y hay escasa participación de la comunidad.

En relación con la situación fiscal solo se dispone de información de los indicadores de desempeño fiscal, ingresos corrientes de la nación y transferencias.

El sistema judicial de la región consta de diferentes instituciones ubicadas en Gachetá, Oficina de registro de instrumentos públicos, Juzgado promiscuo de familia, Juzgado civil municipal, Juzgado civil del circuito, Juzgado penal municipal, Juzgado penal del circuito y Fiscalía y en cada municipio hay un Juzgado promiscuo municipal y una Notaría.

Tabla 3. Indicadores desempeño fiscal de los municipios, vigencia 2002

| Municipio | Porcentaje de ingresos corrientes destinados a funcionamiento 1/ | Magnitud de la deuda 2/ | Porcentaje de ingresos que corresponden a transferencias 3/ | Porcentaje de ingresos que corresponden a recursos propios 4/ | Porcentaje del gasto total destinado a inversión 5/ | Capacidad de ahorro 6/ | Indicador de desempeño Fiscal | Posición nivel nacional | Posición 2002 a nivel departamental. |
|-----------|--|-------------------------|---|---|---|------------------------|-------------------------------|-------------------------|--------------------------------------|
| Fómeque | 82.65 | 0.81 | 54.24 | 11.70 | 76.22 | 32.80 | 62.34 | 191 | 52 |
| Gachalá | 54.76 | 0.00 | 92.24 | 1.59 | 92.56 | 76.63 | 64.42 | 123 | 38 |
| Gacheta | 50.58 | 0.00 | 60.37 | 9.73 | 77.23 | 54.07 | 64.69 | 112 | 35 |
| Gama | 70.84 | 0.00 | 91.61 | 2.07 | 89.14 | 44.23 | 58.96 | 346 | 71 |
| Guasca | 70.25 | 0.00 | 59.59 | 19.63 | 79.76 | 48.86 | 66.05 | 75 | 26 |
| Junín | 82.15 | 0.00 | 52.72 | 2.17 | 74.56 | -17.36 | 55.77 | 554 | 88 |
| Medina | 81.92 | 4.25 | 71.75 | 7.59 | 80.20 | 5.37 | 54.66 | 630 | 93 |
| Ubalá | 86.17 | 0.00 | 47.63 | 6.88 | 89.74 | 27.14 | 64.13 | 128 | 39 |

- 1/ Autofinanciación del funcionamiento = Gasto funcionamiento/ ingresos corrientes
 2/ Magnitud de la deuda = Saldo deuda / ingresos totales * 100%
 3/ Dependencia de las transferencias = Transferencias / ingresos totales * 100%
 4/ Dependencia de los recursos propios = Ingresos tributarios / ingresos totales * 100%
 5/ Magnitud de la inversión = Inversión / gasto total * 100%
 6/ Capacidad de ahorro = Ahorro corriente / ingresos corrientes * 100%
 7/ Variable que resume los 6 indicadores anteriores en una sola medida.

Fuente: Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

La presencia física institucional en la región es baja o media, en las cabeceras municipales hay 5 Inspecciones de policía, 8 Puestos de policía, 14 Juzgados, 4 Notarías, 8 Oficinas de Telecom, 8 Oficinas de Adpostal, 9 Oficinas de Caja Agraria, 9 Oficinas bancarias, 8 Iglesias católicas, 10 Iglesias no católicas, 3 Hospitales y clínicas, 5 Centros de salud, 1 Puestos de salud, 32 Planteles educativos, 5 Bibliotecas públicas, 7 Cárceles, 1 Casas de la cultura, 1 Oficinas de instrumentos públicos y 5 Oficinas recaudadoras de impuestos. CORPOGUAVIO tiene presencia en los 8 municipios.

Existe un marcado partidismo y falta de continuidad entre cada periodo administrativo, lo que conduce a una desarticulación entre las diferentes instituciones presentes en la región, además hay ausencia de planes que guíen e integren sectores y grupos.

La violencia dada por acciones de grupos guerrilleros en el periodo comprendido entre 1985 a 1994 se presentó en 16 ocasiones, principalmente por parte de las FARC. Actualmente hay presencia del ejército nacional en las carreteras y en la zona, y no se han vuelto a presentar acciones guerrilleras. No se han reportado desplazamientos forzados o éxodos de población.

Ningún municipio de la región está en el Plan Nacional de Rehabilitación PNR que es una estrategia de participación comunitaria que busca erradicar los factores que hacen propensos a la violencia.

En la participación individual de los ciudadanos en las elecciones, predominan los partidos tradicionales, el total de votos en los municipios para elección alcaldes en 1.990 fue de 24.728 y en 1992 de 20.147, mientras que los votos potenciales en 1.990 eran de 37.555 y en 1.994 de 46.648.

La densidad organizacional en la región es escasa, característica de municipios con muy baja presencia estatal, donde la sociedad civil tiende a suplir esta carencia conformando organizaciones que operan con perspectiva asistencialista y sin capacidad para participar en las instancias de decisión.

3.2 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS

Al identificar los problemas que afectan el desarrollo de la región, hay mayor posibilidad de solucionarlos, a continuación se presenta un cuadro donde se señalan nueve factores que representan las condiciones generales de la región (Desarrollo económico, Servicios públicos, Salud, Educación, Gobierno, Recurso humano, Medio ambiente, Transporte y vialidad, y Turismo) revisado sus potencialidades, fragilidades y posibles soluciones.

Tabla 4. Factores generales de la región

| Factor | Potencial | Fragilidad | Posible Solución |
|----------------------|--|---|---|
| Desarrollo Económico | Recursos Naturales abundantes propulsores del desarrollo nacional en generación de energía y agua. Medio ambiente con muy baja contaminación: Vocación para la producción limpia. Minas de diversos materiales, piedras preciosas y semipreciosas. | Relaciones incipientes entre procesos productivos. Baja tecnificación. Dificultades de comercialización. Deficiente articulación al mercado. | Promover confianza y entendimiento para apoyar la actividad económica. Formular y ejecutar políticas y programas integrales rurales. Crear canales efectivos de Comercialización. Facilitar la transferencia de tecnología a los diferentes sectores productivos. |
| Servicios Públicos | Servicios de Agua y Electricidad: la región cuenta con los recursos naturales suficientes, para ampliar las redes instaladas actualmente | Las redes de alcantarillado son insuficientes en el casco urbano y en el área rural son inexistentes. El servicio de energía en época de invierno es irregular. Existe déficit en cubrimiento del servicio de telefonía domiciliaria. | Ampliar el cubrimiento y mejorar la calidad de prestación de servicios públicos. |
| Salud | La población en general tiene buen estado de salud, hay muy poca ocurrencia de epidemias o enfermedades infectocontagiosas. | La infraestructura hospitalaria es mínima y no cuenta con servicios altamente especializados, solo de primer y segundo nivel. Falta mayor educación en nutrición y cuidados del menor. | Dotar los centros de servicios de salud con mejor equipamiento y recurso humano. |

| Factor | Potencial | Fragilidad | Posible Solución |
|----------------|---|---|---|
| Educación | Infraestructura escolar en los niveles de preescolar, primaria, secundaria. Educación superior a distancia. | Sistema educativo desvinculado del desarrollo regional, incapaz de adaptarse y fomentar vocación empresarial. Baja cobertura de educación superior y técnica. Desaprovechamiento de herramientas y elementos pedagógicos de dotación en colegios de secundaria. | Vincular el sistema educativo al desarrollo social y económico. Incentivar el entrenamiento técnico de los estudiantes. Fomentar valores de respeto, solidaridad y calidad. |
| Gobierno | Cada municipio posee una alcaldía, vinculada a la Gobernación de Cundinamarca. CORPOGUAVIO tiene presencia en los 8 municipios. | Ausencia de planes que guíen e integren sectores y grupos. Partidismo y falta de continuidad entre cada periodo administrativo. Poder municipal débil y escasa participación de la comunidad. Desarticulación entre las diferentes instituciones presentes en la región a causa del partidismo. | Facilitar nuevo liderazgo, participación de la comunidad y concertación en torno a prioridades. Consolidar la planificación regional a largo plazo. |
| Recurso Humano | Densidad poblacional baja, principalmente rural. Los habitantes son trabajadores, los jóvenes son emprendedores. Costumbres culturales arraigadas. | Bajo nivel de asociatividad y trabajo comunitario. Débil participación comunitaria. Dispersión de esfuerzos, indisciplina, y esquemas de pensamiento y acción contradictorios. | Sensibilización y educación en asociatividad y trabajo comunitario. Concienciar acerca de necesidades y prioridades. Propiciar integración comunitaria, evitando pérdida de identidad y mejorando relaciones interpersonales. |
| Medio ambiente | La jurisdicción de CORPOGUAVIO aporta a Bogotá – Cundinamarca, agua para atender su demanda por lo que este territorio es el proveedor más atractivo de este recurso. Posibilidad para incursionar en los mercados internacionales de captación de CO ₂ . Baja contaminación por el uso de agroquímicos, que favorece el desarrollo de agricultura orgánica y ecológica. | En el territorio se presentan fenómenos como crecientes, desbordamientos, inundaciones, avalanchas, deslizamientos y derrumbes. Hay conflictos ambientales, por contaminación de agua, erosión y sedimentación; y por deforestación y uso inadecuado del suelo, quemas, sobrepastoreo y consumo de leña. | Se pueden implementar arreglos agroforestales. Facilitar al agricultor y ganadero la implementación de tecnologías apropiadas en la producción agropecuaria. |

| Factor | Potencial | Fragilidad | Posible Solución |
|-----------------------|--|--|---|
| Transporte y Vialidad | Existencia de diferentes compañías de transporte de pasajeros. Existe infraestructura vial terrestre y fluvial en el embalse. | Redes viales deterioradas. Ocurrencia de derrumbes y cierre de la vía durante varios meses del año No hay mantenimiento preventivo de las vías, ya que ninguna entidad se responsabiliza de estas Ausencia de consenso acerca del trazado futuro de las redes terrestres. | Modernizar redes para apoyar el desarrollo económico, mejorando la infraestructura y solucionando definitivamente el acceso a esta región. |
| Turismo | Diversidad Geográfica, bellezas naturales y obras civiles para aprovechamiento en eco y agro turismo, deportes extremos. | Infraestructura deficiente y escasa. | Desarrollo de potencialidades artísticas y culturales, como artesanales y manufactureras, y de seguridad y conservación paisajística. Identificación de los recursos turísticos – inventario. Desarrollo de un plan turístico regional. |

Fuente: La Autora

De estos factores analizados, se observa que aunque todos son susceptibles de progreso, algunos solo requieren mayor inversión económica para mejorar y además dependen de otros factores como Desarrollo económico, Servicios públicos, Salud, Educación, Medio ambiente y Turismo

Los factores críticos son aquellos agentes que inhiben el desarrollo de la región, el crecimiento o creación de empresas, estos factores no son determinados para un sector específico o consecuencia de este, sino que afectan en general todas las actividades de la región y en consecuencia a todos los sectores motores y potenciales.

De los factores expuestos en el cuadro anterior se identifican los siguientes factores críticos:

1. Transporte y Vialidad
2. Recurso Humano
3. Gobierno

3.2.1 Transporte y Vialidad

El potencial de comercialización de los recursos hídricos y energéticos, productos agropecuarios y servicios turísticos de la jurisdicción de CORPOGUAVIO, es un reto asociado al desarrollo económico que exige esfuerzos regionales y nacionales para adecuar su infraestructura a las actividades productivas.

La única forma de transporte en la región es terrestre, la región se beneficia del transporte fluvial en la zona del embalse del Guavio que permite comunicar diferentes municipios.

El parque automotor es muy pequeño y se reduce a los vehículos de servicio de las alcaldías, de transporte de pasajeros y unos pocos propiedad de finqueros o transportadores de carga.

En la zona hay diferentes empresas de transporte terrestre intermunicipal colectivo regular de pasajeros, los costos se ven incrementados por las condiciones actuales de las vías y las alzas de la sobretasa de la gasolina. No hay terminal o paradero, por lo que dicha actividad se realiza en el centro de la zona urbana trayendo como consecuencia congestión vehicular.

La red vial consta de algunas carreteras pavimentadas con tramos en buen estado y otros en estado deficiente, también hay carreteras en afirmado, la mayoría de ellas en mal estado por falta de mantenimiento, el sistema vial se concentra cerca de los centros poblados, las vías con mayor tráfico son:

- Bogotá – Guasca – Gachetá
- Bogotá - Fómeque
- Bogotá – Villavicencio – Medina

No todos los municipios se comunican entre sí, los accesos veredales son dificultosos y en algunos casos inexistentes, como se observa en el Mapa Vial de la siguiente página.

Las condiciones de la vialidad no alcanzan los niveles de otras regiones en el departamento, la vialidad interurbana está en malas condiciones, la vialidad urbana está deteriorada y la rural es difícil de transitar, esto refleja la incapacidad del sistema para cumplir el objetivo de conectar los centros de producción con las zonas urbanas y con ciudades como Bogotá, a fin de favorecer el desarrollo regional.

Generalmente, ni la administración nacional, departamental ni municipal destinan recursos financieros para mejorar o construir vialidad, una de las causas de la mala condición de las vías es la falta de mantenimiento y la constante ocurrencia de derrumbes a causa de las lluvias propias de la región.

3.2.2 Recurso Humano

En la región la cobertura en educación supera el 100 % en el sector urbano, pero en el sector rural es inferior al 35% excepto en el caso de la primaria que es del 89%, solo el 1.54% de la población ha realizado estudios superiores, esto se debe principalmente a problemas económicos de las familias, que para subsistir demandan el trabajo infantil o no cuentan con recursos para trasladar los estudiantes hasta el casco urbano, a los establecimientos educativos de secundaria y superiores.

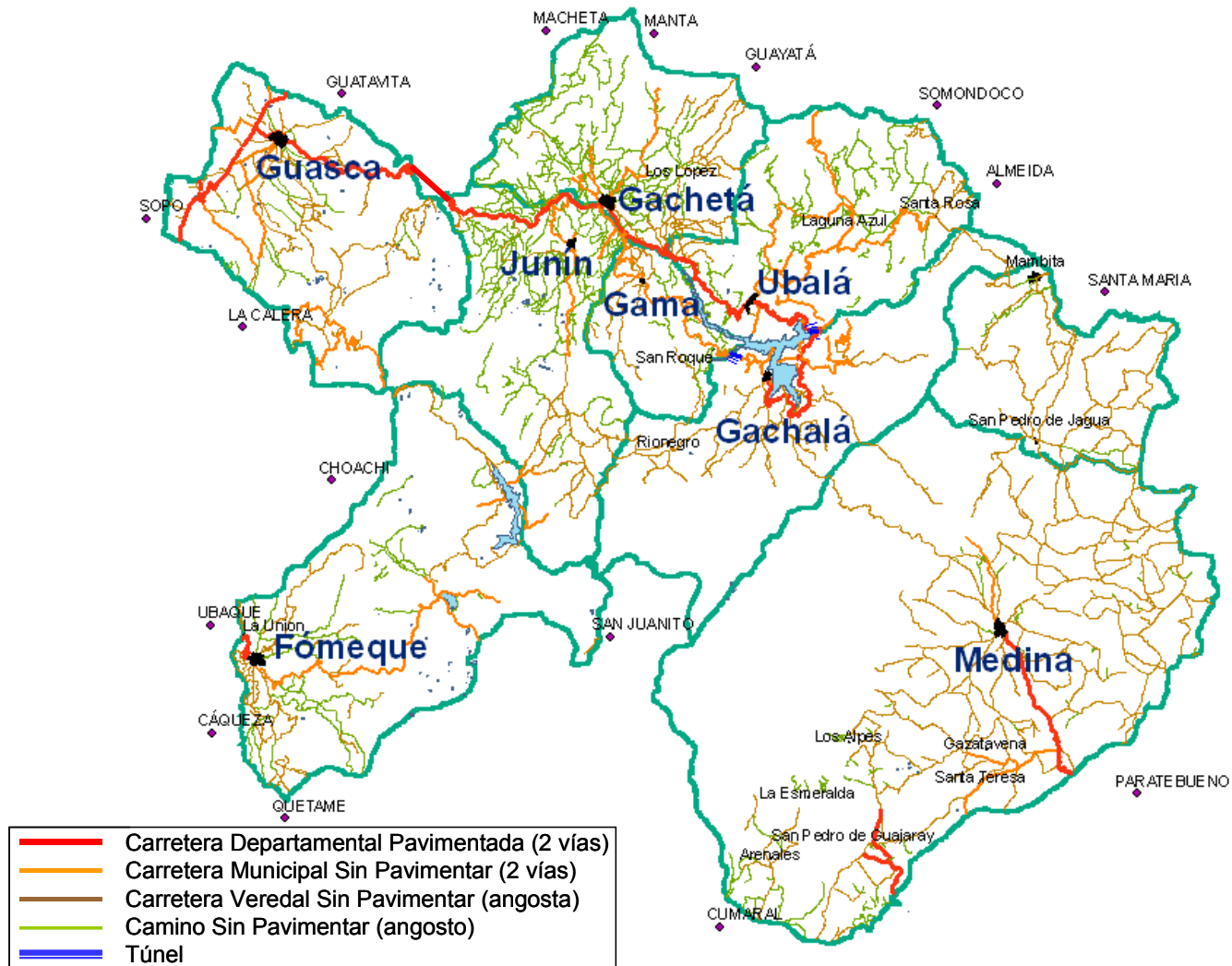
Hay una creciente demanda de capacitación especialmente por los jóvenes, dados los requerimientos de mano de obra que se ajuste a una mayor tecnología, actualmente la capacitación es ofrecida por el SENA o contratada directamente por las alcaldías.

El acceso a la salud ha aumentado en los últimos años, aunque la calidad y cantidad de la oferta es deficiente en la mayoría de municipios por escasos recursos financieros, la población cubierta por el SISBEN en cada municipio se relaciona directamente con su nivel de vida:

| Ítem | Fómeque | Guasca | Gacheta | Junín | Ubalá | Gachalá | Gama | Medina |
|--|---------|--------|---------------|---------------|---------------|---------|------|--------|
| Nivel de condiciones de vida | MEDIO | MEDIO | MEDIO BAJO | MEDIO BAJO | MEDIO BAJO | BAJO | BAJO | BAJO |
| Porcentaje de Población Cubierta por el SISBEN | 50 | 36 | 96 | 68 | 82 | 90 | 100 | 100 |

Respecto al capital social de las personas que pertenecen a cualquier tipo de organización, el porcentaje de asociaciones es bajo, hay 644 organizaciones en toda la jurisdicción, la mayoría de organizaciones son propiciadas y tuteladas por el Estado, son de débil autonomía y poca capacidad para representarse en instancias de deliberación y decisión, hay presencia de estructuras clientelistas (Juntas de Acción Comunal, Hogares del ICBF, mesas de la Red de Solidaridad y Comités de Desarrollo Rural), tienden a reforzar la dependencia, dispersión y fragmentación de la sociedad civil, solamente hay 245 organizaciones con fines económicos, es decir una por cada 384 habitantes, lo que indica un bajo nivel de asociatividad.

Figura 8. Mapa vial de la Jurisdicción de CORPOGUAVIO



Fuente: CORPOGUAVIO

Los hogares con bajas condiciones de vida permanecen en constante crisis, las condiciones laborales de los miembros del hogar repercuten directamente en los ingresos del mismo, obligándolos a vender sus activos, los hogares de la región están compuestos entre 4 y 5 personas, de las cuales entre 1 a 2 personas tienen ocupación formal o informal, es necesario implementar instrumentos que suavicen estas crisis, como las transferencias de dinero condicionadas a los hogares más pobres, permite que ante una recesión el hogar tiene una entrada de dinero fija, y se evita la venta de activos y la deserción escolar en pos de trabajo infantil, otra opción que toman los hogares para afrontar el desempleo es el desplazamiento de los jóvenes a centros urbanos (especialmente Bogotá) para ofrecerse como mano de obra no calificada.

Aunque es difícil existe espacio para mejorar las condiciones de vida, la educación de niños que debería ir a colegio tiene un impacto directo sobre los índices, pero más importante, también conlleva impacto en la pobreza estructural de los hogares; la capacitación de adultos es un área fundamental de política, por cuanto ella puede mejorar el ingreso de los hogares, así como disminuir el desempleo de los más vulnerables.

El 78.4% de la población es rural, esta se enfrenta con unas condiciones de producción dominadas por el mercado, más dinámicas y por consiguiente menos previsibles, a causa de las restricciones de la producción, muchos agricultores emigran a los centros urbanos y a las ciudades, para aumentar su acceso a recursos económicos y mejorar la vida de sus familias, para quienes se quedan el acceso a ingresos monetarios y salariales está asumiendo una importancia tan decisiva como el acceso a la tierra.

El crecimiento económico de los países en desarrollo, como Colombia, está en correlación con el crecimiento agrícola, debe aumentar la productividad de la agricultura siempre que se integren la investigación y la organización de información que la faciliten, las nuevas tecnologías, el desarrollo de los recursos humanos rurales y de la fuerza de trabajo agrícola.

El ligero aumento de la feminización de la fuerza de trabajo agrícola en casi todos los países en desarrollo responde al hecho de que la mujer abandona la agricultura a un ritmo más lento que el hombre, la mujer tiende a ocupar puestos de trabajo de baja productividad, especialmente en el sector agrícola.

De otra parte el conjunto de valores y creencias compartidas por los integrantes de la sociedad influye el comportamiento de administradores y empleados, y en consecuencia el desarrollo de la competitividad, específicamente en cinco categorías de actitudes:

- **Actitudes Empresariales:** Se relacionan con la creación y el desarrollo de empresas, incluyen el riesgo, iniciativa, tenacidad, autoestima, atribución de causas al éxito o al fracaso, percepción del tiempo, e innovación.
- **Actitudes organizacionales:** la forma de entender las organizaciones y el desempeño del individuo en ellas, son la disciplina, orientación hacia el poder, propensión a la permanencia e individualismo.
- **Actitudes laborales:** es la manera de percibir las ocupaciones y el esfuerzo individual, abarcan valoración del trabajo, motivación al logro y atribución de relevancia al esfuerzo.
- **Actitudes hacia la educación:** conciernen al valor atribuido a la educación y la actualización para el desarrollo profesional y el éxito personal.
- **Actitud hacia el mercado:** valor atribuido a la competencia y a la calidad como elementos clave para competir.

El perfil de actitudes competitivas se basa en su adecuada combinación, proporcionando destrezas para trabajar en un entorno incierto, competitivo y cambiante, a través entrevistas con algunos habitantes de la región se bosquejó un perfil de actitudes de la población.

Tabla 5. Perfil de actitudes competitivas

| Actitudes | Rasgo clave | Perfil del habitante de la jurisdicción |
|-------------------------------------|---|---|
| Actitudes empresariales | | |
| Riesgo | Disposición moderada al riesgo con ponderación de oportunidades y amenazas | Valora el riesgo en situaciones hipotéticas pero lo evita en situaciones de estabilidad laboral o económica |
| Iniciativa | Disposición a iniciar nuevos proyectos | Dispuesto a resolver problemas y tendencia a aplazar la iniciativa por planificación y análisis, limitando el impulso empresarial. |
| Tenacidad | Disposición a esforzarse para alcanzar metas | Valora la perseverancia, aunque la considera difícil por rechazar la rutina |
| Autoestima | Elevada percepción del propio valor | Confía en sí mismo, atribuye el éxito al esfuerzo propio y el fracaso a terceros (gobierno) |
| Percepción del tiempo | Visión de mediano a largo plazo y capacidad para diferenciar gratificaciones | Visión de corto plazo, dificultad a aplazar compensaciones |
| Innovación | Propensión a innovar y aceptar cambios | Dificultad de innovación, resistencia a los cambios en condiciones de baja motivación y participación |
| Orientación internacional | Comprensión y disposición a entrar en contacto con personas y organizaciones de otros países | Actitud favorable hacia lo extranjero como algo superior a lo propio |
| Actitudes organizacionales | | |
| Disciplina | Disposición a aceptar el orden organizacional | Resistencia al cumplimiento de horarios y órdenes en el trabajo, requiere convencimiento y motivación. |
| Orientación hacia el poder | Disposición a delegar y aceptar estructuras organizacionales flexibles | Preferencia por organizaciones jerárquicas |
| Permanencia | Disposición a permanecer en la misma organización y desarrollar sentimientos de pertenencia | Tiende a buscar estabilidad |
| Individualismo | Disposición a balancear intereses individuales y colectivos, en aras del éxito organizacional | Valora el esfuerzo colectivo, aunque no está dispuesto a sacrificar intereses individuales o a aceptar que terceros obtengan mayor éxito que el propio. |
| Actitudes laborales | | |
| Valor del trabajo | Reconocimiento del trabajo como un medio para lograr el éxito | Valora el trabajo pero demanda apoyo externo, rechaza la corrupción como un medio para obtener éxito. |
| Motivación al logro | Satisfacción con el cumplimiento y el logro de metas | Obtener aprobación o reconocimiento es un estímulo importante |
| Valor del esfuerzo | Percepción de relaciones entre esfuerzos y logros | Considera el esfuerzo importante para obtener resultados, aunque cree que la remuneración no lo compensa. |
| Actitudes hacia la educación | | |
| Valor de la educación | Percepción de la educación como un medio para obtener el éxito y el desarrollo personal | Percibe la educación como un medio para el éxito, el reconocimiento y el poder |
| Valor de la actualización | Percepción de la actualización como un mecanismo de crecimiento profesional y | No le dedica esfuerzos propios, piensa que es función del estado |

| Actitudes | Rasgo clave | Perfil del habitante de la jurisdicción |
|-------------------------------------|--|--|
| | el éxito organizacional | |
| Orientación hacia el mercado | | |
| Valor de la competencia | Reconocimiento de la competencia como un medio para el desarrollo económico y social | Prefiere no competir, ni llegar a acuerdos con sus competidores. Se le dificulta formar alianzas por su inclinación al individualismo y egoísmo. |
| Valor de la calidad | Reconocimiento de la calidad como elemento indispensable para competir. | Valora la calidad, pero la descuida en sus labores y productos. |

Fuente: La autora

3.2.3 Gobierno

Al igual que en los países Latinoamericanos, los gobiernos municipales presentan niveles de gobernabilidad que están por debajo de su nivel de desarrollo respecto a efectividad gubernamental, estabilidad política, imperio de la ley y control de la corrupción.

Hay deficiencia en la fortaleza y calidad de las instituciones y los derechos humanos, y en su organización interna, presentan falencias como: falta de independencia y eficacia de la Justicia; clientelismo y favoritismo; burocratización excesiva; debilidad de los concejos; menguada profesionalización del funcionariado superior e insuficiente utilización de las tecnologías de información y comunicación.

Los países, regiones o municipios incapaces de reproducir la transformación del mundo contemporáneo, y de encontrar su lugar en el mercado, terminarán en la peor situación, ya que no tendrán interés para la economía globalizada en desarrollo.

Es necesario combinar la expansión industrial de los cultivos comerciales y la agricultura de subsistencia, sin que se obstaculicen mutuamente, ya sea seleccionando a determinados grupos de la población que practican la agricultura de subsistencia como beneficiarios de programas en favor de la sostenibilidad y el crecimiento (como por ejemplo el fomento de microempresas) o aprender a evaluar el trabajo oculto asociado con las estrategias de supervivencia y las ganancias derivadas de ellas que los agricultores utilizan de manera oficiosa.

En la región se identifican tres brechas de importancia:

1. La brecha digital: separa poblaciones con alta velocidad de funcionamiento de aquellas que van lentamente.
2. La brecha de ingresos: hay grandes desigualdades, los individuos más ricos reciben una mayor proporción del ingreso.
3. La brecha entre las expectativas y capacidades de la modernidad, por un lado, y las realidades y falencias del subdesarrollo por el otro: abriendo un abismo entre las élites y las masas en las sociedades.

La opinión de la comunidad acerca de las administraciones municipales, deja entrever un descontento general y decepción respecto a lo que anhelaban, las apreciaciones incluyen:

- Poder municipal débil y escasa participación de la comunidad.
- Partidismo y falta de continuidad entre cada periodo administrativo.
- Desarticulación entre las diferentes instituciones presentes en la región a causa del partidismo.
- Ausencia de planes que guíen e integren sectores y grupos.
- Incumplimiento de programas del grupo político elegido para el periodo.
- Desconocimiento de las necesidades reales y las potencialidades del municipio.
- Dependencia del clientelismo para ejecución de proyectos.
- La Inversión pública no tiene en cuenta las prioridades territoriales.
- Las políticas locales no dan prioridad de la calidad de vida de los habitantes.

- No tiene en cuenta la Meritocracia para la contratación de las personas mejor capacitadas y con mejor aptitud para desempeñarse en los cargos públicos.
- No hay confianza en la administración de justicia en el municipio

3.3 ENTORNO PROYECTADO

Manteniendo las condiciones actuales se proyecta la información estadística, para obtener un perfil del futuro regional, referente a Demografía e Infraestructura.

La jurisdicción de "CORPOGUAVIO" seguirá estando constituida por los mismos municipios, a mediano plazo no se prevé una adición ni exclusión de alguno de ellos.

Los recursos hídricos, seguirán aprovechándose en la generación de energía eléctrica y la producción de agua potable.

Las actividades económicas de la región se han realizado durante décadas, de manera tradicional, en caso de no llevarse a cabo ningún proyecto de desarrollo de alto impacto, se mantendrá la producción de subsistencia.

Además de las formaciones boscosas distribuidas en seis Reservas Forestales Protectoras (78.110 Ha), áreas de manejo especial (44.906 Ha) con que cuenta la región, CORPOGUAVIO hacia el año 2006 establecerá 530 hectáreas con agroforestería.

Respecto a la generación de energía, según el estudio de batimetría realizado en octubre de 2002, se espera que el embalse se colmate para el año 2017, aunque su vida útil proyectada es de 50 años (2047).

De otra parte, es importante advertir los Proyectos gubernamentales y privados que se llevarán a cabo en la región aunque no son de gran impacto económico, si contribuyen a su desarrollo, estos proyectos se detallan en el Anexo 2, en términos generales los proyectos agroambientales de cada municipio coinciden en:

- Programas educativos técnicos para fortalecer la vocación productiva del municipio.
- Fortalecimiento del desarrollo turístico mejorando instalaciones relacionadas.
- Tecnificación agropecuaria y mejoramiento genético, sanidad y nutrición animal.
- Fomento a la agricultura orgánica.
- Mejoramiento de infraestructura de mataderos, plazas de mercado y plazas de ferias.
- Mantenimiento, construcción y mejoramiento de la red vial.
- Rescate de la cultura y apoyo a la formación de artesanos.

3.3.1 Demografía

La región continuará teniendo una cantidad equitativa de hombres y mujeres, con la tasa de crecimiento promedio se espera que para el 2010 hayan 8100 habitantes más que en la actualidad. La densidad poblacional pasará de 25 a 28 habitantes por km², la composición por género seguirá siendo equilibrada.

En la Jurisdicción de CORPOGUAVIO los municipios con una relación urbano-rural de 4,0 con decrecimiento del 2,2% promedio anual, se espera que la población urbana sea de 27.935 habitantes (variando del 22 al 27%) y la Rural de 75.556 habitantes (variando del 78 al 73%).

La tendencia observada es la conformación de municipios más urbanos, por lo que disminuye la población rural.

Tabla 6. Población proyectada y ajustada por municipio, 2005-2010

| Municipio | Tasa de Crecimiento anual promedio | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-------------|------------------------------------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| Fómeque | 3,38 | 24527 | 25356 | 26213 | 27099 | 28015 | 28961 |
| Gachalá | -1,1 | 5547 | 5486 | 5426 | 5366 | 5307 | 5248 |
| Gacheta | 1,21 | 10976 | 11109 | 11243 | 11379 | 11517 | 11656 |
| Gama | -1,14 | 3424 | 3385 | 3346 | 3308 | 3270 | 3233 |
| Guasca | 1,32 | 11902 | 12059 | 12218 | 12380 | 12543 | 12709 |
| Junín | 1,23 | 13291 | 13455 | 13620 | 13788 | 13957 | 14129 |
| Medina | -0,82 | 11354 | 11261 | 11169 | 11077 | 10987 | 10897 |
| Ubalá | 1,29 | 15623 | 15825 | 16029 | 16236 | 16445 | 16657 |
| CORPOGUAVIO | 1,22 | 96644 | 97935 | 99264 | 100632 | 102040 | 103490 |

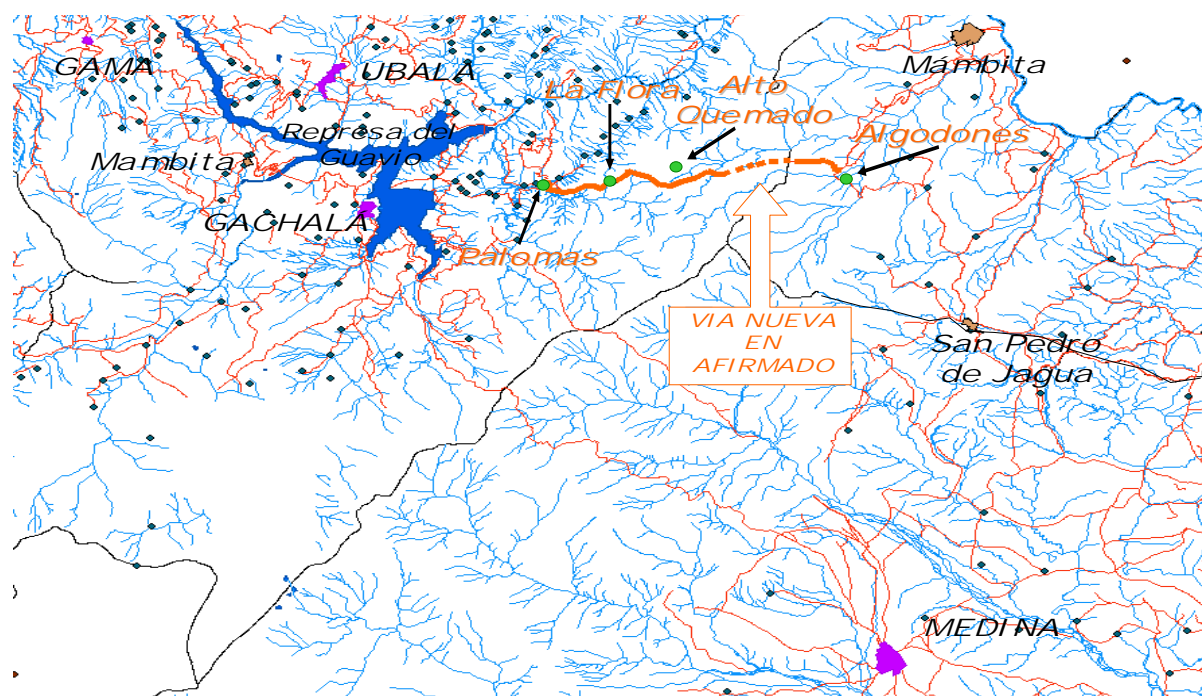
Fuente: Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

3.3.2 Infraestructura

La demanda de agua potable y energía para el año 2010 debe ser aumentada en 1.133.711 litros/habitante/día y 1.965.099 KW/h/hab.

La red vial se complementará con la construcción de un tramo de carretera en afirmado que conectará Gachalá con San Pedro de Jagua, exactamente en los puntos llamado Palomas – Algodones que facilitará el paso de Gachalá a Medina y se convierte en una vía de acceso alternativo al llano.

Figura 9. Nueva vía en afirmado Palomas-Algodones



Fuente: CORPOGUAVIO

3.4 ESTRUCTURA ECONÓMICA

En la Jurisdicción de CORPOGUAVIO el PIB per cápita urbano es de 41.100.000 y el rural es de 1.600.000, la población urbana corresponde a 18.193 habitantes (20%) y la rural a 71.831 habitantes, el 80% de la población vive con \$133.000 mensuales que es un valor mucho menor al salario mínimo.⁶

El índice de pobreza (Porcentaje de la población por debajo de la línea de pobreza) en la región es 72% de la población rural (52.718 personas) con un ingreso inferior a US\$ 1 diario; el 17% reciben entre US\$ 1 y US\$ 2 (12.619 habitantes), lo cual configura que el 90% de la población del campo se encuentra en niveles de miseria de acuerdo con estándares internacionales.

La población en edad de trabajar, con edad entre los 12 y 17 años representa el 12.9% del total de la población y con edad mayor a 18 años es el 58.5%, solo el 21.5% de la población es Económicamente Activa. De la población en edad de trabajar solamente el 26.9% está ocupada, la tasa de desempleo en la región es de 10.52%, el desempleo es predominante en las mujeres.

Tabla 7. El tipo de empleo que se presenta en la región corresponde a:

| TIPO DE EMPLEO | % DE PERSONAS EMPLEADAS |
|--------------------------------------|-------------------------|
| Empleado doméstico | 2 |
| Patrón Empleador | 5 |
| Trabajador familiar sin remuneración | 9 |
| Sin Información | 10 |
| Cuenta Propia | 34 |
| Obrero Empleado | 39 |
| Total | 100 |

Fuente: Municipios y Regiones de Colombia. Fundación Social, 1998, Censo DANE 1993

3.4.1 Fómeque

SECTOR INDUSTRIAL

Existen seis Industrias de carácter privado:

1. La Huerta de Oriente: Producción de alimentos y concentrados de consumo humano empacados al vacío, los cuales son procesados y comercializados en supermercados de cadena en diferentes partes del país, ejército nacional y tipo exportación. Para su elaboración se utilizan en parte productos del municipio como son: tomate, habichuela y huevos entre otros. Genera 110 empleos directos y 70 indirectos, esta ubicada en el perímetro urbano.
2. Taleé de Colombia: Cultiva y propaga esquejes de clavel bajo cubierta, los cuales son comercializadas en los mercados nacionales e internacionales, genera 82 empleos directos y 30 indirectos, está ubicada en la vereda de Carrizal.
3. Fabrica de Bandejas PACPRINT: produce bandeja para el empaque de huevo de la región, utilizando como materia prima papel reciclado del municipio y de Bogotá, genera 8 empleos directos y 10 indirectos, esta ubicada en el casco urbano.
4. ASOPRUC: fabrica productos cárnicos de pollo y cerdo utilizando materia prima directa de la región entre los que encontramos salchichón, salchichas, los cuales se comercializan en el Municipio, generando así 4 empleos directos y 1 indirecto. Ubicado en la vereda de Ucuatoque.
5. MAPI: Microempresa de economía familiar en la que participan grupos comunitarios de amas de casa, hay producción de queso campesino y doble crema, arequipe y yogurt, que se comercializan en el municipio, generando 5 empleos directos y 3 indirectos, se ubica en la vereda de Chinia.

⁶ Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

6. METALÚRGICA: son 7 diferentes empresas cuya actividad es la construcción de estructuras para galpones, silos, basucas, y ornamentación general para vivienda, generan 35 empleos directos, se encuentran ubicadas en diferentes sitios estratégicos del municipio.

SECTOR COMERCIO Y SERVICIOS

El principal sector de apoyo económico en el municipio de Fómeque es el comercio, ocupando una alta contratación de recursos humanos, las actividades de comercio son locales y su desarrollo depende de los mismos sectores. El número de establecimientos comerciales existentes en el año 2004 era:

Tabla 8. Establecimientos comerciales en Fómeque- 2004

| DESCRIPCIÓN | No |
|---|-----|
| Supermercados | 13 |
| Tiendas y cafeterías | 101 |
| Almacenes de ropa | 24 |
| Misceláneas y papelerías | 50 |
| Talleres | 34 |
| Salas de belleza | 8 |
| Deposito de materiales | 4 |
| Restaurantes | 12 |
| Droguerías | 5 |
| Metalmecánica Automotriz | 13 |
| Funerarias | 1 |
| Expendios de carne | 8 |
| Oficina de chance | 5 |
| Hoteles y hospedajes | 5 |
| Oficinas atención al público | 10 |
| Estaciones de servicio de Gasolina y A.C.P.M. | 3 |

Fuente: Tesorería Municipal. 2004

SECTOR TURÍSTICO

El turismo es representativo en el centro poblado la Unión, ubicado en la confluencia del Río Blanco y Negro, a 5 Km. de la cabecera municipal, cuenta con un hotel y un estadero (kiosco) con piscina, canchas de tejo y bar, aunque se ha visto afectado por las condiciones de orden público y el mal estado de las vías. Algunos lugares de interés turístico son:

- Parque la unión: Se encuentra en el centro poblado la Unión, a solo 15 minutos del casco urbano por la vía Fómeque – Choachí. En este lugar se concentra el mayor flujo turístico del municipio por su cercanía a las playas del río negro y río blanco. Este parque requiere de mantenimiento y mejoramiento de las plantas ornamentales y en su estructura, resanes y pintura.
- Parque Nacional Chingaza: cuenta con cabañas para la recreación turística en un sitio conocido como monte redondo, donde habitan los guardabosques, contando con instalaciones apropiadas como agua caliente, habitaciones privadas, antena de cable, restaurante, guía turístico por senderos etc..
- Finca La Cumbre: Es una empresa piscícola tiene cultivo de la trucha tecnificado con explotación de carne y pesca recreativa, se destaca su importancia turística ya cuenta con dos lagos de pesca libre y espacio para ir de camping, su valor social esta en que le da vida a la región y genera oportunidades de empleo, esta se encuentra ubicada en la hacienda la Cumbre, vereda Chinia.
- Hotel Muscua: Propiedad de la Corporación Granja Agrícola, se encuentra ubicado frente al Colegio Departamental IDEMAG, vía plaza de ferias del municipio con una capacidad de albergar sesenta personas. Sus instalaciones fueron recientemente remodeladas, tiene tres pisos, posee una piscina climatizada con energía solar; tiene servicio de restaurante para atender 100 personas, dispone de dos salones de conferencias con todas las ayudas audiovisuales.

- Parque Jesús maestro: Se encuentra ubicado en el centro del casco urbano, frente al Palacio Municipal y la parroquia. Requiere mantenimiento de las bancas y pintura, mejoramiento en los jardines y rehabilitación de las plantas y arbustos ornamentales.
- Parque centro cívico San Isidro: Se encuentra ubicado en el centro del municipio, consta de una estatua alusiva a san Isidro y una plazoleta muy amplia donde también se cuenta con un parque infantil. Hay deterioro en el parque infantil a falta de mantenimiento general y alumbrado público.
- Parque del Caracol: Este parque se ubica sobre el costado sur de la cabecera municipal en el remate de la carrera 3ª, este parque se desarrolla sobre una pendiente y presenta un camino empedrado con bancas, canecas y luminarias que permiten su tránsito en horas de la noche, así mismo la arborización permite una permanencia agradable en horas del día, sin embargo se podrían adecuar mejores obras de jardinería y mobiliario que lo conviertan definitivamente en un espacio de recreación y descanso.

SECTOR AGRÍCOLA

En este sector prima la economía campesina con el 45 % de autoconsumo, distribuyendo el restante de la producción para el mercado local, Bogotá y Villavicencio.

Los cultivos de autoconsumo más representativos son el maíz, arracacha, yuca, plátano, caña y sagú, entre los productos que tienen salida al mercado están la habichuela, tomate de mesa y de árbol, pepino, arveja, papa y frijol.

Con referencia a la mano de obra, ésta proviene generalmente de la unidad familiar y sólo ocasionalmente en épocas de utilización intensiva, se acude a la contratación

La producción agrícola se realiza con baja tecnificación, excepto los productos comerciales como las flores, pero cultivos como los frutales se implementan en su gran mayoría con métodos tradicionales.

Hay problemas que obstaculizan la ocupación en este sector, están relacionados con alto costo de los insumos y transporte, un alto nivel de intermediación. El sector agrícola tiene a su favor algunos aspectos como fertilidad de tierras, población joven, cercanía al distrito capital, tradición agropecuaria, entre otras; que aún no han sido aprovechadas en su totalidad, debido a que no han existido políticas integrales rurales, que contemplen y reorganicen sus potencialidades y combatan sus debilidades.

De la población Fomequeña el 17% de los habitantes de las diferentes veredas es productor agropecuario que equivale a 2146 habitantes, siendo las veredas de San Lorenzo, Río Blanco, Gramal, lavadero, La Moya y Susa los de mayor producción

Los agricultores recurren en un 90% a los recursos del crédito y el 100% de estos al Banco Agrario o a particulares, con intereses elevados y con dificultades para realizar los pagos correspondientes.

Es frecuente el uso excesivo de insumos químicos (fertilizantes y pesticidas), sin criterios técnicos, con sobre dosificación frecuente, con el agravante que se desconoce para que tipo de problema fitosanitario se aplican; se ha observado aplicaciones de ocho productos en un solo día; la elevada utilización de herbicidas es frecuente para la limpieza del suelo; los productores no utilizan ningún tipo de protección en el momento de las aplicaciones.

Los productos se sacan en empaques inadecuados, maltratando el producto exponiéndose a que el precio a recibir sea el que determine el intermediario.

Todos los días se realiza la comercialización de la producción agropecuaria en la cabecera municipal, al igual que sale con destino a Bogotá y Villavicencio; el mercado principal se lleva a cabo el día sábado y una parte importante de la producción se comercializa en la zona rural, donde se establecen puntos de acopio improvisados sobre las vías, a donde acuden los intermediarios transportadores por lo menos una vez a la semana y transan los volúmenes para llevarlos a Villavicencio y Bogotá. Uno de estos puntos es el sitio denominado El Boquerón, en la vereda de Río negro los días lunes.

Tabla 9. Principales cultivos en Fómeque

| CULTIVO | EXTENSIÓN (Ha) | RENDIMIENTO (Kg./Ha) | TIPO DE CULTIVO | VEREDAS |
|----------------------|----------------|----------------------|--|--|
| Habichuela | 85 | 15.000 | Tecnología tradicional | Hatoviejo, Río blanco, Río negro, Gramal, La Chorrera, San Lorenzo, La Pastora, La Margarita, El Tablón y Lavadero |
| Pepino Común | 65 | 1.000 | Tecnología tradicional | La Chorrera, La Moya, Chinia, Paval y Tablón. |
| Tomate Chonto | 15 | 50.000 | Cultivo tradicional y en invernaderos | Veredas La Huerta, Laderas, Río blanco, San Lorenzo. |
| Fríjol y Papa | 12 | ND | Tecnología tradicional | La Moya, Paval, Guane, Cuéqueta y Quebradablanca |
| Cultivos Frutícolas | ND | ND | Tecnología tradicional, y tecnificados (mandarina y chirimoya) | Gramal, Carrizal, Río Blanco, Río negro, Ucuatoque y Coacha |
| Tomate de Árbol | 48 | ND | ND | ND |
| Lulo | 90 | ND | ND | ND |
| Producción de flores | | ND | tecnología moderna | ND |

ND: Información no disponible

Fuente: Plan de desarrollo municipal. 2004-2007

SECTOR PECUARIO

Ganadería bovina

Esta actividad dentro de la economía campesina se presenta en todas las veredas a diferentes niveles. Las zonas que se especializan en esta actividad tienen escasa producción agrícola y ocupan relativamente grandes extensiones de altitud considerable, la ganadería por ser una inversión a largo plazo se ha relegado a los climas frío y muy frío, donde las condiciones no favorecen el uso agrícola del suelo. Dichos terrenos corresponden a las veredas más distantes de la cabecera municipal, entre las cuales se destacan Quebrada Blanca, La Cananea Cuequeta y Cuequetica, que son eminentemente ganaderas.

En las demás veredas la ganadería es complemento de la actividad agrícola. Se han adelantado esfuerzos por el mejoramiento en la calidad de las razas y su tecnificación.

La raza Normando ha presentado un gran auge en el Municipio, debido al mejoramiento genético por medio de la Inseminación Artificial y la utilización de toros puros, aumentando la producción de leche y derivados y el rendimiento en carne. Están formados dos clubes ganaderos; El Club Caranorc con 15 socios y el Club Vodena con 7 socios, ambos inscritos en la Asociación Colombiana de Criadores de la Raza Normando, ASONORMANDO. Han participado en ferias exposición obteniendo buenos resultados. Se calcula que el ganado bovino en el municipio asciende a 14000 cabezas

Ganado porcino

Las razas predominantes son Landrace para cría tecnificada; Landrace- Piet para ceba tecnificada y Landrace York para cría tradicional. Algunas producciones tecnificadas reportan beneficios considerables, la granja El Farol está inscrita a la Asociación de Porcicultores.

La ceba intensiva de los cerdos en una proporción del 70% se realiza bajo la técnica de cama profunda. Este renglón es parte de la base económica de las familias campesinas ya que la mayor parte de la dieta

de los porcinos son las lavazas. Con relación a las producciones tecnificadas el número de los animales son de 5.000 ya que los costos de los alimentos concentrados han influido para que los productores disminuyan en su inventario.

Avicultura

Es una actividad muy importante tiene considerables índices de demanda de mano de obra y tecnificación. Se desarrolla con tres niveles de tecnificación: con baja tecnificación y alta contratación de mano de obra, en término medio con mejora del nivel de tecnificación y mayor concentración de aves y expansión de comercio el cual genera considerables ingresos, y por último, un nivel muy tecnificado con grandes volúmenes de producción pero que de la misma manera presenta graves dificultades de manejo de los residuos, lo cual ha desfavorecido su aceptación por la comunidad, los agentes de preservación ambiental y de salubridad.

Este sector es uno de las más importantes de la región central del país, especialmente en la producción de huevo marrón. Los administradores y galponeros poseen conocimientos empíricos para el manejo de la actividad avícola, la asistencia veterinaria se desarrolla a través de las fábricas de alimento concentrado y los laboratorios farmacéuticos.

La actividad avícola se concentra en las veredas Resguardo, Carrizal, Lavadero Carrizal, Coasavistá, La Pastora y Gramal. Actualmente la producción avícola es manejada a gran escala gracias a las condiciones geográficas óptimas para la crianza de aves de corral y el manejo del huevo.

Los pequeños y medianos avicultores emplean mano de obra familiar indicando que de esta manera se reducen costos, se da un adecuado manejo y se obtiene mejor calidad. En las granjas más grandes se emplean obreros, se designa un administrador quien es el encargado de todo el proceso productivo. Buena parte de ese personal proviene de San Juanito (Meta) y de algunas regiones de Boyacá, quienes ofrecen su mano de obra más barata que la de los trabajadores de la región. Los productores grandes están introduciendo nuevas tecnologías en busca de aumentar la productividad, pero desplazando mano de obra.

En la actualidad hay aproximadamente 76 avicultores, con dos millones de aves de postura y diez mil de engorde.

La comercialización se realiza en un 90% en la capital del país, y el 10% en Villavicencio, a través de los almacenes de cadena, plazas de mercado, y tiendas de barrio.

Conviene señalar que la actividad avícola genera alrededor de 500 empleos directos e indirectos en todas las actividades relacionadas con el proceso de producción, comercialización y construcción.

Respecto a la **actividad piscícola** tiene un foco representativo en la Cumbre, para la trucha y en la Unión para la mojarra con estanques y otros puntos de mínima tecnificación y cuya producción son de consumo casero.

La **apicultura** esta presentando un gran interés y el municipio cuenta con tres apicultores, que desarrollan esta actividad en forma artesanal.

3.4.2 Gachalá

Las estadísticas sobre el municipio indican que los sectores económicos que determinan el desarrollo del territorio son en su orden el agropecuario, el minero y el industrial. Sin embargo, la participación de los dos últimos en la economía municipal, es muy precaria.

En las últimas décadas, dos hechos determinantes relacionados con desplazamientos intrarregionales de población, son los hallazgos esmeraldíferos y la construcción del proyecto hidroeléctrico del Guavio que condujo a la inundación de terrenos productivos y generó un cambio cultural en las actividades económicas del municipio.

La Población Económicamente Activa (PEA), se acerca al 31% de la población que desarrolla actividades agrícolas, en cultivos de maíz, caña panelera, yuca y frijol, entre otros (incluyen cultivos de pan-coger, en los que el 90% es para autoconsumo) y en ganadería y minería.

SECTOR INDUSTRIAL

La industria, es precaria en el municipio y se enfoca principalmente a la ornamentación en forma incipiente. La agroindustria se desarrolla con la producción de panela orgánica utilizando infraestructura poco tecnificada. El municipio posee equipos para el procesamiento industrial de lácteos, cárnicos y de panadería que son sub-utilizados.

SECTOR MINERO

La minería puede considerarse como el tercer sector económico, aunque de poca significación al compararse con la agricultura y la ganadería. Años atrás, la minería representó para el municipio trabajo, comercio, ingresos y prosperidad, pero su producción declinó a finales de la década de los 80's. Esta es una actividad que se desarrolla básicamente bajo un esquema de exploración y explotación tradicional, a la que se vincula un número muy bajo de mano de obra que es remunerada por el sistema de jornal.

La actividad minera en el municipio se realiza aproximadamente en 10 frentes de trabajo, generando el 2.5% de ocupación de la PEA, con la particularidad que las empresas y personas propietarias no habitan en el municipio y por tanto la población Gachaluna sólo se beneficia de los jornales recibidos por el servicio de mano de obra.

Los materiales explotados son principalmente: Esmeraldas, Mineral de hierro, Yeso y Cobre

SECTORES DE COMERCIO Y SERVICIOS

El comercio es la actividad económica de apoyo más importante que se desarrolla en Gachalá, de acuerdo al número de personas que se encuentran vinculadas a esta actividad. Se relaciona en especial con la distribución de productos alimenticios provenientes de Bogotá hasta el casco urbano y la cabecera de cada una de las inspecciones de policía. Existen veinte tiendas de productos misceláneos y seis almacenes de ropa; negocios de tipo familiar que representan el 90% de la actividad comercial del casco urbano.

El transporte terrestre y fluvial, posibilita la comercialización de productos agrícolas y pecuarios y por lo mismo, de él depende la eficiencia en el abastecimiento y el volumen que se transporta. A pesar de su importancia, el número de personas del municipio vinculadas a esta actividad económica es muy reducido, situación que se explica por el elevado número de comerciantes provenientes de otros municipios ó de la ciudad de Bogotá. Desde las veredas aledañas al embalse, utilizando el servicio del Ferry, son transportadas reses para la venta en pie ó el expendio de carne.

SECTOR TURISMO

El municipio de Gachalá ha desarrollado, durante los últimos años, actividades que se proyectan con un gran potencial turístico, como el festival náutico (en el mes de agosto) y las ferias y fiestas tradicionales (en diciembre). Además, son importantes las siguientes actividades culturales y turísticas: la Fiesta del Campesino (mes de junio), acompañada con el tradicional desfile de carrozas, la fiesta de la Virgen del Carmen (en julio), la semana cultural (en octubre), entre otras.

El municipio cuenta con atractivos turísticos naturales, arquitectónicos y religiosos, como el embalse de la represa del Guavio, las minas de esmeralda, las pichonerías, el templo parroquial, puente los Farallones (premio nacional de ingeniería 1996), túnel Miraflores (1309 m de longitud), túnel caracol (vía al muro),

alto de la Virgen (Sinaí), y el alto de la Virgen (Guavio), la gruta (Montecristo), parque principal y la granja municipal.

Gachalá, es reconocido en varias disciplinas deportivas, en el ámbito nacional y departamental. En el año 2000, obtuvo el campeonato nacional de baloncesto (categoría infantil) y el campeonato nacional de canotaje. En el año 2001, una representación en el clásico RCN y una representación internacional en el campeonato de canotaje en Ecuador. En el año 2003, nuevamente obtuvo el campeonato nacional de canotaje

En el festival náutico nacional, se desarrollan competencias de canotaje, parapentismo, motonáutica, esquí acuático, natación, regata, velas, entre otras.

El talento humano para la trova, copla, poesía, cuento, narración y composición literaria, hacen parte de la riqueza cultural y artística del municipio.

Algunos lugares de interés turístico son:

- Kiosco Guavio Portobelo: Su construcción se realizó en el año 2000, su estado general es regular, es proyectada para promover la actividad turística en el sector rural, en particular hacia la vereda Guavio, dado que ofrece una linda vista del paisaje, parte de la represa y veredas aledañas, por estar ubicado en la cima del alto de la Virgen.
- Casa de la Cultura: Es un inmueble de conservación arquitectónica, está proyectada para la divulgación y conservación de las tradiciones culturales y folklóricas. Su estado es regular, no posee línea telefónica y no cuenta con obras adicionales como jardinerías y terrazas. Dada su capacidad, se espera que preste servicios como biblioteca, sitio de capacitación, presentaciones y exposiciones de diferentes expresiones artísticas y culturales. En la casa de la cultura, se encuentra habilitado el museo de historia y arqueología.
- Centro Vacacional El Jazmín: Se ubica en la vereda de Tena a 2.5 Km. del sector urbano a orillas del embalse y su construcción se realizó entre los años 2001-2003. Es un inmueble construido con el fin de fortalecer la actividad turística y ofrecer alternativas de recreación y esparcimiento; consta de nueve cabañas, una piscina y un kiosco. Aunque su construcción es reciente, no ha gozado de administración eficiente, dejándolo casi en el abandono, por lo que actualmente no se encuentra en buenas condiciones. Falta la construcción de algunas obras y adecuación para mejorar las condiciones de servicio a los visitantes.
- Kiosco Municipal: Ubicado en el parque principal, construido con el fin de brindar un servicio de cafetería al aire libre, orientado a la promoción del sano esparcimiento e integración. Fue construida en el año 2002, su estado en general es bueno, al igual que su funcionamiento y el servicio que presta.
- Centro Comunitario: Es una instalación de dos niveles, construida durante los años 2002 y 2003. Está proyectada para brindar a la comunidad espacios que permitan organizar y desarrollar reuniones sociales, talleres, divulgación educativa e informativa y recreación.
- Miradores: Proyectados para promover el turismo, la recreación y el esparcimiento en el sector urbano. Desde ellos se observa un hermoso paisaje del embalse del Guavio. Se han construido recientemente pero por falta de mantenimiento tanto a la infraestructura como a las zonas verdes, el estado general es regular y el sistema de iluminación deficiente, mirador jardín infantil (104 m²), mirador Corea (108 m²), mirador Sosiego (565 m²).
- Parques: En el área rural, cerca al casco urbano, actualmente existe un parque recreativo ubicado en la granja municipal (1500 m²), pero no es visitado con frecuencia. Además, existen parques en los centros poblados de las inspecciones; sin embargo, son muy pocos los parques recreativos o zonas destinadas para el esparcimiento de la población que habita ésta área.

SECTOR AGROPECUARIO

El uso y aptitud de los suelos en el municipio de Gachalá se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 10. Uso y aptitud de los suelos en el municipio de Gachalá

| USO | APTITUD | ÁREA Ha | % MUNICIPIO |
|---------------------------------------|--------------------------------|---------|-------------|
| Bosque Secundario Protector Productor | Agraria | 781,91 | 1,74 |
| Cobertura Natural | Agraria | 60,6 | 0,1 |
| Pastos, Rastrojos, Misceláneos | Agraria | 730,75 | 1,63 |
| Cobertura Protectora | Forestal | 36,4 | 0,08 |
| Cobertura Protectora | Agraria | 15,34 | 0,03 |
| Sist. Productivo Misceláneo | Agropecuario | 395,2 | 0,88 |
| Pastos, Cultivos, Rastrojos | Ambiental, Forestal protectora | 37404,8 | 83,46 |
| Pastos, Cultivos, Rastrojos | Ambiental, Forestal productora | 2714,6 | 6,06 |

Fuente: Plan de Gestión Ambiental 1998-2000 Corpoguavio.

En el año 2001 se creó el Fondo Agropecuario con el objeto de otorgar créditos para el desarrollo de proyectos productivos. Se han apoyado 105 proyectos pecuarios, agrícolas e industriales, por un valor de \$184'000.000 aproximadamente. Se han detectado algunas fallas en cuanto a la planeación de los mismos y la logística de mercadeo, por lo que estos proyectos no han tenido una respuesta económica definida.

El SENA se ha vinculado realizando cursos cortos de agroindustria. EMGESA está desarrollando un proyecto, junto con una asociación del municipio, para la construcción de nueve invernaderos para producción de tomate larga vida.

Las principales actividades económicas, cultivos y destino de la producción por vereda se muestran en la siguiente tabla.

La ganadería ocupa cerca del 60% de la Población Económicamente Activa y desarrolla la actividad con cerca de 5.000 cabezas de ganado, manejadas de manera extensiva. Se encuentra en condiciones precarias, por ser una ganadería de doble propósito, predominando las razas criollas con cruces de cebú y normando, lo que hace que los índices productivos sean bajos en producción de carne y de leche.

Además en el aspecto alimentario, el 90% utiliza pastos nativos y sólo en el 10% cuenta con pastos mejorados, lo cual contribuye a que los índices de productividad sean bajos. Los suelos también presentan problemas ya que faltan análisis y están mal manejados, lo que sumado a la deficiencia del pasto conlleva a que la capacidad de carga de los potreros esté entre 0.5 a 1 cabeza de ganado por hectárea.

3.4.3 Gachetá

SECTOR TURISMO

En hotelería se destacan los hoteles Chairá, Cardozo y el Portal, con capacidad para albergar a 40 huéspedes cada uno.

Gastronómica el municipio se caracteriza por alimentos como el tamal, los quesos y los alfandoques. Con una larga tradición, ya que desde tiempos antiguos es el sustento para muchas familias; el maíz, ingrediente típico de la región, es la base para el "amasijo", especialmente de las famosas "Garullas", mantecadas y otros.

Tabla 11. Actividades económicas, cultivos y destino de la producción de Gachalá

| Inspec. | Vereda | Actividades Económicas | | | Agricultura – Principales cultivos y destino de la producción | | | | | |
|--------------|----------------------|------------------------|----|----|---|---------|----------|----------|----------|----------|
| | | 1 | 2 | 3 | CULT. 1 | DEST. | CULT. 2 | DEST. | CULT. 3 | DEST. |
| CORREGIM | San Isidro | AG | G | | Maíz | Com/Aut | Papa | Aut | Caña Pan | Com/Aut |
| | Guacamayas | GA | | | Caña Pan | Com/Aut | Maíz | Aut | Papa | Aut |
| | Tendidos del Guavio | AG | G | | Maíz | Aut | Caña Pan | Com/Aut | Papa | Aut |
| | Guarumal | AG | G | | Yuca | Aut | Caña Pan | Com/Aut | Maíz | Com/Aut |
| | Guavio | AG | G | | Maíz | Com/Aut | Yuca | Aut | Arveja | Com/Aut |
| | La Diana | GA | | | Maíz | Aut | Caña Pan | Com/Aut | Yuca | Aut |
| | Tena | GA | | | Maíz | Com/Aut | Caña Pan | Com/Aut | Frijol | Com/Aut |
| | Tunjita | G | AG | | Caña Pan | Com/Aut | Plátano | Aut | Maíz | Aut |
| | Sta. Helena | G | AG | | Maíz | Aut | Caña Pan | Com/Aut | Yuca | Aut |
| | Escobal | G | AG | GA | Caña Pan | Com/Aut | Maíz | Aut | Yuca | Aut |
| | Los Andes | GA | F | | Maíz | Com/Aut | Yuca | Aut | Caña Pan | Com/Aut |
| | Frijolito | GA | | | Maíz | Com/Aut | Caña Pan | Com/Aut | Frijol | Com/Aut |
| | Minas de Yeso | GA | | | Yuca | Aut | Maíz | Aut | Caña Pan | Com/Aut |
| | Murca | AG | G | | Café | Com/Aut | Caña Pan | Com/Aut | Yuca | Com/Aut |
| | Florida | AG | G | | Maíz | Aut | Yuca | Aut | Caña Pan | Com/Aut |
| | Tunja | AG | | | Maíz | Aut | Caña Pan | Com/Aut. | Yuca | Com/Aut. |
| | Sta. Barbara | AG | | | Maíz | Aut | Caña Pan | Com/Aut. | Frijol | Com/Aut. |
| RIONEGRO | Piedra Gorda | GA | | | Maíz | Aut | Papa | Com/Aut | Plátano | Com/Aut |
| | Chisguales | AG | G | | Maíz | Aut | Papa | Aut | Frijol | Com/Aut |
| | Chinchorro | AG | G | | Maíz | Aut | Frijol | Com/Aut | | |
| | Tendidos de Rionegro | G | AG | | Papa | Com/Aut | Maíz | Aut | | |
| | Providencia | G | AG | | Maíz | Aut | Papa | Aut | Frijol | Aut |
| | Cruces | AG | | | | | | | | |
| MONTE CRISTO | Montecristo | GA | G | M | Maíz | Aut | Yuca | Aut | Plátano | Aut |
| | Mesitas | AG | | | Maíz | Aut | Yuca | Aut | Plátano | Aut |
| | Cascadas | AG | | | Maíz | Aut | | | | |
| LOS ALPES | Boca de Monte | AG | G | | | | | | | |
| | Diamante | AG | M | | | | | | | |
| | Vega de San Juan | AG | M | | Maíz | Aut | Caña Pan | Com/Aut | Papa | Aut |
| | Sinaí | GA | | | Maíz | Com/Aut | Yuca | Aut | Caña Pan | Com/Aut |

AG: Agricultura, G: Ganadería, GA: ganadería y Agricultura, M: Minería; F: Forestal.

Com: Comercio, Aut: Autoconsumo

Fuente: Encuesta CID – UN 1999

Algunos lugares turísticos son:

Ecoturismo

- PIEDRA ANTIGUA Y GOLPE DEL AGUA (cascada) VEREDA DE ZAQUE: A dos horas y media del pueblo, una saludable jornada de combinación ecológica, deportiva e histórica. La ruta es muy fácil de hallar, pues es una buena oportunidad para entrar en contacto con los lugareños, quienes amablemente le indican el camino y le acompañan hasta el lugar. Además, disfrutará de la

deliciosa gastronomía campesina. Existe lugar para camping y debe usar indumentaria de clima frío.

- LA CAÍDA NATURAL: Ubicada en Solaque, vereda de Moquentiva a 20 Km. del casco urbano. Existe lugar para camping. Otro agradable lugar para visitar y darse un saludable baño de agua fría. El clima predominante es frío aunque lo puede sorprender un despampanante sol.

Agroturismo

- GRANJA MUNICIPAL: Km 2 vía Salinas. Al visitar este lugar entrará en contacto con la horticultura, capricultura, cunicultura, avicultura y porcicultura de forma tecnificada, y adquirir directamente sus productos. Igualmente, podrá observar los ejemplares equinos de paso fino Colombiano.

Turismo de Salud y Deportivo

- AGUA CALIENTE (Termales) VEREDA DE ZAQUE: Después de una buena caminata por la misma vía que conduce al Balneario, encontrará el nacimiento de estas termales, que por la temperatura con que manan de la tierra, su pureza y sus componentes las tornan medicinales.
- REPRESA DEL Guavio: Debe advertirse que el municipio de Gachetá es considerado la capital de la región del Guavio, es polo de desarrollo regional y centro de movimiento económico y comercial de la provincia, además es paso obligado para los visitantes a la Represa del Guavio.
- BALNEARIO LA RIVERA: Es uno de los sitios más atractivos porque ofrece programas muy variados para los visitantes. La piscina, se surte con las aguas termales de las orillas del Río Gachetá. También ofrece zona de camping y restaurante. Su cercanía al centro Piscícola Puente Licio, permite observar todo el proceso de producción de trucha y otras especies y disfrutar de un delicioso plato de pescado. Además, se puede practicar el canotaje hasta Puente Reyes.

Turismo Religioso

- CEMENTERIO DE GACHETÁ: Catalogado como uno de los más lindos de Suramérica, por su entrada natural en inmensas rocas de mármol. Como realizaciones contemporáneas, se construyó una hermosa capilla para la oración.
- ESTACIONES DEL VÍA CRUSIS: En Cusaquín están representadas las estaciones simbolizando las catorce veredas del municipio. Es un sitio propicio para el recogimiento y las celebraciones tradicionales de Semana Santa, época de retorno al pueblo y reunión de las familias en torno a las costumbres religiosas.
- CAPILLA DE MUCHINDOTE: Ubicada a 25 Km. del casco urbano.
- CAPILLA DE ZAQUE: Se divisa en lo alto de la montaña, desde cualquier sitio de Gachetá. Presenta al turista dos opciones: Ser visitado por tradición religiosa, ya sea por peregrinación o para cumplir una promesa, además ofrece la alternativa deportiva para efectuar una saludable caminata entre montañas, valles y quebradas.

SECTOR COMERCIO Y SERVICIOS

Los sectores de apoyo son importantes por su papel en la generación de empleo y por la proyección que le han dado al Municipio. Cabe destacar en orden de importancia: el comercio, la enseñanza, los servicios de salud, el transporte, la construcción, los servicios financieros y la administración pública.

En materia comercial, los diferentes agentes abastecen a la población de elementos perecederos y no perecederos tales como: abarrotes, electrodomésticos, ropa, calzado, elementos de ferretería y repuestos. También se registra el funcionamiento de tres entidades bancarias (Banco Agrario de Colombia, Bogotá y Megabanco). Así mismo se reseña la prestación de servicios de transporte hacia la capital y Municipios aledaños por parte de seis empresas intermunicipales (Cootransguavio, El Trébol, TransGachetá, TransGuasca, Valle de Tenza y TransAlianza) y de una "red" de particulares que en camperos prestan el servicio entre las veredas y el casco urbano.

SECTOR AGRÍCOLA

La tecnología de producción es precaria, centrada en mano de obra familiar con ayuda de herramientas elementales y arado de bueyes. Se hace muy poco control de malezas y plagas, excepto en la papa que es el cultivo donde más intensamente se aplican productos agroquímicos. El uso del tractor es mínimo debido a las pendientes que oscilan entre el 10% y 80%.

La actividad agrícola genera serios impactos ambientales particularmente en aquellas zonas de ladera de suelos frágiles y con procesos de subdivisión de predios, que conllevan su sobreexplotación. La economía está desfinanciada, por lo general, es baja la demanda de crédito institucional y son reducidos los niveles de ingreso.

Los cultivos son asociados y el lugar de venta de los productos es Gachetá, hay Maíz, Fríjol, Café, Plátano, Arveja, Caña Panelera, Papa, Arracacha, Yuca y Mora

La mayoría de los productores agrícolas se encuentran insertos en la forma de producción denominada como economía campesina, caracterizada por los siguientes aspectos:

- Utilización de la mano de obra familiar no remunerada.
- Fincas de tamaño pequeño, resultado del proceso de fragmentación familiar.
- Bajo nivel de titulación. Muchas fincas son sucesiones, posesiones, etc.
- Pobladores con bajo nivel educativo.
- Bajo nivel de adopción de la tecnología de punta.
- Bajo grado de especialización productiva. La mayoría de las fincas tienen todo un potpurri de cultivos y explotaciones pecuarias (muñequeros productivos).
- No aplicación de programación de labores, registros contables y principios de administración.
- Alto nivel de individualismo y resistencia al trabajo en comunidad o asociado.
- Aplicación de los conceptos de vida de sobrevivencia o búsqueda de los medios materiales necesarios para reproducir la fuerza de trabajo.
- Bajo nivel de ahorro e inversión.
- Bajo nivel de monetización y capitalización.
- Articulación al modo de producción predominante (capitalismo) a través del mercado.
- Baja eficiencia y eficacia laboral (muñequeros productivos). Bajos rendimientos económicos y sub-utilización del espacio disponible.
- Marcada resistencia al cambio.

La asesoría técnica se presta a grupos de gestión agroempresarial compuestos entre seis (6) a diez (10) familias que a su vez son las células de las asociaciones o cooperativas de producción por cada renglón.

La producción agrícola en el año 2002 fue de 1.021 Toneladas en un área cultivada de 380 hectáreas, que abarcan los siguientes cultivos:

Tabla 12. Producción agrícola en el año 2002

| CULTIVO | ÁREA SEMBRADA (Ha) | PRODUCCIÓN (Tn) | RENDIMIENTO (Kg/Ha) |
|-------------|--------------------|-----------------|---------------------|
| YUCA | 30 | 105 | 3.500 |
| ARRACACHA | 30 | 120 | 4.000 |
| MAÍZ | 95 | 143 | 1.500 |
| CAÑA PANELA | 50 | 40 | 800 |
| MORA | 175 | 613 | 3.500 |

Fuente: Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

SECTOR PECUARIO

Respecto a la **Ganadería Bovina** se realizan eventos como la Feria Agropecuaria anual, que convoca a ganaderos de toda la región durante el mes de Febrero, así como la feria ganadera que se realiza cada ocho días. En el Municipio prima el ganado criollo de doble propósito y los cruces criollo y normando, generalmente animales de bajo potencial genético.

El promedio diario de producción de leche en el Municipio es bajo (4.092 litros), la competitividad del sector es baja, el número de vacas de ordeño es de 6.660, la producción promedio de vaca/día es baja (1.6 litros), mientras que el número de animales sacrificados en 2000 fue de 1.840.

Los ganados se alimentan con forrajes tradicionales de la zona. Los principales tipos de pastos son el kikuyo en aproximadamente 10.000 hectáreas. El manejo de los pastos se reduce en su mayoría al libre pastoreo sin prácticas rotacionales, ni pastoreo en fajas, debido entre otros factores a la ausencia de infraestructura y de pastos mejorados que impliquen incrementos en las capacidades de carga y productividad de las explotaciones. Como pasto de corte se utiliza el imperial.

A pesar del crecimiento registrado en el sector ganadero, se considera que este renglón conserva rasgos de baja capacidad y tecnificación, las razas criadas son Criollo, Normando y cruces, para Leche y Carne, el inventario bovino es de 9.943 cabezas de ganado.

La **explotación porcina** figura como ingreso adicional para la economía campesina. La raza predominante es criollo - Landrace con explotación de cría tradicional (96%) y tecnificada (4%). El inventario de ganado porcino son 3488 animales, son sacrificados 41 por semana.

Respecto a la **Piscicultura** el Municipio tiene aproximadamente 35 estanques, dispersos por todo el Municipio, la única especie que se cultiva en forma tecnificada es la trucha (22.000 alevinos aproximadamente), a su vez, la cantidad comercializada en esta especie puede oscilar entre un estimado de 10.000 a 15.000 Kg. por año.

Especies Menores: En el Municipio existen explotaciones de cunicultura, con 250 animales en pie de cría y 1750 en ceba. La producción mensual es de 380 Kg. aproximadamente.

SECTOR MINERO

En el pasado en el Municipio se llevaron a cabo explotaciones de sal en el sitio conocido como Salinas, el cual está situado al Noroeste de la población, a 9 Km. por carretera. El sitio corresponde al paso de la falla Chorrero – Salinero y está localizado a orillas del río Salinero, afluente del río Gachetá.

En el Municipio se encuentran los siguientes yacimientos, prospectos y/o manifestaciones de minerales:

| | |
|-------------------|---|
| Azufre | Existen manifestaciones en el Municipio, aunque no se especifica donde. |
| Caliza, mármol. | 5 Km. al NE de Gachetá, camino a las Salinas. Río Salinero |
| Calcita | Km. 3 camino a las salinas. Río Salinero. |
| Fuentes termales. | Sitio La Rivera. |
| Salinas | Sitio Salinas, 5 Km. Al Noreste del Municipio. |
| Zinc | Blenda en la Hda. La Patria, en cercanías al Río Muchindote. |

De otro lado, hay evidencia de la existencia de minerales en diferentes veredas, tales como zinc en la vereda Tasajeras; sal en la vereda Salinas y carbón, cobre y roca fosfórica en la vereda Moquentiva.

SECTOR AGROINDUSTRIAL

La principal fuente de empleo en el Municipio es el sector agropecuario. La población trabajadora masculina combina el trabajo en sus parcelas con el jornaleo. Las mujeres se dedican a la huerta casera y al manejo de especies menores.

La actividad industrial artesanal en Gachetá consiste esencialmente en microempresas de alimentos, de harinas y productos lácteos. En el sector existen talleres alrededor de la ornamentación.

En el sector urbano el comercio es la principal fuente de empleo. La industria representada principalmente por microempresas de alimentos es otra fuente de empleo.

3.4.4 Gama

SECTOR AGRÍCOLA

En el año 2002 los cultivos del municipio eran:

Tabla 13. Cultivos de Gama - 2002

| CULTIVO | ÁREA SEMBRADA (Ha) | PRODUCCIÓN (Tn) | RENDIMIENTO (Kg/Ha) |
|-----------------|--------------------|-----------------|---------------------|
| Maíz | 80 | 120 | 1.500 |
| Yuca | 80 | 240 | 3.000 |
| Arveja | 53 | 39 | 3.000 |
| Fríjol verde | 19 | 33 | 1.965 |
| Papa | 10 | 126 | 14.000 |
| Caña panela | 70 | 140 | 2.000 |
| Lulo | 21 | 252 | 12.000 |
| Tomate de árbol | 10 | 150 | 15.000 |

Fuente: Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

SECTOR PECUARIO

La Población pecuaria en el 2002 constaba de 3.880 Bovina, 1.810 Porcina, 7.700 Avícola y Apícola 12 colmenas que producen 32 Kg miel.

Las Vacas en ordeño son 1,350 cabezas y su producción de leche es de 3,375 litros al día con un rendimiento de 2.5 litros/vaca/día, el tipo de explotación principal es doble propósito en las razas normando y criollo. El área de cría son 4780 Ha cubiertas en pradera tradicional con pasto Kikuyo y pasto de corte Imperial

El Tipo de explotación porcina es principalmente de tipo tradicional en la raza Landrace, en menor escala la cría y ceba tecnificada de razas Landrace y Large White.

El Inventario aves de postura es de 5.500 unidades y de engorde son 2.200.

SECTOR COMERCIO Y SERVICIOS

El comercio está relacionado básicamente con la venta de artículos al por menor, hay 20 establecimientos En cuanto a los servicios hay 5 Expendios de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento.

3.4.5 Guasca

SECTOR GANADERO

La actividad ganadera **vacuna** es tradicional, tanto en producción de leche como de carne, la primera de ellas representada por hatos de raza Holstein o mestizas seleccionadas para tal fin, mientras que los ejemplares de raza Normanda y Criolla sirven para la producción de carne. El censo de ganado vacuno alcanza la cantidad de 13.270 cabezas que pastan sobre 4.773 hectáreas de pastoreo de las cuales 2.153

corresponden a pastos cultivados, especialmente raygrass y 2.620 a pastos nativos y kikuyo en los cuales se logra un promedio de carga de 2.9 cabezas por hectárea.

El manejo de las praderas se hace de tres formas: pastoreo rotacional, en franjas y el continuo. La forma más utilizada es por franjas y genera, en promedio una rentabilidad por animal de \$100.000 pesos mensuales para el pequeño productor; al mismo tiempo se manejan tres sistemas de producción: el intensivo con participación del 10%; el semintensivo con un 60% y el extensivo con un 30%.

El **ganado porcino**, sufre de constantes fluctuaciones de precio dependiendo de la oferta y la demanda, se ha convertido en una alternativa de producción y generación de ingresos para los campesinos y productores del municipio. Esta actividad complementada con la avicultura, la cunicultura, la piscicultura y la explotación del ganado ovino, que se practican en menor escala en el municipio, conforman otras posibilidades de desarrollo productivo.

La **actividad pesquera** del municipio es desarrollada por cuatro piscifactorías las cuales tienen una población flotante de 30.000 animales; el peso en canal en el mercado es de 250 gramos en promedio y la comercialización se realiza en los municipios aledaños y en Bogotá.

El matadero fue construido en el año 1952, desde entonces ha venido prestando el servicio a la comunidad, se encuentra ubicado en la calle 6 con carrera 6. por ubicarse dentro de la zona urbana se ha obligado al cierre definitivo, a raíz de esto la Alcaldía inició la construcción de un nuevo matadero en el año 1992, el cual se encuentra en obra gris. Mensualmente se sacrifican 120 bovinos.

El número de usuarios atendidos en asistencia técnica agropecuaria por parte de la Alcaldía municipal es de 253.

SECTOR AGRÍCOLA

En la actualidad los principales cultivos agrícolas son: la papa, la arveja, la zanahoria, la fresa y las flores; Cultivos como el trigo y la cebada han disminuido sustancialmente en los últimos años, mientras que otros, como el de la uchuva y las hortalizas (lechuga, acelga, coliflor, repollo, cilantro y remolacha), cultivadas mediante sistemas orgánicos, ocupan una extensión de 45 hectáreas. Cerca de 1500 hectáreas del territorio municipal son dedicadas a las diferentes actividades agropecuarias. La participación del cultivo de la papa, supera el 50% del total.

El primer renglón agrícola es el cultivo de la papa con 1525 hectáreas dedicadas; actualmente se está dando trámite a la Asociación de Papicultores de Guasca, con el fin de disminuir los escalones de intermediación en la comercialización. Igualmente encontramos cultivos secundarios como la arveja con 115 hectáreas dedicadas, y zanahoria con 98 hectáreas.

La fresa es un cultivo que viene presentando crecimiento debido a sus precios en el mercado, a pesar de que la uchuva, no es tan conocida a nivel mundial, presenta también crecimiento ya que, actualmente, encontramos 10 Has dedicadas comparadas con 4 Has que existían en el año 2001. La producción de aromáticas y de los caducifolios ocupan en 40 Ha.

Las mayores empresas agropecuarias son los cultivos de flores, las cuales se ubican en las zonas planas y se concentran en las veredas Floresta, Santa Ana, Trinidad, San Isidro, Salitre y San José ocupando aproximadamente 72 Ha.

Para trabajar la tierra se viene utilizando métodos de la Labranza Mínima. El municipio cuenta con maquinaria adecuada entre otros: un arado de tracción animal y 2 sembradoras y abonadoras manuales.

La comercialización de los productos se realiza en los municipios cercanos como Gacheta y La Calera, pero fundamentalmente en la ciudad de Bogotá.

Un canal de comercialización con que cuentan los pequeños productores agrícolas es el Mercado Campesino Institucionalizado por la Administración Municipal y la UMATA que se viene realizando el primer domingo de cada mes; en la plaza de mercado del Municipio. El número total de vendedores que se presentan cada mes es de doce personas que provienen de las veredas de Santa Ana, La trinidad, La floresta, Flores, Pastor Ospina y se presentan cada mes es de 35 compradores aproximadamente.

Otros canales de comercialización son la plaza de CORABASTOS, y los intermediarios, que son los mayores beneficiados.

Actualmente existe la plaza de mercado la cual esta ubicada en la plaza de ferias, su construcción se inicio en le año 1992 y se termino en el año 2001, consta de 2 bodegas de almacenamiento y 8 puestos para ventas. Al no encontrarse en funcionamiento no posee estructura administrativa, el acceso se realiza por la variante para los vehículos y para los peatones por la carrera 1 A.

SECTOR MINERO

Las actividades extractivas del sector primario que actualmente se explotan son las canteras de arena y recebo, las chircaleras y los agregados para construcción, y el hierro que se encuentra suspendida en este momento.

En la Vereda La Trinidad están las Minas de Hierro de Pericos y las de Samper, la primera se encuentra realizando los trabajos del Plan de Recuperación Ambiental a cielo abierto, la segunda no realiza este tipo de trabajos. Además existen tres canteras de explotación de arena, que se encuentran inactivas y deberían estar ejecutando los trabajos del plan de recuperación ambiental.

En la vereda Mariano Ospina, se encuentran varias Chircaleras activas pero que no han legalizado el Plan de Recuperación Ambiental. Hay una recebera en donde se extrae material para el mantenimiento de vías, varias explotaciones de arena y en la vereda Santa Lucia existe una cantera de explotación de arena.

En la vereda El Santuario, se encuentra la Chircalera Cerox en el momento activa. También existe la explotación de arena llamada Agregados de la Sabana la cual esta en funcionamiento hace más de 25 años con Título Minero expedida por el Ministerio de Minas, cumpliendo con el plan de recuperación. De otra parte existe la recebera propiedad del municipio que extrae el recebo para mantenimiento de las vías. En la vereda San Isidro hay varias gravilleras inactivas y tampoco cumplen con el plan de recuperación ambiental, a su vez han dejado gran destrucción morfológica ambiental.

SECTOR INDUSTRIAL

La actividad artesanal, está ligada a la cultura autóctona del municipio, ha tomado un impulso importante como alternativa de generación de empleo y de ingresos para algunos sectores de la comunidad. Hay más de 250 artesanos. Actualmente en el municipio existe una asociación de artesanos denominada Manos Tejedoras la cual se encuentra inactiva. Recientemente viene surgiendo y consolidándose, en el mercado campesino local, otra empresa de artesanías en madera llamada KALZY.

De 13 establecimientos industriales, 6 están dedicados a la panadería, 3 fabrican de productos metálicos

SECTOR COMERCIO Y SERVICIOS

En la parte Bancaria el municipio de Guasca cuenta con el Banco Agrario. Y en comunicaciones existen servicios de telefonía celular prestados por las empresas Comcel y Bellsouth y Colombia Telecomunicaciones S.A., con telefonía fija.

En cuanto al servicio de transporte público cuenta con tres empresas que son la Valle de Tenza, TransGuasca, TransGacheta y Alianza que prestan servicio interveredal e intermunicipal, tanto con municipios vecinos de la provincia del Guavio como con Bogotá.

Hay 114 establecimientos dedicados al comercio principalmente de alimentos, bebidas y tabaco, hay talleres de Mantenimiento y reparación de vehículos automotores, prendas de vestir y muebles. Respecto a los establecimientos de Servicios hay 13 expendios de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento y 11 Restaurantes, además fotografías, práctica médica y odontológica y Peluquería.

SECTOR TURISMO

Las actividades o servicios turísticos, requiere de la existencia y desarrollo de servicios conexos básicos como el comercio, la infraestructura hotelera, los servicios de transporte, de comunicaciones y bancarios, entre otros.

Actualmente el municipio cuenta con sitios turísticos importantes históricamente reconocidos como la capilla de Siecha ubicada en la vereda San Isidro, las lagunas de Siecha ubicadas en la vereda La Trinidad y las aguas termales ubicadas en la vereda Santa Bárbara, lugares que requieren de adecuación de estructura turística y administración adecuada y especializada. Sin embargo, Guasca cuenta con la oferta turística adecuadamente establecida que proporciona el Parque Chingaza, el cual le permite promover y canalizar turismo en esa dirección, beneficiándose del acceso y paso obligado a dicho lugar.

A continuación se citan algunas características del Parque Chingaza, sus servicios, atractivos e infraestructura existentes

Monterredondo

Zona de camping: cuenta con ocho casetas individuales, dotadas de mesa con bancas, hornillas, lavaplatos y electricidad, espacio para la carpa y para parquear. Tiene una batería de baños con lavamanos, lavadero, duchas con vestier independiente para cada una y sanitarios; hay luz y agua caliente. La capacidad total es de 40 personas.

Albergue para visitantes: tiene cuatro habitaciones con capacidad total de 30 personas, dos unidades de baños, con duchas, sanitarios y lavamanos con agua caliente y luz permanente, comedor, salones con chimeneas, cocina, bodega, lavandería y habitaciones para el personal de administración del albergue y parqueadero.

Sendero Suasie: es una trocha tipo circuito de 2.4 Km. que parte de Monterredondo, cruza dos veces un río, algunas quebradas, zonas de recuperación natural, un reducto de Bosque Alto Andino y zonas de páramo bajo. Tiene vista al embalse de Chuza y las montañas circundantes.

Sendero Laguna Seca: está a 40 minutos en carro de Monterredondo, se recorre en máximo una hora, está interpretado y tiene ayudas para el caminante. Es excelente para la educación ambiental pues permite enseñar las características del páramo y el ciclo del agua.

Sendero La Arboleda: se encuentra a 10 kilómetros de Monterredondo, tiene una longitud de 300 metros y muestra la transición de Bosque Alto Andino a Páramo, está interpretado y cuenta con ayudas para el recorrido. Contiguo se encuentra el mirador de Los Cóndores, muy cerca al sitio donde estas aves fueron liberadas dentro del Proyecto Cóndor Andino, a los que es factible ver en días despejados. Este sitio tiene vista al embalse de Chuza y a las montañas circundantes.

Piedras Gordas

Tiene un sendero de 615 metros que va paralelo a la quebrada Piedras Gordas y atraviesa páramo, está interpretado y tiene ayudas para el caminante, pero actualmente solo es utilizado por las personas que se acercan al Parque pero no pueden entrar. Desde este sitio parte una carretera de 3,3 kilómetros que conduce hasta las lagunas de Buitrago, un sitio con un amplio horizonte paisajístico en medio del páramo.

3.4.6 Junín

La mayoría de la población depende de la actividad agrícola y ganadera de minifundio de vertiente piedemonte y páramo, realizando estas actividades en predio propio o en el jornaleo en las fincas vecinas, un numero reducido de personas se desempeña en labores de servicios enseñanza, construcción comercio, servicio domestico, transporte, administración pública servicios sociales y de salud con otra mínima parte dedicada en particular mujeres a la elaboración de artesanías y comidas para ofrecer al comercio que en la mayoría de las ocasiones no supera el ámbito municipal.

SECTOR AGRÍCOLA

Predomina la economía campesina de subsistencia, en pequeñas unidades agropecuarias familiares propias, que por norma están conformadas por un solo predio, con uso casi exclusivo de mano de obra familiar; con restricciones económicas para acceder a la tecnología agropecuaria disponible, intensiva en el uso de capital. Explotaciones en donde se encuentra una pequeña parcela con diversas actividades agropecuarias, que sin excepción incluye maíz y papa o yuca, de acuerdo con el clima. El resto del área se dedica al pastoreo de ganado vacuno - vaca lechera- y en ocasiones se encuentran lotes de pasto de corte: imperial.

La política de reactivación y modernización del sector agropecuario no ha sido efectiva en Junín. El acceso al crédito ha sido escaso. Por otro lado hay dificultad en la agremiación y en la conformación de microempresas lo que ha tenido estímulo gubernamental, pero que en el fondo no pueden trascender las barreras y los temores culturales.

La incentivación del sector agropecuario hace necesaria la adecuación de tierras mediante la implementación de sistemas de riego, la recuperación natural de la capa vegetal y la disminución de la deforestación. El fortalecimiento del sistema de transferencia de tecnología del que se han hecho esfuerzos con una presencia poco efectiva la UMATA y mediante capacitaciones en agricultura orgánica la que a pesar de su efectividad no ha logrado llegar a sectores amplios de la población y no ha ofrecido alternativas secundarias a la comercialización de los productos logrados mediante estas técnicas.

Todo lo anterior ha llevado a un alto grado de dependencia económica casi al nivel de la mendicidad en donde se espera que las soluciones a la subsistencia vengan de las entidades gubernamentales y de ONGS mediante la presencia de auxilios y ayudas como el plan Colombia, ayudas nutricionales del ICBF o los programas para la tercera edad entre otros

En el municipio la mayor área es ocupada por pastos (43.2%), seguido por bosque (23%), páramo (21%) y por último el área cultivada (5.6%), se destacan las veredas con mayor área dedicada a pastos las que integran el conjunto de las inspecciones de Claraval y Chuscales, las veredas con mayor extensión de bosque en su orden son: Córdoba, Arenal, Teráma, San Antonio y Valle de Jesús, de las 25 veredas solo 18 tienen zona de páramo (Valle de Jesús, San Antonio, Aposentos, Arenal, Guarumo, Aldea, Teráma, carrizal, Chorrillos, Colombia, Córdoba, Carmen Chuscales, Maracaibo, El Carmen Sueva, Nemusten, San Francisco y San José). El 88.1% de los predios es de menos de 5 hectáreas.

Las principales **actividades agropecuarias** se reducen al cultivo de Papa, Arveja, Fríjol, Maíz, Arracacha, Yuca, Mora, Café y Pasto, tecnológicamente tienen las características expuestas en la Tabla 14.

En el año 2003 el área cultivada estaba distribuida como se muestra en la Tabla 15.

Tabla 14. Características de Cultivos en Junín

| CULTIVO | COSECHA | POSTCOSECHA | DESTINO |
|-----------------|--|---|--|
| MORA | Cosecha manual semanal. Rendimiento 3 a 5 ton/año | Empacado en cajas de madera o canastos | Mercado local e intermediarios |
| CAÑA PANELERA | Corte manual cada 15 a 18 meses según variedad Vida útil 7 años. | Panela: molienda, clarificación, concentración, punteo, batido, rayado y empaque. Miel: Molienda, clarificación y concentración. | Autoconsumo y mercado local |
| TOMATE DE ÁRBOL | Manual: tijeras Rendimiento: 20 Tn /Ha Cosecha permanente | Clasificación Empaque: cajas 10 a 15 Kg | Bogotá - abastos |
| PLÁTANO | Manual cada 15 a 18 meses un racimo. Vida útil; 5 a 10 años | No realizan | Autoconsumo y mercado local |
| PRADERAS | Generalmente sobrecarga de animales. Rotacional por estaca, sin oportunidad de recuperación de la pradera | Pastos de corte, corte manual | Autoconsumo |
| FRÍJOL | Manual Rendimiento: 2 ton/ha Ciclo de vida: 85-105 días | Trilla, despajado Limpieza, clasificación y empaque. | Mercado local |
| PAPA | Manual Rendimiento: 2 Ton/Ha | No Clasifican Empaque: costal 5 arrobas. Almacenamiento en sacos en zarzo de la casa por 3 a 5 meses. | Autoconsumo. Pocos agricultores tienen excedentes que los venden en el mercado local. |

Fuente: Plan de desarrollo municipal. 2004-20047

Tabla 15. Área cultivada Junín - 2003

| CULTIVO | ÁREA SEMBRADA (Ha) | ÁREA A COSECHAR (Ha) | PRODUCCIÓN (Tn) | RENDIMIENTO (Kg/Ha) |
|-----------|--------------------|----------------------|-----------------|---------------------|
| ARRACACHA | 85 | 80 | 336 | 4.200 |
| MAÍZ | 690 | 685 | 1.028 | 1.500 |
| YUCA | 70 | 66 | 536 | 8.120 |
| ARVEJA | 100 | 93 | 121 | 1.300 |
| FRÍJOL | 200 | 195 | 236 | 1.210 |
| PAPA | 400 | 400 | 4.400 | 11.000 |
| MORA | 125 | 125 | 2.500 | 20.000 |

Fuente: Plan de desarrollo municipal. 2004-20047

SECTOR PECUARIO

La producción pecuaria del municipio está representada básicamente por la ganadería, aunque son importantes en la escala doméstica la producción de huevos, gallinas y pollos de campo, así como la cría de cerdos.

Las actividades de explotación artesanal presentan bajas utilidades por no poseer una adecuada infraestructura para almacenamiento, conversión industrial y comercialización.

El principal sistema de producción pecuaria se puede caracterizar por los siguientes elementos: ganadería extensiva, avicultura para autoconsumo, porcicultura para respaldar cualquier calamidad doméstica o deuda con agentes financieros y piscicultura con posibilidades de desarrollo con mercadeo en Bogotá.

En general, la **ganadería** del municipio es de carácter extensivo y no es posible distinguir con claridad fincas que tengan una vocación definida. Como resultado de esta actividad se producen leche, quesos y carne en pie.

En el año 2002 había 11000 cabezas explotadas principalmente en doble propósito y ceba integral en las razas Normando y Criollo, de los cuales 2000 vacas de ordeño producían 14000 lt de leche diarios. Las praderas principalmente cubiertas de pasto kikuyo e imperial con una Capacidad Carga por Hectárea de 0.6

El Inventario **porcino** en el 2002 fue de 10.500 unidades, de las razas York y Landrace, explotados de manera tradicional y en poca proporción con cría y ceba tecnificada

Respecto a la **Piscicultura**, la especie cultivada es la Trucha arco iris, aproximadamente 20.000 unidades, con un peso de producción individual de 350 gramos.

Acerca de la producción **avícola** el Inventario aves de postura es de 4.000 unidades y de engorde es de 2.800 aves.

SECTOR COMERCIO Y SERVICIOS

Los sectores de apoyo del municipio más importantes en cuanto a participación en la generación de empleo y en la contribución a la dinámica económica territorial son el comercio, la enseñanza y la construcción. La administración pública es otra fuente de empleo importante, correspondiente a la administración municipal, a la seccional de CORPOGUAVIO y a las entidades de servicios institucionales como Notaria, Juzgado y Banco Agrario entre otros. En los últimos años el transporte ha venido ganando importancia, lo cual se evidencia por el incremento del parque automotor dedicado de manera parcial o permanentemente a esta actividad.

El comercio se concentra en el casco urbano, aunque en las inspecciones existe una dinámica propia, principalmente en Chuscales, Claraval y Sueva. La actividad comercial se centra en tiendas de abarrotes y alimentos, un par de restaurantes permanentes y número variable de puestos de comida durante los fines de semana. En la cabecera municipal también hay algunos almacenes de ropa, misceláneos, droguerías, insumos agropecuarios y materiales de construcción. Existen dos puntos de venta de gasolina.

SECTOR TURISMO

El turismo es una actividad marginal en el municipio ya que la afluencia de excursiones con propósitos ecoturísticos, principalmente a la laguna de La Bolsa y a las cascadas de Sueva, no genera beneficios directos a la población del municipio, ya que la prestación del servicio turístico se contrata normalmente con agentes externos. El otro grupo de visitantes al municipio es el de familiares de los habitantes quienes demandan algunos servicios aunque en cantidad limitada. Sin embargo, existe una época del año, la del mes de Enero, en la que se realizan las ferias y fiestas municipales con una presencia de visitantes de la región y de Bogotá que puede llegar a alcanzar cifras superiores a los 10.000 turistas.

En cercanías de la Inspección de Sueva, dadas las condiciones del río Guavio o Gachetá en este sitio y la presencia de aguas termales, se ha venido dando su utilización turística por parte de los habitantes de los cascos urbanos de Gachetá, Junín y Guasca, y en forma esporádica pero creciente de visitantes provenientes de Bogotá.

La industria turística en el municipio a pesar de sus perspectivas, rentabilidad y generación de empleo muestra un estado de desarrollo mínimo a sus posibilidades.

SECTOR INDUSTRIAL

El desarrollo del sector productivo es incipiente debido a la baja capacidad económica, financiera, profesional, técnica y a los escasos criterios gerenciales y poca competitividad frente a la oferta regional y nacional. La microempresa que predomina en Junín es de baja escala de operatividad en cuanto a la producción y generación de empleo.

Respecto a la Minería se explotan 670 hectáreas de Caliza en el municipio

3.4.7 Medina

SECTOR TURISMO

El turismo que se presenta es temporal, estimulado por la época de verano en los Ríos donde se forman balnearios naturales y las actividades relacionadas con las Ferias y Fiestas del municipio, Copa Mustang y Festival de la Cultura, beneficiando la economía formal (hoteleros, comerciantes organizados, restaurantes) e informal vendedores ambulantes; sin embargo aún no se han identificado y adecuado los sitios con potencial turístico que permitan presentar una mayor oferta y proyectar al municipio de Medina como una alternativa de Destino Turístico

Medina se caracteriza por tener una amplia biodiversidad de flora y fauna, que sumado a sus características agroecológicas y medio-ambientales, le permite formar parte del Parque Natural Nacional Chingaza.

SECTOR PECUARIO

Es el renglón de la economía más representativo en el municipio permitiéndole ser considerado municipio **ganadero**, se desarrolla en la siembra aproximada de 91.500 Ha de pastos mejorados, con un sistema de producción ganadera tradicional de carácter extensivo el cual no es productivo, competitivo, ni sostenible y de igual forma no permite equidad de género; hay 75.500 cabezas de ganado, el inventario ha disminuido debido a los problemas de orden público del sector es decir, que el promedio de la capacidad de carga de las praderas es desaprovechado. Los sectores donde se concentra la mayor producción de ganado de ceba y doble propósito, son los sectores de Medina-Centro (13.466 cabezas de Ganado), Gazatavena (13.726 cabezas de ganado), San Pedro de Guajaray (11.772 cabezas de ganado), Mesa de Reyes (7.776 cabezas de ganado), Gazaduje (4.364 cabezas de ganado). La ganadería tiende a la explotación Doble Propósito de razas como el Cebú, Gyrholando, Pardo comercial, cruces de Cebú x Criollo y otras.

El ganado en pié es comercializado en el sector y en plazas como Bogotá D.C. y Villavicencio-Meta. La producción de leche (22.500 Lt./Día/ Municipio), procedente de 4.500 vacas de ordeño es vendida a seis (6) queseras en el municipio para la elaboración de queso campesino y queso doble crema, a comercializar localmente, en Villavicencio-Meta y Bogotá D.C.; también surten a queseras en los municipios aledaños de Cumaral, Restrepo y Paratebueno.

La población del sector rural está compuesta en su mayoría por pequeños propietarios de carácter minifundista en la tenencia de la tierra, quienes soportan su economía en la producción de ganado y leche o sus subproductos siendo económicamente poco rentables.

La Porcicultura es una actividad que se ha incrementado en el último año con la implementación de razas como Large white, Pietrain, Landrace y otras, como resultado de la ejecución de los programas de inseminación artificial ejecutados. Esta actividad presenta problemas de contaminación ambiental, dado que los productores no la tienen definida como un negocio productivo el cual requiere inversión y un manejo administrativo definido, y su proceso es poco tecnificado.

La Piscicultura se ha convertido en una explotación promisorio y alternativa para los predios pequeños y con buenas fuentes de agua, actualmente se encuentran construidos alrededor de 280 estanques registrados, con un promedio de espejo de agua de 14.000 m², y una intensidad de siembra de 3-4 alevinos/m². La especie más cultivada es la cachama (123.120 animales sembrados; con una comercialización en fresco de 46.000 Kg), seguida de la mojarra (13.680 animales sembrados; con una comercialización en fresco de 5.310 Kg), yamú y carpa de autoconsumo sin producciones registradas. Para la comercialización no existen canales que permitan disminuir el tiempo de cosecha, ocasionando que algunos piscicultores en el año solamente obtengan una cosecha o abandonen este renglón pecuario, tampoco hay un Centro de Acopio Pesquero, para procesar y comercializar el producto. En la mayoría de los casos deben vender su producto a bajo precio a intermediarios que expenden en el casco urbano. No hay ninguna forma de carácter asociativo que les ayude a disminuir costos de producción y asegurar la comercialización.

El sector avícola de gallina ponedora es de pan coger por lo tanto no se puede tomar como una actividad económica representativa, sino más bien una actividad de tipo familiar. El reglón de pollo de engorde cubre el consumo local urbano.

SECTOR AGRÍCOLA

Este sector no es representativo a nivel económico puesto que, su producción en la mayoría de los casos es de autoconsumo; existiendo muy pocos productores y hectáreas destinadas a cultivos comerciales como el café, cacao, plátano, maíz, yuca; con poca aplicación de tecnología, los rendimientos por hectárea son bajos, hay problemas fitosanitarios, haciendo los cultivos poco rentables, sumándole la dificultad para sacar la producción de los predios debido a las vías carreteables que por su carencia o mal estado dificulta el proceso de transporte y logística de los productos, reflejándose en el incremento de los costos de producción.

Dentro de los cultivos promisorios está el cacao, se determinó por sus condiciones agroecológicas la aptitud del municipio para el desarrollo de este cultivo.

La ausencia de alguna forma de carácter asociativo y centros de acopio, hacen que este sector se encuentre desprotegido al momento de comercializar frente a los altos costos de producción y los requerimientos fitosanitarios y de calidad establecidos por la demanda de las cadenas de supermercados y centros de abastos ubicados en las ciudades de Villavicencio y Bogotá. Sin embargo este sector despierta atención, toda vez que se desarrollen programas que permitan tecnificar el sector, especialmente en zonas como: Arenales, Los Alpes, La Esmeralda, Toquiza, Miralindo, La Argentina, San Antonio de Gazaduje y algunos sectores que corresponden a las vegas de los ríos Gazaunta, Gazaguán, Gazamumo, Humea, Gazaduje, Jagua y demás afluentes; pues son las zonas que agroecológicamente permiten el desarrollo de una prospera actividad agrícola económica y diversa. Teniendo en cuenta las condiciones agroecológicas del Municipio se pueden establecer actividades agrícolas como: cultivo de caña, cítricos, establecimiento de huertas caseras, cultivo de lulo, mora, tomate de árbol, cacao, yuca, leguminosas

Actualmente el Municipio de Medina, cuenta con una plaza de mercado en condiciones muy deficientes en su infraestructura, donde se encuentran ubicados los puntos de distribución de carne y mercado.

El matadero Municipal cuenta con una planta de tratamiento para las aguas residuales que esta conectada al alcantarillado del casco urbano y se encuentra en funcionamiento, se sacrifican aproximadamente unas 80 cabezas de ganado vacuno mensual, el faenado se realiza en una forma muy rudimentaria y sin ningún control sanitario en el proceso.

Tabla 16. Características de la Producción agrícola en Medina

| PRODUCTO | INSPECCIÓN / VEREDA | PRODUCCIÓN | OBSERVACIONES SANITARIAS |
|--|---|---|--|
| Maíz - Variedad Guacavía | Todas. En veredas como Varital y El Diamante se cultiva maíz con fríjol para ensilaje en nutrición bovina. | Autoconsumo y venta de excedentes a intermediarios en el municipio para consumo interno. | Afectado por insectos (Quete y Hormiga arriera), roedores, aves, primates. Bajos rendimientos (<1000 Kg/Ha) |
| Café Orgánico. Var Colombia, Árabe y Caturra | La Esmeralda, Los Alpes, Fátima. (No hay asociatividad. Algunos comercializan su producto molido) | Autoconsumo y venta de excedentes a intermediarios en el municipio de Cumaral (Meta) y en el casco urbano de Medina | Broca (se controla con Re-Re), Hormiga (se controla con productos orgánicos como purines e hidrolatos) |
| Cacao - Cultivos de más de 15 a 20 años | Los Alpes, Choopal, Fátima, Gazaduje (Muy pocos productores independientes) | Venta a intermediarios en Cumaral (Meta). Producción promedio de 0.4 Tn de cacao seco por hectárea /año | Enfermedades como la escoba de bruja, monilia, e insectos como chinches y hormigas (controlados con productos orgánicos como purines e hidrolatos) |
| Plátano | Todas (fuente importante dentro de la nutrición de la población). Variedades: Hartón, Dominico, Guayabo, Banano, Topocho. | Autoconsumo y venta de excedentes a intermediarios en el municipio para consumo interno. Rendimiento: 6000 Kg/Ha | Afectado por zigatoca, moko, chiza, y la no aplicación de la tecnología |
| Caña (Variedad Palmira) | Todas. Cultivos menores a dos hectáreas, para producir miel de caña y panela usando trapiches de madera y algunos chatanoga). | Autoconsumo y venta directa de excedentes Rendimiento 4000 Kg / Ha* | Afectado por chiza, barrenador y la no aplicación de la tecnología |

Fuente: Plan de desarrollo municipal. 2004-20047

SECTOR AGROINDUSTRIAL

El desarrollo que ha tenido la agroindustria se fundamenta en la producción no tecnificada de productos lácteos como queso y cuajada; permitiendo la existencia de 6 plantas procesadoras que en este momento no cuentan con las condiciones de infraestructura y fitosanidad requeridas para la comercialización de productos cuyo fin es suplir las necesidades alimentarias humanas; dificultando el ingreso a mercados formales por lo que su comercialización no es competitiva. A pesar de ser un gran productor de carne, no existe agroindustria de subproductos cárnicos.

Otra forma de agroindustria es la producción de Abonos Orgánicos realizada por las empresas: Asociación Variedades del Llano en la Vereda Santa Ana y Medeylim en el casco urbano, resultado de formación empresarial en el Municipio; este producto es comercializado localmente y en Municipios aledaños para satisfacer las demandas pecuarias y agrícolas.

3.4.8 Ubalá

La base del desarrollo económico municipal lo constituye el sector primario, con actividades agropecuarias con sistemas de producción primordialmente de autoconsumo y pequeños excedentes destinados para los mercados locales y regionales con énfasis en Bogotá.

La mayor ocupación de la población económicamente activa la tiene el sector agropecuario en los diferentes sistemas de producción de economía campesina. La población dedicada a estas actividades y la población que ocasionalmente se ocupa en obras de construcción, representan la mayor cantidad de empleos en el Municipio, aunque se consideran como empleos no calificados.

SECTOR AGRÍCOLA

En la actividad agrícola los cultivos más representativos son la caña panelera, el maíz, la yuca, la arracacha, el café, productos como frutas y verduras, de los cuales muchos podrían producirse aprovechando la potencialidad de las tierras y clima del Municipio, con el objeto de abastecer la demanda interna y otros mercados de la provincia.

La actividad forestal como sistema productivo presenta un desarrollo incipiente orientado particularmente al cultivo poco tecnificado de especies exóticas como pinos y eucaliptos. No se han desarrollado programas de fomento de plantaciones forestales comerciales con especies nativas, como tampoco sistemas integrados o agroforestales o agrosilvopastoriles o cultivos multiestrata.

CORPOGUAVIO adelantó en condiciones muy limitadas algunas actividades de reforestación, pero se requieren programas y proyectos de alto impacto para obtener resultados efectivos en el corto y mediano plazo.

En la zona urbana hay una plaza de mercado con espacios y distribución inadecuados, una plaza de ferias en condiciones precarias y con una condición de ubicación que no corresponde con el entorno.

En las inspecciones de policía de Laguna Azul, Santa Rosa, Mámbita y San Pedro, existen plazas de mercado en condiciones deficientes.

Tabla 17. Principales cultivos en el año 2003

| CULTIVO | ÁREA SEMBRADA (Ha) | ÁREA A COSECHAR (Ha) | PRODUCCIÓN (Tn) | RENDIMIENTO (Kg/Ha) |
|-------------|--------------------|----------------------|-----------------|---------------------|
| MAÍZ | 800 | 800 | 1.440 | 1.800 |
| ARVEJA | 80 | 75 | 413 | 5.500 |
| FRÍJOL | 95 | 90 | 108 | 1.200 |
| MAÍZ | 800 | 800 | 1.440 | 1.800 |
| PAPA | 80 | 75 | 720 | 9.600 |
| CAÑA PANELA | 180 | 180 | 540 | 3.000 |
| PLÁTANO | 70 | 70 | 350 | 5.000 |

Fuente: Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

SECTOR PECUARIO

La mayor parte de la ganadería es extensiva y doble propósito con bajo nivel tecnológico. La producción permite atender la demanda local y ofrece excedentes para mercados regionales de Zipaquirá, Bogotá y Boyacá. Las especies menores se enmarcan en un sistema productivo de autoconsumo que cubre la demanda local y genera algunos excedentes de porcinos para los mercados de Gachetá y Bogotá.

En la zona urbana hay un matadero que se encuentra en una zona de alto riesgo y requiere ser reubicado, en San Pedro de Jagua y Mámbita existen unos espacios para el sacrificio sin ningún tipo de control ni tratamiento higiénico y tienen un espacio para la comercialización del ganado.

Respecto a la **ganadería**, hay una población bovina de 55.210 cabezas, explotadas principalmente como Ceba integral y Doble propósito de razas Cebú y Normando, en áreas cultivadas como pradera mejorada con pasto Brachiaria (28,400 Ha), pradera tradicional con pasto Falso poa (13,850 Ha) y Pasto de corte variedad Imperial (8,350 Ha), la capacidad de carga por hectárea es de 1.1. Las vacas en ordeño son aproximadamente 10,453 cabezas con una producción media de leche de 4.0 Litro Día, para un total de 41,812 Litros-Día / Opio.

El Inventario **porcino** en el año 2002 correspondió a 2.746 animales explotados de manera tradicional y en muy poca escala como cría tecnificada de las razas Landrace y Large White.

Las características de la producción piscícola en el municipio para el año 2002 se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 18. Características de la producción piscícola

| ESPECIE | PESO Kg | No. Animales Sembrados | No. Animales Cosechados | Peso Individuo (gr.) |
|------------------|---------|------------------------|-------------------------|----------------------|
| Carpa Roja | 4.800 | 9.200 | 8.000 | 600 |
| Mojarra Roja | 4.200 | 22.000 | 18.000 | 400 |
| Trucha arco iris | 17.600 | 25.000 | 22.000 | 800 |
| Yamú | 250 | 600 | 500 | 500 |

En el año 2002 había 9.500 **aves** de la cuales el Inventario aves de postura fue de 4.300 unidades y de engorde 5.200.

En cuanto a la **Apicultura**, en el 2002 había 25 colmenas con una producción de miel de 160 Kg.

SECTOR MINERO

El Municipio cuenta con importantes reservas o yacimientos de minerales como esmeraldas, Barita, Hierro, Cuarzo, Malaquita, mármol, calizas, Pirita, Cobre, Yeso y petróleo y materiales para construcción. La mayor parte de las actividades mineras o la explotación de estos yacimientos, además de ocasional, no se hace atendiendo sistemas tecnificados ni ajustados a la normatividad vigente, haciendo de esta una actividad riesgosa y marginal, económica y socialmente.

Tabla 19. Productos de Minería

| MINERAL | ÁREA (Has.) |
|----------------------|-------------|
| BARITA | 120.79 |
| CALIZA | 374.22 |
| CARBONATO DE CALCIO | 24.76 |
| CUARCITICOS Y CUARZO | 12.00 |
| DEMÁS CONCESIBLES | 897.46 |
| ESMERALDAS | 677.4 |
| HIERRO | 540,00 |
| LIMOS | 24,76 |
| MINERAL DE HIERRO | 979.60 |
| PIEDRAS PRECIOSAS | 116,50 |
| SAL | 3,00 |

Fuente: Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

SECTOR INDUSTRIA

Las actividades industriales o manufactureras no presentan ningún desarrollo en el Municipio, excepto de algunos procesos agroindustriales con incipiente grado de transformación y valor agregado, que se desarrollan en pequeñas empresas o famiempresas de artesanías o productos alimenticios.

SECTOR COMERCIO Y SERVICIOS

Este sector de la economía Municipal presenta bajo nivel de desarrollo. De estos, el comercio y los servicios tienen mayor actividad por su función abastecedora de la demanda local. Los servicios financieros los presta el Banco Agrario en la Cabecera Municipal mientras que la zona B carece de este servicio.

En 1999 había 102 establecimientos de Industria, Comercio y Servicios;

El comercio está relacionado básicamente con la venta de artículos al por menor; de 52 establecimientos, 38 se dedican a esta actividad, 3 al Mantenimiento y reparación de vehículos automotores

En cuanto a los servicios, de 28 establecimientos, 25 se dedican al expendio de bebidas y comida preparada.

SECTOR TURISMO

La geografía municipal es diversa y se manifiesta en sus pisos térmicos y/o bioclimáticos que se encuentran: alto andino, andino, subandino y ecuatorial. De la misma forma los paisajes son variados y contienen un gran potencial de biodiversidad.

En el territorio municipal se encuentran ecosistemas estratégicos como los bosques primarios o no intervenidos o los bosques de vegetación nativa poco intervenida que representan gran valor ecológico como vegetación protectora de las vertientes captadoras de las diferentes cuencas y micro cuencas hidrográficas que constituyen la gran riqueza hídrica del Municipio y la región

Aunque el Municipio presenta un potencial excelente para desarrollar este sector, teniendo en cuenta elementos como el embalse, su belleza paisajística y valores culturales, no se han orientado acciones concretas para definir unos objetivos y estrategias con el propósito de fomentar esta actividad.

Cuenta con 3 hoteles y 6 restaurantes y artesanías

Algunos Lugares turísticos son:

- Cascada Agua Blanca
- Cerro Ají
- Cuenca de la Quebrada Grande
- Cuevas de Buenavista
- Templo Parroquial
- Vereda del Sagrado Corazón
- Laguna Verde
- Represa del Guavio

El transporte público de pasajeros a nivel intermunicipal con destino a Bogotá y Municipios de la región, lo prestan las empresas Flota Valle de Tenza, Transportes Guasca, transportes Alianza y Flota la Macarena y actualmente una cooperativa de taxis intermunicipal "COTRANSUBALÁ", por lo que a este nivel el servicio es adecuado. El servicio de transporte veredal, para algunas inspecciones el servicio lo presta la flota Valle de Tenza y en general, se presta de manera informal y su cobertura y calidad es deficiente, para todo el sector rural.

3.5 RELACIÓN DE LA REGIÓN CON TENDENCIAS EXTERNAS

Esta sección se sustenta en una revisión sobre las tendencias globales o externas comprometidas en el desarrollo regional, dado que un proyecto para desarrollar la competitividad regional debe enmarcarse en las tendencias que están cambiando el mundo, así, se compara la situación de la jurisdicción de CORPOGUAVIO con las tendencias externas, ya sean globales o nacionales, en los temas de economía, tecnología, desarrollo comunitario y humano, crecimiento regional y posibilidades de mercado y producción. (Ver Anexo 3: Revisión de Tendencias Globales o Externas).

3.5.1 Entorno Económico

El crecimiento económico se relaciona con el crecimiento agrícola, la producción y productividad, estos están directamente interconectados con la investigación y la organización de información, las nuevas tecnologías, el desarrollo de los recursos humanos rurales y de la fuerza de trabajo agrícola y la utilización de las estructuras públicas como foro para el diálogo sobre cuestiones de política.

La jurisdicción de CORPOGUAVIO como parte del mundo y por consiguiente parte del proceso de globalización, ha de adaptarse a la economía mundial que se orienta a la liberalización del comercio aunque en el sector agrícola existen barreras de protección y subsidios internacionales que disminuyen la competencia de productos regionales en el mercado.

Aunque Colombia es un país de Ingresos medios en Subgrupo Bajo y puede considerarse un país en desarrollo, la situación de la región corresponde a la clasificación de un país pobre o subdesarrollado ya que se caracteriza por su poca industrialización, mecanización limitada del sector agrícola, escaso equipo de capital y un ingreso per cápita bajo, donde mucha gente vive al borde del hambre, no tienen un excedente para comerciar, para ahorrar o invertir, situación que debe ser urgentemente modificada.

El país presenta una tendencia a desmejorar sus niveles de competitividad, para corregir esta tendencia se requiere que las autoridades locales efectúen una política más activa en variables como la educación, la investigación, la infraestructura de los centros poblados, la creación de clusters y estímulos a la innovación, mientras que el nivel central debe coordinar y crear incentivos a autoridades locales y empresarios.

No existe una buena articulación funcional a nivel intraregional, especialmente porque las vías de comunicación no lo facilitan, como tampoco las relaciones comerciales, de producción o de prestación de servicios; en el contexto regional y nacional tampoco hay una buena articulación funcional excepto con el oriente y centro del país.

Así mismo las autoridades locales de la jurisdicción de CORPOGUAVIO deben favorecer y fortalecer los convenios de competitividad como un programa estratégico de concertación entre el sector privado, sector público y la academia, que busca el fomento de la competitividad de cadenas productivas y aprovechar las oportunidades que se deriven de los procesos de negociación, la región puede involucrarse con:

- Ministerio de Agricultura: Papa, Camarón de Cultivo, Piscicultura, Cárnicos, Azúcar, confitería y chocolatería, Flores, Productos Naturales, Lácteos y sus derivados
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: Artefactos Domésticos y Comerciales, Forestal - Muebles y Manufacturas de Madera, Forestal, Pulpa, Papel e Industria Gráfica

La forma de producción de Economía Campesina, característica de la región, cada día se encuentra en desventaja frente a los crecientes avances del proceso de globalización de la economía mundial y el libre comercio. En el Guavio se aprecia un deterioro creciente de dichas formas de producción que se concreta en la migración o desplazamiento de las generaciones jóvenes hacia los centros urbanos en busca de

mejores posibilidades educativas, laborales y de rentabilidad. El efecto es que las fincas se van convirtiendo en el hogar geriátrico más grande del país. Otros optan por vender sus predios y ubicarse en un centro urbano intermedio o las cabeceras municipales, en donde entran a engrosar las filas de los desempleados o subempleados semirurales.

La actividad agropecuaria es el cimiento de la economía familiar rural, por lo cual es preciso solucionar los problemas de tecnificación, y manejo de costos que son su mayor limitante.

La tecnificación contribuiría enormemente al mejoramiento de la calidad de vida de la población, al incrementar sus ingresos y reducir algunos costos, así mismo se debe observar la posibilidad de generar paliativos en la inversión de insumos que se constituye en uno de los estímulos negativos que más deprimen el sector, y finalmente las dificultades actuales de comercialización son un frente sobre el cual se pueden generar soluciones e impulsar el sector.

El crecimiento del sector agropecuario no ha sido el esperado, en parte por la competitividad generada por la producción subsidiada de otros países, por el desplazamiento de la mano de obra a otras actividades y a la falta de externalidades como una buena infraestructura que disminuya costos.

La organización comunitaria ajustada a las condiciones culturales de los pobladores es una herramienta eficaz para gestar y acelerar el cambio hacia la competitividad y el progreso.

3.5.2 Avance Tecnológico

El panorama del desarrollo se focaliza hacia la competitividad, una de las mayores debilidades de esta región es la incapacidad para incorporar masivamente el progreso técnico e innovar, inhibiendo sus capacidades competitivas y de integración a una economía que opera en tiempo real a nivel de redes internacionales y agregan valor mediante el conocimiento y la información.

Es necesario realizar una serie de inversiones y cambios como: inversiones en capital humano; un mayor esfuerzo público y privado en I&D; cambios organizacionales, especialmente la creación de ambientes descentralizados; mercados competitivos; flexibilidad laboral, y un mercado financiero y disposiciones legales y administrativas en condiciones de sustentar la creación de nuevas empresas, de otra parte es necesario superar la brecha digital (en el hogar, escuela y trabajo), la brecha de ingresos (superar desigualdades) y la brecha entre las expectativas y capacidades de la modernidad.

Los productores de la región deben admitir cambios tecnológicos para estimular una reestructuración organizacional y geográfica sustancial de sus empresas generando coordinación de relaciones externas entre las empresas y sus proveedores, o con otras empresas que están en directa competencia compartiendo tanto riesgos como beneficios, siendo un reflejo de los cambios que ocurren en la economía global: intensificación de la competencia, aceleración del cambio tecnológico, aumento de los costes de desarrollo, de producción y comercialización de nuevos productos, es preciso aprovechar el fenómeno geográfico básico de la proximidad, de manera que las empresas se beneficien por su cercanía de los principales mercados y de sus proveedores.

3.5.3 Desarrollo comunitario y humano

Al igual que en Latinoamérica, en la gente de la jurisdicción se presentan sentimientos de riesgo e inseguridad: temor a perder el empleo, ser asaltados, la contaminación, el terrorismo, el colapso del transporte, la indefensión frente al poder; ya que las personas están forzadas a una mayor libertad, construyen su existencia e identidad, afrontan la incertidumbre, a lo que se agregan la vulnerabilidad, la desprotección y la precariedad vitales que son propios la pobreza, la frustración frente a la mala distribución de la oportunidades reproduce las desigualdades de origen.

Se hace necesario diseñar y aplicar un concepto de crecimiento y desarrollo que considere al hombre como objetivo, facultándolo para participar en el modo de producción predominante y mejorar el nivel de vida. Estas comunidades deben ser reconocidas en su entorno productivo, social, económico y cultural hasta concientizarlas de su gran poder de pensar y transformar su realidad, esto se logra a partir de la participación activa de los técnicos y/o promotores que sirven de puente entre la realidad inherente a la región del Guavio y la realidad de la sociedad moderna.

La población rural enfrenta condiciones de producción dominadas por el mercado, a causa de las restricciones de la producción, muchos agricultores emigran a las ciudades, para aumentar su acceso a recursos escasos, para quienes se quedan el acceso a ingresos monetarios y salariales está asumiendo una importancia tan decisiva como el acceso a la tierra.

La reducción de la segregación de la fuerza de trabajo por razón de género puede beneficiar tanto al hombre como a la mujer, es necesario la intervención normativas orientadas a animar la mujer como productor agrícola y una reorganización de la división del trabajo basada en el género.

3.5.4 Crecimiento Regional

El crecimiento de la región presume estrategias de inversión y desarrollo uniendo eficiencia con solidaridad; es necesario contar con sistemas flexibles, adaptables a las variables condiciones de la globalización, las nuevas generaciones están dispuestas a emprender.

En la jurisdicción es necesario combinar la expansión industrial de los cultivos comerciales y la agricultura de subsistencia sin que se obstaculicen mutuamente, puede que para ello sea necesario seleccionar a determinados grupos de la población que practican la agricultura de subsistencia como beneficiarios de programas en favor de la sostenibilidad y el crecimiento, y de otra parte aprovechar el trabajo oculto asociado con las estrategias de supervivencia y las ganancias derivadas de ellas que los agricultores utilizan de manera provechosa.

La jurisdicción de CORPOGUAVIO debe apropiarse de la Política nacional de productividad y competitividad, desarrollando acciones en campos como:

- Convenios de competitividad exportadora
- Encuentros de competitividad
- Convenios regionales de competitividad
- Desarrollo de Minicadenas productivas, Cadenas productivas y clusters
- Incubadoras de empresas de base tecnológica
- Articular esfuerzos entre las entidades de Gobierno, del sector privado y de la academia

Vinculación de la región a:

- Sistema nacional de innovación
- Red de centros de desarrollo tecnológico, de información e inversión
- Centros de productividad e innovación, y de desarrollo tecnológico sectorial
- Parques tecnológicos
- Centros Regionales de productividad

Las fincas no son autosostenibles, por lo tanto es importante facilitar los medios técnicos que permitan a los productores organizar sus fincas en torno a una explotación definida; aprovechando las oportunidades dadas por las condiciones agroecológicas de los predios; es necesario crear cultura de asociación empresarial que permita mejorar y aprovechar el potencial regional incentivando la capacitación y apropiación de conocimientos en la producción y manejo de productos y subproductos agropecuarios; permitiéndose el eslabonamiento de cadenas productivas locales.

Aunque en la región los conflictos ambientales son poco acentuados, dado el bajo nivel de explotación y producción del terreno, si se observa que las prácticas agropecuarias generan impactos reflejados en la

sostenibilidad del ambiente, como es el uso de pesticidas de forma indiscriminada, inadecuada y sin supervisión técnicas, uso irracional del recurso hídrico, deforestación y uso inadecuado del suelo, quemas, sobrepastoreo y consumo de leña, lo anterior hace necesario la implementación de sistemas de agricultura orgánica y ecológica y tecnologías limpias con amplias perspectivas de incursionar en los mercados verdes tanto a nivel nacional como internacional.

Actualmente la UMATA viene desarrollando un programa para lograr la disminución en el uso de agroquímicos, aplicación de tecnologías como siembras escalonadas, siembras en semilleros, análisis de suelos, cultivos bajo invernadero, otras alternativas de cultivos diferentes de los tradicionales, con una baja aceptación de la comunidad, por temor al cambio

La estructura de la tenencia de la tierra rural de carácter minifundista, y las prácticas de cultivo identificadas en los diferentes perfiles de los cultivos que se realizan en la zona, requiere el establecimiento de fincas productivas basadas en la promoción y fomento del uso de bioinsumos, de semilla limpia, de abono orgánico, que pueden ser producidos a partir de residuos sólidos locales.

La problemática del sector agropecuario se ve afectada entre otras causas, por:

- Falta de transferencia de tecnología debido a los bajos recursos destinados a programas integrales de desarrollo rural.
- No hay organización de la comunidad en asociaciones o cooperativas multiactivas e implementación de programas que permitan incrementar los rendimientos de la producción.
- Escasez de conocimiento técnico y asesorías para la apropiada explotación de los suelos
- Bajos rendimientos en la producción agropecuaria, altos costos de mano de obra, y la problemática del orden público.
- Insuficiencia de personal profesional en el sector agropecuario que garantice el cubrimiento del territorio
- Ausencia de equipos e instalaciones para laboratorios de análisis e investigación
- Necesidad de construcción de distritos de riego, invernaderos para la constitución de granjas autosuficientes.
- Requerimiento de canales de comercialización, articulación a cadenas productivas y conocimiento de otros mercados.
- Necesidad de creación de industria, microempresa y economía solidaria como alternativa para la generación de empleo e ingresos

3.5.5 Posibilidades de mercado y producción

La jurisdicción de CORPOGUAVIO debe aprovechar la ventaja que tiene al pertenecer geográficamente a la economía de la Región Bogotá – Cundinamarca, y adherirse a su visión económica regional en la que pretende ser la región de Colombia más integrada institucional, territorial y económicamente, con una base productiva diversificada con énfasis en servicios especializados y agroindustria, articulada al mercado mundial, para ser una de las cinco primeras regiones de América Latina por su calidad de vida.

Las cadenas en que puede participar la jurisdicción son: Entretenimiento (flores, joyas, peces ornamentales) y Alimentos y bebidas (frutas, bebidas, hortalizas).

Para impulsar la exportación de productos se requiere desarrollar o adecuar las condiciones del negocio y del entorno, para potenciarlas. (Cerámica, y manufacturas de piedra y yeso; Aceites esenciales; Flores; Hortalizas, Grasas, Lácteos, Cereales, Frutas, Peces), seleccionar los nichos de mercado (Cereales, molinería, semillas, gomas y resinas; Alimentos para animales, abonos; pigmentos y colorantes; Artesanías de cestería, pieles y cueros.; Alfombras, tejidos especiales)

Al planear la producción de la jurisdicción es preciso atender los factores de mercado más determinantes: la calidad de los productos, los precios, la necesidad del mercado, la calidad del servicio y un buen mercado.

En los municipios que conforman la jurisdicción de CORPOGUAVIO es preciso crear un ambiente atractivo para la creación de empresas ya sea involucrando capitales de los residentes o foráneos teniendo en cuenta que para los empresarios los factores externos más atractivos para la actividad empresarial son:

- Disponibilidad de mano de obra calificada
- Existencia de un mercado para sus productos
- Calidad de los servicios públicos
- Costo de los servicios públicos
- Competencia
- Impuestos locales
- Transparencia de las autoridades
- Telecomunicaciones
- Trámites
- Seguridad

Dado el buen estado del medio ambiente de la región del Guavio, le permite involucrarse en las Tendencias del Consumo Internacional que son: Productos Naturales, Productos Fresco y de larga Vida, Productos de Agricultura Limpia, Orgánica y de Medio Ambiente Sostenible, Productos de Conveniencia y Productos étnicos.

El sector agrícola tiene ventajas como fertilidad de tierras, población joven, cercanía al distrito capital, tradición agropecuaria y las condiciones climáticas y físicas de la región la pueden convertir en un abastecedor importante, para ello se requieren políticas integrales rurales, que contemplen y reorganicen sus potencialidades y combatan sus debilidades, además de aumentar las garantías para el productor agrícola para evitar la reducción de áreas cultivadas, de producción y de ingresos

El potencial turístico es una realidad y puede convertirse en un generador de recursos económicos para la región a mediano plazo, en primera instancia se deben identificar los recursos turísticos, a partir del Plan Turístico del Guavio, realizado por el CORPES, la consolidación de una zona geográfica turística requiere que esta iniciativa sea de interés intersectorial, articulando y acondicionando los servicios públicos, vías y transporte, educación, calidad ciudadana, desarrollo de potencialidades artísticas y culturales, como artesanales y manufactureras, y de seguridad y conservación paisajística.

La actividad artesanal, está ligada a la cultura autóctona del municipio, ha tomado un impulso importante como alternativa de generación de empleo y de ingresos para algunos sectores de la comunidad, siendo un renglón importante de la economía local que justifica promoverse y fortalecerse de manera organizada.

Las normas que rigen el sector minero, no facilitan a los Municipios apropiarse de su manejo y explotación ya que su posesión está en manos de entidades o terceras personas, y su gestión se realiza a nivel de sus tenedores y de empresas de carácter Nacional o Internacional, siendo necesario el apoyo institucional de otras entidades competentes, con el fin de obtener un mayor conocimiento del verdadero potencial geoeconómico de estos yacimientos, su volumen de producción, la tecnología necesaria, el impacto ambiental y social que puede generar esta actividad y los beneficios fiscales que puedan causar las regalías aplicadas debidamente y transferidas a los municipios.

3.6 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS, FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS MUNICIPIOS

A fin de saber qué favorece o perjudica los esfuerzos de un sector económico en el logro de la competitividad estratégica, en esta sección se identifican y analizan las fortalezas y debilidades y las oportunidades y amenazas a través de un análisis DOFA de cada uno de los municipios que conforman la

jurisdicción de CORPOGUAVIO, los resultados de este análisis sugieren, la problemática de desarrollo de la región (el medio) y el impacto que tiene en los sectores, así mismo genera perspectivas acerca de las estrategias que se deben aplicar para lograr la competitividad, este se desarrolla en el análisis de siete áreas estratégicas:

1. Económico
2. Tecnológico
3. Industrial
4. Infraestructura vial
5. Turismo
6. Medio Ambiente
7. Regional

El DOFA debe hacer la comparación objetiva entre el municipio frente a los otros para determinar fortalezas y debilidades, y realizar una exploración amplia y profunda del entorno que identifique las oportunidades y las amenazas que en él se presentan para encontrar los factores claves de éxito.

De acuerdo con lo anterior, el análisis DOFA tiene dos focos, por una parte se enfoca en el municipio en sí (enfoque interno) y por otra, lo hace en su entorno (enfoque externo).

Al buscar aspectos claves internamente, lo que se busca es determinar los factores sobre los cuales se puede actuar directamente, mientras que al hacer el análisis externo se busca identificar factores que lo afecten de manera positiva o negativa, con el fin de potenciarlos o minimizarlos de acuerdo con su efecto.

Tabla 20. Análisis DOFA del municipio de Fómeque

| ÁREAS ESTRATÉGICAS | AMENAZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|----------------------|--|---|---|---|
| Económico | Los cambios que deben enfrentar las empresas frente a los mercados globales. | Actualmente los productores están introduciendo nuevas tecnologías en busca de aumentar la productividad. | No contar con certificados de calidad. | La solidez de la industria avícola. La mentalidad empresarial. El buen desarrollo agropecuario. |
| Tecnológico | Volúmenes de producción en el marco del TLC. | Masificación de los conocimientos científico tecnológicos disponibles en el municipio. | Carencia de instituciones permanentes de educación superior. | El interés por parte del municipio y los pobladores de aceptar el cambio y aprovechar las nuevas tecnologías. |
| Industrial | La definición de las políticas nacionales y los acuerdos de libre comercio. | Vocación de los habitantes hacia una educación tecnológica y empresarial. | Progresiva disminución de las actividades artesanales. | Existencia de seis clases de Industrias. |
| Infraestructura vial | Cierres ocasionales por las características geológicas de la vía al Llano. | Desarrollos y flujos comerciales originados por la nueva autopista al Llano. | Mantenimiento de las vías interveredales. | Buenas vías a Bogotá y Villavicencio, grandes centros de consumo y puertos aéreos de comercio nacional e internacional |
| Turismo | No diseñar una estrategia de compromisos y acciones para aprovechar las aptitudes centrales y obtener una ventaja competitiva. | Existencia de estructura hotelera y de servicios de restaurante. | Inexistencia de planes de oferta turística y promoción de atractivos. | Cercanía a Bogotá, gran centro de origen de flujos turísticos, buenos atractivos como el Parque Chingaza, embalse de Chuza y red de senderos. |
| Medio Ambiente | Disminución de los caudales de generación hídrica. | Ubicación en su territorio de una gran fábrica natural de agua. | Falta de definiciones de pago de contribuciones por generación de agua. | Primer proveedor de agua para consumo humano de Bogotá D.C. |
| Regional | Falta de políticas de desarrollo industrial, agropecuario y turístico de los municipios vecinos. | Aprovechamiento de la ventaja competitiva como primer productor de huevos, agua y estructura industrial de la provincia de Oriente. | Incremento de la capacidad de atención de servicios para los flujos poblaciones atraídos por la oferta de mano de obra. | Liderazgo industrial, agrícola y de generación de agua en el Oriente de Cundinamarca. |

Fuente: La Autora

Tabla 21. Análisis DOFA del municipio de Gachalá

| ÁREAS ESTRATÉGICAS | AMENAZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|----------------------|---|--|---|---|
| Económico | Colmatación del Embalse del Guavio. | El valor agregado de la actualización tecnológica en los diferentes procesos agrícolas, pecuarios, y turísticos. | Bajo desarrollo de políticas de diversificación productiva. | Ubicación sobre el área más amplia del embalse del Guavio. |
| Tecnológico | Poco desarrollo de actividades de capacitación en áreas técnicas y prestación de servicios. | El buen nivel de ingresos presupuestales municipales. | Carencia de una oferta de formación técnica. | Gran potencial de desarrollo turístico. |
| Industrial | Retraso en la iniciación de procesos de desarrollo por falta de iniciativa empresarial. | Flujo creciente de turismo vinculado al embalse. | Escasa disponibilidad de recurso humano para servicios técnicos y especializados. | Buena capacidad de consumo basado en la presencia de alta población flotante. |
| Infraestructura vial | Incomunicación por ocurrencia de fenómenos de remoción de masas. | Nuevos flujos comerciales originados en la conexión Palomas – Algodones. | Deficiente mantenimiento de la red de comunicaciones interveredales. | Desarrollo vial originado en la construcción del Embalse del Guavio. |
| Turismo | Falta de fomento y apoyo de los entes administrativos y educativos. | Mejoramiento de la infraestructura vial regional, el desarrollo de infraestructura hotelera municipal y la formación de recurso humano para la atención turística. | Incapacidad de redes de servicios públicos para la atención de grandes volúmenes de visitantes. | Ubicación estratégica sobre el embalse del Guavio para la realización de actividades náuticas recreacionales y deportivas. Rica tradición arqueológica. |
| Medio Ambiente | Ocurrencia de fenómenos naturales de remoción de masas y aumentos súbitos de caudales hídricos. | Territorio de acopio de fuentes hídricas y gran diversidad de fauna y flora. | Deterioro por explotaciones mineras y ubicación en zona de inestabilidad de suelos. | Presencia de ecosistemas importantes. Zona de protección y amortiguación del Parque Nacional Natural Chingaza. |
| Regional | Falta de mecanismos de articulación con las regiones del Guavio, Boyacá, Oriente de Cundinamarca y Llanos Orientales. | Nuevos desarrollos comerciales generados por la conexión Palomas – Algodones. | Ausencia de una concepción integradora del desarrollo regional. | Ubicación geoestratégica para convertirse en centro funcional de las regiones Andina y piedemonte llanero. |

Fuente: La Autora

Tabla 22. Análisis DOFA del municipio de Gachetá

| ÁREAS ESTRATÉGICAS | AMENAZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|----------------------|---|--|---|--|
| Económico | Baja rentabilidad de la producción. | Centro de distribución y acopio provincial, mayor grado de desarrollo comercial. | Bajos volúmenes de producción. | Capital Provincial. Centro funcional del Guavio, mayor grado de desarrollo urbano regional. Buena oferta educativa básica. |
| Tecnológico | Baja tecnología y mano de obra sin calificar. | Mejorar la calidad de la educación, ampliando la oferta de educación técnica y superior | Carencia de definición para el impulso de actividades especializadas orientadas a mercados nacionales e internacionales. | Mayor grado de desarrollo relativo entre los municipios de la provincia. |
| Industrial | Falta de personal con buenos niveles de capacitación técnica. | Desarrollo de ofertas de capacitación técnica para las actividades desarrolladas en el municipio. | Déficit de oportunidades laborales frente a los volúmenes de población que accede al bachillerato. | Existencia de estructuras empresariales productoras de artículos de buena aceptación en mercados especializados de Bogotá. |
| Infraestructura vial | Períodos de incomunicación por ocurrencia de fenómenos naturales de remoción de masas. | Punto central de la comunicación entre el alto y el bajo Guavio. | Bajo mantenimiento de las vías interveredales. | Centro distribuidor de los flujos de carga y pasajeros hacia los diversos territorios de la Provincia. |
| Turismo | Déficit de la capacidad de atención al turista, como sitio de paso obligado a los puntos turísticos de los municipios vecinos. | Desarrollo del turismo especializado "de paso" hacia otros destinos de atracción. | Bajo nivel de capacitación en la prestación de servicios especializados. | Sitio de escala de lo flujos turísticos hacia el embalse del Guavio y existencia de atractivos propios para atención al turista. |
| Medio Ambiente | Punto crucial de impactos causados por los fenómenos naturales que ocasionan incomunicación terrestre entre los municipios de la Provincia. | Ubicación estratégica como punto de inicio de embalse del río Guavio. | Contaminación de aguas por vertimientos urbanos. | El río Guavio como corredor ambiental y eje articulador de lo espacial. |
| Regional | Falta de integración con municipios de la provincia del Guavio como La Calera y Guatavita. | Proyectos regionales referentes a matadero, planta de residuos sólidos, fortalecimiento del sistema de prestación de servicios de salud y establecimiento de programas de formación tecnológica. | Falta de capacidad de producción para el suministro de productos procesados y materias primas a los municipios de la provincia. | Centro de mayor concentración urbana de la provincia, punto de convergencia para la prestación de servicios provinciales. |

Fuente: La Autora

Tabla 23. Análisis DOFA del municipio de Gama

| ÁREAS ESTRATÉGICAS | AMENAZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|----------------------|--|--|--|--|
| Económico | Definición de planes de tecnificación de la actividad agrícola. | Creciente desarrollo de la actividad frutícola. | Bajo PIB rural. | Características para el desarrollo intensivo de cultivos de frutas. |
| Tecnológico | Baja formación técnica del recurso humano. | Lograr un buen posicionamiento como municipio proveedor de frutas para la industria nacional e internacional. | Consolidación de cadenas productivas. | Aptitud de suelos y clima para las actividades agrícolas. |
| Industrial | Ausencia de concepciones industriales. | Desarrollo de actividades generadoras de valor agregado en la fruticultura. | Falta de normas de calidad y estándares de producción orgánica. | Existencia de mercados que demandan mayores volúmenes de producción. |
| Infraestructura vial | Interrupciones por ocurrencia de fenómenos naturales. | Corto tiempo de desplazamiento para entrega de perecederos a los clientes de Bogotá. | Bajo mantenimiento de vías interveredales. | Cercanía con los grandes centros de consumo industrial y doméstico de Bogotá. |
| Turismo | Incapacidad de captar flujos turísticos, como territorio de entrada al embalse del Guavio. | Existencia de atractivos naturales y obras construidas | Inexistencia de infraestructura de servicios y atención turística. | Capacidad de ofrecer productos autóctonos y ser sitio de paso hacia el embalse del Guavio. |
| Medio Ambiente | Ocurrencia de fenómenos naturales. | Riqueza paisajística y variedad de suelos. | Utilización de agroquímicos. | Existencia de producciones de agricultura orgánica. |
| Regional | Baja integración en los planes de desarrollo regional. | Ubicación central en la Región del Guavio, para el suministro de productos agrícolas a los municipios vecinos. | Bajos consumos de producción para los mercados de la región. | Diversidad de producción agrícola. |

Fuente: La Autora

Tabla 24. Análisis DOFA del municipio de Guasca

| ÁREAS ESTRATÉGICAS | AMENAZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|----------------------|---|--|---|---|
| Económico | Pérdida del desarrollo productivo y socio económico del municipio. | Aprovechar los diversos programas para mejorar la comercialización basados en elementos de competitividad. | Bajos niveles de desarrollo técnico en la mayoría de las actividades practicadas | Ubicación geográfica cercana al gran centro de consumo de Bogotá D. C. |
| Tecnológico | Deficiente conocimiento del tema. | Iniciar un proceso en el municipio para desarrollo de actividades novedosas. | Limitación de recursos técnicos y financieros, para incorporar masivamente el progreso técnico. | Cercanía a centros de capacitación científica y tecnológica de Bogotá D.C. |
| Industrial | Falta de iniciativa para incorporarse en procesos de desarrollo industrial. | Gremios sensibles y con participación. | Ausencia de una mentalidad industrial | Accesibilidad a los mercados nacionales e internacionales. |
| Infraestructura vial | Inestabilidad de terrenos. Falta de concientización en el buen mantenimiento vial. | Buena red de vías Nacionales, Departamentales y municipales. | Deterioro de la malla vial | La ubicación del municipio constituye la puerta de entrada a la región del Guavio. |
| Turismo | Pérdida o disminución de la fauna y flora silvestre y deterioro del patrimonio cultural. | La localización geoestratégica del municipio dentro de la región Bogotá - Cundinamarca | Falta de adecuación de estructura turística y administración adecuada y especializada | Presencia en el territorio municipal de ecosistemas estratégicos, patrimonio histórico, cultural y arquitectónico. |
| Medio Ambiente | Deterioro del patrimonio ambiental | Involucrar como fuente de riqueza las Áreas de reserva, Zonas de protección histórica y Cultural y al Parque Natural Nacional Chingaza. | Carencia de una sólida cultura medio ambiental | Existencia de atractivos naturales y del Parque Nacional Chingaza. |
| Regional | Falta de consolidación como territorio de integración de la Provincia del Guavio con la Sabana de Bogotá. | Hacer parte del Consejo Regional de competitividad Bogotá – Cundinamarca. Tener funcionando la Mesa de competitividad Agroambiental de la Región del Guavio. | Bajo nivel de relaciones con los municipios del Bajo Guavio | El municipio tiene la capacidad para establecer alianzas e integrarse con Bogotá – Cundinamarca y sus regiones vecinas. |

Fuente: La Autora

Tabla 25. Análisis DOFA del municipio de Junín

| ÁREAS ESTRATÉGICAS | AMENAZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|----------------------|---|--|--|--|
| Económico | Indefinición de factores claves del desarrollo municipal. | Obtención de contribuciones como generador hídrico y alojar en su territorio importantes reservas naturales. | Limitación de recursos técnicos y financieros | Territorio con áreas de gran producción hídrica y zonas aptas para el desarrollo agrícola orgánico. |
| Tecnológico | Carencia de políticas de formación tecnológica. | Desarrollo de programas de capacitación en asuntos relativos a manejo de bienes y servicios ambientales. | Carencia de centros de formación técnica. | Territorio con gran patrimonio natural y generador de riqueza ambiental. |
| Industrial | Escasa vocación industrial. | Adecuar el sistema educativo a las necesidades sociales y de sectores productivos. | Carencia de infraestructura para suministro de servicios a instalaciones industriales. | Capacidad para el montaje de actividades de características agroambientales. |
| Infraestructura vial | Ocurrencia de fenómenos naturales causantes de incomunicación terrestre. | Cercanía al centro provincial y a Bogotá para el suministro de productos primarios. | Deficiencias en las redes de comunicación rural. | Buena comunicación con los centros de consumo de Bogotá |
| Turismo | La destrucción del entorno natural. | Oferta de actividades turísticas especializadas relacionadas con la ecología. | Falta de infraestructura para la prestación de los servicios públicos. | Potencial turístico, histórico y cultural que le permite al municipio la integración de un corredor turístico. |
| Medio Ambiente | Pérdida de los elementos necesarios para la producción de bienes y servicios ambientales. | Zonas de protección y conservación. Zonas de nacimiento de aguas. | Falta de formación de recurso humano para el manejo de la riqueza natural. | Ecosistemas estratégicos para la conservación de la biodiversidad |
| Regional | Baja participación en programas de integración Provincial. | Reconocimiento de su importancia estratégica en asuntos ambientales. | Falta de definición como gran productor de riqueza natural. | Gran reserva hídrica del centro de Colombia. |

Fuente: La Autora

Tabla 26. Análisis DOFA del municipio de Medina

| ÁREAS ESTRATÉGICAS | AMENAZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|----------------------|---|--|--|--|
| Económico | Dificultades para la explotación de hidrocarburos. | Perspectivas petroleras. Tradición ganadera, | Poco desarrollo de las cadenas productivas, especialmente en el área de la comercialización. | Primer productor ganadero de Cundinamarca, yacimientos de hidrocarburos y bisagra de articulación zona Andina – Llanos Orientales. |
| Tecnológico | Flujo migratorio de población para suplir deficiencias de capacitación del personal de Medina. | Cercanía a Villavicencio para la formación de recurso humano. | Falta de oportunidades de formación técnica | Buenas perspectivas de iniciación de explotación petrolera. |
| Industrial | Falta de desarrollo de infraestructura industrial. | Presencia de ricos yacimientos petrolíferos. | Bajo nivel de educación técnica entre la población. | Ubicación geológica en áreas de buenas perspectivas petroleras. |
| Infraestructura vial | Incomunicación de veredas con la cabecera, por el comportamiento de los ríos en épocas de invierno. | Desarrollos y flujos comerciales originados por la nueva autopista al Llano. Conexión con la Región del Guavio por el nuevo tramo Palomas – Algodones. | Mal estado de las vías interveredales. | Cercanía a la carretera Marginal de la Selva, que facilita flujos comerciales con Bogotá, Villavicencio y el Oriente de Colombia. |
| Turismo | Incapacidad para captar turismo por deficiencia de servicios públicos e infraestructura hotelera. | Crecimiento del interés turístico generado por la vía al Llano y la conexión con el Guavio. | Falta de identificación del potencial turístico para ofertar y proyectar al municipio como una alternativa de Destino. | Abundante riqueza hídrica y atractivos naturales inexplorados. |
| Medio Ambiente | Pérdida de generación hídrica por agotamiento de bosques. | Aprovechamiento de la feracidad de sus suelos agrícolas | Carencia de cuantificación de sus potenciales de producción natural. | Clima y la diversidad de especies. |
| Regional | Baja integración de la Provincia de Medina con el Departamento de Cundinamarca. | Cercanía a Villavicencio y buena capacidad de producción ganadera. | Bajo grado de desarrollo | Capital de la Provincia de Medina y territorio de conexión natural entre la región Andina y los Llanos Orientales. |

Fuente: La Autora

Tabla 27. Análisis DOFA del municipio de Ubalá

| ÁREAS ESTRATÉGICAS | AMENAZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | FORTALEZAS |
|----------------------|---|---|--|--|
| Económico | Colmatación del embalse del Guavio. | Desarrollo del turismo | El precario desarrollo del sector agropecuario. Falta de un enfoque agroempresarial para alcanzar la reactivación del campo, su tecnificación, aumento de la productividad, competitividad, articulación a cadenas productivas y la generación de empleo | Amplio territorio que convierte al municipio en un articulador de relaciones productivas entre la región Andina y los Llanos Orientales. Importantes reservas minerales. |
| Tecnológico | Poca existencia de oportunidades para la capacitación en ramas técnicas. | Existe el servicio de Internet a través de un punto de COMPARTEL del programa del Ministerio de Comunicaciones. | Baja calidad de la educación. | Ubicación en el municipio de la Central de máquinas de generación de la Hidroeléctrica del Guavio. |
| Industrial | Inexistencia de políticas de desarrollo agroindustrial. | Gran diversidad de pisos térmicos y condiciones naturales para las actividades agropecuarias. | Desarrollo incipiente de técnicas agropecuarias productivas y competitivas. | Existencia de condiciones naturales para producción diversificada agropecuaria. |
| Infraestructura vial | Características geológicas de la región. | Nuevos desarrollos de flujos comerciales por la interconexión Palomas – Algodones. | Carencia de comunicaciones permanentes terrestres por fenómenos naturales de remoción de masas. | Ubicación estratégica para la comunicación con Boyacá y los Llanos Orientales. |
| Turismo | Incapacidad de captación de flujos turísticos por falta de infraestructura y suministro de servicios públicos. | Atención de corrientes turísticas en aumento durante los últimos años. | Carencia de inventario y articulación de los atractivos para definir la oferta turística. | Existencia de atractivos turísticos naturales y recreacionales. |
| Medio Ambiente | Deterioro natural por explotaciones forestales. | Explotación racional de la gran diversidad natural. | Ausencia de criterios agropecuarios para desarrollo sostenible. | Ubicación estratégica en la cuenca del río Guavio como corredor ambiental y eje articulador de lo espacial. |
| Regional | Las relaciones urbano rurales al interior de la jurisdicción municipal se ven afectadas por la ruptura espacial del territorio en las llamadas zona A y zona B del Municipio. | La vinculación con las regiones de Boyacá, Guavio y Llanos Orientales | La ausencia de una buena articulación funcional a nivel subregional por las dificultades de comunicación territorial. | La amplitud de su territorio que lo convierte en parte esencial de la articulación con los mercados de los Llanos Orientales y la Zona Andina. |

Fuente: La Autora

4. SECTORES MOTORES

En este capítulo se determinan los sectores motores importantes para el desempeño económico de la jurisdicción de CORPOGUAVIO.

Posteriormente se presenta el estudio de cada uno de los sectores motores identificados, en el que se analizan tres aspectos interrelacionados entre sí:

- Entorno del sector: Posición en mercados externos
- Situación actual en la región: Características del sector en el entorno regional
- Análisis de Competitividad: Condiciones de los factores, de la demanda, papel del gobierno y circunstancias fortuitas que pueden afectarlo.

4.1 DETERMINACIÓN DE LOS SECTORES MOTORES

Los sectores motores hacen referencia a aquellos sectores que son importantes en el desempeño económico de la región, por tener mayor impacto en la región, por su oferta laboral o su aporte al PIB.

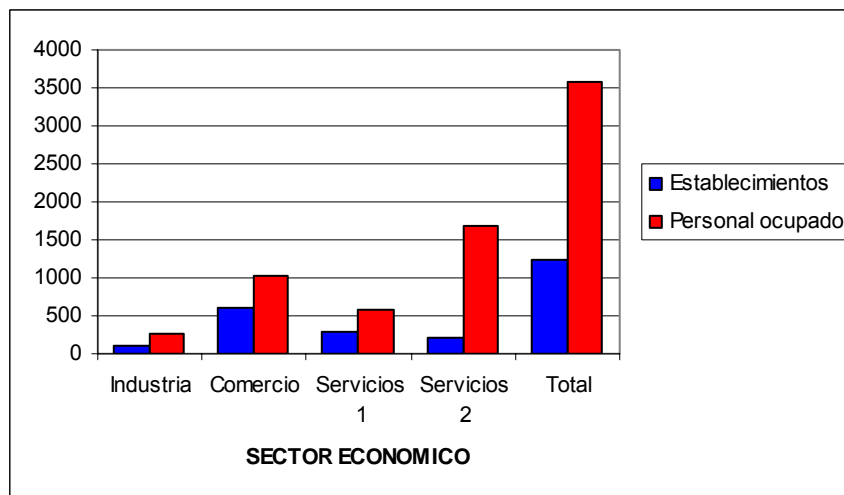
4.1.1 Análisis de parámetros de selección

Demanda Laboral

En el área urbana el sector económico con mayor demanda laboral (1682 trabajadores) es Servicios 2 que corresponden a Peluquerías, Actividades de la salud, juegos de azar, Educación, Bancos, Servicios telefónicos, Actividades jurídicas, Pompas fúnebres, entre otras; la menor demanda la presenta el sector industrial con 271 trabajadores.

Hay muy baja vinculación formal de la población a mercados de trabajo, y es mayor en cabecera que en resto, la mayoría de la población vive en el área rural 80% y trabaja por cuenta propia o como obrero/empleo en un minifundio.

Figura 10. Establecimientos y personal ocupado por sector económico



Fuente: Basado en Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004.

Tabla 28. Establecimientos y personal ocupado por sector económico

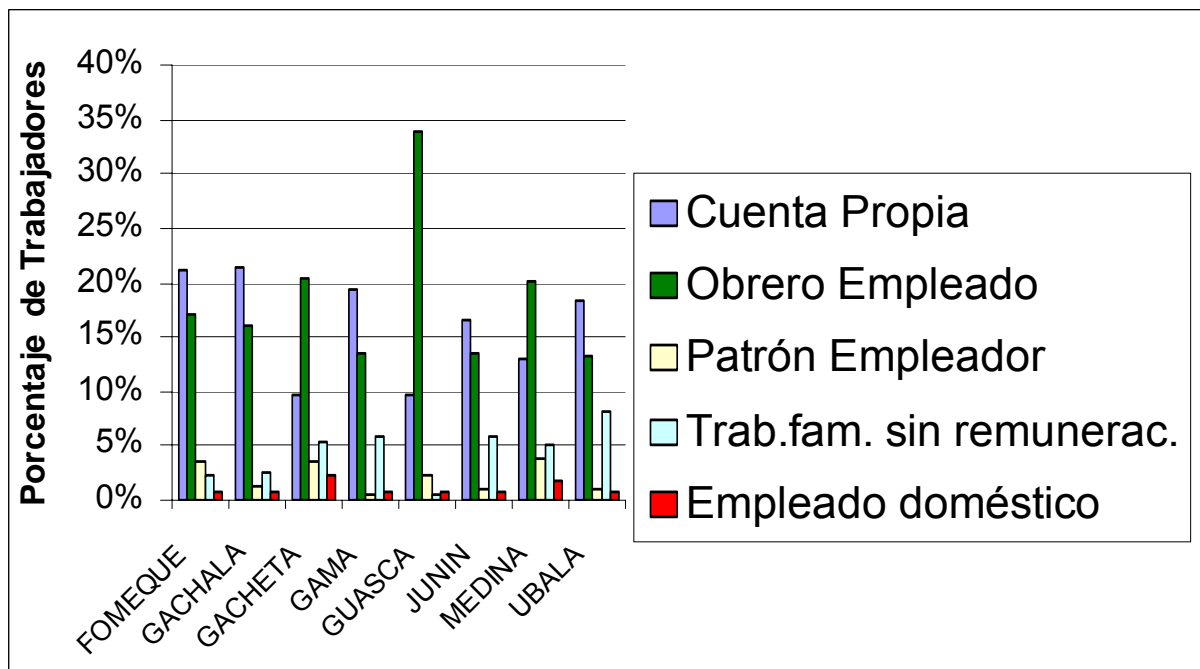
| Municipios | Total | | Sector económico | | | | | | | |
|---------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|-------------------|------------------|
| | | | Industria | | Comercio | | Servicios 1 | | Servicios 2 | |
| | Estableci mientos | Personal ocupado | Estableci mientos | Personal ocupado | Estableci mientos | Personal ocupado | Estableci mientos | Personal ocupado | Estableci mientos | Personal ocupado |
| Gachalá | 110 | 347 | 10 | 16 | 50 | 80 | 34 | 58 | 16 | 193 |
| Gachetá | 316 | 1049 | 28 | 59 | 164 | 292 | 63 | 134 | 61 | 564 |
| Gama | 36 | 96 | 2 | 3 | 20 | 29 | 9 | 14 | 5 | 50 |
| Guasca | 200 | 552 | 13 | 60 | 114 | 199 | 28 | 67 | 45 | 226 |
| Junín | 65 | 168 | 3 | 5 | 31 | 47 | 18 | 39 | 13 | 77 |
| Ubalá | 102 | 222 | 3 | 5 | 52 | 78 | 28 | 50 | 19 | 89 |
| Medina | 144 | 339 | 16 | 29 | 64 | 113 | 46 | 88 | 18 | 109 |
| Fómeque | 251 | 798 | 23 | 94 | 122 | 197 | 69 | 133 | 37 | 374 |
| TOTAL CORPOG. | 1224 | 3571 | 98 | 271 | 617 | 1035 | 295 | 583 | 214 | 1682 |

Fuente: Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

Para el año 2003 la tasa de ocupación era alta (89%), en consecuencia la tasa de desempleo era baja (10.52%) comparadas con los valores nacionales para el mismo año 52.2% y 15.2% respectivamente. Hay complementariedad entre las actividades urbanas y rurales.

De las 17942 personas ocupadas en la región solamente el 20% trabaja en el sector formal, concluyendo que el 80% de los trabajadores laboran en actividades agrícolas y pecuarias.

Figura 11. Distribución por tipo de empleo



Fuente: Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

Producto Interno Bruto

Los PIB per cápita totales y urbanos están por encima de los promedios del departamento, paradójicamente el nivel de ingresos de los sectores rurales es muy bajo encontrándose la población del campo en niveles de miseria de acuerdo con estándares internacionales. La desequilibrada distribución del PIB, se debe a las participaciones del sector eléctrico, del cual depende prácticamente todo el ingreso municipal.

Tabla 29. Producto Interno Bruto 2002

| LUGAR | PIB total | Per cápita Urbano | Per cápita rural | Transferencias EMGESA 2003 | Ingreso municipal 2003 |
|---------|-----------|-------------------|------------------|----------------------------|------------------------|
| Fómeque | 54,026 | 8.28 | 0.75 | 1,603 | ND |
| Gachalá | 136,785 | 85.41 | 1.90 | 15,077 | 15,676 |
| Gachetá | 39,406 | 8.36 | 0.95 | 3,576 | 3,651 |
| Gama | 83,733 | 144.01 | 0.55 | 3,407 | 16,361 |
| Guasca | 79,116 | 10.79 | 5.19 | 2,051 | 2,672 |
| Junín | 28,929 | 16.39 | 0.60 | 4,332 | ND |
| Medina | 47,987 | 10.02 | 2.02 | 0 | ND |
| Ubalá | 52,224 | 23.45 | 0.91 | 6,579 | 10,392 |

Valores en Millones de pesos

ND: Información no disponible

Fuente: Documento Base de Características Socioeconómicas Regionales. CORPOGUAVIO, 2004

Desempeño de Actividades Económicas

La actividad minera se dedica solo a la explotación y no hay transformación excepto de algunos materiales para la construcción, se realiza solo en los municipios de Gachalá, Gacheta, Junín, Guasca y Ubalá; las mayores extensiones de territorio explotadas son de esmeraldas, mineral de hierro, caliza, material de arrastre, materiales de construcción, arcilla, arcilla rosa, en menor cantidad hierro, grava, cuarcíticos y cuarzo, arena, barita, limos, yeso, piedras preciosas, caolín, carbonato de calcio, cobre, conglomerado y sal.

Los sectores comercial y de servicios se dedican principalmente al comercio de productos básicos de consumo masivo y alimentos, traídos a la región desde Bogotá y a los servicios principalmente de peluquería y restaurantes, ninguno con especialización en su ramo.

Respecto a la Hortofruticultura y la actividad Pecuaria, los productos más representativos y su distribución se presentan en las siguientes tablas.

Las cadenas productivas de la región son incompletas dado que solo algunos de sus componentes o etapas están identificados, pero no están eslabonados, ni cubren todos los componentes. El funcionamiento de la cadena agroindustrial en la región no están todos los componentes necesarios para hacerla competitiva.

Tabla 30. Principales productos pecuarios

| Producto | Fómeque | Gachalá | Gachetá | Gama | Guasca | Junín | Medina | Ubalá |
|------------------|---------|---------|---------|------|--------|-------|--------|-------|
| Bovino (Carne) | | X | | | | | X | X |
| Bovino (Leche) | | | X | | X | | X | X |
| Porcino | X | | | | | X | X | |
| Avícola (Huevos) | X | | | | | | | |
| Piscícola | | | | | | | X | |
| Apícola | | | | X | X | | | X |

Fuente: La Autora

Tabla 31. Productos Hortofrutícolas más representativos

| Producto | Fómeque | Gachalá | Gachetá | Gama | Guasca | Junín | Medina | Ubalá |
|-----------------|---------|---------|---------|------|--------|-------|--------|-------|
| Maíz | | X | | | | X | | X |
| Arracacha | | | X | | | X | | |
| Yuca | | | | | | | X | |
| Fríjol | | | | | | X | | |
| Papa | | | | | X | | | |
| Arveja | | | | | | | | X |
| Fríjol verde | | | | X | | | | |
| Tomate | X | | | | | | | |
| Zanahoria | | | | | X | | | |
| Lulo | | | | X | | | | |
| Mora | | | X | | | X | | |
| Plátano | | | | | | | X | X |
| Tomate de árbol | | | | X | | | | |
| Caña panela | | X | | X | | | X | X |
| Flores | X | | | | X | | | |

Fuente: La Autora

4.1.2 Sectores Motores identificados

Los sectores motores que tienen mayor impacto en la región por su oferta laboral o su aporte al PIB son: Generación de Energía Eléctrica – Explotación del Recurso hídrico, Ganadería bovina, Avicultura, Porcicultura y Hortofruticultura.

Para efecto de este estudio, el sector motor referente a la generación de **energía eléctrica** no será analizado por ser un servicio público y estar organizado y dirigido por una sola empresa EMGESA S.A. E.S.P que es propiedad de ENDESA (España) y la Empresa de Energía de Bogotá –EEB. EMGESA se encarga de la generación y comercialización de energía eléctrica, participa con el 20% en la generación nacional (9.205 GWh).

Respecto a la Ganadería bovina, Avicultura, Porcicultura se pueden agrupar en la actividad de la **zoocría**, con las siguientes características para el sector:

| COMPONENTE | EXISTE | | CONDICIÓN |
|---|--------|----|--|
| | SI | NO | |
| Zoocriaderos | X | | La cría de ganado se realiza principalmente en Pradera mejorada y tradicional y en muy poca proporción con pasto de corte. La explotación porcina es principalmente tradicional, en menor proporción Cría y Ceba tecnificada. La producción avícola se hace principalmente en galpones para postura. |
| Proveedores | X | | En cada municipio hay almacenes que comercian insumos pecuarios, procedentes de Bogotá. |
| Pie de cría | | X | En algunos zoocriaderos se realiza la reproducción como método de ampliación y mantenimiento de la producción, como en el caso del ganado vacuno y porcino, esto no sucede en la producción avícola y piscícola. |
| Alimentos, medicamentos y otros insumos | | X | La producción de alimentos concentrados es nula en la región, se comercian productos provenientes de Bogotá. |

| COMPONENTE | EXISTE | | CONDICIÓN |
|---|--------|----|---|
| | SI | NO | |
| Entidades de capacitación | X | | La mayoría de colegios no son de tipo agropecuario. La entidades de educación superior tienen un escaso cubrimiento |
| Entidades de investigación | | X | No existen en la región centros de investigación, y la relación que tienen los productores con estos centros es prácticamente nula. |
| Comercializadores, organizaciones de comercio | | X | No hay conformadas organizaciones que comercien los productos de la región. El comercio se da principalmente de manera individual o por iniciativa de las autoridades municipales o CORPOGUAVIO |
| Publicidad, Relaciones Públicas | | X | No hay, excepto la dada por iniciativa de las autoridades municipales o CORPOGUAVIO |
| Internet, información, publicaciones especializadas | X | | El acceso a información es mínimo, aunque en los municipios hay servicio de internet el acceso de la comunidad es mínimo, las bibliotecas no tienen publicaciones actualizadas |
| Tecnificación | | X | La actividad pecuaria prácticamente no está tecnificada. |
| Sistemas de Calidad | | X | Los productores no aplican sistemas de control de calidad, ni tienen productos estandarizados, excepto algunos productores de huevo |
| Central de empaques | | X | Los productos se venden a granel en empaques simples |
| Etiquetas, UPCs, Marcas | | X | No hay productos con marca propia, ni ecoetiquetado, etc. |
| Industria, plantas de proceso, Fábricas de Raciones | X | | La industria en la región es mínima. A la mayoría de productos no se le da valor agregado, en general se comercian como materias primas. |
| Transporte, recibo, empaque y almacenamiento | | X | No hay transporte organizado, ni lugares de acopio a granel con proceso de empaque. |

La **Hortofruticultura** presenta las siguientes características:

| COMPONENTE | EXISTE | | CONDICIÓN |
|---|--------|----|--|
| | SI | NO | |
| Agricultores, plantaciones | X | | Las plantaciones agrícolas son pequeñas, los agricultores son campesinos con parcelas minifundistas. Los rendimientos por hectárea son bajos, debido al poco nivel de tecnificación y manejo inadecuado de la base natural de sustentación. |
| Proveedores | X | | En cada municipio hay almacenes que comercian insumos agrícolas, procedentes de Bogotá. |
| Semillas, Material vegetal | | X | En la región no se producen ni desarrollan semillas, las de cultivos agroquímicos y orgánicos provienen de comercializadoras bogotanas. Se presentan problemas de plagas por importación de semillas no controladas, ni certificadas |
| Tecnología de manejo de aguas y fertirriego | | X | El riego no está tecnificado, excepto en cultivos de flores. Los pocos distritos de riego son mal manejados. |
| Abonos y fertilizantes, herbicidas y pesticidas | | X | La producción agroquímica es nula en la región, se comercian productos provenientes de Bogotá. En algunos municipios se han iniciado procesos de producción de insumos orgánicos, con baja tecnificación. |
| Entidades de capacitación | X | | La mayoría de colegios no son de tipo agropecuario. |

| COMPONENTE | EXISTE | | CONDICIÓN |
|---|--------|----|---|
| | SI | NO | |
| | | | Las entidades de educación superior tienen un escaso cubrimiento. |
| Entidades de investigación | | X | No existen en la región centros de investigación, y la relación que tienen los productores con estos centros es prácticamente nula. |
| Comercializadores, organizaciones de comercio | | X | No hay conformadas organizaciones que comercien los productos de la región. El comercio se da principalmente de manera individual o por iniciativa de las autoridades municipales o CORPOGUAVIO |
| Publicidad, Relaciones Públicas | | X | No hay, excepto la dada por iniciativa de las autoridades municipales o CORPOGUAVIO |
| Internet, información, publicaciones especializadas | X | | El acceso a información es mínimo, aunque en los municipios hay servicio de internet el acceso de la comunidad es mínimo, las bibliotecas no tienen publicaciones actualizadas |
| Equipos agrícolas y preparación de suelos | | X | La actividad agropecuaria no está tecnificada. |
| Poscosecha, selección y clasificación | | X | Los productores no aplican sistemas de control de calidad |
| Central de empaques | | X | Los productos se venden a granel en empaques simples |
| Etiquetas, UPCs, Marcas | | X | No hay productos con marca propia, ni ecoetiquetado, etc. |
| Agroindustria, plantas de proceso, Fábricas de Raciones | X | | La industria en la región es mínima. A la mayoría de productos no se le da valor agregado, en general se comercian como materias primas para abastecer el mercado de consumo directo o a la industria bogotana. |
| Transporte, recibo, empaque y almacenamiento | | X | No hay transporte organizado, ni lugares de acopio a granel con proceso de empaque. |

Al revisar en los ítems anteriores, el estado actual de la actividad económica de los municipios, estructura y dinámica productiva, tendencias económicas y localización espacial, se hace necesario dividir la región en zonas constituidas por uno o más municipios, según características comunes que permitan la conformación de cadenas y proyectos productivos aplicables, así:

| Zona | Medina Ubalá B | Fómeque | Gachalá Gachetá Gama Junín Ubalá A | Guasca |
|-------------------------------|----------------------------------|--|--|--|
| Actividad Económica Principal | Ganadería bovina Piscicultura | Avicultura Porcicultura Floricultura | Hortofrutícola Caña Panelera | Cultivo de papa Productos Lácteos Floricultura |

A continuación se presenta el estudio de los sectores motores identificados.

4.2 GANADERÍA BOVINA

Entorno del Sector

La Cadena de valor de la ganadería vacuna es muy importante dentro la producción agropecuaria y agroindustrial nacional, representa más de tres veces el valor de la producción cafetera, se compone principalmente por la producción ganadera y en menor cuantía por la agroindustria relacionada con los productos y subproductos de esta actividad.

La Cadena de bovinos en Colombia presenta deficiencias en productividad y competitividad, sin embargo algunos renglones evidencian ganancias importantes en estos aspectos durante la última década. La matanza de ganado y la preparación de carnes (embutidos, salchichas, etc.) evidencian ganancias en productividad y competitividad si la comparamos con las dinámicas de la Industria Alimentaria y Manufacturera Nacional. El consumo de cueros y la producción bruta industrial a partir de los mismos (prendas de vestir, teñido de pieles, fabricación de calzado y otros productos del cuero) han caído en forma acelerada. La caída en la producción a tasas cercanas al 7% anual puede explicarse por la disminución de los ingresos de los colombianos, más no por competencia de productos del mismo tipo provenientes del exterior, y de alguna manera, aunque no es la variable explicativa más importante, al lento crecimiento en competitividad y productividad de estos sectores de la industria.

La Cadena de ganado bovino está conformada por los siguientes eslabones: Producción de ganado, especializado y doble propósito; beneficio de ganado; carne y subproductos de bovino; materia prima para la industria de cueros, pieles, despojos, grasa y sebos; el procesamiento de algunos cortes y subproductos, salchichas y preparados.

El hato ganadero de Colombia para el año 2003 fue de 24.8 millones de cabezas, 19.4 millones se destinan a la producción de carne y 1 millón de cabezas se destinan a la producción de leche. En este año la actividad ganadera (carne y leche) representó el 26% del valor de la producción agropecuaria nacional y el 62% del sector pecuario.

De esta actividad se derivan actividades industriales directamente relacionadas tales como la matanza de ganado, la preparación y conservación de carnes, la producción y el desarrollo de industrias relacionadas con el cuero, las cuales representan el 2,3% de la producción bruta de la Industria Manufacturera del país y el 2,1% del valor agregado creado por la Industria Nacional y generan en forma directa casi 21.000 empleos.

A nivel internacional se observa que la tasa de extracción en Colombia en el 2003 se estima en 14%, esta tasa es relativamente baja, ubicándose por debajo del promedio mundial que es del 21%, de la del hemisferio americano (23%) y de la UE-15 (35%). Colombia se encuentra muy por debajo de las tasas de extracción registradas por los países líderes como Estados Unidos 38%, Australia 31%, Rusia 46%, Nueva Zelanda 41%, Brasil 19% ó Argentina 25%.

Al incrementar la tasa de extracción se mejora la productividad y competitividad, es decir, con las mismas 24.8 millones de cabezas de ganado, una tasa de extracción del 21%, el hato nacional produciría casi 5 millones de cabezas para sacrificio y no solamente 3.3 millones, este incremento no se puede realizar mediante el sacrificio de vientres por cuanto se reduciría el stock de capital, sino dentro de una estrategia de mejoramiento de las prácticas de producción que involucra parámetros de reducción de costos, alta eficiencia por hectárea como lo hacen algunos países como Nueva Zelanda y que podría conducir a tener oportunidades competitivas en el mercado mundial.

Esta tasa es sensible a la natalidad, mortalidad, precocidad sexual, edad y peso de sacrificio. La natalidad y mortalidad son factibles de controlar y mejorar mediante la tecnología y el conocimiento profesional

existente en el país. El mejoramiento en la precocidad sexual y la edad y peso de sacrificio depende en gran medida de la genética aplicada y su interrelación con la nutrición.

Tabla 32. Existencias de ganado vacuno

| No. | PAÍS | 1990 | 2003 | Part. (%) 2003 | Crecim. (%) 1990-2003 |
|-----|----------------|--------|--------|----------------|-----------------------|
| 1 | India | 202.5 | 226.1 | 16.5 | 0.8 |
| 2 | Brasil | 147.1 | 176.5 | 12.9 | 1.3 |
| 3 | China | 79.5 | 108.2 | 7.9 | 2.4 |
| 4 | Estados Unidos | 95.8 | 96.1 | 7.0 | 0.0 |
| 5 | Argentina | 52.8 | 50.8 | 3.7 | -0.8 |
| 6 | Sudán | 21.0 | 38.3 | 2.8 | 4.7 |
| 7 | Etiopía | | 35.5 | 2.6 | 2.2 |
| 8 | Méjico | 32.0 | 30.8 | 2.3 | -0.1 |
| 9 | Australia | 23.2 | 27.2 | 2.0 | 1.4 |
| 10 | Rusia | | 26.5 | 1.9 | -7.4 |
| 11 | Colombia | 24.4 | 25.0 | 1.8 | -0.02 |
| | MUNDO | 1297.4 | 1368.1 | 100 | 0.4 |
| | CAN | 51.6 | 57.7 | 4.2 | 0.7 |
| | MERCOSUR | 216.9 | 249.1 | 18.2 | 0.9 |
| | NAFTA | 139.1 | 140.3 | 10.3 | 0.1 |

En millones de cabezas

Fuente: FAO. Observatorio Agrocadenas

El sacrificio legal de ganado bovino en Colombia ha aumentado en la última década a una tasa del 1% anual. El consumo aparente de carne de bovino en Colombia ha aumentado a una tasa promedio anual de tan sólo el 0,9%, que es inferior al crecimiento de la población que se estima en 1,9% por año, lo que implica disminuciones en el consumo per cápita nacional, explicable por el aumento permanente en los precios reales de la carne

En el país solo el 1% de la producción se exporta, este bajo nivel obedece a la falta de calidades de carne competitivas que se requieren en los mercados mundiales. La genética es un factor crucial en la relación calidad – precio a nivel de los gustos y las exigencias del mercado. El ganado de carne Cebú de base Brahman no logra esa relación, su carne es inferior en calidad por terneza y marmoreo a la de otras razas, entre ellas algunas Bostaurus, las Sanga de origen africano y las razas compuestas.

Las importaciones de Colombia son bajas, en 1997, representaron el 0,4% con tendencia a reducirse y prácticamente desaparecer en el año 2003.

Respecto a la productividad de la carne de res colombiana, se encuentra que el rendimiento de carne vacuna, está por debajo del promedio mundial y de los principales bloques comerciales. En el año 2003 los kilogramos de carne obtenidos por animal en Colombia fueron de 197 Kg/An., mientras el promedio mundial fue de 204 Kg/An. Los países del NAFTA registran rendimientos de 315 Kg/An., los europeos de 278 Kg/An. y los países del hemisferio 257 Kg/An.

Los precios internos del ganado y la carne, según Bolsa Nacional Agropecuaria y Frigorífico Guadalupe, han presentado una tendencia decreciente desde 1995, observándose una recuperación en el año 2001, pero volviendo a la tendencia decreciente a partir de junio de 2002. En el último año el precio promedio del ganado en Frigorífico Guadalupe de Bogotá llegó a 0,8 dólares por kilogramo, y el de la carne en canal, según Bolsa Nacional Agropecuaria, a 1,5 dólares por kilo, bajando de niveles de 1,3 dólares en 1995 para el ganado gordo y de 2 dólares en el mismo año para la carne en canal.

Las Industrias de matanza de ganado y preparación de carne en Colombia son principalmente las actividades de esta cadena, y se caracterizan por:

Tabla 33. Características de las Industrias de matanza de ganado y preparación de carne

| ÍTEM | Preparación de carnes frías y otras carnes no envasadas, jamones, tocinetas, salchichas, embutidos, etc. | Matanza de Ganado mayor con o sin frigorífico |
|--|--|--|
| Producción bruta de este sector | 61,8% | 24,4% |
| Número de establecimientos | 64 | 9 |
| Personal ocupado | 4.425 | 1.011 |
| Producción bruta en la Industria de Alimentos | 3,3% | 1,4% |
| Producción bruta en la Industria Manufacturera Nacional | 1% | 0,4% |
| Crecimiento | Registró en el lapso 1992–2000 un crecimiento de 9,2% anual incrementado su producción en el 2000 en un 30% con respecto a 1992. | Registró tasas de crecimiento altas del 12% anual entre 1992 y 2000 duplicando, el valor de la producción entre esos dos años. |
| Valor agregado | Incrementó a una tasa anual del 12,7% | Incrementó a una tasa anual del 11,2% |
| Valor agregado generado por cada empleado en el año 2000 | \$54.2 millones | \$39.9 millones |

Fuente: Observatorio Agrocadenas

Respecto a las labores de transformación del cuero en el año 2000 existían 316 establecimientos, que emplean en forma directa 14.632 personas, y que representa el 1% de la Industria Manufacturera Nacional.

El subsector que más contribuye a la producción el calzado de cuero con el 50% del total y la curtiduría, acabado y teñido de pieles con el 34%, la producción disminuyó a una tasa del –9,5% anual. El sector menos dinámico fue la fabricación de calzado de cuero que perdió casi el 50% de la producción, la disminución de la producción bruta de esas industrias obedeció más a la merma en la demanda de los derivados del cuero que a pérdidas en productividad y competitividad. El valor agregado generado por cada empleado en el año 2000 por la industria de derivados del cuero fue de \$175.204. Las industrias de cueros en Colombia en el lapso 1992–2000 han sostenido su competitividad, aunque no su productividad.

La ganadería en la Región

En la región, los ocho municipios tienen actividad ganadera, pero no con la misma incidencia, los municipios con mayor dedicación a la explotación de ganado bovino para carne son Medina, Ubalá y Gachalá, y para leche son Medina, Ubalá, Guasca y Gachetá.

La participación en ganado bovino (17.8%, 224766) es fuerte en Cundinamarca, ocupando Medina (75.500 ejemplares) y Ubalá (55.210 ejemplares) el segundo y tercer lugar, después de Paratebueno (94.600 reses).

Hay 40210 vacas de ordeño (12% de Cundinamarca), producen 209464 litros de leche (8.23% de Cundinamarca)

El uso de tecnología es escaso, los rebaños tienen formulación genética similar, principalmente son de tipo Normando, Criollo, Cebú y Pardo Suizo, a los que se ha dado mejoramiento genético por medio de la

Inseminación Artificial y la utilización de toros puros, aumentando la producción de leche y derivados y el rendimiento en carne.

Los gobiernos locales desarrollan programas de inseminación artificial, alternativas nutricionales, jornadas de vacunación y vermifugación para mejorar la calidad y desarrollo.

Tabla 34. Población pecuaria 2002 por municipio

| MUNICIPIO | Cabezas |
|--|-----------|
| Medina | 75.500 |
| Ubalá | 55.210 |
| Gachalá | 30.332 |
| Guasca | 19.682 |
| Gachetá | 16.882 |
| Fómeque | 14.000 |
| Junín | 9.100 |
| Gama | 3.880 |
| TOTAL CORPOGUAVIO | 224.586 |
| TOTAL Cundinamarca | 1.262.690 |
| Participación CORPOGUAVIO / Cundinamarca | 17.8 % |

Fuente: URPA Cundinamarca 2003

Se utiliza principalmente el sistema de producción ganadera tradicional de carácter extensivo el cual no es productivo, competitivo, ni sostenible y de igual forma no permite equidad de género, la cría de ganado se realiza especialmente en Pradera mejorada y tradicional y en muy poca proporción con pasto de corte. El Área cubierta con pasto es 253258 Ha, de las cuales están cubiertas con Pasto de corte 26117 Ha (Variedad: Imperial), Pradera tradicional 105562 Ha (Kikuyo, Rye grass, Falso poa), Pradera mejorada 121579 Ha (Brachiaria, visón).

Los suelos también presentan problemas ya que faltan análisis y están mal manejados, lo que sumado a la deficiencia del pasto conlleva a que la capacidad de carga de los potreros esté entre 0.6 a 1.5 cabeza de ganado por hectárea.

En la mayoría de los municipios el manejo de los pastos se reduce en su mayoría al libre pastoreo sin prácticas rotacionales, ni pastoreo en fajas, debido entre otros factores a la ausencia de infraestructura y de pastos mejorados que impliquen incrementos en las capacidades de carga y productividad de las explotaciones

El manejo de las praderas por franjas genera, en promedio una rentabilidad por animal de \$100.000 pesos mensuales para el pequeño productor; al mismo tiempo se manejan tres sistemas de producción: el intensivo con participación del 10%; el semintensivo con un 60% y el extensivo con un 30%.

El ganado en pie es comercializado en el sector y en plazas como Bogotá D.C. y Villavicencio-Meta. En las zonas urbanas municipales hay un matadero poco tecnificado, el faenado se realiza en una forma muy rudimentaria y sin ningún control sanitario en el proceso.

La comercialización de carne se hace en días específicos en las plazas de mercado.

Algunos productores se han organizado en clubes ganaderos; El Club Caranorc con 15 socios y el Club Vodena con 7 socios, ambos inscritos en la Asociación Colombiana de Criadores de la Raza Normando, ASONORMANDO.

La región requiere hacer grandes esfuerzos para posicionar este sector motor en el mercado interno, adelante se presentan las condiciones que requieren atención

Condiciones de los Factores

- La mano de obra es suficiente y barata, en general los procesos requieren gran cantidad de mano de obra.
- El recurso humano especializado tiene una oferta adecuada dentro de la región o proveniente de Bogotá, pero el nivel de capacitación del personal obrero es muy bajo, tanto que dificulta el uso de tecnología (inseminación artificial, uso de maquinaria, etc.) afectando el desempeño y aumentando costos de producción con una disminución en la productividad.
- No hay desarrollo tecnológico, al no enfrentar mayores exigencias de calidad.
- Hay deficiencia de capital, tanto para la adquisición de terrenos e infraestructura como para el mantenimiento de inventarios por largos periodos, los pequeños productores no tienen acceso a fuentes de financiación de largo plazo.
- La región posee tierras aptas y mayor dotación de infraestructura que otras regiones, pero la red vial es muy deficiente.
- La producción de carne es menos sensible a las necesidades de infraestructura que la de leche, gracias al transporte de ganado vivo durante largo tiempo, aunque en estas movilizaciones los animales pierden peso y la carne calidad.
- El proceso productivo se ha tecnificado un poco con el manejo genético del rebaño, el uso de mejores especies de pastos y sanidad animal. El acceso a estas tecnologías se hace normalmente a través de las entidades gubernamentales desde Bogotá.
- La actividad se realiza con poco criterio gerencial, la mayoría de los ganaderos no llevan contabilidad de sus operaciones, ni tienen organización administrativa, lo que impide controlar las actividades y optimizar los procesos.

Tabla 35. Matriz DOFA del sector Ganadero

| Fortalezas | Debilidades |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Territorio apto para la ganadería con abundante dotación de recursos para la producción. ➤ Gran tradición de producción ganadera. ➤ Bajos costos de producción primaria. ➤ Posibilidad de integración vertical ➤ Posibilidad de complementar la producción agrícola y ganadera. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Baja productividad del sector productor primario. ➤ Insuficiente incorporación de tecnología en la actividad de cría. ➤ Insuficientes sistemas de información básica. ➤ Insuficiente capacitación en los diferentes niveles del sector. ➤ Ausencia de iniciativas integradas de promoción de las carnes colombianas. ➤ Bajo nivel de inversión en la industria frigorífica en relación con otros sectores de la industria alimentaria. ➤ Insuficiente modernización en el sistema doméstico de comercialización de carnes. ➤ Elevada evasión fiscal en todos los niveles del sector. ➤ Industria frigorífica muy heterogénea en cuanto a calidad de productos, escala industrial y nivel tecnológico. ➤ Débil articulación entre los diferentes actores de la cadena de valor. |

Oportunidades

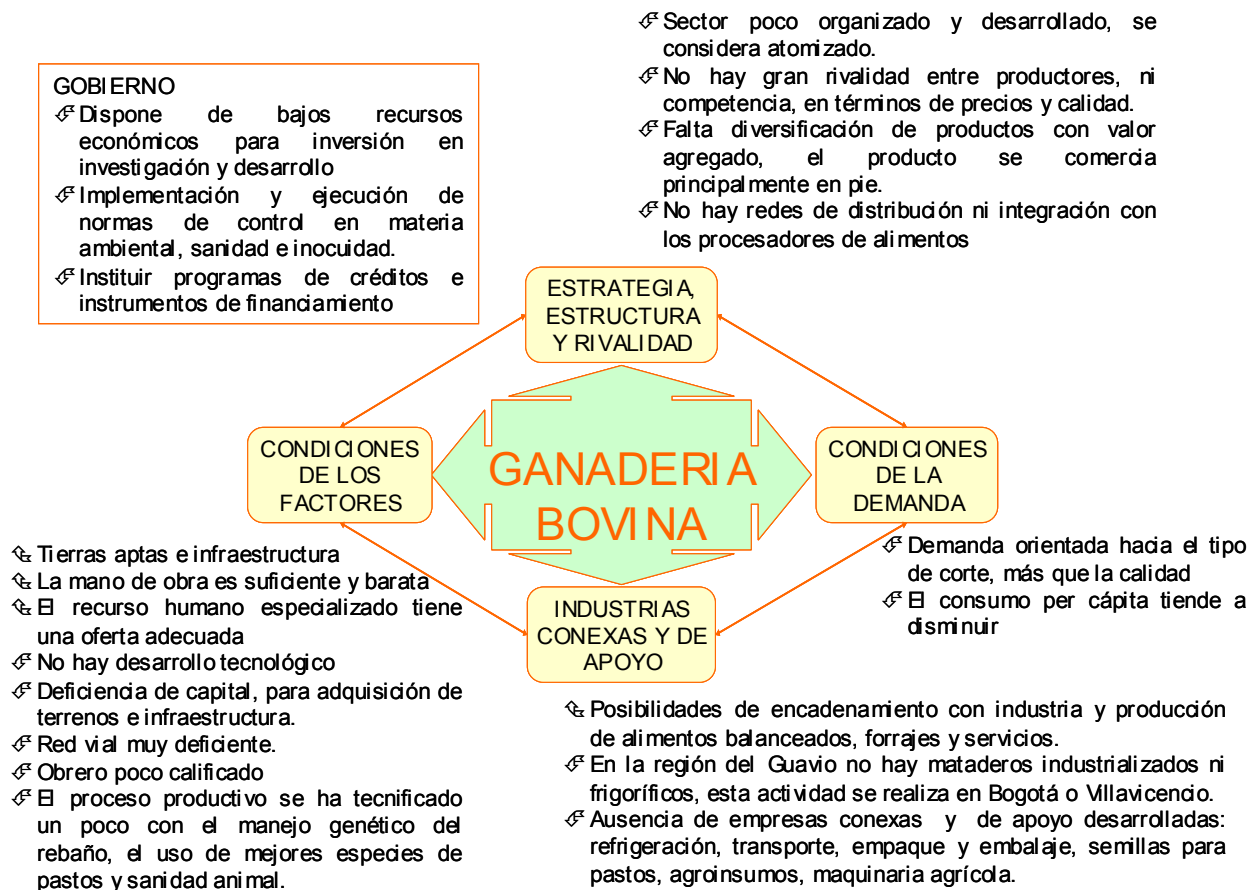
- Reanudación del crecimiento de la economía mundial, en particular de los países emergentes del sudeste asiático y del Japón, cuyos mercados se mostraron más dinámicos en los últimos años en cuanto a la demanda de carnes bovinas.
- Tendencia al desmantelamiento de los proteccionismos y subsidios a la producción.
- Profundización de los esquemas de integración económica regional.
- Mayor canalización de ventas a través de los supermercados.
- Cambios en los gustos y mayor tendencia al consumo de carnes magras.
- Potencial para productos procesados

Amenazas

- Insuficientes controles higiénicos e impositivos.
- Epidemias (aftosa) por falta de sanidad.
- Restricciones y barreras para arancelarias en temas de calidad de productos y procesos, sanitarios y de medio ambiente.
- Mayor agresividad comercial de países competidores en diferentes productos y sectores: EE.UU., Australia, Nueva Zelandia y Brasil.
- Pérdida de imagen de las carnes bovinas frente a otros sustitutos cercanos como por ejemplo, las aves.

Fuente: La Autora

Figura 12. Determinantes de la competitividad del sector Ganadero



Fuente: La Autora

4.3 AVICULTURA

Entorno del Sector

CARNE DE POLLO

Colombia ocupa el puesto 24 en la producción mundial de carne de pollo, aunque representa menos del 1% de la del mundo. En América ocupa el puesto 8, representado el 2,1% de la producción regional. Los principales productores son Estados Unidos, China, Brasil y México que concentran el 52% de la producción mundial.

Según datos de la FAO, entre 1993 y 2003, Colombia presentó una tasa de crecimiento promedio de la producción del 2,8%, que es inferior a la reportada por el mundo (4,7%), los países de la CAN (6,8%), del MERCOSUR (7,8%) y del NAFTA (4,2%), y solamente supera la tasa que registra la UE-15 (1,4%).

En el contexto de los países andinos, en el año 2003, Colombia es el 3er productor con el 25% de la producción de la CAN.

Una medida de la productividad de la carne de pollo, es el rendimiento de carne en kilogramos por animal, reportado por la FAO, Colombia (1,59 Kg./An.) se encuentra por encima del promedio mundial que es de 1,40 Kg./An., la UE-15 (1,40 Kg./An.) y MERCOSUR (1,43 Kg./An.), pero por debajo del registrado por los miembros del NAFTA (1,68 Kg./An.) y la CAN (1,67 Kg./An.). El rendimiento por animal en Colombia viene creciendo a una tasa promedio anual del 0,2%.

La balanza comercial de pollo ha sido negativa durante toda la década aunque ha disminuido, pues en el 2003 ella ascendió apenas a -130 Tm. Las exportaciones desaparecieron en el año 1996 para reaparecer en los últimos dos años con un pequeño volumen de 30 Tm. Las importaciones disminuyeron como resultado de las restricciones arancelarias y para arancelarias.

Tabla 36. Consumo aparente de carne de pollo (Tm) 2002

| País | Producción | Exportaciones | Importaciones | Consumo Aparente |
|----------------|------------|---------------|---------------|------------------|
| Estados Unidos | 14.872.000 | 2.335.881 | 12.420 | 12.548.539 |
| China | 9.376.950 | 288.125 | 518.891 | 9.607.716 |
| Brasil | 7.040.000 | 1.5999.923 | 622 | 5.440.699 |
| Méjico | 2.075.758 | 289 | 247.232 | 2.322.701 |
| India | 1.260.000 | 450 | 0 | 1.259.550 |
| España | 1.020.000 | 44.967 | 57.870 | 1.032.903 |
| Canadá | 955.850 | 83.017 | 103.632 | 976.465 |
| Argentina | 930.000 | 27.389 | 487 | 903.098 |
| Venezuela | 904.419 | 371 | 0 | 904.048 |
| Colombia | 628.582 | 30 | 3.310 | 631.862 |
| MUNDO | 64.006.383 | 7.302.879 | 6.436.510 | 63140.014 |
| ALCA | 29.780.875 | 4.070.923 | 504.076 | 26.214.028 |
| CAN | 2.486.108 | 3.678 | 7.445 | 2.489.875 |
| MERCOSUR | 8.080.000 | 1.628.235 | 1.147 | 6.452.912 |
| NAFTA | 17.903.608 | 2.419.187 | 363.284 | 15.847.705 |
| UE-15 | 6.723.003 | 1.863.812 | 1.067.157 | 5.926.348 |

Fuente: Observatorio Agrocadenas.

El consumo per cápita es de 15 Kg./Hab. La participación regional en la producción de pollo la lidera la Zona Central del país (Cundinamarca, Tolima y Huila), con 35% del total, seguida del Valle (19%), Santanderes (18%), Antioquia (11%), Costa Atlántica (10%), Eje Cafetero (3%) y Oriental (1%). Esta

producción de pollo se dirige en especial hacia Bogotá, Medellín, Cali y ciudades de la Costa Atlántica, donde se expende en puntos propios de venta directa, supermercados y restaurantes especializados, principalmente.

La mayor demanda del pollo es en presas, especialmente pierna, perril y alas, preferiblemente empacadas en bandejas.

La mayoría de las granjas de reproducción-incubación, de engorde, de ponedoras y las plantas de beneficio existentes en el país, se encuentran en los Departamentos de Cundinamarca y Santander, la Cadena en Colombia no se encuentra organizada en clusters, y por el contrario, cada etapa de la misma es independiente y se encuentran dispersas a lo largo y ancho del Departamento.

Existen gastos que restan capacidad competitiva a la industria: movimiento de materias primas actualmente la mayoría de las materias primas son importadas, por lo que ellas deben recorrer grandes distancias entre los puertos de importación y el interior, donde se encuentran los principales centros productores (Cundinamarca y Santander).

Se han identificado varias áreas promisorias para la producción de materias primas competitivas, en términos de costos de producción y cercanía a los mercados de consumo: la altillanura y Córdoba.

El valor agregado ha crecido proporcionalmente al consumo intermedio indicando ganancias en la productividad.

La inversión neta ha sido positiva y la utilización del personal ha crecido el número de empleos directos generados por la avicultura ascendió a 7.596.

Los costos de producción de pollo de engorde en Colombia, se encuentran alrededor de los \$2.311 por kilo de carne (US\$ 0.81), que son altos comparados con los registrados en Brasil (US\$ 0.46) por kilo en el año 2003.

En la estructura de costos, el 66% corresponde al alimento balanceado y un 14% al pollito de un día, con el fin de reducir costos por la vía del pollito de un día, algunos avicultores se han integrado en las fases de incubación y reproducción, y han introducido mejoras genéticas de las razas lo que tiene importantes repercusiones en las fases de levante y engorde, además los mismos avicultores vienen procesando directamente parte del alimento para las aves, avanzando en la integración de la industria.

Los adelantos de una línea de investigación sobre las dietas, ha permitido tener avances importantes en la competitividad del producto. Por un lado, se pasó de 3 Kg. de alimento necesarios en 1983 para obtener 1 kilo de carne de pollo, a 1,8 Kg. En la actualidad, y de un tiempo cercano a los 2 meses se pasó a 42 días para engordar un pollo en corral. La mortalidad en el ciclo del pollo de engorde es de 4,5% y el peso corporal de 1,95 Kg.

La protección ofrecida al pollo entero nacional mantiene una diferencia sustancial entre el precio internacional y el colombiano.

Un ejemplo de cadena a seguir es Brasil, que exporta casi el 30% de su consumo aparente de carne de pollo, y la integración de su Cadena productiva se ha llevado a cabo bajo el modelo de fusiones y alianzas entre agricultores, avicultores y empresas de alimentos balanceados, lo cual le ha permitido disponer de materias primas altamente competitivas.

HUEVOS

Colombia ocupa el puesto 28 en la producción mundial de huevo, en América ocupa el puesto 6 con una participación del 3%.

Según la FAO, el crecimiento de este sector entre 1993 y 2003 fue a una tasa del 0,6% promedio anual, la cual es superior a la de la UE-15, pero muy inferior a la mundial (3,6%) y a la de los bloques NAFTA, MERCOSUR y CAN. Los mayores productores en el mundo son China y Estados Unidos que concentran el 49% de la producción, pero solamente el 14,4% de las exportaciones. En la sub-región andina, Colombia es el principal productor con 325.000 Tm.

En los últimos tres años hay pérdidas en productividad nacional, ya que ha decrecido en el período 1993-2003 a una tasa anual del -1,2%, el peso de huevos que se obtuvieron por ave en Colombia en el año 2003 (13 Kg./Ave) es superior al registrado por el mundo (10,4 Kg./Ave), la CAN (12 Kg./Ave) y MERCOSUR (7,5 Kg./Ave), está muy por debajo de la UE-15 (16,6 Kg./Ave) y el NAFTA (14,3 Kg./Ave).

La producción de huevos en Colombia se reparte entre muchos productores, con escalas que van desde 500 hasta más de 500.000 ponedoras y se distribuye de la siguiente manera: Región central (Cundinamarca, Tolima, Huila y Meta) 35,8%, Santander, 24,7%, Valle, 21,5%, Costa Atlántica, 5,1%, Antioquia, 9,3%, Eje Cafetero, 4,3% y Oriental 1,9%.

En los últimos años hay inclinación hacia la producción de huevo rojo (67%) fundamentada en la preferencia del consumidor por este producto.

Los costos de producción se encuentran alrededor de los \$2.002 por kilo de huevos (US\$ 0,70).

Los canales de distribución del huevo involucran al productor, a los distribuidores y comercializadores mayoristas y minoristas (supermercados, tiendas y plazas) y al consumidor. La tienda de barrio compite con los supermercados en una relación de casi tres por uno.

La balanza comercial ha sido deficitaria durante toda la década, con excepción del último año. Las importaciones han crecido sostenidamente (11,1% anual) ascendiendo en el 2003 a más de 1.000 Tm, las exportaciones que también han crecido (11% anual) lo hacen en menor proporción que las importaciones y en el 2003 alcanzaron la cifra de 1.422 Tm.

El consumo aparente de huevo en Colombia, ascendió en el año 2003 a 448.713 Tm., creciendo durante la última década a una tasa promedio anual del 3,5%, mayor que el crecimiento poblacional de 1,9%.

El consumo per cápita de unidades de huevo en el país, ha aumentado y actualmente asciende a 168 unidades/Hab./año, ubicando a Colombia al nivel del promedio mundial y de los países del MERCOSUR y por encima del promedio de la CAN (6,7 Kg./Hab.), pero por debajo de la UE-15 y el NAFTA.

En términos reales (2003), los precios al consumidor del huevo no han tenido una clara tendencia, oscilando entre \$3.100 y \$3.500 por kilo.

Normalmente, el producto se presenta al consumidor en bandejas de pulpa, que buscan apoyar el reciclaje de papel y cartón de desecho, garantizar un bajo porcentaje de rotura de huevos, buena adherencia a la impresión y fácil lectura del código de barras.

La avicultura en la Región

En toda la región hay producción avícola, la mayoría de la producción es de subsistencia o para la venta en el consumo local municipal, el único municipio con producción representativa es Fómeque, el cual se caracteriza por:

Los avicultores emplean tres niveles de tecnificación:

1. baja tecnificación y alta contratación de mano de obra
2. Mejora del nivel de tecnificación y mayor concentración de aves y expansión de comercio el cual genera considerables ingresos
3. Muy tecnificado con grandes volúmenes de producción pero que de la misma manera presenta graves dificultades de manejo de los residuos, lo cual ha desfavorecido su aceptación por la comunidad, los agentes de preservación ambiental y de salubridad.

La adquisición de conocimiento sobre el negocio es empírica, la asistencia veterinaria se desarrolla a través de las fábricas de alimento concentrado y los laboratorios farmacéuticos, y usualmente no contratan profesionales en el área.

La actividad avícola genera alrededor de 500 empleos directos e indirectos en todas las actividades relacionadas con el proceso de producción, comercialización y construcción. Los pequeños y medianos avicultores emplean mano de obra familiar para reducir costos, dar adecuado manejo y obtener mejor calidad. En las granjas más grandes se emplean obreros, se designa un administrador quien es el encargado de todo el proceso productivo. Los productores grandes están introduciendo nuevas tecnologías en busca de aumentar la productividad, pero desplazando mano de obra.

La comercialización se realiza en un 90% en Bogotá, y el 10% en Villavicencio, a través de los almacenes de cadena, plazas de mercado, y tiendas de barrio.

En la producción avícola total referente a engorde y postura, Fómeque es el segundo en Cundinamarca, después de Fusagasuga (6.500.000 aves) con una participación del 6.5% de la producción total, siendo a su vez el mayor productor de huevos con el 18.15%, la región produce 1.831.414 unidades que corresponde al 19% de aves de postura del Departamento (9.639.389 aves), de otra parte, el engorde, la región produce 78.324 unidades, que corresponde sólo al 0.45% de aves de engorde del Departamento (17.255.544 aves).

Tabla 37. Población avícola en el año 2002 por municipio

| MUNICIPIO | AVES | | | | | |
|--------------|-----------|--------|------------|--------|------------|--------|
| | POSTURA | % | ENGORDE | % | TOTAL | % |
| FÓMEQUE | 1.750.000 | 18,15 | 7.800 | 0,05 | 1.757.800 | 6,54 |
| GACHALÁ | 7.360 | 0,08 | 6.600 | 0,04 | 13.960 | 0,05 |
| GACHETA | 2.600 | 0,03 | 2.500 | 0,01 | 5.100 | 0,02 |
| GAMA | 5.500 | 0,06 | 2.200 | 0,01 | 7.700 | 0,03 |
| GUASCA | 16.500 | 0,17 | 30.000 | 0,17 | 46.500 | 0,17 |
| JUNÍN | 4.000 | 0,04 | 2.800 | 0,02 | 6.800 | 0,03 |
| MEDINA | 41.154 | 0,43 | 21.224 | 0,12 | 62.378 | 0,23 |
| UBALÁ | 4.300 | 0,04 | 5.200 | 0,03 | 9.500 | 0,04 |
| CORPOGUAVIO | 1.831.414 | 19 | 78.324 | 0 | 1.909.738 | 7 |
| Cundinamarca | 9.639.389 | 100,00 | 17.255.544 | 100,00 | 26.894.933 | 100,00 |

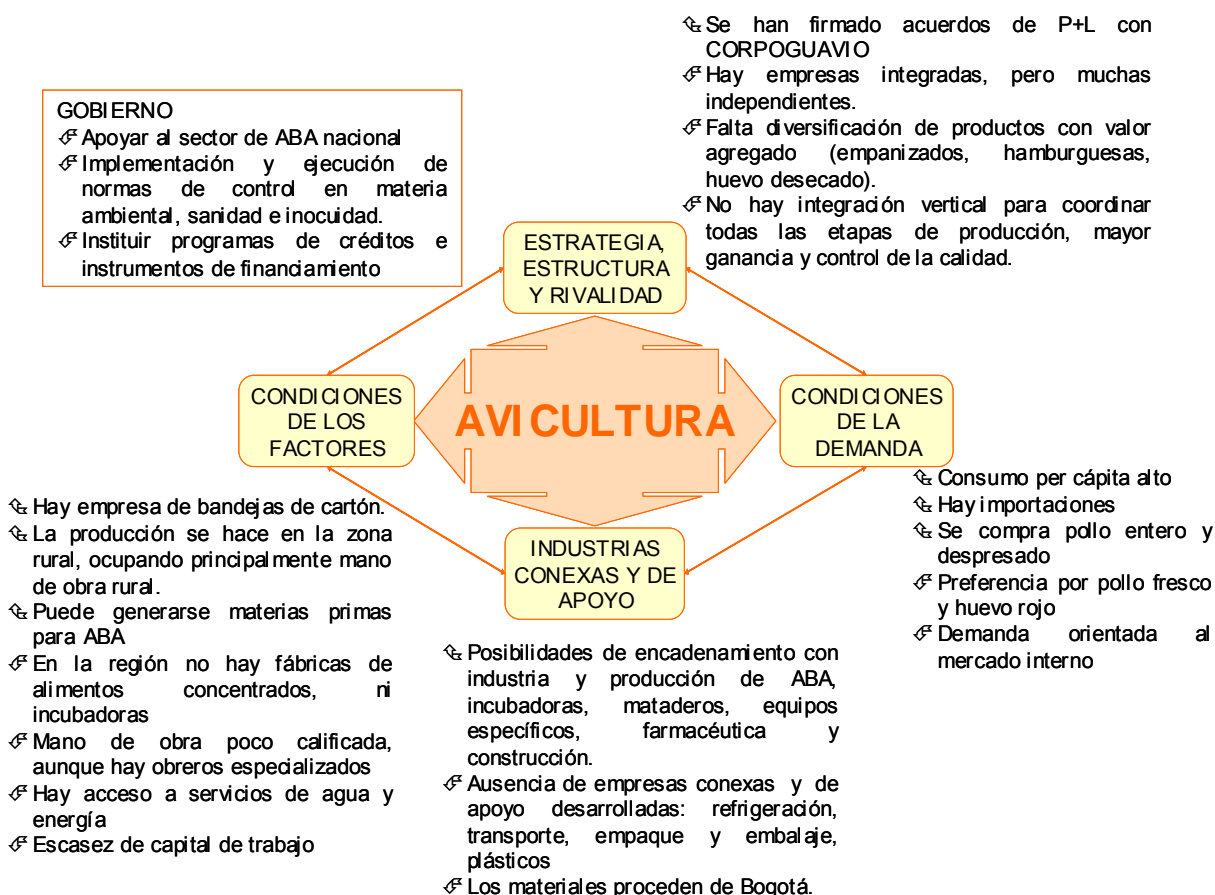
Fuente: URPA Cundinamarca 2003

Condiciones de los Factores

- En la región no hay fábricas de alimentos concentrados, ni incubadoras, estos insumos son trasladados desde Bogotá hasta cada uno de los municipios.
- Hay una empresa para la fabricación de canastillas de cartón para huevos.
- La producción se hace en la zona rural, ocupando principalmente mano de obra rural.
- La mano de obra es poco calificada, aunque muchos pueden calificarse como obreros especializados, ya que deben conocer labores de vacunación, suministro de alimentos, recepción y despacho de huevos y pollos, etc., normalmente no hay planes de entrenamiento, ni incentivos para el personal.
- Hay acceso a servicios de agua y energía, aunque en Fómeque existen problemas con los distritos de riego existentes.
- La generación de materias primas para la industria de Alimentos Balanceados para Animales-ABA, podría encontrar condiciones naturales adecuadas, aunque sería necesario evaluar su productividad.
- Hay necesidad de acceso a capital de trabajo para compra de ABA y pollitos, para ampliaciones y adquisición de tecnología.

- En Cundinamarca hay instituciones capaces de generar tecnología, para mejorar los rendimientos, disminuir los costos, enfrentar contingencias y capacitar el personal, sin embargo no se utilizan en gran medida.

Figura 13. Determinantes de la competitividad del sector Avícola



Fuente: La autora

Tabla 38. Matriz DOFA del sector Avícola

| Fortalezas | Debilidades |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Grado relativamente Alto de desarrollo tecnológico ➤ Buenos niveles de productividad física, tanto en pollos como en huevo; cercanos a los de los países líderes en el comercio mundial. ➤ Fondo Nacional Avícola ➤ Buen nivel tecnológico, especialmente en aspectos nutricionales, y parcialmente en aspectos fabriles. ➤ Elevado nivel de compromiso del Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural con el proceso de | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Bajo nivel de integración, hacia atrás y hacia adelante Localización de la producción, pensando más en la cercanía de los centros de consumo que en los centros de abastecimiento de materias primas. ➤ Excesivo grado de dispersión de la producción con altos niveles de competencia pero bajos en competitividad especialmente en las operaciones de comercialización. ➤ Bajo conocimiento de los mercados externos, tanto de productos terminados como de |

| Fortalezas | Debilidades |
|---|---|
| <p>fortalecimiento competitivo a través de los Acuerdos sectoriales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Disponibilidad de centros de investigación y desarrollo tecnológico de buen nivel científico y técnico. | <p>materias primas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Restringida o inexistente utilización de recursos que ofrecen los mercados financieros y de materias primas. ➤ Cobertura en mercado de futuros en los mercados de "commodities" y de dinero. ➤ Estructura de mercado en la que contrasta un alto grado de concentración con dispersión de productores de muy pequeña escala. ➤ Escala reducida de las operaciones industriales, con bajas economías de escala. ➤ Localización de la industria lejana de las zonas de abastecimiento de materias primas y, aunque en menor proporción, de las zonas de consumo |
| Oportunidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Reducción y estabilidad de la tasa de interés ➤ Fijación de una política de ayuda a partir del Acuerdo Sectorial de Competitividad. ➤ Reglamentación de la Ley de Extinción de Dominio y modificación de la política de reforma agraria. ➤ Proceso de paz y mayor presencia del Estado en zonas de conflicto. ➤ Estabilidad en la política sectorial a partir de la consolidación de un Acuerdo Sectorial de Competitividad. ➤ Gremios fuertes en la representación de todos los eslabones de la cadena. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Inestabilidad de la tasa de cambio, con tendencia revaluacionista. ➤ Falta de claridad sobre política de ayudas a los procesos de mejoramiento competitivo y escasez de recursos para esas ayudas por déficit fiscal. ➤ Prolongación del periodo de contracción económica. ➤ Reducido nivel de confianza entre el sector público y el privado. ➤ Bajo nivel de autonomía económica del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y del Ministerio de Comercio Exterior. ➤ Insuficiencias en infraestructura básica, en: puertos, ferrocarriles, carreteras. |

Fuente: La Autora

4.4 PORCICULTURA

Entorno del Sector

Dentro del mercado mundial de carne de cerdo, Colombia ocupa el puesto 49 representando el 0,1% de la producción mundial y el puesto 9 en América con una participación del 0,7%. China es el principal productor de carne de cerdo con un 48% de la producción mundial, seguido por Estados Unidos y Alemania. Estos tres países representan el 61% de la producción del mundo. Dentro de la CAN, Colombia se presenta como el tercer productor en el año 2003, con un 21% del total de la Comunidad Andina, mientras que los mayores productores fueron Venezuela y Ecuador, cuyas participaciones son el 24,4% y 23,8%, respectivamente. Colombia de ser el mayor productor en la región andina en 1991, pasó a ser el tercero en el 2003.

El consumo aparente de la CAN creció entre 1992 y 2002 a una tasa promedio anual de apenas el 0,1%, que fue inferior al crecimiento del mundo (2,5%) y del MERCOSUR (0,8%), NAFTA (1%) y la UE-15 (0,5%).

En relación al consumo per cápita de carne de cerdo, Colombia presenta uno de los más bajos del mundo con sólo 2,7 Kg./Hab. en 2002, muy por debajo del mundial que es de 15 Kg./Hab. y especialmente inferior al de la UE-15 (37,8 Kg./Hab.). La CAN, MERCOSUR y NAFTA también registran un consumo per cápita superior al de Colombia (4,4 Kg./Hab., 5,7 Kg./Hab. y 25,3 Kg./Hab. en 2002, respectivamente).

La producción de cerdo está dirigida a atender el consumo doméstico y existe un pequeño exceso de demanda que es suplido con importaciones. La participación regional en la producción de carne de cerdo la lidera Antioquia con el 35%, seguida por el Distrito Capital (26%), siendo a su vez las zonas con el consumo más importante en el país.

La comercialización del producto en el país se caracteriza por ser un mercado informal. El 81% de los productores vende en pie al intermediario, quien a su vez normalmente paga al productor en efectivo. Tan sólo un 10% de las granjas venden la canal en cortes y el resto vende la canal completa.

En la mayor parte del país, el consumidor prefiere el producto fresco (es decir, casi recién sacrificado y sin haber pasado por el proceso de maduración en frío), bien flameado y de ciertos cortes tradicionales. No obstante, en las principales ciudades del país, se ha avanzado en una mejor presentación del producto al consumidor, consiguiéndose cortes empacados en bandejas o al vacío.

Hay 1.199 productores tecnificados en el país, y 1.518 granjas porcícolas tecnificadas. De estas, el 72% son de tenencia propia y 20% se encuentran bajo arriendo. La mayoría, un 86%, usan alimento balanceado de casa comercial y sólo el 14% realizan sus propias mezclas.

El empleo generado por la actividad porcícola tecnificada en el 2002 fue de alrededor de 3.398 empleos permanentes y 483 temporales.

El consumo aparente de carne de cerdo en Colombia ascendió a 117.539 Tm. en el 2003 y desde 1993, ha decrecido a una tasa del -2,6% promedio anual. Este descenso se explica por la reducción de la producción nacional al -2,8% anual y que en el 2003 ascendió a 115.685 Tm. Esta tasa fue relativamente neutralizada por el aumento de las importaciones que crecieron a un ritmo del 8,8% anual y que en el 2003 ascendieron a 1.854 Tm. que representan el 2% del consumo aparente. El valor total de las importaciones de la porcicultura ha aumentado desde 1991 a una tasa del 16% anual, en el 2003 ascendieron a US\$ 7,5 millones, compuestas por carne de cerdo (41% del total) y que han crecido a una tasa del 28% anual, y por los despojos (31,6%).

Las importaciones de carne de cerdo del 2003 provienen de Estados Unidos (44%), Chile (27%) y Canadá (26%).

En el 2003 se sacrificaron alrededor de 1,5 millones de cabezas, con lo que la evasión ascendería al 50%, y estaría incorporando a la economía campesina y de autoconsumo que se lleva a cabo de forma ilegal e informal en el país.

La participación del Alimento Balanceado para Animales (ABA) en el total de costos de producción, es cercana al 80%, por lo cual el ABA es el factor crítico de toda la estructura de costos en cualquier granja, sin importar su escala o forma de producción.

La producción de lechón en las explotaciones de cría y el lechón como insumo en las explotaciones de levante y ceba, incluye el costo por consumo de ABA, de ahí que el lechón, como costo, tenga un peso considerable en la estructura de costos de este tipo de granjas.

Los costos de comercialización influyen ampliamente en la estructura de costos, representando pérdidas en competitividad ocasionadas por deficiencias en acceso a los mercados. Los altos costos de transporte surgen por deficiencias en la infraestructura vial y problemas de orden público, entre otros aspectos, por esto la localización de las explotaciones porcícolas cobra relevancia, en cuanto se debe propender por una localización óptima de las explotaciones que les permita tener acceso a materias primas a bajos costos, contar con una malla vial adecuada que reduzca los costos de transporte y permita tener un acceso

eficiente a los centros de sacrificio, comercialización y consumo. La zona Central (Bogotá, Cundinamarca, Boyacá, Meta y Tolima) y la Costa Atlántica (Atlántico, Sucre, Bolívar, Cesar, Córdoba, La Guajira y Magdalena), presentan los menores costos de producción de ciclo completo, lo cual constituye una oportunidad para lograr un mayor desarrollo de la porcicultura en estas regiones.

En general, según los resultados obtenidos por la ACP, la producción de carne de cerdo en Colombia está alrededor de los US\$ 1,1 por kilo, cifra que prácticamente duplicaría los costos por kilo registrado en varios países del continente, al parecer, muy competitivos, como Argentina, Brasil y Chile.

El crédito ha experimentado crecimiento en el sector porcícola para capital de trabajo, el 85% se ha dirigido a los medianos y grandes productores, en tanto que los pequeños productores recibieron el restante 15%, que equivale a aproximadamente \$226.004 millones. Frente a la situación del 2002, los pequeños productores han ido ganando participación en el total de créditos.

La tendencia de los precios del cerdo en pie estacionarios o con tendencia a la disminución tiene un impacto directo sobre el margen de rentabilidad del productor, el cual se enfrentó además a un aumento de los costos de producción, producto de la Reforma Tributaria que ha gravado el alimento balanceado con un IVA del 7% y del aumento mismo en el precio de estos productos, lo que hace necesario una política que establezca precios.

La porcicultura en la región

La actividad porcina corresponde al 12.5% (38.810 animales) de la producción total del Departamento (310.527 animales), siendo Junín, Medina y Fómeque los productores más grandes en la región.

El Tipo de explotación porcina utilizado es:

- Cría tecnificada 4831 porcinos (18% de CORPOGUAVIO) en las razas Landrace, Pietrain y Large white
- Ceba tecnificada, 4518 porcinos, (17% de CORPOGUAVIO) en las razas Landrace, York
- Tradicional 17300 porcinos, (65% de CORPOGUAVIO) en las razas Landrace, York

Tabla 39. Población pecuaria por municipio en el 2002

| MUNICIPIO | Animales |
|--|----------|
| Junín | 10.500 |
| Medina | 9.339 |
| Fómeque | 8.700 |
| Ubalá | 2.746 |
| Gachetá | 2.555 |
| Gama | 1.810 |
| Guasca | 1.745 |
| Gachalá | 1.415 |
| TOTAL CORPOGUAVIO | 38.810 |
| TOTAL Cundinamarca | 310.257 |
| Participación CORPOGUAVIO / Cundinamarca | 12.5 % |

Fuente: URPA Cundinamarca 2003

Algunas producciones tecnificadas reportan beneficios considerables, y están inscritas a la Asociación Colombiana de Porcicultores.

La ceba intensiva de los cerdos en una proporción del 70% se realiza bajo la técnica de cama profunda. Este renglón es parte de la base económica de las familias campesinas ya que la mayor parte de la dieta de los porcinos son las lavazas.

Con relación a las producciones tecnificadas el número de los animales ha disminuido debido a los altos costos de los alimentos concentrados.

En los municipios con baja producción la porcicultura se utiliza para respaldar cualquier calamidad doméstica o deuda con agentes financieros. Presenta problemas de contaminación ambiental, dado que los productores no la tienen definida como un negocio productivo el cual requiere inversión y un manejo administrativo definido, y su proceso es poco tecnificado.

Esta actividad se ha incrementado en el último año con la implementación de razas como Large white, Pietrain, Landrace y otras, como resultado de la ejecución de los programas de inseminación artificial ejecutados.

Figura 14. Determinantes de la competitividad del sector Porcícola



Fuente: La Autora

Condiciones de los Factores

- El recurso humano especializado tiene una oferta adecuada dentro de la región o proveniente de Bogotá, pero el nivel de capacitación del personal obrero es muy bajo, tanto que dificulta el uso de tecnología.

- En Cundinamarca hay instituciones capaces de generar tecnología, para mejorar los rendimientos, disminuir los costos, enfrentar contingencias y capacitar el personal, sin embargo no se usa mucho.
- En la región no hay fábricas de alimentos concentrados, estos insumos son trasladados desde Bogotá hasta cada uno de los municipios.
- Hay acceso a servicios de agua y energía.
- Hay deficiencia de capital, tanto para la adquisición de infraestructura, lechones e insumos, los pequeños productores en el último año han tenido acceso a fuentes de financiación de largo plazo a través de FINAGRO.

Tabla 40. Matriz DOFA del sector Porcícola

| Fortalezas | Debilidades |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Procesos de integración con empresas de producción de alimentos balanceados y con procesadores de productos cárnicos. ➤ Fondo Nacional de la Porcicultura ➤ Calidad de los productos que permiten que la producción avícola y porcícola obtenga rendimientos productivos cercanos a los de países líderes. ➤ Manejo de información de mercados de materias primas tanto nacionales como internacionales. ➤ Programas de modernización y privatizaciones, sistemas de construcción de obras de infraestructura bajo el esquema de concesiones. ➤ Posibilidad de generar una mayor coordinación mediante el trabajo del Comité del Acuerdo sectorial. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Muy bajo nivel de integración. ➤ Dispersión de la producción ➤ Coexistencia de un abanico tecnológico en el que se conservan formas de producción atrasada con desarrollos de tecnología relativamente alta. ➤ Bajo conocimiento de los mercados externos, tanto de productos terminados como de materias primas. ➤ Restringida o inexistente utilización de recursos que ofrecen los mercados financieros y de materias primas. Cobertura en mercado de futuros en los mercados de "commodities" y de dinero. ➤ Bajo nivel de integración vertical, tanto hacia atrás como hacia delante. ➤ En muchas empresas especialmente medianas y pequeñas se tiene bajo nivel de mecanización y sistematización de los procesos industriales, con baja productividad de la mano de obra. ➤ Concentración de la información de mercados de materias primas en unas cuantas empresas. |
| Oportunidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Acuerdos comerciales concertados ➤ Posible recuperación económica a partir de 1998 y reactivación de la demanda. ➤ Bajo nivel de interacción y participación en las decisiones y acciones de los centros de investigación y desarrollo tecnológico. ➤ Recuperación de la confianza en los últimos meses. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Intensificación de medidas de apertura como control a la inflación ➤ Inexistencia de una política de intervención del mercado de Tierras rurales que asocie su precio con la capacidad productiva. ➤ Situación de orden público e inseguridad ➤ Incertidumbre sobre las políticas macroeconómica y sectorial por cercanía de cambio de gobierno. ➤ Descoordinación entre entidades publicas relacionadas con el subsector. ➤ Desconfianza entre los gremios representantes de los diferentes eslabones. |

Fuente: La Autora

- La actividad se realiza con poco criterio gerencial, la mayoría de los porcicultores no llevan contabilidad de sus operaciones, ni tienen organización administrativa.
- La mano de obra es suficiente y barata, en general los procesos requieren gran cantidad de mano de obra.
- La región posee tierras aptas y mayor dotación de infraestructura que otras regiones, pero la red vial es muy deficiente.
- No hay desarrollo tecnológico, al no enfrentar mayores exigencias de calidad del consumidor

4.5 HORTOFRUTICULTURA

Entorno del Sector

En 2002 la producción agrícola creció 1.6%, obteniendo un total de 23.1 millones de toneladas, mientras que la producción de los cultivos transitorios cae a 8.2 millones de toneladas, 36.5 mil toneladas menos que en el año 2001; la producción de cultivos permanentes ascendió 14.2 millones de toneladas, creciendo 2.6% frente al año anterior, influenciado principalmente por el crecimiento de la producción de caña de azúcar (12.5%) y de tabaco negro de consumo interno (44%).

La producción de los cultivos tradicionales de exportación creció durante el 2002 a tasas de 3.6% para banano de exportación, 12.5% para azúcar y 3.9% para flores. En contraste, la producción de plátano de exportación, tabaco negro de exportación, yuca y palma africana obtuvieron tasas negativas de 13.3%, 15.4%, 10.7% y 3.5%, respectivamente.

Las oleaginosas se constituyen en el conjunto de productos que mostraron mayor deterioro en la producción, con una caída de 8.9% con respecto a 2001. Se destacan el maní con una disminución de su producción de 37.8%, algodón de 19.4% y ajonjolí de 18.8%.

La superficie cosechada agrícola desciende el 1.5% a 3.8 millones de hectáreas, de las cuales 1.57 millones de hectáreas corresponden a cultivos transitorios y 1.49 millones de hectáreas a cultivos permanentes. En 2002 el área sembrada de cultivos transitorios cae 3% con respecto a 2001, mientras que el área dedicada a los cultivos permanentes aumenta 1.3%. Durante este año disminuye el área de algodón, ajonjolí, frijol, cebada, arroz y maíz. Se incrementa el área dedicada a trigo en 20%, pero su participación en la superficie agrícola continua siendo marginal, 0.5%. De los cultivos permanentes se destaca el crecimiento del tabaco negro para consumo interno, con una tasa de 56%, aunque con una participación marginal en la superficie agrícola total, 0.08%. También sobresale el crecimiento del cacao con 6.3%, banano 3,7% y palma africana con 4.7%. La superficie cafetera cayó con respecto a 2001, de 805 mil hectáreas a 775 mil hectáreas, decreciendo en 3.7%.

Los rendimientos agrícolas crecieron 3.2% en 2002. Se destaca el café con un incremento de 10.3%, alcanzando un rendimiento de 0.9 toneladas por hectárea, el más alto desde 1996. Las oleaginosas, con excepción del algodón, incrementaron sus rendimientos a 0.7 ton/ha para el ajonjolí, 1.1 ton/ha en frijol, 2.3 ton/ha en soya y 1.5 ton/ha en maní.

Según el DANE el IPC del sector de alimentos creció en 10.92%, registrando el mayor crecimiento por sectores en el 2002. Los alimentos que más jalónaron los precios fueron: la papa, hortalizas y lechugas secas y enlatadas, chocolates, grasas, frijol, huevos, entre otros.

En volumen los productos tradicionales incrementaron sus exportaciones a tasas de 3% para café, 4% flores, 9% banano, 26% azúcar, 5% aceite de palma y 2% tabaco rubio. Se destaca el crecimiento de las exportaciones de arroz, maíz y cacao aunque todavía con volúmenes muy bajos. De otro lado, continua el deterioro de las exportaciones de frijol, soya, algodón, papa, hortalizas y plátano.

Tabla 41. Producción, Superficie y Rendimiento de los Principales Productos Agrícolas

| Cultivos | 2001 | | | 2002 | | | Crecimiento. (%) | | |
|--------------------------|----------|----------|-------|----------|----------|-------|------------------|--------|---------|
| | Miles Tn | Miles Ha | Tn/Ha | Miles Tn | Miles Ha | Tn/Ha | Producción | Área | Rendim. |
| TRANSITORIOS | 8.242 | 1.626 | 5,1 | 8.205 | 1.577 | 5,2 | -0,4% | -3,0% | 2,6% |
| CEREALES | 3.827 | 1.137 | 3,4 | 3.804 | 1.110 | 3,4 | -0,6% | -2,3% | 1,8% |
| Arroz Total | 2.384 | 481 | 5,0 | 2.347 | 468 | 5,0 | -1,6% | -2,6% | 1,0% |
| Cebada | 6 | 4 | 1,4 | 7 | 4 | 1,9 | 17,5% | -12,1% | 33,7% |
| Maíz Total | 1.197 | 567 | 2,1 | 1.189 | 551 | 2,2 | -0,7% | -2,9% | 2,2% |
| Sorgo | 212 | 70 | 3,0 | 222 | 70 | 3,2 | 4,7% | -0,5% | 5,2% |
| Trigo | 28 | 15 | 1,9 | 38 | 18 | 2,2 | 39,6% | 20,4% | 16,0% |
| OLEAGINOSAS | 301 | 200 | 1,5 | 274 | 183 | 1,5 | -8,9% | -8,5% | -0,5% |
| Ajonjolí | 4 | 5 | 0,7 | 3 | 5 | 0,7 | -18,8% | -13,1% | -6,6% |
| Fríjol | 124 | 116 | 1,1 | 120 | 108 | 1,1 | -3,3% | -6,1% | 3,1% |
| Soya | 56 | 24 | 2,4 | 57 | 25 | 2,3 | 2,1% | 4,8% | -2,6% |
| Maní | 3 | 2 | 1,6 | 2 | 1 | 1,5 | -37,8% | -32,5% | -7,8% |
| Algodón | 114 | 53 | 2,1 | 92 | 44 | 2,1 | -19,4% | -18,0% | -1,6% |
| OTROS | 4.113 | 289 | 14,2 | 4.127 | 284 | 14,6 | 0,3% | -1,9% | 2,3% |
| Papa | 2.874 | 172 | 16,7 | 2.841 | 164 | 17,3 | -1,1% | -4,7% | 3,8% |
| Tabaco Rubio | 14 | 7 | 2,0 | 13 | 6 | 2,1 | -2,7% | -7,5% | 5,2% |
| Hortalizas | 1.226 | 110 | 11,2 | 1.273 | 113 | 11,3 | 3,8% | 2,8% | 0,9% |
| PERMANENTES | 13.907 | 1.472 | 9,4 | 14.271 | 1.492 | 9,6 | 2,6% | 1,3% | 1,3% |
| EXPORTABLES | 4.529 | 461 | 9,8 | 4.833 | 473 | 10,2 | 6,7% | 2,7% | 3,9% |
| Banano Exportación | 1.375 | 41 | 33,7 | 1.424 | 42 | 33,7 | 3,6% | 3,7% | -0,1% |
| Cacao | 44 | 93 | 0,5 | 48 | 99 | 0,5 | 9,7% | 6,3% | 3,2% |
| Caña Azúcar 2 | 2.242 | 170 | 13,2 | 2.523 | 169 | 14,9 | 12,5% | -0,7% | 13,3% |
| Plátano Exportación | 131 | 14 | 9,4 | 114 | 14 | 8,2 | -13,3% | 0,0% | -13,3% |
| Tabaco Negro Exportación | 8 | 4 | 1,9 | 7 | 4 | 1,8 | -15,4% | -12,3% | -3,5% |
| Flores | 182 | | | 189 | | | 3,9% | | |
| Palma Africana 3 | 548 | 138 | 4,0 | 528 | 145 | 3,6 | -3,5% | 4,7% | -7,9% |
| OTROS | 9.377 | 1.011 | 9,3 | 9.438 | 1.019 | 9,3 | 0,6% | 0,7% | -0,1% |
| Caña Panela 4 | 1.435 | 222 | 6,5 | 1.592 | 244 | 6,5 | 10,9% | 9,7% | 1,1% |
| Coco | 99 | 12 | 8,5 | 96 | 12 | 8,0 | -3,3% | 2,8% | -6,0% |
| Fique | 18 | 17 | 1,1 | 20 | 17 | 1,1 | 7,6% | 3,5% | 4,0% |
| Ñame | 255 | 22 | 11,7 | 237 | 22 | 10,9 | -7,4% | -0,6% | -6,8% |
| Plátano | 2.928 | 382 | 7,7 | 2.917 | 379 | 7,7 | -0,4% | -0,7% | 0,3% |
| Yuca | 1.980 | 190 | 10,4 | 1.768 | 171 | 10,3 | -10,7% | -9,8% | -0,9% |
| Frutales | 2.657 | 165 | 16,1 | 2.803 | 170 | 16,5 | 5,5% | 3,2% | 2,2% |
| Tabaco Negro C.I | 4 | 2 | 2,0 | 6 | 3 | 1,9 | 44,9% | 56,3% | -7,3% |
| AGRICULTURA SIN CAFÉ | 22.148 | 3.098 | 7,1 | 22.476 | 3.069 | 7,3 | 1,5% | -0,9% | 2,4% |
| CAFÉ | 656 | 805 | 0,8 | 697 | 775 | 0,9 | 6,2% | -3,7% | 10,3% |
| TOTAL AGRICULTURA | 22.804 | 3.903 | 5,8 | 23.173 | 3.844 | 6,0 | 1,6% | -1,5% | 3,2% |

Fuente: Observatorio Agrocadenas Colombia

Tabla 42. Exportaciones de los Principales Productos Agropecuarios (Tm. netas)

| PRODUCTOS | 2001 | 2002 | Crecim. (%) |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cultivos Transitorios | 84.227,0 | 43.800,8 | -48% |
| Arroz | 165,2 | 710,8 | 330% |
| Maíz | 108,0 | 407,5 | 277% |
| Sorgo | | 0,1 | |
| Trigo | | 0,1 | |
| Ajonjolí | 66,9 | 30,5 | -54% |
| Fríjol | 8.066,3 | 2.028,1 | -75% |
| Soja | 880,1 | 69,3 | -92% |
| Algodón | 334,8 | 180,8 | -46% |
| Papa | 28.511,7 | 24.323,5 | -15% |
| Tabaco Rubio | 1.268,8 | 1.298,6 | 2% |
| Hortalizas | 44.825,3 | 14.751,4 | -67% |
| Cultivos Permanentes | 2.639.493,7 | 2.993.074,7 | 13% |
| Banano | 1.344.212,3 | 1.460.627,4 | 9% |
| Plátano | 141.240,9 | 128.511,2 | -9% |
| Cacao | 512,5 | 1.700,0 | 232% |
| Azúcar | 899.674,1 | 1.137.713,0 | 26% |
| Aceite Palma | 72.408,1 | 76.272,2 | 5% |
| Flores | 181.446,0 | 188.250,9 | 4% |
| Café | 556.210,9 | 571.039,2 | 3% |
| Total Pecuario | 119.632,6 | 100.787,7 | -16% |
| Total Agropecuario ¹ | 3.399.564,1 | 3.708.702,3 | 9% |

1. Hace referencia a la suma de las exportaciones de los productos incluidos en la tabla. No corresponde a las exportaciones totales del sector agropecuario y agroindustrial.

Fuente: Cálculos Observatorio Agrocadenas con base en datos DANE-DIAN

Tabla 43. Exportaciones Agropecuarias y Agroindustriales de Colombia.

| Grupo Comercial | 2001 | 2002 | Crecim. (%) |
|-----------------------|------------------|------------------|---------------|
| <i>CAN</i> | <i>540.402</i> | <i>388.748</i> | <i>-28,1%</i> |
| <i>Venezuela</i> | <i>398.880</i> | <i>239.603</i> | <i>-39,9%</i> |
| <i>Ecuador</i> | <i>88.834</i> | <i>98.692</i> | <i>11,1%</i> |
| <i>Perú</i> | <i>48.511</i> | <i>45.912</i> | <i>-5,4%</i> |
| <i>MERCOSUR</i> | <i>14.040</i> | <i>7.229</i> | <i>-48,5%</i> |
| <i>TLC</i> | <i>1.148.292</i> | <i>1.254.744</i> | <i>9,3%</i> |
| <i>Estados Unidos</i> | <i>1.060.690</i> | <i>1.162.369</i> | <i>9,6%</i> |
| <i>MCCA</i> | <i>17.549</i> | <i>25.098</i> | <i>43,0%</i> |
| <i>UE 15</i> | <i>736.237</i> | <i>746.910</i> | <i>1,4%</i> |
| <i>TOTAL</i> | <i>2.915.860</i> | <i>2.947.672</i> | <i>1,1%</i> |

Miles de dólares FOB

Fuente: Cálculos Observatorio Agrocadenas con base en información DANE-DIAN

Tabla 44. Importaciones de los Principales Productos Agropecuarios (Tm. netas)

| PRODUCTOS | 2001 | 2002 | Crecim. (%) |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cultivos Transitorios | 4.151.944,7 | 4.522.139,6 | 9% |
| Arroz | 167.629,6 | 63.098,4 | -62% |
| Cebada | 212.787,7 | 181.781,1 | -15% |
| Maíz | 1.758.940,9 | 2.088.416,2 | 19% |
| Sorgo | 1.990,9 | 2.815,2 | 41% |
| Trigo | 1.245.219,3 | 1.262.591,9 | 1% |
| Ajonjolí | 50,3 | 22,0 | -56% |
| Frijol | 31.701,2 | 23.457,2 | -26% |
| Soja | 455.929,4 | 633.970,6 | 39% |
| Maní | 1.068,2 | 2.450,2 | 129% |
| Algodón | 55.157,6 | 64.941,7 | 18% |
| Papa | 7.643,9 | 0,1 | -100% |
| Tabaco Rubio | 3.212,7 | 2.613,6 | -19% |
| Hortalizas | 210.613,0 | 195.981,3 | -7% |
| Cultivos Permanentes | 263.417,3 | 261.971,2 | -1% |
| Banano | 4.341,1 | 4.561,7 | 5% |
| Plátano | 64.518,8 | 43.841,5 | -32% |
| Cacao | 666,2 | 7.121,8 | 969% |
| Azúcar | 56.923,4 | 81.767,5 | 44% |
| Coco | 6.013,7 | 4.564,2 | -24% |
| Yuca | 9.362,4 | 9.362,4 | 0% |
| Frutas | 121.096,5 | 110.159,4 | -9% |
| Flores | 495,2 | 592,8 | 20% |
| Total Pecuario | 90.440,8 | 86.673,4 | -4% |
| Total Agropecuario ¹ | 4.505.802,9 | 4.870.784,2 | 8% |

1. Hace referencia a la suma de las importaciones de los productos incluidos en la tabla. No corresponde a las importaciones totales del sector agropecuario y agroindustrial.

Fuente: Cálculos Observatorio Agrocadenas con base en datos DANE-DIAN

Tabla 45. Distribución porcentual promedio 1991-2003 de exportaciones hortofrutícolas

| Producto | Distribución porcentual (%) |
|-------------------------|-----------------------------|
| Frutas (excepto banano) | 51 |
| Papas | 18 |
| Bananos y plátanos | 10 |
| Papas procesadas | 7 |
| Hortalizas | 6.5 |
| Frutas procesadas | 6 |
| Legumbres | 3 |
| Hortalizas procesadas | 2 |
| Legumbres Procesadas | 1.2 |

Fuente: Dane. Cálculos Fedesarrollo

Se destaca el crecimiento de las exportaciones hacia el Mercado Común Centroamericano (MCCA), 43%, aunque su participación en el total exportado todavía es marginal 0.9%. Las exportaciones hacia la Comunidad Andina cayeron 28% frente a 2001, principalmente como resultado de la disminución de las exportaciones hacia Venezuela y en menor proporción hacia Perú.

El incremento de las importaciones es resultado del aumento de las importaciones de los cultivos transitorios, especialmente de maíz, trigo y soya, cuyas importaciones ascendieron a 2.08 millones de toneladas, 1.2 millones y 633.9 mil toneladas, respectivamente. Las importaciones de los cultivos permanente cayeron 0.5%, aunque se destaca el crecimiento de las importaciones de azúcar las cuales alcanzaron las 81.7 mil toneladas.

El deterioro de la balanza agrícola ha sido más notorio desde 1997. Este comportamiento está relacionado con la caída de las exportaciones cafeteras y con el relativo estancamiento del valor de las importaciones observable a partir del mencionado año

Las exportaciones hortofrutícolas de la región Bogotá- Cundinamarca pasaron de US\$ 23 millones en 1995 a US\$ 18.8 millones en 2003. Los principales destinos de exportación son la UE-25 (45%), Venezuela (30%) y Estados Unidos (10%).

Según el Banco Mundial la región B-C produce varios bienes agrícolas que han sido diagnosticados como competitivos en los cuales se incluyen el sector de las flores, papa, café sin tostar, silvicultura y palma africana.

Los principales obstáculos sanitarios y técnicos de la región B-C se encuentra que de 118 partidas arancelarias del sector hortofrutícola sin procesar, el 46.6% reportan barreras sanitarias y técnicas en el mercado de Estados Unidos.

El origen de las importaciones hortofrutícolas de la región B-C de 1998 a 2002 en promedio vinieron de Chile (35%), Demás ALCA (33%), Estados Unidos (12%), Venezuela (5%), Méjico (4%), UE25 (4%), Asia Oriental (3%) y otros (4%).

Para atenuar los efectos de las oscilaciones de los precios agrícolas sobre el mercado doméstico se usa el sistema de franjas de precios (aranceles variables) que cubre 13 productos (carnes, aceites, lácteos, trigo, maíz, soya, azúcar, etc.) y 150 posiciones arancelarias asociadas con los mismos.

Tabla 46. Empleo generado por algunos de los principales cultivos

| Cultivo | Jornales/Hectárea |
|------------------------|-------------------|
| Flores | 4320 |
| Banano | 144 |
| Papa | 110 |
| Plátano de exportación | 108 |
| Frutales | 108 |
| Palma Africana | 98 |
| Yuca | 90 |
| Cacao | 88 |
| Caña de azúcar | 72 |
| Algodón | 62 |
| Maíz | 37 |
| Soya | 32 |
| Arroz | 24 |
| Trigo | 14 |

Fuente: CEGA

Tabla 47. Resumen diagnóstico de competitividad

| Grupo | Ventaja Comparativa |
|---|--|
| Granos y Soya | DESVENTAJA muy fuerte (arroz, maíz blanco, cebada, soya) |
| Frutas, verduras | Ventajas muy fuertes |
| Cultivos ciclo largo (cacao, palma, café) | Ventajas fuertes |
| Tubérculos, algodón, tabaco | Ventajas: papa y tabaco, Potencial: algodón y yuca |
| Especies forestales | Ventajas casi todas, particularmente las tropicales |

Fuente: Banco Mundial.

La oferta agrícola exportable no tradicional según el nivel de respuesta productiva es:

- Amplia: de productos para los que se puede ampliar la exportación son Palma africana, plátano y camarón y para hacer penetración de mercados están la yuca fresca, papa congelada, limón, harina de maíz, almidón de maíz y mandarina.
- Limitada: de productos para los que se puede ampliar la exportación son Uchuva, tomate de árbol, pitahaya, granadilla, bananito, champiñones, espárrago, palmito, ají, pulpas de frutas tropicales, ñame, alcachofa y cardamomo; para hacer penetración de mercados están la fibra de algodón, tabaco negro, cacao, melón, sandía, piña, mango, uva, fresa y pimentón; y para desarrollo de mercados están la curaba, mora, maracuyá, papa criolla, yuca congelada, puros, plantas medicinales y aromáticas, feijoa, guayaba, finas hierbas, higo, tangelo, guanábana, guisantes verdes, fique, berenjena, coco, papaya, frutas exóticas de segunda generación.

Las tendencias del consumo internacional son:

- Productos Naturales
- Productos fresco y de larga vida
- Productos de agricultura limpia, orgánica y de medio ambiente sostenible
- Productos de conveniencia
- Productos étnicos

De otra parte, el apoyo a la agricultura que brinda el gobierno colombiano incluye sistemas crediticios como Finagro, que viene trabajando desde marzo de 1999, en esquemas de crédito que permiten, a través de una producción asociada, la integración de productores, comercializadores, industriales, empresas de insumos y organismos de apoyo públicos y privados para devolverle la rentabilidad al negocio agropecuario, maneja 2 líneas, una de Capital de Trabajo y otra de Inversión:

- Capital de Trabajo para producción de cultivos de ciclo corto, sostenimiento de cultivos de mediano y tardío rendimiento, sostenimiento de actividades pecuarias y acuícolas, pesca, transformación y comercialización de producción de origen nacional, servicios de apoyo a la producción agropecuaria, y actividades rurales como artesanías, ecoturismo y transformación de metales y piedras preciosas.
- Inversión en obras de adecuación e infraestructura, plantación de cultivos de mediano y tardío rendimiento, compra de animales para pie de cría, adquisición de maquinaria agrícola y equipos, infraestructura y equipos para transformación primaria y comercialización de productos agropecuarios de origen nacional, infraestructura y equipos para servicios de apoyo a la producción agropecuaria, compra de tierras, capitalización y creación de empresas agropecuarias, infraestructura y equipos para actividades rurales como artesanías, ecoturismo y transformación de metales y piedras preciosas.

Entre otros, también se encuentra el Programa Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria - PRONATTA establecido en 1.995 que opera un fondo competitivo de recursos y ejecuta estrategias de Desarrollo Institucional para cumplir con la misión de facilitar el acceso por parte de los pequeños agricultores, a tecnologías que respondan a sus necesidades reales, y sean ambientalmente sostenibles, competitivas y equitativas, construyendo capital social.

Este Programa se diseñó con el propósito de satisfacer las demandas de los productores, y para concertar con ellos la orientación de los procesos de generación y transferencia de tecnología de manera transparente, eficaz y con control social.

El PRONATTA opera como un programa estratégico administrado por una Unidad Coordinadora del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Su financiación proviene de recursos de crédito del Banco Mundial y de contrapartida nacional.

Las cadenas agroindustriales en Cundinamarca son; Láctea, Papa, Caña panelera, Frutas exportables, Hortalizas, Aromáticas y Medicinales, Sagú o Achira, Guadua, Yuca-maíz/balanceados, Cítricos, Cacao y Plátano.

La hortofruticultura en la región

En la jurisdicción de CORPOGUAUVIO los niveles de actividad agrícola son muy bajos, comparados con otras regiones de Cundinamarca. El área total cultivada corresponde a 9.463 hectáreas, es decir, 3.8% del área cultivada en Cundinamarca, aportando el 2.4% del total de la producción.

Los rendimientos por hectárea son bajos, debido al escaso nivel de tecnificación y manejo inadecuado de la base natural de sustentación y los productores no aplican sistemas de control de calidad, no hay productos con marca propia, ni ecoetiquetado, etc.

En cultivos anuales, la producción de maíz constituye el 46% del total de Cundinamarca (Ubalá, Junín), la arracacha el 10% (Junín Gachetá), la yuca el 9% (Medina), explicable por el régimen unimodal de lluvias imperante en casi toda la zona.

En los transitorios el frijol corresponde al 13% (Junín), la habichuela al 16%, Guasca produce 21.638 toneladas de papa 2%, Arveja 3% (Ubalá), Frijol verde 1% (Gama), Maíz 10% (Medina, Ubalá), Tomate 3% (Fómeque), Zanahoria 6% (Guasca)

En cultivos permanentes resalta la producción de frutas como lulo que representa el 17% (Gama), mora el 12% (Junín, Gacheta), Plátano 1% (Medina, Ubalá), Tomate de árbol 1% (Gama), Fresa 6%, Caña panela 1% (Medina, Gachalá, Ubalá, Gama), Caducifolios 0%.

Las plantaciones agrícolas son pequeñas, los agricultores son campesinos con parcelas minifundistas. Prima la economía campesina con el 45 % de autoconsumo, distribuyendo el restante de la producción para el mercado local, Bogotá y Villavicencio.

Los cultivos de autoconsumo más representativos son el maíz, arracacha, yuca, plátano, caña y sagú, entre los productos que tienen salida al mercado están la habichuela, tomate de mesa y de árbol, pepino, arveja, papa y frijol, los productos se venden a granel en empaques simples, sin valor agregado, en general se comercian como materias primas para abastecer el mercado de consumo directo o a la industria bogotana.

En cada municipio hay almacenes que comercian insumos agrícolas, procedentes de Bogotá.

En la región no se producen ni desarrollan semillas, las de cultivos agroquímicos y orgánicos provienen de comercializadoras bogotanas u otras regiones por lo que se presentan problemas de plagas debido a importación de semillas no controladas, ni certificadas.

El riego no está tecnificado, excepto en cultivos de flores. Los pocos distritos de riego son mal manejados. En algunos municipios se han iniciado procesos de producción de insumos orgánicos, con baja tecnificación.

La mayoría de colegios no son de tipo agropecuario y las entidades de educación superior tienen un escaso cubrimiento, tampoco existen en la región centros de investigación, y la relación que tienen los productores con estos centros es prácticamente nula.

El comercio se da principalmente de manera individual o por iniciativa de las autoridades municipales o CORPOGUAVIO ya que no hay conformadas organizaciones que comercien los productos de la región, ni hay transporte organizado, ni lugares de acopio a granel con proceso de empaque.

Tabla 48. Producción agrícola en el año 2002

| MUNICIPIO | Cultivos anuales | | Cultivos transitorio | | Cultivo permanente | | TOTALES | |
|---|------------------|-------------|----------------------|-------------|--------------------|-------------|------------|-------------|
| | Área (Has) | Produc (Tn) | Área (Has) | Produc (Tn) | Área (Has) | Produc (Tn) | Área (Has) | Produc (Tn) |
| Fómeque | | | 200 | 4.050 | | | 202 | 4.050 |
| Gachalá | | | 627 | 1.844 | 239 | 764 | 866 | 2.608 |
| Gachetá | 155 | 368 | | | 225 | 653 | 380 | 1.021 |
| Gama | 160 | 339 | 82 | 198 | 101 | 542 | 343 | 1.079 |
| Guasca | | | 1.738 | 25.211 | 70 | 900 | 1.880 | 26.111 |
| Junín | 845 | 1.900 | 700 | 4.757 | 166 | 2.595 | 1.711 | 9.252 |
| Medina | 200 | 2.100 | 1.414 | 1.860 | 308 | 1.566 | 1.929 | 5.526 |
| Ubalá | 800 | 1.440 | 1.055 | 2.681 | 297 | 1.030 | 2.152 | 5.151 |
| Jurisdicción CORPOGUAVIO | 2.160 | 6.147 | 5.816 | 40.601 | 1.406 | 8.050 | 9.463 | 54.798 |
| Cundinamarca En Miles | 9,7 | 45,9 | 132,7 | 1.610,50 | 99 | 616,8 | 246,2 | 2.273,30 |
| Participación CORPOGUAVIO/ Cundinamarca | 22.1 % | 13.3 % | 4.4 % | 2.5 % | 1.4 % | 1.3 % | 3.8 % | 2.4 % |

Fuente: Gobernación de Cundinamarca.- Plegable Estadístico 2002. URPA Cundinamarca 2003

Con referencia a la mano de obra, ésta proviene generalmente de la unidad familiar y sólo ocasionalmente en épocas de utilización intensiva, se acude a la contratación.

La producción agrícola se realiza con baja tecnificación, excepto los productos comerciales como las flores, pero cultivos como los frutales se implementan en su gran mayoría con métodos tradicionales.

Hay problemas que obstaculizan la ocupación en este sector, están relacionados con alto costo de los insumos y transporte, un alto nivel de intermediación; el sector agrícola tiene a su favor algunos aspectos como fertilidad de tierras, población joven, cercanía al distrito capital, tradición agropecuaria, entre otras; que aún no han sido aprovechadas en su totalidad, debido a que no han existido políticas integrales rurales, que contemplen y reorganicen sus potencialidades y combatan sus debilidades.

Los agricultores recurren en un 90% a los recursos del crédito y el 100% de estos al Banco Agrario o a particulares, con intereses elevados y con dificultades para realizar los pagos correspondientes.

Es frecuente el uso excesivo de insumos químicos (fertilizantes y pesticidas), sin criterios técnicos, con sobre dosificación frecuente, con el agravante que se desconoce para que tipo de problema fitosanitario se aplican.

Los productos se sacan en empaques inadecuados, maltratando el producto exponiéndose a que el precio a recibir sea el que determine el intermediario.

La comercialización de la producción agropecuaria se realiza en la cabecera municipal, o sale con destino a Bogotá y Villavicencio; el mercado principal se lleva a cabo los fines de semana y una parte importante de la producción se comercializa en la zona rural, donde se establecen puntos de acopio improvisados sobre las vías, a donde acuden los intermediarios transportadores y negocian las cantidades para llevarlas a las ciudades.

Algunos municipios han creado sistemas crediticios como el Fondo Agropecuario con el objeto de otorgar créditos para el desarrollo de proyectos productivos ya sean pecuarios, agrícolas e industriales.

El SENA se ha vinculado a la región realizando cursos cortos de agroindustria, EMGESA apoya proyectos como la construcción de invernaderos.

Hay dificultad en la agremiación y en la conformación de microempresas aunque ha tenido estímulo gubernamental, pero no ha trascendido las barreras y los temores culturales.

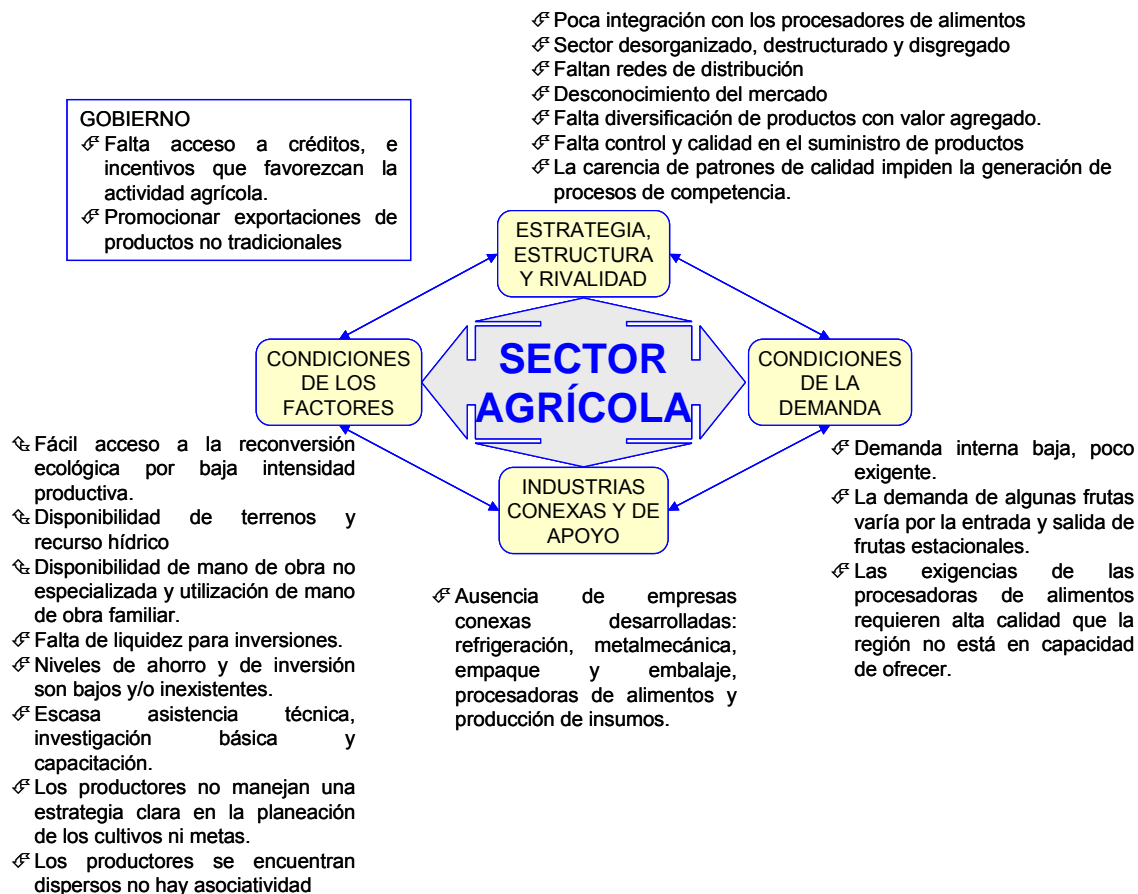
La incentivación del sector agropecuario hace necesaria la adecuación de tierras mediante la implementación de sistemas de riego, la recuperación natural de la capa vegetal y la disminución de la deforestación. El fortalecimiento del sistema de transferencia de tecnología del que se han hecho esfuerzos con una presencia poco efectiva la UMATA y mediante capacitaciones en agricultura orgánica la que a pesar de su efectividad no ha logrado llegar a sectores amplios de la población y no ha ofrecido alternativas secundarias a la comercialización de los productos logrados mediante estas técnicas.

Todo lo anterior ha llevado a un alto grado de dependencia económica casi al nivel de la mendicidad en donde se espera que las soluciones a la subsistencia vengan de las entidades gubernamentales y de ONGS mediante la presencia de auxilios y ayudas como el plan Colombia, ayudas nutricionales del ICBF o los programas para la tercera edad entre otros.

Condiciones de los Factores

- A nivel financiero la unidad productiva presenta falta de liquidez para atender las obligaciones de inversiones a mediano y largo plazo.
- Disponibilidad de mano de obra no especializada y utilización de mano de obra familiar.
- El ingreso total de los productores proviene en su mayoría de la actividad productiva y se financia con recursos propios. Los niveles de ahorro y de inversión son bajos y/o inexistentes. La iliquidez se explica igualmente por la necesidad de contratar mano de obra cuando la familiar es escasa.
- Escasa asistencia técnica, investigación básica y capacitación.
- Fácil acceso a la reconversión ecológica por baja intensidad productiva.
- Faltan proyectos de sistemas de información, de asociatividad, de capacitación y formación de productores, comercializadores y transformadores y la promoción del comercio nacional.
- La administración de la unidad productiva no incluye procesos complementarios de la Cadena como el desarrollo tecnológico y la comercialización ya que predomina el carácter de autosuficiencia a través de la diversificación de productos.
- Los productores no manejan una estrategia clara en la planeación de los cultivos ni metas.
- Los productores se encuentran dispersos y en su mayoría inician procesos asociativos poco duraderos.

Figura 15. Determinantes de la competitividad del sector hortofrutícola



Fuente: La Autora

Tabla 49. Matriz DOFA del sector hortofrutícola

| Fortalezas | Debilidades |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Recurso humano: una población de 94.174 personas de las cuales el 55% está en edad productiva. ➤ Climas: Desde frío hasta cálido. Tropical con mayor velocidad de producción ➤ Tierras disponibles y sin contaminación ➤ Localización estratégica cercana a Bogotá | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Presión demográfica sobre la región andina ➤ Dispersión de tecnologías ➤ Escasa cultura de valor agregado ➤ Ausencia de cultura empresarial. ➤ Individualismo, no planeación a corto plazo ➤ No hay autonomía, si dependencia institucional ➤ Estancamiento económico y social |
| Oportunidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> ➤ Expansión de superficie sembrada ➤ Apertura del mercado hacia la producción limpia ➤ Alianzas estratégicas con empresas de diferentes tipos | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Globalización y sustitución de productos nacionales por productos extranjeros. ➤ Subsidios agrícolas en países desarrollados ➤ Barreras para-arancelarias ➤ Agresivo sistema de distribución de empresas multinacionales / hipermercados |

Fuente: La Autora

5. SECTORES POTENCIALES

En la formulación de estrategias es preciso identificar los posibles escenarios del futuro económico de cada municipio, teniendo en cuenta su estado actual, las fortalezas, potencialidades, amenazas y oportunidades, y el entorno regional, nacional e internacional.

En este capítulo se muestran los posibles escenarios de desarrollo futuro de la región y se consideran las limitaciones que ejerce el medio sobre ellos, determinando los sectores potenciales y analizándolos en tres aspectos interrelacionados entre sí, como son Entorno del sector, Situación actual en la región y Competitividad.

5.1 DETERMINACIÓN DE SECTORES POTENCIALES

Al analizar la estructura económica de la región, se encontraron un grupo de sectores que si bien no se catalogan como sectores motores, si se caracterizan por su valor económico y su potencial de desarrollo, estos corresponden a: Agroecoturismo, Hortofruticultura ecológica, Piscicultura, Floricultura y Productos lácteos.

Estos sectores se encuentran en la etapa incipiente de su evolución, sin embargo es innegable la perspectiva de que se transformen en sectores significativos para la economía regional, basta con estudiar sus características y visualizar su futuro en el largo plazo, para reconocerlo; para lograrlo, se requiere efectuar una inversión importante y conformar asociaciones estratégicas con empresas públicas y privadas que proporcionen tecnología, mercados y financiamiento, de otra parte es necesario que el país y la región se estabilicen política, económica y socialmente.

5.2 AGROECOTURISMO

El ecoturismo es una actividad que facilita la implantación de modelos de desarrollo sostenible; a través de él se ofrece al visitante la posibilidad de disfrutar de la oferta ambiental de un área geográfica, representada ya sea en su diversidad biológica o ecosistémica o en sus paisajes y acervo cultural, a cambio de una retribución que benefician, en primera instancia, a las comunidades que viven en las zonas de influencia de las áreas protegidas o de cualquier otra área natural con atractivos para los visitantes.

El turismo en Colombia tiene una estructura institucional muy sencilla. En el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo está la Dirección de Turismo que es la instancia rectora de esta actividad en el país, cuenta con la Política para el Desarrollo del Ecoturismo de 2003, la ley 300 de 1996 y el Decreto 210 de 2003 que establecen las funciones y la estructura que maneja el sector.

El Fondo de Promoción Turística de Colombia es una cuenta especial en la que se depositan dineros de los empresarios (contribución parafiscal) y del Gobierno (presupuesto nacional) destinados a la promoción y competitividad del turismo colombiano. A estos dineros se accede mediante proyectos, siguiendo los lineamientos del documento "Turismo y desarrollo: un compromiso nacional; política de competitividad, mercadeo y promoción turística de Colombia" que establece el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

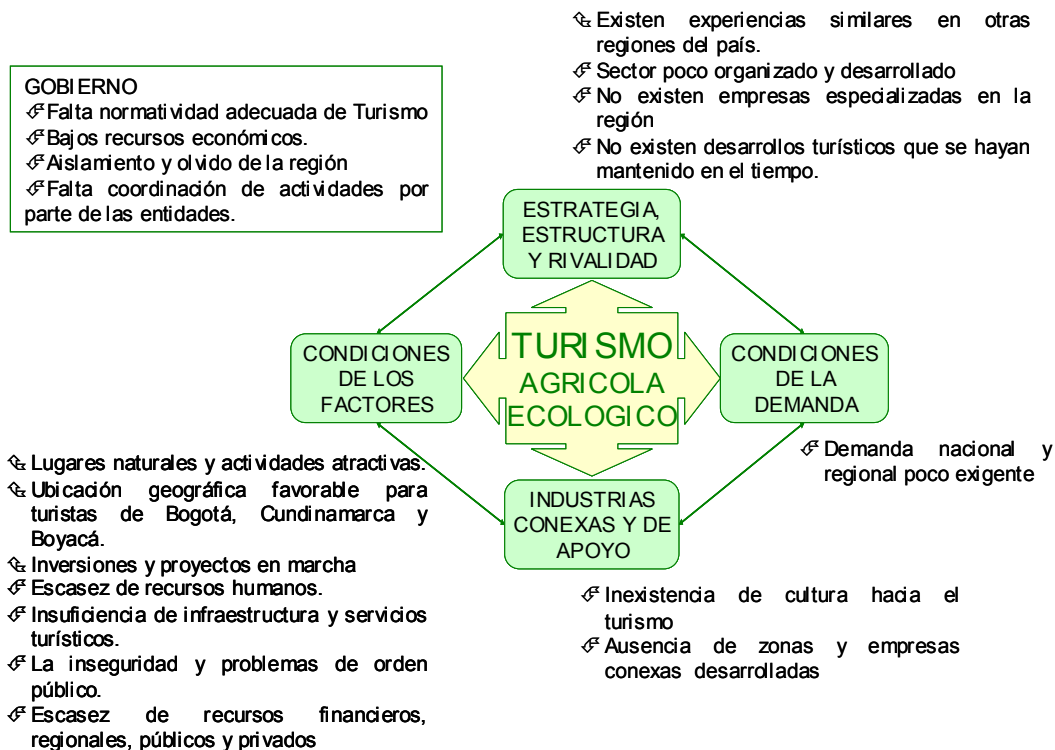
La jurisdicción de CORPOGUAVIO posee una amplia diversidad paisajística, bellezas naturales, vegetación, fauna y obras civiles, además de su patrimonio cultural, características que conforman una plataforma para el desarrollo del turismo, a partir del cual es posible desarrollar otros sectores de la región.

Hasta el momento se ha efectuado un turismo poco estructurado que responde a la demanda de los habitantes nativos, o personas foráneas específicamente interesadas en la exploración y observación de reservas naturales o en el beneficio de las aguas termales.

Las zonas de alto potencial turístico con que cuenta la región son:

- Parque Nacional Natural Chingaza: Zona de camping, Albergue para visitantes, Sendero para caminatas
- Reservas forestales naturales: altiplanos, cerros de formas y pendientes variadas
- Embalse de la represa del Guavio: apta para canotaje, parapentismo, motonáutica, esquí acuático, natación, regata, velas, entre otras.
- Lagunas de Siecha, Laguna Seca, laguna de La Bolsa, Laguna Verde
- Cuencas hídricas: caída natural piedra antigua y golpe del agua (cascada) vereda de zaque, Cascada Agua Blanca, Cuenca de la Quebrada Grande
- Termales: balnearios en la vereda de zaque, la rivera del río Gachetá, vereda Santa Bárbara
- Playas de las riveras de los ríos negro y blanco.
- Iglesias y capillas del casco urbano y zonas rurales.
- Parques urbanos en el centro de los municipios.
- Fincas piscícolas, ganaderas, avícolas y hortofrutícolas, granja municipal de Gachetá.
- Minas de esmeralda y otros materiales.

Figura 16. Determinantes de la competitividad del sector Agroecoturismo



Fuente: La Autora

Algunos de los problemas que impiden el desarrollo del turismo son:

- Descuido del sector por parte del gobierno regional, dado que las demás actividades económicas captan los esfuerzos y recursos.

- Escasez de personal capacitado y motivado para atender el negocio turístico.
- Exclusión de la región de los programas previstos y promocionados por el gobierno e instituciones relacionadas.
- Insuficiencia de infraestructura hotelera, gastronómica y demás servicios turísticos.
- La inseguridad y problemas de orden público afectan la imagen de la región.
- La normatividad de Turismo no regula, ni impulsa estas actividades de manera suficiente
- Los organismos nacionales y regionales trabajan de forma aislada y sin organización que asegure la dirección y coordinación necesarias para lograr objetivos. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Gobernación de Cundinamarca, CORPOGUAVIO, Alcaldías Municipales, asociaciones y grupos privados).

Las ventajas que se identifican en la región son:

- Ubicación geográfica favorable para turistas de Bogotá, Cundinamarca y Boyacá.
- Inversiones y proyectos en marcha realizados por las alcaldías municipales, orientados al mejoramiento de infraestructura turística y sensibilización de la población.
- Lugares naturales y actividades atractivas propias de la región.
- Acumulación de cierta experiencia en proyectos como el Parque Chingaza y algunos balnearios.

El desarrollo de este sector como actividad económica sostenible y competitiva exigirá acciones concertadas de empresarios, cámaras de comercio, entidades públicas y privadas, entre las cuales merece destacarse las siguientes:

- Actividades de planificación estratégica y programación del sector, centralizadas en la región.
- Control de los problemas de seguridad general
- Educación de los habitantes, para relacionarse con los turistas y cuidar su entorno.
- Formación de recursos humanos en todos los niveles.
- Inversión en infraestructura y servicios.
- Supervisión de la calidad de los servicios.
- Mejoramiento de las vías de acceso.

5.2.1 Hortofruticultura ecológica

La agricultura ecológica, orgánica o biológica enmarca todos los sistemas agrícolas que promueven la producción sana y segura de fibras y alimentos, desde el punto de vista ambiental, social y económico. Estos sistemas parten de la fertilidad del suelo como la base para una buena producción. Sin modificar las exigencias y capacidades naturales de las plantas, los animales y el paisaje, busca optimizar la calidad de la agricultura y el medio ambiente en todos sus aspectos.

La mayoría de los países de la Unión Europea otorgan subsidios e incentivos para estimular los cultivos ecológicos y la conversión de la producción convencional a la ecológica, con el fin de incrementar la oferta de estos alimentos, proceso que regularmente requiere de un período de transición de dos o tres años. El consumo de productos ecológicos en la Unión Europea ha crecido a una tasa del 25% en los últimos 10 años.

Una de las barreras que se han identificado para la expansión del comercio de ecológicos en el mundo es el costo de la certificación, el cual debe ser asumido por el productor o el importador y eleva los costos finales del producto, lo que, en parte, explica los precios mayores que dichos productos tienen en el mercado. Con el fin de superar esta barrera algunos países han establecido diferentes subsidios, que son pagados generalmente al productor por el Estado

Las exportaciones de Colombia han ido evolucionando de US\$ 4 millones en 1998, a US\$ 19 millones en el 2002, con un crecimiento anual entre el 10 y 20%⁶. Según el Convenio PROEXPORT - PROTRADE, para 1999 el país contaba con 20 mil hectáreas certificadas como ecológicas y en el 2003 alrededor de 30 mil hectáreas y más de 63 empresas certificadas.

La producción ecológica en Colombia se caracteriza por estar concentrada regionalmente, y por que en ella participan diversos productores con explotaciones medianas y pequeñas, bajo un sistema de parcelas individuales con uso de mano de obra familiar.

La heterogeneidad regional del estado de desarrollo de la producción agroecológica se explica más por la presencia de organizaciones privadas en el proceso productivo, que atienden las deficiencias de información, asistencia técnica, investigación y divulgación, que por la presencia institucional actual del sector en ciencia y tecnología.

Las principales razones identificadas que tienen los productores para realizar actividades agropecuarias ecológicas son los bajos costos de producción, el mejoramiento en salud y el medio ambiente, una actividad productiva de dedicación exclusivamente familiar, y la facilidad del manejo del sistema productivo (al interior de la finca se privilegia la elaboración de abonos y plaguicidas orgánicos y semillas).

Los productos que Colombia está certificando como ecológicos son los mismos en los cuales se tienen ventajas comparativas normales y con los cuales se es competitivo en los mercados internacionales y en los que se cuenta además con volúmenes adecuados como café, banano, panela, aceite de palma, azúcar y bananito entre otros.

El diagnóstico del estado del conocimiento sobre la producción ecológica presenta estos elementos:

- La mayoría de los productores desconocen las normas establecidas para el manejo de la erosión, la arborización y el vertimiento de aguas contaminadas.
- Los sistemas productivos utilizan en su mayoría cercas vivas, labranza cero y desyerbe con machete para evitar la pérdida de capa del suelo. Para la fertilidad del suelo se utiliza abono orgánico preparado en la finca.
- El control de plagas se realiza a través del manejo cultural y control biológico. Los residuos sólidos son utilizados en la fabricación del abono.

Los productos ecológicos que tienen viabilidad comercial y que tienen prioridad para ser apoyados en su certificación son:

- Hortalizas y legumbres: Acelga, Ajo, Cebolla Cabezona, Cebolla larga, Espinaca, Lechuga, Tomate, Zanahoria, Fríjol, Brócoli, Repollo, Coles, Calabacines, Apio, Coliflor, Rábanos, Arveja, Guisantes, Berenjena, Champiñones, Pimientos, Pepinos, Alcachofa.
- Frutas: Uchuva, Bananito, Tomate de Árbol, Pitahaya, Granadilla, Mora, Guayaba Cítricos, Papaya, Banano, Fresa, Lulo, Mango, Plátano, Aguacate.
- Tubérculos: Papas
- Cereales: Arroz
- Aromáticas (culinarias y medicinales): Cilantro, Perejil, Orégano, Cebollín, Tomillo, Romero, Caléndula Albahaca, Salvia, Estragón, Sábila, Laurel.
- Agroindustriales: Café, Caña de azúcar, Cacao, Palma Africana
- Cárnicos: Carne bovina, bufalina y de aves
- Lácteos: Leche, huevos.

Las ventajas de orden nacional o regional que se pueden aprovechar en la jurisdicción de CORPOGUAVIO son:

- La región por su baja productividad agrícola e industrial, puede acceder a la reconversión fácilmente y en menor tiempo del esperado, excepto en los cultivos explotados intensivamente de manera convencional.
- La agricultura ecológica reduce considerablemente las necesidades de insumos externos al no utilizar fertilizantes ni pesticidas artificiales.
- A nivel laboral el principal aspecto que se destaca es la utilización de mano de obra familiar en las unidades productivas pequeñas.

- Participar activamente en la Cadena de productos naturales de origen vegetal para fines fitoterapéuticos, cosméticos, nutraceuticos, aromáticos, condimentarios y para control biológico, que busca aumentar la participación nacional en exportaciones de hortalizas, aromáticas y frutas como uchuva (1,800 y 2,800 m.s.n.m., 13°C - 15°C), granadilla (900 y 2700 msnm, 14°C - 22°C), tomate de árbol (1.200 a 2.200 m.s.n.m), pitahaya (1.400 – 1.700 m.s.n.m ,14°C - 16°C).
- Los precios de los productos ecológicos en Bogotá tienen una prima o mayor valor frente al convencional.
- La comercialización de la producción ecológica es cada vez mayor por medio de grandes cadenas de supermercados o tiendas especializadas.
- Las alcaldías de la región incluyen en sus planes y presupuestos proyectos de fortalecimiento en agricultura orgánica como: Fomento de estrategias de mercadeo, Implementar un Centro de acopio y post-cosecha, Creación de una planta de producción de Abono Orgánico, Acompañamiento y suscripción de convenios para la comercialización de productos limpios, Implementar producción ecológica en frutales de clima frío, Integrar al municipio a las cadenas de frutales, Brindar capacitación a los agricultores del municipio, aumentar el área de producción de agricultura orgánica y Apoyo, creación y mantenimiento, dotación y sostenimiento de granjas agrícolas experimentales en agricultura orgánica dentro del municipio, Apoyar la ejecución de proyectos pilotos sobre agricultura ecológica (sello verde).
- Los productores que se relacionan principalmente con entidades privadas, ONG's y Cooperativas, obtienen, por lo general, asistencia técnica y otros servicios como el producto de la investigación básica, la puesta en prueba de nuevos procesos y capacitación.
- El SENA y el ICA han liderado algunos procesos al interior de las regiones para fomentar prácticas ecológicas, así como el IICA, las UMATA, CORPOICA y PRONATTA, presentes regionalmente, algunas universidades privadas, se han involucrado en ensayos interesantes propiciados por los particulares.
- La Cámara de Comercio de Bogotá apoya procesos productivos y de transformación de productos agropecuarios ecológicos en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá; mediante la cofinanciación del 50% del valor de la certificación ecológica, la capacitación sobre certificación ecológica y la participación en Agroexpo.
- La reglamentación para la producción ecológica en Colombia ya existe y es clave para participar en este tipo de producción.

Las complicaciones que afronta este sector y frenan su desarrollo son:

- La administración de la unidad productiva no incluye procesos complementarios de la Cadena como el desarrollo tecnológico y la comercialización ya que predomina el carácter de autosuficiencia a través de la diversificación de productos.
- Los productores no manejan una estrategia clara en la planeación de los cultivos ni metas.
- Los productores se encuentran dispersos y en su mayoría inician procesos asociativos con el fin de consolidar su posición en el mercado local, el cual para la mayoría de los productores (excepto los cafeteros) es el único mercado donde pueden comercializar su producto.
- A nivel financiero la unidad productiva presenta falta de liquidez para atender las obligaciones de inversiones a mediano y largo plazo.
- El ingreso total de los productores proviene en su mayoría de la actividad productiva y se financia con recursos propios. Los niveles de ahorro y de inversión son bajos y/o inexistentes. La iliquidez se explica igualmente por la necesidad de contratar mano de obra cuando la familiar es escasa.
- Los procesos de investigación limitan su continuidad y alcance debido a la falta de presupuesto.
- Los principales destinos de producción agropecuaria ecológica son los intermediarios donde el producto en la mayoría de los casos se vende como convencional y las cooperativas u ONGs, la venta individual, la venta en grupos de productores a través de acuerdos en las plazas mayoristas y los mercados de confianza.
- Los productores tienen inconvenientes por no tener asegurada la compra de la cosecha, con la dificultad de responder con una oferta de productos ecológicos constante, con la no diferenciación

de sus productos con respecto a los convencionales y por consiguiente, no recibir ningún sobreprecio.

Figura 17. Determinantes de la competitividad del sector Hortofrutícola ecológico



Fuente: La Autora

Si se pretende que la hortofruticultura ecológica se convierta en una actividad económica sostenible y competitiva, es preciso realizar labores como:

- Capacitar a los productores en administración, de manera que involucre en su balance económico registros de producción sobre la utilización y evaluación (cantidad, costo, rendimiento y calidad del producto final) de los insumos involucrados, mano de obra, etc.
- Capacitar al productor en los requerimientos de certificación que implica la revisión de toda la cadena o proceso productivo desde su inicio y mantenimiento a través del tiempo.
- Realizar una exhaustiva investigación sobre el dimensionamiento de los costos de producción a nivel primario así como de toda la cadena de comercialización.
- Facilitar el acceso a los créditos, proporcionar otro instrumento o incentivo directo que favorezca la actividad agropecuaria ecológica además del ICR (no es utilizado por estar ligado al crédito).
- Consolidar proyectos de sistemas de información, de asociatividad, de capacitación y formación de productores, comercializadores y transformadores y la promoción del comercio nacional.

- Crear formas de agremiación que permitan una mayor integración de los productores con el mercado.
- Garantizar ante los consumidores por medio de un sistema de certificación, todos los procesos aplicados para la obtención de un producto orgánico.
- Operarse eficientemente un instrumento que subsidie los costos de la certificación como los procesos de reconversión de la agricultura ecológica, como el Sistema de Incentivos a la Producción Agropecuaria Ecológica – ECOS que incluye incentivos a la conversión en PAE, a la certificación, a la Acreditación y a la Inversión Productiva Ecológica.

5.2.2 Piscicultura

Este sector puede convertirse en un motor de la economía regional, aunque a pesar de sus ventajas comparativas y competitivas, no ha podido desarrollar su potencial. La producción y comercialización de pescado de la región se ha basado principalmente en la cría en estanques para la subsistencia familiar, pero no a gran escala.

Al observar la balanza comercial de la piscicultura se tiene que en el mercado nacional hay oportunidad en el mercado de filetes y pescados y exportaciones a ALADI, ALCA, América, NAFTA y OCDE.

La región posee extensas área para el cultivo de peces que presenta ventajas como:

- Temperatura del agua con variaciones moderadas.
- Disponibilidad de terrenos, recurso hídrico y servicios como energía eléctrica para mover el agua en estanques.
- Disponibilidad de mano de obra no especializada y personal con conocimiento y experiencia en proyectos promovidos por el gobierno- UMATA.

El sector enfrenta, a pesar de sus evidentes ventajas, una serie de problemas que impiden su desarrollo:

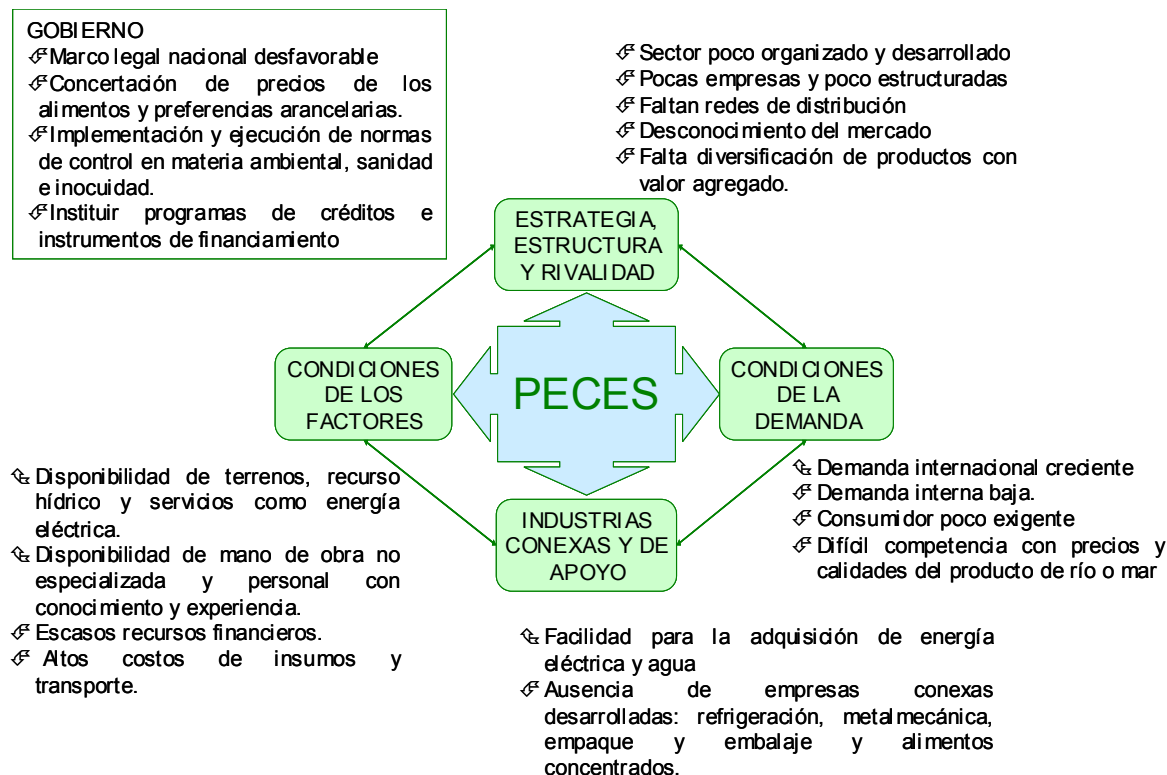
- La tasa de desempleo y la tasa de cambio, han tenido efecto en la reducción del consumo e incrementos en los costos de producción.
- En el país se requiere la producción de semilla mejorada genéticamente que permita su autoabastecimiento, especialmente en la trucha, donde se depende en 95% de la importación de ovas, por lo tanto, la investigación y el desarrollo tecnológico constituyen aspectos primordiales que deben ser consolidados en la Cadena.
- Carencia de materias primas en el país para la preparación del alimento balanceado para peces, lo que genera dependencia del mercado externo para su abastecimiento.
- Difícil competencia con los precios y calidades del producto pescado en ríos o el mar.

Si se pretende transformar la producción piscícola como un sector motor, es necesario:

- Concertación de precios de los alimentos balanceados, preferencias arancelarias para materias primas.
- Implementación y ejecución de normas de control en materia ambiental, sanidad e inocuidad, para la consecución de bienes de mejor calidad y superar barreras para-arancelarias en el ingreso y comercialización a los mercados internacionales.
- Instituir programas de créditos especializados para la actividad piscícola y promocionar los instrumentos de financiamiento que tiene el gobierno nacional.
- Implementación de sistemas de producción integrados
- Investigación de los requerimientos nutricionales de las especies piscícolas comerciales y de alimentos balanceados alternativos y complementarios de menor costo.
- Efectuar estudios de inteligencia y desarrollo de mercados tanto a nivel local como externo
- Preparar campañas publicitarias, promocionando las bondades del producto y de recetas alternativas, con el fin de incrementar el consumo per cápita y superar su estacionalidad en semana santa.

- Incursionar en nuevos productos agroindustriales de mayor valor agregado y de fácil preparación (embutidos, filetes listos para freír, etc.), que trasciendan del producto entero congelado.
- Establecer un sistema logístico de transporte, empaque y cadenas de frío en las distintas etapas de la producción y comercialización.

Figura 18. Determinantes de la competitividad del sector Piscicultura



Fuente: La Autora

5.2.3 Floricultura

Actualmente, Colombia es el primer proveedor de flores de Estados Unidos con una participación del 60% del mercado total, y es el cuarto proveedor de la Unión Europea con una participación de 4% sobre el volumen total importado, siendo Reino Unido y Holanda los principales mercados.

El 98% de la producción de flores de Colombia se exporta. En efecto, en tan sólo 35 años de actividad, el sector logró convertirse en el ámbito internacional en el segundo exportador mundial de flores frescas cortadas con una participación de 14% en el comercio total, después de Holanda, que cuenta con una participación del (56%).

Colombia cuenta con una de las mejores condiciones para el cultivo de ciertas variedades de flores, actualmente en la región ya existen cultivos industriales de algunas flores, bajo invernadero, principalmente clavel y rosa; sin embargo las características climáticas de la región favorecerían el cultivo de plantas y flores propias del páramo, exóticas y tropicales y follajes.

Sin embargo Colombia no tiene una demanda local sofisticada en el caso de las flores, en términos de la calidad, no de la cantidad, mientras que Holanda, cluster líder en flores, tiene una demanda local sofisticada: su consumo de flores per cápita es el más alto en el mundo, casi todas las personas tienen

flores en su casa y siempre están buscando una nueva variedad, un tono, un híbrido y, por eso, siempre están innovando.

El cluster colombiano para convertirse en un cluster innovador y diferenciador, necesita tener mayor calidad, por lo que deben empezar a construir una demanda más exigente en su país. Debe promover las flores en Colombia para educar al consumidor y minimizar los conflictos para atender a los consumidores de mercados más sofisticados.

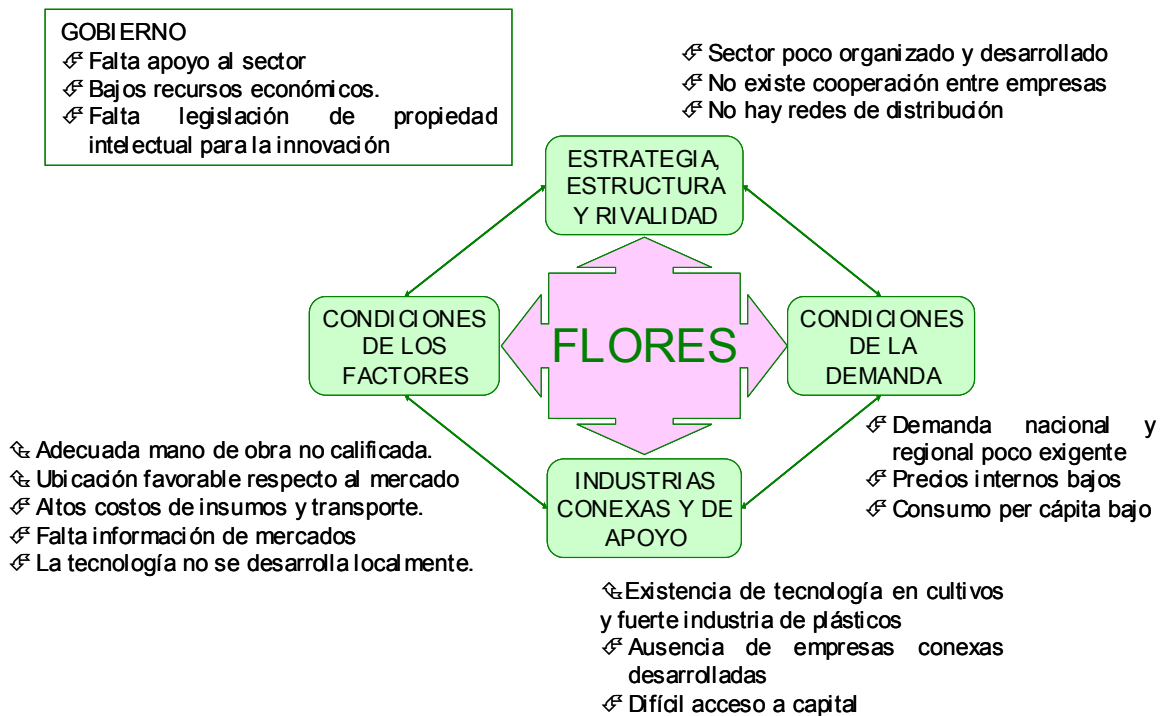
Las ventajas que se identifican en la región son:

- Ubicación favorable con relación al mercado Bogotano
- Oferta de mano de obra poco calificada
- Acumulación de experiencia en cultivos existentes.

Algunos de los problemas que impiden el desarrollo de la floricultura son:

- Altos costos de transporte.
- Falta información de mercados
- Las empresas pequeñas requieren apoyo en investigación y desarrollo, mercadeo y distribución.
- Consumo per cápita local muy bajo.
- Precios bajos en el mercado interno.
- Difícil acceso a capital

Figura 19. Determinantes de la competitividad del sector Floricultura



Fuente: La Autora

Las características de la industria florícola y las condiciones de la región, permiten pensar que esta actividad puede desarrollarse con éxito y alcanzar niveles de competitividad para satisfacer la demanda

Bogotana, algunos segmentos de la nacional y exportar a algunos países, lo que requiere gestiones específicas:

- Desarrollo de tecnología colombiana
- Facilidad de acceso a capital
- Producción de insumos y plantas de alta calidad
- Capacitación de recurso humano
- Acceso a Sistemas de información de mercados
- Organización de una red de distribución
- Conocimiento profundo de los cometidos
- Plan estratégico para estimular la demanda local

5.2.4 Productos lácteos

La Cadena láctea se estructura a partir de la relación entre ganaderos, acopiadores, cooperativas y empresas industriales procesadoras.

En Colombia esta cadena se compone por dos eslabones principales: la producción de leche cruda bien sea bajo un sistema especializado o de doble propósito y el industrial, en el cual se produce una amplia gama de productos lácteos o derivados de la leche como leche pasteurizada, leche ultrapasteurizada, leche evaporada, leche condensada, leche en polvo, leche maternizada, leche instantánea, leches ácidas o fermentadas, crema acidificada, leches saborizadas, dulces de leche, mantequilla, y quesos.

El volumen total de producción pasó de 2 millones de litros en 1979 a 6,4 millones en el 2003, en el año de 1992 la industria vinculó a 12.940 trabajadores, en el año de 2000 alcanzó la cifra de las 13.846, y en 1997 el nivel de empleo alcanzó su máximo registro con 17.423 trabajadores, dada la expansión del número de empresas del ramo.

La industria láctea del país ha evidenciado en los últimos años aumentos en su valor agregado con respecto al valor de la producción bruta.

El principal destino de las exportaciones colombianas de derivados lácteos es el mercado venezolano, participe en el año 2004 con el 89% del total de las divisas (US\$ 39,3 millones), el segundo destino es Estados Unidos donde se dirigió el 8% (US\$ 3,7 millones) del valor total de las exportaciones de productos lácteos.

Las importaciones, también muestran un descenso entre 1998 y 1999, al pasar de US\$ 49 millones a US\$ 17,7 millones, y un incremento en 2000 al llegar a US\$ 24 millones, lo que representó un incremento del 16,5%. Las importaciones de la cadena láctea se concentran especialmente en leche en polvo y quesos maduros.

La cadena láctea cuenta con el Acuerdo Sectorial de Competitividad, firmado en 1999, coordinado por el Consejo Nacional Lácteo; el Sistema Armonizado de Franjas de Precios, el Fondo Nacional del Ganado, que recauda la Cuota de Fomento Ganadero y Lechero, y el Convenio de Competitividad Exportadora, que desarrolla la estrategia de exportación de esta cadena.

En el mercado nacional, el tratamiento preferencial que reciben algunas materias primas como el azúcar, la inseguridad y la legislación sanitaria se han convertido en problemas para todas las empresas procesadoras. La capacidad instalada de la industria es del 70%.

La organización gremial esta representada en la parte de producción principalmente por Fedegan y Analac y en la parte de procesamiento de la leche por Fedecoleche, Acooleche, Procesadores Independientes de la Leche, Andi y Ancoolac, entre otros.

El desarrollo de los servicios de apoyo, o infraestructura necesaria para el normal desempeño de la actividad productora o comercial, es uno de los determinantes principales de la competitividad. En el país,

esta variable presenta una situación preocupante por la ausencia o mal estado de la infraestructura que incluye la insuficiente infraestructura vial, con mal trazado y estado, y el pobre desarrollo en servicios de apoyo (puertos, aeropuertos, sitios de almacenamiento), afectando los costos de producción.

La infraestructura de los servicios públicos, es otro factor de mucha incidencia en la competitividad de la economía y de la cadena. Las deficiencias en la prestación del servicio de energía eléctrica obstaculizan infraestructura de frío, la disponibilidad de agua potable, necesaria para la limpieza de los equipos utilizados en el transporte y recolección de la leche, la disponibilidad de equipos de telecomunicación en las áreas rurales, dificulta el desarrollo de cualquier actividad.

La mano de obra, es el rubro de mayor peso dentro de la estructura de costos de la lechería en Colombia. A nivel internacional persisten una serie de barreras que impiden realizar transacciones de leche y productos lácteos en general, tanto con países no aftosos como con aftosos, en otros la producción y exportación de leche goza de altos subsidios.

Actualmente la política común para los productos lácteos incluye la mantequilla, la leche fresca, la condensada, la pulverizada, la crema, el queso, la cuajada, las preparaciones de lactosa, los productos para la alimentación animal con base en lácteos y otros productos procesados que contienen leche.

El sector representa una excelente oportunidad de desarrollo económico y social en varias zonas del país por su capacidad generadora de empleo. Además tiene posibilidades de encadenamientos con la industria y con la producción de alimentos balanceados, forrajes, servicios a la producción, negocios artesanales e industriales de derivados lácteos, transporte y distribución.

Se ha innovado con nuevos sistemas de alimentación que permite una mejora en los hatos desde el punto de vista genético, aumentando la producción y la productividad.

El acopio de la leche es realizado principalmente por las empresas procesadoras, que otorgan bonificaciones por frío, contenido de grasa y calidad higiénica, entre otros. El uso de carrotanques refrigerados y la marcada tendencia hacia el uso de tanques de enfriamiento en las fincas ha permitido un aumento en la calidad del producto ofrecido.

La industria de lácteos involucra la producción de la leche pasteurizada, leche en polvo, queso fresco, yogur y kumis principalmente.

En términos generales, la expansión de la cadena tropieza con la falta de integración en los mercados de la materia prima debido a la estructura empresarial que privilegia el dominio sobre nichos de mercados básicos.

Fortalezas de la cadena

- Distribución a lo largo del país, lo que permite la creación de clusters regionales de exportación, especialmente en las zonas que han sido declaradas libres de aftosa.
- El Plan Vallejo para algunas materias primas como el azúcar, es un instrumento que los industriales nacionales han aprovechado para competir en los mercados internacionales, no solo con terceros países sino también al interior de CAN.
- El potencial exportador que tiene Colombia es considerable ya que dentro de los países que conforman la CAN, Colombia es el principal productor de leche, mientras que países como Venezuela y Perú presentan déficits permanentes y son importadores netos.
- Existe un alto contenido técnico en los procesos de producción y una buena capacidad de satisfacer necesidades cambiantes. Las principales empresas aplican BPM y sistemas de aseguramiento de la calidad ISO y sistemas de inocuidad como HACCP.
- Existencia de una gran cantidad de opciones y variedades en todos los productos de la cadena, incluidas las marcas de mayor renombre a nivel mundial, ha llevado a que las empresas mejoren sus estándares de calidad y a aumentar su eficiencia productiva para competir en el mercado nacional.

- La producción y las ventas de leche y sus derivados han mostrado incrementos en los últimos años, a pesar del relativo estancamiento de la economía en este período.
- Las empresas productoras de la leche y derivados, liderados por el CNL, están estudiando la posibilidad de establecer un Sello de Calidad que busca diferenciar los productos con alta calidad y generar confianza en el consumidor, incrementando los niveles de consumo nacional.
- En la jurisdicción de CORPOGUAVIO hay 40210 vacas de ordeño (12% de Cundinam), producen 209464 litros de leche (8.23% de Cundinamarca)

Figura 20. Determinantes de la competitividad del sector de Productos Lácteos



Fuente: La Autora

Problemática de la cadena

- Acceso a materias primas e insumos (Sistema de precios al ganadero)
- Barreras para-arancelarias amparadas en la condición de Colombia como país aftoso, pese a que existen zonas certificadas como libres de esta enfermedad.
- Deficiencias en el manejo de la infraestructura de frío, especialmente en lo relacionado con el transporte y el acopio de leche desde los hatos ganaderos hasta los centros de procesamiento.
- Demoras en trámites de certificados: libre venta, sanitarios, etc.

- La industria de derivados lácteos que utiliza el azúcar como materia prima enfrenta desventajas, ya que está protegida por el Sistema Andino de Franjas de Precios, por los altos precios locales de este producto.

Las estrategias que responden a los problemas, desafíos y oportunidades que enfrenta la Cadena Láctea Colombiana son:

- Desarrollo del mercado interno.
- Penetración de mercados externos.
- Precios, calidad y funcionamiento de mercados.
- Focalización regional del desarrollo lechero.
- Modernización productiva de la cadena láctea.
- Desarrollo social en zonas productoras.
- Desarrollo sostenible en la cadena láctea.

6. ESTRATEGIAS Y ACCIONES A SEGUIR

Después de conocer la situación actual de la región conformada por los ocho municipios bajo la Jurisdicción de CORPOGUAVIO, y analizados los factores críticos, los sectores motores y potenciales, es necesario plantear algunas acciones y estrategias a seguir, con el objeto de direccionar las actividades locales hacia la competitividad.

La articulación y competitividad de los municipios en la economía departamental, nacional y global, requiere aumentar la inversión de capital extraregional, de tal modo que los gobiernos locales deben fortalecer su capacidad de negociación para lograr el asentamiento de capital y su adecuación a los lineamientos de la visión estratégica del futuro de la región.

Es importante precisar que los diferentes actores públicos y privados presentes en los municipios de *Gachetá, Gachalá, Junín, Ubalá, Gama, Guasca, Fómeque y Medina*, deben formular concertadamente el Plan de Competitividad Regional, en cual establecerán acuerdos y en consenso concretarán una visión económica regional acompañada por objetivos estratégicos, a partir de los cuales definirán las estrategias, acciones y proyectos, para los que se determinan los responsables de su ejecución, plazo y recursos necesarios, además, se definen los parámetros de evaluación y verificación para conocer el avance del Plan y adecuarlo a modificaciones necesarias. Sería conveniente que el Plan de Competitividad Regional de la jurisdicción de CORPOGUAVIO, se articulara al "Plan Regional de Competitividad de Bogotá y Cundinamarca" por pertenecer a este departamento.

Una estrategia para lograr la competitividad de la región se apoya en tres pilares: infraestructura, calidad de vida y transformación del aparato productivo, los cuales demandan acciones específicas que se presentan a lo largo de este capítulo.

6.1 ESTRATEGIAS DE SOLUCIÓN PARA FACTORES CRÍTICOS

Los factores críticos identificados fueron Transporte, Recurso Humano y Gobierno, estos se consideran los principales obstáculos para la competitividad de la región. Según las tendencias de desarrollo de los sectores motores y potenciales, se determina la medida en que estos factores críticos afectan la competitividad de estos sectores y cuales son las estrategias y acciones necesarias para su solución.

El futuro de estos factores está sujeto a dos condiciones críticas: financiamiento y capacidad gerencial. La manera de adquirir ingresos incluye transferencias del gobierno central e ingresos de origen regional, pero no es suficiente con disponer de dinero para financiar los bienes o servicios, es necesario preparar equipos gerenciales que le den capacidad a la región para formular proyectos de inversión y habilidad para negociar como base para el desarrollo.

El éxito dependerá de la claridad del marco legal, la transparencia de los sistemas y la estabilidad del entorno económico y político.

TRANSPORTE Y VIALIDAD

Modernizar redes viales para apoyar el desarrollo económico, mejorando la infraestructura y solucionando definitivamente el acceso a esta región.

La Secretaría de Obras públicas de la Gobernación de Cundinamarca es quien tiene la competencia para administrar las vías terrestres, entre sus planes y presupuesto tiene la terminación de un tramo de 3 Km.

de una vía que comunica al municipio de Gachalá con Ubalá B y Medina, exactamente en los puntos llamados Palomas – Algodones, la cual se convierte en una vía de acceso alternativo a los llanos orientales.

Las Administraciones municipales también han destinado para este período de Gobierno una parte de su presupuesto para el mantenimiento y apertura de algunas vías Municipales, Veredales y Urbanas, que corresponden a:

| Municipio | Longitud de las vías a mantener (Km.) |
|-----------|---------------------------------------|
| Fómeque | 240 |
| Gachalá | 194 |
| Gachetá | 10 |
| Gama | 128 |
| Guasca | 61 |
| Junín | 69 |
| Medina | 118 |
| Ubalá | 53 |

Los gobiernos departamental y municipales no han dispuesto de capacidad para construir y mantener una vialidad adecuada, por insuficiencia de recursos y carencia de una adecuada gerencia. Las mejoras en de la red vial necesitan financiamientos inaccesibles para el sector público en el entorno actual, haciéndose inevitable la participación del sector privado en la administración de las vías, siempre que se haga un análisis del impacto del sistema tarifario en la economía regional.

Otra opción, mas no definitiva, es la participación de la comunidad en el mantenimiento de las vías rurales, para lo cual sería conveniente la realización de alianzas intermunicipales para préstamo de maquinaria y mano de obra técnica.

RECURSO HUMANO

La educación, la capacitación, la salud y el capital social son los activos de cada individuo, quien solo invierte en ellos cuando la rentabilidad es mayor que el costo directo y de oportunidad.

Para lograr el desarrollo y crecimiento de la región la primera prioridad es la inversión en capital humano, acelerar la acumulación de capital humano incrementa de entre 0.7 y 1.1 punto del producto per cápita anual y mejor si se consigue mejoramiento de la calidad de la educación ofrecida, esta inversión implica además la capacitación, la salud y el capital social que son los activos de cada individuo.

Cada municipio y la región en conjunto deben propender por la formación de capital social a partir de la vida económica empresarial, la formación de vínculos alrededor de los siguientes proyectos formulados en el PEER B-C:

- Impulsar la conformación de empresas que suplan la demanda regional, fomentando el mercado local y regional, de manera que los compradores prefieran el producto local y no el de otras regiones.
- Formar vínculos y redes de productores en sectores como artesanos, procesamiento de alimentos (lácteos, cárnicos, etc.) y agricultura orgánica.
- Organizar el diseño, talla y certificación de joyería con piedras preciosas y semipreciosas, especialmente esmeraldas
- Mantener actualizado un Banco de Proyectos con el fin de tratar ordenadamente las diferentes iniciativas de los empresarios y las Administraciones Publicas vinculadas con el desarrollo regional.

Además las administraciones locales deben considerar que la reducción de la segregación de la fuerza de trabajo por razón de sexo puede tener efectos beneficiosos tanto para el hombre como para la mujer en

lo que concierne a la mejora del bienestar, así es obligante la intervención normativa orientada a aumentar la producción de la mujer, significando un incremento de la inversión en la mujer como productor agrícola y una reorganización de la división del trabajo basada en el género, incluyendo el desempeño en el hogar y en la sociedad, que le impiden a la mujer desarrollarse laboralmente por el enfoque machista de la comunidad.

Del perfil de actitudes competitivas de los habitantes de la región se reconoce la importancia de principiar un proceso de cambio para actitudes específicas, ya sea estimular actitudes como iniciativa y perseverancia, reforzar las actitudes existentes a partir de las cuales se desarrolla la competitividad individual para alcanzar metas como autoestima, trabajo y búsqueda de calidad, y debilitar actitudes que son obstáculo para la competitividad, que reflejan brecha entre situaciones hipotéticas y prácticas como riesgo, valor de la competencia y visión de corto plazo.

La implantación de un programa de estímulo de actitudes competitivas puede encontrar dificultades relativas a Escasez de recursos financieros y humanos, Dispersión de esfuerzos, Dificultad para medir resultados y Multiplicidad de participantes. En consecuencia, es eficaz diseñar un proyecto piloto que incluya:

- Selección de organizaciones –públicas o privadas de diferentes sectores (comercial, industrial, agrícola, gremial, educativas y medios de comunicación) – que por su importancia e impacto, se transformen en modelos replicables.
- Estudiar estructuras, políticas y prácticas de la dirección de recursos humanos y estilos gerenciales en cada organización.
- Iniciar acciones encaminadas a estimular, reforzar o debilitar actitudes.
- Delimitar criterios de valoración que permitan medir resultados en el tiempo y ajustar las acciones en términos de efectividad y eficiencia.

Es muy importante tener en cuenta que los patrones de conducta no pueden cambiarse de la noche a la mañana, requieren esfuerzos graduales y continuos, fijar metas alcanzables y plazos razonables y ganar la confianza y el compromiso de los participantes.

La imposición de cambios no trasciende la esfera de los valores, el proceso debe estar asociado a alicientes que permitan a los participantes comprender sus beneficios.

GOBIERNO

El papel de las políticas públicas debe contribuir a crear incentivos y presiones sobre las empresas para mejorar e innovar, de lo contrario disminuyen la ventaja competitiva.

Para ser realmente productivas las inversiones, requieren ir acompañadas de una serie de cambios relacionados, tales como: inversiones en capital humano; un mayor esfuerzo público y privado en Investigación y Desarrollo; cambios organizacionales, especialmente la creación de ambientes descentralizados; mercados competitivos; flexibilidad laboral, y un mercado financiero y disposiciones legales y administrativas en condiciones de sustentar la creación de nuevas empresas.

Si se quiere asegurar la gobernabilidad y ampliar la competitividad, alto crecimiento, renovación institucional y cohesión social, es necesaria una renovación y el surgimiento de nuevos grupos dirigentes, dado que existe frustración con las ideas e instrumentos tradicionales de la política. Ya no se cree imposible unir eficiencia con solidaridad.

Las administraciones municipales están obligadas a cambiar su imagen ante la población, pero de manera contundente ejecutando acciones reales que se vean reflejadas en el mejoramiento permanente de la calidad de vida de los pobladores. Además de trabajar en revertir las apreciaciones de los pobladores que

se presentaron anteriormente, la administración debe realizar proyectos que favorezcan la competitividad referentes a:

- Facilitar nuevo liderazgo, participación de la comunidad y concertación en torno a prioridades.
- Consolidar la planificación regional a largo plazo, involucrando líderes de diferentes tendencias políticas, para asegurar la continuidad.
- Favorecer la integración regional a través de asociaciones preferenciales.
- Propiciar integración comunitaria, evitando pérdida de identidad y mejorando relaciones interpersonales.
- Fomentar valores de respeto, solidaridad y calidad.
- Sensibilización y educación en asociatividad y trabajo comunitario.
- Concienciar acerca de necesidades y prioridades.
- Facilitar la transferencia de tecnología a los diferentes sectores productivos.
- Vincular el sistema educativo al desarrollo social y económico.
- Incentivar el entrenamiento técnico de los estudiantes, facilitar el aprovechamiento de herramientas y elementos pedagógicos de dotación en colegios de secundaria.
- Dotar la comunidad de mejor infraestructura
- Realizar planes de telefonía urbana y rural, para favorecer el asentamiento de empresas

6.2 ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO COMPETITIVO SECTORIAL

En esta sección se definen estrategias y acciones orientadas al desarrollo competitivo de los sectores motores y potenciales basadas en el análisis presentado en los capítulos anteriores. Se proponen algunas estrategias y acciones comunes a los sectores y otras específicas.

6.2.1 Sector Pecuario

Los sectores productivos requieren organizarse en cadenas productivas, que favorezcan su modernización a través de la apropiación de conocimiento y elementos tecnológicos acordes con las exigencias del mercado.

La competitividad no puede verse solamente como la capacidad de defender o recuperar los mercados nacionales frente al crecimiento de las importaciones. Es necesario que los actores de la Cadena entren en contacto permanente con los mercados internacionales buscando oportunidades comerciales y apropiando desarrollos técnicos y tecnológicos que mejoren su posición productiva y de competencia.

Es preciso dar un alto nivel de capacitación técnica a profesionales del sector, establecer un esquema de funcionamiento operativo y administrativo estandarizado para facilitar el logro de la eficiencia productiva. De otra parte debe aplicarse el progreso genético a través de inseminación artificial.

En el escenario macroeconómico es necesario el control de la inflación, se debe adoptar estrategias de manejo que no signifiquen limitaciones al desarrollo de la competitividad sectorial. Abastecimiento de materias primas estratégicas y apoyo a la producción nacional de las mismas.

La evolución de los precios y los costos de producción ha reducido los márgenes de rentabilidad del negocio, con lo cual hace fundamental el adoptar esquemas de tipo asociativo que reduzcan costos, aprovechen economías de escala y den una visión más empresarial a la actividad.

Para mejorar la competitividad es importante conseguir una mejor relación Costo/Beneficio que se logra disminuyendo los costos de compra de insumos como es el alimento por medio de la asociatividad que permite acceder a economías de escala.

Es necesario que exista coherencia entre la búsqueda de la competitividad de los productos nacionales y el adecuado abastecimiento a costos "competitivos" para los eslabones que dependen de dichos productos como materias primas básicas para sus procesos productivos.

Las empresas deben dedicar sus esfuerzos a mejorar su eficiencia y sustituir progresivamente los insumos importados por productos nacionales o regionales, con el fin de reducir sustancialmente los costos de producción.

Los principales retos estratégicos que enfrenta la industria de alimentos balanceados están relacionados con los siguientes tres aspectos:

- La integración: Es poco probable que en el mediano plazo los productos finales de la cadena alcancen niveles competitivos si se mantiene el bajo nivel de integración entre la industria productora de los alimentos y las actividades pecuarias. Los procesos de integración representan ventajas en la medida en que se eliminan o se racionalizan los procesos de apropiación de las rentas, adicionalmente, permite que se armonicen los criterios de proyección de las actividades y se obtengan, en el largo plazo, mayores beneficios.
- El aumento de la escala productiva: sin que se tenga una proyección en términos de la integración, puede no resultar atractivo, pero bajo esta óptica se convierte en una necesidad para afrontar la competencia de las "megaempresas" que dominan el mercado en países como el Brasil y los Estados Unidos.
- La localización de la producción respecto a las fuentes de materias primas y al consumo: Por las limitaciones de infraestructura, una buena parte de los costos de transacción que actualmente aquejan a los productos y materias primas encuentren soluciones estratégicas más razonables con acciones de relocalización de la industria.

Otras acciones estratégicas se relacionan con los costos de transacción de los productos y el desarrollo de nuevas alternativas que los hagan más atractivos a los consumidores finales, tanto en los mercados internos como externos.

Lo anterior involucra el mejoramiento de las condiciones de sacrificio, reducción de los movimientos de animales en pie, desarrollo de productos con mayor valor agregado y mejoramiento de los esquemas de comercialización, entre otros.

De otra parte, el papel de las instituciones públicas en la investigación y transferencia de tecnología para apoyar la modernización es crucial. En lo que respecta a la ciencia y la tecnología, el Acuerdo de Competitividad está llamado a buscar espacios dentro de los cuáles, el Estado, en concertación con el sector privado, pueda utilizar los recursos humanos y físicos científicos existentes, para apoyar los distintos desarrollos tecnológicos, innovativos y administrativos, que el subsector requiera para el logro de la competitividad en sus productos. La Universidad, el Sena, Corpoica, ciertas ONG y aún instituciones científicas y académicas extranjeras, con el apoyo de fondos externos e internos como Colciencias, deben jugar un papel fundamental en este contexto, siempre y cuando el gobierno y el sector privado puedan establecer estrategias concertadas, identificando y priorizando temas que podrían ser abordados por dichas instituciones, ya sea en términos tanto de solución y prevención de problemas, como de nuevos desarrollos e iniciativas que tenga la empresa.

Hay que enfocar los esfuerzos hacia la consolidación de regiones, donde claramente existan ventajas comparativas desde el punto de vista de suelos, distribución de lluvias, costo de la tierra y cercanía a los centros de consumo.

Algunas acciones a ejecutar son:

GOBIERNO

- Proporcionar vialidad rural e infraestructura para facilitar la producción.

- Fomentar la instalación de empresas manufactureras de productos procesados, con incentivos fiscales municipales.
- Reducir la inseguridad, coordinando acciones entre el gobierno, los cuerpos de seguridad y los productores.
- Apoyar a los productores para mejorar los niveles de sanidad animal
- Mejorar la dotación y el equipamiento de los mataderos municipales para incrementar la oferta y la competencia y reducir los precios de venta.

PRODUCTORES

- Involucrar a los productores disgregados
- Formar asociaciones o cooperativas para elevar la escala de operación, favorecer el aprendizaje tecnológico y compartir servicios.
- Incrementar la aplicación de tecnologías apropiadas y mejorar la productividad.
- Mejorar la capacitación y las condiciones de trabajo de la mano de obra.
- Adaptar la tecnología a los acuerdos de Producción más Limpia, y buscar la adherencia de más productores.
- Mejorar el sistema de comercialización, para disminuir el precio al consumidor.
- Efectuar programas de capacitación de mano de obra.
- Realizar alianzas entre productores para obtener servicios profesionales en veterinaria y zootecnia, de alta calidad y continuidad.
- Promover el desarrollo de las áreas rurales, para lograr la permanencia del personal en las zonas de producción.
- Integrar verticalmente las empresas.
- Crear programas de investigación y desarrollo, promoción y asistencia técnica para optimizar procesos y sustituir materias primas, formando alianzas entre el sector público, universidades y empresas.
- Lograr condiciones de comercialización que incentiven la calidad, mediante acuerdos con los frigoríficos industriales.
- Adquirir colectivamente un matadero industrial o crear mataderos que cuenten con refrigeración e inspectores de calidad.
- Apoyar los programas de control de movilización, registros sanitarios y sistemas de seguridad
- Participar en el control y erradicación de enfermedades infecciosas que impiden las exportaciones
- Desarrollo del mercado interno y Penetración de mercados externos.

El sector ganadero regional ha desarrollado pocas herramientas para competir, debido al entorno poco competitivo en el que se desenvuelve, para avanzar el sector ganadero requiere el compromiso del gobierno local y nacional, y de las asociaciones de productores y organismos de desarrollo regional en la ejecución de las acciones propuestas como Desarrollar campañas institucionales para promover el consumo de carne y Prepararse para la cría de ganado especializado en el mediano plazo

Afianzar la posición del sector avícola como una fuente de proteína de menor costo requiere Diversificar productos con valor agregado para mercados de exportación y sectores de altos ingresos (empanizados, hamburguesas, huevo desecado, etc.) y promocionar la calidad de los productos y las bondades de la carne del pollo y los huevos.

6.2.2 Sector Agrícola

Con los sistemas tradicionales de producción y con la estructura de costos actual, no es rentable producir y, por consiguiente, la oferta nacional se reduce cada vez más, generando un crecimiento acelerado de las importaciones, por lo que se necesita formular metas enfocadas a lograr la baja en los costos de producción y de transacción, para ello se deberán abordar acciones en aspectos tan complejos como: el mercado y los precios de la tierra; los sistemas sostenibles de producción; el mejoramiento técnico de los cultivos y, dentro de éste, dar especial énfasis a la mecanización junto con el usos razonable de mano de

obra y a la racionalización del uso y aplicación de los insumos (semillas, fertilizantes y controles); el manejo poscosecha, y la adecuación de productos, entre otros.

Renovar la producción agrícola, buscando los mecanismos para que se haga efectivo y general el empleo de tecnología moderna y se racionalicen y reduzcan los costos; acompañando a los productores agrícolas.

Este cambio no puede recaer todo sobre los productores agrícolas, la industria alimentaria deberá asumir el mejoramiento de la competitividad agrícola como una necesidad estratégica para su propia supervivencia. Para ello, se requiere la integración vertical de las actividades, se deberán concretar acciones como la consolidación de programas de agricultura por contrato; acuerdos de mediano plazo sobre los mecanismos de formación de los precios entre los actores privados de la cadena; apoyos gubernamentales directos: mediante el reconocimiento económico o fiscal a mejoramientos efectivos en calidad, adecuación del producto, entrega a granel, etc.

El mejoramiento competitivo de la agricultura no es probable para todas las zonas o regiones donde se producen ciertos cultivos, las estrategias deben diseñarse solo para las regiones o "nichos", donde las posibilidades de desarrollar la competitividad estén basadas en "ventajas comparativas", tanto en variables agroecológicas, como económicas.

Dada la vocación de la región hacia la agricultura orgánica o ecológica, esta debería convertirse en una actividad económica sostenible y competitiva, para ello se han de ejecutar actividades como:

- Capacitar a los productores en administración, de manera que involucre en su balance económico registros de producción sobre la utilización y evaluación (cantidad, costo, rendimiento y calidad del producto final) de los insumos involucrados, mano de obra, etc.
- Capacitar al productor en los requerimientos de certificación que implica la revisión de toda la cadena o proceso productivo desde su inicio y mantenimiento a través del tiempo.
- Realizar una exhaustiva investigación sobre el dimensionamiento de los costos de producción a nivel primario así como de toda la cadena de comercialización.
- Facilitar el acceso a los créditos, proporcionar otro instrumento o incentivo directo que favorezca la actividad agropecuaria ecológica además del ICR (no es utilizado por estar ligado al crédito).
- Consolidar proyectos de sistemas de información, de asociatividad, de capacitación y formación de productores, comercializadores y transformadores y la promoción del comercio nacional.
- Crear formas de agremiación que permitan una mayor integración de los productores con el mercado.
- Garantizar ante los consumidores por medio de un sistema de certificación, todos los procesos aplicados para la obtención de un producto orgánico.
- Operarse eficientemente un instrumento que subsidie los costos de la certificación como los procesos de reconversión de la agricultura ecológica, como el Sistema de Incentivos a la Producción Agropecuaria Ecológica – ECOS que incluye incentivos a la conversión en PAE, a la certificación, a la Acreditación y a la Inversión Productiva Ecológica.

Así mismo las características de la industria floricultora y las condiciones de la región, permiten incluir este sector en el desarrollo regional, lo que requiere gestiones específicas:

- Desarrollo de tecnología colombiana
- Facilidad de acceso a capital
- Producción de insumos y plantas de alta calidad
- Capacitación de recurso humano
- Acceso a Sistemas de información de mercados
- Organización de una red de distribución
- Conocimiento profundo de los competidores
- Plan estratégico para estimular la demanda local

7. PROYECTOS DE COMPETITIVIDAD

Los municipios que conforman la jurisdicción de CORPOGUAVIO son susceptibles de la realización de diferentes proyectos comunes y específicos, según las características inherentes a cada uno de ellos, de manera que garanticen el desarrollo sostenible de las comunidades asentadas dentro de la región, las cuales presentan altos índices de necesidades básicas insatisfechas, con producto interno bruto e ingreso per cápita muy bajos, siendo necesario desarrollar todo su potencial como generadora de bienes y servicios; para aumentar el ingreso promedio, la región tiene que aumentar su producto, el cual depende de sus recursos y de las técnicas que emplee para transformar esos recursos en productos, esta producción incluyen los recursos: Tierra, Trabajo y Capital.

A lo largo de este estudio, se han identificado los recursos internos, capacidades y aptitudes de la región, sus sectores motores y potenciales y el entorno competitivo al cual se enfrenta; para la identificación y ejecución de los proyectos precisos con miras a lograr el desarrollo económico de cada municipio, es necesaria la participación del sector público, las entidades municipales y regionales, los empresarios, productores y la comunidad en general en dos actividades iniciales:

- Definición concertada del Propósito y Misión estratégicos regionales: Los representantes de los actores relevantes de los municipios, han de concertar el propósito estratégico⁷ y la misión estratégica⁸ de la región, de los cuales se obtendrán los objetivos estratégicos, enmarcados en el Plan Regional de Competitividad de Bogotá-Cundinamarca.
- Identificación de estrategias, acciones y proyectos: Los actores regionales deben formar alianzas estratégicas y compromisos, con el fin de plantear los lineamientos para el apoyo de la posición competitiva de todos los sectores motores y potenciales y políticas públicas para mejorar los factores críticos.

En este capítulo se exponen algunos proyectos que pueden ser efectuados regionalmente y otros que servirán como modelo para reproducirlos en los diferentes municipios, pero ajustando sus condiciones.

7.1 PROYECTO DE AGROECOTURISMO

En el capítulo anterior se caracterizó el Agroecoturismo como un sector potencial de la economía regional. En el propósito de establecer modelos de desarrollo sostenible en la jurisdicción del Guavio, es indudable la aptitud de la región para la implementación de un proyecto de agroecoturismo a través del cual se ofrece al visitante la posibilidad de disfrutar de la oferta ambiental de esta área geográfica, representada ya sea en su diversidad biológica o ecosistémica o en sus paisajes y acervo cultural, a cambio de una retribución que beneficia, en primera instancia, a las comunidades que viven en la zona.

7.1.1 Contexto

Este proyecto busca mejorar la competitividad del sector, optimizando los destinos y productos turísticos de cada municipio, a través de la participación comunitaria en la prestación de los servicios conexos, generando ingresos económicos distribuidos en la población de manera que se traduzca en el aumento de la calidad de vida de la misma.

⁷ El propósito estratégico es el aprovechamiento de los recursos internos, capacidades y aptitudes centrales de la región para alcanzar sus metas en el ambiente competitivo.

⁸ La misión estratégica es la aplicación del propósito en términos de producto y mercado.

Este proyecto se enmarcará en la Política para el Desarrollo del Ecoturismo de 2003 dictada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la cual contempla ciertos principios a adaptar a la región:

1. CONSERVACIÓN. Las actividades agroecoturísticas se planificarán y zonificarán de manera que las áreas dónde se realicen mantengan los procesos ecológicos esenciales.
2. MINIMIZACIÓN DE IMPACTOS NEGATIVOS. Las actividades agroecoturísticas que se realicen deberán ser monitoreadas y evaluadas para efectuar las correcciones oportunas en caso de generar impacto negativo social, cultural, ambiental o económico.
3. APOORTE AL DESARROLLO REGIONAL Y LOCAL. La comunidad se incorporará productivamente en los procesos de prestación de los servicios y en la conservación de los recursos naturales, de tal manera que los ingresos generados contribuyan a mejorar su calidad de vida, y los entes regionales apoyarán los procesos organizativos que se gesten en tal dirección.
4. PARTICIPACIÓN Y CONCERTACIÓN. Las decisiones acerca del uso del territorio, la planificación turística, los estudios de mercado, la promoción y la prestación de los servicios turísticos que se tomen serán concertadas y participativas incorporando las expectativas de los diferentes actores locales y regionales.
5. FORMACIÓN. La responsabilidad ambiental y social del proyecto incluirá la formación y sensibilización a los visitantes, a los empresarios y a las comunidades locales en torno al respeto por la naturaleza y por las diversas expresiones culturales.
6. ESPECIALIZACIÓN. Los servicios diseñados deben dirigirse a un público respetuoso y sensible al medio ambiente y a las culturas locales.
7. INTEGRACIÓN DE ESFUERZOS PÚBLICO-PRIVADOS. Los sectores público y privado integrarán sus esfuerzos en el manejo de las áreas protegidas y de aquellas con vocación agroecoturística.
8. RESPONSABILIDAD DE LOS EMPRESARIOS, DE LOS PROMOTORES E IMPULSORES DE LOS SERVICIOS. Velarán para que el turista disponga de una información completa y responsable que fomente el respeto por los recursos naturales, culturales y sociales, para que reciba un trato equitativo y para garantizar, mediante unos servicios de calidad, la satisfacción del visitante.
9. INVESTIGACIÓN Y MONITOREO PERMANENTES. Los responsables de la operación del agroecoturismo aplicarán indicadores, produciendo información suficiente, objetiva y oportuna para resolver problemas y facilitar la toma de decisiones atinentes al equilibrado manejo, conservación y uso de los recursos.
10. SOSTENIBILIDAD DE PROCESOS. Todas las actividades agroecoturísticas conducirán al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades. Los desarrollos agroecoturísticos que se emprendan serán autosostenibles desde el punto de vista ambiental, cultural y financiero.

El área de influencia del proyecto de Agroecoturismo cubre los municipios de Fómeque, Gachalá, Gachetá, Gama, Guasca, Junín, Medina y Ubalá, los cuales comparten ecosistemas estratégicos de gran importancia para el desarrollo del país o poseen lugares de interés agrícola, ecológico, de descanso, etc.

La población beneficiada incluye a todos los pobladores de la región, especialmente a los que están en capacidad o interesados en participar en el proyecto conformando los servicios conexos y de apoyo del sector, entre ellos están Agencias de turismo, hoteles, restaurantes, artesanos, transportadores y guías entre otros.

El proyecto agroecoturístico se articula con los Planes de Desarrollo Municipales 2004-2007 específicamente en los siguientes temas:

Tabla 50. Articulación del Agroecoturismo con Planes de desarrollo municipales

| Municipio | Articulación | Programas | Presupuesto |
|-----------|---|--|-------------------|
| Fómeque | Estrategia planteada para el Eje económico en el sector industria: "Convertir el ecoturismo en una fuente de ingresos para el municipio" | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Adecuación y construcción adecuadas de las instalaciones en las termas de Guane. ➤ Reestablecer el puente real del Río negro en el Centro Poblado La Unión para hacer caminatas turísticas dentro del corregimiento en las convergencias del Río Blanco y Río Negro ➤ Sembrar plantas ornamentales a los lados de la vía de ingreso del municipio por el Centro Poblado La Unión para embellecimiento de la puerta turística del municipio. ➤ Realizar un campamento vacacional al año en convenio con CORPOGUAVIO para fomentar el ecoturismo. ➤ Recuperación de 7 caminos reales y senderos ecológicos ➤ Reconocimiento de páramos, lagunas y ríos que conforman el Parque Nacional Natural Chingaza para promover cultura ecológica. | ND |
| Gachalá | Política para el Eje Desarrollo Social en el sector Cultura y Turismo: "Consolidar el turismo, estableciendo alianzas y acciones dirigidas a aprovechar al máximo el potencial natural y cultural del municipio, orientándolo a la generación de nuevas fuentes de trabajo y definiendo claramente las posibilidades turísticas y su posición frente a la competencia" | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Creación de los comités promotor del festival Náutico Creación y de hoteleros, centros de hospedaje y hospedaje familiar ➤ Fortalecer y mejorar la zona de camping destinada para el alojamiento de turistas. ➤ Fortalecer y mejorar el funcionamiento del parque náutico municipal para aprovechar las ventajas ofrecidas por el embalse. ➤ Promocionar el centro vacacional para aumentar la visita de turistas al municipio. ➤ Fomentar el desarrollo de 5 competencias en deportes extremos. | \$ 559.789.393 |
| Gachetá | Objetivo para el Sector Terciario: Reconocer las fortalezas turísticas locales y regionales | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Creación del Plan Turístico del Guavio, concertado con los demás Municipios ➤ Gestión de viajes turísticos con empresas transportadoras a través de la Gobernación, Cajas de Compensación, Pensionados, etc...., | ND |
| Gama | Política de Progreso económico para el componente Comercio y Turismo: Impulsar a Gama como destino eco turístico para la ciudad Región Bogotá-Cundinamarca. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Disponer de un Plan turístico y el Inventario Ecoturístico Municipal. ➤ Promover la creación de por lo menos 25 empleos directos y 30 indirectos en el sector turístico. ➤ Capacitar al 90% de los tenderos, comerciantes y otros que prestan | \$ 77.000.000 |

| Municipio | Articulación | Programas | Presupuesto |
|-----------|--|--|--------------|
| | | servicios al turista en Estrategias de "Servicio al Cliente". | |
| Guasca | Objetivo para la Dimensión Económica en el Sector Terciario (turismo, servicios financieros, transporte, comunicaciones): Generar la política de desarrollo turístico en el municipio que permita hacer énfasis en el ecoturismo | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaboración de 5000 folletos de los lugares turísticos del municipio ➤ Contratar con una entidad especializada el manejo de las Termas de Aguascalientes ➤ Creación de un grupo de guías turísticos 2004- 2005. ➤ Crear y organizar un grupo de información y seguridad turística 2004-2005. ➤ Desarrollar el programa de embellecimiento de fachadas ➤ Construcción e instalación de por lo menos tres parques infantiles | ND |
| Junín | Objetivo para el Eje Económico en el Sector Turístico: Proteger conservar y recuperar por medio del Ecoturismo del municipio, sitios de carácter cultural y ambiental para que la comunidad pueda acceder a ellos, incrementando el nivel de visitantes | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conformación y capacitación de por lo menos 3 grupos ecoturísticos municipales. ➤ Capacitación de por lo menos 3 guías turísticos por año a partir del 2005, en convenio con Corpoguavio. ➤ Apoyo, fomento y capacitación de grupos ecoturísticos municipales organizados y guías turísticos ➤ Adquisición de 3 predios con destino a la actividad turística ➤ Adecuación y mantenimiento del 30% de los sitios de interés turístico del Municipio | ND |
| Medina | Objetivo para el Desarrollo Social Y Bienestar Comunitario del Sector Turismo: Desarrollar un Plan Turístico que permita el aprovechamiento de los potenciales agroecológicos y paisajísticos del municipio de Medina, con el fin de generar una cultura y los espacios idóneos para el buen desarrollo de esta actividad como una alternativa económica promisoría | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitar a los habitantes en actividades dirigidas a la atención del turismo. ➤ Concertar con entidades competentes públicas y privadas la integración al Plan Turístico del municipio ➤ Involucrar el 10% (102) de los habitantes en el desarrollo turístico | ND |
| Ubalá | Política del Sector Económico: Fortalecer los procesos institucionales y su vinculación con el sector privado para desarrollar el turismo como industria para el beneficio de los habitantes | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar 12 programas de capacitación sobre actividades turísticas ➤ Sensibilización: realizar 3 campañas anuales de sensibilización a la población sobre potencialidades turísticas del municipio | \$20.730.000 |

Fuente: Planes de Desarrollo Municipales. 2004-2007

De otra parte este proyecto se articula con El Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, el cual se enfoca en el sector de Servicios Ambientales en la Cadena productiva del Ecoturismo. Las Líneas de Apoyo ofrecidas por el MAVDT son: Normatividad, Fortalecimiento Organizacional, Certificación y Calidad, Desarrollo Empresarial, Logística y Comercialización, Comunicación y Posicionamiento, y Financiación.

También con el Plan Departamental de Desarrollo 2004-2008 de la Gobernación de Cundinamarca en el área de Desarrollo económico y social para el subprograma de Apoyo a sectores industrial, manufacturero y de servicios con la línea de acción fortalecimiento en el sector servicios a la cadena de turismo y en el programa de mejoramiento de la Competitividad la línea de acción de Consolidar imagen turística de Cundinamarca en las modalidades de agroecoturismo, turismo de aventura y turismo medicinal y Promover posadas nativas.

7.1.2 Descripción

La ejecución del proyecto requiere seguir un orden lógico de actividades, las cuales se distribuyen de la siguiente manera:

Etapa 1. Diagnóstico del sector agroecoturístico de la Jurisdicción de CORPOGUAVIO

PLANIFICACIÓN DE LA ÁREAS AGROECOTURÍSTICAS

Esta actividad requiere elaborar en primera instancia el ordenamiento ambiental para la zonificación de áreas, usando los criterios de capacidad de carga ecológica y material, reconociendo su estado y el de los equipamientos turísticos existentes y de los proyectos que se adelantan actualmente.

Seguidamente se realiza la planificación que involucra el dimensionamiento de zonas de servicios, limitaciones horarias, temporalidad del uso, número de visitantes por atractivo, auspiciando la caracterización de las ofertas del lugar, valoración de los atractivos ecoturísticos, creación y fortalecimiento de los equipamientos que utilicen fuentes renovables de energía (no convencionales) y arquitecturas de bajo impacto visual y en armonía con el paisaje, precisando los mercados a los cuales se dirigen los servicios, el desarrollo de proyectos específicos y el establecimiento de sistemas de monitoreo y seguimiento, siempre ajustados a la legislación vigente sobre ordenamiento territorial.

La planificación debe al menos, abrigar los siguientes aspectos:

1. Limitantes y potencialidades: evolución del sector, inventario de los atractivos naturales y culturales (salida de campo y verificación del producto turístico existente), los servicios básicos requeridos (transporte, señalización, etc.), la arquitectura empleada, la capacitación requerida, la normatividad vigente, la tecnología empleada. Síntesis de las normas vigentes.
2. Fase de formulación: definición de escenarios, determinación de los problemas y de la imagen, y la clara formulación de objetivos, estrategias, programas y proyectos.
3. Ejecución y seguimiento: debe identificar claramente los responsables y los mecanismos acordados.

REQUERIMIENTOS DEL SECTOR

- Condiciones de la infraestructura básica: Al diseñarla y seleccionarla la infraestructura debe ser armónica y de bajo impacto físico o visual ya que los atractivos turísticos son frágiles. Esto implica establecer con precisión en el área una red de senderos y pistas (para peatones, para caballistas y ciclistas), con señalizaciones claras, convocando a los turistas a mantenerse en ellas.
- Planta turística: Los alojamientos para ecoturistas deben ser sencillos, confortables e higiénicos, de diversos atributos ya sean rústicos de muy bajo precio o establecimientos orientados a clientela de alto nivel. La arquitectura y las edificaciones deberán tender a minimizar impactos ambientales negativos.

- Actividades permitidas: Precisar y controlar las actividades turísticas permitidas en cada una de las áreas involucradas, evitando que se presenten impactos negativos. Entre las actividades lúdicas que se pueden desarrollar en estos espacios, están Reconocimiento de especies vegetales, Observación de fauna, Reconocimiento de especies marinas, Visita a reservas, estanques piscícolas, Visita a áreas de producción de alimentos ecológica o de biotecnología agroalimentaria, Visitas a comunidades indígenas (siempre y cuando la iniciativa de vincularse a actividades turísticas parta de ellas mismas), Visita a talleres artesanales, Recorrido por senderos ecológicos, Escalada, Espeleología, Senderismo, Recorridos a caballo, Bicicleta de montaña y cicloturismo, Careteo, Buceo, Kayak, Canotaje, Navegación y acuaturismo, Vela, Windsurf, Trekking, Termalismo.

MONITOREO Y CORRECCIÓN

Consiste en diseñar y establecer sistemas de monitoreo y aplicación de correctivos para los impactos negativos generados por las actividades humanas, utilizando indicadores que conduzcan a aplicar los correctivos necesarios.

Estos impactos negativos del turismo hacen alusión a las siguientes categorías de impactos sobre: el suelo, los recursos hídricos, la vegetación, la fauna silvestre, el paisaje y aspectos sanitarios.

RESPONSABLES

En esta actividad se determinan las características y responsabilidades de los actores locales y regionales, implicando a:

- Custodio: Es la entidad o persona, de carácter público o privado, responsable de la protección y del manejo de las áreas naturales en las que se desarrollen actividades agroecoturísticas. Diseña los mecanismos, controles y procedimientos para asegurar que se cumplan las normas de uso adecuado de dichas áreas.
- Operador: Es una compañía especializada que diseña productos turísticos, es responsable de que el personal a su cargo – agroecoturistas y guías – cumplan las normas de operación locales.
- Promotor: Es el ente encargado de promover los productos en los mercados nacionales e internacionales y de apoyar a los operadores en el enlace con los mayoristas internacionales especializados en el tema. El Fondo de Promoción Turística de Colombia es la instancia que tiene a su cargo esta labor, los operadores y diversos empresarios del ecoturismo que quieran acceder a recursos destinados a este fin, deben presentar los proyectos respectivos.
- Prestadores de servicios: deben garantizar la calidad de los servicios de alojamiento, guía, gastronomía, servicios recreativos, entre otros, certificando los procesos de prestación de los servicios de modo que se acerquen a los estándares internacionales.
- Comunidad local: Deben participar en el diseño de los proyectos, de manera que se respete su identidad cultural, se les de formación y apoyo al desarrollo de iniciativas paralelas.
- Agroecoturista: su actitud debe ser respetuosa con la naturaleza y las expresiones culturales del lugar, acatar las recomendaciones sobre las normas que deben cumplir, siempre con la guía de los operadores, empresarios y de la misma comunidad.

Algunos de los actores que deben integrarse al proyecto de agroecoturismo son:

Autoridades Regionales y Locales: Gobernación de Cundinamarca (Dirección Departamental de Turismo), Alcaldías Municipales (Oficinas de Planeación y de Cultura y Turismo) y la Corporación Autónoma Regional del Guavio-CORPOGUAVIO.

Comunidad: Líderes comunitarios, prestadores de servicios turísticos (hoteles, restaurantes, guías, operadores locales, etc.), asociaciones de artesanos, agremiaciones locales y regionales (productores agrícolas y pecuarios, industriales, etc.).

Actores Públicos y Privados: Cámara de Comercio de Bogotá – ASOCENTRO, Empresarios del sector Turístico, Entidades Educativas, Visitantes actuales.

Etapa 2. Formación del agroecoturismo regional

FORMACIÓN, CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN DE LOS ACTORES REGIONALES Y LOCALES

Formulación y cumplimiento de estrategias integrales de formación, capacitación y sensibilización para los actores y programas de interpretación ambiental para los visitantes de los destinos turísticos, así como el fomento de la conciencia y la educación pública en torno a la protección del patrimonio natural y cultural, las cuales fortalecerán las capacidades necesarias para el desarrollo del agroecoturismo.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y DISEÑO DEL PRODUCTO AGROECOTURÍSTICO

Las administraciones locales y regionales, en asocio con los empresarios, estudiarán el origen y los flujos de visitantes y las características de la demanda agroecoturística, ya que el conocimiento del mercado es garantiza la sustentabilidad financiera de los proyectos y permite saber qué tipo de consumidor es el demandante de estos servicios.

Los estudios de mercado de tipo cuantitativo contemplan información referente a: procedencia y destino, edad, sexo, nivel de ingreso, nacionalidad, motivo de viaje, gasto promedio, estadía promedio, forma de reservación del viaje, medios de transporte utilizados, servicios turísticos utilizados, calidad y percepción de dichos servicios, ocupación, invalidez y otros aspectos de salud, etc. Los de tipo cualitativo se basan en sesiones de grupo, entrevistas en profundidad y mercados de prueba, entre otras herramientas, son indispensables para complementar y precisar la información requerida.

El diseño de producto se basa en los estudios de mercado para identificar los atractivos, su interrelación a través de circuitos, la historia del atractivo y la preparación de los guiones en lenguaje encaminado a la venta turística. El diseño del producto es un punto fundamental en el logro de una oferta consolidada que sea competitiva en el mercado, y considera el objetivo del producto, concepto (en qué consiste y cuál es el beneficio para la región); estructura del producto (el mix del producto: producto básico y productos complementarios); proceso de prestación y la viabilidad económica.

DESARROLLO DE ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA EL SERVICIO

Consiste en el establecimiento de criterios precisos que garanticen los procesos definidos para la prestación de los servicios, de tal manera que se proporcione un servicio uniforme al usuario (turista).

Los prestadores de servicios (empresarios) han de obtener certificaciones nacionales e internacionales y sellos verdes para sus productos que les permitan insertarse competitivamente en los mercados.

La Dirección de Turismo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo adelanta con los empresarios la elaboración y aprobación de normas de calidad para procesos específicos.

CONSTRUCCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA REQUERIDA

Es importante adelantar las obras de infraestructura antes de iniciar las actividades de turismo, con el fin de que al desarrollar la Etapa 3, se tenga certeza de la oferta regional real. La construcción debe cumplir todos los parámetros arquitectónicos ecológicos definidos por los entes de Turismo nacionales e internacionales.

Etapa 3. Estructuración del agroecoturismo regional

FORTALECIMIENTO DE ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

Esta actividad consiste en la formación de alianzas estratégicas entre los prestadores de servicios, para asumir las diversas etapas del desarrollo turístico, incluidas la promoción y la comercialización de los servicios, estas unidades empresariales constituidas deben contar con una consolidada organización interna.

Por ejemplo en la cadena de servicios de agroecoturismo uno de los eslabones importantes es la producción de alimentos, es así que en las áreas próximas a las comunidades locales y alojamientos turísticos es importante establecer huertos para generar frutos y otros alimentos de uso para los turistas y las poblaciones locales.

Otros servicios a prestar por las empresas constituidas en la comunidad son transporte especializado, producción y venta de artesanías, alojamiento, alimentación, producción limpia de alimentos, producción de fuentes alternas de energía, construcción y mantenimiento de instalaciones.

Las comunidades campesinas deben perfeccionar sus conocimientos en preparación de comidas típicas, alquiler de caballos, construcción de caminos y casas, teñidos de telas, fabricación de objetos en fique y guadua, etc.

De otra parte las organizaciones deben recibir apoyo y fortalecerse en gestión empresarial y acceso a créditos.

PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS

La administración del área se encargará de las actividades promocionales o mercadotécnicas, ya sea a través proveedores profesionales independientes de estos servicios delegándoles todas las estrategias de difusión, publicitarias y de mercado.

Las campañas promocionales solo deben iniciarse hasta que esté debidamente diseñado el producto, montado el aparato de infraestructura física y administrativa requerido para recibir a los agroecoturistas.

El turismo basado en la naturaleza hacia los países no industrializados tiene ciertos restrictivos:

- La mercadotecnia deficiente
- Los problemas de relaciones políticas de Estados Unidos con los gobiernos de los países anfitriones
- Los aspectos de seguridad y paz pública
- Los cambios económicos
- La competencia con otros segmentos del turismo.

Las barreras identificadas por los operadores son:

- Transporte aéreo internacional y transporte local
- Estabilidad política
- Higiene y seguridad
- Servicios de alimentación
- Fluctuaciones monetarias,
- Alojamiento, prestadores de servicios locales
- Normatividad aduanal y de visas
- Operadores turísticos locales
- Impuestos locales

Estos factores se tendrán en cuenta en el diseño del producto, la promoción y comercialización de los servicios, además los agentes del sector turístico, sean públicos o privados, deben trabajar colectivamente, para articular y optimizar los esfuerzos y recursos individuales en una acción fuerte y concertada.

7.1.3 Situación Regional

Aunque la jurisdicción de CORPOGUAVIO posee una amplia diversidad paisajística, bellezas naturales, vegetación, fauna y obras civiles, además de su patrimonio cultural, hasta el momento se ha efectuado un turismo poco estructurado incapaz de brindar desarrollo sostenible a la región.

Algunas acciones que mejorarían el desarrollo del turismo son:

- Adecuación de infraestructura hotelera, gastronómica y demás servicios turísticos.
- Atención del sector por parte del gobierno regional, otorgándole los esfuerzos y recursos necesarios para su desarrollo.
- Capacitar y motivar al recurso humano para atender el negocio turístico.
- Eliminar la inseguridad y problemas de orden público que afectan la imagen de la región.
- Inclusión de la región en los programas previstos y promocionados por el gobierno e instituciones relacionadas.

Por lo anterior es necesario, además de contar con los atractivos turísticos, que se identifiquen y generen ventajas comparativas y competitivas que hagan tanto o más atractiva la región que otras.

Tabla 51. Ventajas comparativas y Competitivas en Agroecoturismo

| Ventajas comparativas | | Ventajas competitivas | |
|-----------------------|--|-----------------------|--|
| Atractivos | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Parque Nacional Natural Chingaza ➤ Reservas forestales naturales ➤ Embalse de la represa del Guavio y Lagunas de Siecha ➤ Termales ➤ Iglesias y capillas ➤ Artesanías ➤ Fincas piscícolas, ganaderas, avícolas y hortofrutícolas, granja municipal de Gachetá. ➤ Minas de esmeralda y otros materiales. | Soporte | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Señalización turística ➤ Seguridad ➤ Estructura Comercial ➤ Desempeño de agencias de viajes locales ➤ Estructura de comunicaciones ➤ Áreas turísticas ➤ Estructura de la oferta gastronómica |
| Actividades propias | Actividades únicas, respetuosas de valores tradicionales y medio ambiente (concursos, festivales, camping, caminatas, etc.) | Producción | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Formación para el turismo ➤ Desarrollos tecnológicos ➤ Movilidad laboral turística ➤ Difusión en internet ➤ Sistemas de financiación ➤ Estadísticas e instrumentos de información |
| Facilidades | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Terminales de Transporte ➤ Carreteras y vías ➤ Servicios públicos ➤ Servicios de Salud ➤ Bancos ➤ Limpieza del medio | Gestión | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Política turística, instrumentos normativos ➤ Estrategias de producto y mercadeo ➤ Mecanismos de coordinación público-privado ➤ Alianzas estratégicas ➤ Impulso al desarrollo empresarial turístico ➤ Protección del recurso natural y cultural |

Fuente: La Autora

7.2 PROYECTO DE AGRICULTURA ECOLÓGICA

7.2.1 Contexto

Este proyecto pretende establecer una alianza productiva entre un consorcio empresarial transformador y comercializador con agricultores ecológicos del municipio de Gachalá, implementando núcleos productivos, como apoyo al desarrollo rural, ligados a procesos participativos, de cooperación e integralidad para conformar una actividad económica que genere dinámicas de desarrollo regional.

Se articula con el EOT y los Planes de Desarrollo Municipal y Departamental:

Esquema de Ordenamiento Territorial - EOT: La Política Agropecuaria busca además de responder a las demandas de los mercados, que también la producción se ubique en zonas apropiadas y con tecnología adecuada. Recomienda mantener los renglones tradicionales, crecer en la canasta hortofrutícola e incursionar en agroforestería. Involucra dos componentes: uno de desarrollo tecnológico de agricultura sostenible, de asistencia técnica y organización de los productores; y otro de comercialización que debe fortalecer los vínculos económicos entre los agentes de la cadena y organización asociativa de los productores para fortalecer su capacidad de negociación.

Además la política ambiental y forestal que pretende generar en el municipio un cambio hacia una economía forestal conducente a diversificar los renglones productivos actuales y a impulsar nuevas opciones de empleo y de ingresos.

Plan de Desarrollo Municipal 2004-2007 en los siguientes temas:

Tabla 52. Articulación con Plan de desarrollo municipal

| Articulación | Programas | Presupuesto |
|---|--|------------------------|
| <p>Eje Estratégico No 2 Desarrollo Económico</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Objetivo de Empleo Y Productividad: Fortalecer y tecnificar la productividad y la economía en forma sostenible, con especialidad en el sector agropecuario, orientándolo a la competitividad regional y nacional, articulando cadenas productivas que garanticen la respuesta económica y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del municipio. ➤ Objetivo para Mujer cabeza de hogar y Población rural dispersa: Desarrollar programas de apoyo para fomentar su participación en la actividad económica ➤ Política de Fortalecimiento comunitario: Gestionar procesos de organización y participación comunitaria, que motiven la autogestión y el desarrollo | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dotar de proyectos productivos a las familias beneficiarias del programa de adquisición de predios ➤ Dotar paquetes tecnológicos en los cultivos (semillas mejoradas, variedades resistentes y otros) ➤ Incrementar el área sembrada en un 56% de cultivos tradicionales promisorios ➤ Implementar 20 cultivos promisorios, durante el periodo de gobierno ➤ Implementar procesos industriales para la obtención de insumos agrícolas orgánicos ➤ Brindar 4000 sesiones de asistencia técnica agropecuaria y ambiental. ➤ Fomento de estrategias de mercadeo: Fortalecer el mercadeo de productos orgánicos e Implementar un Centro de acopio y post-cosecha ➤ Fortalecer cadenas del sector alimentos y transformación en 2 asociaciones conformadas y desarrolladas ➤ Desarrollo de cadenas productivas con potencial competitivo: Conformar 2 Asociaciones de productores y desarrolladas en cadena y articuladas a escala regional y departamental | <p>\$2.937.832.899</p> |

| Articulación | Programas | Presupuesto |
|--|---|-------------|
| integral y sostenible de las asociaciones gremiales del municipio de Gachalá | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer 500 proyectos productivos involucrando la niñez, juventud y mujer ➤ Establecer 11 hectáreas en agroforestería como alternativa de producción limpia | |

Fuente: Plan de desarrollo municipal de Gachalá. 2004-2007

Plan de Desarrollo Departamental: el proyecto tiene concordancia con los siguientes programas y subprogramas:

1. Apoyo a cadenas productivas agropecuarias.
2. Transición de la economía de subsistencia a la economía empresarial bajo esquemas asociativos.
3. Fomento de una logística de mercado.
4. Apoyo a la comercialización y mejoramiento de las condiciones de acceso al crédito.
5. Sanidad animal, vegetal y calidad de la producción.
6. Apropiación regional de la ciencia y la tecnología.
7. Fortalecimiento del desarrollo científico, tecnológico y la innovación.

El área de influencia del proyecto de Agricultura Ecológica es el municipio de Gachalá, específicamente en las nueve (9) veredas que rodean el embalse del Guavio: Tena, Centro Rural, Escobal, Santa Helena, Santa Bárbara, Minas de Yeso, Murca, Tunja y Tunjita, con una cobertura de 285 hectáreas, interconectadas fluvialmente y distantes a escasos minutos del centro urbano.

La población beneficiada se compone de 200 pequeños productores de economía campesina propios de la región, con un nivel de escolaridad básica primaria, teniendo como prioridad a las madres cabeza de hogar y jóvenes rurales con perfiles de liderazgo comunitario y empresarial, y el consorcio empresarial.

7.2.2 Descripción

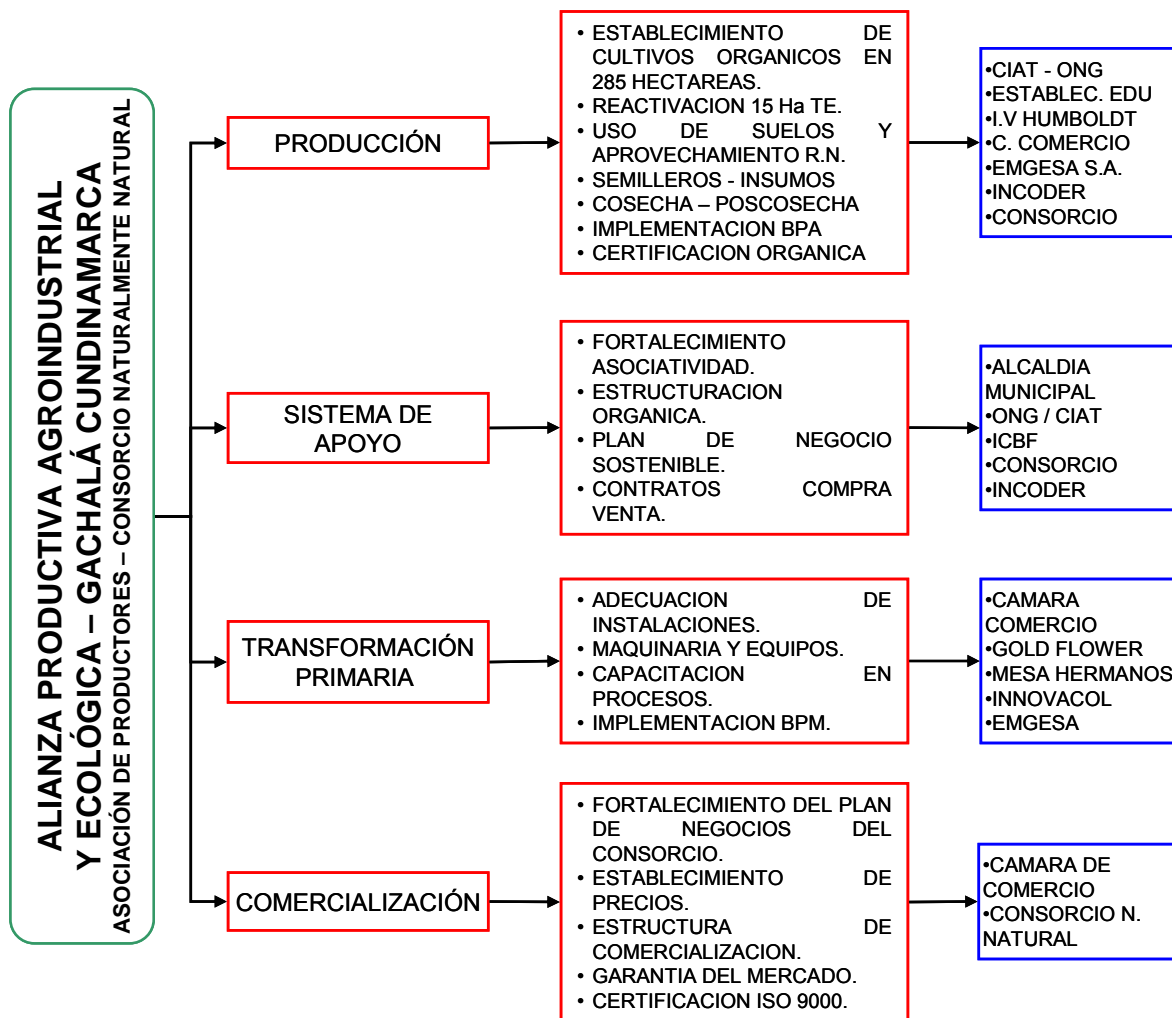
El proyecto de Agricultura Ecológica consiste en el cultivo orgánico de plantas aromáticas, medicinales, condimentarias, uchuva, fique y cardamomo por parte de una asociación de productores y su procesamiento y comercialización por parte de un consorcio de industriales; este proyecto estará apoyado por entidades públicas y privadas en sus diferentes etapas. (Ver esquema).

La propuesta tecnológica establecida para esta actividad económica es la producción orgánica, entendida como un conjunto de prácticas agronómicas basadas en el equilibrio ecológico con el único objetivo de producir alimentos y materia prima para la industria libre de residuos contaminantes, las actividades y componentes que incluye el proyecto son:

- Establecimiento de 285 hectáreas de cultivos orgánicos transitorios en el municipio de Gachalá distribuidos así:

| Aromáticas | Ha | Medicinales | Ha | Condimentarias | Ha | Otras | Ha |
|---------------|-----------|-----------------|----------|----------------|-----------|-----------|------------|
| Albahaca | 5 | Chizaca | 1 | Jengibre | 10 | Uchuva | 15 |
| Cidrón | 6 | Cola de caballo | 1 | Cúrcuma | 10 | Fique | 100 |
| Manzanilla | 6 | Mastranto | 1 | Mejorana | 3 | Cardamomo | 100 |
| Toronjil | 5 | Ortiga | 1 | Hinojo | 2 | | |
| Hierbabuena | 6 | Pasiflora | 1 | Eneldo | 5 | | |
| Apio de monte | 2 | Valerianas | 1 | Cilantro | 2 | | |
| | | Amaranto | 2 | | | | |
| Total | 30 | | 8 | | 32 | | 215 |

Figura 21. Esquema del proyecto de Agricultura Ecológica



Fuente: Consorcio Naturalmente Natural.

- Implementación de cinco centros de transformación primaria para aromáticas, té, uchucas, fique y cardamomo.
- Recuperación de 15 hectáreas de cultivo de té.
- Generación empleo directo e indirecto a la mujer rural, jóvenes rurales y pequeños productores rurales.
- Mejoramiento de la calidad de vida de la población del municipio.
- Cambio de la cultura de agricultura de subsistencia por agricultura empresarial.
- Recuperación de la dinámica regional con cultivos alternativos con demanda asegurada.
- Mitigación de impactos ambientales en áreas explotadas para convertirlas en áreas ecológicamente estables.

Los Aliados empresariales fundaron el CONSORCIO NATURALMENTE NATURAL conformado por:

| | |
|---|--|
| GOLD FLOWER LTDA | Empresa dedicada al proceso, envase, comercialización de aromáticas y té principalmente, teniendo como líneas adicionales hierbas medicinales deshidratadas, frutas deshidratadas, vegetales deshidratados y servicio de deshidratación y molido. Compromiso y aporte dentro del proyecto: liderar el proceso de siembra, de las variedades: aromáticas, medicinales, condimentarias y uchucas, Transferirá la tecnología requerida para la transformación primaria de dichos cultivos y será responsable de la comercialización total de lo sembrado bajo contratos con la asociación de cultivadores del municipio de Gachalá. |
| LABORATORIOS PHITOTHER E.U. | Empresa nacional productora de extractos, compromiso y aporte dentro del proyecto: Se compromete a proveerse de materias primas a través del Consorcio para transformarlas en extractos estandarizados de interés en el mercado nacional e internacional, las cuales con el patrocinio ya acordado con el "CENTRO PARA LA PROMOCIÓN DE IMPORTACIONES DE PAÍSES EN DESARROLLO HACIA LA UNIÓN EUROPEA" CBI se promocionaran en Europa a través de Holanda. Desarrollará una línea de fitofarmacos y fitocosméticos con plantas nativas de interés para la región aceptadas por el INVIMA |
| MESA HERMANOS Y CIA | Empresa dedicada a la importación y comercialización de materias primas para diferentes industrias, Compromiso y aporte dentro del proyecto: Aportará su experiencia de comercialización en el mercado nacional buscando la sustitución de algunas importaciones e incursionará en el mercado internacional. dirigirá y acompañará el desarrollo del cultivo de 100 hectáreas de Fique y su transformación primaria en Gachalá, a fin de obtener la máxima utilidad tanto del cultivo (industrialización del jugo y de la fibra) como de la planta de producción secundaria |
| INNOVADORA AGROPECUARIA DE COLOMBIA – INNOVACOL | Empresa creada para la importación, exportación, transformación y comercialización de productos agropecuarios. Compromiso y aporte dentro del proyecto: Desarrollara el cultivo de 100 Hectáreas de Cardamomo, la compra y transformación primaria de toda la producción habilitando los espacios y equipos requeridos para este proceso, apoyado en la experiencia en el manejo de comercialización en el mercado nacional e internacional, fortalezas que se aprovecharán en beneficio del negocio y de la comunidad en genera |

Otros aliados no empresariales partícipes en el proyecto, ya sea aportando recursos económicos, humanos o físicos son:

- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- Instituto Colombiano de Desarrollo Rural - INCODER
- Alcaldía Municipal de Gachalá
- Instituto Alexander Von Humboldt
- Jardín Botánico de Bogotá Jose Celestino Mutis
- Camara de Comercio de Bogota
- Centro Internacional de Agricultura Tropical. CIAT
- Escuela de Medicina Juan N Corpas - Laboratorio Labfarve
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
- EMGESA S.A.

El procesamiento de los productos obtenidos de la agricultura ecológica se describen a continuación:

Tabla 53. Procesamiento de los productos obtenidos de la agricultura ecológica

| Producto | Descripción del proceso | Empresa Aportante |
|--|--|--|
| Aromáticas, Medicinales y Condimentarias | Instalaciones físicas para procesos de deshidratación, que cumplan requisitos exigidos por las autoridades sanitarias para acceder a certificación BPM. Área aprox 200 m ² . Maquinaria y Equipo: Horno para deshidratación, máquina separadora de tallos y hojas, molino, zaranda, pesa, elementos de control de calidad. | GOLD FLOWER LTDA |
| Uchuvas | Instalaciones físicas para procesos de deshidratación, y osmodeshidratación, que cumplan requisitos exigidos por las autoridades sanitarias para acceder a certificación BPM. Maquinaria y Equipo: Deshidratador, escaldador y otros relacionados y cuantificados en inversiones. | GOLD FLOWER LTDA |
| Fique | Instalaciones para transformación primaria de hoja de fique (desfibrado, extracción de jugo decantación y fermentación). Área aprox 1000 m ² | MESA HERMANOS Y CIA |
| Cardamomo | Instalaciones físicas para transformación primaria que cumplan requisitos exigidos por las autoridades sanitarias para acceder a certificación BPM. Área 150 m ² | INNOVADORA AGROPECUARIA DE COLOMBIA. INNOVACOL |
| Té | Reconstrucción de instalaciones que cumplan requisitos exigidos por las autoridades sanitarias para acceder a certificación BPM, área aproximada 350 m ² , generación de 20 empleos en la vereda de Cascadas, teniendo como contraprestación el beneficio de la certificación y que las personas vinculadas laboralmente sean integradas a los procesos de capacitación en BPA. | GOLD FLOWER LTDA, |

Fuente: Consorcio Naturalmente Natural.

7.2.3 Valor del Proyecto

El valor del proyecto y su financiación se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 54. Valor del proyecto de agricultura ecológica

| RUBRO | Valor (en miles de pesos) | |
|------------------------------------|---------------------------|-----------|
| COSTOS E INVERSIONES | | |
| ESTABLECIMIENTO DE CULTIVO | 1.937.000 | |
| MAQUINARIA Y EQUIPO (AÑO 1) | 205.000 | |
| ACOMPañAMIENTO SOCIO ECONÓMICO | 150.000 | |
| ESTUDIOS TÉCNICOS | 13.000 | |
| CERTIFICACIONES ORGÁNICA BPA Y BPM | 92.000 | |
| INVESTIGACIÓN | 50.000 | |
| OTROS | 50.000 | |
| Total | | 2.497.000 |
| APORTES Y RECURSOS | | |
| PRODUCTORES | 522.000 | |
| ALCALDÍA GACHALÁ | 400.000 | |

| RUBRO | Valor (en miles de pesos) | |
|--------------------------------|---------------------------|-----------|
| CONSORCIO NATURALMENTE NATURAL | 421.000 | |
| INCODER | 148.000 | |
| CÁMARA DE COMERCIO | 64.400 | |
| CIAT | 50.000 | |
| JARDÍN BOTÁNICO | 45.950 | |
| EMGESA S.A. | 10.000 | |
| I. V HUMBOLDT | 8.000 | |
| Total | | 1.669.350 |
| FALTANTE POR CUBRIR 33,14% | | 827.650 |

Fuente: Consorcio Naturalmente Natural.

7.3 PROYECTO DE FORTALECIMIENTO A LA AVICULTURA

La estructura de la Cadena de valor comprende un sistema de elementos interdependientes y enlaces que van desde la producción e importaciones de las materias primas agrícolas e industriales, y la producción industrial de bienes intermedios, hasta la producción de bienes de consumo humano.

Esta comprende tres segmentos principales: (1) las materias primas de origen agrícola y agroindustrial para la elaboración de alimento balanceado (maíz amarillo, sorgo, soya, torta de soya, y yuca, entre otros), (2) la fabricación de alimentos balanceados para animales y (3) la generación de bienes de consumo humano (carne de pollo y huevos).

Hay otros productos genéricos que hacen parte de su estructura:

- Del sector primario, el aceite crudo de palma.
- Del sector secundario, la harina de soya, harina de pescado, harina de arroz, harina de carne, harina de maíz, salvado, torta de semillas de algodón, afrecho de cereales y leguminosas, azúcar, mieles y mezclas básicas para alimentación de animales, entre otros.
- De la avicultura, los pollitos de un día y el huevo fértil son a la vez insumos y productos que se transan al interior de esta actividad y son fuente importante de la estructura de costos de pollo. También el pollo vivo se transa con el fin de proveerlo a los mataderos para su elaboración entero o por partes frescas o congeladas, y como materia prima para las preparaciones avícolas.
- Adicionalmente, están algunos subproductos de la actividad, tales como la gallinaza, las plumas, el pico, las tripas y la sangre.

7.3.1 Contexto

Este proyecto se orienta al fortalecimiento de la avicultura que se desarrolla actualmente, de manera que se disminuyan los costos de producción de carne de pollo y huevo, involucrando el sector agrícola local, de manera que favorezca el desarrollo sostenible de la región.

El proyecto se articula con los Planes de Desarrollo Municipales 2004-2007 específicamente en los temas de la Tabla 55.

El área de influencia del proyecto de Fortalecimiento Avícola comprende los municipios con mayor producción avícola que son Fómeque, Medina y Guasca.

La población beneficiada incluye productores de insumos para alimentos balanceados y los avicultores ya establecidos.

Tabla 55. Articulación de la Avicultura con Planes de desarrollo municipales

| Municipio | Articulación | Programas | Presupuesto |
|-----------|---|--|-------------|
| Fómeque | Programa del Eje económico, sector industrial: Apoyo a la industria avícola | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Producir el alimento concentrado necesario para abastecer los requerimientos nutricionales de la producción avícola del municipio. ➤ Estudio y puesta en marcha de la cadena productiva avícola correspondiente a un convenio integral entre la empresa privada y la administración municipal | ND |
| Guasca | En la Dimensión Económica el objetivo para el Sector Primario (agropecuario, forestal, minero) es Concertar y construir con la comunidad los mecanismos que permitan el crecimiento productivo y el desarrollo agropecuario del municipio | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitar a 60 personas de la comunidad en el manejo de aves de corral y conejos | ND |

Fuente: Planes de Desarrollo Municipales. 2004-2007

7.3.2 Descripción

El proyecto consiste en fortalecer la cadena productiva agrícola, realizando alianzas estratégicas entre cada uno de los eslabones que la componen (ver diagrama).

Este proyecto se compone de 3 subproyectos:

- Establecimiento de cultivos de Maíz, Sorgo, Yuca
- Instalación de una Planta de alimentos balanceados para animales
- Impulso de la industria avícola

Subproyecto 1. Establecimiento de cultivos de Maíz, Sorgo, Yuca

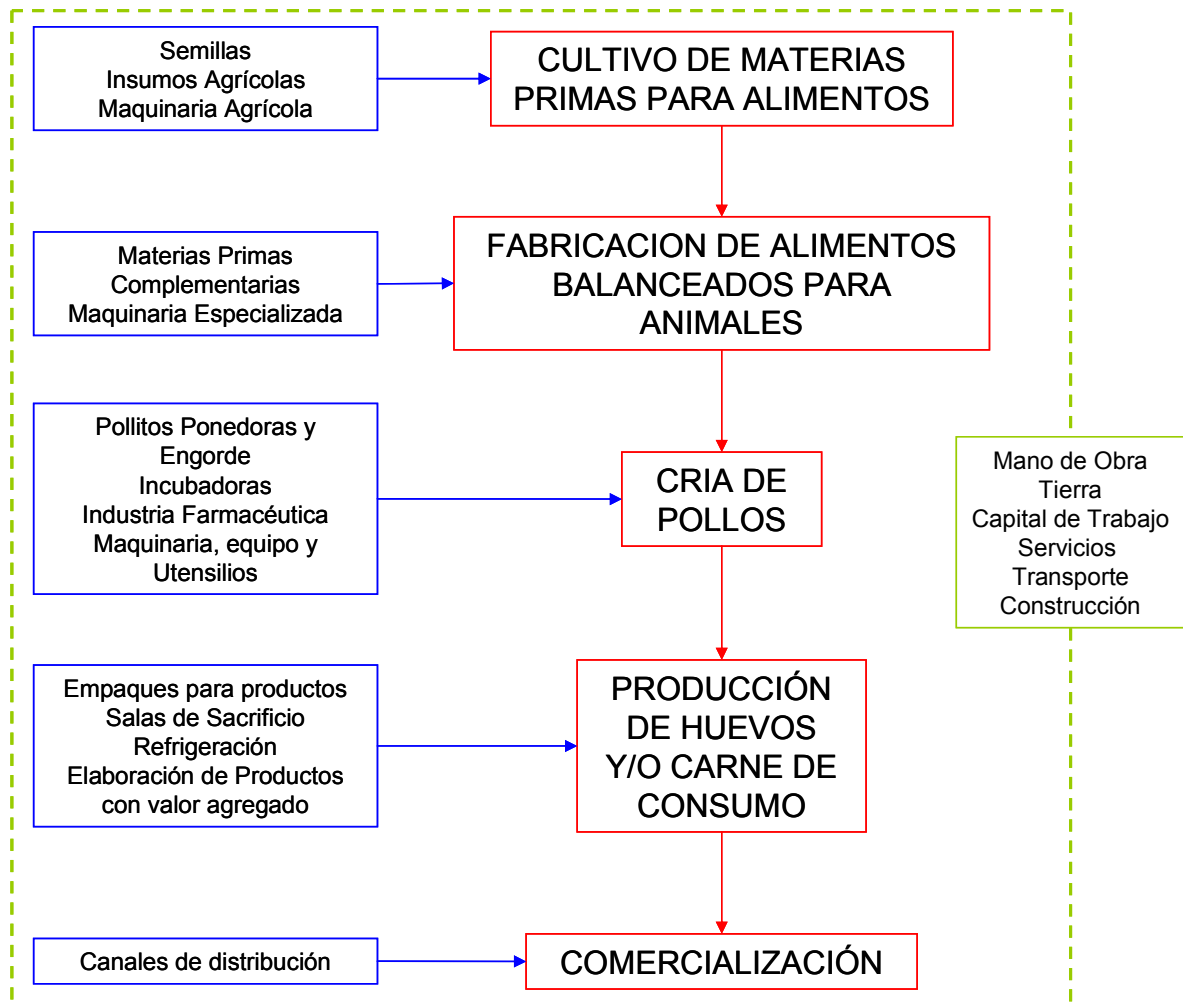
Se busca incentivar la producción de materia prima, de manera tal que el beneficio sea óptimo para toda la Cadena; pues es necesario que a través de todos los eslabones exista cooperación para lograr que los productos finales lleguen a los mercados nacional e internacional con precios competitivos.

Los agricultores buscan ofrecer los insumos de la mejor calidad y precio, para lo cual, este eslabón requiere de ciertas inversiones que permitan satisfacer la demanda nacional de materias primas.

Esto permitirá el beneficio tanto para ellos como para la industria que de ellos depende, la cual hasta ahora ha tenido que elevar sus costos de producción por la compra en mercados internacionales de una materia prima que se puede producir en el país, ya que se cuenta con suelos aptos y suficiente mano de obra para dicho fin.

Análisis realizados en el Comité Técnico, han establecido que el componente energético de las raciones para aves compone un alto porcentaje del consumo de los productos agrícolas mencionados, repercutiendo en los costos de producción de los productos finales; debido a los altos niveles de importación de maíz, es así como se establece que la yuca puede ser un buen sustituto, rebajando los costos de producción y haciendo a la industria más competitiva.

Figura 22. Diagrama de la cadena productiva agrícola



Fuente: La Autora

En la región se puede establecer, en cuanto a alimentos balanceados, un diagnóstico negativo, pues, dado que la región no produce toda su materia prima, ésta se debe importar y por lo tanto, los costos aumentan.

Es así como para la industria avícola resulta favorable y con ventajas de costo, producir su propio alimento; por esto la industria neta de alimentos balanceados está volviendo la mirada hacia la producción de concentrados para animales domésticos y no industriales.

Subproyecto 2. Instalación de una Planta de alimentos balanceados para animales

Su objetivo es obtener la mezcla de alimentos básicos de diferentes contenidos proteicos, calóricos, vitamínicos y de minerales, junto a suplementos concentrados, a fin de lograr productos finales cuya formulación se adecuó a los requerimientos nutricionales de las especies o clases de animales a los cuales van dirigidos. La rentabilidad de la planta propuesta llegará a ser adecuada si se integra a un complejo agroindustrial que incluya granjas avícolas.

La localización más indicada para la planta es Fómeque ya que allí están la mayoría de avicultores y es un municipio central entre Guasca y Medina.

El proceso de fabricación obedece a un nivel tecnológico alto; sus principales etapas son: inicialmente se hace el control de secado del grano; el cual no debe tener más del 13% de humedad; luego se hace el análisis químico para determinar las cantidades de proteínas, calorías y valor energético de los insumos a utilizarse; realizado esto, los granos se almacenan en silos y luego pasan a los molinos, donde son triturados hasta obtener partículas con un diámetro máximo de 1/16 de pulgada.

El pesaje para la formulación de la dieta consiste en determinar la cantidad de nutrientes, vitaminas y demás complementos alimenticios que debe llevar la fórmula a fin de obtener el producto deseado. Los ingredientes son llevados a la mezcladora, la cual los homogeniza. Realizado el proceso de mezcla, el producto es envasado en sacos.

Materia prima: se utilizará la producida en la zona de influencia del proyecto, complementándola según las necesidades además del Maíz, Sorgo y Yuca, también se utilizan Harina de semilla de algodón, Melaza, salvado de arroz, de trigo y de origen animal la harina de carne, de pescado, de hueso, de sangre.

El tamaño de la planta debe definirse según la cantidad de avicultores que conformen la alianza para su montaje.

Subproyecto 3. Impulso de la industria avícola

Su intención es mejorar las condiciones competitivas de la industria avícola de la zona, a través de la organización de los productores y la conformación de alianzas estratégicas con las empresas conexas y de apoyo, así como del sector público.

Las principales tecnologías utilizadas en esta industria son:

- Reproducción: El producto principal es el huevo fértil obtenido en las granjas de reproductoras y se define como aquel que es apto para el proceso de incubación; mediante el cumplimiento de una serie de requisitos relacionados con su fertilidad, forma, peso, integridad y limpieza.
- Incubación: Una tecnología muy utilizada es la denominada "Incubación sin Ovoscopia", que contempla básicamente la incubación del huevo con una transferencia posterior a las máquinas nacedoras, sin realizar una revisión previa del huevo fértil a través de la técnica de Ovoscopia, la cual permite detectar cuales son los huevos que en verdad van a nacer.
- Pollo de engorde: Generalmente se realiza en galpones manejando diferentes niveles de tecnología.
- Postura: Se hace generalmente de manera tradicional en el piso, pero se caracteriza entre otras cosas por ambientes controlados y sistemas de control de calidad y medio ambiente.

Existen gastos que restan capacidad competitiva a la industria: movimiento de materias primas actualmente la mayoría de las materias primas son importadas, por lo que ellas deben recorrer grandes distancias entre los puertos de importación y el interior, donde se encuentran los principales centros productores (Cundinamarca y Santander).

Se han identificado varias áreas promisorias para la producción de materias primas competitivas, en términos de costos de producción y cercanía a los mercados de consumo: la altillanura y Córdoba.

Normalmente, el producto se presenta al consumidor en bandejas de pulpa, que buscan apoyar el reciclaje de papel y cartón de desecho, garantizar un bajo porcentaje de rotura de huevos, buena adherencia a la impresión y fácil lectura del código de barras.

Tabla 56. Ahorro en la producción de alimento preparado por el avicultor en el año 2000

| Etapa | Pollo para Carne | | Producción de Huevo | | |
|--|-----------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|------------------|
| | Inicio | Engorde | Levante | Postura | Precio del huevo |
| Valor del alimento balanceado preparado por el avicultor | \$618.397 la tonelada | \$604.795 la tonelada | \$571.430 por tonelada | \$522.054 tonelada | \$114 la unidad |
| Precio promedio por tonelada en las casas comerciales | \$689.448 la tonelada | \$683.416 por tonelada | \$628.042 la tonelada | \$589.622 la tonelada | \$126 la unidad |
| Ahorro | 10.31% | 11.51% | 9.02% | 11.46% | 9.53% |

Fuente: CITI, Acuerdo regional de competitividad de la cadena de maíz amarillo, sorgo, yuca, alimentos balanceados, avicultura y porcicultura región nororiental. 2001

Los factores que afectan negativamente a la industria avícola y que pretenden solucionarse con este subproyecto son:

- En la región no hay fábricas de alimentos concentrados, ni incubadoras, estos insumos son trasladados desde Bogotá o Villavicencio hasta cada uno de los municipios.
- No se producen materias primas para la industria de Alimentos Balanceados para Animales-ABA.
- La mano de obra es poco calificada, aunque muchos pueden considerarse como obreros especializados, ya que deben conocer labores de vacunación, suministro de alimentos, recepción y despacho de huevos y pollos, etc., normalmente no hay planes de entrenamiento, ni incentivos para el personal.
- Hay necesidad de acceso a capital de trabajo para compra de ABA y pollitos, para ampliaciones y adquisición de tecnología.
- Ausencia de empresas conexas y de apoyo desarrolladas: refrigeración, transporte, empaque y embalaje, plásticos, etc.
- Hay empresas integradas, afiliadas a FENAPI, pero muchas independientes.
- Falta diversificación de productos con valor agregado (empanizados, hamburguesas, huevo desecado).
- No hay integración vertical para coordinar todas las etapas de producción, mayor ganancia y control de la calidad.
- Bajo conocimiento de los mercados externos, tanto de productos terminados como de materias primas.
- Restringida o inexistente utilización de recursos que ofrecen los mercados financieros y de materias primas.

Las empresas deben dedicar sus esfuerzos a mejorar su eficiencia y sustituir progresivamente los insumos importados por productos nacionales o regionales, con el fin de reducir sustancialmente los costos de producción, para afianzar la posición del sector como una fuente de proteína de menor costo, esto requiere:

- Crear programas de investigación y desarrollo, promoción y asistencia técnica para optimizar procesos y sustituir materias primas, formando alianzas entre el sector público, universidades y empresas.
- Mejorar el sistema de comercialización, para disminuir el precio al consumidor.
- Efectuar programas de capacitación de mano de obra.
- Realizar alianzas entre productores para obtener servicios profesionales en veterinaria y zootecnia, de alta calidad y continuidad.

- Promover el desarrollo de las áreas rurales, para lograr la permanencia del personal en las zonas de producción.
- Integrar verticalmente las empresas.
- Adaptar la tecnología a los acuerdos de Producción más Limpia, y buscar la adherencia de más productores.
- Diversificar productos con valor agregado para mercados de exportación y sectores de altos ingresos (empanizados, hamburguesas, huevo desecado, etc.)
- Promocionar la calidad de los productos y las bondades de la carne del pollo y los huevos.

Las empresas en las que se pueden apoyar los avicultores son:

- Federación Nacional de Avicultores de Colombia (FENAVI)
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural - Gobernación de Cundinamarca
- Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria - CORPOICA
- Instituto Colombiano Agropecuario - ICA
- Programa Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria
Red Colombia Compite
Federación Nacional de Cultivadores de Cereales y de Leguminosas -FENALCE
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Programa Nacional de Transferencia de Tecnología Agropecuaria - PRONATTA

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El establecimiento de la competitividad como un medio para alcanzar el desarrollo económico presupone saber cómo se promueve y apoya la región en la elevación sostenida de la productividad de sus diversas actividades, la experiencia de otros países indica que el mejor catalizador del desarrollo es la exportación, superando primeramente la sustitución de importaciones; los mercados de exportación obligan a mejorar la calidad, reducir los costos e innovar, a través de los encadenamientos productivos las industrias impulsan el desarrollo de otros sectores incluyendo los de servicios.

Hay cuatro factores determinantes en la competitividad que forman un sistema dinámico:

1. La dotación de la región: cantidad y calidad de los factores productivos básicos (fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura), así como de las habilidades, conocimientos y tecnologías especializados que determinan su capacidad para generar y asimilar innovaciones.
2. La naturaleza de la demanda interna en relación con la oferta del aparato productivo; es importante la presencia de clientes exigentes que demandan artículos innovadores.
3. La existencia de una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños, pero eficientes, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas.
4. Las condiciones predominantes en el país en materia de creación, organización y manejo de las empresas, así como de competencia, principalmente si está alimentada o inhibida por las regulaciones y las actitudes culturales frente a la innovación, la ganancia y el riesgo.

Prevalecen tres líneas de acción, por medio de las cuales, los proyectos para aumentar la competitividad de las empresas de la región, inciden en el desarrollo económico:

1. Superación de los Factores Críticos: al plantear un proyecto los líderes regionales identifican factores que representan trabas para la competitividad y diseñan la estrategia para su tratamiento.
2. Avance de los sectores motores: Los sectores que muestran mayor participación, dinamismo y capacidad exportadora en la economía de la región, se estudian en su estructura y desempeño, para diseñar estrategias de mejora competitiva y se aconsejan acciones a las empresas, las asociaciones gremiales y los gobiernos municipales y departamental.
3. Reconocimiento de sectores con potencial competitivo: hay sectores con participación mínima o inexistente en la economía regional, pero que encierran ventajas potenciales y producen bienes o servicios con oportunidades importantes en el mercado interno y externo, para estos se recomiendan medidas para atraer inversión que promueva su desarrollo.

Los sectores motores regionales identificados por tener mayor impacto en la economía, por su oferta laboral o su aporte al PIB, son: Ganadería bovina, Avicultura, Porcicultura y Hortofruticultura.

Al analizar la estructura económica de la región, se encontraron un grupo de sectores que si bien no se catalogan como sectores motores, si se caracterizan por su valor económico y su potencial de desarrollo, estos corresponden a: Agroecoturismo, Hortofruticultura ecológica, Piscicultura, Floricultura y Productos lácteos.

Los factores críticos encontrados son Transporte, Recurso Humano y Gobierno, estos se consideran los principales obstáculos para la competitividad de la región.

Para que la jurisdicción de CORPOGUAVIO sea competitiva ha de dotarse con infraestructura, equipamiento, recursos humanos, sistemas tecnológicos, instituciones eficientes, seguridad y organización territorial que posibiliten una elevada productividad y faciliten la inversión, la movilidad de personas y el intercambio de bienes y servicios.

La competitividad regional requiere el fomento de estrategias de desarrollo socioeconómico basadas en la generación de valor agregado, para lo cual se establecen ventajas competitivas y no únicamente ventajas comparativas relacionadas con la disponibilidad de factores naturales.

La asociatividad es un factor estratégico que fomenta la productividad y la competitividad de las PYMES y por ende es un modelo deseable de desarrollo industrial, reúne organizaciones heterogéneas que están relacionadas con alguna actividad industrial, incluye a empresas productoras, proveedores de materia prima, gestores de capital humano o financiero, tecnología, maquinaria y consumidores de bienes y servicios producido por ellas.

En un entorno de profundos rezagos estructurales y de numerosos problemas de competitividad, conviene eliminar el malentendido que iguala fomento con protección, la carencia de mecanismos de fomento ha sido una de las principales deficiencias de la estrategia modernizadora. Es necesario que se prioricen en los ciclos económicos los mismos factores que coadyuven al desarrollo. Que los gobernantes respeten un plan de desarrollo social de la población y fortalecimiento del estado diseñado a 20 o 30 años de plazo, y que cualquier mandatario se ciña a ese plan respetando sus principios básicos

Las administraciones municipales están obligadas a cambiar su imagen ante la población, pero de manera contundente ejecutando acciones reales que se vean reflejadas en el mejoramiento permanente de la calidad de vida de los pobladores. Además de trabajar en revertir las apreciaciones de los pobladores que se presentaron anteriormente, la administración debe realizar proyectos que favorezcan la competitividad.

El papel de las instituciones públicas en la investigación y transferencia de tecnología para apoyar la modernización es crucial. En lo que respecta a la ciencia y la tecnología, los Acuerdos de Competitividad están llamados a buscar espacios dentro de los cuáles, el Estado, en concertación con el sector privado, pueda utilizar los recursos humanos y físicos científicos existentes, para apoyar los distintos desarrollos tecnológicos, innovativos y administrativos, que el subsector requiera para el logro de la competitividad en sus productos.

Hay que enfocar los esfuerzos hacia la consolidación de regiones, donde claramente existan ventajas comparativas desde el punto de vista de suelos, distribución de lluvias, costo de la tierra y cercanía a los centros de consumo. Renovar la producción agrícola, buscando los mecanismos para que se haga efectivo y general el empleo de tecnología moderna y se racionalicen y reduzcan los costos; acompañando a los productores agrícolas.

Con los sistemas tradicionales de producción y con la estructura de costos actual, no es rentable producir y, por consiguiente, la oferta nacional se reduce cada vez más, generando un crecimiento acelerado de las importaciones, por lo que se necesita formular metas enfocadas a lograr la baja en los costos de producción y de transacción

Las empresas deben dedicar sus esfuerzos a mejorar su eficiencia y sustituir progresivamente los insumos importados por productos nacionales o regionales, con el fin de reducir sustancialmente los costos de producción, para afianzar la posición del sector pecuario.

Para lograr el desarrollo y crecimiento de la región la primera prioridad es la inversión en capital humano, acelerar la acumulación de capital humano incrementa de entre 0.7 y 1.1 punto del producto per cápita anual y mejor si se consigue mejoramiento de la calidad de la educación ofrecida, esta inversión implica además la capacitación, la salud y el capital social que son los activos de cada individuo.

El desarrollo humano está muy ligado con el individuo, es decir que en la medida en que se tomen como prioridades la producción, la productividad y el empleo además de un adecuado sistema de redistribución de los ingresos del estado hacia quienes tienen menores ingresos, fortaleciendo los sistemas de seguridad

social, servicios básicos, salud y educación; el individuo y la población en general tendrán un mayor beneficio y asistencia por parte del estado, y por consecuencia desarrollo y bienestar.

Del perfil de actitudes competitivas de los habitantes de la región se reconoce la importancia de principiar un proceso de cambio que estimule la iniciativa y perseverancia, refuerce actitudes como la autoestima, trabajo y búsqueda de calidad, y debilite actitudes como falta de riesgo, valor de la competencia y visión de corto plazo.

El sector ganadero regional ha desarrollado pocas herramientas para competir, debido al entorno poco competitivo en el que se desenvuelve, para avanzar el sector ganadero requiere el compromiso del gobierno local y nacional, y de las asociaciones de productores y organismos de desarrollo regional

Se requiere el mejoramiento de las condiciones de sacrificio, reducción de los movimientos de animales en pío, desarrollo de productos con mayor valor agregado y mejoramiento de los esquemas de comercialización, entre otros.

El mejoramiento competitivo de la agricultura no es probable para todas las zonas o regiones donde se producen ciertos cultivos, las estrategias deben diseñarse solo para las regiones o "nichos", donde las posibilidades de desarrollar la competitividad estén basadas en "ventajas comparativas", tanto en variables agroecológicas, como económicas.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Borja J. y Castells M. Local y Global. 1997. Citado por CRC Bogotá-Cundinamarca. Bogotá-Cundinamarca: Hacia una región competitiva. 2003
- Brunner, José Joaquín. América Latina: el contexto internacional emergente. II Encuentro de Ex Presidentes Latinoamericanos. Santiago. 2002
- Cámara de Comercio de Bogotá – DANE. Informe de Coyuntura Económica Regional – ICER. Región Bogotá – Cundinamarca. I semestre de 2004.
- Cámara de Comercio de Bogotá. Base Técnica para el Plan Estratégico Exportador de la Región de Bogotá y Cundinamarca.
- Cámara de Comercio de Bogotá. Bogotá y Cundinamarca Primer semestre 2004. En: Observatorio de las Exportaciones. Bogotá, 2004.
- Cámara de Comercio de Bogotá. Creación de la ventaja Competitiva para Colombia. Estudio Monitor. Bogotá. Abril de 1994.
- Cámara de Comercio de Bogotá. Evaluación de la competitividad de Bogotá, 2003-2004. En: Observatorio de Competitividad. Bogotá, 2004.
- Cámara de Comercio de Bogotá. Observatorio económico de Bogotá. Bogotá, 2004.
- Carce Bogotá y Cundinamarca. Base técnica para el plan estratégico exportador de la región de Bogotá Y Cundinamarca. Bogotá, 2000.
- CEPAL. Escalafón de la competitividad de los departamentos en Colombia. Bogotá, Diciembre de 2002.
- Consejo regional de competitividad de Bogotá y Cundinamarca. Bases del Plan Regional de Competitividad 2004 – 2014. Bogotá, 2003
- Consejo regional de competitividad de Bogotá y Cundinamarca. Trabajamos por el comercio exterior de la región. CARCE. Bogotá, 2004
- Dicken, Peter. Las empresas multinacionales y los estados nación. <http://www.globalizacion.org/desarrollo/DickenMultinacionalEstado.htm>
- EMGESA. Balance socio-ambiental 2003. Bogotá, 2004
- EMGESA. Guía de Buenas prácticas ambientales.
- EMGESA. Toda nuestra buena energía comprometida con el medio ambiente. Pago de transferencias: Artículo 45 Ley 99 de 1993. Bogotá 2003.
- FAO. Tendencias y desafíos para el desarrollo socioeconómico. http://www.fao.org/documents/show_cdr.asp?url_file=/docrep/X2785S/x2785s03.htm
- FEDESARROLLO. Encuesta social de FEDESARROLLO: una evaluación de la situación social de Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga y Cali. 2004
- Fernández, José R. Cuadernos de Management. Nueva Empresa No. 57: Matriz de competitividad empresarial: Imaginación para competir. 1994
- Gabiña, Juanjo. El conspirador del futuro: Recopilación de artículos 1990-1995.
- Gabiña, Juanjo. El futuro revisitado: La reflexión prospectiva como arma de estrategia y decisión. España, 1995.
- Gobernación de Cundinamarca. Informe de coyuntura económica y social Nacional – Cundinamarca. I semestre de 2004.

- Gobernación de Cundinamarca. Mapa veredal 2003. Edicundi.
- Gobernación de Cundinamarca. Plan departamental de desarrollo 2004-2008. Bogotá, 2004
- Gobernación de Cundinamarca. Plegable estadístico de Cundinamarca 2002. Bogotá, 2004.
- Huayamave, Xavier. Más Allá del Crecimiento Económico. 2003
- IICA. Acuerdo Sectorial de Competitividad y documento Guía: Cadena Productiva de Maíz Amarillo, Sorgo, Yuca, Alimentos Balanceados, Avicultura y Porcicultura. En: colección documentos del IICA. Serie competitividad No. 6. 1997
- IICA. Caracterización de la producción ecológica en Colombia. Bogotá, 2004.
- IICA. Directrices para el estudio de competitividad del sector de la acuicultura en Colombia: Acuerdo de Competitividad del Sector de la Acuicultura. En: colección documentos del IICA. Serie competitividad No. 9. 1997
- ITESM. Metodología estandarizada para los proyectos de desarrollo regional. Monterrey. 1993.
- Lewin & Wills Abogados. Boletín legal de comercio internacional. No. 7 - Vol - I – Bogotá, 2003
- Mejía, Rafael. Situación y perspectivas del desarrollo agropecuario y rural en Colombia. Santiago de Chile, 2002.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - Observatorio Agro cadenas Colombia. La cadena de la carne bovina en Colombia: Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. Documento de Trabajo No. 73. Bogotá, 2005.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - Observatorio Agro cadenas Colombia. La cadena de cultivos ecológicos en Colombia: Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. Bogotá, 2005.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - Observatorio Agro cadenas Colombia. La cadena de los frutales de exportación en Colombia: Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. Bogotá, 2005.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - Observatorio Agro cadenas Colombia. La cadena de lácteos en Colombia: Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. Bogotá, 2005.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - Observatorio Agro cadenas Colombia. La cadena de la piscicultura en Colombia: Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. Bogotá, 2005.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - Observatorio Agro cadenas Colombia. La cadena de cereales, alimentos balanceados para animales, avicultura y porcicultura en Colombia: Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. Bogotá, 2005.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural - Observatorio Agro cadenas Colombia. La cadena de la carne bovina en Colombia: Una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005. Bogotá, 2005.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. La competitividad de los productos de exportación y la relevancia del mercado interno. Bogotá, 2004
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. La competitividad de los productos de exportación y la relevancia del mercado interno. Bogotá, 2004
- Ministerio de agricultura y desarrollo rural. Programa de oferta agropecuaria. Acuerdo regional de competitividad de la cadena avícola porcícola. Turipaná, 2001
- Ministerio de comercio, industria y turismo y Ministerio de ambiente vivienda y desarrollo territorial. Política para el desarrollo del ecoturismo. 2003
- Ministerio de Comercio, Industria Y Turismo, DNP: DDE –DDTS Documento Conpes 3 2 9 7: Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad: Metodología. Bogotá, 2004

- Ministerio del Medio ambiente. Plan estratégico nacional de mercados verdes. Bogotá, 2004
- ONU DI COLOMBIA. CIRCULAR dedicada a los Programas Integrados de la ONU DI. 2002
- Porter, Michael E. Cuadernos de Management. Nueva Empresa No. 295: Competencia global. 1983
- Rosas, Gabriel. Situación y perspectivas para el desarrollo agrícola y rural en Colombia: una visión del desarrollo económico y social del país. Santiago de Chile, 2002
- Secretaría Permanente del SELA. Inversiones Extranjeras directas en América Latina y el Caribe. 2001.
- SENA, CNP y otros. Medición de la Productividad del Valor Agregado. 1 Ed.
- Tapia, Javier y López, Yolanda. Cuadernos de Management. Nueva Empresa No. 423: Process Excellence: Lograr la competitividad de la organización. 1997.

10. GLOSARIO

Adecuación: Conformidad de una noción con su objeto o de los términos en una relación.

Aptitud: Carácter o conjunto de condiciones que hacen a una persona especialmente idónea para una función determinada.

Arreglo productivo local: conglomerado de empresas (pequeñas y medianas, contando o no con la existencia de grandes empresas), localizado en un territorio determinado, focalizando su producción en actividades especializadas que mantienen vínculos entre las unidades productivas y entre estas y otros actores institucionales como el gobierno, ONGs, organizaciones privadas y sociales.

Benchmarking: proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria.

Cadena productiva: articulación de las diversas etapas del ciclo productivo que va desde la producción de insumos, pasando por su transformación y llegando hasta los mercados de consumidores. Es el Conjunto de los actores de una actividad productiva, que interactúan para hacer posible la producción, transformación y comercialización de bienes.

Calidad: Aquellas características del producto que responden a las necesidades del cliente.

Clima Organizacional: Concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que desempeña sus funciones.

Cluster: agrupación de empresas, organizaciones e instituciones dentro de una región o área geográfica determinada, que posibilita la generación de sinergias entre productores y comercializadores, proveedores de insumos y servicios, y proveedores de infraestructura, equipamientos y servicios necesarios para alcanzar ventajas competitivas. El cluster logra ventajas competitivas por el aumento de la productividad de las compañías trabajando en red, intercambios innovativos y aprendizaje, estímulo permanente de mantenimiento del posicionamiento estratégico con nuevos negocios. "Es un grupo geográficamente denso de empresas e instituciones conexas, pertenecientes a un campo concreto, unidas por rasgos comunes y complementarias entre sí" Michael Porter.

Competencia laboral: Aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Esta aptitud se logra con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que son expresados en el saber, el hacer y el saber hacer.

Competencia: Para una empresa u organización, la competencia es cualquiera otra organización que ofrece productos similares o sustitutivos a los mismos mercados.

Competencias básicas: Describen los comportamientos elementales que deberán mostrar los trabajadores, y que están asociados a conocimientos de índole formativa.

Competencias específicas: Identifica comportamientos asociados a conocimientos de índole técnico, vinculados a un cierto lenguaje tecnológico y a una función productiva determinada.

Competencias genéricas: Describen los comportamientos asociados con desempeños comunes a diversas ocupaciones y ramas de actividad productiva, como son la capacidad de trabajar en equipo, de planear, programar, negociar y entrenar, que son comunes a una gran cantidad de ocupaciones.

Competente: Persona que posee un repertorio de habilidades, conocimientos y destrezas y la capacidad para aplicarlos en una variedad de contextos y organizaciones.

Competitividad: Conjunto de Habilidades y Capacidades para competir.

Comportamiento Organizacional: Estudio de los individuos y de los grupos dentro del ámbito de la organización.

Coordinación: Proceso de armonizar todas las actividades de una organización, facilitando el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines. Establecer relaciones entre varias partes del trabajo.

Creatividad: Generación de una idea nueva.

Cultura Organizacional: Conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización.

Desarrollo comunitario: Es el conjunto de actividades y principios dirigidos al mejoramiento material y social de una comunidad.

Desarrollo Organizacional: Conjunto de valores, visiones, conceptos y técnicas de índole psicosocial orientadas a apoyar el cambio planificado en organizaciones.

Disciplina: Conjunto específico de conocimientos que da lugar a un tipo preciso de enseñanza. Este conjunto presupone un contexto educacional, comprende una formación, así como los procedimientos y métodos.

Distritos industriales: sistemas territoriales circunscritos que se caracterizan principalmente por: i) Especialización territorial en la fabricación de una familia determinada de productos que posicionan competitivamente una marca de producto y de territorio en sectores preponderantes que son parte integrante de la identidad del territorio, ii) Redes productivas constituidas principalmente por empresas pequeñas y medianas y por gran número de empresarios, iii) División apropiada del trabajo entre empresas que tienden a especializarse en determinadas etapas de los procedimientos de fabricación, iv) Alta dotación y despliegue de capital social que implica relaciones de confianza, asociatividad, credibilidad y responsabilidad financiera, espíritu de emulación y canales confidenciales para la circulación de informaciones; v) Presencia de una red eficaz de actividades de servicios, públicos y privados, que trabajan directamente con cada una de las empresas de cada sector, vi) Vida económica y social regulada, de forma no conflictiva, por asociaciones de categorías y organizaciones sindicales; vii) Un sentido y práctica de valores cívicos muy desarrollado, que caracteriza tanto a los operadores económicos como a la vida cultural y a la administrativa; viii) Compenetración entre actividades económicas y vida cultural y social de los residentes.

Economía de Escala: Disminución de costos producida por el aumento del volumen. A mayor cantidad de unidades producidas, menor costo por unidad.

Eficacia: Capacidad para determinar los objetivos adecuados "hacer lo indicado".

Eficaz: Se refiere al logro de los objetivos en los tiempos establecidos.

Eficiencia: Capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización. "hacer las cosas bien".

Elemento de competencia: Parte constitutiva de una unidad de competencia que corresponde a la función productiva individualizada, es decir, que expresa lo que una persona debe ser capaz de hacer en el trabajo.

Emprendedor: El iniciador de una nueva empresa o una organización nueva para esa empresa.

Empresa: Unidad económica de producción de bienes y servicios. Sus objetivos se relacionan no sólo con la creación de nuevos productos para el mercado, sino también con la disminución de costos, tiempos de fabricación y mejoramiento de la calidad de los tradicionalmente fabricados con la finalidad de aumentar las ventas y/o el beneficio.

Entidades sin fines de lucro: Este grupo comprende, entre otros, asociaciones, sociedades y fundaciones que realizan algún tipo de actividad social, científica o tecnológica. El objetivo de la institución no es el lucro. Cumplen un importante rol en la prestación de servicios sociales, científicos y tecnológicos.

Entorno: Conjunto de elementos que rodean a una organización. Instituciones o fuerzas externas a la organización que tienen potencial para afectar su rendimiento.

Estándar: Unidad de medida adoptada y aceptada comúnmente como criterio. Método documentado y el mejor conocido para realizar alguna tarea o proceso.

Estrategia: Esquema que contiene la determinación de los objetivos o propósitos de largo plazo de la empresa y los cursos de acción a seguir. Es la manera de organizar los recursos.

Estructura administrativa: Configuración administrativa que representa las unidades operacionales de la administración o de una institución.

Estructura formal: Está constituida por los patrones de las relaciones y obligaciones formales, por la descripción de fuentes, las políticas de operación, los procedimientos, las compensaciones, etc.

Estudio de Mercado: Es el diseño, recolección y análisis sistemático de información con relación a las características de un mercado específico.

Formación de la empresa: Toda formación profesional impartida en los locales de una empresa y donde la persona formada tiene categoría de trabajador. Esta formación puede ser impartida tanto en los puestos de trabajo como fuera de él.

Función productiva: Conjunto de actividades laborales que son necesarias para lograr uno o varios objetivos específicos de trabajo con relación al propósito general de un área de competencia o de una organización productiva.

Función: Grupo de actividades afines, ejecutadas con base a un plano o esquema general para la consecución de él o los objetos trazados.

Gestión: Proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos.

Habilidad: Destreza y precisión necesaria para ejecutar las tareas propias de una ocupación, de acuerdo con el grado de exactitud requerido.

I +D+I: Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación

Indicador: Es el elemento característico que describe una situación permitiendo su análisis. Por ejemplo, el coeficiente de promoción es un buen indicador del éxito de las acciones educativas.

Índices: Son números relativos que expresan el valor de una cierta cantidad al compararla con otra análoga (o con otra de época distinta) que se ha tomado como base igual a 100.

Infraestructura: La infraestructura constituye la base material y los recursos necesarios para ejecutar una actividad productiva dada. Se refiere a las condiciones materiales mínimas para operar cualquier acción. Por ejemplo: la infraestructura para empresa industrial estará constituida por los recursos físicos que poseen: instalación, maquinaria, implemento, organización; para una actividad educativa la constituirán las instalaciones educativas, los materiales educativos, necesarios para emprender esa acción. Reconócese como infraestructura los servicios materiales que el Estado brinda y constituye: Carreteras, puentes, vivienda, calles, aeropuertos, etc.

Innovación: Selección creadora, organización y utilización de recursos humanos y materiales bajo una forma nueva y original conducente a una mejor consecución de los fines y objetivos definidos. El esfuerzo de innovación debe ser continuado, con visitas a una utilización óptima de las facilidades y a la consecución del modelo ideal propuesto. Gracias a la innovación un sistema educativo puede acelerar su evolución. Actividad cuyo resultado es la obtención de nuevos productos, procesos o servicios o mejoras sustancialmente significativas de los ya existentes. Se distingue además entre innovación en tecnología, innovación tecnológica e innovación en la gestión. Con esto se da por zanjada la repetida controversia de apellidar siempre la innovación con la palabra "tecnológica" (no toda la innovación es tecnológica, y actualmente no es ni la más importante). Norma UNE 166000 EX

Integración Organizacional: Logro de la unidad de esfuerzos entre las distintas unidades e individuos mediante liderazgo y planificación.

Interdisciplinariedad: Interacción entre dos o más disciplinas. Puede ir de la simple comunicación de ideas hasta la integración mutua de conceptos, métodos, metodologías, procedimientos, terminología, datos y organización a una escala más importante. Un grupo interdisciplinario incluye a especialistas de distintas áreas o disciplinas que, desde el principio, aún teniendo conceptos, métodos, informaciones y vocabulario distintos, trabajan conjuntamente, en un esfuerzo compartido, sobre un problema común y que se relacionan constantemente con vistas a alcanzar una mayor integración de los conocimientos y un desarrollo más eficaz y realista de la acción y de la investigación.

Investigación y desarrollo (I +D): Se entiende por I+D cualquier trabajo creativo llevado a cabo en forma sistemática para incrementar el volumen de conocimientos, incluido el conocimiento del hombre, la cultura y la sociedad y el uso de éstos para derivar nuevas aplicaciones. Comprende: Investigación Básica, Investigación Aplicada y Desarrollo Experimental.

Investigación: Indagación original y planificada que persigue descubrir nuevos conocimientos y una superior comprensión en el ámbito científico o tecnológico. Se distingue además entre investigación fundamental o básica (no orientada) e investigación industrial o aplicada (orientada). Norma UNE 166000 EX

Liderazgo: Proceso que ayuda a dirigir y movilizar personas y/o ideas. Influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a la consecución de un objetivo.

Metas: Es la traducción de los objetivos y las prioridades de la política corporativa de una organización, en resultados cuantitativos y cualitativos de los servicios y/o productos a obtener en tiempos definidos.

Método: Conjunto de operaciones ordenadas con que se pretende obtener un resultado.

Nivel de competencia: Grado de autonomía y de complejidad de conocimientos, habilidades y destrezas que son aplicados en el desempeño de una función productiva.

Objetivos: Son resultados concretos a lograrse en plazos predeterminados por medio de acciones estratégicas y metas claramente diseñadas.

Planeación Estratégica: Proceso por el cual los administradores de la empresa de forma sistemática y coordinada piensan sobre el futuro de la organización, establecen objetivos, seleccionan alternativas y definen programas de actuación a largo plazo.

Proceso: Serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo.

Productividad: Medida del rendimiento que influye la eficacia y la eficiencia por medio del control de las Salidas sobre Entradas.

Producto: Es la salida de cualquier proceso.

Proyecto: Conjunto de actividades específicas concebidas para alcanzar determinados objetivos con un presupuesto dado y en un período de tiempo establecido de antemano. Estas actividades van de la intención o pensamiento de ejecutar algo hasta el término de su ejecución y puesta en operación normal.

Red de información: Conjunto de sistemas de información interrelacionados asociados con servicios de comunicación que cooperan mediante acuerdos más o menos formales y convenios institucionales, para ejecutar conjuntamente las operaciones de manejo de la información, con objeto de aunar sus recursos y mejorar los servicios prestados a los usuarios. Esos servicios y sistemas aplican generalmente reglas y procedimientos idénticos o compatibles. En la práctica actual, muchos sistemas de información se basan en realidad en redes de información y ambos términos se emplean a menudo indistintamente. Es la asignación explícita de todas las funciones de un sistema de información o un conjunto de instituciones que se coordinan entre sí.

Regionalización: Conjunto de medidas que, integradas a un proceso evolutivo de desarrollo, conducen al crecimiento de las organizaciones regionales y a reforzar sus capacidades de decisión.

Sinergia: Situación donde el todo es mayor que las partes. Suma total de la energía que puede ofrecer un grupo cualquiera.

Sistema de información: Conjunto organizado de acciones destinadas a lograr la transferencia de información.

Sistema: Conjunto de partes que operan con interdependencia para lograr objetivos comunes.

Tecnología: Conjunto de recursos técnicos propios de una actividad que pueden ser utilizados de forma sistemática para el diseño, desarrollo, fabricación y comercialización de productos o para la prestación de servicios. Norma UNE 166000 EX

Tecnología: La forma en que la organización convierte insumos en bienes o servicios

Transferencia de información: Conjunto de operaciones sucesivas mediante las cuales se pone el conocimiento a disposición de las diferentes categorías de usuarios después que haya sido producido. Incluye la producción, esto es, el registro de información primaria, secundaria y terciaria, la producción de los correspondientes documentos, su distribución, almacenamiento, tratamiento, difusión, búsqueda, acceso y explotación, a través de todos los canales posibles.

Ventajas comparativas: provienen de factores productivos existentes en un territorio, o heredados, que dan a los actores cierta superioridad frente a otros productores de ciertos productos para ciertos mercados. Son ventajas que difícilmente mantienen una posición ventajosa en los mercados por largo tiempo, si no se les añade valor agregado y tecnología. En muchos casos son imitables y sustituibles por la competencia. Las ventajas comparativas generalmente provienen una dotación particular de recursos naturales, ubicación geográfica favorable, habilidades y mano de obra barata.

Ventajas competitivas: se construyen a través de los actores e instituciones de un sistema empresarial o territorio. Se relacionan más con factores como conocimiento, diseño, diferenciación del producto, eficiencias, tecnologías, emprendedorismo y saber hacer. Regularmente son más difíciles de copiar por parte de la competencia y, por lo tanto, su despliegue y profundización son claves para alcanzar posicionamientos estratégicos competitivos no imitables y sostenibles.

Anexo 1. FACTORES DE COMPETITIVIDAD ACTUAL - CEPAL

En el estudio de la competitividad regional es preciso analizar diversos factores, los cuales serán observados en este anexo, corresponden a los analizados por la CEPAL⁹, en este caso son:

1. Fortaleza económica: Recoge el nivel y la tendencia de variables macroeconómicas y de cambio estructural.
2. Internacionalización: Se focaliza en la relación comercial y de inversión de los departamentos con los mercados internacionales.
3. Finanzas: Incorpora el grado de profundización y la eficiencia del sistema financiero y del mercado de capitales.
4. Infraestructura: Uno de los grandes componentes es la formación física de capital, cuya operación en red es fuente de significativas economías externas. Incluye infraestructura básica, de transporte y tecnológica.
5. Gestión empresarial: Considera el entorno empresarial y las características de la actuación en las principales áreas de la Administración que influyen en el desempeño de las empresas.
6. Ciencia y Tecnología: Tiene en cuenta los recursos y capacidades tecnológicas a disposición y desarrollados por las empresas e instituciones del departamento.
7. Recurso Humano: Identifica el nivel y desarrollo del capital humano, y del factor trabajo.
8. Medio Ambiente: Presta atención al uso y a los incentivos para el uso del medio ambiente, y su efecto en la sostenibilidad.

FORTALEZA DE LA ECONOMÍA

Este factor capta la capacidad (activos y procesos) y el grado de desempeño del agregado de la economía departamental y regional, frente a las presiones macroeconómicas y las provenientes de la transformación estructural del desarrollo. La diferenciación territorial en cada uno de los aspectos examinados, sirve como indicador de las fortalezas y debilidades competitivas del territorio.

Los tres subfactores que componen este factor son del orden macroeconómico y estructural:

Valor agregado:

Un elemento que refleja la fortaleza de la economía regional es la capacidad productiva de sus habitantes, medida por el valor agregado per cápita generado en las actividades productivas. En Bogotá el PIB per cápita es de 5.261.020, en Cundinamarca es 3.593.688 y en la Jurisdicción de CORPOGUAUVIO es de 8.600.000 promedio, aunque esta cifra es superior a la de Bogotá y Cundinamarca, en la región se observa que el PIB per cápita urbano es de 41.100.000 y el rural es de 1.600.000,

Estructura Económica:

La población promedio urbana son 18.193 habitantes (20%) y la rural son 71.831 habitantes, el 80% de la población vive con \$133.000 mensuales que es un valor mucho menor al salario mínimo.

El índice de pobreza (Porcentaje de la población por debajo de la línea de pobreza) en la región es 72% de la población rural (52.718 personas) con un ingreso inferior a US\$ 1 diario; el 17% reciben entre US\$ 1 y US\$ 2 (12.619 habitantes), lo cual configura que el 90% de la población del campo se encuentra en niveles de miseria de acuerdo con estándares internacionales.

Formación de negocios y expectativas empresariales

El ambiente económico es fortalecido cuando hay una mayor presencia del recurso empresarial, hay 188 sociedades establecidas¹⁰, correspondiendo a 1 sociedad por cada 479 habitantes. En Bogotá hay 1 sociedad por cada 400 habitantes y en Cundinamarca este valor corresponde a 355.

⁹ CEPAL. Escalafón de la competitividad de los departamentos en Colombia. Bogotá, Diciembre de 2002

FACTOR INTERNACIONALIZACIÓN

Algunos resultados de la encuesta CEPAL para Cundinamarca y Bogotá son (Califica de 1 a 7):

- **Prioridad del comercio internacional en la política regional:** El comercio internacional es una prioridad para las autoridades económicas regionales. Valores bajos indican ausencia de prioridad. Cundinamarca 3.69, Bogotá 4.29
- **Eficacia de los acuerdos de integración comercial regional:** Los acuerdos de integración comercial regional latinoamericano (CAN, MERCOSUR, G3, MCCA) incentivan el acceso a mercados. Cundinamarca 4.31, Bogotá 4.07
- **Eficacia de la concertación para la competitividad:** Los espacios de concertación públicos y privados para el logro de la competitividad (SAC, CCE y CARCES) han sido instrumentos eficaces. Cundinamarca 4.08, Bogotá 3.69

FINANZAS

La actividad de intermediación financiera tiene un papel determinante en el crecimiento económico, ya que a través de la intermediación financiera se movilizan y se asignan recursos con el fin de dinamizar mercados, y modernizar y mejorar la competitividad de la producción en mercados internacionales.

A nivel de firma, como de industria y país, el buen funcionamiento del mercado financiero es una condición necesaria para incentivar el crecimiento de largo plazo y la competitividad sostenible.

El tipo de respuesta de los intermediarios financieros a la demanda de recursos determina el patrón de inversión, de competitividad y de crecimiento.

Infraestructura Financiera:

En la región el número de establecimientos bancarios por cada 10.000 habitantes es de 1.21, mientras que en Cundinamarca es de 1.05 y en Bogotá de 2.56.

INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La organización social y económica se están transformando con el crecimiento económico, la integración de los países y la sofisticación del desarrollo de las tecnologías de la información y comunicaciones ya que los consumidores y productores pueden conocer mercados, nuevos productos, nuevas formas de compra y venta, comparar precios, averiguar nuevas formas de producción, etc., gracias al mejor uso de la información, que ha llevado a una evolución tecnológica y organizativa de las diversas unidades económicas y sociales (familia, empresas, ciudades, regiones, etc.).

Infraestructura básica

Indaga sobre la dotación departamental de servicios públicos.

La cobertura telefónica en la región es de 3.004 líneas en servicio, correspondiendo a 91 habitantes por cada línea telefónica.

El 67.5% de la población tiene cobertura de energía eléctrica, en el sector urbano 97.3% y en el rural 69%; el consumo promedio por habitante es de 260 KW/h mientras que en Cundinamarca es de 532 Kw/h, este bajo consumo en la región indica un incipiente desarrollo industrial y comercial, atribuyéndose el consumo principalmente a actividades domésticas y de alumbrado público.

El 43.01% de la población tiene cobertura de acueducto, en el sector urbano 99.88% y en el rural 27.81% y una potabilización del 76.5%; mientras que el alcantarillado tiene un cubrimiento de 25,19% de habitantes en la región, de los cuales haya cobertura en el área urbana de 93,34% y en la rural de 7,09%.

Infraestructura de transporte:

Relaciona la oferta de la infraestructura y la forma de articulación y desarrollo de los modos de transporte

¹⁰ Inscritos en la Cámara de Comercio de Bogotá hasta el año 2004. El número de empresas corresponde a los registros mercantiles de renovación de sociedades (anónima, limitada, en comandita, extranjera, de hecho, civiles) y empresas unipersonales.

El proceso de internacionalización y el progreso tecnológico reducen los costos para realizar negocios a distancia. Entre estos costos, pueden considerarse los de transporte entre lugares geográficos, y los costos asociados con el tiempo requerido en el proceso de transporte de mercancías. De esta forma, los costos de hacer negocios a distancia se reducen con mejoras en la infraestructura física.

La red vial la conforman carreteras de primer, segundo y tercer orden, la mayoría de las vías no tienen pavimento, en la zona hay diferentes empresas de transporte terrestre intermunicipal colectivo regular de pasajeros, en el embalse del Guavio hay servicio de transporte fluvial, no hay aeropuertos.

Los sistemas de distribución (almacenamiento, nodos multitransporte y logística) no son eficientes, prácticamente nulos.

Infraestructura en telecomunicaciones

la competitividad de las empresas, las regiones y las naciones se ve afectada positivamente por los avances tecnológicos, el cambio del pensamiento social por la información y el conocimiento, y la sociedad en red, la infraestructura en TIC (telefonía, televisión y televisión interactiva, comunicación vía radio, comunicación vía satélite, banda ancha -RDSI, fibra óptica-, equipos y cableado para redes LAN6, WAN6, Internet, mail, etc., computadores y equipos móviles, fax, ED16, video-teleconferencia, telefonía celular e inalámbrica) ha venido jugando un papel cada vez más importante, en especial en el desarrollo económico y los cambios en la brecha social.

Empresas que suministran servicios de conexión a internet por cada 100.000 habitantes: 1

Número de conexión a internet de alta calidad (RDSI, conexión dedicada, Cable etc.) por cada 10000 habitantes: No hay

GESTIÓN EMPRESARIAL

Las empresas deben desarrollar relaciones comerciales con dimensiones a escala mundial (localización geográfica, dominio de culturas y de habilidades) y alianzas (asociaciones, acuerdos de cooperación) que le permitan una mayor competitividad, para esto no es suficiente la unión de fuerzas y el desarrollo de productos, sino la transferencia de conocimiento y el aprendizaje de nuevas tecnologías. Las organizaciones deben tener la capacidad de adaptarse al entorno, el crecimiento de la competencia global, los avances tecnológicos y el surgimiento de la economía del conocimiento exigen capacitar continuamente la fuerza laboral, cuyas habilidades se vuelven rápidamente obsoletas.

La gerencia se encarga de crear, planear, desarrollar y mantener un contexto en el que los factores de producción se juntan para generar valor. La gerencia, como factor de competitividad, está compuesto por cuatro subfactores valorados para Cundinamarca y Bogotá así:

Productividad:

Productividad total de factores: Valor de producción sobre valor de insumos (activos, trabajo y consumo intermedio) totales de las empresas del departamento. Mide la capacidad de producir eficientemente con los factores que posee la empresa. Indica la contribución de los factores de producción al producto de la empresa. Cundinamarca 1.02, Bogotá 1.06

Costo laboral:

Evalúa el efecto del factor trabajo dentro de la estructura de costos de las empresas.

- Productividad laboral: Valor agregado sobre número de empleados de las empresas del departamento. Es el aporte de cada empleado al valor agregado por la empresa. Cundinamarca \$162.296, Bogotá \$156.018.
- Dinámica de la productividad total: Tasa de crecimiento anual promedio de la productividad total. Dinámica de la productividad total departamental. Cundinamarca 5.81%, Bogotá 4.47%.

Desarrollo corporativo:

Indaga sobre la capacidad que tiene la alta gerencia en el desenvolvimiento con su entorno. Califica de 1 a 7

- Uso de herramientas de planeación: Frecuencia de uso de herramientas de planeación en la dirección de las empresas de su departamento. Valores bajos indican no frecuencia de uso. Cundinamarca 4.85, Bogotá 4.32
- Uso del marketing: Frecuencia en la utilización del marketing en las empresas del departamento para la expansión y desarrollo de los mercados. Valores bajos indican poca frecuencia. Cundinamarca 5.08, Bogotá 4.41
- Exigencia de los consumidores: Generalmente los consumidores en su departamento exigen variedad y calidad de productos. Valores bajos indican que no son exigentes. Cundinamarca 5.15, Bogotá 4.58

Eficiencia administrativa:

Muestra como el empresario utiliza nuevos recursos y herramientas gerenciales para lograr un mejor desempeño. Califica de 1 a 7

- Delegación en mandos medios: En el medio empresarial departamental hay disposición a delegar responsabilidad en mandos medios y subordinados. Valores bajos indican baja disposición, y valores altos alta disposición a delegar. Cundinamarca 3.62, Bogotá 4.15
- Tecnologías de información en la gerencia: Frecuencia de uso en los gerentes de su departamento del correo electrónico y la red. Valores bajos indican poca frecuencia. Cundinamarca 5.08, Bogotá 4.95.

CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Las diferencias tecnológicas entre regiones hacen viable que las regiones de menor desarrollo económico y tecnológico aprendan (*catch up*), al imitar las tecnologías de los líderes; estos procesos de aprendizaje están limitados por agentes como la capacidad social, la educación, la presencia de un sistema financiero apropiado y determinados mercados laborales.

De otra parte, las regiones que originan un gran número de innovaciones, poseen un alto nivel de economías de adhesión, transmisión de conocimiento y superiores niveles de conocimiento, y a su vez, la variedad tecnológica vinculada a la diversificación regional incita a la innovación, dado que las fuentes de nuevas ideas se complementan.

El indicador de Innovación Tecnológica Industrial es la relación entre la suma de los gastos en adquisición de maquinaria y equipo tecnológico, de equipos para laboratorios de prueba y ensayo, de tecnologías de información y comunicación (software y hardware), gastos en control y aseguramiento de la calidad, y el valor de las tecnologías desarrolladas por las empresas, todo dividido por el valor agregado. En Cundinamarca es del 0.24% y en Bogotá del 0.82%, siendo este el más alto en el país para el año 2000.

El cambio técnico en su dimensión espacial relaciona las condiciones de localización y creación de clusters, se basa en la construcción de sistemas locales de innovación.

La ciencia y tecnología (C&T) como factor de competitividad, hace énfasis en la relación entre región y conocimiento, región e innovación. Este factor está compuesto por tres subfactores (Los datos se dan en calificación de 1 a 7, % o número):

Gasto e inversión en (Investigación y Desarrollo) I + D:

Examina las diferencias regionales en las conductas, la infraestructura y los recursos disponibles para la ciencia y tecnología.

- Capacidad de oferta para desarrollo tecnológico: En su departamento los recursos y las capacidades científicas y tecnológicas (universidades, centros de investigación, CTD, laboratorios) a disposición de las empresas son suficientes para el desarrollo tecnológico. Califican Cundinamarca 3.23, Bogotá 3.74.
- Inversión en I+D en la Industria: Inversión industrial en I&D como porcentaje de la producción. La inversión incluye laboratorios, maquinaria, equipo, personas y tecnologías de la información dedicadas a I+D. Cundinamarca 1.34%, Bogotá 1.63%

- Gastos público en C&T por cada 10.000 habitantes: Gasto público de C&T sobre 10.000 habitantes. El rubro del gasto público incluye la inversión de Colciencias, SENA, Grupos y Centros, CDT, PRONATTA, IFI, Gasto de administración departamental. Cundinamarca \$84.72, Bogotá \$509.73
- Inversión en aseguramiento de la calidad: Gastos industriales en aseguramiento de calidad como porcentaje de la producción. Indicador de la atención a la calidad. Cundinamarca 0.10% Bogotá 0.11%

Ambiente científico y tecnológico:

- Docentes con doctorado: Número de profesores con doctorado en las universidades del departamento por cada 10.000 habitantes. Cundinamarca 0.99, Bogotá 16.10
- Centros de investigación: Número de centros de Investigación por cada 10.000 habitantes, centros de investigación con personal en investigación y desarrollo científico. Cundinamarca 0.00, Bogotá 0.70
- Personal vinculado a I+D por cada 10.000 habitantes: Personal vinculado a los centros de investigación por cada 10.000 habitantes. Personal dedicado a la investigación y desarrollo: investigadores, asistentes de investigación y asociados a los Grupos y centros de I+D. Cundinamarca 0.03, Bogotá 6.48
- Productos de Ciencia y Tecnología: Número de productos de C&T por cada 10.000 habitantes. Productos de C&T incluye: libros, revistas científicas, artículos. Cundinamarca 67, Bogotá 9321

Gestión de la Tecnología

- Formación en ciencia en el sistema educativo: La formación en ciencia impartida en el sistema educativo en el departamento. Valores bajos indican baja formación. Califican Cundinamarca 3.54, Bogotá 3.42.
- Cooperación empresarial para el desarrollo tecnológico: Frecuencia de la cooperación entre empresas para lograr objetivos de desarrollo tecnológico. Valores bajos indican poca frecuencia de cooperación. Califican Cundinamarca 3.08, Bogotá 3.20
- Vínculo entre empresas y centros de investigación: Vínculo entre empresas y centros de investigación (Universidades, CDTs) para el desarrollo de actividades de I+D. Valores bajos indican un débil vínculo. Califican Cundinamarca 3.46, Bogotá 3.38

RECURSO HUMANO

La formación del recurso humano, como factor de calificación de la fuerza laboral, explica algunas diferencias de desarrollo entre los países, así como a nivel empresarial genera una mayor productividad laboral y puede producir avances de conocimiento que permitan un incremento en los niveles de tecnología.

El concepto de capital humano responde a variables como habilidades y destrezas, educación, experiencia, está asociado al aumento de la productividad social, a través de la experiencia acumulada y de la fuerza de trabajo.

El capital humano, como indicador de competitividad internacional, obedece a una relación directa entre el grado de educación de la población, su posición competitiva y el nivel de ingresos.

El factor capital humano está compuesto por seis subfactores (Los datos se dan en calificación de 1 a 7, % o número):

Población

Incluye variables que muestran las dinámicas de la población general entre las áreas rural y urbana

Tasa de crecimiento de la población: El crecimiento poblacional de la región entre 1995 y 2003 se calcula en promedio como 1092 habitantes por año, la tasa de crecimiento promedio estimada es de 1.22% anual, mientras que en Cundinamarca es 2.09% y en Bogotá el 2.41%

Empleo

Tiene en cuenta características del empleo y los niveles ocupacionales. En el mercado laboral hay disminución en la calidad de los trabajos, incrementándose los trabajos temporales y la informalidad. En el contexto actual, se puede afirmar la presencia de una alta relación entre el empleo y la situación económica.

- Tasa de ocupación: Número de personas de la población económicamente activa que se encuentra ocupada laboralmente es de 89.5%, mientras que en Cundinamarca es 57.50% y en Bogotá es 53.30%.
- Compromiso laboral con la empresa: Los empleados se identifican con los objetivos de las empresas. Valores bajos indican que el compromiso es ocasional, valores altos es frecuente. Calificación en Cundinamarca 4.46, Bogotá 4.23
- Oportunidades económicas del capital humano: Las personas de alto nivel educativo consideran que sus mejores oportunidades económicas están en otras regiones del país. Valores bajos significan incentivos en otras regiones, valores altos mayores oportunidades. Calificación en Cundinamarca 4.38, Bogotá 4.90

Educación

Recoge las características educativas departamentales, como las coberturas y la calidad de formación

- Cobertura en primaria y secundaria: Estudiantes inscritos en colegios y escuelas públicas y privadas de la educación primaria y secundaria por cada habitante en edad de estudiar (mayor de 5 años). En la región es 76%, en Cundinamarca 73.19%, Bogotá 78.44%
- Cobertura de educación superior: en la región solo el 1.54% de la población ha realizado estudios superiores. Hay presencia de algunos programas de la UNAD, la Universidad Francisco José de Caldas y el SENA, así mismo muchos estudiantes tienen acceso a la educación en Bogotá.
- Tasa de analfabetismo: la población mayor de 15 años que declara no saber leer ni escribir en Cundinamarca es 6.80%, en Bogotá 2.00%. En la región, el 7.51% no tiene estudio alguno.
- Relación alumno-profesor: El Número de alumnos sobre número de profesores da una Medida de calidad y eficiencia de la educación (primaria y secundaria). En la región la relación alumno-docente en primaria 18 niños por cada docente, en secundaria es 13, con promedio de 16, en Cundinamarca 23.04, Bogotá 25.10
- Calidad de los colegios: Según el ICFES en la región la categoría de desempeño en la mayoría de planteles educativos es Medio a Inferior.

Capacitación y Entrenamiento

Considera los efectos de la calificación técnica del trabajo. Las fuentes alternativas educativas no se reducen a los sistemas formales de educación, también están los entrenamientos y capacitaciones en el trabajo que habilitan el progreso en la productividad individual.

- Capacitación técnica laboral: Número de personas en programas de capacitación técnica del SENA sobre la población económicamente activa. Cundinamarca 1.80%, Bogotá 1.07%
- Eficiencia del SENA: La política de capacitación tecnológica del recurso humano del SENA beneficia a las empresas. Valor bajo que no beneficia. Califican Cundinamarca 3.92, Bogotá 4.17
- Pertinencia de la educación secundaria tecnológica: Los sistemas de educación secundaria y tecnológica están bien estructurados para las necesidades de las empresas. Valores bajos significan oferta educativa inadecuada. Califican Cundinamarca 3.23, Bogotá 3.61.

Calidad de Vida

Compuesto por indicadores sobre los logros en la calidad de vida y el desarrollo humano. Mejor calidad de vida significa mayor competitividad.

- Esperanza de vida al nacer: número medio de años de vida que le restaría vivir a las personas que nacen, si estuvieran sometidas en el futuro a las mismas condiciones de mortalidad presente. Cundinamarca 71.01 años y Bogotá 71.79 años.

- Personas en regímenes de salud: Cobertura de los regímenes de salud (contributivo y subsidiado) en la población del departamento. Número de personas cubiertas por el sistema de salud como porcentaje de la población total. Cundinamarca 30.56% y Bogotá 51.96%

Actitudes y Valores

Para evaluar la incidencia del entorno regional, se hace referencia a las actitudes y valores que afectan las decisiones empresariales.

- Delitos contra la formación sexual: El número de denuncias en delitos contra la libertad, la integridad y la formación sexual, número de de delitos contra la formación sexual por cada 10.000 habitantes a nivel departamental. Cundinamarca 0.45, Bogotá 0.94
- Violencia intra familiar: violencia que se ejerce dentro del ámbito familiar, número de delitos contra la violencia intrafamiliar por cada 10.000 habitantes a nivel departamental. Cundinamarca 1.63, Bogotá 2.73
- Cultura, valores y competitividad: Los valores sociales dominantes en su departamento estimulan la competitividad. Valores bajos indican desestímulo, Califican en Cundinamarca 4.31 y Bogotá 3.98
- Flexibilidad a nuevos retos: La gente del departamento es flexible a nuevos retos económicos y sociales. Valores bajos indica menor flexibilidad, Califican Cundinamarca 4.15 y Bogotá 4.10

MEDIO AMBIENTE

En relación a la degradación de los recursos y la atención a la preservación. El factor medio ambiente está compuesto por variables que muestra la importancia del papel del estado como agente regulador de los desechos y residuos. La inclusión de la demanda de agua se fundamenta como una variable de intensidad ambiental, explicado por los diferenciales que puedan tener los departamentos de acuerdo a su orientación económica.

Variables como la emisión de residuos y de consumo de agua influyen en la competitividad, y están explicados principalmente por las orientaciones económicas de los departamentos y de las grandes ciudades.

Regulación Ambiental:

- Regulación y programas ambientales: La regulación ambiental aplicada en el departamento incentiva el diseño de programas ambientales en las empresas en forma permanente. Valores bajos indica que desestimula. Califican Cundinamarca 4.00, Bogotá 4.24
- Regulación e inversión empresarial: La prioridad que el departamento da a la aplicación de la regulación ambiental es factor que afecta la inversión empresarial. Valores bajos indican rechazo y valores altos atracción de la inversión. Califican Cundinamarca 3.38, Bogotá 4.19
- Delitos contra los recursos naturales y el medio ambiente: Aprovechamiento ilícito de los recursos naturales renovables, manejo ilícito de microorganismos nocivos, daños a los recursos naturales, contaminación ambiental (modalidad culposa), experimentación ilegal en especies animales o vegetales; pesca ilegal. Número de denuncias contra los recursos naturales y el medio ambiente por cada 10.000 habitantes. Cundinamarca 4.00, Bogotá 14.00

Consumo de recursos naturales

- Demanda de agua: Consumo humano y actividades económicas. Número de metros cúbicos consumidos por cada 10.000 habitantes. Cundinamarca 1.44 m³, Bogotá 0.48 m³.
- Residuos sólidos: Generados por la actividad urbana, industrial, agrícola y pecuaria (de origen doméstico, comercial: escombros, plazas de mercado, limpieza de calles y mantenimiento de zonas verdes y parques).Toneladas año por cada 10.000 habitantes. Cundinamarca 950.78 Tn, Bogotá 1675.00 Tn.

Estándares ambientales

- Estándares ambientales y ventaja competitiva: Los estándares ambientales legales vigentes influyen en la ventaja competitiva de las empresas. Valores bajos indican influencia negativa y valores altos influencia. Califican Cundinamarca 4.46, Bogotá 4.88.
- Aplicación de tecnologías limpias: Es frecuente que las empresas del departamento se comprometan con el uso de tecnologías limpias. Valores bajos indican poco compromiso y valores altos alto compromiso de tecnologías limpias. Califican Cundinamarca 4.15, Bogotá 3.85

Anexo 2. RESUMEN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES

Los Proyectos agroambientales citados en los planes de desarrollo municipales 2004-2007 o en la oficina de Banco de Proyectos, estos son:

| FÓMEQUE | |
|---|--|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| Implementación de nuevas tecnologías | Fortalecer y ampliar la cobertura de programas educativos técnicos o tecnológicos con el fin de brindar opciones coherentes con la vocación productiva del municipio. |
| Producción artesanal | Realizar 1 exposición artesanal anual en el municipio que motive a los artesanos a desarrollar su oficio y que despierte la valoración del mismo por parte del público |
| Sensibilización ambiental | Realización de una cabalgata, un ciclo-paseo y una caminata ecológica anuales, a lo largo de rutas estratégicas que permitan apreciar el patrimonio natural Fomequeño |
| Mejoramiento genético | Inseminación de 80 hembras bovinas por año de la raza normando. Inseminar 30 hembras bovinas por año de la raza Cebú, Pardo Suizo y Jersey |
| Sanidad y nutrición animal | Disminuir en un 60% la alta incidencia en enfermedades infecciosas y parasitarias, así como la desnutrición y la pérdida de producción animal, atendiendo 45 productores al año. |
| Convenio ICA – UMATA Fómeque | Expedición de guías sanitarias de movilización interna y en el manejo sanitario en la Plaza de Ferias y el Matadero Municipal |
| Implemento de la producción piscícola y cunícola | Mejorar la calidad de la dieta alimentaría en un 70% e incrementar los ingresos económicos en un 3% en la comunidad que adopte estos sistemas productivos atendiendo 10 familias por año |
| Huertas caseras – escolares y establecimiento de explotaciones frutícolas con manejo orgánico | plan integral de las huertas caseras – escolares y explotaciones frutícolas con manejo orgánico atendiendo la totalidad de las escuelas rurales Establecer 80 parcelas con productos hortícolas con madres cabeza de hogar. Establecer 15 parcelas con explotaciones de lulo, tomatillo, curaba entre otros. |
| Establecimiento de una cadena productiva | Cultivar 5.000 metros cuadrados por año de sagú y procesar el almidón a nivel industrial con fines de panificación |
| Promover los frutales como cultivos alternativos | Atender a 300 usuarios en los cultivos frutales como cítricos, brevas y otros |
| Establecer cultivos alternativos con fines de alimentación animal | Capacitar a 30 usuarios de los distritos de riego en cultivos con fines de nutrición animal (pasto de corte, maíz forrajero, cajeto, mataratón, leguminosas). |
| Fortalecimiento al sector agropecuario | Terminación de los distritos de riego SUSA – GRAMAL Y ASOPORVENIR Entregar a 400 usuarios el hidrante y/o punto de agua en cada predio. |
| Apoyo a la industria avícola | Producir el alimento concentrado necesario para abastecer los requerimientos nutricionales de la producción avícola del municipio. Estudio y puesta en marcha de la cadena productiva avícola correspondiente a un convenio integral entre la empresa privada y la administración municipal |
| Plaza de Ferias | Construcción de pasarelas de exhibición de semovientes Construcción de unas casetas de control de ingreso y control sanitario en los camellones de acceso y salida en la plaza de ferias. |

| FÓMEQUE | |
|--|---|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| Mejoramiento y adecuación del matadero | Mejoramiento de pisos enchapes de muros en las áreas de sacrificio, manipulación de viseras y construcción de manga de conducción |
| Vialidad | Mantener el 70% de las vías rurales para garantizar de una forma eficiente, rápida y segura el transporte de carga y pasajeros en toda época. Rehabilitar y mejorar el 80% de las vías urbanas para mejorar las condiciones de tráfico y embellecer el municipio. |
| Terminal de Transporte | Adecuación de las áreas de taquilla, salas de espera, área comercial y estacionamiento del terminal de transporte del municipio de Fόμεque |
| Manejo turístico | Adecuación y construcción de las instalaciones para fomentar el turismo en las termales de la vereda Guane. Reestablecer el puente real del Río negro en el Centro Poblado La Unión Sembrar plantas ornamentales a los lados de la vía de ingreso del municipio para embellecimiento de la puerta turística del municipio Realizar un campamento vacacional al año en convenio con Corpoguavio para fomentar el ecoturismo en Fόμεque Recuperación de caminos reales y senderos ecológicos. Reconocimiento de páramos, lagunas y ríos que conforman el Parque Nacional Natural Chingaza para promover cultura ecológica. |
| Conservación de ecosistemas estratégicos | Adquisición de 15 predios para la protección de las cuencas y microcuencas del municipio. Sembrar, conservar y mantener la reforestación de cuencas y microcuencas hasta una altura de tres metros. |
| Sensibilización en el Control Del Medio Ambiente | Entrega de términos de referencia para el manejo de las explotaciones pecuarias e industriales Manejo y control de concesiones de agua y aprovechamientos forestales |

| GACHALÁ | |
|---|---|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| Programas de educación agropecuaria | Implementación de 6 programas para los proyectos productivos agropecuarios en las Instituciones Educativas del Municipio. Implementación de 2 programas de educación agropecuaria en el Colegio Baldomero Sanín Cano, para los grados 10 y 11. Capacitar a los alumnos para desarrollar la economía rural del municipio. Creación de los grados 12 y 13, con programas de estudios técnicos agropecuarios para tecnificar los alumnos bachilleres en procesos agropecuarios |
| Fortalecer el museo histórico y arqueológico. | Establecer en uno de los salones de la casa de la cultura, la sede del museo histórico y arqueológico y abrirlo al público |
| Festival gastronómico | Desarrollar eventos culturales de muestras gastronómicas con el propósito de fortalecer las costumbres culturales del municipio y al mismo tiempo crear oportunidades de comercialización |
| Visitas culturales | Realizar con la población joven del municipio visitas culturales a diferentes regiones del país, con el propósito de llevar a cabo intercambios culturales y fortalecer el sentido de pertenencia e identidad. Involucra 40 familias -200 personas. |
| Fortalecer el desarrollo turístico y económico del municipio. | Crear el comité de promoción del festival náutico que oriente las diferentes actividades y gremios que tienen que ver con su realización. Fortalecer y mejorar el funcionamiento del parque náutico municipal con el fin de aprovechar las ventajas ofrecidas por el embalse y al mismo tiempo mejorar la |

| GACHALÁ | |
|---|--|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| | <p>oferta turística municipal Crear el comité de hoteleros, centros de hospedaje y hospedaje familiar para garantizar la infraestructura necesaria en el desarrollo de eventos turísticos. Fortalecer y mejorar la zona de camping destinada para el alojamiento de turistas Promocionar el centro vacacional con el propósito de fortalecer la oferta turística que actualmente existe y aumentar la visita de turistas al municipio Realizar 5 competencias en deportes extremos cada año. Apoyar y gestionar el desarrollo de actividades turísticas por parte de inversionistas y empresas del sector Terminación y adecuación total del Centro Vacacional El Jazmín Garantizar la adecuación de las instalaciones del Mirador de Corea, Sosiego, Jardín Infantil y Guavio-Portobelo. Adecuación del Parque Central urbano</p> |
| Parcelas de producción integral | Dotar de proyectos productivos a las familias beneficiarias del programa de adquisición de predios |
| Tecnificación Agropecuaria | <p>Dotar paquetes tecnológicos en los cultivos (semillas mejoradas, variedades resistentes y otros) Incrementar el área sembrada en un 56% de cultivos tradicionales promisorios Implementar 20 cultivos promisorios, durante el periodo de gobierno Construcción de 25 invernaderos para el cultivo de tomate. Financia EMGESA, el fondo de agricultura y otros, capacidad de 48.900 plantas. Implementar procesos industriales para la obtención de insumos agrícolas orgánicos Brindar 4000 sesiones de asistencia técnica agropecuaria y ambiental.</p> |
| Mejoramiento del sector Agrícola | <p>Fomento de estrategias de mercadeo: Fortalecer el mercadeo de productos orgánicos e Implementar un Centro de acopio y post-cosecha Mejoramiento del cultivo de caña panelera, 150 productores de 11 veredas, cultivo de 7511 plantas de la variedad República Dominicana, renovación de cultivos, transferencia de tecnología, Dotación de abonos orgánicos Bocashi y Abogranja.</p> |
| Apoyo al sector Agroindustrial e industrial | <p>Fortalecer cadenas del sector alimentos y transformación en 2 asociaciones conformadas y desarrolladas Aprovechamiento del equipamiento industrial del Municipio Desarrollo de cadenas productivas con potencial competitivo: Conformar 2 Asociaciones de productores y desarrolladas en cadena y articuladas a escala regional y departamental</p> |
| Mejoramiento del Sector pecuario | <p>Establecer, por medio de la inseminación artificial, el mejoramiento genético en la población bovina Establecer 3 alternativas nutricionales en veredas ganaderas del Municipio Implementar jornadas de vacunación y vermifugación para mejorar la calidad y desarrollo de diferentes especies Fortalecimiento e implementación de 4 explotaciones pecuarias de especies menores, como alternativa económica en el Municipio, mitigando el impacto ambiental Apicultura: Implementación de 17 colmenas en la Vda. Santa Helena.</p> |
| Fondo Agropecuario e industrial | Cofinanciación y crédito para la ejecución de 100 programas y proyectos productivos del municipio, |
| Adecuación, reactivación y fortalecimiento de la granja municipal | <p>Reactivar la granja, como eje demostrativo y experimental Adecuación de las instalaciones</p> |

| GACHALÁ | |
|---|---|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| Adecuación de la Plaza de Mercado, Matadero Municipal y la Plaza de Ferias. | Adecuación de las instalaciones de la plaza de mercado, el Matadero Municipal y la Plaza de Ferias. Elaborar y desarrollar un programa para el funcionamiento y operación de la plaza de mercado, plaza de ferias y el matadero municipal. |
| Seguridad alimentaria | Establecer 500 proyectos productivos involucrando la niñez, juventud y mujer. Programa de granjas integrales para la cría de pollos y peces, cultivo de frutales y huerta casera, 20 familias. |
| Programas agroforestales | Establecer 11 hectáreas en agroforestería como alternativa de producción limpia |
| Vialidad | Mantenimiento de 104 Km de vías municipales existentes. 73 Km. de vías departamentales 5 Km. de vías del casco urbano. Construcción, ampliación, terminación de 10 Km de vías rurales. Pavimentación de 2 Km. vía Gachalá-Gama |

| GACHETÁ | |
|---|--|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| Educación técnica y superior. | Dos convenios para fortalecer la oferta de educación técnica y superior en el Municipio. Restablecimiento de la escuela taller de trabajos de técnicas manuales Optimizar el Centro de Estudios e Investigaciones |
| Cultura | Desarrollara la semana cultural en el Municipio Encuentro municipal de música campesina Institucionalizar un evento regional de Bandas musicales y de Danzas folclóricas Se desarrollaran los juegos campesinos municipales. Se firmaran los convenios con la Normal Superior e I.E.D. Monseñor López para la utilización de los escenarios deportivos para el desarrollo de los diferentes programas deportivos del Municipio. |
| Brindar asesoría técnica | Creación del fondo municipal de asesoría técnica directa rural. Entregar 400 horas anuales de asesoría técnica, teórico-práctica en formación de producción y beneficio eficiente y de bajo impacto ambiental y en desarrollo de proyectos productivos con 100 horas anuales de acompañamiento y asesoría técnica Entregar 200 horas de capacitación en formas asociativas, administración y organización y 100 horas de acompañamiento Adopción de las tecnologías promocionadas en la asesoría técnica directa rural por un 20% de beneficiarios en la vigencia del plan. |
| Apoyo al sector Agroindustrial e industrial | Adecuación de dos espacios de acopio y expendio de productos campesinos durante la vigencia del Plan. Acompañamiento y suscripción de por lo menos 1 convenio cada dos años para la comercialización de productos limpios. Apoyo, fomento y construcción de 20 reservorios en el Municipio durante la vigencia del periodo. Creación de la Planta de Producción Masiva de Abono Orgánico Suscribir dos convenios de financiación para el desarrollo artesanal con su respectiva capacitación Suscripción de dos convenios con universidades para realización de proyectos de desarrollo municipal en los proyectos de grado |
| Sector pecuario | Conformación del comité de ganaderos Desarrollo de un programa de mejoramiento de especie, mediante procesos de |

| GACHETÁ | |
|--|---|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| | inseminación Recuperar la pesca mediante la siembra de alevinos en las quebradas y ríos. |
| Turismo | Creación del Plan Turístico del Guavio, concertado con los demás Municipios Gestión de viajes turísticos con empresas transportadoras a través de la Gobernación, Cajas de Compensación, Pensionados, etc...., |
| Reforestación | Promoción de la reforestación y siembra de 20.000 árboles nativos |
| Vialidad | Realizar el mantenimiento de las vías urbanas que lo requieran Construcción y arreglo del 30% de los andenes Firmar, 5 convenios con las comunidades para mantenimiento y construcción de obras de arte de las vías terciarias con vigencia para el período de gobierno Llevar a cabo la pavimentación del 30% de las vías urbanas que lo requieren Arreglo y mantenimiento del 30% puentes peatonales que en su momento lo requieran |
| Transporte | Conformar y operativizar, por lo menos, una cooperativa o asociación de transportadores Proyecto de estudios de construcción y financiación del Terminal de Transportes |
| Plaza de Mercado, Matadero Municipal y la Plaza de Ferias. | Plaza de mercado terminada y en operación Proyecto de estudios de construcción y financiación de la Plaza de Ferias Mejoramiento de las condiciones locativas del matadero subregional Mantenimiento y modernización de los equipos del matadero subregional Entrega de 20 horas de capacitación anual especializada al personal técnico y administrativo del matadero subregional |
| Espacio público | Un ciclo anual de jornadas de sensibilización y capacitación para desarrollar el sentido de pertenencia y apropiación de los espacios públicos del Municipio Concurso anual de zonas públicas cuidadas por la comunidad Realizar un mantenimiento general anual a los equipamientos colectivos y el espacio público municipal Realizar mantenimientos rutinarios de los equipamientos colectivos y el espacio público, con participación de la comunidad |

| GAMA | |
|-------------------------------|--|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| Educación técnica y superior. | Instalar un aula de sistemas en cada uno de los establecimientos educativos. Realizar convenios con entidades que presten y/o financien los servicios de educación superior y técnica (UNAD, SENA, ICETEX entre otros). Incluir el enfoque agropecuario desde el nivel de primaria. Apoyar la enseñanza de ciencias agropecuarias en el Colegio Martín Romero, mediante el financiamiento de al menos ocho proyectos agropecuarios por año. Conformar la Biblioteca pública |
| Apoyo al sector Agrícola | Diseñar y construir 1 distrito de riego en el municipio. Mejorar, recuperar, embellecer y poner en funcionamiento la zona destinada para el mercado de plaza. Aumentar la producción actual de frutales hasta el 50% de las áreas aptas para estos cultivos Sostener la producción de lulo de alta calidad a nivel departamental. Implementar en frutales de clima frío, niveles tecnológicos eficientes, tecnologías limpias de producción e Integrar al municipio a las cadenas de frutales. Diversificar la producción introduciendo 2 productos más como (aromáticas, granadilla, uchuva, flores exóticas etc.). Fortalecer un fondo agropecuario con capacidad de apoyar al 80% de los productores agropecuarios asociados. |

| GAMA | |
|--------------------------|--|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| | <p>Contar con al menos 3 clientes permanentes, teniendo en cuenta los volúmenes de producción para cumplir y sostener la oferta a largo plazo</p> <p>Apoyar a las asociaciones de productores y comerciantes agropecuarios</p> <p>Tecnificar todos los productos de la agricultura tradicional (maíz, yuca, caña, papa y otros)</p> <p>Implementar el uso de abonos orgánicos en el 30% de cultivos de hortalizas, café y cultivos tradicionales.</p> <p>Incentivar la producción de hortalizas y el mercado interno de productos agropecuarios</p> |
| Apoyo al Sector Pecuario | <p>Implementar sistemas de producción ganadera en zonas de ladera, mejoramiento de la alimentación y a la optimización del manejo del ganado, para un 50% del total de las cabezas de ganado actuales en el municipio.</p> <p>Mejorar las razas de ganado actuales en el largo plazo.</p> <p>Fomentar incentivar y apoyar económicamente, como parte de la seguridad alimentaria, la cría de gallinas, peces, cerdos, lombrices y otras especies menores, apoyo económico al 60% de las asociaciones que se constituyan en el municipio.</p> <p>Dentro del proceso investigativo y con la colaboración del Colegio Martín Romero, SENA o una Universidad, encontrar 2 alternativas en la producción pecuaria sostenible.</p> |
| Entorno y medio ambiente | <p>Conservación de suelos y aguas: labranza mínima en 50 parcelas, protección de zonas abastecedoras de acueductos. (Subproyecto adquisición de predios) y declaratoria de zonas de reserva.</p> <p>Reforestación: en 40% de zonas de conservación de recurso hídrico, con 20.000 árboles maderables, viveros</p> |
| Fomento al Turismo | <p>Capacitar al 90% de los tenderos, comerciantes y otros que prestan servicios al turista en Estrategias de "Servicio al Cliente".</p> <p>Disponer de un Plan turístico y el Inventario Ecoturístico Municipal.</p> <p>Promover la creación de por lo menos 25 empleos directos y 30 indirectos en el sector turístico.</p> |
| Vialidad | <p>Finalización de la pavimentación de la vía Gachetá – Gama y mantenimiento de los 12 Km. del tramo existente.</p> <p>Mejorar y construir obras a 96 kilómetros de vías del municipio.</p> <p>Ampliar y construir las vías de San Roque – Santa Rita</p> |

| GUASCA | |
|---|--|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| Educación técnica y superior. | <p>Celebrar un convenio con el SENA para formación de mano de obra calificada por lo menos a 50 jóvenes del municipio</p> <p>Fortalecer el colegio técnico existente en el Municipio de Guasca y transformación de uno en técnico</p> |
| Cultura | <p>Elaborar y difundir un documento que recoja los procesos de investigación de memoria y tradición oral. Realizar 4 difusiones anuales con el objetivo de promocionar los programas y eventos organizados por la entidad</p> |
| Apoyo al sector Agroindustrial e industrial | <p>Impulsar por lo menos 10 cultivos de quinua y trigo</p> <p>Caracterizar el consumo de agroquímicos</p> <p>Se realizarán dos talleres anuales sobre agricultura orgánica dirigida a los agricultores del municipio</p> <p>Aumentar en un 80% los productores de agricultura orgánica</p> <p>Aumentar en un 25% anualmente las hectáreas de producción de agricultura</p> |

| GUASCA | |
|--------------------|--|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| | orgánica Institucionalizar el día del mercado campesino semanal con productores del municipio Incrementar la producción de productos orgánicos a 400 kilos mensuales Desarrollar un convenio con la Cámara de Comercio u otra Asociación para la capacitación para el desarrollo del Mypimes |
| Asistencia Técnica | Aumentar la cobertura de Asistencia Técnica ofrecida por la UMATA en un 40% Diseñar, implementar y poner en marcha una granja integral en la Vda. el Salitre durante el periodo 2004-2007. Crear el Fondo Municipal de Asistencia Técnica municipal Incrementar en un 50% venta de insumos y drogas en la oficina de asistencia agropecuaria |
| Sector Pecuario | Entregar dos capacitaciones Técnicas para fortalecer a la asociación de productores lácteos del municipio Capacitar a 60 personas de la comunidad en el manejo de aves de corral y conejos |
| Minería | Capacitar al 100% de la población vinculada a la explotación minera para el manejo tecnológico |
| Apoyo a artesanos | Edición de 2000 folletos informativos de la producción artesanal Desarrollar un convenio de cooperación anual con el SENA o con otras instituciones especializadas para la capacitación técnica de por lo menos 50 artesanos del municipio Institucionalizar un día de feria artesanal al mes Gestionar la realización de 5 capacitaciones sobre organización, administración y asociatividad dirigidas a los artesanos |
| Fomento al Turismo | Elaboración de 5000 folletos de los lugares turísticos del municipio Contratar con una entidad especializada el manejo de las Termas de Aguascalientes Creación de un grupo de guías turísticos 2004- 2005. Crear y organizar un grupo de información y seguridad turística 2004- 2005. Desarrollar el programa de embellecimiento de fachadas Construcción e instalación de por lo menos tres parques infantiles |
| Medio Ambiente | Sembrar 20.000 árboles nativos en las diferentes veredas del municipio Firmar un convenio de cooperación el periodo de gobierno con la administración del Parque Nacional Chingaza para facilitar el acceso y capacitación a los estudiantes del municipio Realizar cinco capacitaciones a la comunidad para motivación en la conservación del medio ambiente |
| Vialidad | Realizar el mantenimiento general de la malla vial del municipio Recuperar y desarrollar obras de mejoramiento de la totalidad de andenes del casco urbano del municipio |
| Matadero municipal | Realizar las obras faltantes del nuevo matadero municipal |

| JUNÍN | |
|---------------------------------|---|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| Educación técnica y superior. | Ampliar la cobertura de la educación superior técnica e informal en un 40% mediante la implementación de subsidios educativos y la celebración de convenios ínter administrativos e institucionales |
| Rescate de la cultura Juninense | Recopilación de documental cultural del municipio Elaboración de una monografía con los datos físicos, geográficos, económicos, sociales, tradiciones culturales, etc. Del municipio a través de la dirección de |

| JUNÍN | |
|---|---|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| | <p>núcleo y el comité de cultura del municipio</p> <p>Recuperación de por lo menos 5 historias anuales a partir del 2005, que reflejen tradiciones del municipio.</p> <p>Educación Artesanal y aprovechamiento del cultivo de fique para producción de objetos de lencería en Frivolidad, producción de Mochilas, zinchas y lazos. Tejido en telar con fibras plásticas y lana.</p> |
| Apoyo a sistemas agroforestales | Ejecución de un programa anual para el fomento y apoyo a los sistemas agroforestales y ecológicos mediante alternativas de producción para un desarrollo sostenible |
| Protección del Medio Ambiente | <p>Establecimiento de acciones dirigidas a la recuperación de los suelos y subsuelos degradados por la explotación minera y agrícola, con participación del gobierno nacional, los municipios y las autoridades ambientales, mediante la implementación de tecnologías limpias.</p> <p>Coordinación con Corpoguavio en programas de reforestación de sitios neurálgicos y vulnerables, para la conservación del recurso hídrico en el Municipio.</p> <p>Formulación de un proyecto interinstitucional con énfasis en medio ambiente dirigido a un 30% de los niños del casco urbano con la coordinación de la policía Nacional y Corpoguavio,</p> |
| Vialidad | <p>Construcción, Pavimentación, ampliación, mantenimiento y terminación de vías municipales</p> <p>Construir 1.5 Km. De vías pavimentadas en el área urbana y rural del municipio de Junín e inspecciones, y realizar el mantenimiento de las existentes.</p> <p>Realizar la ampliación, mantenimiento y conservación del 25% de caminos, y vías interveredales</p> <p>Construcción del 25% de los puentes que se relacionan así: puentes sobre las quebradas: Granizo, Colombia, La Esmeralda, quebrada Blanca El Varal, el Charco, puente sobre el río Chorrera que comunica la vereda de San Pedro con Sueva</p> <p>Mantenimiento, ampliación y adecuación 25% de los puentes sobre las quebradas, Hoya Chiquita sobre el río Chorrera, sitio el Culebrero La compañía, Chinagocha, el Arenal, quebrada Los muertos, quebrada rayada, río Miraflores, quebrada las Moyas., Carpanta y Letrero</p> <p>Apertura y ampliación del 10% de las vías: - Vereda Centro alto – Chorrillos-límites con Fόμεque sitio el FIQUE; El trigal vereda Santa Barbara – San Rafael; Alto de la Cruz – El Salitre vereda Santa Barbara; Aposentos- Guarumo de la inspección de Claraval; Córdoba- San José – alto del páramo, Alto del Mortiño – el kiosco vereda de San Antonio ,San Pedro, sitio Los Tanques – Laguna Seca, Alto el Uval – Maracaibo Inspección de Chuscales, Alto de Colombia – Carpanta, Las Acacias – chorrillos</p> <p>Señalizar en puntos estratégicos como las entradas a las escuelas que quedan sobre la vía principal Junín – Ramal con reductores de velocidad</p> |
| Apoyo al sector Agroindustrial e industrial | <p>Creación, Apoyo y capacitación a grupos asociativos y organizados en la transferencia de tecnología agraria, pecuaria, empresarial y de comercialización a través del personal de la UMATA.</p> <p>Apoyar la creación de 150 granjas agropecuarias en el municipio</p> <p>Instalación y puesta en funcionamiento de un trapiche que mejore la comercialización beneficiando al 20% de la comunidad de la vereda Santa Bárbara</p> <p>Conformar y mantener como mínimo 10 asociaciones productivas y un proyecto de mujer rural en el municipio</p> |

| JUNÍN | |
|--|--|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| | Mantener y dotar la tienda agropecuaria aumentando el número de beneficiarios en un 10% |
| Fomento de la agricultura orgánica | Apoyo, creación y mantenimiento, dotación y sostenimiento de granjas agrícolas experimentales en agricultura orgánica dentro del municipio. Adquisición de tres predios con destino a los colegios con énfasis agropecuario en el lapso 2005-2007 |
| Programas de desarrollo productivo | Establecer un convenio anual de capacitación y actualización en sistemas de producción para los funcionarios de la UMATA y comunidades del municipio con asesoría de instituciones como el sena, ministerio de agricultura entre otros, que beneficien al 15% de los agricultores del municipio. |
| Apoyo a la ganadería | Centro de mejoramiento genético e inseminación artificial: vacunación animal y mejoramiento genético a través de la inseminación artificial. |
| Apoyo a eventos agropecuarios | Realización de tres ferias exposición agrícola y ganadera anual en los centros poblados más representativos del Municipio. Proyecto con madres cabeza de familia para el cultivo de lulo y 65 familias Producción de trucha arcoiris. 2000 unidades, 400 Kg bimestrales |
| Apoyo al Turismo | Apoyo, fomento y capacitación de grupos ecoturísticos municipales organizados y guías turísticos Conformación y capacitación de por lo menos 3 grupos ecoturísticos municipales. Capacitación de por lo menos 3 guías turísticos por año a partir del 2005, en convenio con Corpoguavio. Adquisición de 3 predios con destino a la actividad turística Adecuación y mantenimiento del 30% de los sitios de interés turístico del Municipio |
| Mantenimiento y rehabilitación de parques ecológicos | Diseño y ejecución de 2 campañas publicitarias anuales mediante la emisora municipal, carteles, afiches y capacitaciones en los centros educativos del municipio y otros Articular estrategias educación con programas y proyectos de desarrollo económico y social a nivel municipal y departamental a través de la celebración de convenios interinstitucionales |

| MEDINA | |
|---|--|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| Educación técnica y superior. | Lograr que el 30% (42) de los 140 egresados durante el periodo de gobierno en secundaria ingresen a formación profesional por convenios. |
| Rescate de la cultura | Creación de escuela artística y cultural para que el 30% (3.072) de la Población se promulgue, fomente y se apoye la continuación y nuevas generaciones. Utilizar el servicio de la biblioteca por parte del 80% (8.100) de Población. |
| Protección del Medio Ambiente | Comprar de 10 hectáreas en las micro cuencas de las bocatomas de acueductos. Involucrar al 30% (3.000) de la población en el proceso de cuidada y control ambiental con tres PMA. |
| Vialidad | Mantenimiento, construcción y mejoramiento de 118 Km. para que la población se pueda desplazar y transportar sus productos. |
| Apoyo al sector Agroindustrial e industrial | Construcción, mantenimiento y adecuación de los equipamientos: matadero, plaza de mercado. Capacitar 100 productores en procesos agroindustriales como: lácteos, cárnicos, fructos y/o poscosecha. Conformación de Día de Mercado campesino Capacitar 120 Familias en actividades productivas, aplicando paquetes tecnológicos de seguridad alimentaria y huertas caseras |

| MEDINA | |
|---------------------------|--|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| | Montaje de una (1) microempresa de proceso agroindustrial. Establecimiento de ferias agropecuarias. |
| Fomento de la agricultura | Conformar una asociación de Cacaoteros. Implementación de por lo menos 35 has. de Cultivo de Cacao Capacitar 100 productores agropecuarios en control de Hormiga arriera <i>Atta spp</i> |
| Apoyo al sector pecuario | Mejoramiento y fortalecimiento de la producción piscícola, aumentar en 4.5 Ton Mejoramiento de la población bovina y porcina mediante inseminación artificial y transferencia de embriones e implementación y mejoramiento de sistemas alternativos de alimentación Prevención y control de enfermedades de alta incidencia en bovinos, porcinos y equinos, por medio de ciclos de vacunación, desparasitación y vitaminización. |
| Apoyo al Turismo | Capacitar a los habitantes en actividades dirigidas a la atención del turismo. Concertar con entidades competentes públicas y privadas la integración al Plan Turístico del municipio Involucrar el 10% (102) de los habitantes en el desarrollo turístico |

| UBALÁ | |
|---|---|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| Cultura | Realizar anualmente los juegos deportivos municipales Financiar el desplazamiento de 20 deportistas a eventos regionales, departamentales y nacionales cada año |
| Cuencas abastecedoras | Crear el programa " familias guardabosques" Capacitar y activar 20 personas anualmente para veeduría sobre cuencas abastecedoras de acueductos Hacer gestión para adquirir 1 predios en cuencas abastecedoras de acueductos |
| Vialidad | Gestionar la terminación de la vía Palomas – Mambita Gestionar la estabilización de terrenos potencialmente inestables de la vía guasca Ubalá Gestionar ante caminos vecinales 15 kilómetros de vías terciarias Construir 35 kilómetros de vías o caminos municipales Apoyar la optimización de la vía gama Gachalá Establecer el plan de expansión vial prioritaria del municipio |
| Fomento de sistemas de producción | Establecer 10 proyectos alternativos piloto de producción más limpia con los sectores productivos Apoyar 4 proyectos de mejoramiento genético y uso de semillas certificadas Apoyar la conformación de 4 asociaciones o cooperativas de productores Apoyar la ejecución de 10 proyectos pilotos sobre agricultura ecológica (sello verde) Realizar 2 programas anuales de capacitación a productores Crear 2 bancos de maquinaria agrícola para apoyo a productores Establecer 20 proyectos con procesos de transformación como el manejo de poscosecha |
| Articulación de las cadenas productivas | Crear a través de la UMATA un centro de información de volúmenes y precios en el 2.004 Poner en marcha un centro provincial de promoción agro empresarial Gestionar con la nación la creación de una incubadora de empresas en el municipio |
| Auto-control sobre los recursos naturales y el medio ambiente | Incentivos económicos orientados al auto-control de las comunidades sobre los recursos naturales y del medio ambiente : Capacitar y subsidiar a 20 familias como guardabosques |

| UBALÁ | |
|------------------------------------|---|
| PROYECTO | DESCRIPCIÓN |
| | Reducir en un 50% el impuesto predial a 50 propietarios de reserva forestal con el compromiso de proteger los bosques y fuentes de agua |
| Fomento al turismo | Realizar 12 programas de capacitación sobre actividades turísticas Sensibilización: realizar 3 campañas anuales de sensibilización a la población sobre potencialidades turísticas del municipio |
| Incentivos tributarios | Otorgar un año de gracia para pagos de impuestos a las nuevas empresas que se establezcan en el municipio Otorgar 2 años de exenciones tributarias a las nuevas industrias o empresas que se establezcan en el municipio |
| Definición de proyectos regionales | Definir y gestionar 3 proyectos de impacto regional Definir y gestionar un proyecto de interés mutuo con cada municipio colindante con el municipio de Ubalá |

A continuación se citan algunos proyectos de diferentes entidades públicas o privadas en los que se involucra la región:

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial - CARs

MERCADOS VERDES

El Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes tiene como objetivo general: Consolidar la producción de bienes ambientales sostenibles e incrementar la oferta de servicios ecológicos competitivos en los mercados nacionales e internacionales contribuyendo al mejoramiento de la calidad ambiental y el bienestar social.

Las Líneas de Apoyo ofrecidas por el MAVDT son: Normatividad, Fortalecimiento Organizacional, Certificación y Calidad, Desarrollo Empresarial, Logística y Comercialización, Comunicación y Posicionamiento, y Financiación, en las siguientes Cadenas productivas:

- Plantas aromáticas y medicinales
- Pigmentos y colorantes naturales
- Agricultura ecológica (Café, Caña panelera, Hortalizas, Cacao)
- Apicultura
- Guadua
- Ecoturismo
- Flores y follajes de uso ornamental
- Fibras y semillas para uso artesanal
- Peces ornamentales
- Zoocría

Gobernación de Cundinamarca

CADENAS PRODUCTIVAS

El trabajo que están desarrollando es la especialización de producción por provincias. Apoyando Grandes Cadenas (Leche, carne, cunicultura y ganado ovino-caprino y agrícola) y algunas minicadenas (Frutales, hortalizas, apicultura, papa, cacao, guadua y artesanías), así mismo brindan apoyo a ferias y eventos agropecuarios y de artesanías.

Actualmente Gobernación, CCB, Analdex y Asofrucol apoyan la cadena de frutales de exportación con énfasis en certificación de BPA, la cual está dirigida a la región del Sumapaz (Uchuva, gulupa, granadilla, tomate de árbol, Feijoa, lulo), quedando excluida la región del Guavio, que se tendrá en cuenta para una segunda fase del proyecto, excepto si al lulo y la mora se diera un valor agregado y se estabilizara la producción y venta.

Con apoyo de INCODER, Red de Solidaridad y Fedecacao se están estableciendo 100 Ha nuevas en Ubalá, Gachalá y Medina

APOYO A SECTORES INDUSTRIAL, MANUFACTURERO Y DE SERVICIOS

Fortalecimiento a la cadena de alimentos en dulces, panadería, colaciones y amasijos, la cadena de servicios en turismo.

Consolidación de una Federación Departamental de Artesanos para generar producción, mercadeo y comercialización de artesanías y manualidades dando prioridad a jóvenes y mujeres.

Desarrollo de un renglón económico de la Guadua, con transformación y producción de bienes y servicios.

TRANSICIÓN DE LA ECONOMÍA DE SUBSISTENCIA A LA ECONOMÍA EMPRESARIAL BAJO ESQUEMAS ASOCIATIVOS

Fortalecimiento y creación de asociaciones empresariales, brindando capacitación, paquetes tecnológicos, créditos de la banca institucional. Adicionalmente se planificará la especialización de la producción en las regiones, de acuerdo a su vocación y condiciones de mercado.

COMPETITIVIDAD

Creación de comercializadoras sectoriales de asociaciones campesinas, articulación de productores a los servicios de PROEXPORT, CCI y ANALDEX y gestión de líneas de crédito para los vinculados a cadenas productivas, con el respaldo del Fondo Nacional de Garantías.

Capacitación en Buenas Prácticas de manejo en los sectores agropecuario y agroindustrial, fomento a los productos ecológicos y obtención de certificaciones y registros sanitarios.

Consolidar imagen turística de Cundinamarca en las modalidades de agroecoturismo, turismo de aventura y turismo medicinal. Promover posadas nativas.

Fomento a la apropiación social y popularización de la ciencia y tecnología en los municipios vinculando establecimientos educativos a la estrategia de desarrollo de valores cognitivos e investigativos, certificar grupos de investigación ante COLCIENCIAS.

Articular las actividades de desarrollo científico, tecnológico e innovación con el sector productivo.

INFRAESTRUCTURA

Mantenimiento y construcción de vías.

Mejoramiento y ajuste a la normatividad, de los servicios públicos de agua potable, alcantarillado y unidades sanitarias, cobertura de energía y gas. Fomentar el uso de telecomunicaciones y la conectividad para el desarrollo.

CORPOGUAVIO

PROGRAMA DE FOMENTO DE LA GUADUA

Es una alianza estratégica entre la Corporación y propietarios rurales del área de la jurisdicción, cuyos predios cumplen con las condiciones ideales para el desarrollo del cultivo. Se establecerán 60 hectáreas de Guadua, bajo un sistema protector – productor.

Las Zonas de Aptitud son:

Alta aptitud: Sector entre los 400-1800 m.s.n.m. Entre las veredas de la Mesa y Santa Rosa en Ubalá A, Municipio de Medina entre microcuencas del río Toquiza al Guacavía. Parte media de las laderas de las montañas que rodean el embalse de Guavio.

Moderada aptitud: Mayor extensión en Medina y Ubalá B y en menor proporción en Gachetá y Fómeque.

AGROFORESTERÍA

El objetivo de este proyecto es establecer convenios interinstitucionales y con particulares para el fomento de la agroforestería en la jurisdicción de CORPOGUAVIO, y fomentar unidades compuestas así:

Agroforestales: Nopal cafetero, café y plátano, lulo con Aliso. Chirimoyo, Papayuelo o Brevo, maíz o fríjol con Caragay.

Silvopastoriles: Yopo o Samán con Brachiaria; Aliso con kikuyo en potreros.

Agrosilvopastoriles: Aliso, kikuyo, alfalfa, maíz, papa, con Vacuno

Los convenios son:

- Interinstitucionales: convenios entre la Corporación y los municipios con un aporte del 50% de cada institución.
- Particulares: proyectos entre la Corporación y usuarios directos de carácter natural o jurídico

AGROFORESTAL – GACHETA

Agroforestería con base en café típica para exportación y sombrío permanente en frutales y árboles nativos (14 Ha + 2 Ha de Guadua), alrededor del río Gachetá.

BENEFICIO ECOLOGICO DE CAFÉ

Realizar una central de beneficio ecológico de café en la granja Municipal. Para 50 familias y recursos de corpoguvio, alcaldía Gachetá y comunidad.

Comité de Cafeteros

SEGURIDAD ALIMENTARIA

Actualmente apoyan dos proyectos, uno sobre el rescate de la cultura cafetera en los Municipios de Gama y Gachetá y otro con la Red de Seguridad Alimentaria para los municipios cafeteros de Cundinamarca (RESA)

Consortio Naturalmente Natural

BIOCOMERCIO SOSTENIBLE

El Consorcio está conformado por cuatro (4) empresas Gold Flower Ltda., Laboratorios Phitother E.U, Mesa Hermanos y CIA, e Innovadora Agropecuaria de Colombia – INNOVACOL.

Esta empresa es una alianza Agroindustrial y Ecológica en asocio con productores campesinos de nueve (9) veredas del municipio de Gachalá, cuya área de influencia directa son 285 hectáreas a través de la implementación de núcleos productivos asociativos de plantas aromáticas, medicinales, condimentarias, cultivo de uchuva (*Physalis peruviana*), fique (*Furcraea* cf. *Cabuya Trelease*) y Cardamomo (*Elettaria cardamomum*), consolidando desarrollo sostenible participativo, rural y regional, consiste en asegurar el mercado de estos productos a los pobladores campesinos.

Para este proyecto la alcaldía de Gachalá asignó recursos económicos y cuentan con el apoyo de EMGESA S.A.

Albeiro Linares –Gachalá

PRODUCCIÓN DE CARACOLES

Montaje de tres zocriaderos de caracoles y la producción de los insumos dentro del zocriadero. El mercado lo provee una empresa ubicada en Mosquera.

Colegio Técnico -Gama

PISCICULTURA Y RANICULTURA

En el colegio técnico agropecuario se están desarrollando proyectos de piscicultura y ranicultura (ancas de rana y marroquinería), y elaboración de Pulpas de fruta.

Manos Tejedoras

PRODUCCION ARTESANAL DE TEJIDOS

Capacitar personas en diferentes municipios, en el tejido con diversos materiales de la región, obteniendo productos exclusivos, diferenciados de los artesanos de otros lugares del país, rescatando tradiciones culturales y ofreciendo calidad estandarizada, para ser comercializados internacionalmente.

Consolidar un taller de trabajo y un punto de venta en el municipio de Guasca, que pueda ser vinculado a proyectos de turismo.

Anexo 3. REVISIÓN DE TENDENCIAS GLOBALES O EXTERNAS

La globalización brinda, sin duda, oportunidades para el desarrollo. Todos hemos entendido, con razón, que las estrategias nacionales deben diseñarse hoy en función de las posibilidades que ofrece y los requisitos que exige una mayor incorporación a la economía mundial. Pero, al mismo tiempo, este proceso plantea riesgos originados en nuevas fuentes de inestabilidad (tanto comercial como, especialmente, financiera), riesgos de exclusión para aquellos países que no están adecuadamente preparados para las fuertes demandas de competitividad propias del mundo contemporáneo, y riesgos de acentuación de la heterogeneidad estructural entre sectores sociales y regiones dentro de los países que se integran, de manera segmentada y marginal, a la economía mundial. Muchos de estos riesgos obedecen a dos características preocupantes del actual proceso de globalización. La primera es el sesgo que se aprecia en la globalización de los mercados: junto a la movilidad de los capitales, los bienes y los servicios, existen fuertes restricciones a la libre movilidad de la mano de obra. Esto se refleja en el carácter asimétrico e incompleto de la agenda internacional que acompaña a la globalización, la cual no incluye, por ejemplo, temas como la mencionada movilidad de mano de obra ni mecanismos que garanticen la coherencia global de las políticas macroeconómicas de las economías centrales, pautas internacionales para lograr una adecuada tributación del capital, y acuerdos de movilización de recursos para compensar las tensiones distributivas que genera la globalización, tanto entre países como al interior de ellos.

Estas carencias, a su vez, reflejan un problema aún más inquietante: la ausencia de una gobernalidad adecuada para el mundo de hoy, no sólo económica -como se ha hecho particularmente evidente en el campo financiero- sino también en muchos otros terrenos, debido al enorme contraste entre los problemas de alcance mundial y los procesos políticos, que siguen teniendo como marco las naciones e incluso, crecientemente, los espacios locales.

Hacia el año 2002 la economía colombiana tuvo un desempeño deficiente debido principalmente a factores externos, tales como la caída de la economía de los Estados Unidos, la caída de los precios del petróleo y el café; y a factores internos tales como la violencia. La violencia ha coartado no sólo las actividades de producción, dejándolas poco competitivas en el mejor de los casos debido a estructuras de costos más elevadas, sino que también ha afectado la infraestructura estratégica para la producción nacional. Se estima que el conflicto reduce el crecimiento anual del PIB en un 2%. El desempleo continúa siendo el problema más serio de la economía colombiana y actualmente se encuentra en un 18%. El subempleo está en 32%.¹¹

CONTEXTO GLOBAL

El mundo de hoy está marcado por lo que se conoce como el proceso de globalización, es decir, la creciente gravitación de los procesos económicos, sociales y culturales de carácter mundial sobre aquellos de carácter nacional o regional.

Tendencias Tecnoeconómicas

El crecimiento de los Nuevos Países Industrializados (NIC) brinda oportunidades a los países exportadores de materias primas facilitando la captación de inversión extranjera. La economía mundial se orienta a una liberalización del comercio aunque en el sector agrícola existen barreras de protección y subsidios.

¹¹ ONUDI COLOMBIA. CIRCULAR dedicada a los Programas Integrados de la ONUDI. 2002

La economía mundial está orientada a una liberalización del comercio, aunque en el sector agrícola se mantienen barreras de protección y subsidios.

Índice de Competitividad para el Crecimiento y Subíndices 2003-2004

| Países | Índice de Competitividad para el crecimiento | Contexto macroeconómico | Institucional | Tecnológico |
|-----------------|--|-------------------------|---------------|-------------|
| Finlandia | 1 | 2 | 2 | 2 |
| Estados Unidos | 2 | 14 | 17 | 1 |
| Suecia | 3 | 8 | 7 | 4 |
| Dinamarca | 4 | 5 | 1 | 8 |
| Taiwan | 5 | 18 | 21 | 3 |
| Chile | 29 | 35 | 19 | 31 |
| México | 47 | 54 | 50 | 43 |
| Brasil | 54 | 75 | 53 | 35 |
| Perú | 57 | 58 | 54 | 61 |
| Colombia | 63 | 66 | 60 | 60 |
| Venezuela | 82 | 94 | 89 | 58 |
| BanglaDesh | 98 | 72 | 100 | 95 |
| Mali | 99 | 91 | 83 | 99 |
| Angola | 100 | 101 | 91 | 98 |
| Chad | 101 | 96 | 101 | 102 |
| Haití | 102 | 99 | 102 | 101 |

Tanto las empresas multinacionales como los Estados nación¹² se encuentran imbricados en unas interacciones sumamente complejas y dinámicas, en las que existe un alto grado de interdependencia y negociaciones mutuas, en un marco de cooperación y de competencia, de entendimiento y de conflicto.

Las empresas comerciales que funcionan más allá de las fronteras nacionales y que controlan o coordinan la producción y la distribución fuera de su país de origen, surgieron en la segunda mitad del siglo XIX y, se manifiestan a través de unas redes organizacionales cada vez más complejas, tanto en términos internos como externos a las empresas.

Las empresas multinacionales son sumamente diversas en su envergadura y en sus características, están marcadas de alguna manera por las características específicas de su país de origen, todas tienen una sede identificable, una base que garantiza que todas las empresas multinacionales estén esencialmente insertas en un entorno nacional. Es evidente que cuanto más amplia sean las operaciones internacionales de una empresa, más probable será que ésta asuma características adicionales derivadas de los diferentes lugares donde funciona donde se nutren de la experiencia. Sin embargo, la influencia de la sede nacional sigue siendo la que predomina.

Las presiones cada vez más intensas de la competencia y los cambios tecnológicos acelerados están inevitablemente estimulando una reestructuración organizacional y geográfica sustancial de las empresas multinacionales, especialmente la organización en red, hay formas organizacionales más horizontales y flexibles y con mayor énfasis en la coordinación basado en la rica diversidad de relaciones externas dentro de las redes de producción reflejadas en los vínculos cambiantes entre las empresas y sus proveedores, o en los diversos tipos de empresas basadas en la colaboración (alianzas estratégicas), el desarrollo de redes organizacionales internas más complejas se acompaña de la colaboración estratégica con otras empresas que están en directa competencia compartiendo tanto riesgos como beneficios, siendo un reflejo del tipo de cambios que ocurrirán en la economía global: intensificación de la competencia,

¹² Peter Dicken. Las empresas multinacionales y los estados nación.
<http://www.globalizacion.org/desarrollo/DickenMultinacionalEstado.htm>

aceleración del cambio tecnológico, aumento de los costes de desarrollo, de producción y comercialización de nuevos productos.

El 'alcance global' de las principales empresas multinacionales, de hecho plantea una amenaza a la autonomía del Estado, sencillamente porque dichas empresas de hecho incorporan partes de la economía de un país en su propio ámbito. También es verdad que los Estados se han vuelto cada vez más activos para competir y atraer los proyectos de inversión internacional para situarlos en su propio territorio, si bien se reconoce el poder indiscutible de las empresas multinacionales para moldear y remodelar la geografía de la producción internacional, se puede afirmar que la estructura cambiante de la economía global es el resultado de una compleja combinación de procesos que involucran tanto a las empresas multinacionales como a los Estados. Todos los países regulan las transacciones económicas a través y dentro de sus fronteras, determinando hasta qué punto las empresas pueden tener acceso a los mercados o los recursos dentro de sus propias fronteras, también manejan estructuras de regulación que definen las reglas operativas para las empresas instaladas dentro de su jurisdicción particular.

El verdadero problema está relacionado con la efectividad de estos mecanismos de regulación, no solo del poder que tienen las multinacionales para burlar las políticas gubernamentales, también hasta qué punto los gobiernos en general implementan políticas competitivas entre ellos que acaban por socavar la efectividad de cada gobierno específico. Este es el resultado inevitable de un mundo en el que todos los Estados se han convertido en Estados competidores, cuyo objetivo es mejorar su posición comercial internacional y capturar una proporción lo más grande posible de los beneficios del comercio. Compiten para atraer las inversiones productivas con el fin de construir su base productiva nacional, la cual, a su vez, mejora su posición competitiva.

La economía mundial se materializa en torno a tres grandes bloques regionales centrados en América del Norte, Europa y el sudeste asiático, que representan la mayor proporción de la actividad económica mundial explicados en el fenómeno geográfico básico de la proximidad. Las empresas se benefician por el hecho de encontrarse cerca de los principales mercados y de sus proveedores. La aglomeración espacial es un concepto aplicable a diferentes escalas geográficas, no sólo a la microescala. Una división espacial del trabajo dentro de una aglomeración de gran escala de este tipo se vuelve cada vez más viable y atractiva para las empresas comerciales, especialmente para las empresas multinacionales.

En algunos casos, la integración regional se produce espontáneamente a través de las fuerzas del mercado, impulsada por los dictados de la geografía económica. En otros casos, las estructuras formales se crean bajo la forma de áreas de libre comercio, de uniones aduaneras, mercados comunes y diferentes tipos de asociaciones preferenciales. A falta de una unión política total, podemos identificar cuatro tipos de acuerdos económicos regionales políticamente negociados en los que hay grados cada vez mayores de integración:

1. La zona de libre comercio, donde las restricciones comerciales entre los Estados miembros se eliminan mediante un acuerdo, pero en la que los Estados miembros conservan sus políticas de comercio individuales con otros Estados no miembros.
2. La unión aduanera, donde los Estados miembros acuerdan la creación de una zona de libre comercio y además establecen una política comercial externa común (barreras arancelarias y no arancelarias) con respecto a otros Estados no miembros.
3. El mercado común, donde no sólo se eliminan las barreras entre los Estados miembros y se adopta una política comercial externa común, sino también se acuerda un libre movimiento de los factores de producción (capital, mano de obra, etc.) entre los Estados miembros.
4. La unión económica es la forma superior de la integración económica regional, a falta de una unión política a una escala total. En la unión económica, no sólo se eliminan las barreras comerciales internas y se adopta unos aranceles externos comunes y un libre movimiento de los factores, sino también se armonizan unas políticas económicas más amplias sujetas a un control supranacional.

Las compañías más respetadas del mundo, 2004

| Rank 1999 | Rank 2000 | Rank 2001 | Rank 2002 | Rank 2003 | Rank 2004 | Name | Country | Sector |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------|--------------|------------------------|
| 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | General Electric | US | Electrical/Electronics |
| 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | Microsoft | US | IT |
| 10 | 6 | 6 | 5 | 3 | 3 | Toyota | Japan | Engineering |
| 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | IBM | US | IT |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 6 | 5 | Coca-Cola | US | Food/Beverages |
| 7 | 19 | 25 | 10 | 7 | 6 | Dell | US | IT |
| 9 | 20 | 8 | 8 | 5 | 7 | Wal-Mart | US | Retail |
| 24 | 22 | 10 | 15 | 31 | 8 | Citigroup | US | Financial |
| =36 | 13 | =27 | 11 | =18 | 9 | Procter & Gamble | US | Food/Beverages |
| 11 | 35 | 15 | 34 | 29 | 10 | Hewlett-Packard | US | IT |
| 15 | 9 | 14 | 9 | 17 | 11 | 3M | US | Consumer Goods |
| 0 | 0 | 18 | 21 | 23 | 12 | Southwest Airlines | US | Transport |
| 5 | 12 | 16 | 14 | 9 | 13 | DaimlerChrysler | Germany | Engineering |
| =29 | 0 | 19 | 55 | =18 | 14 | Johnson & Johnson | US | Healthcare |
| 28 | =23 | 21 | 20 | 26 | 15 | BP | UK | Energy/Chemicals |
| =36 | 0 | 24 | 17 | 14 | 16 | BMW | Germany | Engineering |
| 8 | 16 | 17 | 13 | 11 | 17 | Nestlé | Switzerland | Food/Beverages |
| 17 | 10 | 11 | 7 | 12 | 18 | General Motors | US | Engineering |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 19 | Honda | Japan | Engineering |
| =21 | 14 | 20 | 27 | 8 | 20 | Berkshire Hathaway | US | Financial |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 21 | Sony Ericsson | Japan/Sweden | Consumer Goods |
| 0 | 0 | 0 | 50 | 34 | 22 | Nissan | Japan | Engineering |
| =41 | 27 | 37 | 35 | 25 | 23 | Siemens | Germany | Electrical/Electronics |
| 0 | 0 | 0 | 16 | 21 | 24 | DuPont | US | Energy/Chemicals |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 25 | Canon | Japan | Consumer Goods |
| =13 | 11 | 7 | 29 | 28 | 26 | Nokia | Finland | Electrical/Electronics |
| 0 | 0 | 0 | =73 | 27 | =27 | Caterpillar | US | Engineering |
| 19 | 15 | 32 | 37 | 30 | =27 | McDonald's | US | Media/Leisure |
| 0 | 0 | 41 | 0 | 41 | =27 | HSBC | UK/Hong Kong | Financial |

En los años '80, la Comunidad Europea amplió el número de sus miembros de nueve a doce. En 1991, se alcanzó un acuerdo con todos los miembros, excepto uno, de la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA) para crear una zona económica europea (EEA). Hacia finales de los años '80, los procesos políticos que apuntaban a conformar un solo mercado de la Comunidad Europea hacia 1992 llegaron a su punto álgido. En 1989, Estados Unidos y Canadá firmaron el Acuerdo de Libre Comercio. En 1994, se inauguró el Acuerdo de Libre Comercio de América del Norte (NAFTA), por el cual México se unió a Canadá y Estados Unidos, en el primer ejemplo de un país en desarrollo plenamente integrado con países altamente desarrollados. En los primeros meses de 1995, la tendencia de regionalización se aceleró aún más. En América Latina se inauguró el Mercosur, una unión aduanera entre Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay; se impulsó el desarrollo del Pacto Andino (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela); una zona de libre comercio que incluía a México, Colombia y Venezuela también entró en vigencia. En Europa, la Unión Europea, que sucedió a la Comunidad Europea, amplió sus miembros de doce a quince con la incorporación de Austria, Finlandia y Suecia; se adoptaron acuerdos de libre comercio entre la Unión

Europea (UE) y las tres repúblicas bálticas de Estonia, Letonia y Lituania. En la cuenca del Pacífico -donde además de los países de la ASEAN (Asociación de Países del Sudeste Asiático) no existe formalmente un bloque comercial regional- los diecinueve Estados miembros del Foro Económico Asia y el Pacífico acordaron eliminar todas las barreras comerciales regionales hacia el año 2020. Además, están programados, por lo menos para ser discutidos, otros acuerdos comerciales regionales. Estados Unidos tiene la intención de crear una zona de libre comercio que incluya a todos los países de América, desde Anchorage a Tierra del Fuego, e incluso se ha llegado a proponer un acuerdo de libre comercio transatlántico -un TAFTA- entre la NAFTA y la UE.

El surgimiento de los bloques económicos integrados regionalmente, que se han convertido en un rasgo cada vez más generalizado de la economía global moderna, revela la interacción entre las empresas multinacionales y los Estados. Las empresas multinacionales desean desarrollar y mantener el acceso a grandes mercados; los Estados desean protegerse de los estragos de la competencia económica global. Los bloques regionales avanzan en cierta medida hacia la consecución de ambos tipos de objetivos.

La distribución internacional del ingreso es:¹³

- Países más pobres: Ocasionalmente llamados subdesarrollados, poca industrialización, mecanización limitada del sector agrícola, escaso equipo de capital y un ingreso per cápita bajo. Mucha gente vive al borde del hambre, no tienen un excedente para comerciar, para ahorrar o invertir. 27% de la población mundial, gana solamente el 6% del ingreso mundial.
- Países en desarrollo: Países que siendo pobres, están acumulando capital y desarrollando una base industrial y comercial. Tienen una población urbana grande y creciente y sus ingresos crecen constantemente. Estos países están en todas partes del mundo, el 17% de la población mundial vive en estos países y gana el 11% del ingreso mundial.
- Países de reciente industrialización: hay una amplia base industrial que se desarrolla rápidamente y el ingreso per cápita está creciendo a un ritmo acelerado. Algunos ejemplos son Trinidad, Israel y Corea del Sur. El 3% de la población mundial vive en los países de reciente industrialización y ganan el 3% del ingreso mundial.
- Países industriales: tienen gran cantidad de equipo de capital y la gente realiza actividades muy especializadas, y ganan ingresos per cápita altos. Estos son los países de Europa Occidental, Estados Unidos, Canadá, Japón, Australia y Nueva Zelanda. El 17% de la población mundial vive en estos países y ganan el 49% del ingreso mundial.
- Países petroleros ricos: son pocos, tienen ingresos per cápita muy altos, aunque son similares a los países más pobres o a los países en desarrollo. Cuentan con poca industria y venden al mundo exclusivamente petróleo. El 4% de la población mundial vive en esos países y ganan el 4% del ingreso mundial. Tienen una distribución muy desigual; la mayoría de la población de esos países tienen ingresos similares a los países más pobres, pero unos cuantos están entre la gente más rica del mundo.
- Países comunistas y ex comunistas: Cerca del 33% de la población mundial vive en países comunistas o en países que están en transición al capitalismo, los ingresos per cápita en estos países varía muchísimo. China por ejemplo es un país en desarrollo; Rumania, Yugoslavia y Bulgaria ex comunistas tienen ingresos similares a los de países recién industrializados.

¹³ Xavier Huayamave Betancourt. Más Allá del Crecimiento Económico. 2003

Clasificación de las economías, por grupo según el ingreso per cápita, 1995

| De ingreso bajo | | |
|-------------------------------|---|--|
| | África oriental y meridional | Angola, Burundi, Comores, Congo, Rep., Dem. del, Eritrea, Etiopía, Kenya, Madagascar, Malawi, Mozambique, Uganda, Rwanda, Somalia, Sudán, Tanzania, Zambia, Zambia |
| | África occidental | Benin, Burkina Faso, Camerún, Chad, Côte d'Ivoire, Gambia, Ghana, Congo,, Rep. del, Guinea, Guinea-Bissau, Guinea, Ecuatorial, Liberia, Malí, Mauritania, Níger, Nigeria, República, Centroafricana, Santo Tomé, y Príncipe, Senegal, Sierra Leona, Togo |
| | Asia oriental y el Pacífico | Camboya, China, Mongolia, Myanmar, Rep. Dem., Pop. Lao, Viet Nam |
| | Asia meridional | Afganistán, Bangladesh, Buthán, India, Nepal, Pakistán, Sri Lanka |
| | Europa oriental y Asia central | Albania, Armenia, Azerbaiyán, Bosnia y Herzegovina, Georgia, República Kirguisa, Tayikistán |
| | Oriente Medio | Yemen,, Rep. del |
| | Américas | Guyana, Haití, Honduras, Nicaragua |
| Ingresos medios | | |
| Subgrupo Bajo | África oriental y meridional | Botswana, Djibouti, Lesotho, Namibia, Swazilandia |
| | África occidental | Cabo Verde |
| | Asia oriental y el Pacífico | Corea, Rep., Pop. Dem., de , Fiji, Filipinas, Indonesia, Islas Marshall, Islas Salomón, Kiribati, Micronesia, Estados Federados, de , Papua, Nueva, Guinea, Samoa, Tailandia, Tonga, Vanuatu |
| | Asia meridional | Maldivas |
| | Europa oriental y Asia central | Belarús, Bulgaria, Estonia, Ex República Yugoslava de Macedonia, Federación de, Rusia, Kazajstán, Letonia, Lituania, Moldova, Uzbekistán, Polonia, Rumania, República Eslovaca, Turkmenistán, Ucrania, Yugoslavia. R.F (Serbia y Montenegro) |
| | Resto de Europa | Turquía |
| | Oriente Medio | Ribera, Occidental, y Gaza, Irán Rep., Islámica del, Iraq, Jordania, Líbano, República, Árabe, Siria |
| | Norte de África | Argelia, Egipto,, Rep. Árabe de, Marruecos, Túnez |
| Subgrupo Alto | América | Belice, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Cuba, Dominica, Ecuador, El Salvador, Granada, Guatemala, Jamaica, Panamá, Paraguay, Perú, República, Dominicana, San Vicente y las Granadinas, Suriname, Venezuela |
| | África oriental y meridional | Mauricio, Mayotte, Seychelles, Sudáfrica |
| | África occidental | Gabón |
| | Asia oriental y el Pacífico | Malasia, Samoa, Americana |
| | Europa oriental y Asia central | Croacia, Hungría, República, Eslovaca, República, Checa |
| | Resto de Europa | Grecia, Isla de Man, Malta |
| | Oriente Medio | Arabia, Saudita, Bahrein, Omán |
| | Norte de África | Libia |
| Américas | Antigua y Barbuda, Argentina, Barbados, Brasil, Chile, Guadalupe, México, Puerto Rico, Saint Kitts y Nevis, Santa Lucía, Trinidad y Tobago, Uruguay | |
| De ingreso alto | | |
| Países miembros de la OCDE | Asia oriental y el Pacífico | Australia, Corea, Rep. de Japón, Nueva Zelanda |
| | Resto de Europa | Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Irlanda, Islandia, Italia, Luxemburgo, Noruega, Países Bajos, Portugal, Reino, Unido, Suecia, Suiza |
| | Américas | Canadá, Estados Unidos |
| Países no miembros de la OCDE | África oriental y meridional | Reunión |
| | Asia oriental y el Pacífico | Brunei, Guam, Hong Kong, Grupo Norte, de las Islas, Marianas, Macao, China, Nueva, Caledonia, Polinesia, Frencesa, Singapur, OEA, Taiwán, China |
| | Resto de Europa | Andorra, Chipre, Islas, Anglonormandas, Islas Feroe, Groenlandia, Liechtenstein, Mónaco |
| | Oriente Medio | Emiratos Árabes Unidos, Israel, Kuwait, Qatar |
| Américas | Antillas Neerlandesas, Aruba, Bahamas, Bermuda, Islas Caimán, Islas Vírgenes (EE.UU.), Guyana Francesa, Martinica | |

Tendencias Políticossociales

La globalización y la liberalización del comercio han llevado consigo un mayor grado de **integración de las economías rurales** en los mercados tanto nacionales como mundiales. La población rural se enfrenta con unas condiciones de producción dominadas por el mercado, más dinámicas y por consiguiente menos previsibles, sus respuestas representan un factor económico cada vez más importante, los mercados de mano de obra agrícola están cambiando y dinamizándose. A causa de las restricciones de la producción, muchos agricultores emigran a las ciudades, para aumentar su acceso a recursos escasos y mejorar la vida de sus familias, para quienes se quedan el acceso a ingresos monetarios y salariales está asumiendo una importancia tan decisiva como el acceso a la tierra.¹⁴

Las necesidades de alimentos en el mundo en desarrollo podrían duplicarse en los tres próximos decenios. El crecimiento económico de los países en desarrollo está en correlación con el crecimiento agrícola, aumentará la presión sobre la agricultura para aumentar su producción, y por consiguiente su productividad, los factores que contribuirán a la intensificación y al aumento de la productividad serán la investigación y la organización de bases de datos que la faciliten, las nuevas tecnologías, el desarrollo de los recursos humanos rurales y de la fuerza de trabajo agrícola (que habrá de conseguirse centrándose en las operaciones agrícolas en pequeña y mediana escala) y el fomento de la utilización de las estructuras públicas como foro para el diálogo sobre cuestiones de política.

Hay al parecer importantes desviaciones por razón de género con respecto a la tendencia general de la mano de obra a retirarse de la agricultura. Puede que el ligero aumento de **la feminización de la fuerza de trabajo agrícola** en casi todos los países en desarrollo responda al hecho de que la mujer no se mantiene a la par que el hombre y abandona la agricultura a un ritmo más lento, la mujer tiende a ocupar con más frecuencia que el hombre puestos de trabajo de baja productividad, especialmente los que permanecen en el sector agrícola.

Una reducción de la segregación de la fuerza de trabajo por razón de sexo puede tener efectos beneficiosos tanto para el hombre como para la mujer en lo que concierne a la mejora del bienestar. Las intervenciones normativas orientadas a aumentar la producción de la mujer pueden entrañar un aumento de la inversión en la mujer como productor agrícola y una reorganización de la división del trabajo basada en el género.

En 1997 la agricultura representaba el 63 % del empleo total para la mujer en países en desarrollo, las ocupaciones marginales son el medio de subsistencia (remunerado o no) para más del 80 % de las mujeres en los países de bajos ingresos y para el 40 % en los países con ingresos medios, estos países representan el 85 % de la población mundial. Sin embargo, este trabajo sigue sin ser reconocido por considerarse que el sector no estructurado (tanto en la agricultura como fuera de ella) constituye una categoría "residual", que tiene un carácter supuestamente efímero y que no contribuye de forma sensible a la producción de la economía nacional. Investigaciones realizadas en los últimos años indican que el trabajo de la mujer en la agricultura suele subestimarse considerablemente. Al incluir en la definición de "trabajo" la horticultura y la cría de animales se tiene que la tasa de empleo aumenta en un 75%.

Es necesario combinar estos dos procesos de desarrollo -la expansión industrial de los cultivos comerciales y la agricultura de subsistencia- sin que se obstaculicen mutuamente, puede que para ello sea necesario seleccionar a determinados grupos de la población que practican la agricultura de subsistencia como beneficiarios de programas en favor de la sostenibilidad y el crecimiento (como por ejemplo el fomento de microempresas) o aprender a evaluar el trabajo oculto asociado con las estrategias de supervivencia y las ganancias derivadas de ellas que los agricultores utilizan de manera oficiosa.

¹⁴ FAO. TENDENCIAS Y DESAFÍOS PARA EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO. http://www.fao.org/documents/show_cdr.asp?url_file=/docrep/X2785S/x2785s03.htm

El Desarrollo Humano Sostenible

El desarrollo humano está catalogado o distribuido en tres grandes grupos que son alto, medio y bajo, los cinco primeros lugares de acuerdo a este índice promovido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el año 2001 son:

1. Canadá
2. Noruega
3. Estados Unidos
4. Australia
5. Islandia

El desarrollo humano está muy ligado con el individuo, es decir que en la medida en que se tomen como prioridades la producción, la productividad y el empleo además de un adecuado sistema de redistribución de los ingresos del estado hacia quienes tienen menores ingresos, fortaleciendo los sistemas de seguridad social, servicios básicos, salud y educación; el individuo y la población en general tendrán un mayor beneficio y asistencia por parte del estado, y por consecuencia desarrollo y bienestar.

Hacerlo sostenido implica que se prioricen en los ciclos económicos los mismos factores que coadyuven al desarrollo. Que los gobernantes respeten un plan de desarrollo social de la población y fortalecimiento del estado diseñado a 20 o 30 años de plazo, y que cualquier mandatario se ciña a ese plan respetando sus principios básicos que deberían ser:

- Priorizar el gasto social, educacional y de salud.
- Promover políticas de fomento a nuevas empresas e inversión.
- Limitar el gasto presupuestario, promoviendo la inversión pública.
- Acceso a nuevas tecnologías.
- Creación de centros de innovación educativa y tecnológica.
- Ayudar a fortalecer una real identidad cultural ecuatoriana.
- Ser portavoces del verdadero cambio que necesitamos, promoviendo la buena elección de nuestros gobernantes.

La inestabilidad del entorno económico afecta la intención de empezar actividades productivas a largo plazo, la inversión requiere de la estabilidad que ha estado ausente de la economía Colombiana durante años; en un ambiente incierto la estrategia de negocios normalmente consiste en aprovechar las oportunidades que sobrevienen durante las bonanzas repentinas, con el mínimo posible de especialización y de inversión en capital físico y humano, de modo que la labor pueda dejarse sencillamente al revertirse las circunstancias.

Política Económica y Crecimiento

Los resultados preliminares de los estudios de caso de las economías del este asiático, Chile, República Dominicana y El Salvador, permiten identificar algunos elementos que son cruciales para el crecimiento económico de un país. Las principales políticas se centran en las siguientes reformas que son:

- Ceñirse a reglas transparentes para sustentar una real disciplina fiscal: Poner límites al déficit del sector público y al nivel de endeudamiento. Establecer restricciones que impidan modificar los presupuestos aprobados del sector público para evitar gastos sin el adecuado financiamiento. Manejar el presupuesto del sector público con total transparencia proveyendo a la sociedad de información oportuna y desagregada con respecto a la obtención y uso de los fondos públicos. Además de efectuar auditorías periódicas y aleatorias de entidades públicas.
- Buscar mecanismos de estabilización anticíclicos: Crear fondos de estabilización fiscales para ahorrar automáticamente los excedentes de coyunturas favorables. Dicho ahorro se utilizaría para: a) sostener el gasto público en épocas de ingresos bajos, b) activar gastos extraordinarios para atender situaciones de catástrofe y/o vinculadas a una recesión, c) para pagar deuda. En el

sector bancario establecer políticas de provisiones atadas al crecimiento del crédito (a mayor crecimiento mayor provisión.) Adicionalmente sería conveniente estimular la participación de la banca internacional en el sistema financiero local para promover la competencia y posibilitar la transferencia de fondos desde las matrices hacia el mercado doméstico

- Crear redes de protección social: Otorgar transferencias o subsidios directos para la población en situación de pobreza extrema. Estos pagos podrían hacerse en forma de numerario, suplementos nutricionales, asistencia médica gratuita y alimentación escolar para incentivar a los niños para que se mantengan en las escuelas. En una situación de recesión, un débito de los recursos de los fondos de estabilización fiscales puede activarse automáticamente para financiar proyectos de obra pública con alto componente de mano de obra y/o ciertas transferencias directas (seguro de desempleo)
- Reformar el sistema educativo: Descentralizar la educación pública a nivel primario y secundario haciendo que los padres de familia y las comunidades tengan voz en la evaluación de la calidad de los profesores y del manejo de los fondos públicos asignados al plantel. Intensificar el uso de las computadoras y el Internet en escuelas y colegios públicos. Establecer guarderías públicas para niños de escasos recursos. En las universidades establecer un sistema de pensión diferenciada y dar apoyo económico directo a los estudiantes de bajos recursos en función de su desempeño.
- Aumentar la progresividad del sistema tributario: Promoviendo el concepto de transparencia como elemento clave, sobre la recaudación y los gastos del sector público. Si se quiere dotar de legitimidad a la recaudación es necesario que los contribuyentes tengan un conocimiento claro de sus pagos y de los beneficios que perciben por ellos (para qué se usan.) Hacer el sistema más justo distribuyendo el peso de la carga tributaria sobre los grupos con mayores ingresos/ activos. Controlar la tributación de los trabajadores independientes y crear incentivos para la formalización de los negocios ilegales. Redistribución del ingreso por medio de un manejo eficiente del gasto público, el estado debe cumplir con un mínimo de gasto en salud, programas de apoyo a la niñez, educación, infraestructura y transferencias que benefician a la población de bajos ingresos.
- Apoyar a la pequeña empresa: Procurar que el crédito sea canalizado a las empresas pequeñas y medianas sin acceso a los recursos de la banca. Desde el punto de vista de la regulación y supervisión, menos exigencias en cuanto a provisiones y requerimientos de capital, y diferente metodología de calificación de deudores.
- Elevar la competitividad: mejoras de la productividad (reducciones reales de costos) y de la calidad y variedad de los bienes y servicios producidos. Tanto las reducciones de costos derivadas de los incrementos de la productividad como los aumentos de la calidad y variedad de los bienes y servicios, ayudan a generar una mayor satisfacción de los consumidores y facilitan la inserción de un país a la economía mundial.
- Aumentar la productividad de los diferentes sectores productivos: Los niveles de productividad de diversos sectores revelan que la ventaja competitiva del país desde el punto de vista de los niveles de eficiencia existentes actualmente.
- Buscar mecanismos alternativos de gestión de las empresas públicas menos eficientes a través de esquemas de "joint ventures".
- Dar permanencia a mercados internacionales a través de actividades comerciales y financieras: Dando un valor agregado a lo producido, fomentando el buen nombre de los productos de origen nacional. Las actividades comerciales se incrementarían con un equipo eficiente de negociadores que apoyen dentro del Gobierno las actividades empresariales, artesanales y comerciales de todos los ecuatorianos.
- Coadyuvar a la creación de un sistema financiero sólido: Con reglas claras e ingreso de la banca internacional, se buscaría una mayor competitividad y bajas tasas de interés para el fomento de las actividades productivas, buscando siempre el apoyo a aquellas que tengan altos niveles de competitividad y productividad.

AMÉRICA LATINA¹⁵

La globalización se caracteriza por el auge de las empresas transnacionales. En América Latina existen empresas con la magnitud como para expandir sus actividades a otros países que, sin embargo, no traspasan los límites nacionales.

En la historia de América Latina, las negociaciones y confrontaciones entre empresas transnacionales, empresas estatales y gran capital privado nacional han diseñado la estructura del poder económico. Hasta los años 1980, existía una gran variedad de casos, con los servicios básicos y de infraestructura a cargo del Estado y una creciente influencia de los grupos privados nacionales; las empresas transnacionales tenían sus especializaciones y, en su conjunto, la estructura empresarial era "cerrada". En general, los grupos económicos nacionales estaban lejos de la transnacionalización.¹⁶

En los años 1990, el proceso de privatizaciones achicó sustancialmente el sector público, dejando al Estado sin su labor como productor de bienes y servicios; algunas excepciones son explotaciones de recursos naturales que el Estado ha retenido para sí en México, Venezuela y Chile (a través de Pemex, Petróleos de Venezuela y Codelco), si bien se desarrollan formas de asociación con el capital privado.

Con las privatizaciones el poder económico se transfirió a conglomerados de capital nacional y transnacional, varias empresas privadas nacionales grandes optaron primero por una estrategia de especialización y transnacionalización, más que por una estructura de conglomerado; en una etapa más reciente, muchas de ellas fueron vendidas a empresas transnacionales, o los grupos económicos vendieron participaciones en empresas que no constituyen el eje de sus negocios, para invertir en sus actividades básicas en otros países, o también han vendido las empresas dedicadas a su actividad principal.

La inversión extranjera intrarregional es realizada por empresas que amplían su radio de influencia, tanto las empresas nacionales grandes que compiten o se asocian a otros países de la región, o empresas transnacionales que se implantan para aprovechar los mercados nacionales y exportar a los países vecinos.

Economía

A finales del siglo XX, la información y el conocimiento se convirtieron en los principales determinantes de la productividad y la competitividad de las naciones, cuya interdependencia crece sin cesar, el dinamismo de los países latinoamericanos depende cada vez más estrechamente de las fluctuaciones de los mercados internacionales y los gobiernos pierden margen de maniobra para actuar en el mundo globalizado.

Mayores empresas multinacionales latinoamericanas, 2001

| Empresa | Ventas 96 US\$ mill | Casa matriz | Sector | Principales países de operación |
|---------|------------------------|-------------|--------------|---|
| Arcor | 1100 | Argentina | Alimentos | Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay, Chile, Perú, Estados Unidos |
| Bunge | 8240 | Argentina | Alimentos | E.U., Brasil, Argentina, Australia, Venezuela |
| Macri | 1950 | Argentina | Construcción | Argentina, Brasil, Colombia, Perú, Uruguay |

¹⁵ José Joaquín Brunner. América Latina: el contexto internacional emergente. II Encuentro de Expresidentes Latinoamericanos. Santiago, 22 de abril 2002.

¹⁶ Secretaría Permanente del SELA. Inversiones Extranjeras directas en América Latina y el Caribe. 2001.

| Empresa | Ventas 96 US\$ mill | Casa matriz | Sector | Principales países de operación |
|---------------------|------------------------|-------------|--|--|
| Pérez Companc | 1546 | Argentina | Energía | Argentina, Venezuela, Bolivia, Perú, Ecuador, Brasil |
| Pescarmona | | Argentina | Metalurgia, comunicaciones | Argentina, Colombia, Chile, Brasil, Ecuador, México, Perú, Estados Unidos |
| Siderca | 915,7 | Argentina | Tubos de acero sin costura | Argentina, Italia, México |
| Techint | 4715 | Argentina | Ingeniería. Acero. Construcciones | Argentina, Italia, Estados Unidos, Brasil, Venezuela, México. |
| YPF | 5935 | Argentina | Petróleo | Argentina, Indonesia, Estados Unidos., Ecuador, Bolivia, Venezuela, Chile |
| Ambev | 2685 | Brasil | Bebidas | Brasil, Argentina, Uruguay, Venezuela. |
| Brahma | 4738 | Brasil | Cerveza | Brasil, Argentina, Venezuela |
| Gerdau | 2657,3 | Brasil | Metalurgia | Brasil, Argentina, Chile, Canadá, Estados Unidos, Uruguay. |
| Iochpe-Maxion | 630,3 | Brasil | Autopartes | Brasil, Estados Unidos, Argentina |
| Odebrecht | 4280 | Brasil | Construcción | Estados Unidos., Sudáfrica, Angola, Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú, Uruguay y Venezuela |
| TAM | 514,3 | Brasil | Aerolíneas | Brasil, Paraguay, Argentina |
| VASP | 1188,8 | Brasil | Aerolínea | Brasil, Bolivia, Ecuador, Argentina |
| Andina | 780,4 | Chile | Embotelladoras | Chile, Argentina, Brasil |
| Angelini | 3609,2 | Chile | Finanzas, com- bustibles, forestal, pesquera | Chile, Argentina |
| CCU | 533,4 | Chile | Bebidas/cerveza | Chile, Argentina |
| Claro | 1743 | Chile | Transportes navieros | Argentina, Alemania, Brasil, Ecuador, México, Panamá, Perú, Uruguay |
| CMPC | 1226 | Chile | Celulosa/papel | Chile, Argentina, Perú |
| Enersis | 2729 | Chile | Holding | Argentina, Brasil, Colombia, Perú |
| Falabella | 896,4 | Chile | Comercio | Chile, Argentina, . Perú |
| Iansa | 515,9 | Chile | Agroindustria | Chile, Perú |
| Lan Chile | 1424,5 | Chile | Aviación | Chile, Estados Unidos, México, Perú |
| Luksic | 1500 | Chile | Finanzas, minería, agricultura, telefonía, comercio. | Argentina, Brasil, Perú, Croacia |
| Madeco | 569,9 | Chile | Industria | Chile, Perú, Argentina, Brasil |
| Bavaria | 2100 | Colombia | Bebidas. Medios de comunicación | Colombia, Panamá, Estados Unidos, Venezuela |
| Bavaria | 772,1 | Colombia | Bebidas y cerveza | Colombia, Ecuador, España |
| Cemex | 3374 | México | Cemento | México, Egipto, Estados Unidos, Venezuela, Colombia, Costa Rica, Rep. Dominicana, España, Panamá, Venezuela, Filipinas, Singapur |
| Cintra | 1992,6 | México | Aerolíneas | México, Perú |
| Corporación Durango | 1714,3 | México | Industria | México, Estados Unidos |
| Elektra | 556,8 | México | Comercio | México, Guatemala, El Salvador |
| Femsa | 4748,6 | México | Bebidas/cerveza | México, Argentina |
| Grupo Bimbo | 1918 | México | Alimentos | México, Argentina, Uruguay, |

| Empresa | Ventas 96 US\$ mill | Casa matriz | Sector | Principales países de operación |
|--------------|------------------------|-------------|---|---|
| | | | | Venezuela, Colombia, Nicaragua, Estados Unidos, Costa Rica, El Salvador, Honduras |
| Grupo Maseca | 1901,2 | México | Alimentos | México, Estados Unidos, Reino Unido, Venezuela, Costa Rica, Honduras, Guatemala |
| Grupo México | 3621,4 | México | Minería | México, Perú, Estados Unidos |
| Grupo Slim | | México | Telecomunicaciones, finanzas, comercio, industria | México, Estados Unidos, Ecuador, Guatemala, Brasil |
| Imsa | 1182,1 | México | Acero | México, Estados Unidos, Chile, Costa Rica, Argentina, Canadá |
| Mabe | 1391,1 | México | Electrónica | México, Colombia, Ecuador, Perú, Venezuela |
| Panamco | 1993,1 | México | Bebidas | México, Brasil, Costa Rica, Colombia, Venezuela, Nicaragua |
| Televisa | 1465 | México | Medios com. | México, Estados Unidos, Chile, España |
| TMM | 718,1 | México | Transportes | México, Colombia |
| CANTV | 1454 | Venezuela | Medios com. | Venezuela, Estados Unidos, Chile, Trinidad |
| Cisneros | 4000 | Venezuela | TV | Venezuela, Chile, Colombia, Chile, Caribe |
| PDVSA | 33855 | Venezuela | Petróleo | Venezuela, Estados Unidos, Alemania |

Fuente: América Economía, 2 de agosto de 2001.

El panorama del desarrollo nacional se ha estrechado y se focaliza en un solo aspecto: la competitividad, el entorno macroeconómico de la región, con solo unas pocas excepciones (Chile, Panamá y México), es una de las mayores debilidades de la región como un todo, más grave aún es la incapacidad de la región para incorporar masivamente el progreso técnico e innovar, siendo un grave obstáculo para desarrollar sus capacidades competitivas e integrarse a una economía cuyas actividades nucleares operan en tiempo real a nivel de redes internacionales y agregar valor mediante el conocimiento y la información.

Para ser realmente productivas las inversiones en NTIC (Nuevas Tecnologías de Información y comunicación) necesitan ir acompañadas de una serie de inversiones y cambios relacionados, tales como: inversiones en capital humano; un mayor esfuerzo público y privado en I&D; cambios organizacionales, especialmente la creación de ambientes descentralizados; mercados competitivos; flexibilidad laboral, y un mercado financiero y disposiciones legales y administrativas en condiciones de sustentar la creación de nuevas empresas.

Política

En los 90`s el PNUD numeraba siete tendencias globales hacia la inseguridad humana: volatilidad de los mercados financieros con la consiguiente inseguridad económica; inseguridad en el empleo, la salud y la cultura; inseguridad personal frente al crimen; inseguridad medio ambiental y político-comunitaria. La inexistencia de un marco de gobernabilidad para los procesos de globalización pone en riesgo los equilibrios a nivel mundial y afecta las sociedades nacionales.

Respecto a América Latina, hay tres brechas de importancia:

1. La brecha digital: separa naciones con alta velocidad de funcionamiento de aquellas que van lentamente, esta, se origina en el hogar, se extiende a través de la escuela y termina en el trabajo.
2. La brecha de ingresos: América Latina es la región donde se concentran las mayores desigualdades y donde los individuos más ricos reciben una mayor proporción del ingreso.
3. La brecha entre las expectativas y capacidades de la modernidad, por un lado, y las realidades y falencias del subdesarrollo por el otro: abriendo un abismo entre las élites y las masas en las sociedades

Cultura

En el campo del análisis social y en las percepciones de la gente aparece un sentimiento de riesgo e inseguridad: temor a perder el empleo, ser asaltados, las aguas contaminadas, las fluctuaciones en la bolsa, el stress urbano, la criminalidad y el terrorismo, el colapso del transporte, la indefensión frente al poder.

Cada país tiene asociado un riesgo que se evalúa y cuya calificación es decisiva para los inversionistas y los mercados financieros, lo que antes parecía sólido y seguro se evapora en el aire: tradiciones, creencias, vínculos colectivos, identidades y valores.

Las personas están forzadas a una mayor libertad, construyen su existencia e identidad, afrontan la incertidumbre, a lo que se agregan la vulnerabilidad, la desprotección y la precariedad vitales que son propios la pobreza; la frustración frente a la mala distribución de la oportunidades educacionales que fatalmente reproduce las desigualdades de origen; y una sensación de impotencia colectiva frente a las constantes fluctuaciones debidas a la interconexión global.

Modernización

En una estrategia de desarrollo la primera prioridad es la inversión en capital humano, acelerar la acumulación de capital humano tiene un enorme efecto sobre el futuro crecimiento de la región; logrando un incremento de entre 0.7 y 1.1 punto del producto per cápita anual durante los próximos 15 años y mejor si se consigue mejoramiento de la calidad de la educación ofrecida.

América Latina presenta niveles de gobernabilidad que están por debajo de su nivel de desarrollo respecto a efectividad gubernamental, estabilidad política, imperio de la ley y control de la corrupción.

Respecto a la fortaleza y calidad de las instituciones democráticas y los derechos humanos, el récord es deficiente y en cuanto a su organización interna, los Estados y gobiernos presentan falencias bien conocidas y aún no abordadas seriamente: falta de independencia y eficacia de la Justicia; clientelismo y favoritismo; burocratización excesiva; debilidad de los parlamentos; exigua profesionalización del funcionariado superior e insuficiente utilización de las NTIC.

Los países Latinoamericanos incapaces de reproducir la transformación del mundo contemporáneo, y de encontrar su lugar en el mercado internacional, terminarán en el peor de los mundos posibles, ya que ni siquiera serán apreciados como objeto de explotación; serán insignificantes, sin interés para la economía globalizada en desarrollo.

Ideas políticas

Las ideas políticas existentes en América Latina no se conmueven con las transformaciones que ha experimentado el mundo ni con los retos que enfrenta como región, las propuestas tienden a agruparse en torno a tres enfoques:

1. El enfoque neoliberal: las sociedades deben organizarse alrededor de mercados con mínima o ninguna regulación. Consiste en el plano global, en dismantelar las barreras al libre comercio y los flujos de capital financiero, sometiendo a los países a la disciplina de las fuerzas del mercado y, en el plano interno, en buscar soluciones privadas para la producción y distribución de bienes

- públicos. Es asociada a regímenes autoritarios. Su proyección internacional, dio las bases para el "Consenso de Washington" y ha evolucionado, posteriormente, hacia lo que algunos califican como un "fundamentalismo de mercado".
2. Propuestas de izquierda tradicional y populistas: convergen en un sentimiento anti-globalización. La vía de desarrollo se basa en la acción del Estado y en la regulación administrativa de los esfuerzos privados. Este tipo de enfoque promueve con celo los intereses corporativos surgidos al amparo del Estado, favorece a los sindicatos del sector público y los estatutos funcionarias rígidos, y se apartan de la modernización, de privatización o de cambio en los sistemas de gestión pública que apunten en la línea de las externalizaciones, las evaluaciones o los incentivos.
 3. Tercera vía: en el centro de los enfoques anteriores, se sustenta en sectores "renovados" de izquierda de la política continental y otras fuerzas de centro-progresista, desde social-demócratas pasando por radicales y social cristianos hasta liberales más o menos igualitaristas. Avanzar con la corriente de la globalización según sus propias reservas y convicciones. Estrategia que busca asegurar múltiples y cruzados balances, donde permanente hay una tensión entre políticas macroeconómicas y demandas sociales, entre crecimiento y equidad, entre mercado y Estado, y entre formas y modalidades de combinar la acción pública y la acción privada.

Acción política

Las consecuencias de aplicar los enfoques reseñados son:

1. El enfoque neoliberal, llevaría a una mayor experimentación con políticas públicas en el plano social e institucional y a una disminución de los poderes corporativos en la sociedad. Con el riesgo de desorganizar aún más las estructuras tradicionales, debilitar al sector público, reforzar las tendencias hacia la individuación de la sociedad y generar todavía mayores efectos de desigualdad. Esta corriente se critica en su núcleo programático más fuerte—el "exclusivismo de mercado"—con lo cual podría perder parte del atractivo que tienen las fórmulas simples y radicales.
2. La vertiente populista y anti-globalización, se muestra improductiva, entre las expectativas que genera en las masas y el estrecho margen que existe para políticas de oferta de bienes públicos en condiciones de internacionalización de la economía. Su posición es testimonial, aunque bien podría resurgir en momentos de crisis económica y disolución de los sistemas políticos.
3. La "tercera vía", aplicada en la región en los últimos tiempos ha tenido un desempeño desigual. Alto crecimiento sin modificación de los patrones de distribución del ingreso, en unos países; bajo crecimiento y estancamiento social, en otros. Progresos significativos en algunos sectores y atrasos en los demás. Exitosas políticas de incentivos de mercado para mejorar los servicios públicos, así como políticas erráticas de privatización o de sobrerregulación en otras. Manejo eficiente de algunas situaciones complejas y otras veces manejos ineptos que desembocan en crisis y explosiones sociales. Su riesgo, es el de paralizarse y producir gobiernos bloqueados.

Para asegurar la gobernabilidad que necesita América Latina y ampliar la competitividad, alto crecimiento, renovación institucional y cohesión social, es necesaria una renovación y el surgimiento de nuevos grupos dirigentes, dado que en casi todas partes existe frustración con las ideas e instrumentos tradicionales de la política, en sus tres enfoques principales. La contraposición entre público y privado ha empezado a ceder, el crecimiento de los países presume un determinado orden macroeconómico asociado a estrategias de inversión y desarrollo; es necesario contar con sistemas flexibles, adaptables a las variables condiciones de la globalización. Hay nuevos movimientos sociales y nuevas generaciones dispuestas a emprender. Ya no se cree imposible unir eficiencia con solidaridad.

COLOMBIA

Balanza económica

Hacia el año 2002 la economía colombiana tuvo un desempeño deficiente debido principalmente a factores externos, tales como la caída de la economía de los Estados Unidos, la caída de los precios del

petróleo y el café; y a factores internos tales como la violencia. La violencia ha coartado no sólo las actividades de producción, dejándolas poco competitivas en el mejor de los casos debido a estructuras de costos más elevadas, sino que también ha afectado la infraestructura estratégica para la producción nacional. Se estima que el conflicto reduce el crecimiento anual del PIB en un 2%. El desempleo continúa siendo el problema más serio de la economía colombiana y actualmente se encuentra en un 18%. El subempleo está en 32%.¹⁷

Crecimiento del PIB según ramas de actividad económica (%)

| Ramas de Actividad Económica | 2001 | 2002 |
|---|-------|-------|
| Agropecuario, silvicultura, caza y pesca | 0,68 | 0,63 |
| Explotación de minas y canteras | -9,74 | -4,64 |
| Electricidad, gas y agua | 1,70 | 3,03 |
| Industria manufacturera | -1,29 | 1,08 |
| Construcción | 13,77 | 8,72 |
| Comercio, reparación, restaurantes y hoteles | 2,27 | 1,60 |
| Transporte, almacenamiento y comunicación | 4,33 | 3,45 |
| Establecimientos financieros, seguros, inmuebles y servicios a las empresas | -0,60 | 2,37 |
| Servicios sociales, comunales y personales | 1,66 | 0,92 |
| Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente | -5,51 | 0,00 |
| PIB Total | 1,39 | 1,68 |

Fuente: DANE

Los sectores que mostraron mayor dinamismo en su crecimiento fueron: Construcción con 8.7%, Transporte y Comunicaciones con 3.4% y Electricidad, gas y agua con 3%. La reactivación de la construcción respondió esencialmente al crecimiento de las edificaciones más que a la de obras civiles^[2]. El sector de explotación de minas y energía presentó un crecimiento negativo de 4.6% debido, principalmente, a la reducción de la producción petrolera, lo cual no le permitió aprovechar el escenario de precios altos, ni compensar las pérdidas producidas por el deterioro de los términos de intercambio de los demás productos de la economía.

El sector industrial

Las perspectivas de crecimiento para el sector se encuentran centradas actualmente en las oportunidades que ofrece el ATPA (Andean Trade Preference Act), las cuales requieren un nivel mucho mayor de competitividad.

Se ha desarrollado el Programa Integrado (PI) de la ONUDI, el cual representa un apoyo importante para lograr mayor competitividad industrial y una significativa iniciativa de cooperación entre los sectores público y privado. La implementación actual del PI comenzó en septiembre de 2000, se centra en tres componentes, a decir:

- Fortalecimiento institucional para la promoción de inversiones y tecnología.
- Mejoramiento de la calidad, competitividad y desempeño de las industrias colombianas; y
- Desarrollo de metodologías/estrategias para el mejoramiento de la competitividad de grupos (clusters) de PyMES (particularmente en zonas de conflictos).

Las actividades desarrolladas incluyen una red de 16 CRIITs (Centros Regionales de Inversión, Información y Tecnología) establecida en las Cámaras de Comercio del país, la promoción internacional intensiva de oportunidades de inversión en Colombia que comenzó en Europa con el Programa de Delegados organizado por la Oficina de Promoción de Inversiones y Tecnología de París.

¹⁷ ONUDI COLOMBIA. CIRCULAR dedicada a los Programas Integrados de la ONUDI. 2002

Principales indicadores de la economía Colombiana

| ITEM | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|----------------|
| Población (miles) | 40.827 | 41.589 | 42.321 | 43.071 | 43.834 | 44.584 py |
| Producto Interno Bruto | | | | | | |
| Nominal millones \$ | 140.483.322 | 151.565.005 | 174.896.258 | 187.935.740 | 203.432.604 | 226.398.954 pr |
| Tasa de crecimiento | 15,40% | 7,90% | 15,40% | 7,50% | 8,20% | 11,30% |
| Dólares corrientes | 98.821 | 84.840 | 81.290 | 81.719 | 80.631 | 78.678 e |
| Percápita (US\$) | 2.420 | 2.040 | 1.921 | 1.897 | 1.839 | 1.765 e |
| PIB Interno Real (Millones de pesos de 1994) | 75.421.325 | 72.250.601 | 74.363.831 | 75.393.822 | 76.722.526 | 79.331.092 py |
| PIB crecimiento | 0,60% | -4,20% | 2,90% | 1,40% | 1,80% | 3,40% |
| PIB Agrícola real (\$ Mill., base 1994) | 10.332.439 | 10.327.521 | 10.725.065 | 10.799.127 | 11.031.555 pr | 11.299.152 pr |
| PIB Agrícola crecimiento | 0,00% | 0,00% | 3,80% | 0,70% | 2,20% | 2,40% |
| IPC promedio anual (Base dic 98 = 100) | 96,0 | 106,5 | 116,3 | 125,6 | 133,5 | 143,1 |
| Inflación | | | | | | |
| Año corrido | 16,70% | 9,20% | 8,80% | 7,60% | 7,00% | 6,50% |
| Inflación promedio doce meses | 18,70% | 11,00% | 9,20% | 8,00% | 6,40% | 7,10% |
| Inflación promedio mensual | 1,30% | 0,70% | 0,70% | 0,60% | 0,60% | 0,50% |
| Tasa de cambio | | | | | | |
| TRM fin de mes (promedio enero - diciembre) | 1.433 | 1.770 | 2.105 | 2.302 | 2.534 | 2.875 |
| Devaluación anual (TRM fin mes) | 19,20% | 21,50% | 19,00% | 2,80% | 25,00% | -3,00% |
| Devaluación promedio anual (TRM fin mes) | 24,40% | 23,30% | 19,50% | 9,60% | 10,10% | 14,60% |
| TRM promedio diciembre | 1.525 | 1.888 | 2.186 | 2.307 | 2.815 | 2.807 |
| TRM promedio año | 1.426 | 1.757 | 2.088 | 2.300 | 2.505 | 2.878 |
| Devaluación promedio anual (TRM promedio anual) | 25,20% | 23,00% | 19,40% | 10,40% | 8,90% | 15,90% |
| Devaluación anual (TRM promedio anual) | 17,60% | 23,90% | 15,80% | 5,50% | 22,00% | -0,30% |
| Balanza de pagos | | | | | | |
| Exportaciones Millones de US | 10.930 | 11.563 pr | 13.099 p | 12.233 p | 11.794 p | 9.344 3Trim p |
| Sobre PIB | 11,10% | 13,60% | 16,10% | 15,00% | 14,60% | 11,88% |
| Importaciones FOB | 13.616 | 9.900 pr | 10.655 p | 11.826 p | 11.653 p | 9.432 3trim p |
| Sobre PIB | 13,80% | 11,70% | 13,10% | 14,50% | 14,50% | 12,00% |
| Operaciones especiales de comercio exterior | 236 | 111 pr | 87 p | 96 p | 84 p | 270 3trim p |
| Balanza Comercial | -2.450 | 1.775 | 2.531 | 503 | 225 | 182 |
| % del PIB | -2,50% | 2,10% | 3,10% | 0,60% | 0,30% | 0,20% |
| Cuenta Corriente | -4.858 | 671 pr | 626 p | -1.251 p | -1.580 | -1.100 3trim p |
| % del PIB | -4,90% | 0,80% | 0,80% | -1,50% | -2,00% | -1,40% |
| Saldo de reservas internacionales netas | 8.740 | 8.101 pr | 9.004 pr | 10.192 pr | 10.841 | 31.979 3trim p |
| PIB por actividad económica (mill.\$ de 1994) | | | | | | |
| Café sin tostar no descafeinado (1) | 1.396.487 | 1.221.881 | 1.319.369 | 1.322.575 | 1.401.414 pr | 1.430.844 pr |
| Agricultura (2) | 4.613.093 | 4.826.965 | 4.984.771 | 5.022.732 | 5.091.331 pr | 5.221.560 pr |
| Pecuario (3) | 3.958.870 | 3.889.555 | 4.017.648 | 4.021.724 | 4.099.615 pr | 4.199.790 pr |
| Agropecuario (01,02,03) | 9.968.450 | 9.938.401 | 10.321.788 | 10.367.031 | 10.592.360 pr | 10.852.194 pr |
| Silvicultura (4) | 130.412 | 122.923 | 128.224 | 125.569 | 126.442 pr | 127.788 pr |
| Caza y pesca (5) | 233.577 | 266.197 | 275.053 | 306.527 | 312.753 pr | 319.169 pr |
| Agropecuario sin café | 8.571.963 | 8.716.520 | 9.002.419 | 9.044.456 | 9.190.946 pr | 9.421.350 pr |
| Total Agropecuario silvicultura caza y pesca | 10.332.439 | 10.327.521 | 10.725.065 | 10.799.127 | 11.031.555 pr | 11.299.152 pr |
| % PIB total | 13,70% | 14,30% | 14,40% | 14,30% | 14,40% | 14,20% |
| Finanzas públicas (miles de millones \$) | | | | | | |
| Déficit del Gobierno Nacional | -6.938 | -8.951 | -10.345 | -11.170 | -11.191 | -11.129 |
| % del PIB | -4,90% | -5,90% | -5,90% | -5,90% | -5,50% | -4,90% |
| Déficit Sector Público No | -5.157 | -6.183 | -7.332 | -8.158 | -7.265 | |

| ITEM | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Financiero | | | | | | |
| % del PIB | -6,80% | -8,60% | -9,90% | -10,80% | -9,50% | |
| Mercado Laboral | | | | | | |
| Población Económicamente activa | 17.549.608 | 18.290.731 | 19.571.989 | 19.412.565 | 19.704.705 | 20.344.980 |
| Ocupados | 15.387.990 | 15.318.712 | 16.321.087 | 16.505.581 | 16.620.212 | 17.466.866 |
| Desocupados | 2.161.618 | 2.972.019 | 3.250.902 | 2.906.984 | 3.084.493 | 2.878.114 |
| Tasa de desempleo | 12,30% | 16,30% | 16,70% | 15,00% | 15,70% | 14,10% |
| Ocupación por actividades | | | | | | |
| Agricultura | 3.815.350 | 3.621.811 | 3.707.035 | n.d | n.d | |
| Minas | 131.692 | 96.328 | 94.949 | n.d | n.d | |
| Industria | 1.990.255 | 1.893.884 | 2.198.141 | n.d | n.d | |
| Electricidad, gas, agua | 73.531 | 75.050 | 89.108 | n.d | n.d | |
| Construcción | 740.767 | 666.995 | 674.174 | n.d | n.d | |
| Comercio | 3.189.377 | 3.409.840 | 3.588.473 | n.d | n.d | |
| Transporte | 832.628 | 869.235 | 852.376 | n.d | n.d | |
| Servicios Financieros | 757.426 | 737.195 | 701.504 | n.d | n.d | |
| Servicios comunales, sociales y personales | 3.760.476 | 3.932.086 | 4.402.537 | n.d | n.d | |
| No informa | 96.488 | 16.288 | 12.790 | n.d | n.d | |
| Ingresos y salarios | | | | | | |
| Mínimo mensual \$ | 204.000 | 236.640 | 260.100 | 286.000 | 309.000 | 332.000 |
| Mínimo mensual US\$ | 143 | 135 | 125 | 124 | 123 | 115 |
| Mínimo mensual en \$ de dic 2003 | 297.208 | 315.628 | 319.000 | 325.857 | 329.056 | 332.000 |

Notas: pr: provisional p: preliminar e: estimado py: proyectado

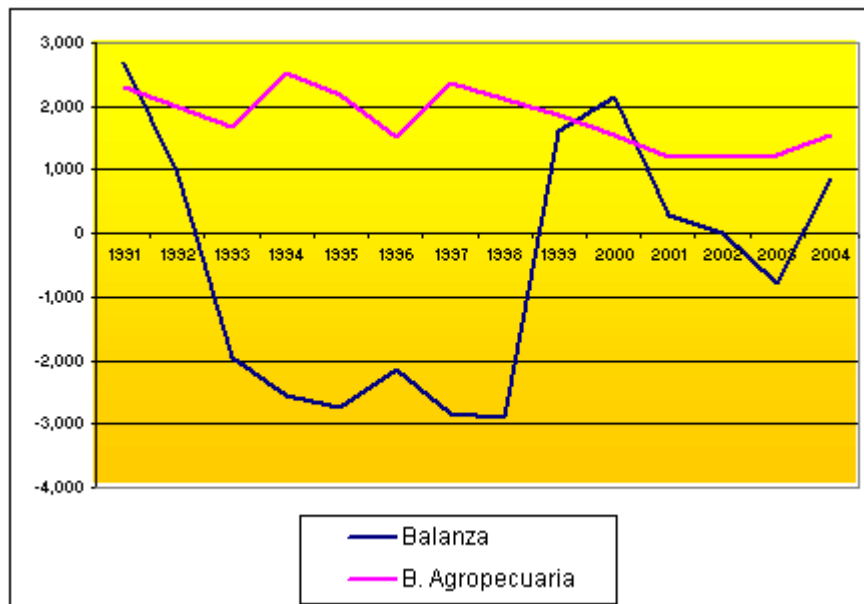
* A partir de 2001 la Encuesta Continua de Hogares incluye 13 ciudades.

Balanza comercial Agropecuaria: Incluye las partidas de la Nandina incluidas en el Acuerdo Agrícola de la Organización Mundial del comercio, más las partidas de pesca, caucho natural y madera.

Información en miles de dólares (Valores FOB para las exportaciones y CIF para las importaciones)

Fuente: DANE, DNP y Banco de la República. Elaboración: Observatorio Agrocadenas Colombia.

Balanza comercial total y agropecuaria
(Millones de US\$)



Fuente: DANE, DIAN, Bogotá D.C. 2005

Cálculos: Observatorio Agrocadenas

En cada región 10 empresas están participando en el programa, de acuerdo con la perspectiva sectorial adoptada. (Cuero y calzado en Bogotá, textiles y confecciones en Ibagué, electrónica en el Eje Cafetero y metalmecánica en Barrancabermeja). Todas las 40 empresas participantes han sido certificadas en el uso del software PHAROS. Durante las misiones internacionales adelantadas por expertos internacionales de la ONUDI para apoyar a estas empresas, las oportunidades de mejoramiento continuo fueron identificadas de acuerdo a las necesidades de desempeño de cada empresa. Se identificaron cinco minicadenas productivas en zonas de conflicto de suministro o producción que fueron evaluadas y analizadas y dos cadenas fueron seleccionadas para intervención tecnológica, las Minicadenas de la Achira y la Chamba que incluye resolver cuellos de botella técnicos, mejorar el diseño del producto, la productividad y la calidad, además de reducir el estrés ergonómico y el daño ambiental.

Competitividad

La Ley 812 del 2003, sobre el Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 – Hacia un Estado comunitario - ofrece continuidad a las políticas comerciales de largo plazo, señalando que “se continuará con la ejecución del Plan Estratégico Exportador 1999-2009 como estrategia de inserción internacional de largo plazo involucrando al sector privado, público y la academia. Se incluirá dentro del Plan Estratégico Exportador nuevas estrategias para la diversificación de los mercados destino de las exportaciones colombianas. Se buscará que el Acuerdo de Libre Comercio para las Américas (ALCA) sea equilibrado, elimine barreras innecesarias al comercio internacional de bienes y servicios, permita una apertura en los mercados de contratación pública, y cuente con una mayor disciplina en las ayudas internas para los productos agrícolas, para lo cual se implementarán espacios e instancias de participación ciudadana, que permitan conocer las necesidades de los diferentes sectores sociales afectados e involucrados, en el territorio nacional.

Se solicitará que las negociaciones que se llevan a cabo en el seno de la Organización Mundial del Comercio, OMC, estén orientadas a lograr una reforma al comercio mundial de productos agrícolas y la eliminación del escalonamiento y picos arancelarios, entre otros.”

Políticas de desarrollo productivo para la competitividad

| POLÍTICAS | INSTRUMENTOS DE POLÍTICA | AÑOS |
|--|---|-------------|
| 1. Política nacional de productividad y competitividad. Ministerio de Desarrollo | Convenios de competitividad exportadora Encuentros de competitividad Convenios regionales de competitividad | 1990 |
| 2. Política industrial para una economía en reactivación. Plan de Desarrollo | Ley Mipyme (ley 590 de 2000) Minicadenas productivas | 1998 - 2002 |
| 3. Plan estratégico del Programa nacional de desarrollo tecnológico industrial y calidad | Sistema nacional de innovación Cadenas productivas y clusters Red de centros de desarrollo tecnológico Centros regionales de productividad e innovación Centros nacionales de desarrollo tecnológico sectorial Incubadoras de empresas de base tecnológica Parques tecnológicos | 2000 - 2010 |
| 4. Estrategia de política industrial de desarrollo productivo para elevar la competitividad. Política industrial | Programa de compras estatales Centros regionales de información, inversión y tecnología | 2002 - 2006 |
| 5. Subcontratación Mipymes | Red colombiana de centros de subcontratación | 2002 |

Política Nacional para la Productividad y Competitividad

| | | |
|-----------------------------------|--|---|
| Productividad Macro | Red Colombia Compite | Articula esfuerzos entre las entidades de Gobierno, del sector privado y de la academia, para la identificación, priorización y solución de obstáculos a la competitividad del país asociados con los factores determinantes de la competitividad, reconocidos por el Foro Económico Mundial –FEM |
| Estrategia empresarial | Convenios de Competitividad | Promueve el espacio de diálogo y concertación público - privado para el diseño y puesta en marcha de acciones tendientes a mejorar la productividad y competitividad de las empresas, identificando los principales obstáculos para competir en los mercados externos e internos y gestionar soluciones de manera conjunta. |
| Productividad Micro | Movimiento Colombiano para la Productividad | El conjunto de estrategias y actividades integradas, y permanentes, que articulan la participación y el esfuerzo colectivo de empresarios, trabajadores, organizaciones promotoras de desarrollo, academia y sector público para el incremento de la productividad ESTRATEGIAS: Cultura de la Productividad Fortalecimiento de Sistemas Colectivos Aplicación de Tecnologías de Gestión Articulación nacional y regional con entidades promotoras Fortalecimiento CRP's |
| Espacio para rendición de cuentas | Encuentro Nacional para la Productividad y la Competitividad | |

El Plan Nacional de Desarrollo plantea las orientaciones en materia de integración regional, respecto a consolidar un acuerdo de libre comercio con Estados Unidos y otras naciones, conformando una zona de libre comercio entre la Comunidad Andina y los países del Mercado Común del Sur (Mercosur), Colombia profundizará los acuerdos con Centroamérica y el Caribe, Asia, Pacífico, Medio Oriente y la Unión Europea a fin de asegurar una mayor presencia en esas regiones. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo participará activamente en la difusión y capacitación sobre los nuevos beneficios arancelarios y en la identificación de productos y compradores potenciales derivados de la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPA). Se continuarán los procesos de promoción de exportaciones agrícolas, brindando una protección razonable a la producción agropecuaria y fortaleciendo la inteligencia de mercados, dentro del marco de la Organización Mundial del Comercio, las modificaciones que introduzca el Gobierno Nacional al Régimen de Aduanas, se efectuarán con sujeción al Convenio Internacional de Kyoto para la simplificación y armonización de los regímenes aduaneros. El Ministerio de Comercio Industria y Turismo con el DNP supervisarán y evaluarán la gestión de los Carces. El Ministerio desarrollará los mecanismos de evaluación y posterior reorientación.¹⁸

Colombia ha descendido en el ranking de Competitividad, y no es claro que pueda tener una rápida recuperación en un futuro próximo. El comportamiento de la actividad económica colombiana ha sido mediocre por diversas razones, cabe señalar el empeoramiento de la situación de orden público y de violencia, la crítica situación de las finanzas públicas que ha retrasado inversiones necesarias para la competitividad y la disminución de la inversión privada a mínimos históricos, que se ha reflejado en una lenta modernización y ajuste del aparato productivo a los retos de la globalización.

¹⁸ Lewin & Wills Abogados. BOLETÍN LEGAL DE COMERCIO INTERNACIONAL. No. 7 - Vol - I – Bogotá, 2003

De acuerdo con los indicadores desarrollados por el Foro Económico Mundial, Colombia obtiene las posiciones 48 y 52 entre 59 países en los índices actual y de crecimiento de la competitividad respectivamente, mostrando que el 80% de los países considerados son más competitivos que Colombia, en la actualidad el país no ofrece condiciones apropiadas para el desarrollo económico sostenible y que la capacidad del país de mejorar su situación competitiva a futuro prevé aún un desarrollo más deficiente, lo cual implica que la situación de competitividad del país vaya empeorando.

Para corregir esta tendencia se requiere un mayor compromiso de las autoridades locales en el tema de la competitividad. Muchos de los variables relacionadas con aquella son de la esfera de los gobiernos locales y regionales. Es muy difícil tener una política de competitividad nacional, porque el nivel central controla poco o ejerce poca influencia en variables como la educación, la investigación, la infraestructura de las ciudades, la creación de clusters y estímulos a la innovación. El nivel central debe coordinar y crear incentivos a autoridades locales y empresarios, pero se requiere una política más activa de las autoridades locales.

Índice de crecimiento de la competitividad – 2003

| ITEM | Posición entre 102 países |
|---|---------------------------|
| Ventajas competitivas de Colombia | |
| Entorno Macroeconómico | |
| Acceso a crédito | 23 |
| Expectativas de recesión | 27 |
| Tasa de cambio real | 40 |
| Instituciones públicas | |
| Pagos Irregulares en trámites de exportación-importación | 42 |
| Pagos irregulares en servicios públicos | 45 |
| Pagos irregulares en recaudación de impuestos | 45 |
| Tecnología | |
| Leyes referentes a tecnologías de la información y comunicaciones | 41 |
| Transferencia de tecnología | 45 |
| Prevalencia del licenciamiento de tecnología externa | 50 |
| Desventajas competitivas de Colombia | |
| Entorno Macroeconómico | |
| Tasa de ahorro nacional | 88 |
| Malversación de recursos públicos | 80 |
| Confianza pública en los políticos | 77 |
| Instituciones públicas | |
| Crimen Organizado | 101 |
| Favoritismo en decisiones de funcionarios públicos | 72 |
| Independencia Judicial | 70 |
| Tecnología | |
| Teléfonos celulares | 69 |
| Acceso a Internet en Escuelas | 65 |
| Absorción de tecnología por parte de las compañías | 59 |

Fuente: Foro Económico Mundial

Acuerdos Sectoriales de Competitividad y Convenios de Competitividad Exportadora¹⁹: Los convenios de competitividad son un programa estratégico de concertación entre el sector privado, sector público y la academia, que busca el fomento de la competitividad de cadenas productivas y aprovechar las oportunidades que se deriven de los procesos de negociación. Entre los Convenios de Competitividad coordinados por diferentes entidades están:

¹⁹ Ministerio de Comercio, Industria Y Turismo, DNP: DDE –DDTS Documento Conpes 3 2 9 7: Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad: Metodología. Bogotá, 2004

| | | |
|--|--|--|
| <i>Ministerio de Agricultura</i> | Papa Camarón de Cultivo Atún Camarón de Pesca Piscicultura Cárnicos Lácteos y sus derivados Banano | Algodón, fibras, textil, confecciones Azúcar, confitería y chocolatería Café Oleaginosas, aceites y grasas. Flores Productos Naturales |
| <i>Ministerio de Comercio, Industria y Turismo</i> | Artefactos Domésticos y Comerciales Autopartes - Automotor Clúster de la Cultura Vallenata Cuero - Manufacturas de Cuero y Calzado Equipos y Maquinaria Eléctrica y Electrónica Profesional Forestal - Muebles y Manufacturas de Madera Forestal, Pulpa, Papel e Industria Grafica | Metalmecánica Petroquímica Productos de Aseo y Cosméticos Servicios de Ingeniería, Consultoría y Construcción Servicios de Salud Software |
| <i>Autogestión Regional</i> | Cuero - calzado de Nariño Ropa Interior femenina - Antioquia Construcción – Antioquia Hortifrutícola - Antioquia | Textil- Confecciones, Eje cafetero Electrónica - eje cafetero Calzado - Norte de Santander |
| <i>Red Especializada de Transporte y logística</i> | De transporte aéreo internacional De carga | De transporte aéreo De servicios logísticos |

Situación Social

La Encuesta Social de Fedesarrollo (ENSFE) es un instrumento de análisis de la situación social del país. A través de ella se cuantifican un número importante de variables que permiten establecer, condiciones de vida de los hogares e individuos, percepciones que ellos tienen en torno al trabajo, ciudad y país, la situación de los servicios públicos, etc.

1. EL INDIVIDUO

El individuo tiene como activos la educación, la capacitación, la salud y el capital social. Las familias invierten en estos activos cuando la rentabilidad de la inversión es mayor que el costo directo y de oportunidad. El costo de oportunidad de la educación y salud, en situaciones de crisis, aumenta. Invertir en un seguro de salud es más costoso en una situación de bajos ingresos que en una de altos. Los individuos pueden responder a la situación económica y social del entorno con inversión en capital social, es decir, asociándose con otros para responder a problemas específicos que enfrenten.

Bogotá y Bucaramanga presentan un comportamiento positivo en casi todos los indicadores de **educación**. Sin bien es cierto que aún falta cobertura en educación, principalmente para el rango de edad 12-17, en ambas ciudades el indicador aumentó. Aparentemente la asistencia escolar para el rango de 5 a 11 años aumentó, pero aún el porcentaje de asistencia es bajo con respecto a las otras ciudades. La asistencia en el grupo de 12 a 17 años declinó. Los hogares reportan que esto se debe a problemas económicos, y el trabajo infantil está aumentando. La asistencia a colegios públicos está aumentando, principalmente para el rango de edades entre 12 y 17 años.

A la luz de las respuestas de motivos de ausencia, es clara la necesidad de establecer programas que puedan prevenir este fenómeno por motivos económicos.

Existe una tendencia creciente por demanda de **capacitación** en todas las ciudades y estratos, dados los requerimientos de una economía cada vez más abierta al resto del mundo, y que por lo tanto, necesita de

mano de obra que se ajuste a una mayor tecnología, actualmente la capacitación es ofrecida por el SENA y las propias firmas. Un elemento central que muestra la encuesta es que el SENA no focaliza su esfuerzo en la clase baja, sino también en la media.

La afiliación al régimen contributivo de **salud** está aumentando en todas las ciudades. La asistencia a servicios públicos de salud es en promedio 45% - 50%. La negación de servicio, bien sea total o en instituciones públicas, está disminuyendo en Barranquilla, Bucaramanga y Cali. En Bogotá se percibe un leve aumento en este indicador.

El **capital social** esta creciendo en todas las ciudades. Mientras que el capital social en organizaciones horizontales ampliadas crece en Bogotá, el capital social en organizaciones horizontales cercanas crece en las otras tres ciudades. Dentro de las personas que pertenecen a cualquier tipo de organización, el porcentaje de asociaciones verticales es bajo. De cualquier forma, en comparación con otros países del mundo, el capital social de las ciudades en Colombia es relativamente bajo, a pesar que tiende a aumentar.

Este resultado no se puede menospreciar: la forma de construir "sociedad" es a partir de la unión de individuos en pos de objetivos comunes. Es muy importante observar una tendencia creciente en el capital social del país.

2. EL HOGAR

El hogar, compuesto por individuos que poseen determinada cantidad de activos, tiene a su vez una estructura demográfica, y activos físicos (vivienda, negocios, etc). Los hogares pueden vender activos cuando están en crisis, y por supuesto, adquirirlos en épocas de altos ingresos, las condiciones laborales de los miembros del hogar repercuten directamente en los ingresos del mismo.

La relevancia de los datos **demográficos** es mostrar la diferencia de niveles entre Ciudades, los hogares más numerosos tienen un mayor riesgo de pobreza, es posible que para aminorar la pobreza, un mayor número de miembros tenga que trabajar. Los cambios demográficos son procesos lentos, que dependen de educación fundamentalmente.

La **tenencia en negocios** aumenta entre septiembre 2002 y octubre 2003 en Barranquilla, Bucaramanga y Cali, mientras para Bogotá decrece marginalmente. Existe una tendencia a la reactivación.

La crisis de 1999 llevó a las familias a vender activos del hogar. Los datos recientes muestran que esa tendencia se revirtió.

Es necesario pensar en instrumentos que suavicen estas crisis, especialmente diseñados para los hogares más pobres. Por ejemplo, las transferencias de dinero condicionadas a los hogares más pobres, permite que ante una recesión el hogar tiene una entrada de dinero fija, y se evita la venta de activos y la deserción escolar en pos de trabajo infantil.

Los datos de **acceso a servicios públicos y vivienda** muestran una clara tendencia a mejorar en general para todas las ciudades. El esfuerzo marginal de cubrir a la totalidad de la población es mayor cuando las coberturas son de por sí altas. Los barrios y lugares que carecen de cobertura son los de más difícil acceso, además, con una mucha población de estos barrios e ingresos bajos.

El porcentaje de propietarios de vivienda está aumentando en todas las ciudades, con excepción de Bogotá. La intervención de los gobiernos locales está justificada por que en el mercado de vivienda existe problemas con los créditos. Efectivamente los hogares más pobres no tienen acceso a crédito por la carencia de colateral. En esta medida programas de créditos subsidiado y focalizado en los estratos más bajos, son críticos.

La recuperación económica está dando resultados en la disminución del **desempleo**. En efecto, el porcentaje de personas buscando trabajo disminuye en todas las ciudades entre septiembre 2002 y octubre 2003; las personas que van quedando desempleadas necesitan una recapacitación de habilidades generales, aplicables en cualquier tipo de trabajo, el reto para los alcaldes es coordinar una estrategia general con el SENA.

3. CALIDAD DE VIDA

Los hogares están contenidos en el entorno de la ciudad, la cual les proporciona ciertos bienes y servicios. Los activos de los individuos y hogares, y la situación económica de la ciudad y del país generan unas condiciones objetivas de calidad de vida de los individuos. La situación de seguridad / violencia genera unas condiciones de victimización de los miembros del hogar, esto a su vez genera unas percepciones subjetivas de los hogares en torno a su empleo, la ciudad y el país.

El **desempleo** del país aumentó considerablemente desde 1998, cuando comienza el periodo de recesión, y llega a una tasa alta cercana al 20% total nacional, en 1999-2000. Una característica importante del desempleo es la gran asimetría ante la dinámica del producto interno. El desempleo responde de forma rápida y fuerte ante disminuciones del ingreso; lenta y moderadamente ante reactivaciones. De esta forma el desempleo presentó, desde el 2000, una gran inercia que impidió reducciones sustanciales ante el crecimiento del país. Sin embargo, desde la reactivación entre septiembre 2002 y octubre 2003, el desempleo comenzó a ceder paulatinamente.

La estabilidad macroeconómica es condición necesaria, más no suficiente, para inducir mejoras sociales, esto no quiere decir que mejoras macroeconómicas se traduzcan en mejoras sociales, o por lo menos no en la magnitud que requiere la situación social del país. En efecto, la reactivación de la economía desde septiembre 2002 ha inducido mejoras sociales. Sin embargo, la brecha social y las necesidades de los más pobres son de tal magnitud que es necesario hacer acciones paralelas a la estabilidad macroeconómica.

El Índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (**NBI**) y el Índice de Calidad de Vida (**ICV**), muestran que existe espacio para mejorar las condiciones de vida, aunque es difícil cambiar sostenida y drásticamente este tipo de índices. La educación de niños que debería ir a colegio tiene un impacto directo sobre los índices, pero más importante, también conlleva impacto en la pobreza estructural de los hogares. Asimismo, la capacitación de adultos es un área fundamental de política, por cuanto ella puede mejorar el ingreso de los hogares, así como disminuir el desempleo de los más vulnerables.

En términos de **victimización**, Bogotá y Cali tienen índices altos de victimización. En Bogotá el porcentaje de hogares que han sido víctimas de algún crimen tiende a decrecer, mientras que para Cali no existe una tendencia definida, Barranquilla y Bucaramanga tienen niveles bajos de victimización, los cuales se han mantenido constantes durante los últimos tres años.

La política de Bogotá en términos de **seguridad** ha tenido, aparentemente, efectos positivos, aún los niveles de inseguridad son altos. Un campo de acción posible de los alcaldes es el aumentar la confianza de la ciudadanía en las autoridades.

Los indicadores de **percepción** del país, ciudad y empleo son positivos. Los hogares son más optimistas hoy en día que en septiembre 2002. Esto puede ser la confluencia de la reactivación económica del país, las perspectivas positivas que conllevan un nuevo presidente y buenas políticas sociales. Esta percepción tiene contrapartida en las cifras reales: la situación de los hogares presenta una clara tendencia a la mejoría.

REGIÓN BOGOTÁ - CUNDINAMARCA

Plan Regional de Competitividad

El Consejo Regional de Competitividad –CRC está organizado en un grupo directivo -decide, grupo asesor -orienta, grupos de gestión –proponen y ejecutan y secretaría técnica –coordina y apoya.²⁰

Las características y tendencias de la economía regional son:

- La economía de Bogotá Cundinamarca es la más grande en Colombia y en la región Andina, pero mediana en Latinoamérica
- El ritmo de crecimiento económico es insuficiente para generar empleo y riqueza colectiva
- La economía es diversificada pero rezagada en productividad y creación de valor agregado
- La economía se ha desarrollado como aglomeración regional en torno a los municipios vecinos
- Es una economía con una de las finanzas públicas más importantes del país que necesita sostenibilidad

La visión económica regional es Bogotá y Cundinamarca, en el 2015, será la región de Colombia más integrada institucional, territorial y económicamente, con una base productiva diversificada con énfasis en servicios especializados y agroindustria, articulada al mercado mundial, para ser una de las cinco primeras regiones de América Latina por su calidad de vida.

Objetivos estratégicos que acompañan la visión son

- Incrementar las exportaciones de Bogotá y Cundinamarca
- Posicionar a Bogotá y Cundinamarca como una de las mejores destinos de inversión en Latinoamérica
- Fortalecer la economía regional a través de la organización en cadenas y clusters en agroindustria y servicios
- Elevar la productividad de la pequeña y mediana empresa
- Convertir el recurso humano y la ciencia y la tecnología en los principales factores generadores del desarrollo de la economía regional
- Construir la capacidad institucional para gestionar el territorio y la economía regional

Los grupos de gestión que conforman el CRC incorporan los planes de acción:

- Región Exportadora
- Región atractiva para inversión
- Cultura para la productividad
- Cadenas productivas
- Ciencia, Tecnología e innovación
- Relación con otras regiones

Plan Estratégico Exportador

El corazón del Plan Estratégico consiste en cotejar los productos dinámicos en la demanda internacional mundial de los 16 países con los cuales Colombia tiene un más activo comercio, contra la producción local. Los países analizados fueron los tres del Nafta; Brasil y Argentina del Mercosur junto con Chile, seis de la Unión Europea y los cuatro de la Comunidad Andina.²¹

²⁰ Consejo regional de competitividad de Bogotá y Cundinamarca. Bases del Plan Regional de Competitividad 2004 – 2014. Bogotá, 2003

²¹ Cámara de Comercio de Bogotá. Base Técnica para el Plan Estratégico Exportador de la Región de Bogotá y Cundinamarca.

Ventajas y oportunidades de la región:

- Mercado interno importante que permite apalancar proyectos de exportación
- Sede de la mayoría de las empresas del país y de compañías multinacionales
- Oferta de ejecutivos, técnicos y administradores.
- Nivel de educación mayor al promedio nacional
- Zona franca de categoría mundial
- Aeropuerto internacional con dos pistas
- 4 veces más cerca (costo flete aéreo) del mercado norteamericano que sus principales proveedores
- Estados Unidos importa por vía aérea el 26% de sus importaciones
- A menos de 7 horas de avión de cualquier capital del continente y de 9 horas de las principales ciudades

Amenazas de la región:

- La sabana de Bogotá queda físicamente a 1000 Km. de la Costa Atlántica y a 500 Km de la Pacífica, pero económicamente queda a 4 veces más de distancia por: Carreteras deficientes, Circulación solo 12 horas (día), Ausencia de bolsa de carga, Ausencia de centro logístico, Inexistencia de un transporte multimodal (camión - río - tren)
- Hoy, el valor del transporte de un contenedor Bogotá - Miami es US\$ 100 más costoso que un contenedor Hong Kong - Los Ángeles o San Francisco
- Los aviones salen con 80% de su capacidad por la altura y condiciones meteorológicas del aeropuerto El Dorado

Se seleccionaron ocho cadenas principales de productos

1. Salud y farmoquímica
2. Vivienda (vidrio, muebles, locería, cerámica, pinturas)
3. Químicos (orgánicos, plásticos)
4. Entretenimiento (editoriales, imprentas, papel, flores, joyas, juguetes, peces ornamentales)
5. Alimentos y bebidas (frutas, bebidas, hortalizas, aceites y grasas)
6. Transporte y maquinaria
7. Vestuario (confecciones, textiles, calzado, manufacturas de cuero)
8. Manufacturas de metales (aluminio, cobre, fundición, herramientas)

Para superar las limitaciones de la oferta, en la vida económica de las empresas debe existir una coordinación grupal para determinada forma de producción o comercialización, tales como cooperar para competir en los mercados externos. La creación de vínculos por la organización industrial, se amparan en la preferencia de la acción pública sobre conglomerados, complejos productivos, cadenas o clusters ya que combinan tres elementos: territorio, mercado y vínculos o relaciones entre las empresas.

Las instituciones determinan costos de transacción, en tanto que las técnicas (tecnología, innovación, invenciones) determinan costos de transformación o de producción.

Los costos de transacción comprenden principalmente los costos de:

- Transporte: que equivalen a la distancia económica
- Trámites: exceso de ellos, y congestión
- Costo laboral: rigideces en contratación y sobrecostos por parafiscales
- Conectividad: disponibilidad de medios y tarifas
- Financiación: costo del crédito y movilizar ahorro hacia inversión productiva
- Venta y postventa: nichos de mercado y canales de distribución
- Inventarios: logística de distribución y de disminución de sus volúmenes
- Publicidad: modificación de culturas
- Impuestos: búsqueda de neutralidad tributaria, o no exportar impuestos
- Propiedad: Costos de la defensa legal y opciones de solución amigable de controversias.

Las acciones institucionales y los proyectos identificados para enfrentar sobretodo los costos de transacción son:

| COSTO | ITEM | ACCIONES INSTITUCIONALES Y PROYECTOS |
|----------------|---------------------|--|
| TRANSFORMACIÓN | INSUMOS FÍSICOS | Vínculos a través de cooperativas de importadores, Plan Vallejo de insumos Zona franca para inventarios |
| | SERVICIOS | Plan Vallejo de servicios |
| | INFRAESTRUCTURA | Parques tecnológicos Centro logístico y de transporte Edificios públicos en comodato |
| | MAQUINARIA Y EQUIPO | Leasing internacional Plan Vallejo para bienes de capital Zona Franca |
| | MANO DE OBRA | Capacitamos sobre medidas, lo que su empresa necesite |
| | TECNOLOGÍA | Parque tecnológico Divulgación Plan Vallejo para tecnología |
| TRANSACCIÓN | TRANSPORTE | Bolsa de Carga y Centro Logístico Puerto multimodal Puerto Salgar Carretera Tobia Grande-Puerto Salgar Aeropuerto el Dorado,(aero-ayudas y bodegas logísticas) |
| | TRAMITES | Aduana de Bogotá modelo nacional, ventanilla única y Asistencia Pyme |
| | INSTITUCIONES | Negociaciones ALCA, ATPA, G-3 |
| | FINANCIACIÓN | Entidad para la promoción de la región Redes de productores |
| | VENTA | PROEXPORT Consortios de exportadores Misiones comerciales |
| | INVENTARIOS | Centro logístico y de transporte Inventarios en Zona Franca |
| | PUBLICIDAD | Bogotá a menos de 7 horas por avión de cualquier sitio del continente 2.600 metros mas cerca de las estrellas y del comercio internacional -BB- Bogotá Bilingüe Cultura Exportadora |
| | IMPUESTOS | Sistema de exenciones y excepciones para nuevas tecnologías |

Estrategia para la productividad de la región: Aumentar la capacidad colectiva de la ciudad y de la región, para que con la acción conjunta entre el sector público y los empresarios se generen oportunidades de negocios en los mercados externos.

Los Proyectos identificados en este Trabajo dentro de esta Estrategia para la Productividad de la región son:

- Bogotá libre de impuestos. Se ha diseñado un Proyecto de Acuerdo para exenciones a las empresas de nuevas tecnologías, para un período de diez años, que junto a las existentes en regímenes especiales como el de Zona Franca permite acercarse a este objetivo.

- Plan Ciudadano para convertir a la Aduana de Bogotá en la mejor del país y anticipar su organización al crecimiento del volumen de operaciones que traerá este nuevo plan de exportaciones, tanto de importación como de exportación.
- Creación de un Centro Logístico y Bolsa de Carga, que disminuya el costo de transporte tanto por volumen de contratación para el flete interno entre Bogotá, los puertos internacionales, hacia Venezuela y Ecuador, como por la mejora en la logística de atención al minorista en la ciudad.
- Puerto multimodal de Puerto Salgar, que permitirá hacer una transferencia de carga en los contenedores que vienen de Bogotá por camión y van a tomar la vía férrea, o el transporte fluvial a los puertos de la Costa Atlántica o, en dirección contraria, vienen de ellos. Asimismo, el uso multimodal del aeropuerto de Palanquero, como alterno para carga de exportaciones de Bogotá y Cundinamarca.
- Carretera Tobiagrande- Puerto Salgar: que reducirá a la mitad el costo económico entre la Sabana y el río Magdalena.
- Aeropuerto Internacional El Dorado: elevarlo a la Categoría II Internacional, similar a Buenos Aires o Santiago, operando las 24 horas y con bodegas eficientes que mejoren la logística de los bienes en tránsito.
- Proyecto "Capacitamos sobre medidas lo que Usted necesite", está destinado a la formación de técnicos, supervisores y operarios para empresas de tecnología de punta y de nuevos productos que hoy en día no se fabrican en la capital.
- Cultura exportadora: El programa NEX - Nuevos Exportadores -, se inscribe dentro de la estrategia nacional de generar una Cultura Exportadora, y se justifica debido a que se registran muy pocos empresarios exportadores en la capital de la república y en la región de la Sabana, constituyéndose como un gran reto el de vincular a los actuales empresarios, creando redes de productores para que las empresas más emprendedoras puedan vender sus bienes y servicios en los mercados internacionales.
- Bogotá Bilingüe, es un Proyecto para impulsar sistemáticamente la enseñanza de otra lengua y acercar la región al mundo global. Entender, hablar y escribir en otro idioma, mejorará la posición competitiva de la región.
- Parque Tecnológico de Cundinamarca: impulsado por la Gobernación, para posicionar al Departamento como región estratégica en innovación y desarrollo tecnológico.

Estrategia para aumentar la organización social: Trata de formar capital social a partir de la vida económica de las empresas. El problema fundamental en la cooperación es el modo mediante el cual las empresas conocen sus preferencias recíprocas y su conducta similar.

La formación de vínculos, se ha identificado alrededor de los siguientes proyectos:

- Impulsar empresas ciudadanas dentro del Programa "Plan - Compre en -Colombia", otros Programas de las Cámaras de Comercio agrupadas en Eurocámaras y Plantas satélites en Municipios de Cundinamarca
- Formar vínculos y redes de productores en sectores como confecciones, manufacturas de cuero y agricultura orgánica.
- Organizar el diseño, talla y certificación de joyería de oro y plata con piedras preciosas y semipreciosas, especialmente esmeraldas
- Tren de cercanías: para fortalecer la región económica y desarrollar un sistema de "plantas satélites" en municipios de la Sabana.
- Banco de Proyectos: con el fin de tratar ordenadamente las diferentes iniciativas de los empresarios de Bogotá y Cundinamarca y de las Administraciones Publicas vinculadas con el desarrollo regional.

Estrategia para impulsar la exportación de productos: Tiene como fin lograr que las exportaciones de bienes se multipliquen por siete en diez años, para alcanzar el promedio mundial de exportaciones per cápita. Los distintos productos y las políticas para impulsar su desarrollo son:

- Explotar: Mejorar continuamente la productividad. (Maquinaria y equipo mecánico, eléctrico y electrónico; Transporte: vehículos y autopartes; Confecciones, Joyería, Muebles; Papel, Plástico;

- Químicos orgánicos, farmacéutica y otros productos químicos; Manufacturas de aluminio y de fundición de hierro)
- Nutrir: Mejorar radicalmente su productividad y revitalizarla. (Juguetes, Madera y manufacturas de la madera; Bebidas; Manufacturas de cobre; Instrumentos de medida y control: contadores de flujo, e instrumental medico y quirúrgico)
 - Destruir: Desarrollar o adecuar las condiciones del negocio y del entorno, para potenciarlas. (Calzado, Manufacturas de caucho y de cuero; Textiles, tejidos, filamentos, cordelería; Editoriales; Herramientas y útiles, y productos de fundición de hierro; Vidrio, cerámica, y manufacturas de piedra y yeso; Aceites esenciales; Flores; Hortalizas, Grasas, Lácteos, Cereales, Frutas, Peces)
 - Enfocar: seleccionar los nichos de mercado y concentrar esfuerzos. (Cereales, molinería, semillas, gomas y resinas; Azúcares, confitería, productos de cacao; Alimentos para animales, abonos; Químicos inorgánicos, pigmentos y colorantes, albúminas, fibras sintéticas; jabones, productos fotográficos, relojes.; Artesanías de cestería, pieles y cueros.; Alfombras, tejidos especiales; Aeronaves)

Estrategia para impulsar la exportación de servicios: Busca que las exportaciones directas de servicios lleguen a US\$1.200 millones, que sería entre el 5% y el 10% de la producción total de los servicios de la región. No se cuenta dentro de esta meta el contenido de los servicios incorporados en las exportaciones de bienes. Se han identificado los proyectos e iniciativas:

- Información, comunicaciones, eficiencia: Tecnología de Información, Servicios de base electrónica, Centros de atención telefónica, o "Call centers", Servicio de respaldo de oficinas, Logística y distribución, Consultorías y auditorías
- Agricultura y medio ambiente: Biotecnología vegetal, Organización para la producción de agricultura orgánica, Servicios de manejo ambiental: aseguramiento, ISO 14000, auditorías, ingeniería sanitaria, servicios públicos
- Recursos humanos: Servicios de salud de alta complejidad, Organización para la enseñanza del Español como segunda lengua en Brasil y en Estados Unidos, Servicios innovadores y creativos de formación comercial
- Otros servicios: Servicios de mantenimiento y reparación de aeronaves

En cuanto a la dinámica de las exportaciones de la zona de Bogotá y Cundinamarca, la participación de los sectores en las exportaciones mundiales de la región corresponde a las $\frac{3}{4}$ partes (74%), concentradas en 5 cadenas:

- Productos del agro: Flores, papas, hortalizas, semillas, otros productos vegetales (34%)
- Libros, revistas, impresos, productos editoriales, papel y cartón (6%).
- Textiles y confecciones: telas impregnadas o recubiertas, hilados, accesorios de vestir, tejidos de punto, otros textiles (11%).
- Químicos y Farmacéuticos: aceites esenciales, perfumería, productos químicos orgánicos, otros químicos (15%).
- Máquinas y aparatos mecánicos, eléctricos y electrónicos y sus partes y componentes (8%).

Perfil Empresarial de Bogotá y Cundinamarca

El sector empresarial de la región Bogotá-Cundinamarca genera 28% de la producción nacional y concentra alrededor de 35% de las empresas del país.

EMPRESAS Y EMPRESARIOS DE LA REGIÓN:

Las empresas de la región (desde microempresas a grandes) se dedican en un 27% al comercio, actividad seguida por la industria manufacturera que con la fabricación de productos metálicos y maquinaria y

equipos, imprentas, químicos, alimentos, bebidas y tabaco, textiles y maderas, concentra 20% de la producción de las empresas.

El 21% de las empresas se dedican al sector de los servicios (establecimientos financieros, servicios a compañías y bienes inmuebles y servicios comunales sociales y personales).

La Actividad económica según el tamaño de las empresas es:

| Actividad económica | % Micro | % Pequeña | % Mediana | % Grande |
|--|---------|-----------|-----------|----------|
| Agricultura, caza, silvicultura y pesca | 2,2 | 1,8 | 0,0 | 1,4 |
| Explotación de minas y canteras | 0,0 | 1,2 | 1,1 | 5,7 |
| Industrias manufactureras | 16,1 | 22,8 | 23,4 | 20,0 |
| Electricidad, gas y vapor | 0,4 | 1,2 | 1,1 | 0,0 |
| Construcción | 5,8 | 6,4 | 11,7 | 7,1 |
| Comercio | 24,1 | 29,2 | 33,0 | 32,9 |
| Transporte, almacenamiento y comunicaciones | 13,1 | 8,8 | 8,5 | 11,4 |
| Establecimientos financieros, seguros, bienes inmuebles, servicios a compañías | 21,9 | 16,4 | 7,4 | 15,7 |
| Servicios comunales, sociales y personales | 16,4 | 12,3 | 13,8 | 5,7 |
| % Total | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Respecto a la Antigüedad de las empresas según tamaño, el sector empresarial de Bogotá y Cundinamarca es relativamente joven como se observa en el siguiente cuadro según el año de constitución:

| Año de constitución | % Micro | % Pequeña | % Mediana | % Grande | % Total |
|---------------------|---------|-----------|-----------|----------|---------|
| Antes de 1950 | 0,7 | 1,8 | 2,1 | 2,8 | 1,5 |
| 1950 a 1959 | 1,5 | 4,7 | 2,1 | 10,0 | 3,5 |
| 1960 a 1969 | 2,9 | 17,5 | 4,3 | 2,9 | 7,2 |
| 1970 a 1979 | 30,3 | 38,6 | 7,5 | 25,7 | 28,6 |
| 1980 a 1989 | 13,2 | 5,8 | 17,0 | 25,7 | 13,1 |
| 1990 a 1995 | 6,9 | 8,8 | 44,7 | 18,6 | 14,6 |
| 1996 a 2002 | 41,6 | 21,0 | 20,2 | 10,0 | 28,9 |
| No recuerda | 2,9 | 1,8 | 2,1 | 4,3 | 2,6 |

Dado que las empresas de la región son mayoritariamente microempresas, el número de empleados no supera las 10 personas (50% del total de empresas) y sólo 3% tiene más de 200 empleados. Las organizaciones están compuestas casi de manera equilibrada por personal directivo y administrativo (47%) y por técnicos y operarios (53%). No obstante, al analizar por tipo de empresas, las microempresas tienen más personal directivo y administrativo que operativo. Por el contrario, en las medianas y grandes empresas la relación es casi de dos operarios o técnicos por cada directivo o administrativo.

En cuanto al nivel educativo, 75% de los empresarios de la región son profesionales y la tercera parte de ellos cuenta con postgrado. En su mayoría, su formación académica corresponde al sector de la economía y la administración, a mayor tamaño de la empresa, mayor escolaridad del empresario, la formación en el exterior en ningún tipo de empresa supera el 30%.

En las empresas grandes más de 70% de los empleados hablan un idioma extranjero, en la mediana empresa el 67% de sus empleados, mayoritariamente el inglés.

La población más ocupada en todo tipo de empresa está entre 16 y 20 años de experiencia, seguida de empleados con 6 y 10 años. Las empresas de la región no ocupan en altas proporciones profesionales con menos de un año de experiencia ni con más de 35 años.

Solo el 14% de las empresas de la región realizan exportaciones, el mercado regional de Bogotá y Cundinamarca constituye para las empresas de la región un factor importante para su desarrollo económico. De las empresas exportadoras, 33% se dirige al mercado internacional y 27% al nacional, y 40% al mercado regional de Bogotá y Cundinamarca. Y de las empresas que no exportan, 18% de sus productos se venden al mercado nacional, en tanto que el 82% restante se consume en la región Bogotá-Cundinamarca.

Los factores de mercado más determinantes en el momento de exportar son la calidad de los productos, los precios, la necesidad del mercado, la calidad del servicio y un buen mercado a nivel internacional.

Más de la cuarta parte de los exportadores considera que la falta de incentivos es el principal obstáculo para exportar; le siguen la dificultad para acceder a recursos financieros y la falta de canales de comercialización.

El 77% de las empresas exportadoras de la región han buscado nuevos mercados en los dos últimos años; el 68% han orientado sus esfuerzos a capacitar el recurso humano y a mejorar la calidad de los productos.

El 55% de las empresas de la región han incorporado nuevos productos e innovaciones en su producción; pero, su mercado sigue concentrado en la región, Bogotá y Cundinamarca. Para el caso de las empresas que han innovado, 73% corresponde a ventas en la región, mientras que para las que no han innovado el porcentaje es de 80%. En ambos casos, las exportaciones al mercado internacional son sólo de 5%.

FACTORES ATRACTIVOS PARA LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL:

Al decidir dónde ubicar su empresa, los aspectos considerados como más importantes son en primer lugar la seguridad, seguida de la disponibilidad de mano de obra calificada y de la existencia de un mercado para sus productos.

Los empresarios señalaron que el costo de los servicios públicos, la seguridad y los impuestos locales son los que presentan un desempeño más negativo, mientras que consideran que la mano de obra calificada y las telecomunicaciones se encuentran en condiciones aceptables.

Según el Foro Económico Mundial para medir la competitividad de las ciudades, se observa que los elementos del entorno relacionados con el Gobierno y las instituciones, el tamaño de la economía y la infraestructura física son las condiciones más decisivas en el momento de decidir la localización de sus negocios.

Para la microempresa los factores externos más atractivos para la actividad empresarial son percibidos como positivos en la región: disponibilidad de mano de obra calificada, la existencia de un mercado para sus productos y la calidad de los servicios públicos. La disponibilidad de mano de obra, considerada uno de los mayores atractivos para la actividad empresarial, se percibe como una ventaja de la región. Los factores con peor desempeño son el costo de los servicios públicos y la seguridad.

En la pequeña empresa los dos factores más importantes son seguridad y disponibilidad de mano de obra. En tercer nivel de importancia se encuentra la competencia, factor que se considera en buena situación, después de la disponibilidad de mano de obra calificada. El costo de los servicios públicos, la seguridad y los impuestos locales son mal calificados.

Para la mediana empresa los impuestos locales son el tercer factor en importancia, seguido de la seguridad y la mano de obra calificada. La transparencia de las autoridades, la seguridad y el costo de los servicios públicos son los factores con más bajo desempeño. Los trámites y las condiciones para importar son dos factores considerados como importantes por la mediana empresa para decidir su localización en una ciudad.

Para la gran empresa después de la seguridad y la mano de obra calificada, el tercer factor que determina la localización de sus empresas son las telecomunicaciones, las cuales tienen, a su juicio, un desempeño satisfactorio. Los trámites son para ellos el factor externo que más afecta de manera negativa el desempeño de sus empresas, seguido de la seguridad y los impuestos locales. La disponibilidad de mano de obra calificada y la existencia de un mercado para sus productos son percibidos como las mayores ventajas que la región ofrece a sus empresas.

Las tres principales entidades que deben mejorar sus servicios para facilitar la actividad empresarial son la DIAN, las empresas de servicios públicos y las entidades financieras y bancarias. Las razones que aducen los empresarios se refieren a excesivos trámites, altas tarifas y aranceles, ante lo cual los empresarios consideran necesario definir una política de calidad de atención al cliente para facilitar la actividad empresarial.

LA COMUNIDAD EMPRESARIAL:

La comunidad empresarial es una colectividad que se reúne en torno a unos objetivos comunes, no sólo para desarrollar su actividad empresarial sino también para mejorar el entorno regional, a partir de sus interrelaciones con los ciudadanos, el Gobierno y las autoridades de la región.

Los empresarios de la región Bogotá-Cundinamarca consideran que su responsabilidad social se manifiesta más claramente en la generación de empleo (91%), en pagar impuestos (70%), liderar proyectos productivos (37%) y generar riqueza (30%)

Los empresarios consideran importante promover la confianza entre las diferentes entidades públicas y privadas, los niveles de confianza son:

| Entidades | Si confía | No confía | NS/NR |
|--------------------------|-----------|-----------|-------|
| Cámaras de comercio | 86,9 | 10,5 | 2,6 |
| Empresarios | 84,6 | 10,2 | 5,2 |
| Ejército | 78,2 | 17,9 | 3,9 |
| Profesores | 70,9 | 23,5 | 5,6 |
| Gremios | 67,0 | 25,0 | 8,0 |
| Iglesia | 66,7 | 27,9 | 5,4 |
| Alcaldía | 60,6 | 35,1 | 4,3 |
| Policía | 56,3 | 36,5 | 7,2 |
| Organizaciones comunales | 56,2 | 34,1 | 9,7 |

Los empresarios consideran prioritario generar confianza entre sus clientes (96%), proveedores (87%), la comunidad (85%) y los empresarios (83%)

El 92% de los empresarios consultados manifestó que estaría dispuesto a integrar una comunidad empresarial promovida por la Cámara de Comercio de Bogotá. La principal actividad que debería desarrollar la comunidad empresarial es desarrollar programas de mejoramiento de las empresas (53%), liderar proyectos productivos (34%) y contribuir al proceso de paz (27%). Sin embargo, cuando se les pregunta en qué actividades quisieran participar, el desarrollo de programas de mejoramiento de las empresas obtuvo el porcentaje más alto, apenas con 28%.

El 37% de los empresarios están dispuestos a dedicar entre una y cinco horas al mes para trabajar en una de las actividades de la comunidad empresarial. El 16% expresa su disposición para dedicarle más de 10 horas al mes y tan sólo 4,4% de los empresarios de la región no dedicarían tiempo a la comunidad empresarial.

Exportaciones - 2004.

En el primer semestre de 2004 las exportaciones nacionales crecieron 17.7%, de las cuales el 23.4% procedieron de la región Bogotá - Cundianamarca.

Las exportaciones aumentaron hacia Venezuela, Ecuador, Perú y Argentina, y hubo apertura de nuevos mercados de exportación en países como Irak, Etiopía, Yemen y Fidji entre otros.

La participación de las exportaciones por tipo de bien fueron: Flores (27.5%), Otros químicos (9%), textiles (8%), plásticos (6%), material de transporte (5%), imprentas y editoriales (5%), maquinaria eléctrica (4%), tabaco (3%), Metálicas (3%), Maquinaria (3%), Derivados del petróleo (3%), otros bienes (22%).

Según el mercado de destino las exportaciones se dirigieron principalmente a los mercados de los países integrantes de:

- NAFTA (41%): Principalmente Flores (65%), además textiles (9%), tabaco (9%), plásticos (5%), maquinaria eléctrica (5%), imprentas y editoriales (4%), material de transporte (3%).
- CAN (34%): Otros químicos (23%), material de transporte (16%), textiles (14%), plásticos (9%), imprentas y editoriales (7%), maquinaria eléctrica (6%), Metálicas (5%), Maquinaria (5%), químicos industriales (5%), Papel y sus productos (5%), Derivados del petróleo (5%).
- UE (6%): Flores (68%), otros bienes (11%), Cuero y sus derivados (5%), textiles (5%), Derivados del petróleo (3%), plásticos (2%), equipo profesional y científico (2%), imprentas y editoriales (2%), Prendas de vestir (2%).
- MERCOSUR (1%): Otros químicos (20%), Derivados del petróleo (20%), imprentas y editoriales (11%), carbón (9%), otros bienes (7%), plásticos (6%), Maquinaria (6%), químicos industriales (5%), textiles (5%), Metálicas (4%), Vidrio y sus productos (4%), maquinaria eléctrica (3%).
- A otros 103 países se exportó el 18%.

Megaproyecto Agroindustrial

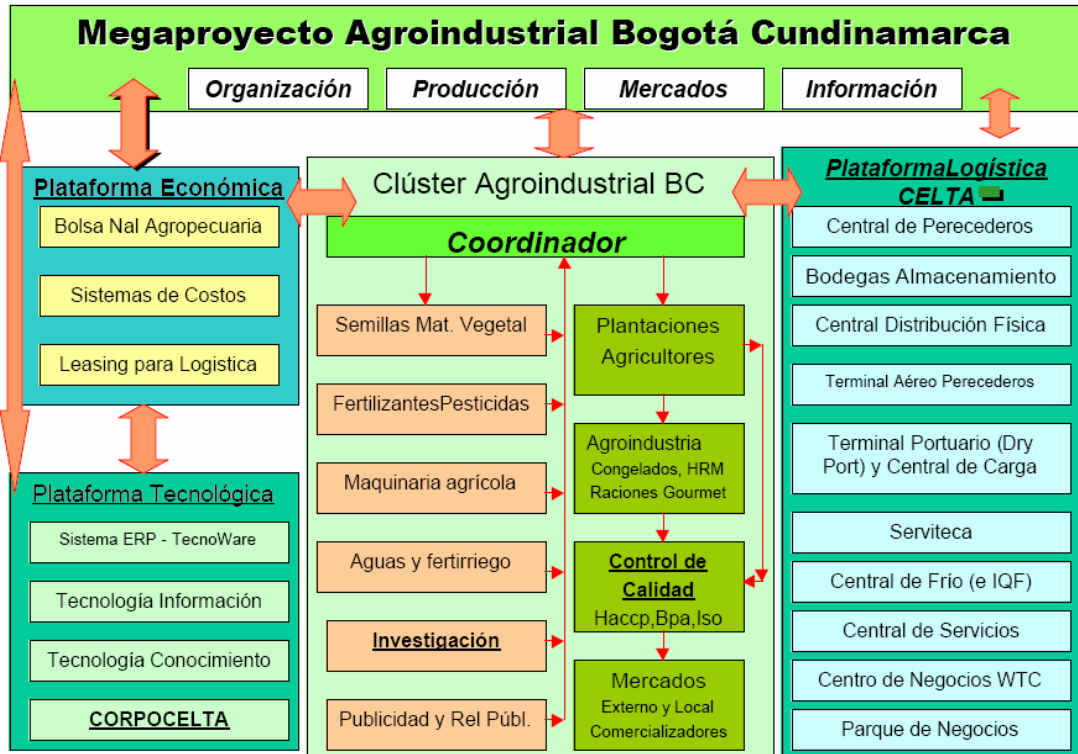
El Megaproyecto Agroindustrial es un modelo de gestión en red, orientado por el mercado que busca promover un entorno competitivo para la consolidación de un cluster agroindustrial de exportación a través de la integración de estrategias tecnológicas, asociativas, normativas, logísticas y económicas.

La Estructura de la Mesa Agroindustrial la conforman: Aromáticas, Frutales, Hortalizas y Nuevos actores (Forestal, Pecuario, Lácteos, Flores, Otros....)

Las Tendencias del Consumo Internacional son: Productos Naturales, Productos Fresco y de larga Vida, Productos de Agricultura Limpia, Orgánica y de Medio Ambiente Sostenible, Productos de Conveniencia y Productos étnicos.

Las Exigencias del Mercado son: Transporte -> Empaques modulares (logística), Bioterrorismo -> Trazabilidad, Detallista -> Garantía de Origen (Eurepgap) y Consumidor -> Salud (inocuidad)

El Megaproyecto es un sistema integrado de valor que se extiende desde las fincas productoras hasta el consumidor final; esta soportado en tres plataformas: Logística, tecnológica y económica.



Las Estrategias del Megaproyecto son

- Fortalecer la penetración a los mercados global y doméstico de alimentos producidos y procesados en la Región Bogotá – Cundinamarca.
- Aumentar la atracción y retención de inversiones en el sector agroindustrial de la Ciudad Región.
- Integrar las actividades agrícolas, agroindustriales, logísticas y tecnológicas que aseguren el crecimiento y la competitividad a la industria agroalimentaria de la Región.
- Fortalecer las cadenas de valor de la agricultura y a la agroindustria a través de las Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC y abrir el camino a la Sociedad del Conocimiento.