

# Plan de **competitividad** para la provincia de

# Oriente



 **CAMARA**  
DE COMERCIO DE BOGOTA

Por nuestra sociedad

# Plan de competitividad para la provincia de Oriente

Agenda de proyectos transversales y  
sectoriales de impacto regional para la  
provincia de Oriente



**María Fernanda Campo Saavedra**  
Presidenta Ejecutiva

**Luz Marina Rincón Martínez**  
Vicepresidenta Ejecutiva

**Lina María Castaño Mesa**  
Vicepresidenta de Gestión Cívica y Social

**Marcela Corredor Martínez**  
Directora de Competitividad

**Oscar Javier Mendoza**  
Analista de Competitividad  
Coordinador editorial

ISBN: 978-958-688-300-9

**Isabel Fernández Fernández**  
Diseño y diagramación

**Sáenz y Cía. S.A.**  
Impresión

Bogotá, D.C., febrero de 2010

Este documento fue elaborado con el apoyo técnico del  
Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas -CEPEC-  
Universidad del Rosario

*Director técnico del proyecto*

**Saúl Pineda Hoyos**  
-CEPEC- Universidad del Rosario

*Coordinación general*

**Andrés Arévalo Pérez**  
-CEPEC- Universidad del Rosario

*Asesores metodológicos*

**Rodrigo Vélez**  
**Ricardo Argüello**  
Universidad del Rosario

*Equipo técnico*

**Ángela Noguera**  
**Silvio López**  
**Juan Carlos Tafur**  
Universidad del Rosario

*Asistentes de investigación*

**Carolina Cendales**  
**Jeniffer Letrado**  
**Óscar Zambrano**

# Contenido

Introducción	6
<b>I. Contexto regional: Bogotá-Cundinamarca</b>	<b>9</b>
<b>II. Diagnóstico competitivo de la provincia de Oriente</b>	<b>17</b>
A. Proceso de consulta del diagnóstico competitivo de Oriente	19
B. Tendencias socioeconómicas recientes de la provincia de Oriente	19
1. Base económica y dotación de recursos	20
i) Población	20
ii) Producto interno bruto (PIB)	23
iii) Base empresarial	25
iv) Actividad agropecuaria	28
v) Vocación productiva	30
vi) Recursos naturales	31
vii) Recurso humano	35
viii) Sector financiero	38
2. Condiciones de vida	39
3. Infraestructuras y servicios	43
4. Aspectos fiscales	49
5. Percepción regional sobre la gestión institucional de la provincia	51
C. Diagnóstico de la provincia de Oriente respecto a fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DOFA)	55

1. Fortalezas	55
2. Debilidades	56
3. Oportunidades	57
4. Amenazas	58
5. Resultados y conclusiones para la provincia	58
<b>III. Visión, ejes estratégicos y agenda de proyectos para Oriente</b>	<b>61</b>
A. Proceso de concertación de la estrategia competitiva	62
B. Visión para la provincia	62
C. Priorización de ejes estratégicos	62
D. Agenda de proyectos	64
<b>IV. Proyectos estructurantes de la competitividad de la provincia de Oriente</b>	<b>67</b>
A. Gestión de la concertación del proyecto prioritario y de mayor impacto estratégico del plan de competitividad de Oriente	68
B. Fichas para otros cuatro proyectos estructurantes del plan de competitividad de Oriente	73

# Introducción

La Cámara de Comercio de Bogotá y la Gobernación de Cundinamarca han promovido la creación y puesta en marcha de las Mesas Provinciales de Competitividad en Sumapaz, Soacha, Sabana Centro, Sabana Occidente, Tequendama, Alto Magdalena, Guavio y Oriente.

Estas mesas son un escenario de concertación público-privada de escala provincial, donde se identifican y gestionan los proyectos de impacto en cada provincia trascendiendo el ámbito municipal para impactar en la competitividad de la Región.

Para lograr este objetivo, en Bogotá y Cundinamarca funciona desde 2001 la Comisión Regional de Competitividad (CRC), como una red de concertación público-privada que formula y ejecuta la estrategia de desarrollo económico de la Región, para posicionarla como una de las cinco primeras regiones de América Latina por su calidad de vida y ambiente de negocios.

En este marco, y con el fin de orientar el trabajo de las Mesas, la Cámara de Comercio de Bogotá contrató al Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (CEPEC) de la Universidad del Rosario, la elaboración de una agenda de proyectos transversales y sectoriales de impacto en el desarrollo socioeconómico de las provincias de Guavio, Oriente, Sabana Centro, Soacha y Sumapaz.

Esta agenda de proyectos se divide en cuatro capítulos. En el primero de ellos, se presentan, a manera de contexto y de marco general de actuación, los resultados que el trabajo de cooperación público-privada ha tenido en la Comisión Regional de Competitividad Bogotá-Cundinamarca, así como los avances del proceso de integración de sus territorios en la Región Capital y, en particular, de los lineamientos ofrecidos por el Modelo de Ocupación del Territorio (MOT) propuesto por la Gobernación de Cundinamarca. Esta información se complementa con un listado de los grandes proyectos que en la actualidad se implementan, desde el orden nacional y regional, para el mejoramiento de la plataforma competitiva.

El segundo capítulo se ocupa de hacer un ejercicio de balance competitivo de la provincia de Oriente, en el que se identifican las fortalezas y las necesidades prioritarias con el fin

de crear entornos atractivos para el desarrollo de la actividad productiva, generar nuevas inversiones, crear y consolidar empresas innovadoras que generen bienes y servicios con valor agregado, con énfasis en los sectores económicos con mayor potencial de desarrollo en Oriente. El documento incluye un análisis DOFA para la provincia, que tiene el objetivo de fortalecer el diagnóstico inicial sobre la base de consultas de amplia participación.

Este ejercicio tuvo en cuenta la información bibliográfica que la Cámara de Comercio de Bogotá suministró al equipo técnico, así como la proveniente de otras entidades como la Gobernación de Cundinamarca, las alcaldías municipales, el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) y, principalmente, los resultados de cada uno de los tres talleres desarrollados con actores públicos y privados de la provincia, que se constituyó en un insumo de gran utilidad para la definición de las líneas prioritarias de actuación en las que se definieron los proyectos estructurantes de la competitividad de Oriente.

En el tercer capítulo se muestran los resultados del proceso de construcción de la visión compartida del territorio, la definición de los ejes estratégicos, así como la identificación de los criterios de intervención que deben guiar las acciones del Plan de Competitividad en la provincia. Así mismo, se presenta el listado de proyectos que fueron identificados para Oriente con los actores regionales, entre los cuales se destacan aquellos proyectos que resultan estructurantes para la competitividad de la provincia, en términos de los factores del DOFA, de su aporte a la construcción de la visión acordada para el territorio y con el criterio de dar pronto inicio a su gestión en el marco de la Mesa de Competitividad Provincial.

Por último, el capítulo cuarto se ocupa de presentar en detalle cinco fichas técnicas para el desarrollo de los proyectos identificados como estructurantes, así como los resultados del proceso de concertación del proyecto seleccionado como prioritario y de mayor impacto estratégico en la competitividad de la provincia. Este ejercicio se realizó sobre la base de diversas consultas con los actores claves del proceso y los líderes provinciales, con el fin de contribuir a la ejecución inmediata del proyecto prioritario, por parte de las administraciones municipales, departamentales, empresariales y de las alianzas público-privadas, en el marco de las Mesas de Provinciales.





# Capítulo I

Contexto regional:  
Bogotá-Cundinamarca

En los últimos años, la región que integran Bogotá y Cundinamarca se ha posicionado en el escenario nacional como la más competitiva y la que ofrece mejores oportunidades para el desarrollo de actividades productivas, al tiempo que se consolida como una de las regiones con mayor calidad de vida en el país. Sin embargo, el reto de posicionarse como una de las mejores en América Latina aún es grande: existen diferentes aspectos de la plataforma competitiva como las vías de conexión regional y nacional; la formación del recurso humano; así como la incorporación de la ciencia, la tecnología y la innovación en los procesos productivos, en los que se deben profundizar los esfuerzos de la cooperación público-privada.

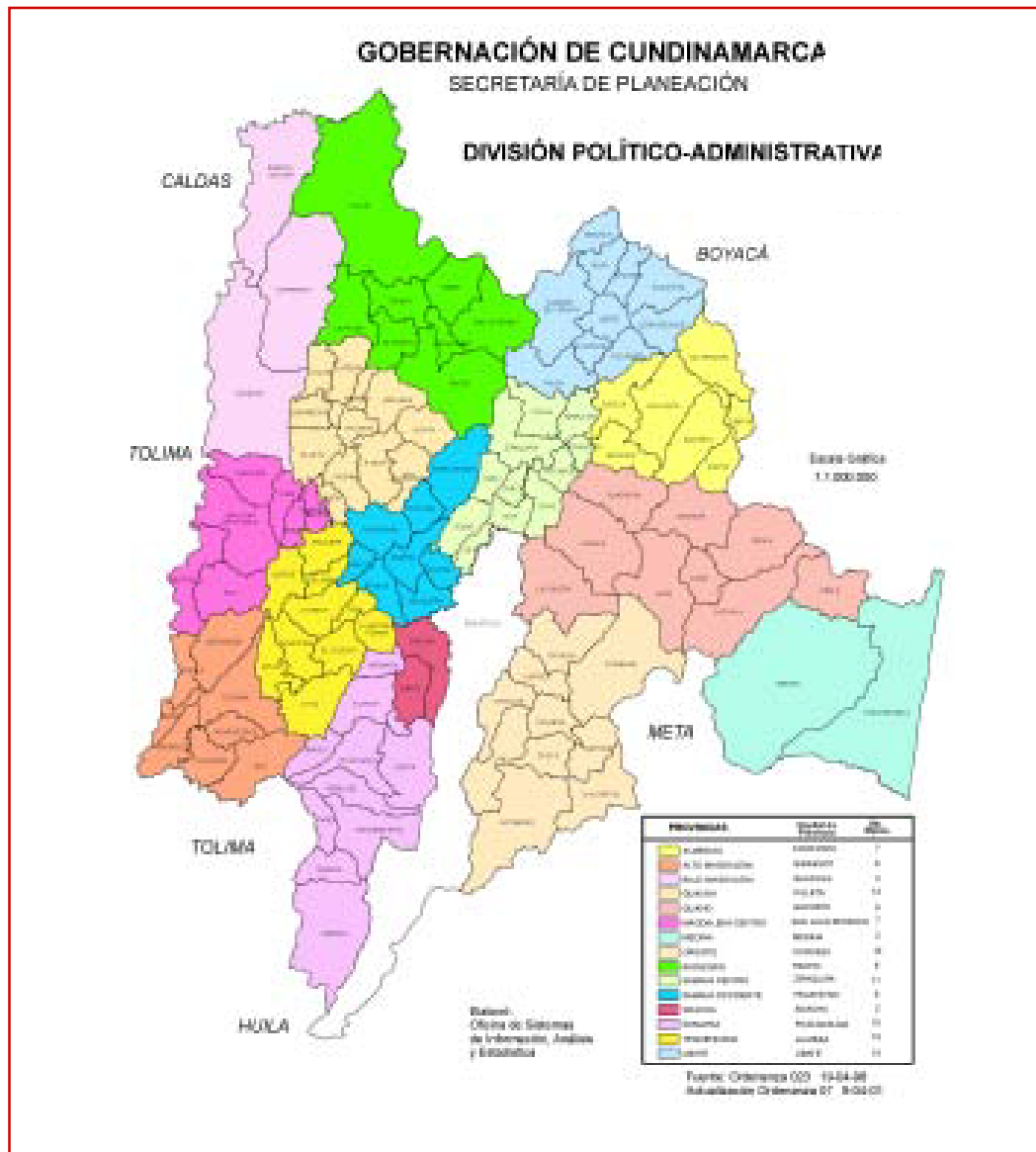
Desde el 2001, en Bogotá y Cundinamarca funciona la Comisión Regional de Competitividad (CRC), como una red de concertación público-privada que formula y desarrolla la estrategia de desarrollo económico y competitivo de la Región, para posicionarla como una de las cinco primeras regiones de América Latina por su calidad de vida y ambiente de negocios.

La CRC formuló el Plan Regional de Competitividad, el cual permite focalizar los esfuerzos de la Región en los sectores de mayor potencial, de acuerdo con la vocación productiva y la visión concertada, e indican los factores transversales en los que la Región debe hacer mayores esfuerzos para alcanzar los niveles de competitividad propuestos.

La estrategia de la CRC también ha fomentado la vinculación de los municipios y provincias de Cundinamarca a este proceso de gestión de la competitividad regional; por lo cual, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Gobernación de Cundinamarca han promovido la creación y puesta en marcha de Mesas de Competitividad en algunas provincias del departamento, como escenarios de concertación público-privada de escala provincial, donde se identifican y gestionan los proyectos de impacto en la provincia que trascienden el ámbito municipal, para impactar en la competitividad de la Región.

En la actualidad, el departamento de Cundinamarca cuenta con 116 municipios, los cuales se distribuyen en quince provincias; que si bien no constituyen formalmente entidades territoriales con un aparato institucional público propio, sí se han posicionado como el escenario ideal para que la administración departamental focalice y gane en pertinencia en el proceso de diseño y ejecución de sus políticas, programas y proyectos. En este contexto, en el departamento existen ocho Mesas Provinciales de Competitividad conformadas, de las cuales tres son coordinadas por la Cámara de Comercio de Bogotá (Sumapaz, Sabana Centro y Soacha), mientras que las otras cinco están a cargo de la Gobernación de Cundinamarca y otras entidades (Sabana Occidente, Tequendama, Alto Magdalena, Oriente y Guavio).

Figura 1.1  
División político-administrativa de Cundinamarca



Durante los últimos años, la CRC ha venido liderando la implementación de una serie de proyectos de carácter económico en seis ejes estratégicos: i) internacionalización, ii) infraestructura, iii) capital humano e innovación, iv) sostenibilidad ambiental, v) transformación

productiva, y vi) desarrollo de clusters, soportados en el pilar de la responsabilidad social. Estos ejes resultan fundamentales como marco de referencia para la definición de los proyectos que el actual Plan Provincial de Competitividad identifica en beneficio de la provincia.

Tabla 1.1

Estrategias y proyectos del Plan de Competitividad de la región Bogotá-Cundinamarca

Estrategia	Proyectos
<b>Internacionalización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bogotá Región Dinámica - Programa <i>Invest in Bogotá</i></li> <li>• Coalición Regional de Servicios</li> <li>Plan de Logística Regional</li> <li>• Modernización de la Aduana</li> <li>• Inglés para los negocios:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Idioma extranjero para población en edad de trabajar: T2W</li> <li>- Inglés para <i>clusters</i> estratégicos</li> </ul> </li> <li>• Estrategia de ampliación y diversificación de mercados</li> <li>• <i>Marketing</i> de ciudad</li> </ul>
<b>Infraestructura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operación Estratégica Aeropuerto Eldorado</li> <li>• Macroproyecto para el Desarrollo del Entorno Aeropuerto Eldorado "MURA"</li> <li>• Seguimiento a las obras de infraestructura y conectividad:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento a obras de salidas y acceso de Bogotá-Región.</li> <li>- Ampliación de la calzada Briceño-Sogamoso</li> <li>- Doble calzada Bogotá-Girardot</li> <li>- Puerto Multimodal de Puerto Salgar</li> <li>- Autopista Ruta del Sol (Tobia Grande-Puerto Salgar)</li> <li>- Túnel de La Línea</li> </ul> </li> <li>• Tren de Cercanías</li> <li>• Operación Estratégica Anillo de Innovación</li> <li>• Navegabilidad Río Magdalena</li> <li>• Bogotá Sí Tiene Puerto</li> </ul>
<b>Capital humano e innovación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre de brechas tecnológicas para las cadenas productivas</li> <li>• Vigilancia Tecnológica</li> <li>• Corredor Tecnológico de la Sabana</li> <li>• Provócate de Cundinamarca</li> <li>• Parque Tecnológico y Empresarial</li> <li>• Fondo para el Fomento a la Ciencia, la Tecnología y la Innovación</li> </ul>
<b>Sostenibilidad ambiental</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión Ambiental Empresarial - Mipymes con producción más limpia</li> <li>• Desarrollo Mercados Verdes</li> <li>• Conservación del Recurso Hídrico</li> <li>• Proyectos regionales para el tratamiento y disposición final de residuos sólidos</li> <li>• Descontaminación del río Bogotá</li> <li>• Oportunidades de mercado en energías limpias y eficiencia energética</li> </ul>
<b>Transformación productiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bogotá Emprende</li> <li>• Formalización</li> <li>• Simplificación de trámites para hacer negocios:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apertura de empresas</li> <li>- Registro de propiedad</li> <li>- Comercio exterior</li> </ul> </li> </ul>

Tabla I.1  
continuación

Estrategia	Proyectos
<b>Desarrollo de clusters</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de contratos</li> <li>- Pago de impuestos</li> <li>• Banca Capital</li> <li>• MEGA: Modelo Empresarial de Gestión Agroindustrial</li> <li>• Lácteos de valor agregado en complemento al MEGA</li> <li>• Región Turística</li> <li>• Innobo: Distrito Empresarial de ferias, eventos y convenciones en el Anillo de Innovación</li> <li>• Ciudad Salud Región</li> <li>• Cosméticos</li> <li>• Moda: textil, confecciones, cuero y marroquinería</li> <li>• Empaques y embalajes: plásticos e industria gráfica</li> </ul>

**Fuente:** Cámara de Comercio de Bogotá (2008). Presentación: "Balance de la Comisión Regional de Competitividad de Bogotá y Cundinamarca", Bogotá.

Por otro lado, también es importante señalar que en la Región se viene adelantando un proceso para profundizar la integración de Bogotá y Cundinamarca en Región Capital, como se ha denominado a la nueva etapa del proceso, mediante el desarrollo de una agenda común "para garantizar las acciones del Estado que exige el presente y futuro de la Región". El trabajo conjunto de las administraciones ha derivado en la identificación de ejes estratégicos de actuación y proyectos prioritarios que recogen, en gran medida, las dinámicas desarrolladas en los períodos anteriores de gobierno.

En este sentido, la Región Capital cuenta con seis ejes estratégicos de intervención: i) desarrollo institucional, ii) competitividad y desarrollo económico, iii) sostenibilidad ambiental, iv) movilidad, v) seguridad y

convivencia, y vi) hábitat y servicios públicos. El tema del ordenamiento territorial se considerará como transversal a todos los anteriores ejes.

En el marco de este proceso de integración, algunos de los proyectos que se implementarán también deben ser tenidos en cuenta en la formulación de los planes provinciales de competitividad, ya que su impacto en algunas de las provincias podría verse como una oportunidad para el fortalecimiento de la Región. Los más importantes son:

- **Modelo de Ocupación del Territorio (MOT):** proyecto que actualmente adelantan las administraciones de Bogotá, Cundinamarca y un grupo de 25 municipios del departamento, el cual ha definido que la estrategia para

optimizar la ocupación del territorio regional consiste en la desconcentración de la población y actividades, a partir de un sistema jerarquizado de centralidades subregionales compactas, con sostenibilidad ambiental, distribución equilibrada de infraestructura y equipamientos, y una movilidad articulada a partir de la Operación Estratégica Aerópolis<sup>1</sup>. Para avanzar hacia el objetivo planteado, el MOT concibe a la provincia de Oriente y sus municipios como un eje de gran riqueza ambiental y paisajística que requieren su preservación a futuro. Lo anterior obliga a que el ordenamiento del territorio clasifique los suelos y fije las regulaciones pertinentes que favorezcan su preservación, evitando la proliferación desregulada de asentamientos dispersos con densidad creciente.

1. Unión Temporal Julio Gómez - GEU (2009). "Modelo de Ocupación Territorial para los municipios de la Sabana Centro, Sabana Occidente y Soacha".
2. JILIBERTO HERRERA, Rodrigo y NÚÑEZ VEGA, Roberto - UT TAU ACON (2008). *Presentación Macroproyecto Urbano Regional (MURA) del área de influencia directa del Aeropuerto Eldorado*. Chinauta, diciembre de 2008.
3. Cal y Mayor y Asociados & Consultora DG (2008). *Presentación Estudio para elaborar y priorizar la agenda de movilidad regional y definir de manera concertada los lineamientos para la formulación del Plan Maestro de Movilidad Regional*, diciembre de 2008.

- **Tren de Cercanías:** proyecto de gran alcance para la movilidad de pasajeros entre Bogotá y la Región, el cual busca ofrecer una alternativa de transporte masivo eficiente para personas que laboran en Bogotá y viven en distintos puntos de la Sabana; así como facilitar el transporte de empleados hacia distintos centros industriales.
- **Macroproyecto urbano y regional del Aeropuerto Eldorado (AED):** busca generar las condiciones territoriales que permitan un desarrollo desconcentrado de la Región Capital, a partir de las dinámicas del proceso de modernización del AED<sup>2</sup>; así como articular el sistema subregional con una centralidad aeroportuaria, que facilite enlazar las cuencas productoras con los centros subregionales.
- **Plan Maestro de Movilidad Regional:** con el que se espera conformar y priorizar los contenidos de la Agenda de Movilidad Regional a partir del análisis de la movilidad en la región Bogotá-Cundinamarca a la luz de su aporte a la competitividad y productividad, la sostenibilidad ambiental, la sostenibilidad económica, la sostenibilidad social y la desconcentración de población y actividad económica<sup>3</sup>.
- **Aeropuerto de carga "Santiago Vila de Flandes":** busca mejorar las condiciones para las operaciones de comercio exterior desde el centro del país, gracias a los ágiles accesos y vías de comunicación hacia las principales regiones de Colombia (Caribe, Pací-

fico, Eje Cafetero, Bogotá, Llanos); así como a su gran potencial como eje para desarrollar un centro de logística multimodal.

A estos proyectos regionales deben adicionarse los proyectos de infraestructura nacional que tendrán un impacto visible en la plataforma competitiva de las diversas provincias de Cundinamarca. Entre los principales deben mencionarse:

- **Doble calzada Bogotá-Girardot:** es una de las cuatro obras<sup>4</sup> que conforman un ambicioso proyecto nacional, con el que se busca reducir sustancialmente los tiempos de recorrido y costos de viaje desde el centro del país hasta el puerto de Buenaventura -principal puerto marítimo utilizado para la exportación de bienes de la Región-. El proyecto consiste en el diseño, construcción, operación y mantenimiento del tramo que tiene una longitud aproximada de 121 kilómetros.
- **Corredor Bogotá-Zipaquirá-Bucaramanga:** comprende la reparación de la carpeta asfáltica y la construcción de la variante a Chiquinquirá, con lo cual se mejoraría la movilidad en la Región y la conectividad con los distintos puertos del norte del país, así como con Venezuela, principal socio comercial en la compra de productos industriales de la Región.
- **Tren del Carare:** proyecto que busca desarrollar un corredor férreo para potenciar la explotación de carbón en Cundinamarca, Boyacá y Santander. Comprende la construcción de 460 kilómetros de nuevos tramos, 63 kilómetros de construcción con servidumbre, y la rehabilitación de 33 kilómetros del corredor actual. Además, contempla la conexión con el ferrocarril del Atlántico para llegar hasta los puertos del norte.
- **Autopista Ruta del Sol:** obra de infraestructura vial que busca mejorar la conexión vial del centro del país con la Costa Atlántica, a través del corredor Bogotá (El Cortijo)-Villeta-Puerto Salgar-San Alberto-Santa Marta. El proyecto contempla, además de la rehabilitación y mejoramiento de la vía existente, la construcción de una segunda calzada en los tramos Puerto Salgar-San Roque-Ye de Ciénaga y Bosconia-Valledupar.

4. Las obras que conforman el proyecto son: el Túnel II Centenario (Túnel de La Línea), la doble calzada Cajamarca-Calarcá, la doble calzada Buga-Buenaventura, y el mejoramiento del tramo Bogotá-Girardot-Cajamarca





# Capítulo II

Diagnóstico competitivo de la  
provincia de Oriente

### Ubicación geográfica

La provincia de Oriente se encuentra localizada al sur de Cundinamarca; limita por el norte con la provincia de Guavio, por el sur y el oriente con el departamen-

to del Meta, y por el occidente con Bogotá. Tiene una extensión territorial de 2.145 km<sup>2</sup>, el 9,5% del área total del departamento, lo que le permite posicionarse como la tercera provincia en cuanto a tamaño en Cundinamarca. Su jurisdicción comprende los municipios de Cáqueza (es la capital de la provincia), Chipaque, Choachí, Fómeque, Fosca, Guayabetal, Gutiérrez, Quetame, Ubaque y Une<sup>5</sup>.

5. Cámara de Comercio de Bogotá (2008). *Caracterización económica y empresarial de la provincia de Oriente*, Bogotá.

**Figura II.1**

División política y localización de la provincia de Oriente



Fuente: CEPEC - Universidad del Rosario.

A continuación se presenta un análisis de las más recientes tendencias socioeconómicas de la provincia de Oriente, para plasmar, respecto a fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (DOFA), el diagnóstico de la actual situación competitiva de Oriente. El análisis presentado se basa en la revisión de las cifras del Censo 2005 del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), del Anuario Estadístico de la Secretaría de Planeación de Cundinamarca, del registro mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá, entre otros, así como en un ejercicio de validación con actores claves de los sectores público, privado y académico de la provincia, que permitió ganar en pertinencia y oportunidad en la formulación del DOFA.

### **A. Proceso de consulta del diagnóstico competitivo de Oriente**

El viernes 20 de marzo de 2009, se llevó a cabo el primer taller con los actores locales de Oriente, con el cual se buscaba la construcción participativa de un diagnóstico DOFA de la provincia e identificar las necesidades prioritarias para crear entornos atractivos para el desarrollo de la actividad productiva, generar nuevas

inversiones, crear y consolidar empresas innovadoras que generen bienes y servicios con valor agregado, con énfasis en los sectores económicos con mayor potencial de desarrollo de Oriente.

El taller contó con la participación de catorce actores de la provincia, representantes de asociaciones de empresarios, alcaldías municipales, gremios, la academia, empresarios y microempresarios y la sociedad civil en general.

Los resultados del diagnóstico competitivo regional, así como el análisis DOFA validado con los actores públicos y privados de Oriente, se presentan en las dos siguientes secciones.

### **B. Tendencias socioeconómicas recientes de la provincia de Oriente**

En esta sección se realiza un análisis de las tendencias socioeconómicas recientes de la provincia de Oriente, en cuanto a su base económica y dotación de recursos, condiciones de vida, infraestructuras y servicios, desempeño fiscal, así como la gestión de las instituciones para el desarrollo de proyectos provinciales.

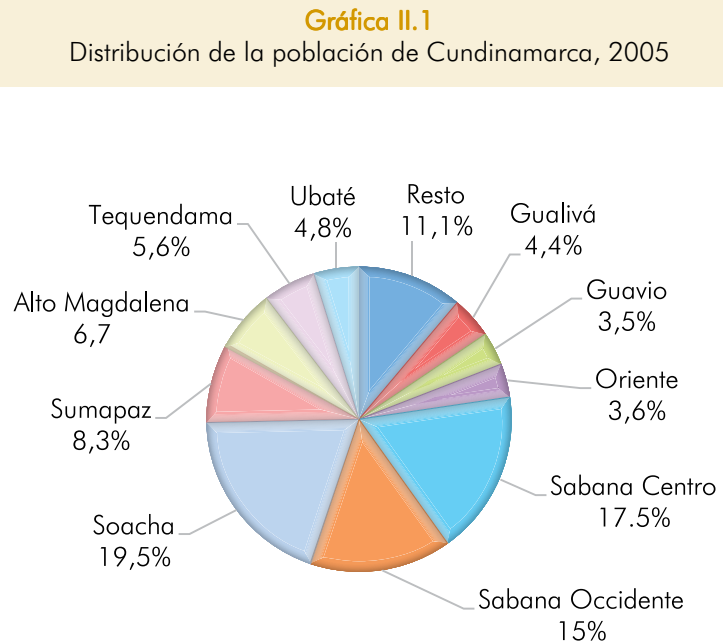
## 1. Base económica y dotación de recursos

### i) Población

En el 2005, la provincia de Oriente se consolidó como la octava provincia con mayor número de población en el departamento de Cundinamarca. En ella se concentró el 3,6% del total de los habitantes del departamento, por encima de provincias como Guavio y Almeidas.

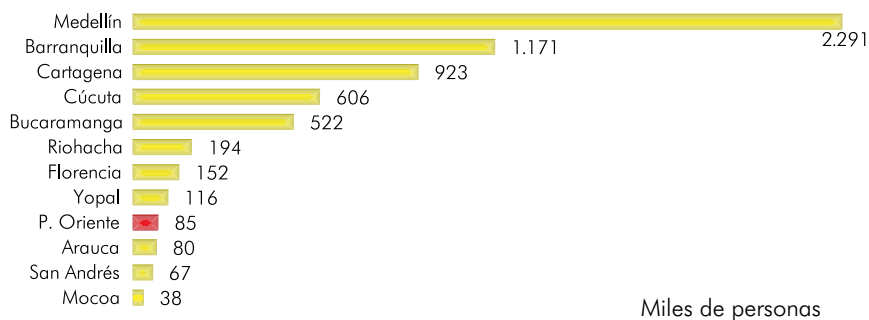
**Fuente:** DANE, Censo 2005.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.



### Gráfica II.2

Población de ciudades de Colombia frente a la provincia de Oriente, 2005



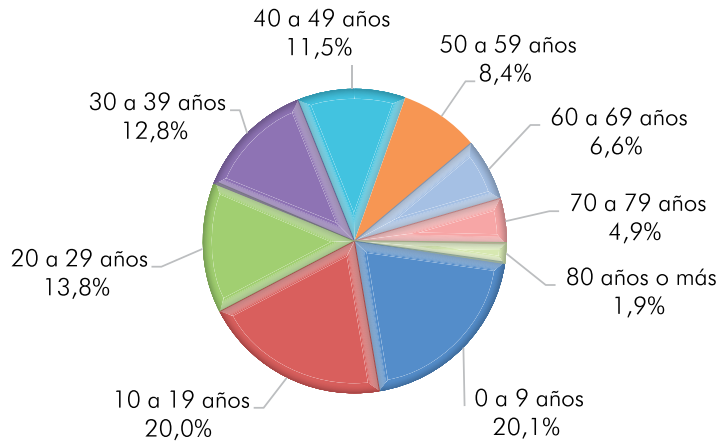
La población de la provincia de Oriente está conformada por 85.376 habitantes. A pesar de que el total poblacional es bajo, éste se encuentra por encima de ciudades como Arauca y San Andrés.

**Fuente:** DANE, Censo 2005.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario..

La población de la provincia se conforma principalmente por niños entre los 0 y 9 años (20,1% del total) y por jóvenes entre los 10 y 19 años (20%). Por otro lado, la población entre los 20 y 60 años de edad equivale al 46,5% del total de habitantes. Sin embargo, se debe resaltar el hecho de que la población entre 20 y 30 años (13,8%) de la provincia es inferior a la de provincias como Soacha (16,8%), Sabana Centro (17,2%) y Sumapaz (15,1%). Esto se explica por la migración que existe hacia Bogotá y los

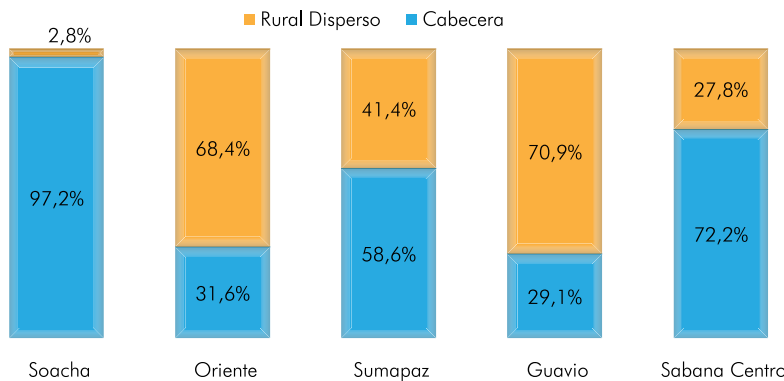
**Gráfica II.3**  
Distribución de la población de Oriente por grupos de edades, 2005



**Fuente:** DANE, Censo 2005.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Llanos Orientales en busca de mejores oportunidades laborales.

**Gráfica II.4**  
Distribución de la población de provincias de Cundinamarca en el plano urbano y rural, 2005



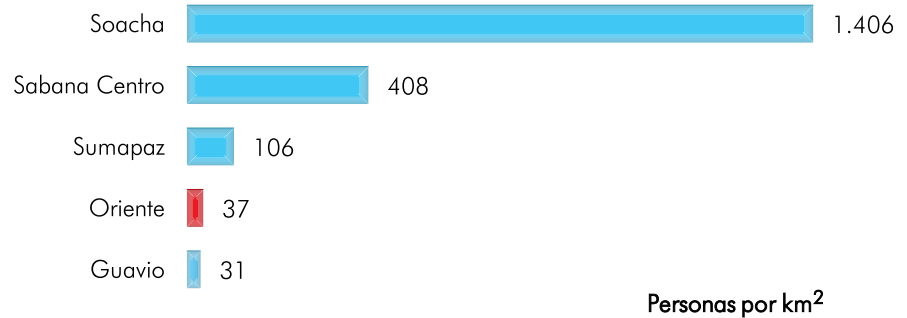
**Fuente:** DANE, Censo 2005.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Con respecto a la distribución de la población de la provincia entre el área rural y el área urbana, se encontró que el 68,4% de la población que habita en la provincia se ubica en el área rural, mientras que el 31,6% se sitúa en la zona urbana. Esto se explica, principalmente, por la alta vocación agrícola que existe en la región.

La densidad poblacional que existe en la provincia de Oriente es muy baja comparada con la de provincias como Soacha o Sabana Centro. Lo anterior se explica, principalmente, por la extensión territorial de la provincia, la poca dinámica económica y la falta de equipamientos necesarios para brindar altos niveles de calidad de vida a sus habitantes.

Gráfica II.5

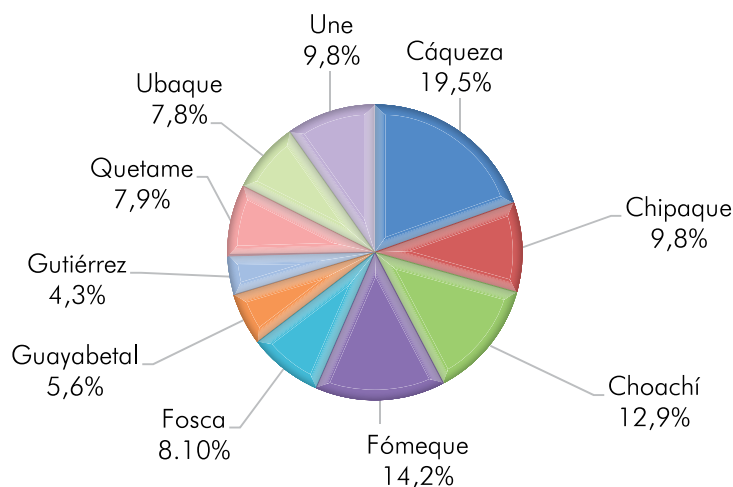
Densidad poblacional en provincias de Cundinamarca, 2006



**Fuente:** Secretaría de Planeación de Cundinamarca, Anuario Estadístico 2006.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Gráfica II.6

Distribución de la población de la provincia de Oriente, 2005

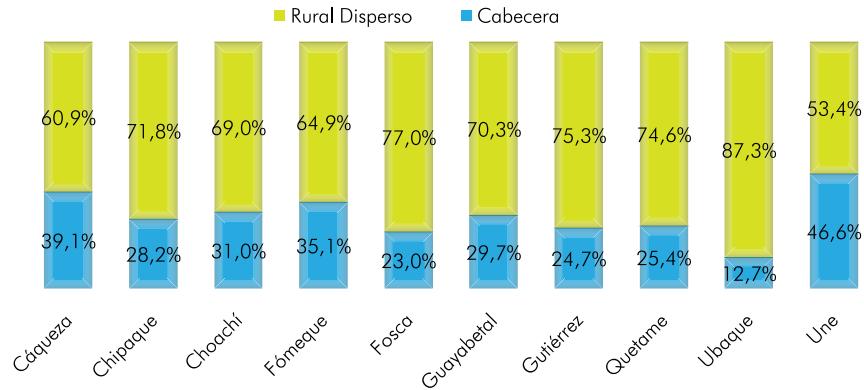


**Fuente:** DANE, Censo 2005.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

En cuanto a la distribución de la población, los municipios de Cáqueza (19,5%), Fόμεque (14,2%) y Choachí (12,9%) tienen la mayor participación en la distribución de habitantes en la provincia. Esto explica por qué en estos municipios se presenta la mayor dinámica económica de la región. Guayabetal (5,6%) y Gutiérrez (4,3%) son los municipios que tienen la menor participación porcentual dentro del total de población de la provincia.

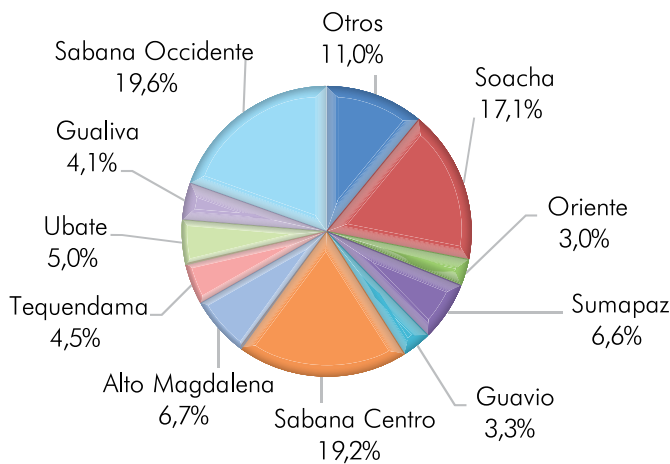
**Gráfica II.7**  
Distribución de la población en la provincia de Oriente del orden urbano y rural por municipio, 2005

En términos generales, la distribución de la población en los municipios de la provincia se concentra más en la zona rural que en la zona urbana. Esto se explica, como ya se había mencionado, por la alta vocación agrícola que existe en la provincia.



**Fuente:** DANE, Censo 2005.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

**Gráfica II.8**  
Distribución del PIB de Cundinamarca según provincias, 2005



**Fuente:** Secretaría de Planeación de Cundinamarca, Anuario Estadístico 2006.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

ii) *Producto interno bruto (PIB)*

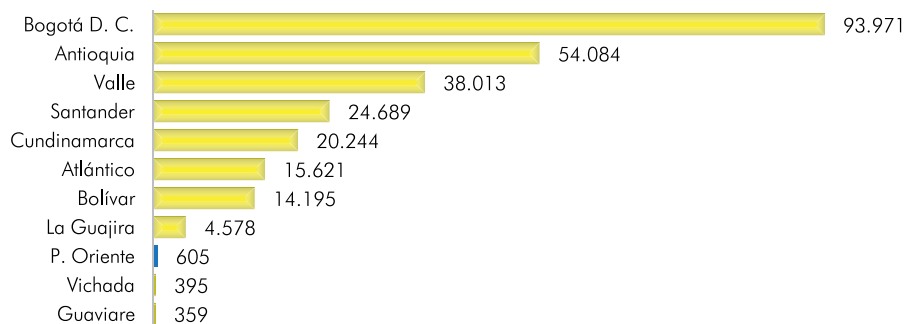
Según cifras de la Secretaría de Planeación de Cundinamarca, en el 2005 la provincia de Oriente se consolidó como la décima economía del departamento, contribuyendo con el 3% del PIB departamental. Las principales actividades económicas que se desarrollan en la provincia pertenecen a los sectores agrícola, pecuario, avícola y comercio.



Según cálculos del Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas de la Universidad del Rosario, en el 2006 el PIB de la provincia de Oriente fue del orden de los \$ 605 mil millones<sup>6</sup>. A pesar de que este nivel de producto interno bruto es bajo, supera a departamentos como Vichada y Guaviare.

Gráfica II.9

Departamentos de Colombia según PIB frente al PIB de la provincia de Oriente, 2006



**Fuente:** Secretaría de Planeación de Cundinamarca.

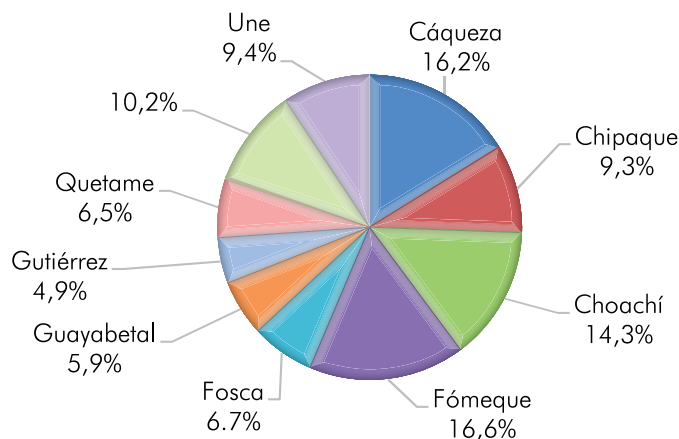
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

6. Debido a que el objetivo es realizar un ejercicio comparativo entre las economías de los departamentos de Colombia y la provincia, en la gráfica se presentan datos en miles de

millones de pesos del año 2006. El PIB provincial es calculado conforme a la participación de la economía en el total del PIB de Cundinamarca.

Gráfica II.10

Distribución del PIB de Oriente según municipios, 2005



**Fuente:** Secretaría de Planeación de Cundinamarca.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

El análisis de la provincia revela que los municipios de Fómeque (16,6%), Cáqueza (16,2%) y Choachí (14,3%) contribuyen en mayor medida a la generación del PIB provincial. Los municipios de Guayabetal (5,9%) y Gutiérrez (4,9%) son los que tienen la menor participación dentro del PIB provincial. Las principales actividades económicas que se desarrollan en los municipios de Fóme-

que, Cáqueza y Choachí son de tipo agrícola, pecuario, avícola y de comercio.

### iii) Base empresarial

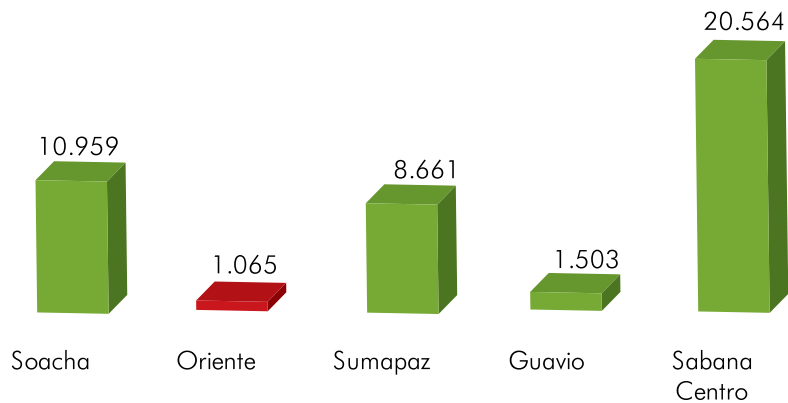
Según cifras del Registro Público Mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá, en el 2008 se encontraban registradas 1.065 empresas en la provincia de Oriente, lo que equivale al 2,5% del total de empresas registradas en las cinco pro-

vincias objeto de análisis. Del total de empresas registradas en la provincia, sólo 103 (9,7% del total) corresponden a sociedades jurídicas diferentes a personas naturales o establecimientos de comercio<sup>7</sup>.

Para desarrollar el análisis que se presenta a continuación, sólo se tuvieron en cuenta las sociedades jurídicas diferentes a personas naturales y establecimientos de comercio, debido a que este tipo de sociedades son un mejor indicador si se quiere revisar la dinámica empresarial de una región, así como su grado de incorporación de valor agregado y formalización empresarial. Con base en ello, se eviden-

Gráfica II.11

Número de empresas en provincias de Cundinamarca, 2008



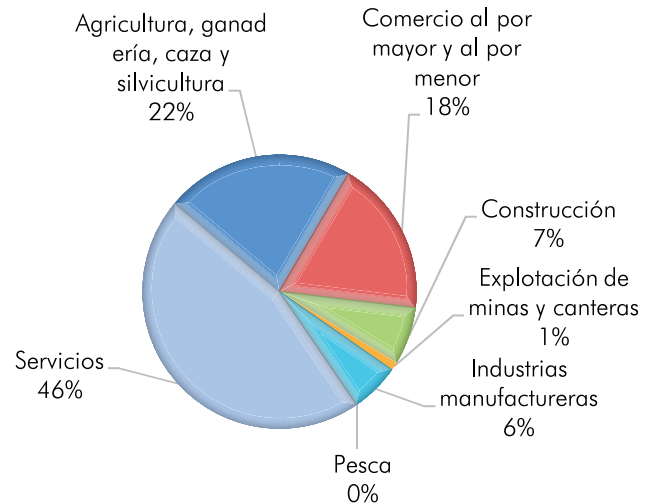
Fuente: Registro Mercantil, CCB.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

ció que las sociedades jurídicas de la provincia de Oriente se dedican principalmente a actividades de servicios (intermediación financiera, transporte, y servicio de telecomunicaciones), silvicultura y comercio (especialmente venta de confitería y combustible al por menor).

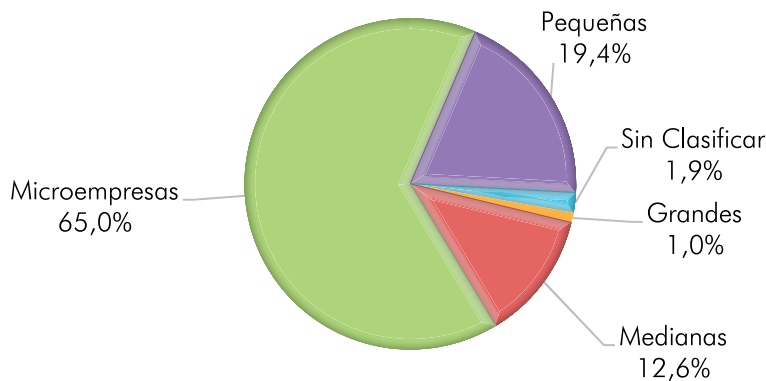
7. En la provincia de Oriente, los establecimientos de comercio representaron el 37,9% del total de empresas, mientras que las personas naturales participaron con el 52,4%.

**Gráfica II.12**  
Distribución de las sociedades de la provincia de Oriente según actividades productivas, 2008



**Fuente:** Registro Mercantil, CCB.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

**Gráfica II.13**  
Sociedades de la provincia de Oriente según tamaño, 2008

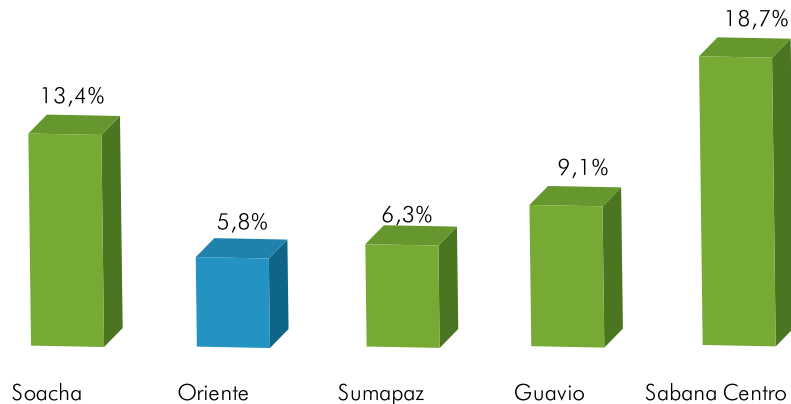


**Fuente:** Registro Mercantil, CCB.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

En la provincia de Oriente existe un alto predominio de micro (65%) y pequeñas (19,4%) empresas. Las principales actividades económicas que este tipo de empresas realizan están asociadas a actividades de comercio, a cría de aves de corral y a la prestación de servicios de transporte. Por otro lado, las grandes y medianas empresas que existen en la provincia representan el 1,0% y el 12,6% del total de empresas, respectivamente, y éstas se dedican principalmente a actividades bancarias.

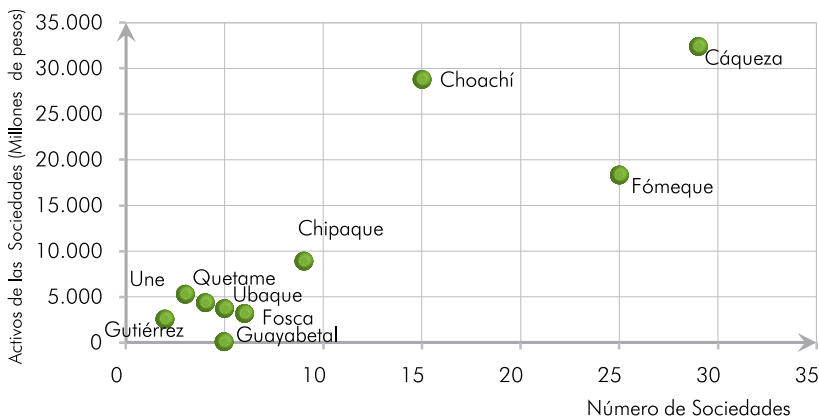
En su gran mayoría, las sociedades de la provincia de Oriente están concentradas en actividades relacionadas con el mercado interno. Sólo el 5,8% del total de empresas realiza operaciones de comercio exterior (seis sociedades), de las cuales, cinco son importadoras y una exportadora. Estas empresas se localizan principalmente en los municipios de Cáqueza, Choachí y Fómeque.

**Gráfica II.14**  
Porcentaje de sociedades de las provincias de Cundinamarca que realizan operaciones de comercio exterior, 2008



**Fuente:** Registro Mercantil, CCB.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

**Gráfica II.15**  
Concentración de la actividad empresarial en la provincia de Oriente, 2008



**Fuente:** Registro Mercantil, CCB.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

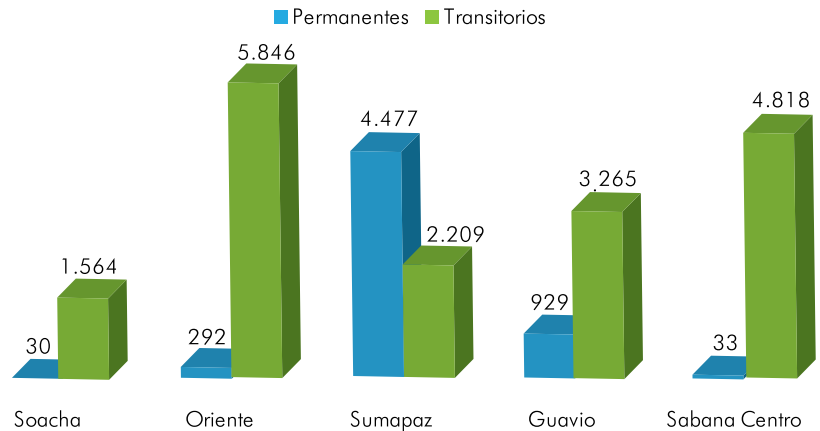
Finalmente, el municipio que reportó el mayor número de sociedades en la provincia fue Cáqueza (29 en total), que contaba con un nivel total de activos de \$ 32.379 millones. Le siguen Fómeque, con 25 sociedades y un nivel de activos de \$ 18.271 millones, y Choachí, con 15 sociedades y activos de \$ 28.734 millones. Une y Gutiérrez son los municipios que tienen el menor número de sociedades en la provincia (tres y dos), con un nivel de activos de \$5.292 y \$2.352 millones, respectivamente.

## iv) Actividad agropecuaria

Según cifras de la Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, en el 2006 Oriente contaba con aproximadamente 6.138 hectáreas cosechadas, de las cuales el 95,23% se destinaban a cultivos transitorios; las demás fueron destinadas a cultivos permanentes. Por consiguiente, Oriente se posiciona como la provincia con mayor área cose-

Gráfica II.16

Área cosechada en las provincias de Cundinamarca (ha), 2006

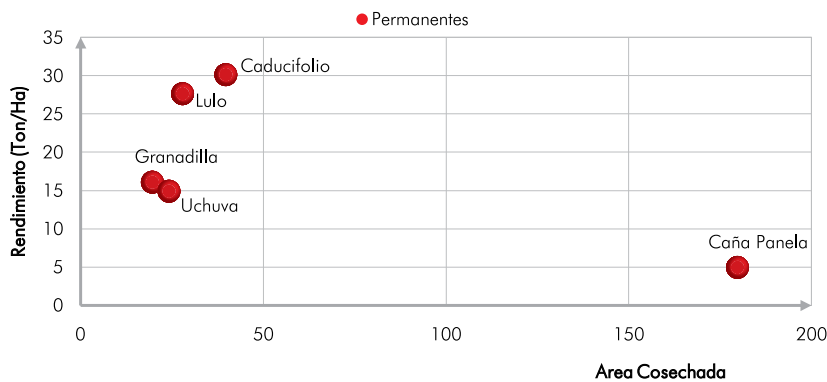


**Fuente:** Secretaría de Agricultura de Cundinamarca.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

chada destinada a cultivos transitorios entre las regiones analizadas.

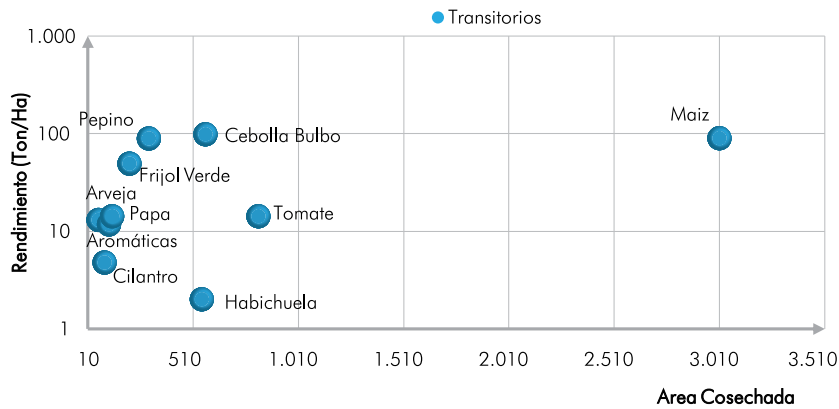
Gráfica II.17

Cultivos con mayor rendimiento en la provincia de Oriente, 2005



El área cosechada con cultivos transitorios en la provincia de Oriente se destina principalmente a la producción de papa (3.010 ha), fríjol verde (820 ha), cebolla bulbo (567 ha), maíz (550 ha), tomate (298 ha), aromáticas (125 ha) y arveja (110 ha). Sin embargo, los productos que obtienen los mayores rendimientos por hectárea son: cebolla bulbo (99 ton/ha), papa (90 ton/ha), tomate (89 ton/ha) y habichuela (49 ton/ha).

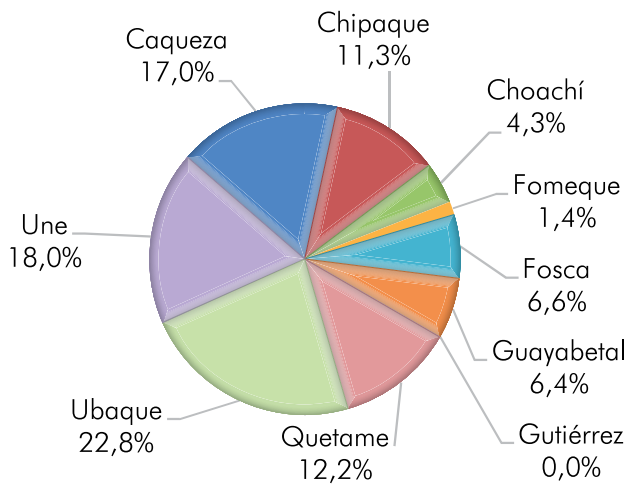
Con respecto a cultivos permanentes, los principales productos que se obtienen son: caña de panela (180 ha), caducifolios (40 ha), lulo (28 ha), uchuva (24 ha) y granadilla (20 ha). Los productos que tienen los mayores rendimientos por hectárea son: caducifolios (30 ton/ha), lulo (28 ton/ha) y granadilla (16 ton/ha).



**Fuente:** Secretaría de Agricultura de Cundinamarca.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

**Gráfica II.18**

Distribución municipal del área cosechada en la provincia de Oriente, 2005



**Fuente:** Secretaría de Agricultura de Cundinamarca.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Ubaque (22,8%), Una (18%) y Cáqueza (17%) son los municipios que concentran una mayor participación dentro del total del área cosechada en la provincia de Oriente: en el 2006, estos tres municipios participaron con cerca del 45% del total de área cosechada de la provincia, especialmente con la producción de cebolla bulbo, papa y habichuela. Vale la pena resaltar que la provincia de Oriente es la principal pro-

ductora de sagú en Cundinamarca. Los municipios de Quetame (450 ha), Guayabetal (225 ha) y Gutiérrez (200 ha) tienen la mayor área sembrada con este producto en la región.

Por otra parte, la explotación pecuaria es una de las actividades económicas más importantes de la provincia, especialmente la avicultura, la porcicultura y la cría de ganado bovino. Con respecto a la avicultura, la provincia de Oriente es una de las mayores productoras de aves de postura del departamento, principalmente el mu-

nicipio de Fómeque, que para el 2005 contaba con 3.500.000 aves, lo que le permitió convertirse en el municipio de Cundinamarca con el mayor número de aves dedicadas a esta actividad.

En cuanto a la porcicultura, Oriente es una de las provincias con mayor participación en el total de población porcina del departamento. Guayabetal y Choachí fueron los municipios que obtuvieron el mayor número de población porcina en la provincia, con 11.880 y 11.550, respectivamente.

**Tabla II.1**

Producción pecuaria en provincias de Cundinamarca, 2006

Especies	Guavio	Sabana Centro	Oriente	Soacha	Sumapaz
Ganadería bovina distinta a ordeño	156.682	75.218	62.906	26.427	59.937
Vacas en ordeño	44.876	35.481	13.070	3.905	22.060
Ganadería porcina	19.674	35.589	57.900	5.550	55.537
Aves en postura	24.700	1.574.600	5.175.000	19.000	1.338.050
Aves en engorde	32.050	695.100	878.500	3.200	5.667.400
Caballar	4.979	3.108	1.946	739	6.057
Bufalina	100	80	-	-	25
Ovina	1.546	2.150	1.252	2.200	2.218
Caprina	449	1.375	1.412	300	1.595

**Fuente:** Secretaría de Agricultura de Cundinamarca.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

#### v) *Vocación productiva*

El análisis de las cifras del registro mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá, de las estadísticas de producción agropecuaria de la Secretaría de Planeación de Cundinamarca y de los tí-

tulos mineros registrados en la Unidad de Planeación Mineroenergética del Ministerio de Minas y Energía, permite inferir que la vocación productiva de la provincia de Oriente, dada la presencia y fortaleza empresarial, se concentra en el desarrollo de actividades agropecuarias.

**Tabla II.2**  
Vocaciones productivas de la provincia de Oriente

<b>Industria, construcción y servicios</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cría especializada de aves de corral</li> <li>• Transporte de carga por carretera</li> <li>• Construcción de obras de ingeniería civil</li> </ul>
<b>Agrícola</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción de papa</li> <li>• Producción de fríjol verde</li> <li>• Producción de cebolla de bulbo</li> <li>• Producción de maíz</li> <li>• Producción de tomate</li> <li>• Producción de habichuela</li> </ul>
<b>Pecuario</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ganadería bovina distinta a ordeño</li> <li>• Ganadería porcina</li> <li>• Avicultura (postura y engorde)</li> </ul>

**Fuente:** CEPEC (2009), con base en las cifras del registro mercantil de la CCB, de la Unidad de Planeación Mineroenergética del Ministerio de Minas y Energía, y de la Secretaría de Planeación de la Gobernación de Cundinamarca.

#### vi) Recursos naturales

La riqueza natural de Colombia se ha venido consolidando como una ventaja estratégica del país en el escenario internacional. Cundinamarca y muchas de sus provincias siguen esta tendencia y presentan un gran potencial que debe ser utilizado de forma adecuada para fomentar un desarrollo sostenible en las diferentes zonas del departamento.

La provincia de Oriente, en particular, posee una amplia riqueza natural. En primer lugar, Oriente tiene un alto potencial hídrico, ya que cuenta con las lagunas de Buitrago, Chingaza y Ubaque; además, cuenta con las reservas hídricas y áreas

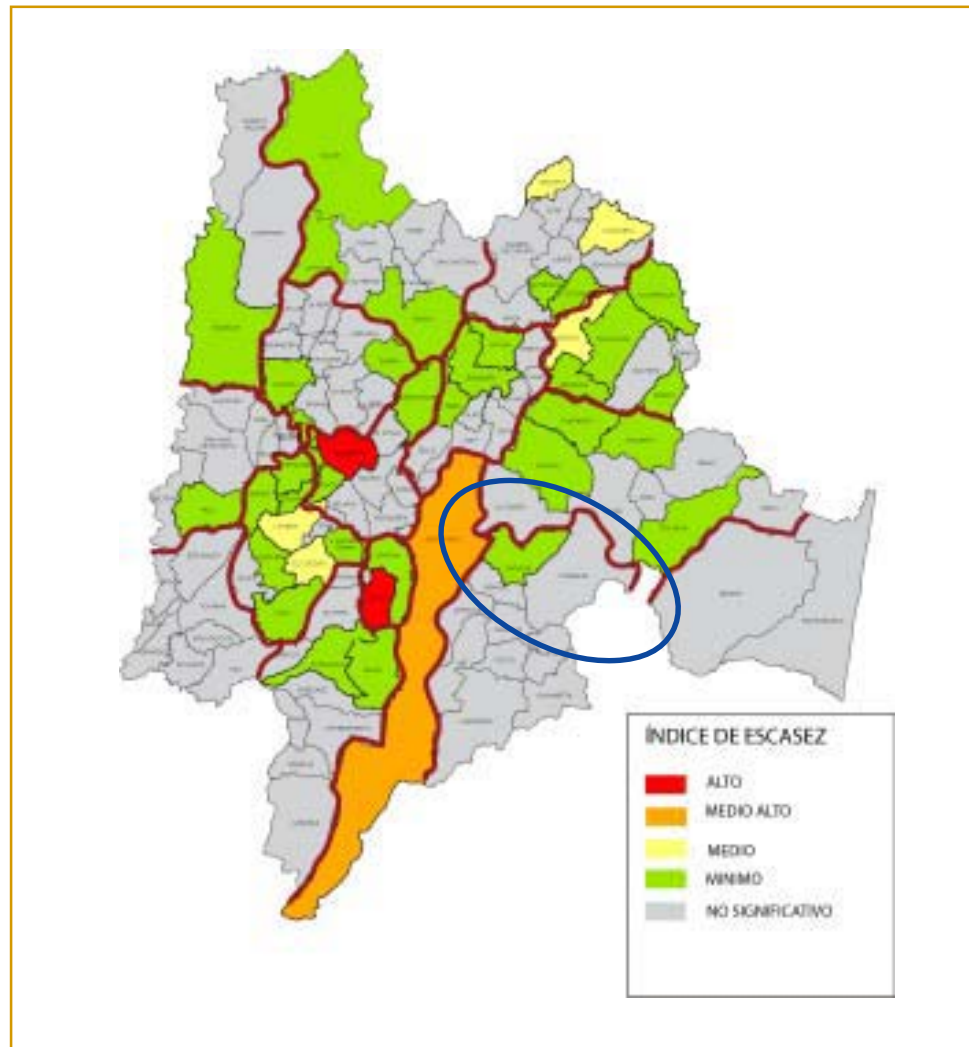
especiales de manejo como son los nacimientos de agua de los ríos Blanco, Negro, Palmar, Contador y Sáname; y las quebradas Frutitas, Chocolate, Blanca, Potrero Grande, Lejía, Candela y Maquinal.

Ahora bien, el estudio de aguas realizado por el IDEAM en el 2002, concluye que en la provincia de Oriente no existe ningún municipio que se encuentre en riesgo de escasez de agua, en las condiciones hidrológicas de año medio, es decir, ni de intensas lluvias o extrema sequía. Todos tienen un "índice de escasez" mínimo o no significativo.



Figura II.3

Índice de escasez de agua (condiciones hidrológicas de año medio)



**Fuente:** Corporación Ecofondo, con base en IDEAM 2002.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

En el Estudio Nacional del Aguas elaborado por el IDEAM (2002) se analiza la vulnerabilidad del país por cuenta del gra-

do de fragilidad del sistema hídrico, desde el punto de vista de seguridad respecto a la disponibilidad de agua en las fuentes. En este aspecto, la provincia de Oriente, aunque presenta un índice de escasez<sup>8</sup> no significativo para la casi totalidad de sus municipios, al mismo tiempo presenta niveles de vulnerabilidad medios en la mayoría de sus municipios por cuenta de las presiones externas que existen sobre los sistemas hídricos que los atienden.

8. Evalúa la relación existente entre la oferta hídrica disponible y las condiciones de demanda predominantes en una unidad de análisis, que expresa la medida de escasez en relación con los aprovechamientos hídricos como un porcentaje de la disponibilidad de agua. IDEAM (2002). "Estudio Nacional del Agua", Bogotá

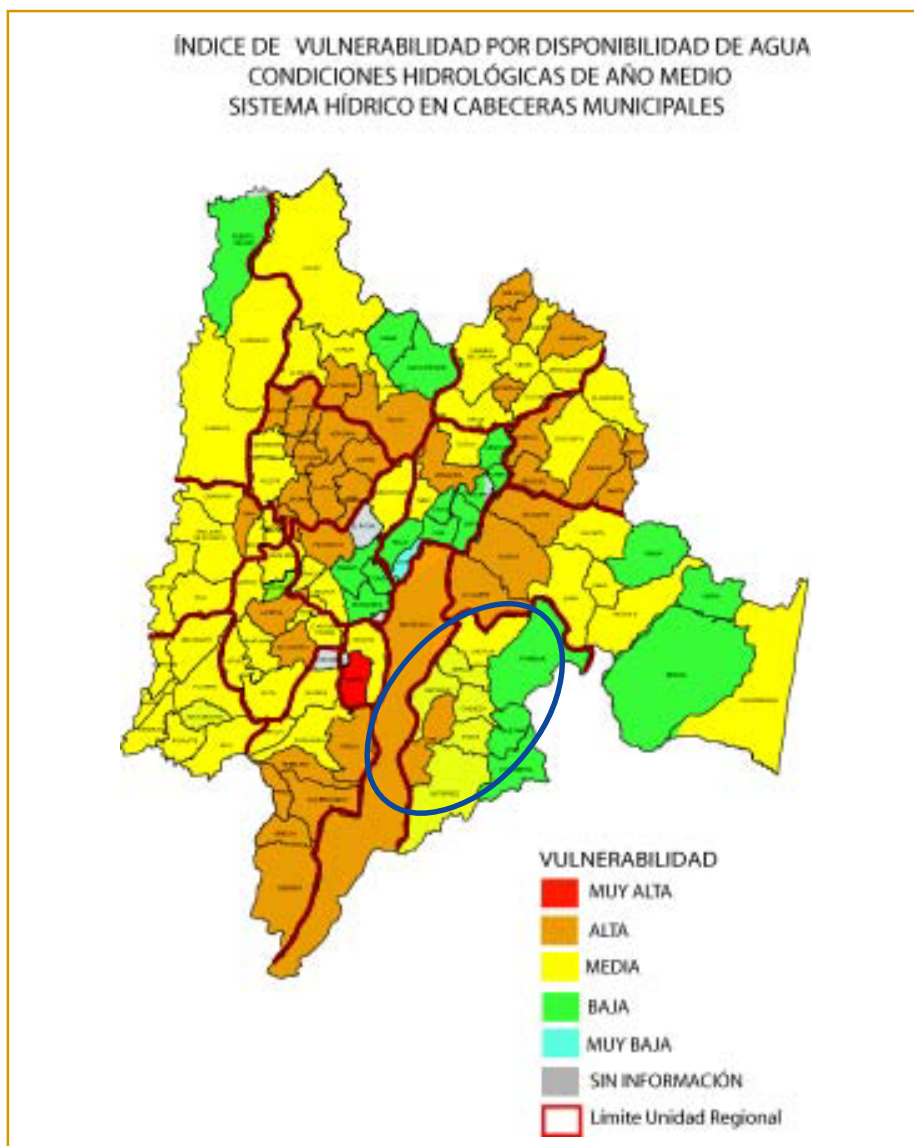
El estudio concluye que de no tomarse medidas importantes de conservación, ordenamiento y manejo de los recursos naturales, así como de disminución de la contaminación, para 2015 y 2025, respectivamente, el 66% y el 69% de los co-

lombianos podrían estar en riesgo alto de desabastecimiento en condiciones hidrológicas secas<sup>9</sup>.

9. IDEAM (2002). Op. cit.

**Figura II.4**

Índice de vulnerabilidad por disponibilidad de agua (Condiciones hidrológicas de año medio)



**Fuente:** Corporación Ecofondo, con base en IDEAM 2002.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

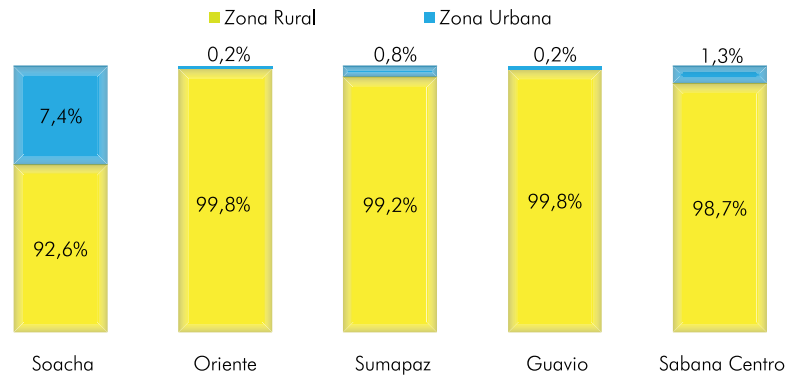
En este contexto, vale la pena mencionar algunos aspectos sobre los cuales es necesario prestar atención para garantizar la sostenibilidad del desarrollo y la preservación del importante capital natural de la provincia, tales como:

- La contaminación de fuentes hídricas.
- La deforestación.
- La expansión de fronteras agrícolas hacia los páramos.
- Problemas de disposición final de residuos.

En segundo lugar, en Oriente existe una amplia oferta de suelo rural: el 99,8% del

**Gráfica II.19**

Distribución de la tierra de provincias de Cundinamarca sen zonas urbana y rural, 2006

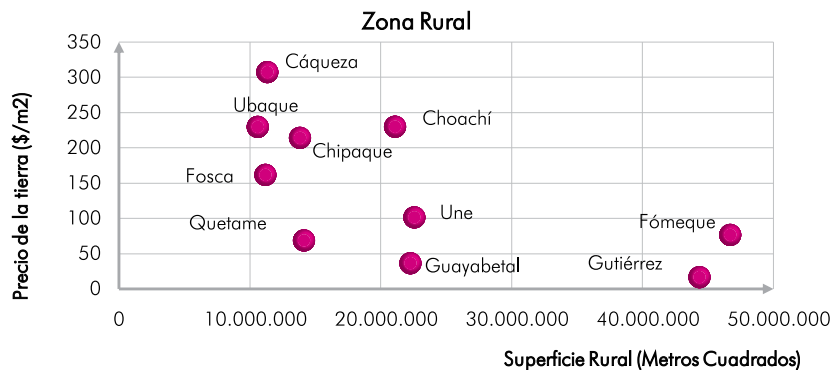


Fuente: IGAC, 2006.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

territorio de la provincia está localizado en esta zona, porcentaje que resulta mayor al de provincias como Soacha (92,6%), Sabana Centro (98,7%) y Sumapaz (99,2%).

**Gráfica II.20**

Área rural y precio de la tierra<sup>1</sup> en la provincia de Oriente, 2006



1. Las cifras de precios de la tierra corresponden a valores catastrales del año 2006, es decir, son indicativos para establecer comparaciones entre los municipios. Por tanto, no reflejan el valor comercial de la tierra en los mismos.

Fuente: IGVC, 2006.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

En este sentido es importante mencionar que en la provincia de Oriente, el municipio de Cáqueza tiene el mayor valor del suelo entre los municipios de la provincia, lo cual se encuentra asociado a su mayor dinámica económica; por otro lado, el municipio de Gutiérrez es el segundo que posee una mayor superficie rural y el que tiene el menor valor de uso de suelo rural.

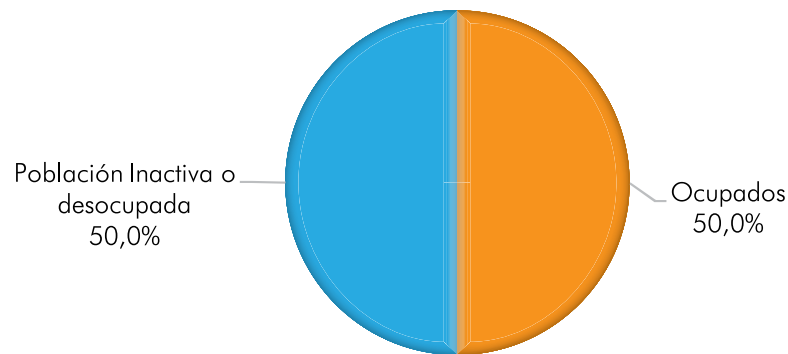
vii) *Recurso humano*

Para el análisis del recurso humano con el que cuenta la provincia de Oriente, se tomó en cuenta el rango de población comprendido entre los 20 y los 67 años de edad (un número aproximado de 47.708 personas, que representan el 53,1% del total de la población de la provincia), ya que son, precisamente, estas personas las que tienen edad de trabajar y, por tanto, las que están ofreciendo su mano de obra en el mercado laboral de la provincia.

En este contexto, lo primero que se debe decir es que el 50% de la población en edad de trabajar de la provincia de Oriente se encuentra ocupada, lo que repre-

**Gráfica II.21**

Distribución del recurso humano en la provincia de Oriente según la actividad realizada, 2005



**Fuente:** Unidad de Planeación Minero Energética, 2006.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

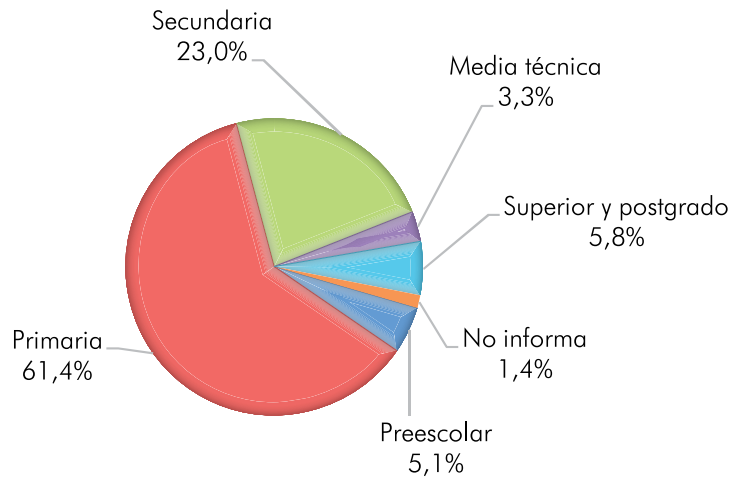
senta un nivel de ocupación mayor al de la provincia de Guavio (49,3%), pero muy inferior a los niveles de ocupación de provincias con mayor dinamismo económico como Sabana Centro y Soacha, donde la ocupación asciende al 65% y 61%, respectivamente.

El recurso humano de la provincia de Oriente cuenta con formación básica: el 61,4% de la población en edad de trabajar tiene formación primaria, el 23% cuenta con formación secundaria y 5,1% preescolar. Sólo el 5,8% de la mano de obra en la provincia tiene formación superior o de postgrado.

Si se comparan las provincias objeto de análisis, la provincia de Oriente es la que cuenta con el menor nivel de

Gráfica II.22

Distribución del recurso humano en la provincia de Oriente según nivel educativo, 2005

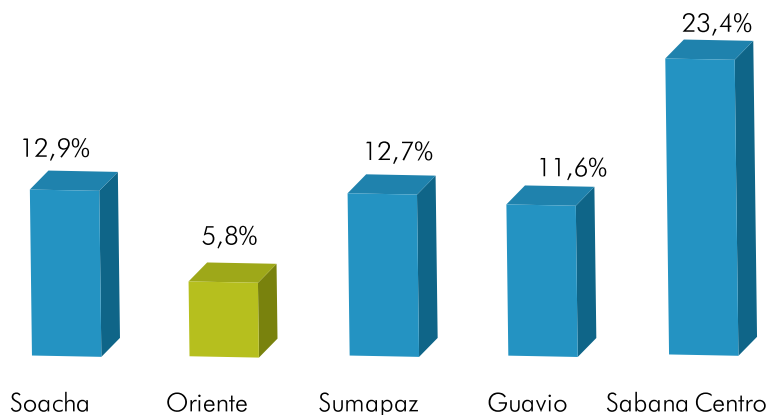


Fuente: DANE, Censo 2005.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Gráfica II.23

Población con educación superior en las provincias de Cundinamarca como porcentaje de la fuerza laboral, 2005



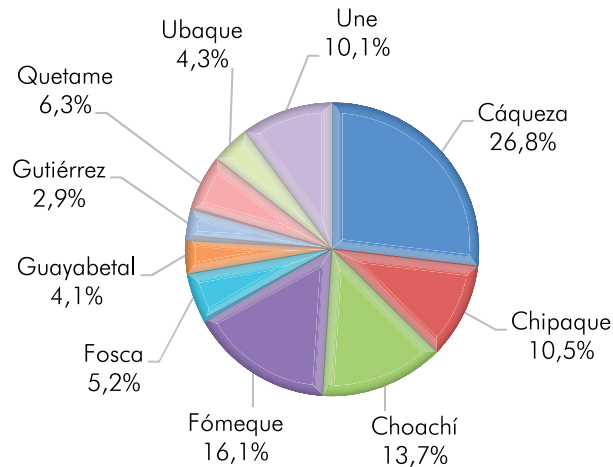
Fuente: DANE, Censo 2005.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

recurso humano con formación superior o de postgrado; con respecto a Sabana Centro existe una brecha muy marcada, ya que se presenta una diferencia de más de 17 puntos porcentuales. Este bajo porcentaje de población con educación superior en la provincia se encuentra explicado básicamente por dos factores: la ausencia de instituciones de educación superior y la baja disponibilidad de recursos económicos de la población que habita en la provincia.

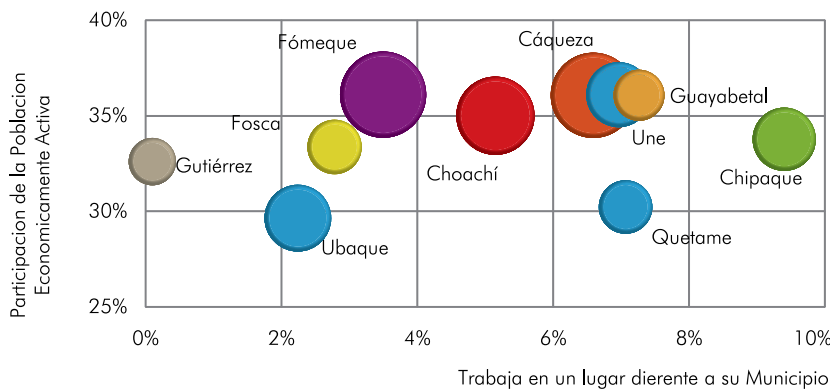
Al analizar la calificación del recurso humano, se puede apreciar cómo del total de población con formación superior o de postgrado en la provincia, Cáqueza es el municipio donde se localiza la mayor parte (27%) del total de esta población. Le siguen en importancia: Fómeque (16,1%), Choachí (13,7%), y Chipaque (10,5%).

**Gráfica II.24**  
Distribución de la población con formación superior de la provincia de Oriente, 2005



**Fuente:** DANE, Censo 2005.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

**Gráfica II.25**  
Población económicamente activa en la provincia de Oriente, lugar de trabajo y contribución a la generación de valor por municipios, 2005



**Fuente:** DANE, Censo 2005.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Finalmente, al analizar la población económicamente activa y cruzarla con su lugar de trabajo, se encuentra que en la provincia de Oriente existe una movilidad baja de la mano de obra. Así lo confirma la siguiente gráfica, en la cual se compara la población activa, el grado de movilidad de la mano de obra y el PIB de cada municipio de Oriente (tamaño de la circunferencia). En general, puede afirmarse que en la pro-

vincia existe una base económica poco desarrollada que ha expulsado población joven, en años anteriores, a la búsqueda de mejores oportunidades en Bogotá y en los Llanos Orientales. Entre tanto, su población dependiente niños y adultos mayores continúa sobreviviendo en la provincia en un contexto de precarias condiciones económicas.

#### viii) Sector financiero

En el 2008, la provincia de Oriente, desde el punto de vista de captaciones, fue la última provincia entre aquellas que son objeto del presente balance (3% de las de los bancos del departamento) de igual forma en lo que hace referencia a las colocaciones, la provincia participó con el

4,5% y sólo se encuentra por encima de provincias como Almeidas (4,3%), Gualivá (3,7%) y Tequendama (3,3%).

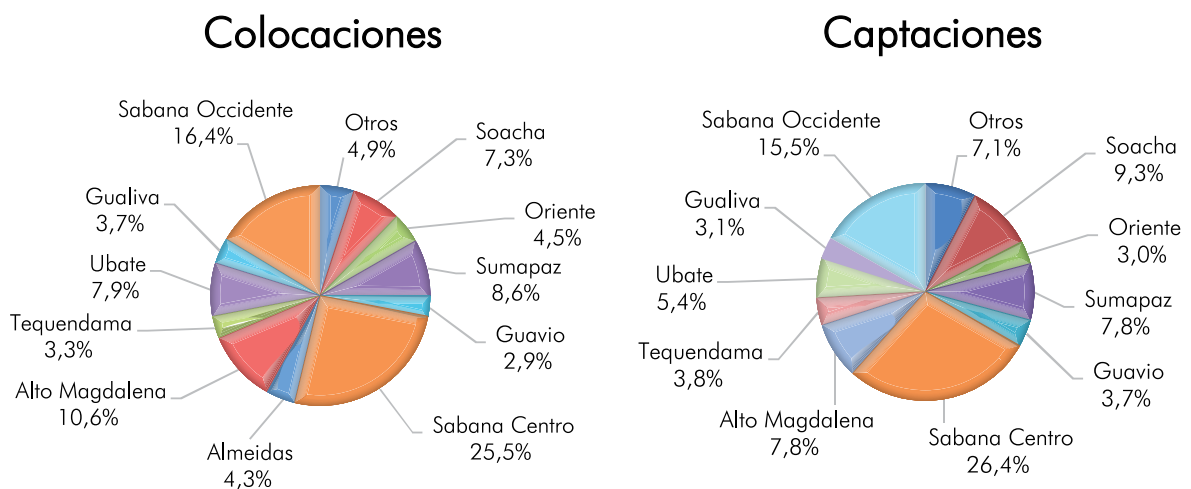
En este mismo año, el monto de los créditos otorgados por los bancos en Oriente ascendió a los \$ 79.492 millones<sup>10</sup>, mientras que los ahorros depositados por los habitantes y las empresas de la provincia en estas entidades financieras, fueron del orden de los \$ 63.385 millones<sup>11</sup>.

10. Las mayores colocaciones en Oriente fueron producto de los créditos de comercio (40,7%), microcréditos (36,2%) y créditos de consumo (22,9%).

11. Las mayores captaciones en Oriente fueron los depósitos de ahorro (58,2%), depósitos en cuenta corriente bancaria (23,7%) y los certificados de depósito a término (18%).

**Gráfica II.26**

Distribución de las colocaciones y las captaciones del sistema financiero en Cundinamarca, 2008



**Fuente:** Superintendencia Financiera de Colombia, 2008.

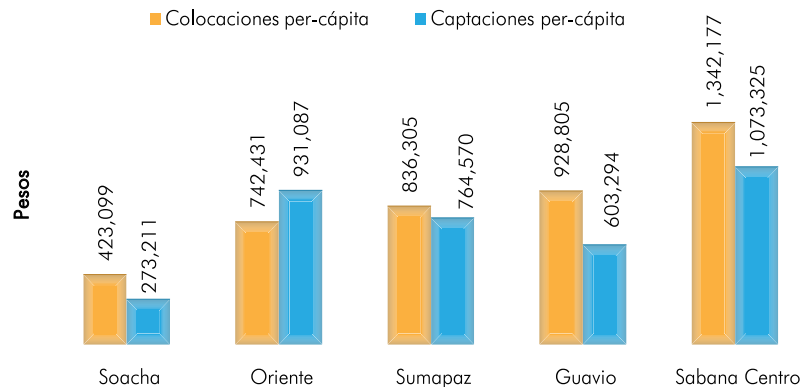
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

**Fuente:** Superintendencia Financiera de Colombia, 2008.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Lo anterior caracteriza a la provincia como una región de bajo nivel de desarrollo en cuanto a niveles de ahorro y crédito: si se comparan las colocaciones y las captaciones por habitante en Oriente con las de las otras cuatro provincias objeto de análisis, éstas son las más bajas después de Soacha. Los créditos por habitante en Sumapaz son de \$ 931 mil, mientras que las captaciones por habitante son de \$ 742 mil.

**Gráfica II.27**  
Colocaciones y captaciones per cápita en provincias de Cundinamarca, 2008



**Fuente:** Superintendencia Financiera de Colombia, 2008.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Finalmente, en la provincia de Oriente existen catorce bancos, de los cuales ocho se encuentran en los municipios de Cáqueza, Choachí y Fómeque. El único municipio que no cuenta con una entidad bancaria es el de Guayabetal.

## 2. Condiciones de vida

Entre 1993 y 2005, el porcentaje de población pobre de la provincia de Oriente, medido por necesidades básicas insatis-

fechas (NBI)<sup>12</sup>, cayó 12 puntos porcentuales, al pasar de 43,3% a 31,6%. Sin embargo, a pesar de la significativa disminución en este período, la provincia de Oriente continúa siendo (entre las provincias objeto de estudio) la que presenta el porcentaje más alto de población pobre, bajo la medición señalada. Los principales factores que inciden en este desempeño son la mala calidad de las viviendas, la falta de servicios sanitarios adecuados y la alta dependencia económica.

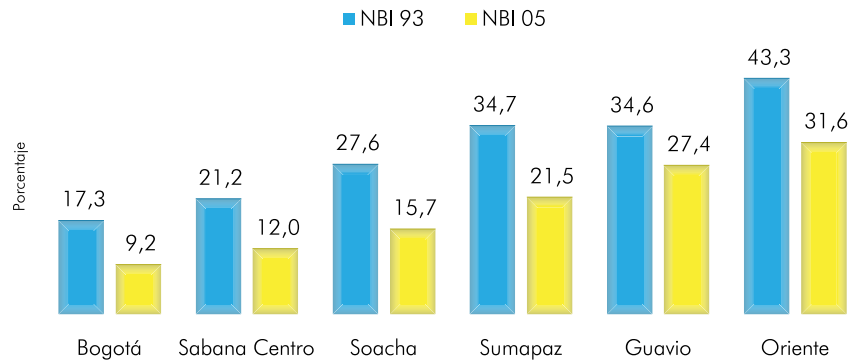
12. Esta metodología permite analizar cinco indicadores: 1. Viviendas inadecuadas: mide características físicas de la vivienda; 2. Viviendas con hacinamiento crítico: se consideran en esta situación viviendas con más

de tres personas por habitación; 3. Viviendas con servicios inadecuados: mide el no acceso a condiciones vitales y sanitarias mínimas; 5. Viviendas con alta dependencia económica: mide los niveles de ingreso y educativos del



Si se analiza en una perspectiva comparada con Bogotá, capital del país y donde se registran las mejores condiciones de vida, es posible apreciar que la provincia de Oriente es la que más lejos está entre las provincias analizadas de alcanzar una senda de convergencia a los niveles de vida de Bogotá.

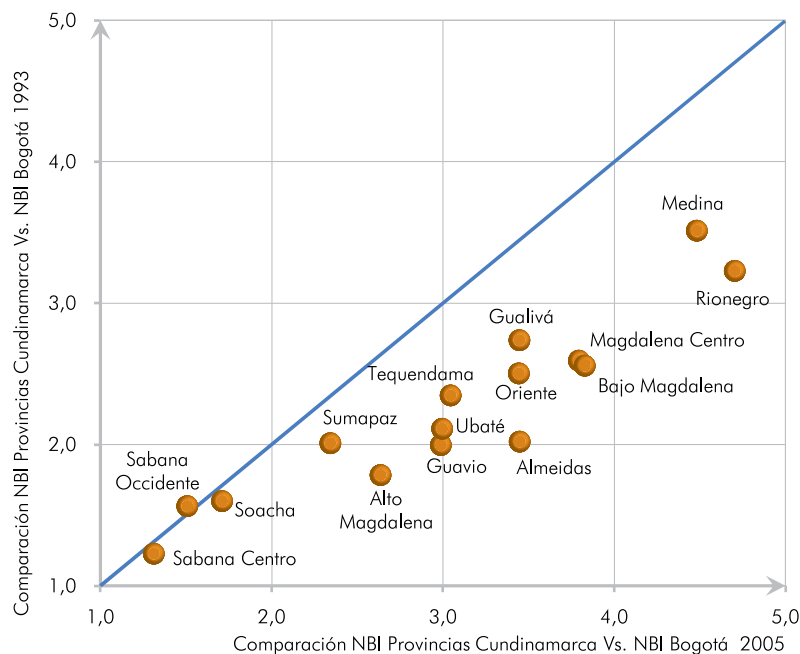
**Gráfica II.28**  
Población pobre por necesidades básicas insatisfechas (NBI) en provincias de Cundinamarca, 1993 frente al 2005



**Fuente:** DANE, Censo 1993, 2005.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

**Gráfica II.29**  
Convergencia de las provincias de Cundinamarca a las NBI de Bogotá, 1993 frente al 2005



**Fuente:** DANE, Censo 2005 y Secretaría de Planeación de Cundinamarca, Anuario Estadístico 2006.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

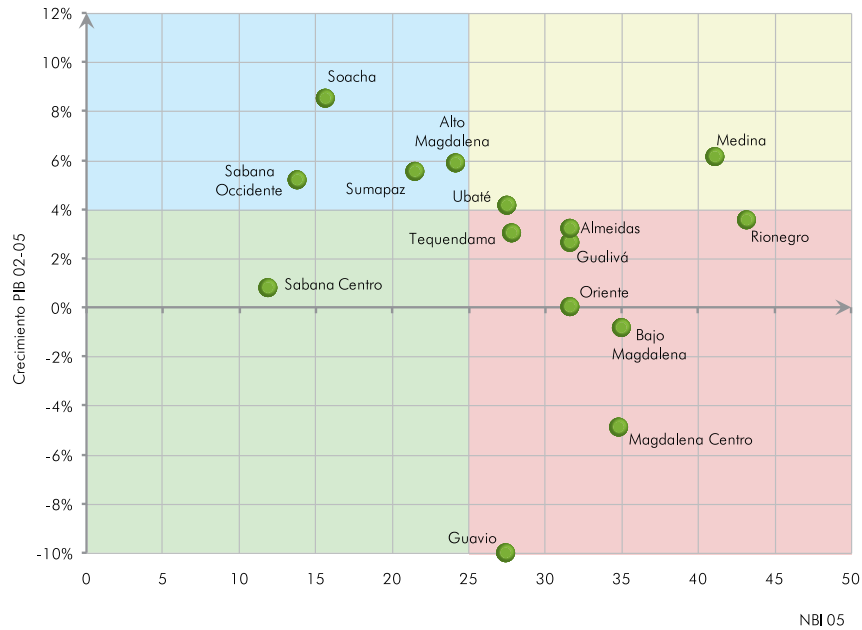
En la siguiente gráfica se presenta un comparativo del grado de convergencia entre la población pobre por las NBI en Bogotá y cada una de las provincias de Cundinamarca en 1993 y 2005; pues se concluye que el estar cerca a Bogotá y tener una relación económica con ésta, le ha permitido a las provincias de la Sabana mejorar notablemente sus condiciones de vida respecto al resto de provincias del departamento.

Los bajos niveles de crecimiento económico que se han presentado en Oriente, han influido para que la provincia presente el índice de NBI más alto entre las provincias que son objeto del presente análisis. De hecho, al comparar la relación entre crecimiento económico y los índices de NBI de la provincia, para el período 2002-2005, es posible concluir que Oriente se encuentra entre las regiones que coinciden en el cuadrante de las

"oportunidades perdidas"; es decir, regiones con bajo crecimiento económico<sup>16</sup> y, por tanto, con alta permanencia en bajos índices de calidad de vida.

Si se analiza la tasa de pobreza por las NBI de la provincia de Oriente, resulta visible que en los municipios con mayor porcentaje de población rural como Ubaque, Gutiérrez, Quetame y Fosca, es donde se registran mayores niveles de pobreza. Por otro lado, en los municipios de Cáqueza, Fómeque y Choachí, los cuales presentan mayor actividad económica, el

**Gráfica II.30**  
Crecimiento del PIB en provincias de Cundinamarca (2002-2005) frente a las necesidades básicas insatisfechas (NBI) en provincias de Cundinamarca, 2005



**Fuente:** DANE, Censo 2005 y Secretaría de Planeación de Cundinamarca, Anuario Estadístico 2006.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

índice de necesidades básicas insatisfechas es menor.

16. El crecimiento económico de las provincias de Cundinamarca se calcula con base en las cifras del PIB municipales estimadas por la Secretaría de Planeación de Cundinamarca para los años 2002 y 2005. La tasa de crecimiento promedio de cada provincia en el período de tres años se calcula a partir de la fórmula:

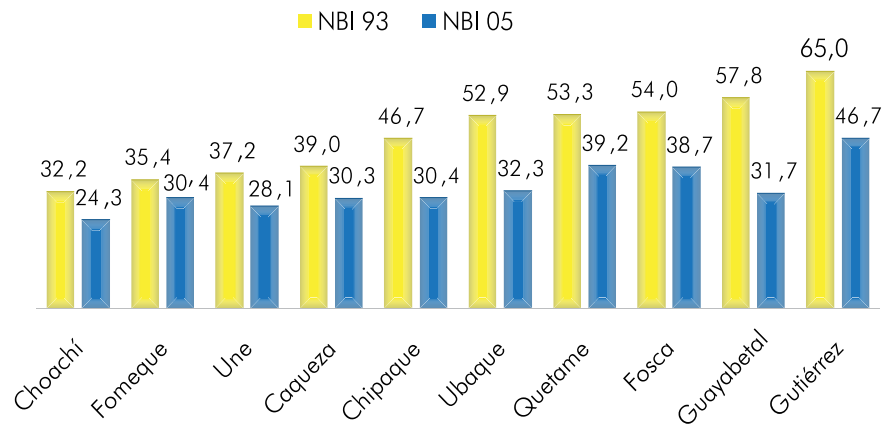
$$\Delta PIB = \left( \frac{PIB\ 2005}{PIB\ 2002} \right)^{\frac{1}{3}} - 1$$

Un tema altamente asociado a las mediciones de condiciones de vida es el de seguridad ciudadana, ya que resulta fundamental para establecer el riesgo que corren las personas en una u otra región. Así mismo, resulta un factor determinante para las decisiones de lo-

calización de empresas extranjeras y locales. En este aspecto, la provincia de Oriente

**Gráfica II.31**

Población pobre por necesidades básicas insatisfechas (NBI) en los municipios de la provincia de Oriente, 1993 frente al 2005

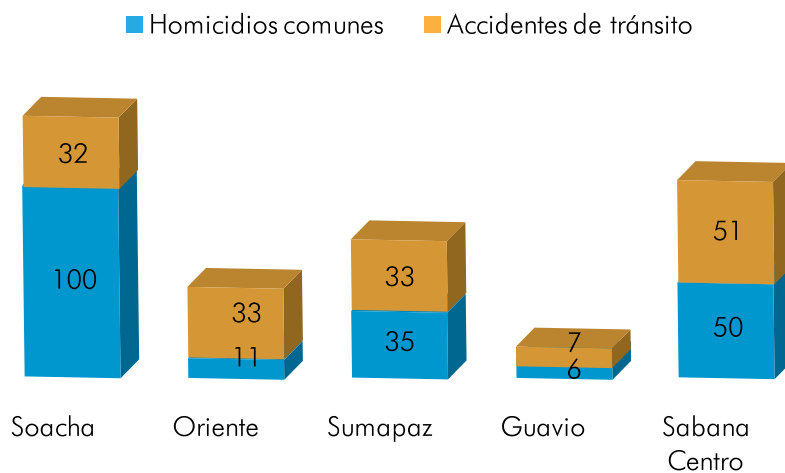


**Fuente:** DANE, Censo 2005 y Secretaría de Planeación de Cundinamarca, Anuario Estadístico 2006.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

registró, durante el 2008, un total de 44 homicidios; de los cuales, 11 corresponden a homicidios comunes, y 33 fueron accidentes de tránsito. Esta cifra demuestra que la provincia no presenta altos índices de violencia. A su vez, los accidentes de tránsito se relacionan con la topografía de la región (algunos municipios de la provincia se encuentran en la vía al llano, la cual presenta altos índices de accidentalidad).

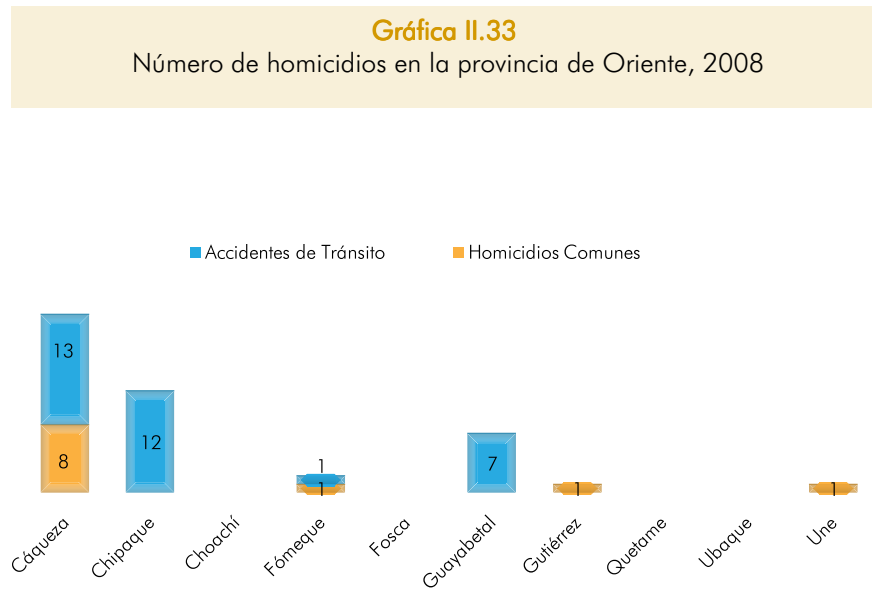
**Gráfica II.32**

Número de homicidios en provincias de Cundinamarca, 2008



**Fuente:** Centro de Investigaciones Criminológicas. 2008.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Al observar las cifras de homicidios causados en la provincia, se puede apreciar que el municipio que presentó el mayor número de casos de homicidios fue Cádiz (21). Por el contrario, los municipios de Chipaque y Guayabetal no registraron homicidios comunes, pero sí homicidios en accidentes de tránsito (doce y siete respectivamente). Adicio-



**Fuente:** Centro de Investigaciones Criminológicas. 2008.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

nalmente, es importante resaltar, que en comparación con el 2007, la mayoría de los municipios de la provincia, con excepción de Cádiz y Gutiérrez, redujeron su índice de homicidios en un promedio de 90%, llegando a 0 en seis de los diez municipios que integran la provincia.

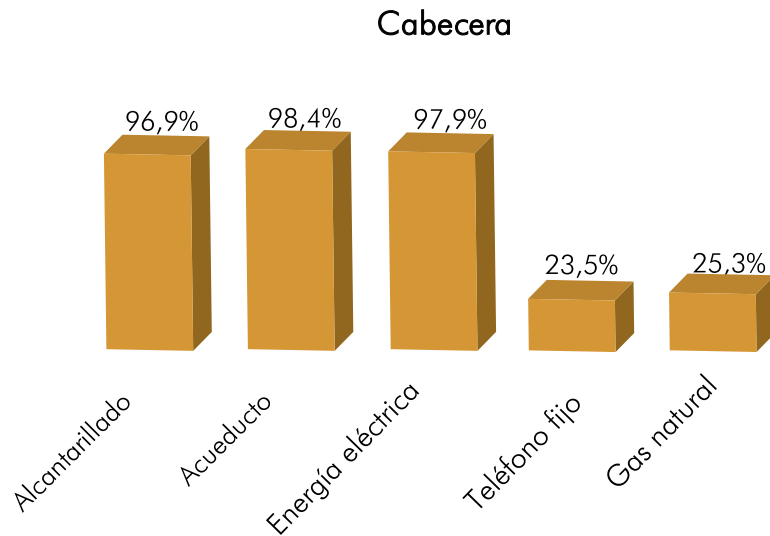
### 3. Infraestructuras y servicios

La oferta de infraestructuras y servicios de calidad en una región es fundamental para toda estrategia competitiva o de desarro-

llo local. En este sentido, un primer elemento que debe ser evaluado es el acceso a los servicios públicos. La provincia de Oriente cuenta con altos niveles de cobertura (superiores al 95%) en los servicios de acueducto, alcantarillado y energía eléctrica en el sector urbano, mientras que en las áreas rurales la cobertura de acueducto (36,3%) y alcantarillado (4,1%) resultan deficientes. Además, se ha identificado con los actores institucionales de la provincia, otro tipo de deficiencias en la prestación de servicios asociados a la calidad y continuidad de éstos.

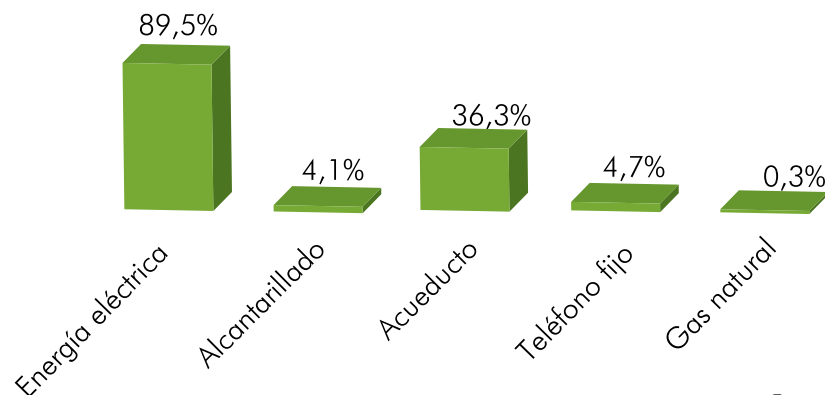
Gráfica II.34

Tasas de cobertura en los servicios públicos en la provincia de Oriente, 2005



Fuente: DANE, Censo 2005.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

**Rural Disperso**

Fuente: DANE, Censo 2005.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Otro aspecto importante que debe ser evaluado, es el acceso a tecnologías de información. La tasa de penetración de Internet, medida como el número de suscriptores sobre el total de la población en la provincia de Oriente es del 0,1%, resultado que la ubica como la provincia con menor tasa de penetración entre las provincias analizadas y se convierte en una

tasa deficiente si se compara con las provincias de Sabana Centro (4,2%) y Bogotá (9,1%). Los estándares internacionales establecen que en Colombia, por cada suscriptor a Internet, en promedio cinco personas tienen acceso al servicio. Esto significa que en la provincia de Oriente, cerca del 0,5% de la población logra acceder a Internet, mientras que en Bogotá

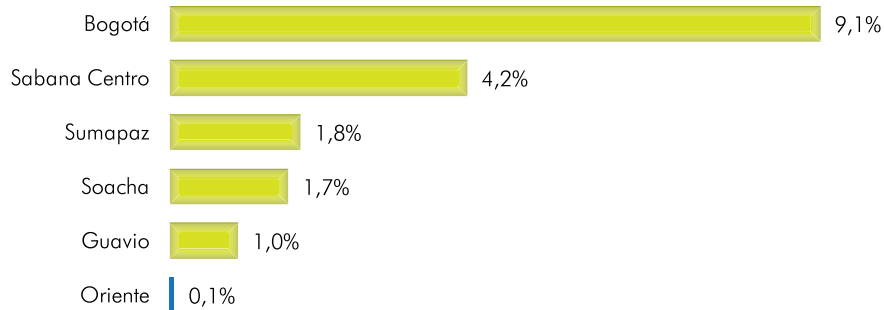
la población atendida, de acuerdo con los parámetros señalados, alcanza el 45% del total.

Además, en la provincia de Oriente el mayor número de suscriptores son instituciones educativas (44,6%) y corporativos (16,1%), los cuales cuentan con conexión de banda angosta en la mayoría de los municipios.

Un tercer factor para tener en cuenta es el transporte: según cifras del registro mer-

**Gráfica II.35**

Tasa de penetración de Internet en provincias de Cundinamarca, 2008



**Fuente:** CRT, 2008.

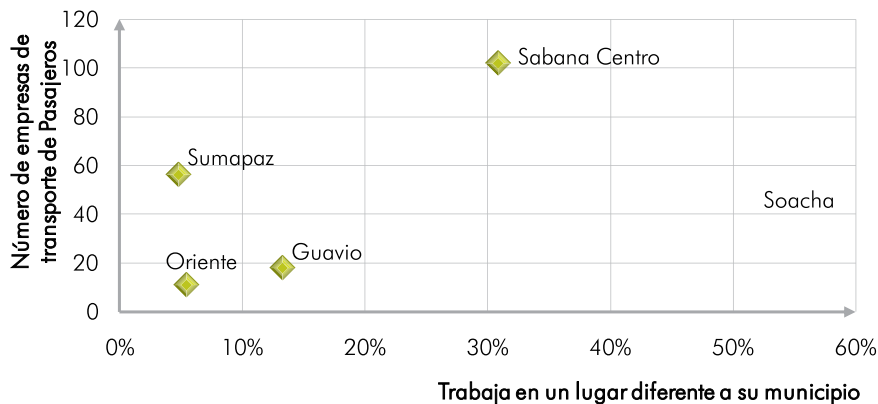
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

cantil de la CCB, en la provincia de Oriente existen once empresas prestadoras de servicios de transporte. Cáqueza es el municipio que cuenta con el mayor número de empresas prestadoras de servi-

cios de transporte (cuatro en total), seguido por los municipios de Fómeque y Chipaque, cada uno con tres empresas prestadoras del servicio. Un aspecto analizado y que debe tenerse en cuenta es el porcentaje de población que realiza actividades laborales en otro municipio, el cual es bajo para la provincia. En consecuencia, la oferta de empresas de trans-

**Gráfica II.36**

Empresas de transporte frente al porcentaje de personas que trabajan en un lugar diferente a su municipio de residencia, 2005



**Fuente:** Registro Mercantil, CCB y DANE, Censo 2005

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

porte es suficiente para atender la actual demanda por movilidad en la provincia.

En materia de transporte, también deben evaluarse las vías existentes en la provincia: la Cámara de Comercio de Bogotá, en el documento "Caracterización económica y empresarial de la provincia de Oriente" de junio de 2008, hace un balance del estado de las principales vías de la región, y concluye que las vías secun-

darias de la provincia están en un estado relativamente aceptable. Sin embargo, es importante agregar que los actores consultados identifican como una debilidad de la provincia de Oriente el estado de las vías terciarias, es decir, aquellas cuya función es la de vincular pequeños y medianos caseríos, veredas o parajes con los centros urbanos y que normalmente confluyen a la red secundaria o primaria.

**Tabla II.3**

Vías de transporte en la provincia de Oriente

Vía	Características
<b>Autopista al Llano</b>	Forma parte del anillo externo del departamento y comunica a Bogotá, Cáqueza, Quetame, Guayabetal y a la capital del departamento del Meta.
<b>Vía Bogotá-Choachí-Fómeque-Ubaque-Cáqueza.</b>	Forma parte de la red nacional de vías y se cataloga como una vía secundaria.
<b>Vía Bogotá-Guayabetal.</b>	Pavimentada y es suficientemente amplia en su recorrido. Eventualmente hay derrumbes, pero es bastante asistida por el Ministerio de Transporte. El paso por los túneles es amplio y su altura de 4,50 metros. Tiempo de recorrido: 2 horas 45 minutos.
<b>Vía Medina-Quetame</b>	Vía de 125 kilómetros, pavimentada, con tramos en mal estado. La topografía de la vía es quebrada y existen muchas curvas peligrosas. El acceso al municipio no presenta dificultad para la movilidad de los vehículos, pero debe tenerse en cuenta que las vías internas son angostas. Tiempo de recorrido: 2 horas 20 minutos.
<b>Vía Quetame-Cáqueza</b>	Vía de 23 kilómetros, pavimentada y en muy buen estado. No hay obstáculos para la circulación vehicular. El acceso al municipio no presenta dificultad para la movilidad de los vehículos. Tiempo de recorrido: 55 minutos.
<b>Vía Cáqueza-Une</b>	Vía de 16 kilómetros, pavimentada con tramos destapados. Es una vía bastante quebrada y con tramos de 3,20 metros de ancho, en donde se debe tener cuidado al encontrar vehículos que circulen en sentido contrario. Tiempo de recorrido: 45 minutos.

Tabla II.3  
(continuación)

Vía	Características
<b>Vía Une-Chipaque</b>	Vía de 58 kilómetros, pavimentada y en buen estado. Se transita por un túnel de 4,50 metros de altura. El acceso al municipio no presenta dificultad para la movilidad de los vehículos, vía amplia y sin obstáculos de altura para el paso de los vehículos. Tiempo de recorrido: 1 hora 40 minutos.
<b>Vía Bogotá-Choachí</b>	Vía de 57 kilómetros, pavimentada con tramos en mal estado. Es una vía bastante quebrada y con precipicios. Se debe transitar despacio y con mucha precaución debido a las curvas. Tiempo de recorrido: 2 horas.
<b>Vía Choachí-Ubaque</b>	Vía de 15 kilómetros, pavimentada y en regular estado. Es bastante quebrada y tiene precipicios. El acceso al municipio no presenta dificultad para la movilidad de los vehículos. Tiempo de recorrido: 25 minutos.
<b>Vía Ubaque-Fómeque</b>	Vía de 14 kilómetros, pavimentada y en regular estado. Es bastante quebrada y tiene tramos destapados. Los vehículos de gran peso deben tener cuidado porque el puente ubicado al cruzar el caserío de la Unión soporta máximo 20 toneladas de peso.

**Fuente:** CCB (2008). "Caracterización económica y empresarial de la provincia de Guavio"; con base en Consultoría "Viabilidad para la transitabilidad de un bus de servicio móvil de la CCB en los municipios de su jurisdicción en Cundinamarca", CCB, Bogotá.

El cuarto elemento para evaluar es la oferta de programas de formación superior para el recurso humano de la provincia. En este aspecto, Oriente cuenta con la presencia de una institución universitaria (Fundación Universidad Autónoma de Colombia - FUAC) y dos instituciones tec-

nológicas (el Instituto Superior de Ciencias Sociales y Económico Familiares y el Politécnico Marco Fidel Suárez). La oferta de programas que se da en la provincia es limitada, sólo se cuenta con una especialización en edumática y técnica profesional en procedimientos judiciales, que se ofrecen en la población de Cáqueza.



Tabla II.4

Instituciones de educación superior y programas ofrecidos en la provincia de Oriente

Municipio	Institución	Tipo de institución	Características
Cáqueza	Fundación Universidad Autónoma de Colombia - FUAC	Universidad	especialización en edumática
	Politécnico Marco Fidel Suárez	Institución tecnológica	técnica profesional en procedimientos judiciales

**Fuente:** Ministerio de Educación Nacional (2008). Sistema nacional de información de educación superior.

Además, los municipios de la provincia de Oriente están bajo la jurisdicción del Centro Agroecológico y Empresarial del SENA, que tiene su sede en Fusagasugá. En éste se ofrecen programas técnicos y tecnológicos en áreas administrativas y contables, de ventas, informática, pecuaria, hotelería, procesos de construcción y control ambiental<sup>14</sup>.

Un factor adicional que debe ser evaluado es la infraestructura de servicios de salud. Según cifras del Anuario Estadístico de Cundinamarca, en la provincia de Oriente existe una red de 16 entidades prestadoras de servicios de salud, la segunda más baja entre las provincias analizadas, con un hospital de segundo nivel y uno de primer nivel. Tal es el caso del Hospital Nivel II de Cáqueza, que le presta sus servicios a siete municipios de la

provincia (Cáqueza, Chipaque, Une, Gutiérrez, Fosca, Guayabetal y Quetame) y a la provincia de Medina (Medina y Paratebueno). En el caso del Hospital Nivel I, ubicado en el municipio de Fómeque, éste cubre los municipios de Choachí, Fómeque y Ubaque. En este aspecto es preciso mencionar que los actores de la provincia identifican la baja calidad y cobertura en la prestación del servicio como los principales problemas en materia de salud de Oriente.

14. Información tomada de la página web del SENA <http://www.sena.edu.co/Portal/Regionales/Cundinamarca/>, con vínculo al micrositio del Centro Agroecológico y Empresarial <http://blogcentrofusagasuga.blogspot.com/>.

Tabla II.5

Red de entidades prestadoras de servicios de salud en provincias de Cundinamarca

Provincia	Infraestructura hospitalaria	Número de entidades
<b>Oriente</b> (16 instituciones)	Hospital o Clínica Nivel II	1
	Hospital o Clínica Nivel I	1
	Puesto de Salud	1
	Centro de Salud o de Servicio	13
Guavio (22 instituciones)	Hospital o Clínica Nivel II	2
	Hospital o Clínica Nivel I	1
	Puesto de Salud	4
	Centro de Salud o de Servicio	15
Sabana Centro (134 Instituciones)	Hospital o Clínica Nivel II	4
	Hospital o Clínica Nivel I	9
	Puesto de Salud	4
	Centro de Salud o de Servicio	117
Soacha (73 instituciones)	Hospital Nivel III	1
	Hospital o Clínica Nivel I	7
	Puesto de Salud	8
	Centro de Salud o de Servicio	57
Sumapaz (61 instituciones)	Hospital o Clínica Nivel II	2
	Hospital o Clínica Nivel I	1
	Puesto de Salud	17
	Centro de Salud o de Servicio	41

**Fuente:** Secretaría de Planeación de Cundinamarca, Anuario Estadístico, 2006.

**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Finalmente, en materia de saneamiento básico, en la provincia de Oriente existen cuatro plantas de tratamiento de aguas residuales (PTAR), localizadas en los municipios de Fómeque, Guayabetal, Quetame y Une. Respecto a la disposición final de residuos, los municipios de Cáqueza, Chipaque, Choachí, Ubaque y Une la realizan en el relleno sanitario Doña Juana (a agosto del 2008 estos municipios disponían de 2.335 ton). El resto de municipios hacen la disposición

final en el relleno sanitario Nuevo Mondoñedo.

#### 4. Aspectos fiscales

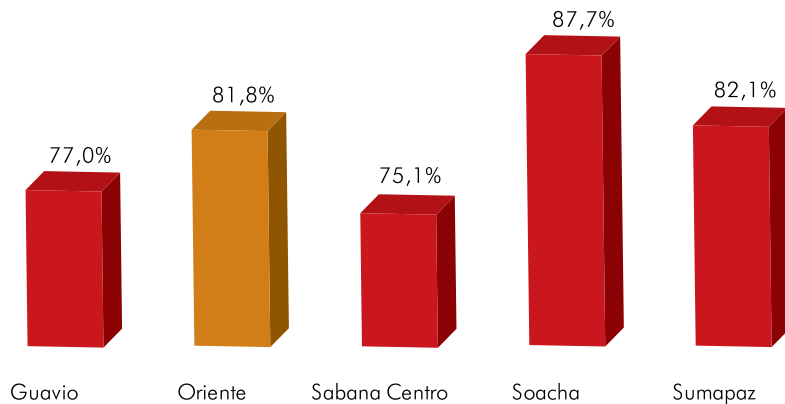
Durante el 2008, las provincias objeto de análisis registraron altos niveles de inversión pública para el desarrollo de obras locales (superiores al 70% del total del gasto). En promedio, los municipios que forman la provincia de Oriente destinaron el 81,8% del total de su gasto a inversión.

Sobre este aspecto es importante mencionar que los municipios de la provincia de Oriente tienen una alta dependencia de recursos de transferencias y de deuda: los ingresos corrientes, es decir, los recursos propios generados por los municipios, sólo representan el 13,8% del total de ingresos en la provincia, esto la convierte en la provincia

con el menor nivel de generación de recursos propios entre las regiones analizadas, muy por debajo de provincias

Gráfica II.37

Porcentaje del gasto público destinado a inversión en provincias de Cundinamarca, 2008

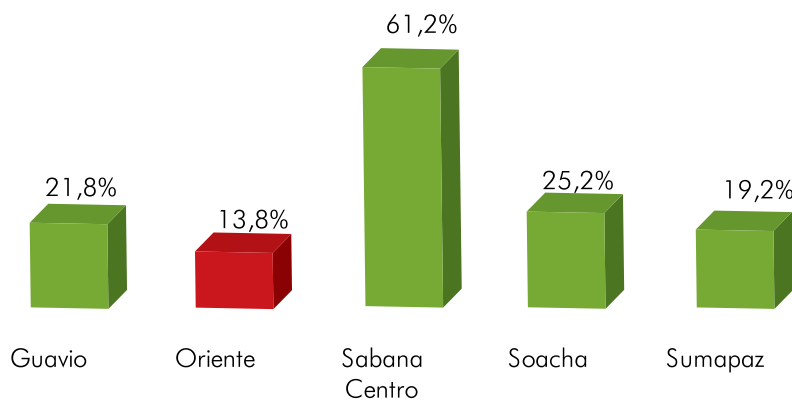


Fuente: DNP, Ranking de Desempeño Fiscal, 2008.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

como Sabana Centro (51,5%), Soacha (27,9%) y Guavio (27,2%).

Gráfica II.38

Porcentaje de ingresos que corresponden a recursos propios en provincias de Cundinamarca, 2008



Fuente: DNP, Ranking de Desempeño Fiscal, 2008.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Finalmente, al hacer un análisis de la evolución de cada uno de los municipios de la provincia de Oriente en el Ranking de Desempeño Fiscal, elaborado por el Departamento Nacional de Planeación para los años 2007 y 2008 para Cundinamarca, se puede apreciar que los municipios de Chiquaque, Choachí y Fómeque tienen los

mejores puestos en el ranking fiscal de la provincia (24, 29 y 34 en el 2008, respectivamente); mientras que los municipios de Guaya-betal y Gutiérrez se ubicaron en los peores puestos del ranking fiscal (puestos 99 y 103, respectivamente). Los municipios de la provincia de Oriente que mejoraron dentro del ranking

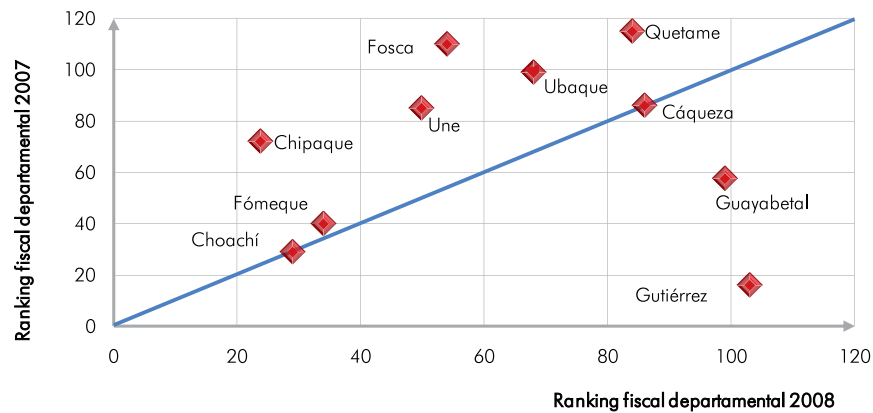
fiscal fueron<sup>15</sup>: Fόμεque, Chipaque, Une, Fosca, Ubaque y Quetame. Por otro lado, los municipios que presentaron una mayor caída en el ranking fueron Gutiérrez y Guayabetal.

### 5. Percepción regional sobre la gestión institucional de la provincia

A continuación se presentan los resultados de un ejercicio de consulta con actores institucionales y empresariales de la provincia de Oriente, que más que la realización de una encuesta de alta representatividad, tenía el propósito de conocer la percepción de actores estratégicos acerca de la gestión de las instituciones de la provincia para el desarrollo de proyectos provinciales que mejoren la competitividad y la calidad de vida en la región.

**Gráfica II.39**

Evolución en el Ranking Departamental de Desempeño Fiscal de los municipios de la provincia de Oriente, 2007 frente al 2008



**Fuente:** DNP, Ranking de Desempeño Fiscal, 2008.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

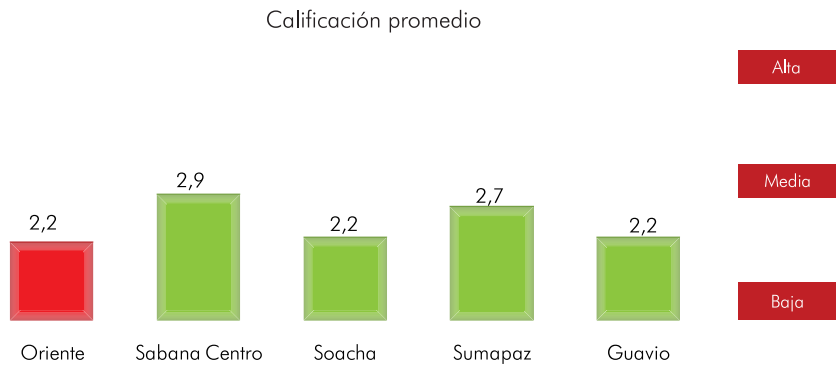
En este contexto, lo primero que se pidió a los actores locales que evaluarán fue la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones acerca de temas claves para el futuro de su municipio. Los resultados para las provincias fueron bajos (inferiores a 3 en una escala de 1 a 5, donde 1 es la peor calificación y 5 la mejor. En la provincia de Oriente calificaron la participación con 2,2, en el rango medio-bajo, lo cual revela que los ciudadanos no tienen una incidencia determinante en la toma de decisiones en los municipios de la provincia.

15. Hace referencia a aquellos municipios que se ubicaron por encima de la línea de 45 grados.

**Gráfica II.40**

¿Cómo califican la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones acerca de temas claves para el futuro su municipio?

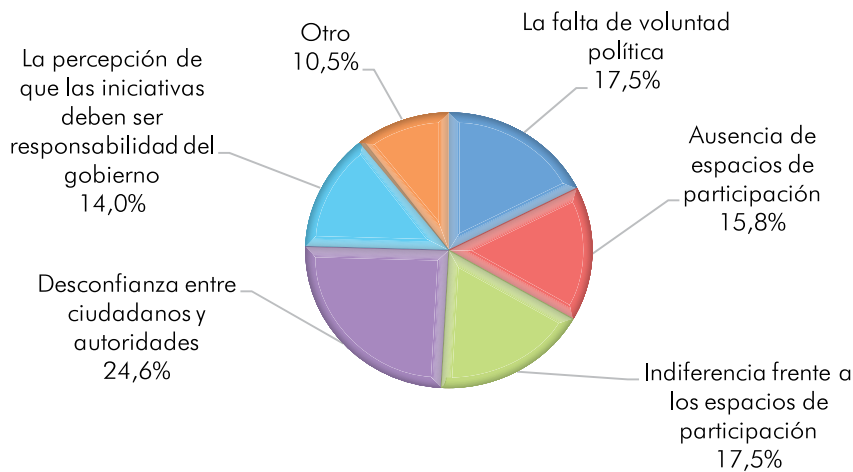
Cabe destacar, a pesar de la baja calificación (2,2) dada a la provincia, el promedio es el mismo que el de provincias con mayor nivel de desarrollo como Soacha, en donde se esperaría que la toma de decisiones fuera un proceso más concertado.



**Fuente:** Encuesta de Actores Provinciales.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

**Gráfica II.41**

Obstáculos que más dificultan la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones acerca de temas claves para el futuro de su municipio



Las principales causas que motivan esta baja participación son, en primer lugar, la desconfianza entre ciudadanos y autoridades (24,6%), seguido de la indiferencia frente a los espacios de participación (17,5%), y la ausencia de espacios de participación (15,8%).

**Fuente:** Encuesta de Actores Provinciales.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Posteriormente, se les pidió que calificaran el trabajo conjunto entre instancias públicas, privadas y del sector social de su municipio para el desarrollo de proyectos estratégicos con incidencia en la competitividad y el desarrollo regional. Tal como en los aspectos de participación ciudadana, los resultados para las provincias fueron bajos (inferiores a 3 en una escala

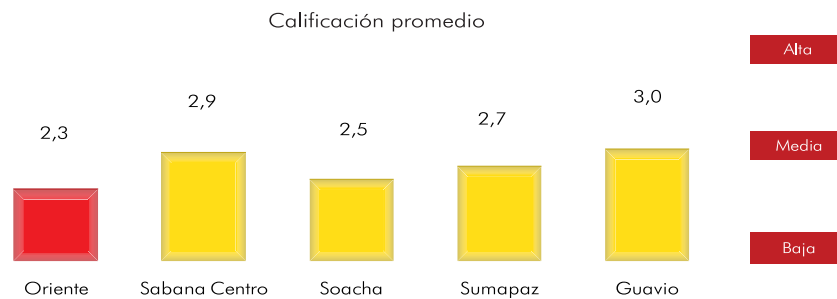
de 1 a 5), donde 1 es la peor calificación y 5 la mejor. En la provincia de Oriente calificaron el trabajo conjunto de las instituciones públicas y privadas con 2,3, en el rango medio-bajo, lo que evidencia un diálogo reducido y una baja articulación entre las diferentes instancias de Oriente por el trabajo conjunto en el desarrollo de proyectos de impacto regional.

Vale la pena tener en cuenta, que los resultados de la provincia en este aspecto fueron los más bajos de las provincias objeto de estudio, pero no muy alejados de provincias como Soacha (2,5), o Sumapaz (2,7). Lo anterior confirma la necesidad de crear estrategias que permitan interacciones más fluidas entre entidades públicas y privadas con el propósito de incentivar alianzas que trabajen por el desarrollo del municipio.

Los actores también evaluaron el trabajo conjunto de las administraciones de los municipios de la provincia para el desarrollo de proyectos provinciales que mejoren la competitividad y la calidad de vida

**Gráfica II.42**

¿Cómo califica el trabajo conjunto entre instancias públicas, privadas y del sector social de su municipio para el desarrollo de proyectos estratégicos para la competitividad y el desarrollo regional?

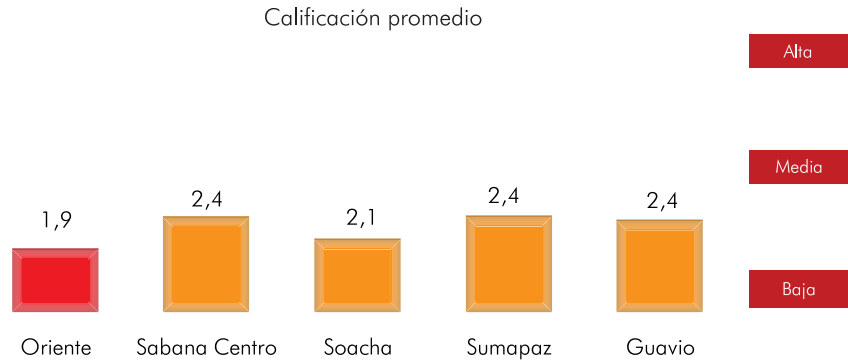


**Fuente:** Encuesta de Actores Provinciales.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

en la región. Los resultados para el conjunto de las provincias fueron aún más desalentadores (inferiores a 2,5 en una escala de 1 a 5). En Oriente calificaron el trabajo conjunto entre las administraciones públicas de la provincia con 1,9, en el rango bajo, lo que evidencia una desarticulación casi total entre los líderes de

los municipios en provecho de un trabajo concertado por el desarrollo de la provincia. Cabe resaltar que al igual que en la variable anterior, la provincia de Oriente es la de más baja calificación en esta variable entre las provincias objeto de análisis.

**Gráfica II.43**  
¿Cómo califica el trabajo conjunto de las administraciones de los municipios de la provincia para el desarrollo de proyectos provinciales que mejoren la competitividad y la calidad de vida en la región?



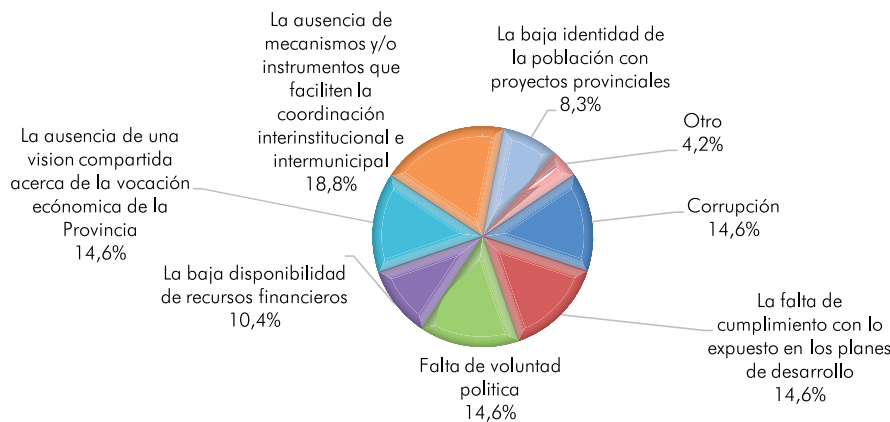
**Fuente:** Encuesta de Actores Provinciales.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

Como complemento a las preguntas anteriores, los actores identi-

caron los obstáculos que más dificultan la gestión de proyectos provinciales para la

competitividad y el desarrollo regional: la ausencia de mecanismos o instrumentos

**Gráfica II.44**  
Obstáculos que más dificultan la gestión de proyectos provinciales para la competitividad y el desarrollo regional



**Fuente:** Encuesta de Actores Provinciales.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

que faciliten la coordinación interinstitucional e intermunicipal (18,8%), seguido por la ausencia de una visión compartida acerca de la vocación económica de la provincia (14,6%), así como el incumplimiento con lo expuesto en los planes de desarrollo (14,6%).

Finalmente, se indagó acerca de las instituciones que deberían tener pre-

sencia en la región para fomentar proyectos provinciales, para la competitividad y el desarrollo regional. Los resultados evidencian que en la provincia de Oriente, la mayor parte de los actores consideran estratégica la localización del SENA (18,3%), Gobernación de Cundinamarca (16,7%), corporaciones ambientales regionales (16,7%) y universidades

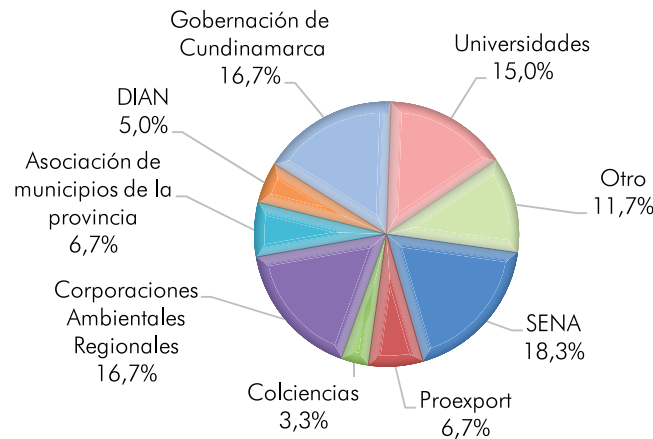
(15,0%), frente a la implementación y ejecución de proyectos que fomenten la competitividad y el desarrollo económico regional. Vale la pena mencionar que, al igual que en las otras provincias objeto de análisis, los encuestados consideran que la presencia de la Gobernación de Cundinamarca es de vital importancia para la formulación y ejecución de proyectos.

### C. Diagnóstico de la provincia de oriente en términos de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DOFA)

En esta sección se presenta el diagnóstico de la provincia de Oriente respecto a fortalezas, debilidades, oportunidades y ame-

**Gráfica II.45**

Instituciones que deberían tener presencia en la región para fomentar proyectos provinciales para la competitividad y el desarrollo regional



**Fuente:** Encuesta de Actores Provinciales.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

nazas, a la luz del análisis cuantitativo presentado, así como de los resultados del taller de validación con actores locales de la provincia. En este sentido, la primera parte hace un balance del taller y de la metodología de trabajo con los actores provinciales; mientras que en la segunda y tercera se presentan las conclusiones del proceso. En color verde se destacan aquellos factores internos y externos identificados como los más importantes por los actores locales y que sirvieron de base para una ponderación diferencial entre los diferentes aspectos internos y externos considerados.

#### 1. Fortalezas

- La provincia cuenta con una importante vocación agropecuaria.



- Recursos naturales (diversidad de pisos térmicos, potencial ambiental e hídrico).
- Potencial turístico (ecoturismo, agroturismo, cultural y turismo de aventura).
- Sistema bancario acorde a su desarrollo productivo.
- La existencia de organizaciones de base.
- Homogeneidad en las dotaciones de los municipios de la provincia.
- La calidad humana es buena en la provincia.
- Existencia de un trazado vial.

## 2. Debilidades

- Subutilización del potencial agropecuario de la provincia (producción agropecuaria minifundista).
- No existe infraestructura ni equipamientos que permitan el desarrollo del sector agrícola.
- Baja transitabilidad y mal estado en las vías terciarias.
- No existen instituciones de educación superior en la provincia.
- Bajos procesos de industrialización en la provincia.
- Baja capacidad de autosostenimiento fiscal de la provincia.
- Altos niveles de pobreza (por encima del promedio nacional).
- Baja cobertura y calidad de los servicios públicos en lo rural y lo urbano.
- Bajo nivel de penetración de TIC.
- Servicios de salud insuficientes.
- Falta de coordinación entre las instituciones públicas y privadas.
- Expansión de la frontera agrícola hacia los páramos.
- Desatención de las administraciones municipales hacia el desarrollo agrícola.
- Mal manejo de las cuencas hidrográficas.
- Mal manejo de la inversión de los recursos públicos.
- Falta de información para la planificación del sector agrícola y los productores.
- Baja generación de valor agregado.
- La producción es orientada por la oferta y no por la demanda (no existe planificación en los cultivos).
- No hay regulación de precios en el mercado interno de la provincia.

- Falta idoneidad en los cargos públicos.
  - Difícil acceso al crédito y exceso de trámites.
  - No existen fuentes de trabajo en la provincia - Migración de la mano de obra.
  - Falta de buenas prácticas ambientales (ej.: tratamiento de aguas residuales que van al río, recolección de los desechos de insumos químicos).
  - Falta de organización de las corporaciones ambientales y de otras instituciones.
  - Existe un alto porcentaje de mujeres cabezas de familia sin opciones de empleo.
  - Falta de buenas prácticas agrícolas y de manufactura.
  - La formulación de los planes de desarrollo es deficiente.
  - Falta de visión de los productores y organizaciones de base para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado agropecuario.
  - Desarticulación entre el sector productivo y la educación media.
  - El afán del día a día no permite la asociatividad y el desarrollo de proyectos productivos (la actividad productiva agropecuaria no es rentable).
  - Las tecnologías implementadas en la producción no son acordes con una zona topográficamente quebrada.
  - Falta de seguimiento, continuidad y evaluación de las políticas públicas.
- ### 3. Oportunidades
- Cercanía geográfica con Bogotá y los Llanos Orientales.
  - Proyectos derivados de la consolidación del proceso de integración de la Región Central.
  - Proyectos importantes de infraestructura a escala departamental y nacional (doble calzada Bogotá-Villavicencio, circunvalar periférica de Oriente).
  - Diseño de estrategias de fomento al potencial turístico.
  - Inversiones para el desarrollo de pequeña y mediana empresa.
  - Coordinación de los municipios de la provincia para el diseño de estrategias de desarrollo provincial.
  - El cumplimiento de las normas para el mejor aprovechamiento de páramos.
  - Asociatividad de mercados campesinos y pequeños productores dentro de la provincia.
  - Inversión para la producción de alimentos de calidad.

- Consolidación de las organizaciones de base.
- Existencia de líneas de crédito.
- Coordinación entre las entidades que apoyan a la región en el sector agrícola.
- Alianzas comerciales e institucionales.
- Apropiación y uso de las tecnologías de información para el desarrollo empresarial.
- Implementación de planes de negocios basados en estudios de mercado.

#### 4. Amenazas

- Peligro de catástrofes por condiciones geográficas y prácticas productivas inadecuadas (zonas de alto riesgo geológico y sísmico).
- Presión sobre el ecosistema ambiental.
- La escasez de mano de obra por migración.
- Privatización de los recursos hídricos.
- Caída de los precios en los productos del sector agrícola.
- Falta de regulación en el mercado de productos agrícolas.
- Altos costos de los insumos agrícolas.
- Recorte de transferencias por parte del Estado.
- El monopolio que se está creando por parte de los intermediarios agrícolas.
- Deterioro de los recursos naturales por la ampliación de la frontera agrícola hacia los páramos.
- Deterioro de la salud y del medioambiente por uso indiscriminado de agroquímicos.

#### 5. Resultados y conclusiones para la provincia

El ejercicio de diagnóstico de la provincia concluye con un mapa que permite dimensionar la situación de la provincia de Oriente, en función de la priorización efectuado por los actores regionales en el taller realizado en el municipio de Cádiz. Como se puede apreciar en la siguiente figura, la provincia de Oriente se encuentra en la parte inferior del cuadrante "Sí se puede" de la Matriz de Posicionamiento Estratégico<sup>16</sup>, lo cual quiere decir que dentro de sus aspectos internos

16. La localización en cuadrantes se basó en un sistema de evaluación a través de matrices, en el que los asistentes a los talleres identificaron cada uno de los aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que resultaban más importantes para la realidad socioeconómica y competitiva de la respectiva provincia. A estos factores se les otorgó una calificación de acuerdo con dicha importancia y se les ponderó en función de su aporte a la estructuración del Plan Provincial de

pesan más las debilidades que las fortalezas. En consecuencia, se requiere del desarrollo de acciones estratégicas orientadas a transformar esas debilidades en fortalezas.

Por otra parte, la cercana ubicación en el eje de los aspectos externos al cuadrante "Hay que pellizcarse", deja ver que la región presenta mayores amenazas que

oportunidades, lo cual la ubica en una situación de desventaja frente a otras regiones de Cundinamarca. La cercanía al cuadrante "Apague y vámonos" implica que para avanzar en la ruta hacia la prosperidad de la provincia de Oriente, se deben plantear acciones estratégicas a corto, mediano y largo plazo, que le permitan convertir las 'amenazas' en 'oportunidades' y las 'debilidades' en 'fortalezas'.

**Figura II.5**  
Ruta hacia la prosperidad en la provincia de Oriente



Competitividad (objeto final del proyecto). Se trató, en la práctica, de la adaptación de una metodología de planificación organizacional Modelo Matricial de Gestión Estratégica a un esquema de planificación regional.

Metodología desarrollada por Fernando Restrepo, decano de la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario, publicada en el libro Gestión estratégica y competitividad, Universidad Externado (2003)

Una reflexión final: a comienzos del siglo XX, Irlanda era un país localizado en el cuadrante "Apague y vámonos", que sólo producía papa para sobrevivir. En la segunda mitad del siglo permanecía en dicho cuadrante, era conocida por su conflicto interno, por sus altos niveles de proteccionismo económico (sólo exportaba bienes agrícolas a Inglaterra), por no contar con una visión clara acerca de su futuro y por las altas tasas de migración.

Hace cerca de 25 años, cuando aún era el país más pobre de la Unión Europea, decidió implementar una estrategia que apostaba por la formación del recurso humano, la innovación, la atracción de inversión extranjera y el desarrollo tecnológico, para posicionarse como la economía líder a escala mundial, en bienes y servicios con alto componente tecnológi-

co. En la actualidad, Irlanda es el sexto país del mundo con mayor ingreso por habitante, con altos índices de calidad de vida y de crecimiento económico. El reto está en definir las estrategias que ayuden a la provincia de Oriente a encontrar la ruta hacia la prosperidad.

El diagnóstico DOFA de la situación competitiva de Oriente permite concluir que, a pesar de las marcadas debilidades y amenazas existentes, la provincia cuenta con un alto potencial para el diseño de estrategias que fomenten su desarrollo socioeconómico. La abundancia de sus recursos naturales, así como su importante vocación agropecuaria, se constituyen en factores determinantes para mejorar la competitividad de la provincia de Oriente, sobre la base de criterios de sostenibilidad ambiental e inclusión social.

# Capítulo III

Visión, ejes estratégicos y agenda  
de proyectos para Oriente

## A. Proceso de concertación de la estrategia competitiva de Oriente

El proceso de construcción de la agenda de proyectos transversales y sectoriales de impacto regional para la provincia de Oriente, implicó la construcción de la visión compartida del territorio, la priorización de ejes estratégicos de intervención, así como la identificación de líneas de acción y proyectos estructurantes en cada uno de ellos.

Para identificar estos aspectos, se llevo a cabo un proceso participativo a través de talleres de construcción colectiva y concertada, donde acudieron actores del sector público y privado de la provincia en el marco de la Mesa Provincial de Competitividad de Oriente, y que contó con el respaldo institucional de la Gobernación de Cundinamarca.

A continuación se presentan los principales resultados de este proceso, así como del ejercicio de identificación de proyectos, en función de los ejes estratégicos seleccionados para la provincia:

## B. Visión para la provincia de Oriente

La visión competitiva para la provincia de Oriente acordada con los actores de la región es la siguiente:

*En el 2020, la provincia de Oriente será la primera región del departamento de Cundinamarca en la producción de productos orgánicos, gracias a su desarrollo agropecuario altamente tecnificado, al uso sostenible de sus recursos hídricos y naturales, así como a la calidad humana y emprendedora de sus habitantes, lo que le permitirá "ser el principal abastecedor de alimentos de Bogotá y los Llanos Orientales".*

## C. Priorización de ejes estratégicos para la provincia de Oriente

La construcción de una agenda de proyectos, en toda estrategia de desarrollo competitivo, demanda la identificación de aquellos ejes estratégicos en los que se deberán priorizar las acciones a desarrollar en la región, de tal forma que le permita al territorio ganar en pertinencia en la construcción colectiva y puesta en marcha de la visión. En este sentido, se realizó un análisis con los actores de la provincia sobre cada uno de los elementos de la visión propuesta para Oriente, así como sobre los resultados de la matriz DOFA provincial, los cuales permitieron concluir que de los ocho ejes identificados como estratégicos para las provincias, resulta fundamental priorizar los esfuerzos de Oriente en cuatro de ellos: la gestión de proyectos asociados a capital humano y empleo, sostenibilidad ambiental; transformación productiva, innovación y desarrollo tecnológico; e instituciones:

**Tabla III.1**  
Ejes estratégicos de intervención en la provincia de Oriente

Ejes estratégicos	Definición
<b>Internacionalización</b>	Atracción de inversión, desarrollo exportador y promoción internacional.
<b>Infraestructura</b>	Transporte (vías), comunicaciones (telefonía e Internet), servicios públicos básicos (energía, acueducto y alcantarillado).
<b>Capital humano y empleo</b>	Formación del recurso humano - Capacitación de la fuerza de trabajo.
<b>Sostenibilidad ambiental</b>	Producción limpia, mercados verdes, protección recursos naturales (forestal, minero, recursos hídricos), disposición de residuos sólidos.
<b>Transformación productiva, innovación y desarrollo tecnológico</b>	Emprendimiento, formalización, cierre de brechas tecnológicas, simplificación de trámites, fomento a la ciencia y la tecnología para la innovación, mecanismos de financiación.
<b>Desarrollo de cluster</b>	Encadenamientos productivos (vocación económica provincial), procesos de asociación empresarial, cultura de asociatividad y cooperación.
<b>Instituciones</b>	Regulación y normatividad, seguridad ciudadana y del patrimonio, cooperación institucional (público-público y público-privada), presencia de instituciones nacionales y departamentales.
<b>Cohesión social</b>	Cultura de pertenencia y participación ciudadana.

**Nota:** La definición de los ejes se basó en los factores estratégicos de competitividad definidos por la CEPAL, así como en las estrategias del Plan de Competitividad de la Comisión Regional de Competitividad de Bogotá y Cundinamarca.

**Fuente:** CEPEC (2009). Universidad del Rosario.



Lo anterior, sin descuidar las acciones en otros frentes, los cuales, por su carácter complementario, demandan un trabajo paralelo, en el que se garanticen procesos de inclusión social y desarrollo sostenible.

#### **D. Agenda de proyectos para la provincia de Oriente**

A partir de la visión y de los ejes estratégicos de intervención para la provincia, a continuación se presenta el listado de proyectos para Oriente que fueron identificados por los actores regionales. En amarillo se resaltan aquellos proyectos que resultan estructurantes para la competitividad de la provincia, en relación con los factores del DOFA competitivo y de su aporte a la construcción de la visión acordada para el territorio; mientras que en verde se destaca el proyecto prioritario y de mayor impacto estratégico, que los actores públicos y privados de Oriente identificaron y acordaron gestionar en el marco de la Mesa de Competitividad Provincial (véase sección A, capítulo IV).

Como complemento a la Matriz de Lineamientos Estratégicos, es importante anotar que toda estrategia o proyecto que se piense gestionar o implementar en la provincia de Oriente, deberá tener en cuenta las siguientes condiciones de éxito en las intervenciones, como requisito mínimo para garantizar que el impacto del plan de competitividad provincial sea el deseado:

- Las precarias condiciones para el desarrollo productivo que presenta la provincia obligan a pensar en estrategias de desarrollo económico local, con énfasis en el fortalecimiento de las capacidades de los actores provinciales para el trabajo alrededor de técnicas de liderazgo y fortalecimiento del capital institucional.
- Las intervenciones en materia de desarrollo de proyectos que contribuyan a estimular las actividades productivas locales, marcadamente concentradas en algunas actividades agrícolas y pecuarias, deberían enfatizar en aquellas externalidades o facilidades para el acceso al mercado interno regional, también concentrado en Bogotá y, en menor medida, en Villavicencio.

Tabla III.2

Agenda de proyectos identificada para la provincia de Oriente

Líneas estructurantes de actuación	Definición
Construcción de infraestructura para el desarrollo agrícola y pecuario.	Distritos de riego.
	Planta de beneficiadero regional (matadero y frigorífico).
Construcción, adecuación y mantenimiento de la infraestructura de servicios públicos para Oriente.	Remodelación y ampliación de las redes eléctricas de la provincia.
	Acueductos regionales para la provincia.
Construcción, adecuación y mantenimiento de la red vial e infraestructura logística provincial.	Mejoramiento y adecuación de las vías secundarias y terciarias de la provincia.
	Red Regional de Centros de Acopio (plataforma logística provincial para productos agropecuarios).
Promoción de la gestión ambiental territorial y local.	Relleno sanitario regional.
	Planta de tratamiento de residuos sólidos y planta de compostaje.
	Planta de tratamiento de aguas residuales.
Creación de infraestructura institucional para el desarrollo de Oriente.	Corporación de Desarrollo "Oriente Limpio".
Fomento a la asociatividad productiva.	Plan turístico de Oriente.

Fuente: CEPEC (2009). Universidad del Rosario.



# Capítulo IV

Proyectos estructurantes  
de la competitividad de la  
provincia de Oriente

## **A. Gestión de la concertación del proyecto prioritario y de mayor impacto estratégico del plan de competitividad de Oriente**

En este proceso de gestión de la concertación en Oriente, participaron nueve de los diez alcaldes de los municipios que integran la provincia, en primer lugar, se realizó una presentación sobre los avances alcanzados hasta el momento en reuniones previas con actores locales, tendientes a identificar y priorizar cinco proyectos estratégicos a partir de los siguientes elementos:

- Diagnóstico DOFA competitivo de la provincia de Oriente
- Visión concertada con los actores regionales
- Áreas estratégicas de intervención

En segundo lugar, cada uno de los alcaldes y representantes de los municipios expresó su voluntad de gestión en torno a los proyectos, promoviendo la priorización de aquel que consideraba más estratégi-

co para mejorar la competitividad del conjunto de la provincia y no solo de su respectivo municipio, así mismo, la intención de gestionarlo de forma prioritaria en el marco de la Mesa Provincial de Competitividad.

En este contexto, los actores definieron de manera concertada que el principal proyecto que debería desarrollarse es la Red Regional de Centros de Acopio, el cual, según el criterio dado a conocer por los actores presentes en la reunión, deberá garantizar el desarrollo de actividades complementarias, como:

- Capacitación a los productores locales en cultura de negocios.
- Estrategia de asociatividad y capitalización de las organizaciones de base, como un mecanismo para evitar la intermediación.
- Desarrollo de esquemas de "Agricultura de Contrato", que pueden consolidarse como el mejor sistema para la promoción de la red.

A continuación se presenta la ficha técnica elaborada para el proyecto:

**Tabla IV.1**  
**Ficha No. 1 - Red Regional de Centros de Acopio**

Nombre del proyecto	
<b>Red Regional de Centros de Acopio (plataforma logística provincial para productos agropecuarios).</b>	
Aspectos generales	
<b>Objetivo:</b>	Construir una Red de Centros de Acopio y Comercialización que les permita a los productores agrícolas de la provincia, contar con la infraestructura necesaria para la comercialización de sus productos.
<b>Descripción:</b>	<p>Las necesidades a las que responde el proyecto son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechamiento del potencial agrícola de la provincia.</li> <li>• Carencia de infraestructura que le permita a los productores agrícolas de la provincia tener mejores condiciones de negociación de sus productos.</li> <li>• Disminución en el precio de intermediación del producto.</li> <li>• Mejoramiento de la calidad de los productos agrícolas de la región.</li> <li>• Baja generación de valor agregado en los productos agrícolas de la provincia.</li> </ul>
<b>Antecedentes y estado actual:</b>	<p>La provincia de Oriente cuenta con una importante vocación agropecuaria, gracias a la diversidad de pisos térmicos, así como a su potencial ambiental e hídrico, lo que le ha permitido posicionarse como un importante proveedor de productos agrícolas de Bogotá y la Sabana.</p> <p>Sin embargo, las dificultades en materia de conexión vial, de disponibilidad de infraestructura, así como la baja productividad de los productores agropecuarios, han limitado el desarrollo del sector en la provincia.</p> <p>En la actualidad, la Umata del municipio de Chipaque ha avanzado en la conceptualización de un proyecto, sin que aún tenga un carácter provincial. En este contexto, desde meses atrás se han registrado diferentes aproximaciones entre algunos alcaldes de la provincia para el desarrollo de este proyecto de manera conjunta.</p>
<b>Localización:</b>	Municipios de la provincia que se determinen con los estudios de prefactibilidad y factibilidad. La ubicación de los centros de acopio depende de la oferta agrícola existente en los municipios. Podría evaluarse un esquema en el que cada municipio cuente con un centro primario de acopio, que estará en red y articulado con un centro provincial de consolidación que eventualmente podría localizarse en un municipio como Chipaque (dada su posición estratégica al lado de Bogotá).
<b>Cobertura:</b>	Cáqueza, Chipaque, Choachí, Fómeque, Fosca, Guayabetal, Gutiérrez, Quetame, Ubaque, Une.

Tabla IV.1  
Ficha No. 1 - (continuación)

<b>Relación con los ejes estratégicos del Plan de Competitividad:</b>	Infraestructura; transformación productiva, innovación y desarrollo tecnológico. Desarrollo del cluster.
<b>Sinergia con otros proyectos:</b>	Distritos de riego; mejoramiento y adecuación de las vías secundarias y terciarias de la provincia; acueductos regionales para la provincia; matadero y frigorífico regional; planta de tratamiento de residuos sólidos y planta de compostaje; planta de tratamiento de aguas residuales; Corporación de Desarrollo "Oriente Limpio".
<b>Aspectos técnicos</b>	
<b>Población beneficiada:</b>	Productores agrícolas de la provincia.
<b>Resultados y beneficios:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en el precio de productos agrícolas recibido por los productores, como resultado de la comercialización en los centros de acopio por la disminución de los márgenes de intermediación.</li> <li>• Mejoramiento del poder de negociación de los productores agrícolas al unificar la oferta de sus productos.</li> <li>• Mejoramiento en los circuitos de comercialización de los productos agrícolas.</li> <li>• Generación de valor agregado a los productos agrícolas de la región.</li> </ul>
<b>Actividades asociadas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de prefactibilidad del proyecto.</li> <li>• Un centro logístico de acopio y despacho y nueve centros municipales de acopio.</li> <li>• Una planta para empaquetamiento y adecuación de la marca del producto.</li> <li>• Un sistema de información que integre la oferta agropecuaria de Oriente y facilite la toma de decisiones de acuerdo con las condiciones del mercado.</li> </ul>
<b>Costo:</b>	\$ 2.500 millones.
<b>Metas:</b>	Generación de 200 empleos directos y 400 indirectos. Duplicar las ventas agropecuarias en las centrales de abasto de Bogotá y Cundinamarca en los primeros tres años.
<b>Aspectos gestión</b>	
<b>Socios estratégicos:</b>	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Gobernación de Cundinamarca, alcaldías municipales, ICA, Corpoica, las Umata, asociaciones de productores agrícolas, agro-redes y gremios.
<b>Fuentes de financiación y cooperación técnica:</b>	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Gobernación de Cundinamarca, alcaldías municipales y asociaciones de productores agrícolas.

Tabla IV.1  
Ficha No. 1 -( continuación)

<b>Requisitos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caracterización de la producción agrícola en la provincia que determine los productos óptimos para el acopio.</li> <li>• Estudios de mercado para los productos agrícolas que se determinen para los centros.</li> <li>• Capacitación técnica a los productores agrícolas de la provincia para mejorar la calidad de sus productos y puedan comercializarlos en los centros.</li> <li>• Estudios de factibilidad económica, financiera, técnica y legal de la creación de los centros de acopio y comercialización.</li> <li>• Desarrollo de proyectos de asociatividad a los agricultores para que lleven sus productos a los centros.</li> <li>• Desarrollo de proyectos que mejoren la transitabilidad y la movilidad en la provincia.</li> <li>• Presencia institucional de apoyo a la tecnificación y certificación.</li> </ul>
<b>Cronograma:</b>	<p>La duración del proyecto estará definida por los estudios de factibilidad. Se estima una duración de 18 meses para su formulación y puesta en marcha.</p>

**Fuente:** CEPEC (2009). Universidad del Rosario.

El proyecto se centra, en la construcción de una infraestructura regional de centros de acopio que se encuentren en red y que facilite a los productores agrícolas de la provincia, contar con la infraestructura necesaria para la comercialización de sus productos, evitando los altos costos de la intermediación.

En este sentido, el proyecto resulta altamente estratégico y se constituye en el primer paso para avanzar hacia la visión acordada por los actores regionales para la provincia en el 2019, que ubica a Oriente como la primera región del departamento de Cundinamarca en la producción de productos orgánicos, gracias a su desarrollo agropecuario altamente tecnificado, al uso sostenible de sus recursos hídricos y naturales, así como a la calidad humana y emprendedora de sus

habitantes, lo que le permitirá ser el principal abastecedor de alimentos de Bogotá y los Llanos Orientales.

Adicionalmente, busca convertirse en la hoja de ruta de las administraciones municipales en materia de competitividad y debe desarrollar sinergias entre los diez municipios que integran la provincia a través del aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas que posee la provincia de Oriente:

- Es la novena provincia de Cundinamarca en número de hectáreas dedicadas a la cosecha de productos agrícolas (4,44% del total de hectáreas del departamento).
- Es la provincia de Cundinamarca con mayor producción de aromáticas,



cebolla bulbo, cilantro, fríjol verde y pepino, y la segunda en granadilla, habichuela y caducifolios.

- Sólo cultiva el 2,8% de las hectáreas consideradas como área rural. El desarrollo del proyecto en consideración permitirá ampliar la oferta agrícola de la provincia y, por tanto, la optimización en el uso del suelo agrícola disponible.
- Aporta el 9% de la papa, el 29% de la cebolla bulbo, el 15% del fríjol, el 12%

del tomate y el 48% de la habichuela que llega a las centrales mayoristas de Corabastos y Las Flores en Bogotá.

- Contribuye con el 10% del total de la producción agropecuaria que llega a las centrales mayoristas de Corabastos y Las Flores en Bogotá (incluyendo otras regiones del país).

Finalmente, a continuación se presenta una aproximación inicial a lo que sería una eventual localización del proyecto:

**Figura IV.1**

Localización de la Red Regional de Centros de Acopio en la provincia de Oriente



El municipio de Chipaque sería la mejor ubicación por su cercanía con la principal vía al Llano



## B. Fichas para otros cuatro proyectos estructurantes del plan de competitividad de Oriente

Debe precisarse que la selección de un proyecto como prioritario y de mayor impacto estratégico, no significa que los demás proyectos estructurantes tengan una menor importancia. Se trata simplemente de seleccionar aquel proyecto que, dados los criterios previamente señalados, en-

cuentra mayor consenso entre los actores públicos y privados de la provincia para su desarrollo en el curso de los próximos meses.

A continuación se presentan las fichas elaboradas para aquellos otros cuatro proyectos que resultan estructurantes y estratégicos para la provincia, teniendo en cuenta los factores del DOFA competitivo y su aporte a la construcción de la visión acordada para el territorio.

Tabla IV.2

Ficha No. 2 - Planta de beneficio regional (matadero y frigorífico)

Nombre del proyecto	
<b>Planta de beneficio regional (matadero y frigorífico).</b>	
Aspectos generales	
<b>Objetivo:</b>	Construcción de dos plantas de beneficio animal regional destinadas al beneficio de ganado bovino y porcino de la provincia, que cumplan con las especificaciones establecidas en el decreto 1500 de 2007 del Ministerio de la Protección Social.
<b>Descripción:</b>	Las necesidades a las que responde el proyecto son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechamiento del potencial pecuario de la provincia.</li> <li>• Carencia de infraestructura para el beneficio animal que cumpla con las especificaciones técnicas exigidas por la nueva normatividad.</li> <li>• Disminución del volumen de ganado en pie que llega al Distrito Capital, para disminuir los impactos ambientales que tiene el beneficio animal en la ciudad.</li> </ul>
<b>Antecedentes y estado actual:</b>	La provincia de Oriente cuenta con un amplio inventario de población de ganado bovino, porcino y avícola, lo que le ha permitido posicionarse como un importante proveedor de carne de Bogotá. Sin embargo, las dificultades en materia de conexión vial, de disponibilidad de infraestructura, así como los cada vez más exigentes requisitos sanitarios, han limitado el desarrollo del sector en la provincia. En este contexto, la creación de una planta de beneficio debe tener en cuenta el Plan de Racionalización de Plantas de Beneficio que se están desarrollando en los departamentos:

**Tabla IV.2**  
**Ficha No. 2** - (continuación)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Gradual de Cumplimiento. Las plantas de beneficio debían presentar antes del 31 de julio de 2008 un Plan Gradual de Cumplimiento, en el que se establecieran las acciones necesarias para cumplir con la normatividad sanitaria establecida por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - Invima.</li> <li>Plan de Racionalización de Plantas de Beneficio. Este plan debe ser formulado por los gobernadores en concertación con los alcaldes municipales, y tiene como objetivo determinar la infraestructura necesaria que garantice el abastecimiento de carne en su jurisdicción, que cumpla con la normatividad sanitaria y ambiental vigente, y que sea económicamente viable.</li> </ul>
<b>Localización:</b>	Municipios de la provincia que se determinen con los estudios de factibilidad.
<b>Cobertura:</b>	Cáqueza, Chipaque, Choachí, Fómeque, Fosca, Guayabetal, Gutiérrez, Quetame, Ubaque, Une.
<b>Relación con los ejes estratégicos del Plan de Competitividad:</b>	Infraestructura; transformación productiva, innovación y desarrollo tecnológico; sostenibilidad ambiental.
<b>Sinergia con otros proyectos estructurantes:</b>	Distritos de riego; mejoramiento y adecuación de las vías secundarias y terciarias de la provincia; acueductos regionales para la provincia; red de centros de acopio regional; planta de tratamiento de residuos sólidos y planta de compostaje; planta de tratamiento de aguas residuales; Corporación de Desarrollo "Oriente Limpio".
<b>Aspectos técnicos</b>	
<b>Población beneficiada:</b>	Productores pecuarios de la provincia.
<b>Resultados y beneficios:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de las condiciones fitosanitarias exigidas para procesos adecuados de beneficio animal.</li> <li>Generación de fuentes de empleo para los habitantes de la provincia.</li> <li>Modernización de los procesos de beneficio animal en la provincia, que permita el ingreso de productos cárnicos obtenidos en la región a mercados más exigentes.</li> </ul>
<b>Actividades asociadas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio de prefactibilidad del proyecto.</li> <li>Construcción de planta de sacrificio y frigorífico regional con altos estándares internacionales de calidad.</li> <li>Estrategia de asociatividad para productores pecuarios.</li> </ul>

Tabla IV.2  
Ficha No. 2 - (continuación)

<b>Costo:</b>	<p>El monto de inversiones depende de las condiciones específicas en las que se desarrolle el proyecto. Sin embargo, se estima que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una planta de beneficio de ganado bovino con capacidad aproximada de 200 reses/día con instalaciones de frío y que cumpla con exigencias de tipo sanitario y de inocuidad, costaría \$ 7.000 millones.</li> <li>• Una planta de beneficio de ganado porcino con capacidad aproximada de 200 porcinos/día con instalaciones de frío y que cumpla con exigencias de tipo sanitario y de inocuidad, costaría \$ 2.000 millones.</li> </ul>
<b>Metas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de 50 empleos directos y 100 indirectos.</li> <li>• Duplicar las ventas pecuarias en las centrales de abasto de Bogotá y Cundinamarca en los primeros tres años.</li> </ul>
<b>Aspectos gestión</b>	
<b>Socios estratégicos:</b>	Gobernación de Cundinamarca, alcaldías municipales, las Umata, Fedegán, asociaciones de productores ganaderos.
<b>Fuentes de financiación y cooperación técnica:</b>	Alcaldías municipales, Gobernación de Cundinamarca, empresas de economía mixta, empresarios y productores pecuarios.
<b>Requisitos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de un censo ganadero en la región.</li> <li>• Realización de estudios de mercado para el sector cárnico de la región.</li> <li>• Estudios de impacto ambiental de la creación de la planta.</li> <li>• Estudios de factibilidad económica, financiera, técnica y legal de la creación de la planta de beneficio.</li> <li>• Inscripción y certificación sanitaria de predios destinados a la producción pecuaria.</li> <li>• Ejecución de proyectos de asociatividad para los productores pecuarios de la provincia.</li> <li>• Ejecución de proyectos que mejoren la movilidad en la provincia.</li> </ul>
<b>Cronograma:</b>	La duración del proyecto estará definida por el estudio de prefactibilidad. Se estima una duración de 24 meses para su formulación y puesta en marcha.

Fuente: CEPEC (2009). Universidad del Rosario.

**Tabla IV.3**  
**Ficha No. 3** - Relleno sanitario regional

Nombre del proyecto	
Relleno sanitario regional	
Aspectos generales	
<b>Objetivo:</b>	Construcción de un relleno sanitario regional que cumpla con las especificaciones establecidas en el decreto 1713 del 2002 del Ministerio de Desarrollo Económico.
<b>Descripción:</b>	Las necesidades a las que responde el proyecto son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo y disposición inadecuada de los residuos sólidos y orgánicos que se generan en algunas zonas de la provincia.</li> <li>• Conservación y sostenibilidad de los recursos naturales.</li> <li>• Disminución en los índices de contaminación.</li> </ul>
<b>Antecedentes y estado actual:</b>	<p>La provincia de Oriente ha venido dependiendo de Bogotá en cuestión de manejo de sus residuos sólidos, lo cual ha ocasionado gastos excesivos para las administraciones municipales, que podrían focalizarse para crear condiciones para el desarrollo económico de la provincia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los municipios de Cáqueza, Chipaque, Choachí, Ubaque y Une realizan la disposición final de residuos en el relleno sanitario "Doña Juana". El volumen de residuos dispuestos en el relleno sanitario "Doña Juana" en el 2008 fue en promedio de 291,88 ton/mes.</li> <li>• Los municipios restantes realizan su disposición final en el relleno sanitario "Nuevo Mondoñedo".</li> </ul> <p>En la actualidad, la provincia de Oriente no posee un sistema de depósito de basuras, es así que ésta tiene la necesidad latente de una inversión en un relleno de este tipo que, además del manejo de los residuos sólidos, genere procesos económicos como la transformación de los mismos para su utilización como insumos.</p>
<b>Localización:</b>	Municipio de la provincia que se determine con los estudios de factibilidad.
<b>Cobertura:</b>	Cáqueza, Chipaque, Choachí, Fómeque, Fosca, Guayabetal, Gutiérrez, Quetame, Ubaque, Une.
<b>Relación con los ejes estratégicos del Plan de competitividad:</b>	Infraestructura; sostenibilidad ambiental.
<b>Sinergia con otros proyectos:</b>	Mejoramiento y adecuación de las vías secundarias y terciarias de la provincia; acueductos regionales para la provincia; planta de tratamiento de residuos sólidos y planta de compostaje; planta de tratamiento de aguas residuales; Corporación de Desarrollo "Oriente Limpio".

**Fuente:** CEPEC (2009). Universidad del Rosario.

Tabla IV.3  
Ficha No. 3 - (continuación)

Aspectos técnicos	
<b>Población beneficiada:</b>	25.934 personas aproximadamente (población urbana de la provincia).
<b>Resultados y beneficios:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposición final de residuos sólidos y orgánicos que cumpla con las especificaciones establecidas en el decreto 1713 del 2002 del Ministerio de Desarrollo Económico.</li> <li>• Disminución del impacto ambiental que genera la inadecuada disposición final de residuos sólidos y orgánicos.</li> <li>• Separación de residuos sólidos y orgánicos con una red interna de reciclaje.</li> </ul>
<b>Actividades asociadas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación o implementación de los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos en cada uno de los municipios.</li> <li>• Desarrollo de proyectos que incentiven la valorización de residuos sólidos y orgánicos en la provincia.</li> <li>• Estudio de prefactibilidad del proyecto.</li> <li>• Adquisición del predio identificado.</li> <li>• Construcción del relleno y adecuación de las condiciones logísticas.</li> </ul>
<b>Costo:</b>	\$ 1.500 millones.
<b>Metas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de un relleno sanitario con capacidad para recibir 30 ton/día de residuos sólidos urbanos.</li> <li>• Generación de 100 empleos directos y 200 indirectos.</li> </ul>
Aspectos de gestión	
<b>Socios estratégicos:</b>	Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, Gobernación de Cundinamarca, corporaciones ambientales (Corpoguavio - Corporinoquia), alcaldías municipales.
<b>Fuentes de financiación y cooperación técnica:</b>	Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, Gobernación de Cundinamarca, alcaldías municipales y empresas prestadoras de servicios de aseo.
<b>Requisitos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de impacto ambiental que determinen los efectos e impactos que traería la creación de un relleno sanitario en la región.</li> <li>• Estudios de factibilidad económica, financiera, técnica y legal de la construcción de un relleno sanitario en la provincia.</li> <li>• Creación de esquemas de aprovechamiento de residuos sólidos y orgánicos que realicen procesos de valoración de residuos, antes de ser dispuestos en el relleno.</li> <li>• Compromiso de las instituciones públicas por la construcción del relleno.</li> </ul>

**Tabla IV. 3**  
**Ficha No. 3** - (continuación)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura comunitaria para el tratamiento de residuos.</li> <li>• Proyectos de movilidad e infraestructura vial dentro de la provincia.</li> </ul>
<b>Cronograma:</b>	La duración del proyecto estará definida por el estudio de prefactibilidad. Se estima una duración de 36 meses para su formulación y puesta en marcha.

**Fuente:** CEPEC (2009). Universidad del Rosario.

**Tabla IV.4**  
**Ficha No. 4** - Corporación de Desarrollo "Oriente Limpio"

Nombre del proyecto	
Corporación de Desarrollo "Oriente Limpio".	
Aspectos generales	
<b>Objetivo:</b>	Crear una entidad que asocie a productores de la provincia y les brinde apoyo para la implementación de procesos de producción agropecuaria limpia.
<b>Descripción:</b>	<p>Las necesidades a las que responde el proyecto son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechamiento del potencial agropecuario de la provincia.</li> <li>• Baja generación de valor agregado en los productos agrícolas de la provincia.</li> <li>• Mejoramiento de la calidad de los productos agropecuarios de la región.</li> <li>• Ausencia de prácticas de producción agropecuarias que protejan el medioambiente.</li> <li>• Tratamiento de desechos líquidos y sólidos.</li> <li>• Apoyo a la tecnificación agropecuaria.</li> </ul>
<b>Antecedentes y estado actual:</b>	<p>La provincia de Oriente cuenta con una importante vocación agropecuaria, gracias a la diversidad de pisos térmicos, así como a su potencial ambiental e hídrico, lo que le ha permitido posicionarse como un importante proveedor de productos agrícolas de Bogotá y la Sabana. Existen productores individuales y algunas asociaciones que han implementado o están en proceso de implementación de procesos de producción limpia en la provincia.</p> <p>En los municipios de Chipaque y Fómeque, algunos productores y asociaciones se han certificado en producción ecológica y han obtenido el "Sello Único Nacional de Alimento Ecológico" que otorga el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Territorial; sin embargo, en la provincia no existe una entidad que asocie a estos productores y que desarrolle acciones que fomenten la implementación de procesos de producción limpia.</p>

Tabla IV. 4  
Ficha No. 4 - (continuación)

<b>Localización:</b>	Municipio de la provincia que se determine con los estudios de factibilidad. Podría localizar su centro de operaciones en un municipio como Cáqueza, por su condición de cabecera municipal.
<b>Cobertura:</b>	Cáqueza, Chipaque, Choachí, Fómeque, Fosca, Guayabetal, Gutiérrez, Quetame, Ubaque, Une.
<b>Relación con los ejes estratégicos del Plan de Competitividad:</b>	Transformación productiva, innovación y desarrollo tecnológico; conformación de cluster.
<b>Sinergia con otros proyectos estructurantes:</b>	Distritos de riego; acueductos regionales para la provincia; planta de beneficio regional (matadero y frigorífico); planta de tratamiento de residuos sólidos y planta de compostaje; planta de tratamiento de aguas residuales; relleno sanitario.
Aspectos técnicos	
<b>Población beneficiada:</b>	Productores agropecuarios de la provincia.
<b>Resultados y beneficios:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento en la calidad de los productos agropecuarios de la provincia que le permita a los productores interactuar en mercados más exigentes.</li> <li>• Creación de productos diferenciados en el mercado y, de acuerdo con el proceso que se haya realizado, más competitivo en precios.</li> <li>• Conservación del medioambiente y los recursos naturales a través de la aplicación de este tipo de prácticas agropecuarias.</li> <li>• Uso eficiente del agua.</li> <li>• Promoción de la salud de los habitantes de la provincia y generación de oportunidades laborales.</li> </ul>
<b>Actividades asociadas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos de asociatividad para los productores agrícolas y pecuarios de la provincia.</li> <li>• Proyectos de capacitación técnica a los productores agrícolas y pecuarios de la provincia que busquen mejorar la calidad de sus productos.</li> <li>• Diseño de la campaña institucional y la imagen corporativa.</li> <li>• Diseño del portafolio de servicios de la Corporación.</li> <li>• Un centro de operaciones de la Corporación.</li> <li>• Un sistema de información (portal de promoción ambiental "Oriente Limpio").</li> </ul>
<b>Costo:</b>	\$ 600 millones.
<b>Metas:</b>	Creación de una entidad que asocie a productores de la provincia y les brinde apoyo para la implementación de procesos de producción agropecuaria limpia. Generación de 10 empleos directos y 200 como consecuencia de su gestión.



**Tabla IV. 4**  
**Ficha No. 4 - (continuación)**

Aspectos de gestión	
<b>Socios estratégicos:</b>	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Territorial, Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, Corporación Colombiana Internacional (CCI), Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), Instituto Humboldt Colombia, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), corporaciones ambientales, Gobernación de Cundinamarca, Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), alcaldías municipales, las Umata.
<b>Fuentes de financiación y cooperación técnica:</b>	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Territorial, Fondo Biocomercio Colombia, corporaciones ambientales, Gobernación de Cundinamarca, Cámara de Comercio de Bogotá, alcaldías municipales y productores agropecuarios.
<b>Requisitos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios de factibilidad económica, financiera, técnica y legal de la creación de la Corporación de Desarrollo "Oriente Limpio".</li> <li>• Estudios de mercado con el fin de determinar los procesos de producción limpia que se deben implementar para satisfacerlo.</li> <li>• Realización de campañas de información que den a conocer la importancia de implementar prácticas limpias en los procesos de producción agropecuaria.</li> <li>• Proyectos de movilidad e infraestructura vial dentro de la provincia.</li> </ul>
<b>Cronograma:</b>	La duración del proyecto estará definida por el estudio de prefactibilidad. Se estima una duración de 12 meses para su formulación y puesta en marcha.

**Fuente:** CEPEC (2009). Universidad del Rosario.

**Tabla IV.5**  
**Ficha No. No. 5** - Plan de Desarrollo Turístico Provincial

Nombre del proyecto	
Plan de Desarrollo Turístico Provincial.	
Aspectos generales	
<b>Objetivo:</b>	Formular un Plan de Desarrollo Turístico para la provincia de Oriente, en el que se identifiquen los productos turísticos con mayor potencial en la región y las estrategias y acciones necesarias para el aprovechamiento de éstos.
<b>Descripción:</b>	<p>Las necesidades a las que responde el proyecto son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechamiento del potencial ambiental y de las actividades religiosas con que cuenta la provincia.</li> <li>• Diversificación de las actividades económicas de la región.</li> <li>• Aprovechamiento del potencial turístico de la provincia, ya que cuenta con condiciones para desarrollar productos turísticos como ecoturismo, agroturismo, termalismo y turismo de salud, turismo de aventura, entre otros.</li> </ul>
<b>Antecedentes y estado actual:</b>	<p>En el Plan Sectorial de Turismo Nacional, 2003-2006, "Turismo para un nuevo país", se identificaron actividades turísticas con potencial competitivo en cada uno de los departamentos. Para Cundinamarca se identificaron varios productos, entre los que se encuentran, para la provincia de Oriente, el ecoturismo como una actividad con potencial competitivo.</p> <p>El municipio de Choachí cuenta con un Plan de Desarrollo Turístico, mientras que Fómeque actualmente se encuentra formulando el plan de desarrollo turístico para su municipio. Sin embargo, todavía no se cuenta con un Plan de Desarrollo Turístico que tenga un carácter provincial.</p>
<b>Localización:</b>	Provincia de Oriente.
<b>Cobertura:</b>	Cáqueza, Chipaque, Choachí, Fómeque, Fosca, Guayabetal, Gutiérrez, Quetame, Ubaque, Une.
<b>Relación con los ejes estratégicos del Plan de competitividad:</b>	Transformación productiva, innovación y desarrollo tecnológico; desarrollo de cluster.
<b>Sinergia con otros proyectos:</b>	Acueductos regionales para la provincia; remodelación y ampliación de las redes eléctricas de la provincia; mejoramiento y adecuación de las vías secundarias y terciarias de la provincia.

Tabla IV.5  
Ficha No. No. 5 - (continuación)

Aspectos técnicos	
<b>Población beneficiada:</b>	82.000 personas aproximadamente (población total de la provincia).
<b>Resultados y beneficios:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorización de la riqueza de tipo ambiental y religioso que existe en la provincia.</li> <li>• Aprovechamiento sostenible de los recursos naturales de la provincia.</li> <li>• Generación de nuevas actividades de tipo económico en la provincia y, por ende, creación de nuevas oportunidades de empleo.</li> <li>• Identificación de los productos turísticos potenciales para desarrollar en la provincia.</li> </ul>
<b>Actividades asociadas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendimiento y fortalecimiento de empresas relacionadas con actividades turísticas.</li> <li>• Diagnóstico del sector en la provincia y definición de estrategias, programas y proyectos necesarios en los diferentes ámbitos para el desarrollo del sector.</li> </ul>
<b>Costo:</b>	\$ 200 millones.
<b>Metas:</b>	Formulación de un Plan de Desarrollo Turístico Provincial.
Aspectos de gestión	
<b>Socios estratégicos:</b>	Departamento Nacional de Planeación, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Federación Nacional de Comerciantes - Fenalco, Cámara de Comercio de Bogotá, Gobernación de Cundinamarca, corporaciones ambientales (Corpoguavio - Corporinoquia).
<b>Fuentes de financiación y cooperación técnica:</b>	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Fondo de Promoción Turística Nacional, Cámara de Comercio de Bogotá, Gobernación de Cundinamarca, alcaldías municipales.
<b>Requisitos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomento de la cultura turística en la región y capacitación a los habitantes a las condiciones que trae el desarrollo de actividades de tipo turístico.</li> <li>• Desarrollo de proyectos que mejoren la movilidad en la región.</li> <li>• Capacitación para los operadores turísticos de la provincia.</li> </ul>
<b>Cronograma:</b>	Se estima que la formulación de un plan turístico provincial puede tomar entre 5 y 8 meses.

Fuente: CEPEC (2009). Universidad del Rosario.

# CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

Por nuestra sociedad



## Mayores informes

Cámara de Comercio de Bogotá  
Dirección de Competitividad. Teléfono: 5941000, extensión 2787  
[www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co)  
Línea de Respuesta Inmediata 3830383

Solicite las publicaciones por correo electrónico en: [estudios4@ccb.org.co](mailto:estudios4@ccb.org.co)

### **Sede Cazucá**

Autopista Sur 12-92  
PBX: 7 801010

### **Sede Centro**

Carrera 9 16-21  
Teléfonos: 6 079100

### **Centro Internacional de Negocios**

Carrera 37 24-67  
PBX: 3 445491 / 99

### **Sede Norte**

Carrera 15 93A-10  
PBX: 6 109988

### **Sede Restrepo**

Calle 16 Sur 16-85  
Teléfono: 3 661114

### **Sede Zipaquirá**

Calle 4 9-74  
Teléfonos: (1) 8523150 - 8529795

### **Sede y Centro Empresarial Cedritos**

Avenida 19 140-29  
PBX: 5 927000

### **Sede Chapinero**

Calle 67 8-32/44  
Teléfonos: 2114085 - 2114792 - 3483972

### **Sede Fusagasugá**

Carrera 7 6-19, piso 2  
Telefax: (1) 8 671515

### **Sede Paloquemao**

Carrera 27 15-10  
Teléfono: 3 603938

### **Sede y Centro Empresarial Salitre**

Avenida Eldorado 68D-35  
Teléfonos: 3830300 - 5941000

### **Sede Kennedy**

Avenida Carrera 68 30-15 Sur  
Teléfonos: 5941000 - 3830300  
exts. 4302 - 4303 -4304