



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Acreditación institucional de alta calidad
Ministerio de Educación Nacional

CENTRO DE PENSAMIENTO EN ESTRATEGIAS COMPETITIVAS - CEPEC

“Construir ventajas competitivas que permitan mejorar el crecimiento económico, alcanzar el desarrollo y lograr la inclusión social, es ir adelante en el tiempo”

De la visión institucional del CEPEC

PROYECTO:

Planes de competitividad y desarrollo económico incluyente en cinco (5) provincias de Cundinamarca: Bajo Magdalena, Magdalena Centro, Gualivá, Rionegro y Medina

**Acuerdo Conciliatorio - Proceso 2009-1091
Gobernación de Cundinamarca - Universidad del Rosario**



INFORME FINAL:

**PLAN DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO ECONÓMICO DE LA PROVINCIA
DE RIONEGRO**

Marzo de 2011



EQUIPO TÉCNICO UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Director del Proyecto

Saúl Pineda Hoyos

Director Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas -CEPEC-

Coordinación General

Carlos Andrés Arévalo Pérez

Investigador Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas -CEPEC-

Asesores Metodológicos

Rodrigo Vélez

Profesor Facultad de Administración

Equipo técnico de los informes provinciales

Carlos Andrés Arévalo Pérez

Investigador CEPEC

Carlos Ernesto Escobar Vargas

Investigador Asociado CEPEC

Silvio López

Profesor Facultad de Administración

Ángela Noguera

Profesor Facultad de Administración

Hugo Rivera

Profesor Facultad de Administración

Asistentes de investigación

Julián Camilo Cortés

Carolina Cendales



Tabla de contenido

I.	INTRODUCCIÓN	5
II.	CONTEXTO REGIONAL: BOGOTÁ-CUNDINAMARCA	8
III.	DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO Y COMPETITIVO DE LA PROVINCIA DE RIONEGRO.....	15
	A. PROCESO DE CONSULTA DEL DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO Y COMPETITIVO DE RIONEGRO.....	16
	B. TENDENCIAS SOCIO-ECONÓMICAS RECIENTES DE LA PROVINCIA DE RIONEGRO.....	17
	1. BASE ECONÓMICA Y DOTACIÓN DE RECURSOS	17
	2. CONDICIONES DE VIDA.....	41
	3. INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS	45
	4. ASPECTOS FISCALES.....	48
	5. COMPROMISO INSTITUCIONAL.....	50
	C. DIAGNÓSTICO DE LA PROVINCIA DE RIONEGRO EN TÉRMINOS DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (DOFA).....	54
	1. FORTALEZAS	54
	2. DEBILIDADES.....	55
	3. OPORTUNIDADES	56
	4. AMENAZAS	56
	5. RESULTADO POR CUADRANTES	57
IV.	VISIÓN, EJES ESTRATÉGICOS Y AGENDA DE PROYECTOS PARA RIONEGRO	60
	A. PROCESO DE CONCERTACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA DE RIONEGRO.....	60
	B. VISIÓN PARA LA PROVINCIA DE RIONEGRO	61
	C. EJES ESTRATÉGICOS DE INTERVENCIÓN PARA LA PROVINCIA DE RIONEGRO	61
	D. AGENDA DE PROYECTOS PARA LA PROVINCIA DE RIONEGRO.....	62
	E. CONDICIONES DE ÉXITO EN LAS INTERVENCIONES EN LA PROVINCIA DE RIONEGRO	63
V.	PROYECTOS ESTRUCTURANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LA PROVINCIA DE RIONEGRO ...	66
	A. GESTIÓN DE LA CONCERTACIÓN DEL PROYECTO PRIORITARIO Y DE MAYOR IMPACTO ESTRATÉGICO DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD DE RIONEGRO	66
	B. PROYECTO PRIORITARIO PLAN DE COMPETITIVIDAD DE RIONEGRO	68



ANEXO – FICHA EBI PROYECTOS PRIORITARIOS PLAN DE COMPETITIVIDAD DE RIONEGRO 72



I. INTRODUCCIÓN

En Bogotá y Cundinamarca funciona desde 2002 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 sentido, y con el objetivo de vincular de forma activa a los municipios y provincias de Cundinamarca a este proceso de gestión de la competitividad, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Gobernación de Cundinamarca han promovido la creación y puesta en marcha de las Mesas de Competitividad en las provincias de Sumapaz, Soacha, Sabana Centro, Sabana Occidente, Tequendama, Alto Magdalena, Guavio y Oriente. Las 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.

En este contexto, y con el fin de orientar el trabajo de las provincias de Cundinamarca en materia de promoción de la competitividad y el desarrollo regional, la Gobernación de Cundinamarca, en el marco del Acuerdo Conciliatorio - Proceso 2009-1091, encargó al Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas -CEPEC- de la Universidad del Rosario, la construcción de una agenda de proyectos sectoriales de impacto en la competitividad y el desarrollo socio-económico de las provincias de Bajo Magdalena, Magdalena Centro, Gualivá, Rionegro y Medina.

El presente Plan de Competitividad y Desarrollo Económico para la provincia de Rionegro se ocupa de dar cumplimiento al encargo señalado, para lo cual 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 del diagnóstico socio-económico y competitivo de la provincia de Rionegro, en el que se identifican las fortalezas y las necesidades prioritarias de la Provincia, y que a su vez serán insumo para determinar las acciones que permitan aprovechar sus potencialidades y afrontar sus retos de cara al objetivo 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 de Rionegro. 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 información bibliográfica proveniente de entidades como la Gobernación de Cundinamarca, las alcaldías municipales, el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), las Cámaras de Comercio con jurisdicción en los municipios de la provincia 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 Rionegro.

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 Rionegro con los actores regionales, entre los cuales se destacan aquellos proyectos que resultan estructurantes para la competitividad de la provincia, a la luz 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 cooperación entre los diferentes actores públicos y privados de la provincia.

El capítulo final se ocupa de presentar en detalle una Ficha de Estadísticas Básicas de Inversión (EBI) asociada al proyecto prioritario concertado por las instituciones de Rionegro, haciendo énfasis en su alcance, las líneas maestras que deben seguirse para avanzar en los estudios para su factibilidad y las condiciones de éxito mínimas para garantizar que el proyecto tenga un impacto significativo en la competitividad de cada provincia. De forma complementaria, se presentan cuatro Fichas adicionales de Estadísticas Básicas de Inversión (EBI) que orientan la implementación de otros proyectos identificados como estructurantes de la región. Este ejercicio se realizó sobre la base de diversas consultas con los actores claves del proceso y los líderes provinciales, como las administraciones municipales, departamentales, empresariales y de las alianzas público privadas.

CONTEXTO REGIONAL



II. 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 las que se deben profundizar los esfuerzos de la cooperación público – privada.

Desde el año 2002, 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 de la región, para posicionarla como una de las cinco primeras regiones de América Latina por su calidad de vida y ambiente de negocios.

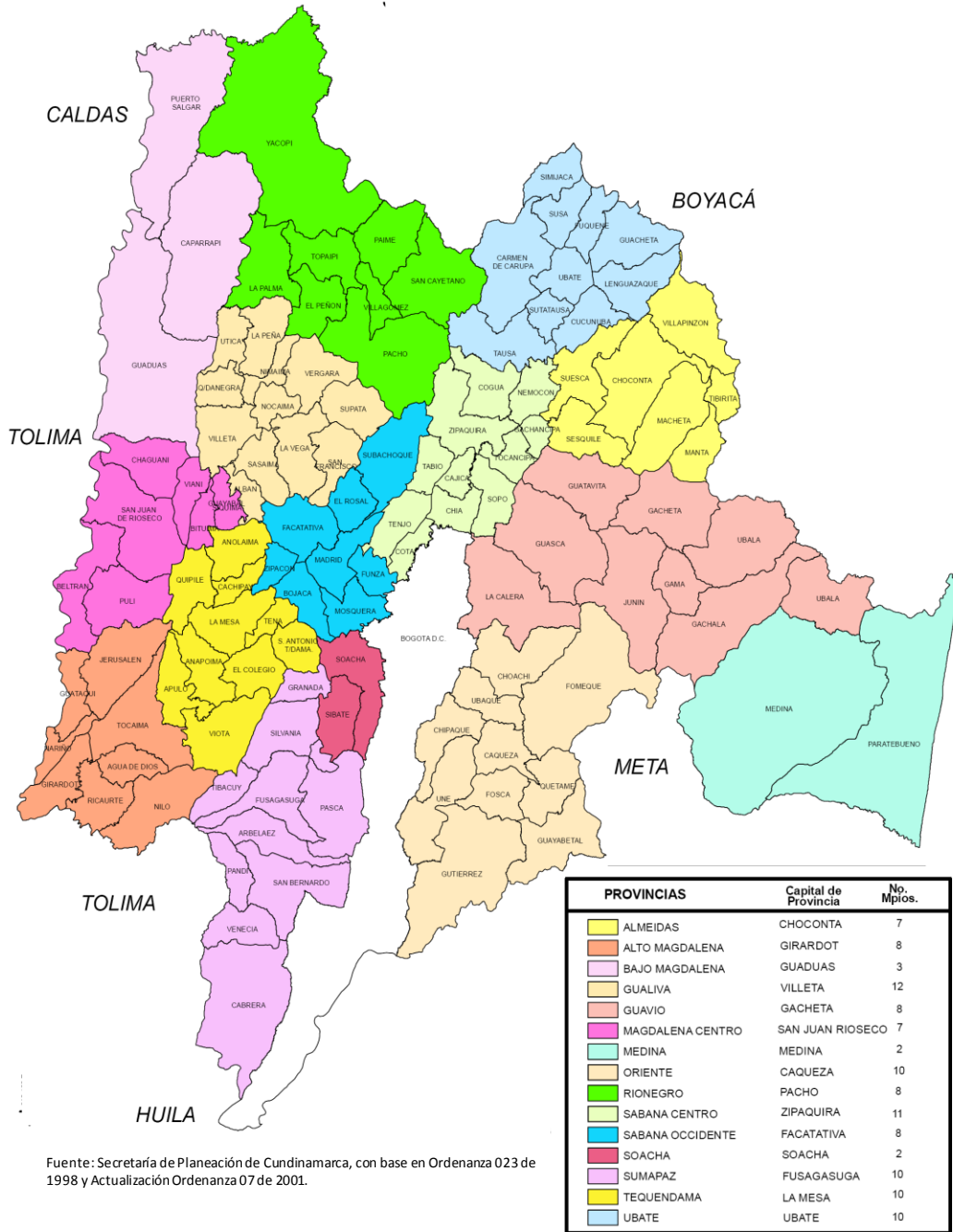
La CRC formuló el Plan Regional de Competitividad y la Agenda Interna Regional, los cuales permiten focalizar los esfuerzos de la región en los sectores de mayor potencial, de acuerdo con la vocación productiva y la visión concertada, e indican los factores transversales en los que la región debe hacer 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 15 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 8 Mesas Provinciales de Competitividad conformadas, de las cuales 3 son coordinadas por la Cámara de Comercio de Bogotá (Sumapaz, Sabana Centro y Soacha), mientras que otras 5 están a cargo de la Gobernación

de Cundinamarca y otras entidades (Sabana Occidente, Tequendama, Alto Magdalena, Oriente, y Guavio).

Figura 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 clústers, 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 y Desarrollo Económico identifica en beneficio de la provincia.

Tabla 1. Estrategias y Proyectos del Plan de Competitividad de la Región Bogotá-Cundinamarca

Estrategia	Proyectos
Internacionalización	<ul style="list-style-type: none"> • Bogotá Región Dinámica – Programa Invest in Bogotá • Coalición Regional de Servicios • Plan de Logística Regional • Modernización de la Aduana • Inglés para los negocios: <ul style="list-style-type: none"> - Idioma extranjero para población en edad de trabajar: T2W - Inglés para clústers estratégicos • Marketing de ciudad
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Operación Estratégica Aeropuerto El Dorado • Macroproyecto para el Desarrollo del Entorno Aeropuerto el Dorado "MURA" • Seguimiento a las obras de infraestructura y conectividad: <ul style="list-style-type: none"> - Seguimiento a obras de salidas y acceso de Bogotá- Región. - Ampliación de la calzada Briceño – Sogamoso - Doble calzada Bogotá-Girardot - Puerto Multimodal de Puerto Salgar - Autopista Ruta del Sol (Tobia Grande - Puerto Salgar) - Túnel de la Línea • Tren de Cercanías • Operación Estratégica Anillo de Innovación • Navegabilidad Río Magdalena • Bogotá Sí Tiene Puerto
Capital humano e innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Cierre de brechas tecnológicas para las cadenas productivas • Vigilancia Tecnológica • Núcleos de conocimiento • Corredor tecnológico de la Sabana • Provócate de Cundinamarca • Parque Tecnológico y Empresarial • Fondo para el Fomento a la Ciencia, la Tecnología y la Innovación



Estrategia	Proyectos
Sostenibilidad Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Ambiental Empresarial y Desarrollo Mercados Verdes • Manejo y conservación del Recurso Hídrico • Apoyo a la gestión integral de residuos sólidos • Adecuación hidráulica y recuperación ambiental del río Bogotá • Oportunidades de Mercado en energías limpias y eficiencia energética
Transformación Productiva	<ul style="list-style-type: none"> • Bogotá Emprende • Formalización • Banca Capital
Desarrollo de Clústers	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo Empresarial de Gestión Agroindustrial MEGA • Lácteos de valor agregado en complemento al MEGA • Coalición Regional de Servicios <ul style="list-style-type: none"> - Educación superior - Logística - Diseño, construcción y obras civiles - TIC - Industrias culturales y creativas - Turismo - Salud • Región Turística • INNOBO: Distrito empresarial de ferias, eventos y convenciones en el Anillo de Innovación • Ciudad Salud Región • Cosméticos • Moda: Textil, confecciones, cuero y marroquinería • Empaques y embalajes: plásticos e industria gráfica

Fuente: Comisión Regional de Competitividad Bogotá-Cundinamarca (2010). *Plan Regional de Competitividad Bogotá-Cundinamarca 2010-2019*.

De otro lado, también es importante señalar que en la región se viene adelantando un proceso para profundizar la integración de Bogotá y Cundinamarca en el marco de la estrategia institucional Región Capital, mediante el desarrollo de una agenda común “para garantizar las acciones de 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 el contexto de los trabajos de la Mesa de Planificación Regional Bogotá – Cundinamarca (2001 – 2007).

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:

- **El Modelo de Ocupación del Territorio:** proyecto que adelantaron 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.¹
- **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 El Dorado (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;² 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.³

¹ Unión Temporal Julio Gómez - GEU (2009). Modelo de Ocupación Territorial para los municipios de la Sabana Centro, Sabana Occidente y Soacha.

² Rodrigo Jiliberto Herrera y Roberto Núñez Vega – UT TAU ACON. Presentación *Macroproyecto Urbano Regional (MURA) del área de Influencia directa del Aeropuerto El Dorado*. Chinauta, diciembre de 2008

³ Cal y Mayor y Asociados & Consultora DG. 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.



- **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, Pacífico, Eje cafetero, Bogotá, Llanos); así como a su gran potencial para desarrollar un eje 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 obras⁴ 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-Zipacquirá-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-Yé de Ciénaga y Bosconia-Valledupar.
- **Puerto Multimodal de Puerto Salgar:** obra de infraestructura para la logística nacional, con el que se busca replantear el esquema de movilidad de carga que se moviliza a través del valle del río Magdalena, mediante la localización de nueva infraestructura, así como de nuevos servicios asociados a la actividad portuaria.

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.

DIAGNÓSTICO SOCIO- ECONÓMICO Y COMPETITIVO DE RIONEGRO

III. DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO Y COMPETITIVO DE LA PROVINCIA DE RIONEGRO

La Provincia de Rionegro se encuentra localizada al noroccidente del departamento de Cundinamarca, limita por el norte con el departamento de Boyacá, por el sur con las provincias de Gualivá y Sabana Occidente, por el occidente con la provincia de Bajo Magdalena, y por el oriente con las Provincias de Sabana Centro y Ubaté. Tiene una extensión territorial de 2.354 Km², el 10,5% del área total del departamento, lo que le permite ubicarse como la segunda Provincia más grande del departamento. Su jurisdicción comprende los municipios de El Peñón, La Palma, Pacho (capital de la Provincia), Paime, San Cayetano, Topaipí, Villagómez y Yacopí⁵.

Figura 2. División política y localización de la Provincia de Rionegro



Fuente: CEPEC - Universidad del Rosario, construcción propia.

A continuación se presenta un análisis de las más recientes tendencias socioeconómicas de la Provincia de Rionegro, con el fin de plasmar, en términos de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (DOFA), el diagnóstico de la actual situación socioeconómica y competitiva de la región. El análisis presentado se basa en la revisión de las cifras del

⁵ Secretaría de Planeación de Cundinamarca con base en información de POT Municipales hasta Octubre de 2007.

Censo 2005 del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), de información oficial de la Secretaría de Agricultura de Planeación Departamental de Cundinamarca, del Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Facatativá, entre otros, así como en un ejercicio de validación con actores clave 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 SOCIO-ECONÓMICO Y COMPETITIVO DE RIONEGRO

El miércoles 21 de julio de 2010, en las instalaciones de la Casa de la Cultura del Municipio de Pacho, se realizó el primer taller con los actores locales, con el objetivo de buscar la construcción participativa y colectiva de un diagnóstico DOFA, el cual permitiera la identificación acertada de las necesidades prioritarias de la población, con el fin de encontrar entornos atractivos para desarrollar la actividad productiva, generar y buscar nuevas inversiones, crear y consolidar empresas innovadoras que generen bienes y servicios de alto valor agregado, a partir de los sectores económicos y estratégicos con mayor potencial de desarrollo.

El taller contó con la participación de 95 actores de la Provincia, dentro de los cuales se encontraban representantes de las administraciones municipales, líderes productores agropecuarios, la academia, empresarios, miembros de la Red Juntos y la sociedad civil en general.

Figura 3. Memoria fotográfica del Taller de Revisión del Diagnóstico de la Provincia de Rionegro



Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario. Taller realizado en Pacho.

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

B. TENDENCIAS SOCIO-ECONÓMICAS RECIENTES DE LA PROVINCIA DE RIONEGRO

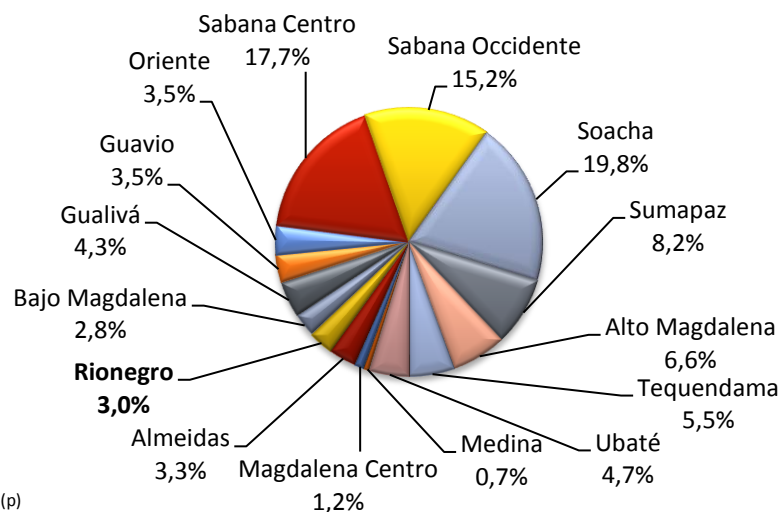
En esta sección se realiza un análisis de las tendencias socioeconómicas recientes de la Provincia de Rionegro, en términos de su base económica y dotación de recursos, las condiciones de vida de sus habitantes, las infraestructuras y servicios con las que cuenta, su desempeño fiscal, así como la gestión de sus instituciones en el desarrollo de proyectos provinciales estructurantes.

1. BASE ECONÓMICA Y DOTACIÓN DE RECURSOS

i. Población

En el 2010, la Provincia de Rionegro se constituyó en el decimosegundo mercado (75.144 habitantes) más importante de Cundinamarca según el tamaño de su población: concentró el 3% del total de los habitantes del departamento, posicionándose por encima de provincias de condiciones socioeconómicas similares como Medina, Bajo Magdalena y Magdalena Centro aunque superada por provincias de mayor dinamismo económico y empresarial como las que conforman la Sabana de Bogotá, las cuales representan más de la mitad (52%) del mercado departamental.

Gráfica 1
Distribución de la Población de Cundinamarca 2010



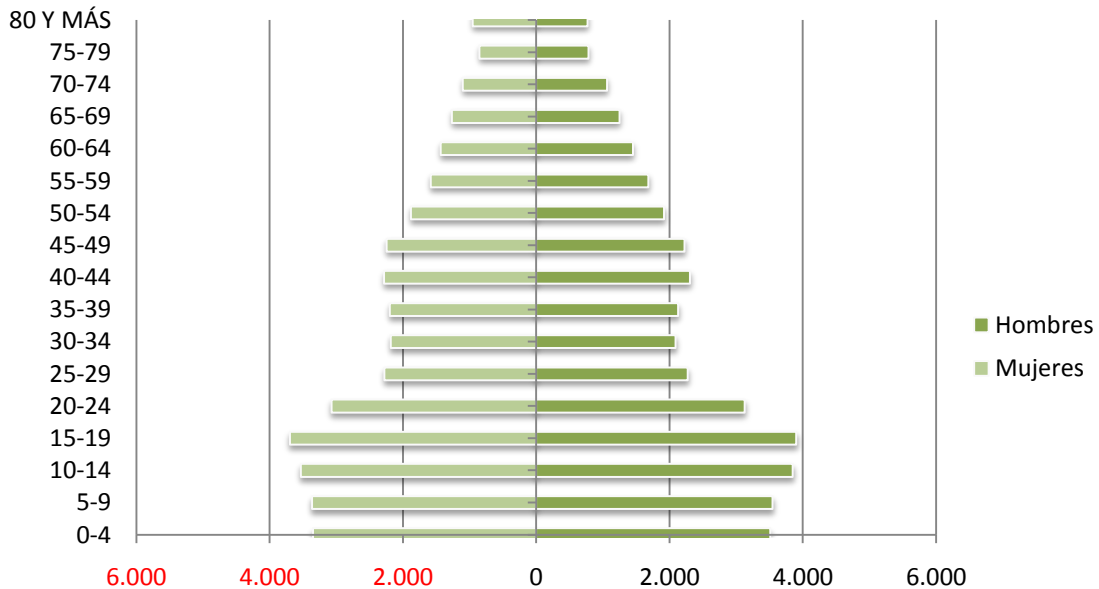
Fuente: DANE, Censo 2005 (p)
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Un análisis detallado de la estructura etaria de la Provincia de Rionegro permite identificar diversas características. Primero, es evidente que la población de la provincia es relativamente joven, dado que los rangos de edad predominantes se encuentran en los quinquenios etarios inferiores a 19 años. Segundo, se observa un cambio estructural significativo entre los rangos de 15 a 19 años y de 20 a 24 años. Tercero, la estructura etaria muestra que luego de los 40 años la participación poblacional crece nuevamente.

Estas características revelan que muchos de los niños y jóvenes que reciben educación en la provincia deciden posteriormente migrar hacia otros destinos; es decir que luego de concluir su ciclo de educación básica y media, buscan oportunidades laborales o de formación en educación superior en otras zonas del departamento o del país. Sin embargo, se observa un segmento poblacional de personas entre los 40 y los 50 que si han logrado una inserción productiva adecuada y encuentran condiciones propicias en la provincia para vivir y trabajar.

Esta realidad muestra los grandes desafíos que tiene Rionegro, en la consolidación de una estructura productiva que les permita a los jóvenes acceder a su primer empleo, luego de culminar su ciclo educativo. Así mismo, se hace visible la necesidad de fortalecer la oferta de educación superior y formación para el trabajo, con el fin de permitirles a las personas de la región ampliar sus posibilidades de desarrollo humano y formación vocacional.

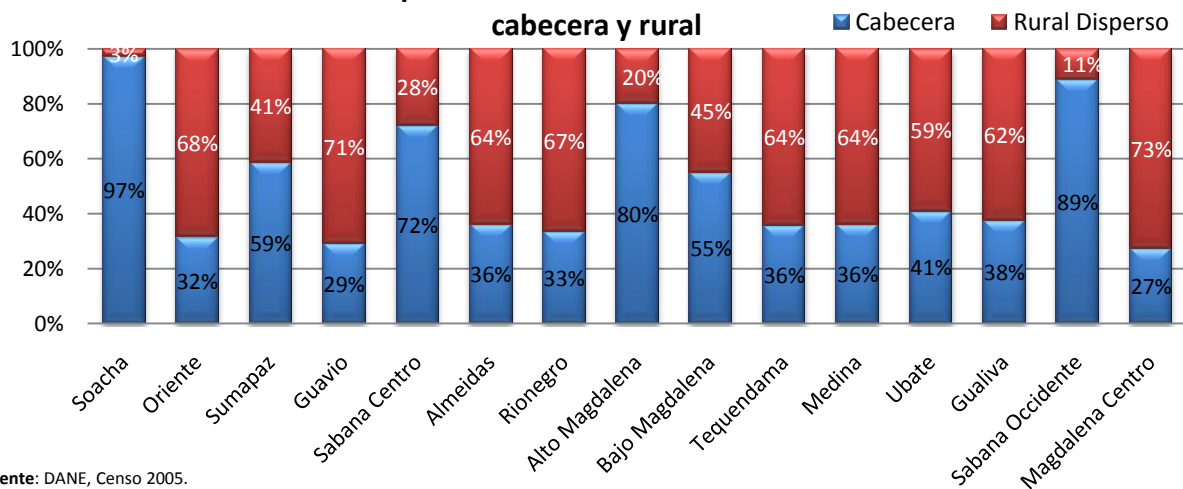
Gráfica 2
Distribución de la población de Rionegro por edades 2010



Fuente: DANE (2005), *Proyecciones de población*.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

De otro lado, también es importante mencionar que Rionegro es una de las provincias de Cundinamarca con una alta tasa de población (66,5%) concentrada en el área rural, tendencia que está asociada a una estructura productiva orientada fundamentalmente al desarrollo de actividades agrícolas, pecuarias y en menor medida mineras. Esta situación contrasta con dos de sus provincias vecinas, Sabana Occidente y Sabana Centro, que a partir de su cercanía con Bogotá han logrado consolidar un desarrollo industrial importante, y consecuentemente han concentrado un mayor volumen de población en las cabeceras municipales.

Gráfica 3
Distribución de la población de Provincias de Cundinamarca entre cabecera y rural



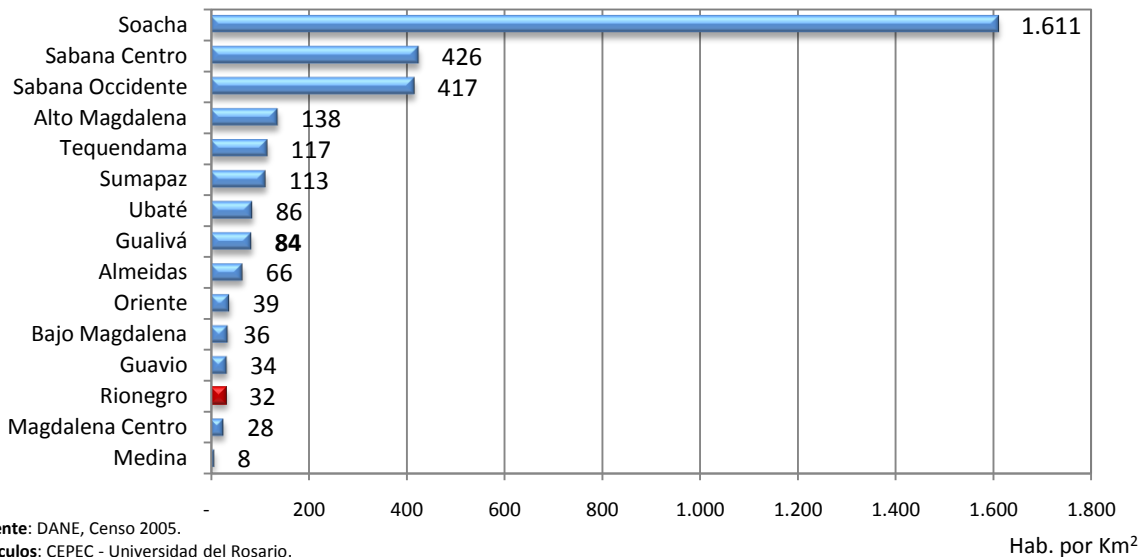
Fuente: DANE, Censo 2005.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

En materia de densidad poblacional, si se compara a Rionegro con las provincias de Cundinamarca, se puede apreciar la baja proporción de habitantes que tiene la provincia en relación con su área geográfica. Los municipios que integran Rionegro tienen la tercera densidad poblacional más baja del departamento (32 habitantes por kilómetro cuadrado), es decir, cincuenta veces menos que el principal centro urbano de Cundinamarca, Soacha, aunque 4 veces más que la provincia con menor densidad del departamento, Medina. Lo anterior es coherente con el hecho de que Rionegro es una provincia con una vocación evidentemente rural, donde las cabeceras municipales no han mostrado niveles vigorosos de crecimiento en los últimos años.

Teniendo en cuenta el proceso de urbanización que está viviendo Cundinamarca en varias de sus provincias, es preciso mencionar el potencial que tiene Rionegro de posicionarse como área rural por excelencia, combinando las prácticas agropecuarias que hasta el momento tiene, con procesos ligados a la cadena de valor de sus productos como la agroindustria, la comercialización y el desarrollo de servicios de apoyo a la producción agropecuaria.

Gráfica 4

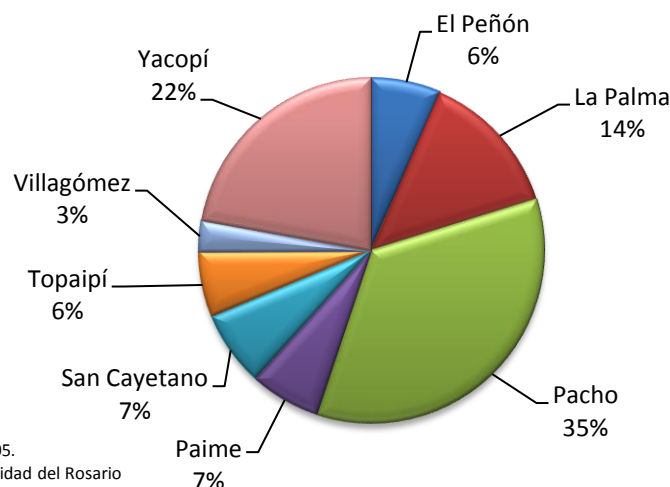
Densidad poblacional en Provincias de Cundinamarca 2010



Al realizar un análisis al interior de la Provincia, se observa que más de la tercera parte (26.220 habitantes) de la población se concentra en Pacho, lo que corrobora su primacía como cabecera de la región. Adicionalmente, si se tienen en cuenta los dos municipios que le siguen en importancia –Yacopí (16.672 habitantes) y La Palma (10.305 habitantes)-, en conjunto alcanzan una participación superior al 70% de un mercado regional conformado por 8 municipios. Lo anterior deja ver la importancia de estos tres municipios en el contexto regional y su importancia como ejes receptores de población proveniente de otros municipios de la Provincia.

Gráfica 5

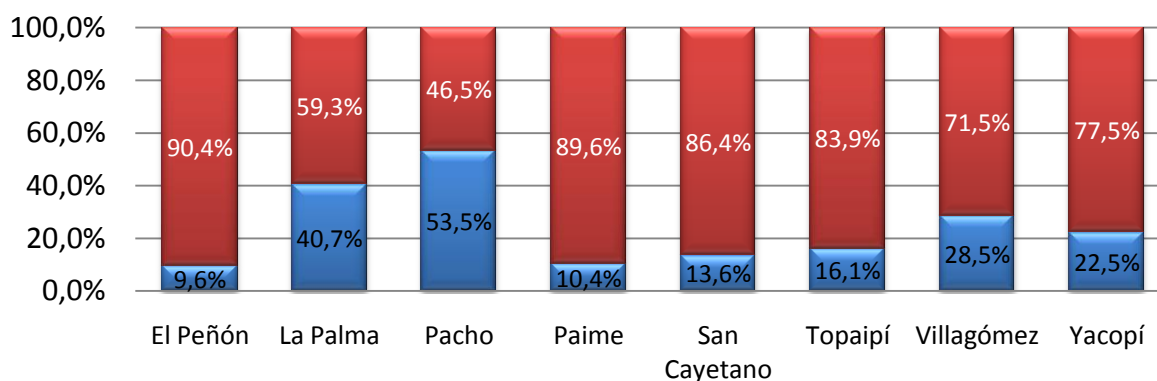
Distribución poblacional de la Provincia de Rionegro, 2010



En síntesis, es posible afirmar que la Provincia de Rionegro cuenta con un mercado reducido en el orden departamental, en donde se ha registrado una tendencia generalizada asociada a la migración de población, mayoritariamente personas entre los 20 y los 40 años, en busca de mejores oportunidades para su desarrollo. Adicionalmente se debe mencionar el caso de Pacho, municipio que además de concentrar la mayor parte de la población de la Provincia, recibe personas que emigran desde otros municipios de la región. No obstante es preciso señalar que el municipio también registra altos niveles de emigración hacia otros destinos, fundamentalmente a Bogotá. Estos fenómenos de entrada y salida de población hacen que Pacho presente pocos cambios demográficos a lo largo del tiempo. De hecho entre 1985 y el 2010 la población del municipio creció solamente un 1,8% (pasó de 25.742 a 26.220).

De otro lado, en los municipios de El Peñón, Paima, San Cayetano, Topaipí Villagómez y Yacopí, la población es mayoritariamente rural y está vinculada al desarrollo de actividades agrícolas y pecuarias. En el caso de La Palma, aunque existe un predominio de la población rural, cuenta con una concentración urbana mayor que la de los otros seis municipios mencionados anteriormente.

Gráfica 6
Distribución de la población de los municipios de la Provincia del Rionegro entre cabecera y rural



Fuente: DANE, Censo 2005.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

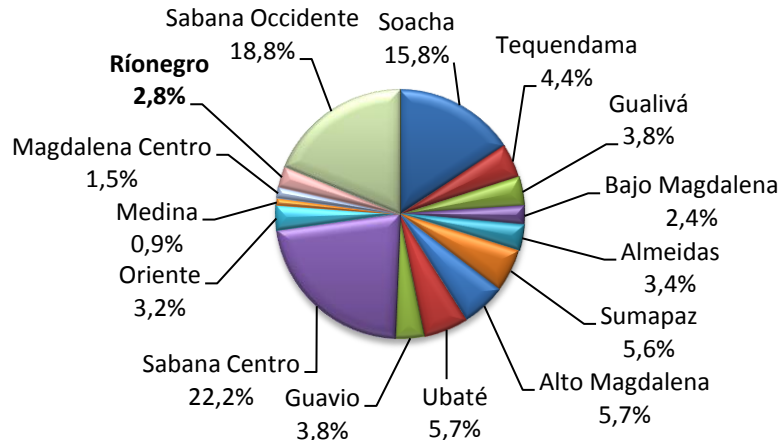
■ Rural Disperso ■ Cabecera

ii. Producto Interno Bruto (PIB)

En cuanto al Producto Interno Bruto, según las cifras de la Secretaría de Planeación de Cundinamarca, en el 2007 la Provincia de Rionegro ocupó el decimosegundo lugar entre las economías del departamento, al concentrar el 2,8% de su producción. La Provincia supera a Medina, Magdalena Centro y Bajo Magdalena, aunque se encuentra muy distante de los indicadores de generación de valor de aquellas regiones que tienen una

relación dinámica con Bogotá, tales como Sabana Centro (que concentró el 22,2%), Sabana Occidente (18,8%) o Soacha (15,8%), e incluso a los indicadores de otro grupo de provincias como Tequendama (4,4%), Ubaté (5,7%), Sumapaz (5,6%) y Alto Magdalena (5,7%), que han logrado destacarse en distintas actividades económicas.

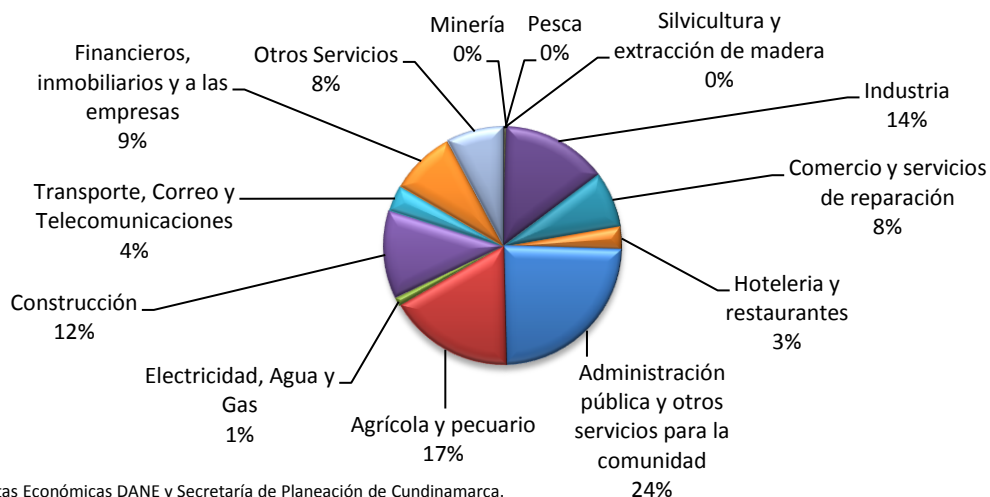
Gráfica 7
Participación de las Provincias en el PIB de Cundinamarca 2007



Fuente: Cuentas Económicas DANE y Secretaría de Planeación de Cundinamarca.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Desde una perspectiva sectorial, las cifras oficiales revelan que el PIB de la Provincia de Ríonegro se concentra en el desarrollo de actividades agropecuarias (17%) e industriales (14%), y dentro de estas últimas vale la pena destacar la participación relevante de las actividades agroindustriales.

Gráfica 8
Distribución del PIB de la Provincia de Ríonegro según sectores productivos 2007

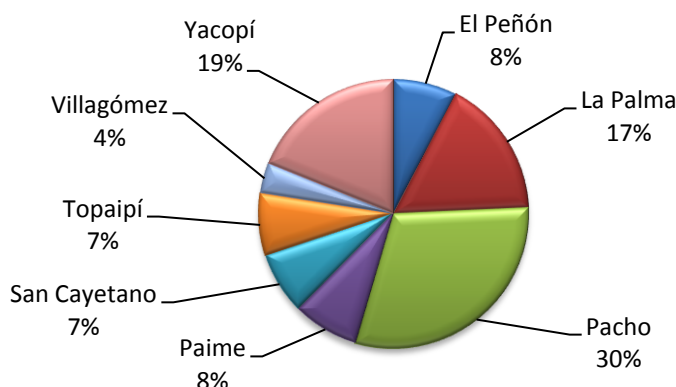


Fuente: Cuentas Económicas DANE y Secretaría de Planeación de Cundinamarca.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Adicionalmente, se debe mencionar que en Rionegro, al igual que en otras regiones de condiciones socioeconómicas similares, el aporte de la administración pública a la generación de valor es muy importante (24%), en la medida en que un alto porcentaje de la población de sus municipios obtiene su sustento al emplearse con entidades del Estado. Finalmente, en la Provincia del Rionegro también hay evidencia del aporte significativo que realizan sectores como la construcción (12%) los servicios financieros (9%), el comercio y servicios de reparación (8%) y otros servicios (8%) a la generación de valor en la economía regional.

Al enfocar el análisis dentro de la provincia en materia económica, se puede apreciar que, al igual que en términos poblacionales, cerca de dos terceras partes de su producción total se concentran en tres centros económicos: Pacho, Yacopí y La Palma. Los otros cinco municipios de la Provincia tienen una participación inferior al 10% dentro del total de la actividad económica regional y para el caso de Villagómez, su participación no supera el 5%.

Gráfica 9
Participación de los municipios de Rionegro en el PIB provincial 2007

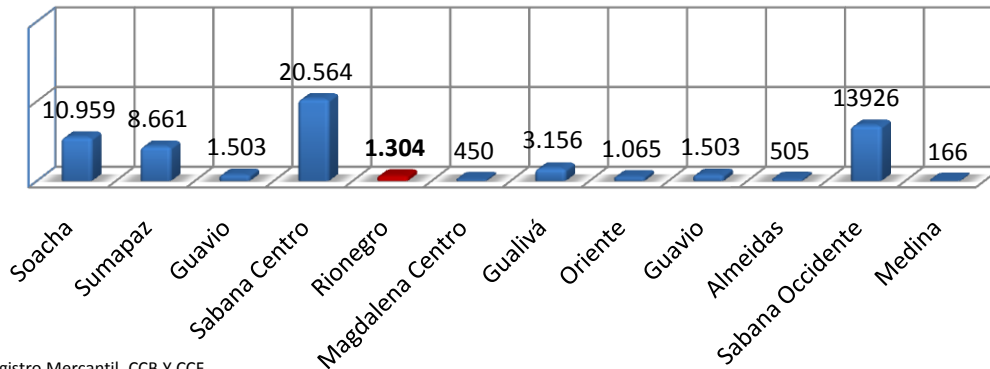


Fuente: Cuentas Económicas DANE y Secretaría de Planeación de Cundinamarca.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

iii. Base Empresarial

Según cifras oficiales del Registro Público Mercantil de la Cámara de Comercio de Facatativá, durante el 2008, en Rionegro se encontraban registradas 1.304 empresas, un indicador intermedio, dado que la Provincia no tiene niveles tan bajos como los de regiones alejadas de Bogotá (Medina, Oriente y Magdalena Centro); pero tampoco cuenta con un tejido empresarial denso como el que tienen regiones de mayor dinamismo económico y altamente articuladas con el mercado de Bogotá como Soacha (10.959 empresas), Sabana Occidente (13.926 empresas), Sabana Centro (20.564 empresas) e inclusive Sumapaz (8.661 empresas).

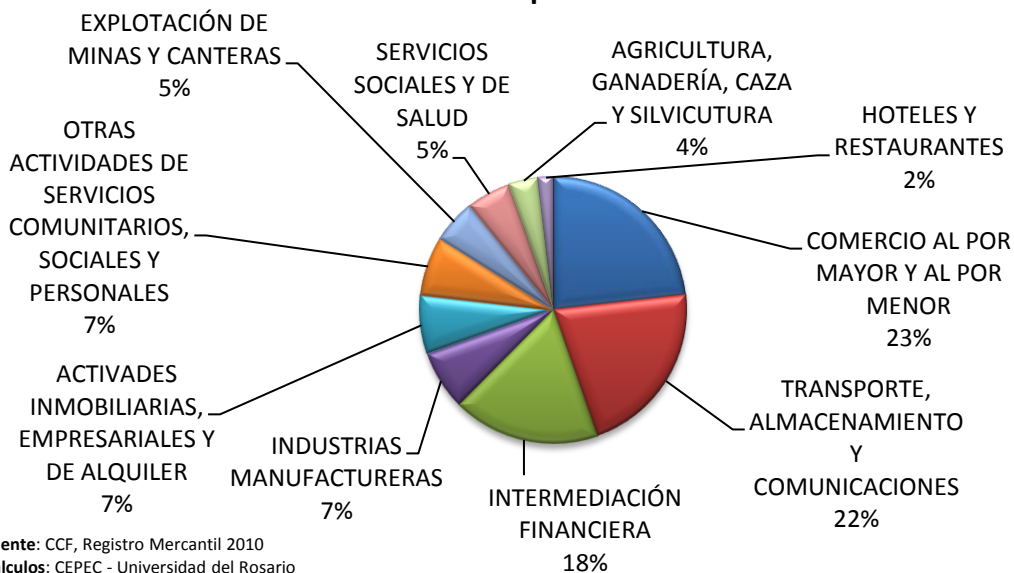
Gráfica 10
Número de empresas en Provincias de Cundinamarca 2008



Fuente: Registro Mercantil, CCB Y CCF
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Debe precisarse que el análisis que se presenta en esta sección sólo tiene en cuenta a las sociedades jurídicas, las cuales resultan ser un mejor indicador a la hora de revisar la dinámica empresarial de una región. Bajo esta perspectiva, las sociedades de la Provincia de Rionegro se concentran fundamentalmente en el desarrollo de actividades de comercio (principalmente venta al por menor de víveres en general y venta al por mayor de bebidas alcohólicas) y de transporte, almacenamiento y comunicaciones (fundamentalmente transporte no regular individual de pasajeros, transporte intermunicipal colectivo de pasajeros, así como agencias y organizadores de viajes y servicios telefónicos y básicos).

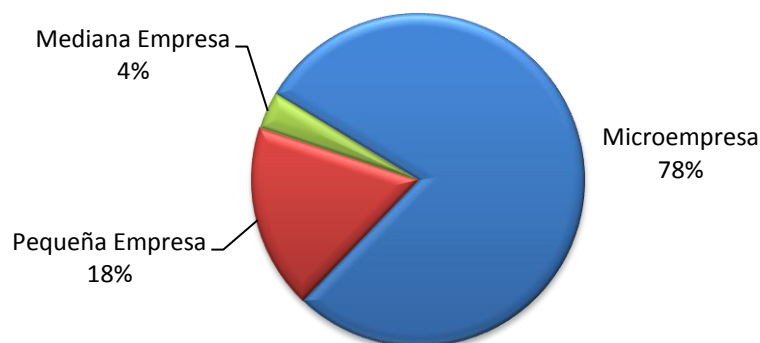
Gráfica 11
Distribución de las sociedades de la Provincia de Rionegro según actividades productivas 2010



Fuente: CCF, Registro Mercantil 2010
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Como es tradicional en la estructura empresarial de la mayor parte de los municipios y ciudades de Colombia, en la Provincia de Rionegro existe un alto predominio de micro y pequeñas sociedades en la base empresarial: las microempresas representan el 78% del total de sociedades de la Provincia, mientras que las pequeñas participaban con el 18%. En el caso de empresas de mayor escala, la Provincia cuenta con un 4% de medianas empresas y no registra empresas grandes. Adicionalmente, revisando en detalle las 10 sociedades que aparecen registradas como pequeñas y medianas en la Provincia, se observa que 7 se dedican a la intermediación financiera (sucursales bancarias) y sólo 3 a la actividad industrial. Esto evidencia la baja escala que existe entre las sociedades de la región y por ende la capacidad marginal de acumulación de las mismas.

Gráfica 12
Sociedades de la Provincia de Rionegro según tamaño de las empresas 2010

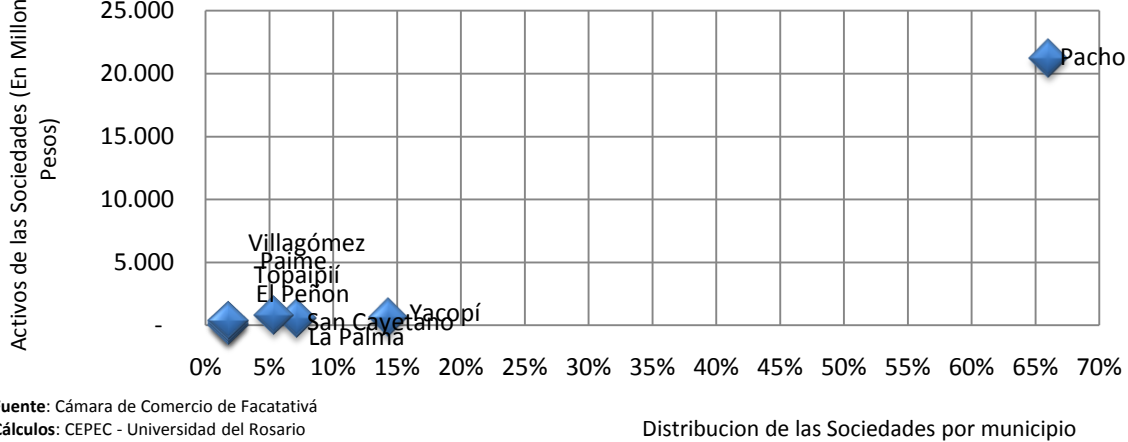


Fuente: Cámara de Comercio de Facatativá
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Finalmente, la mayor parte de las sociedades de la Provincia se concentran en el municipio de Pacho (66,1%), donde las empresas registran activos por \$21.301 millones de pesos. Esto contrasta con la realidad del resto de municipios de la Provincia, donde el número de sociedades en cada uno de ellos no supera las 8, y los activos totales acumulados de los 7 municipios son inferiores a los 3.000 millones de pesos, es decir 7 veces menos que los de las sociedades de Pacho. También es importante llamar la atención sobre el hecho de que cuatro municipios, El Peñón, Paimé, Topaipí y Villagómez, sólo tienen registrada una sociedad.

Gráfica 13

Activos vs. Distribución empresarial de las sociedades de la Provincia de Rionegro

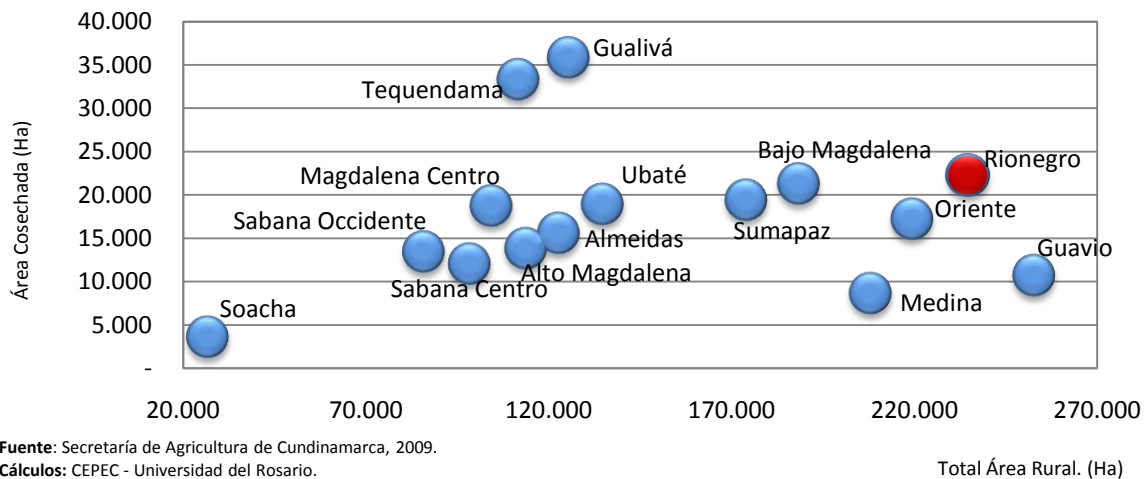


iv. Actividad Agrícola

Según cifras de la Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, durante el 2009 la Provincia de Rionegro se consolidó como la segunda región del departamento con mayores extensiones de tierra disponibles para la producción agrícola (contaba con 234.681 hectáreas en área rural). Sin embargo, en términos de utilización de la tierra, Rionegro ocupa el tercer lugar, con un total de 22.255 hectáreas cosechadas, y sólo es superada por las provincias de Tequendama y Gualivá. En este aspecto es preciso resaltar el potencial que tiene Rionegro de ampliar su producción agrícola teniendo en cuenta que menos de un 10% del total de su área rural es cosechada.

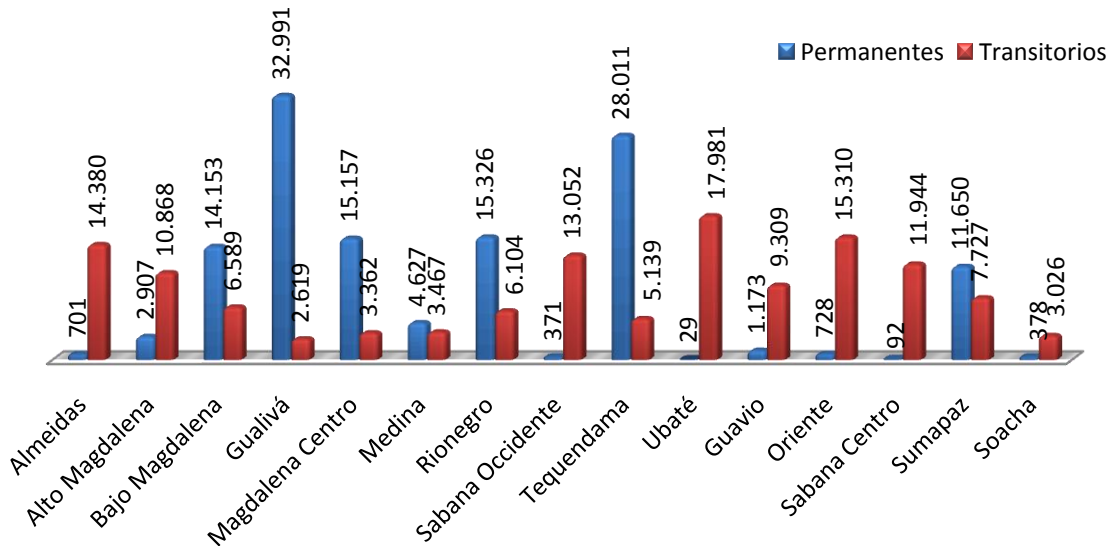
Gráfica 14

Área Cosechada vs. Total Área Rural en Provincias de Cundinamarca



En relación con el tipo de cultivo, la mayor parte (69%) de las tierras cosechadas en Rionegro están destinadas al cultivo de productos permanentes, lo que le permitió posicionarse como la tercera provincia del departamento con el mayor número de hectáreas destinadas a dicho uso, superada solamente por Tequendama y Gualivá. En términos de cultivos transitorios la situación de la Provincia es diferente. Si bien es cierto que se registran hectáreas cosechadas, estas aún son moderadas en el escenario departamental, en comparación con provincias con vocación para este tipo de cultivos como Ubaté, Oriente y Almeidas.

Gráfica 15
Área cosechada en las provincias de Cundinamarca



Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, 2009.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Dentro de los productos permanentes, las cifras de la Secretaría de Agricultura del Departamento hacen evidente que la vocación agrícola más importante de la Provincia de Rionegro es el cultivo de la caña, en el que la producción regional durante el 2009 ascendió a cerca de 14.000 toneladas (la cuarta del departamento) y en el que las áreas cosechadas (cerca de 4.000 hectáreas) representaron el 27% del total las tierras cosechadas en la Provincia. Sobre el particular se debe mencionar que las autoridades y productores de la región, manifiestan la necesidad de avanzar hacia el desarrollo de actividades más allá de la producción agrícola, que reduzcan su exposición al riesgo derivado de las fluctuaciones de los precios de los productos. Así mismo, señalan las grandes dificultades de comercialización de los productos agrícolas como consecuencia del deficiente estado de la malla vial de la provincia, por lo cual advierten que el potencial competitivo de Rionegro está estrechamente ligado con el mejoramiento de la infraestructura de transporte terrestre de la región.

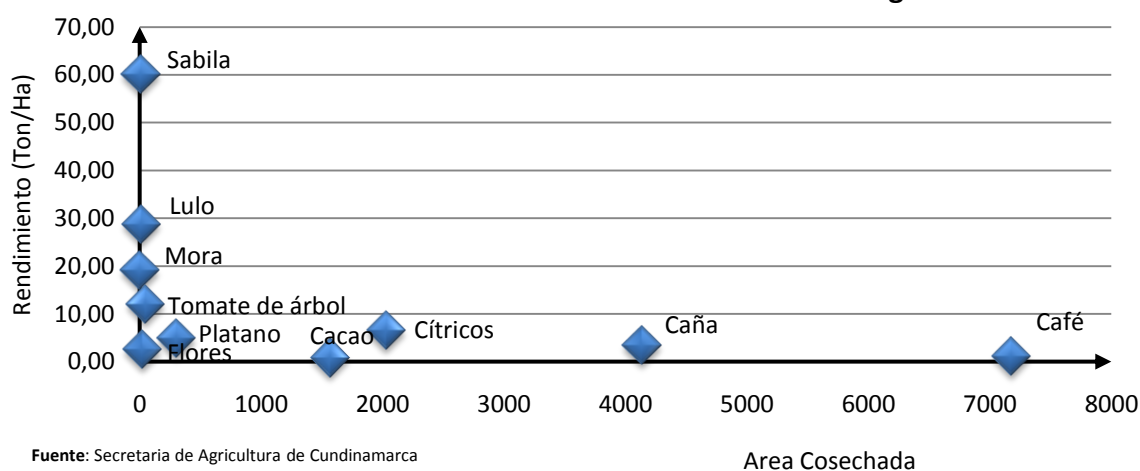
Tabla 2. Producción de cultivos permanentes en la Provincia de Rionegro 2009

Producto	Producción (Tons.)	Posición entre las Provincias productoras en el Depto.
CAÑA	13.891	4 entre 11
CITRICOS	13.198	2 entre 9
CAFÉ	8.199	2 entre 12
PLATANO	1.449	5 entre 8
CACAO	1.263	1 entre 8
SABILA	720	1 entre 2
TOMATE DE ARBOL	540	2 entre 11
LULO	459	2 entre 6
MORA	76	8 entre 10
FLORES	55	4 entre 4
ARAZA	20	1 entre 1
AGUACATE	-	8 entre 8

Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca 2010.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

La Provincia de Rionegro también se destaca por la producción y las importantes extensiones cosechadas de (i) cítricos, en el que se posicionó como el segundo productor de Cundinamarca con 13.198 toneladas y 1.953 hectáreas cosechadas; y (ii) café, cuya producción bordeó las 8.200 toneladas en cerca de 5.700 hectáreas cosechadas, ocupando el segundo lugar en la producción departamental, y (iii) cacao, con una producción superior a las 1.263 toneladas, que le permitió a la región alcanzar el primer lugar en la producción departamental de este producto.

Gráfica 16
Productos Permanentes en la Provincia de Rionegro



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

En relación con los cultivos permanentes, también se debe mencionar que los actores públicos y privados de la región manifiestan la fortaleza que tiene la Provincia en la producción de naranja; sin embargo, señalan la necesidad de fortalecer su capacidad de comercialización conjunta, con el fin de evitar que intermediarios se queden con la mayor parte de la ganancia obtenida en el tránsito entre la producción agrícola y el consumo final.

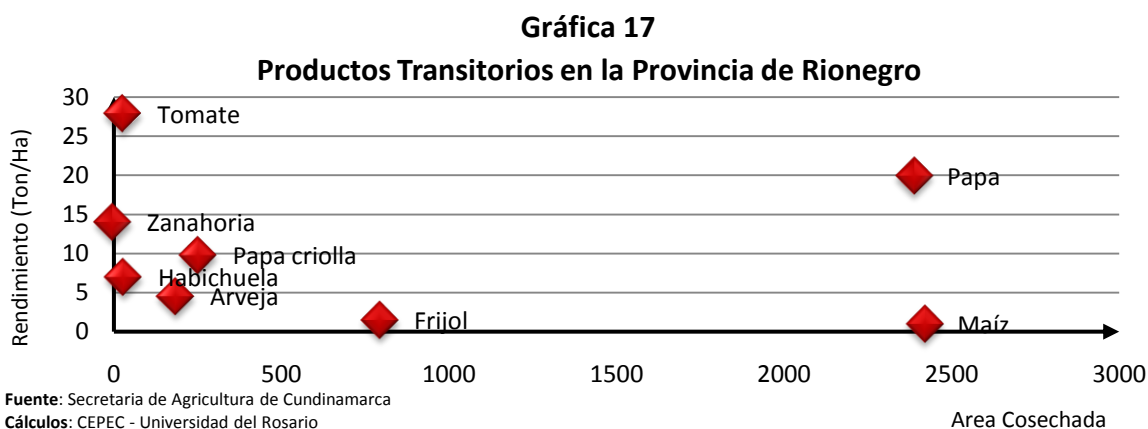
Las cifras oficiales también evidencian fortalezas en el cultivo de productos transitorios, en particular papa, que registró una producción de 47.509 toneladas en el 2009. Sin embargo, en términos comparativos, el cultivo transitorio con mejor posición competitiva en el contexto departamental es el frijol, que cuenta a su vez con un importante volumen de producción (más de 1.000 toneladas).

Tabla 3. Producción de cultivos transitorios en la Provincia de Rionegro 2009

Producto	Producción (Tons.)	Posición entre las Provincias productoras en el Depto.
ARVEJA	850	8 entre 11
FRIJOL	1.234	3 entre 11
HABICHUELA	224	6 entre 8
MAÍZ	2.548	11 entre 15
PAPA	47.509	7 entre 10
PAPA CRIOLLA	2.482	6 entre 9
TOMATE	829	7 entre 11
ZANAHORIA	7	9 entre 9

Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca 2010.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

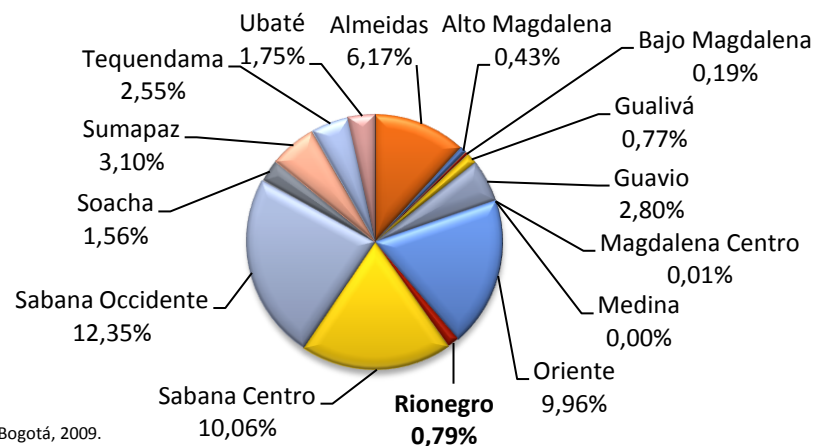
En términos de rendimiento, se observa un cambio significativo: mientras de una hectárea de papa se extraen en promedio 20 toneladas, de una de maíz se extrae una. Bajos niveles de rendimiento por hectárea también se encuentran en arveja, frijol, maíz, habichuela y papa criolla, no así en el caso del tomate y la zanahoria.



De cara al futuro posicionamiento de la producción agrícola de la Provincia de Rionegro, resulta importante tener en cuenta que la región tiene una participación inferior al 1% en la carga -proveniente de todo el país- que ingresa a la central mayorista de Corabastos de Bogotá. Esta realidad no se debe entender como una debilidad sino como una importante oportunidad que tiene la provincia de estrechar sus vínculos con Bogotá.

En este sentido, no sobra recordar que Bogotá se constituye en el mercado más importante del país, razón por la cual, los municipios de la región deben ver en este mercado una alternativa para avanzar en la implementación de proyectos y estrategias que permitan la generación de valor y el posicionamiento de productos agroindustriales con alto potencial en Rionegro.

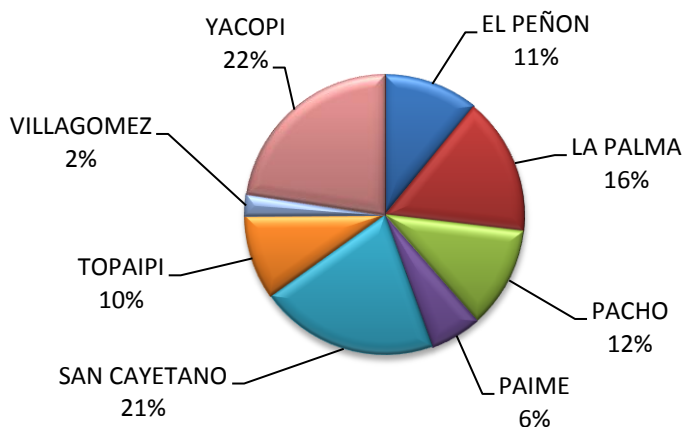
Gráfica 18
Participación de las Provincias Cundinamarca en la carga que entra a CORABASTOS 2007



Fuente: Programa Alimenta Bogotá, 2009.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

De otro lado, en materia de distribución de áreas cosechadas, cobran relevancia municipios como San Cayetano y El Peñón, que en términos poblacionales y de producción no tienen una participación representativa. Se observa a su vez la tendencia urbana de Pacho, cuya participación de en términos de áreas cosechadas es inferior a su participación en población y PIB. Así mismo, es preciso señalar la importancia de Yacopí como principal municipio agrícola de Rionegro en términos de áreas cosechadas, con un aporte de 22% en el total de área para este propósito en la región.

Gráfica 19
Distribución áreas cosechadas provincia de Rionegro 2009



Fuente: Secretaria de Desarrollo Económico, Gobernación de Cundinamarca
Cálculos: CEPEC-Universidad del Rosario

En la siguiente tabla se presenta, de manera desagregada para todos los municipios de la Provincia del Rionegro, los productos agrícolas en los que tienen mayores fortalezas. Lo anterior permite corroborar la importancia del cultivo de caña para los municipios de El Peñón, La Palma, Topaipí, Villagómez y Yacopí; la fortaleza de municipios que cuentan con zonas de media altitud como Paime y Pacho en la producción de cítricos y café; así como la producción de papa en San Cayetano, municipio que cuenta con zonas de mayor altitud.

Tabla 4. Principales cultivos en los municipios la Provincia de Rionegro 2009

MUNICIPIO	CULTIVO	ÁREA COSECHADA (Ha)	PRODUCCIÓN (T)
EL PEÑÓN	CAÑA (P)	635	2.607
	CITRICOS (P)	494	2.482
	YUCA (A)	203	2.388
LA PALMA	CAÑA (P)	1.269	5.076
	CAFÉ (P)	1.506	1.828
	MAÍZ (T)	510	798
PACHO	CITRICOS (P)	677	4.739
	PAPA CRIOLLA (T)	251	2.434
	PAPA (T)	87	1.509
PAIME	CITRICOS (P)	287	3.302
	CAFÉ (P)	971	874
	FRIJOL (T)	16	48
SAN CAYETANO	PAPA (T)	2.300	46.000
	FRIJOL (T)	730	867
	CAFÉ (P)	681	852

MUNICIPIO	CULTIVO	ÁREA COSECHADA (Ha)	PRODUCCIÓN (T)
TOPAIPÍ	CAÑA (P)	635	2.627
	CITRICOS (P)	494	2.482
	YUCA (A)	73	828
VILLAGÓMEZ	CAÑA (P)	125	625
	LULO (P)	16	459
	PLATANO (P)	66	264
YACOPÍ	CAÑA (P)	1.400	2.660
	YUCA (A)	320	1.920
	CAFÉ (P)	1.422	1.754

Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca 2009.

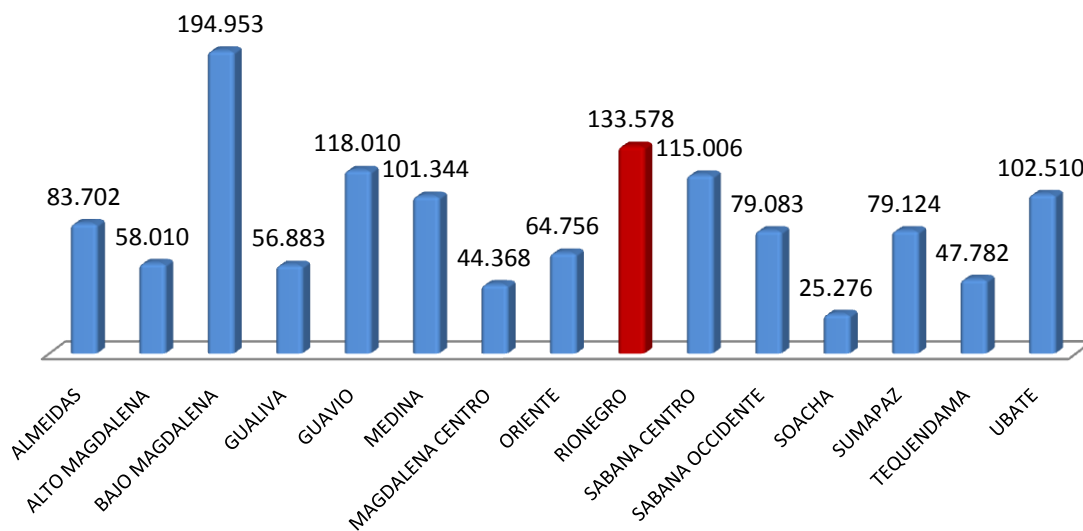
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

*Nota: (P): Permanentes - (T): Transitorios

v. Actividad Pecuaria

La explotación pecuaria en Rionegro es una de la más fuertes de Cundinamarca, particularmente en lo que respecta a actividades bovinas con producción doble propósito, a tal punto que la Provincia se ha posicionado como la segunda provincia con mayor número de cabezas de res en Cundinamarca. De las más de 130.000 cabezas de ganado con las que cuenta la Provincia, un 29% son destinadas a la producción de carne, un 12% a la producción de leche y un 59% a la producción de doble propósito.

Gráfica 20
Inventario Bovino en Provincias de Cundinamarca 2009

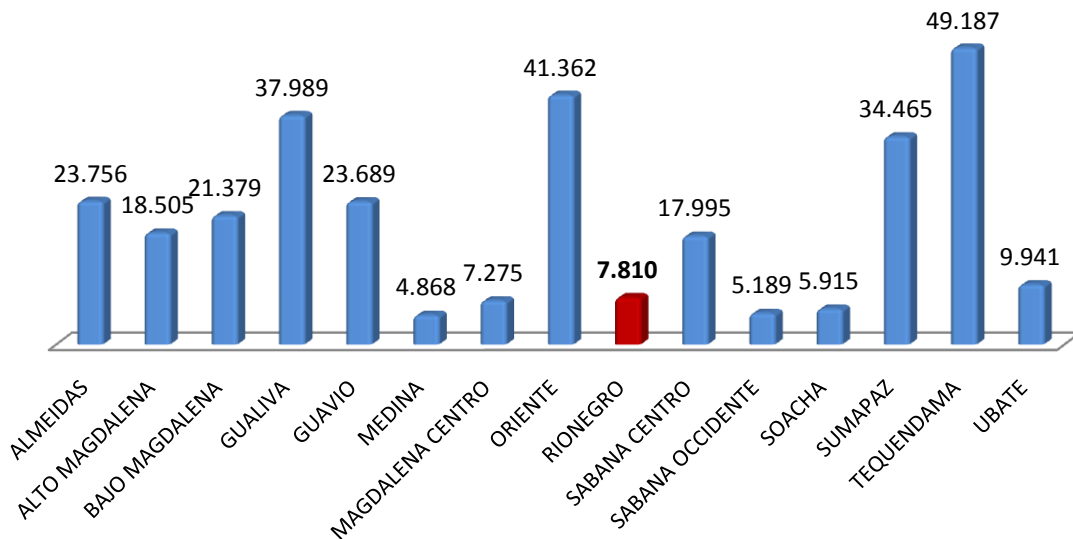


Fuente: Secretaria de Agricultura de Cundinamarca, 2009.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

En términos de ganado porcino, si bien Rionegro cuenta con un número de cabezas significativo, su producción no es claramente representativa en el contexto departamental, como sí lo es en otras provincias de Cundinamarca como Tequendama, Oriente, Gualivá y Sumapaz.

Gráfica 21
Total Inventario porcino Provincias de Cundinamarca 2009

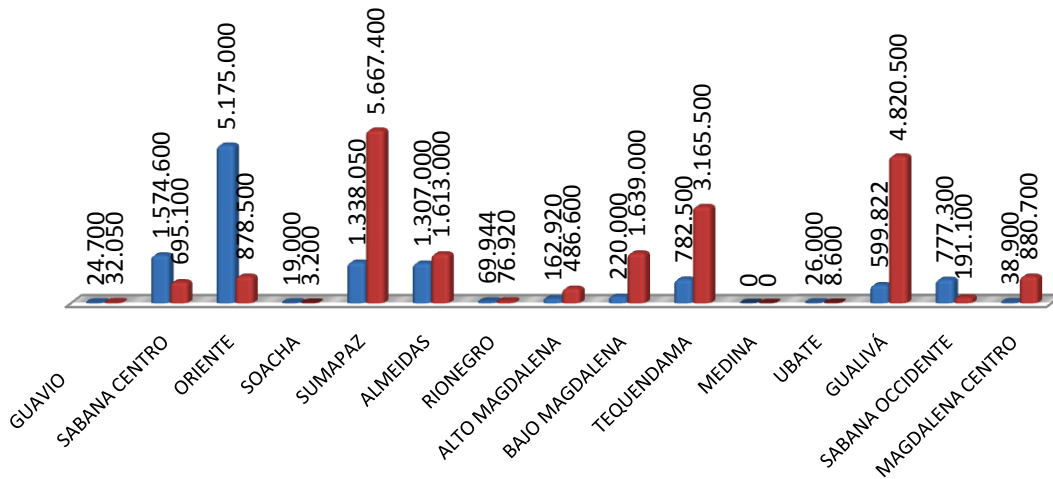


Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, 2009.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Finalmente, en materia de producción avícola, Rionegro no tiene una fortaleza significativa, si se compara con otras provincias con características socioeconómicas similares, como Gualivá. De hecho, de acuerdo con las cifras de la Secretaría de Agricultura del departamento, el inventario total de aves de Rionegro es inferior a 140.000 aves, es decir menos del 2% del inventario del principal productor de Cundinamarca, Sumapaz.

Gráfica 22

Total Inventario Avícola Provincias de Cundinamarca 2005



Fuente: Secretaria de Agricultura de Cundinamarca, 2005.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

■ Aves en Postura ■ Aves en Engorde

vi. Minería

Otro de los sectores que ha empezado a posicionarse en la Provincia de Rionegro es el sector de la minería, principalmente en actividades asociadas a la explotación de carbón y esmeraldas. En este sentido, se debe registrar que recientemente se creó un distrito minero para toda la provincia de Rionegro lo cual evidencia el potencial de desarrollo que puede eventualmente tener este sector en la economía regional.

En la actualidad el municipio de Pacho concentra el 92% del total de la producción minera de la Provincia, seguido muy de lejos por Yacopí con el 2,4%. El resto de municipios tienen participaciones inferiores al 1,5%. La Provincia también cuenta con actividad extractiva de hierro (Yacopí y Topaipí), pizarra (Pacho), plomo (Paime) y roca (Paime y Pacho).

Vale la pena señalar que este sector puede tener importantes apoyos por parte del Gobierno Nacional, si se tienen en cuenta los esfuerzos que se vienen adelantando en la consolidación de Clusters minero-energéticos en el país, con el fin de promover un desarrollo del sector con empleo y valor agregado para las regiones.

vii. Vocación Productiva

El análisis de las cifras del registro mercantil de la Cámara de Comercio, la información estadística de la Secretaría de Planeación de Cundinamarca, los inventarios de producción agropecuaria de la Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, así como del Censo de población del DANE de 2005, permiten inferir que la vocación productiva de la provincia

de Rionegro se concentra, principalmente, en el desarrollo de actividades agropecuarias dentro de las que se destacan los cultivos de café, cítricos, papa, cacao, sábila, frutales, banano y caña panelera, así como la ganadería bovina con doble propósito y la avicultura de engorde.

Tabla 5. Vocaciones productivas de la provincia de Rionegro

AGRÍCOLA
<ul style="list-style-type: none"> ● Producción de café ● Producción de cítricos ● Producción de papa ● Producción de cacao ● Producción de sábila ● Producción de frutales ● Producción de banano ● Producción de caña panelera
PECUARIO
<ul style="list-style-type: none"> ● Ganadería bovina (doble propósito) ● Avicultura de engorde

Fuente: CEPEC (2010), con base en las cifras del Registro Mercantil, y de las Secretarías de Planeación y Agricultura de la Gobernación de Cundinamarca.

viii. 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 no son ajenas a esta situación; por el contrario, el departamento en su conjunto también presenta un gran potencial que debe ser aprovechado para fomentar un desarrollo sostenible y con inclusión social en las diferentes zonas de Cundinamarca.

La Provincia de Rionegro, en particular, posee una amplia riqueza natural, gracias a su diversidad de pisos térmicos y zonas de reserva. Algunos de los atractivos naturales de la región son: el alto del Águila, el cerro Tragarepas y el chorro de La Virginia en Pacho; los altos Carrasquillo, El Pital, Los Micos y Salamanca, y los ríos Cáceres, Guaquinimay, Guataquí y Negro en Yacopí; el alto de Anache, Laguna Verde y Quebrada Honda en El Peñón; la cordillera del Varal, la cuchilla del Gallinazo y los ríos blanco, Mencipá y Villamizar en Paime; el alto de la Torre, las cuchillas de Cachufes, Canchipi y Monteros en Topaipí, los cerros Azul y Las Mitacas y las lagunas Corinto, Potosí y Timbiburucu en Villagómez, y el balneario Murca, Barandillas y las zonas agropecuarias en La Palma.

De otro lado, el Estudio Nacional de Aguas realizado por el IDEAM, en el que se evalúa la situación del recurso hídrico en Colombia en un horizonte temporal que va hasta el

período 2015-2025, confirma el potencial hídrico de la región, ya que concluye que en los municipios de la Provincia de Rionegro, el Índice de Escasez⁶ de agua era mínimo o “no significativo”, lo que significa que la demanda por agua en la Provincia es muy baja con relación a la oferta o, como en el caso de Paimé, Villagómez, San Cayetano, Topaipí y Yacopí no es significativa. En la siguiente Tabla se puede apreciar los resultados para cada uno de los municipios.

Sin embargo, el mismo estudio también analiza la vulnerabilidad de los municipios del país por cuenta del grado de fragilidad del sistema hídrico, en términos de seguridad respecto a la disponibilidad de agua en las fuentes.⁷ En este aspecto, la Provincia de Rionegro presenta niveles de vulnerabilidad altos por cuenta de la disponibilidad del recurso hídrico en dos municipios, Pacho y El Peñón, lo que significa que la población de las áreas urbanas municipales estaría expuesta a sufrir problemas de abastecimiento de agua a causa de las condiciones de disponibilidad, regulación y presión que existen sobre los sistemas hídricos que las atienden. 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 colombianos podrían estar en riesgo alto de desabastecimiento en condiciones hidrológicas secas.⁸

Tabla 6. Situación del recurso hídrico en los municipios de la Provincia de Rionegro

Municipio	Índice de Escasez	Vulnerabilidad por Disponibilidad de Agua
Pacho	Mínimo	Alta
La Palma	Mínimo	Media
Paimé	No significativo	Baja
Villagómez	No significativo	Media
San Cayetano	No significativo	Media
Yacopí	No significativo	Baja
El Peñón	Mínimo	Alta
Topaipí	No significativo	Media

Fuente: IDEAM - Estudio Nacional de Aguas 2008.

Lo anterior se vuelve más relevante, si se tiene en cuenta el hecho de que los actores públicos y privados de los municipios del Rionegro identifican importantes desafíos en el manejo ambiental, dentro de los que se deben destacar la conservación y pureza de fuentes hídricas, la reforestación, el adecuado manejo de pesticidas y vertimiento de

⁶ 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.

⁷ El Índice de Vulnerabilidad por Disponibilidad de Agua tiene en cuenta la oferta neta de agua, el uso y las condiciones de capacidad de regulación hídrica del área hidrográfica (evaluó cualitativamente el perfil de suelo y la formación superficial). IDEAM (2002).

⁸ IDEAM (2002). Estudio Nacional del Agua, Bogotá.



aguas negras y residuales en plantas de tratamiento, así como la apropiación de técnicas adecuadas en la explotación del suelo.

Finalmente, se debe llamar la atención sobre el hecho de que, por sus condiciones geográficas, unas zonas de la Provincia de Rionegro presentan altos niveles de susceptibilidad y riesgo de deslizamientos de tierra, en particular San Cayetano que se ha visto afectado a raíz de su ubicación en una falla geológica y su casco urbano ha sido reubicado de la zona original que fue evacuada.

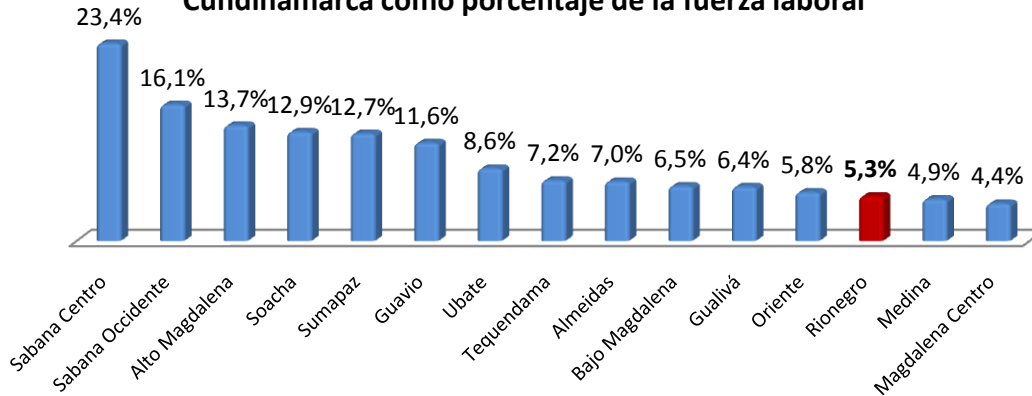
ix. Recurso Humano

Un elemento central para la promoción del desarrollo socioeconómico de un territorio está asociado a la disponibilidad de un recurso humano con un nivel de competencias que le permita responder eficientemente a las exigencias de las actividades productivas que allí se realizan. En este sentido, el análisis del recurso humano con el que cuenta la Provincia de Rionegro, tomó en cuenta el rango de población comprendido entre los 20 y los 65 años de edad (el 55,7% 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 o realizando por su cuenta actividades productivas.

El recurso humano de la Provincia de Rionegro cuenta con un nivel de formación básica: el 70,6% de la población en edad de trabajar tiene formación primaria o inferior, mientras que sólo un 5,3% de la mano de obra cuenta con formación superior o de posgrado. En una perspectiva comparada, es importante decir que Rionegro es la tercera Provincia de Cundinamarca con el menor nivel de recurso humano con formación superior o de posgrado, un nivel que, si bien es cierto, supera al de regiones con características similares como Medina (4,9%) o Magdalena Centro (4,4%), aún dista mucho del que registran provincias como Sabana Centro (23,4%) o Sabana Occidente (16,1%) que cuentan con sectores productivos que imprimen mayor valor agregado y demandan un nivel de cualificación superior en sus empleados.

Gráfica 23

Población con educación superior en las Provincias de Cundinamarca como porcentaje de la fuerza laboral

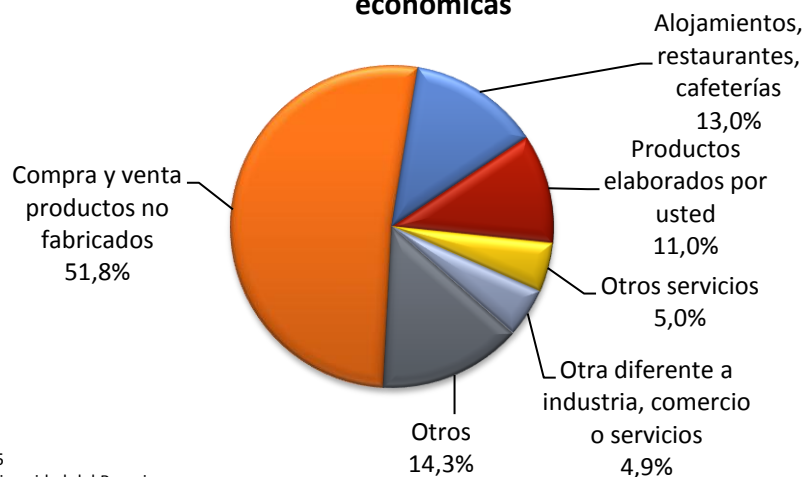


Fuente: DANE, Censo 2005.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Por otro lado, resulta importante mencionar que la mayor parte de la población de la Provincia de Rionegro que se encuentra ocupada, se vincula al desarrollo de actividades de servicios como la compra y venta productos no fabricados por ellos mismos (51,8% del total de personas que laboran) o a actividades de alojamientos, restaurantes y cafeterías (13%). También debe destacarse en Rionegro una alta participación (11% del total de personas que laboran) de personas que se dedican a producir bienes y servicios por su propia cuenta, muchos de los cuales pueden tener una actividad industrial permanente pero no se encuentran registrados en la Cámara de Comercio.

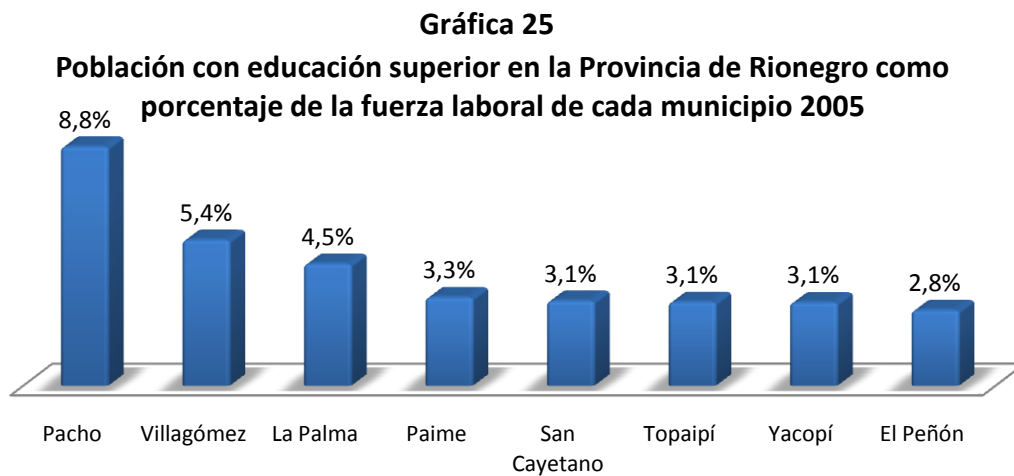
Gráfica 24

Personas Empleadas en la Provincia de Rionegro según actividades económicas



Fuente: CENSO, 2005
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Al analizar la calificación del recurso humano al interior de la Provincia, se puede apreciar cómo Pacho es el municipio de la Provincia de Rionegro que registra los mayores niveles (8,8%) de población con formación superior o de posgrado. Lo anterior es consecuencia de las disparidades en el tamaño poblacional, así como en el acceso a mercados relevantes; sin embargo, también confirma las grandes brechas que existen al interior de la Provincia entre los municipios y la cabecera provincial, especialmente si se tiene en cuenta la realidad socioeconómica de municipios como San Cayetano, Topaipí, Yacopí y El Peñón, en los cuales el indicador de población con educación superior como porcentaje de la fuerza laboral apenas bordean el 3%.

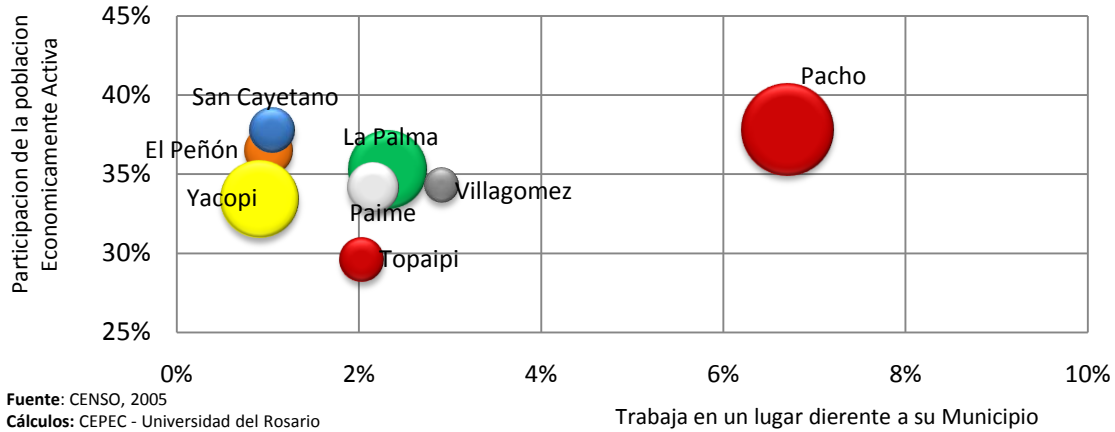


Fuente: CENSO, 2005
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Finalmente, al analizar la población económicamente activa y cruzarla con su lugar de trabajo, encontramos que al interior de la Provincia no existen altas tasas de movilidad de la mano de obra día a día: solamente en Pacho, municipio con el mayor PIB (tamaño de la circunferencia) y altos índices de población económicamente activa, se registra una movilidad de la mano de obra superior al 6%, lo cual pone en evidencia que las personas se ocupan y generan valor en el municipio donde viven. De otra parte, los bajos niveles de población económicamente activa en el resto de municipios hacen evidente que la población joven ha migrado en busca de oportunidades a Bogotá y a otras latitudes, al mismo tiempo que la población dependiente (niños y adultos mayores) permanece en sus cabeceras y zonas rurales, en algunos casos en situaciones de precariedad económica y bajo acceso a los servicios básicos.

Gráfica 26

Población económicamente activa en la Provincia de Rionegro, lugar de trabajo y contribución a la generación de valor por municipios

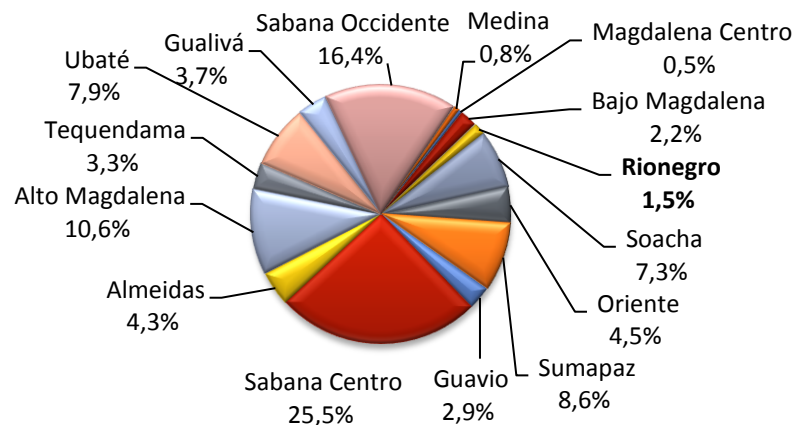


x. Sector Financiero

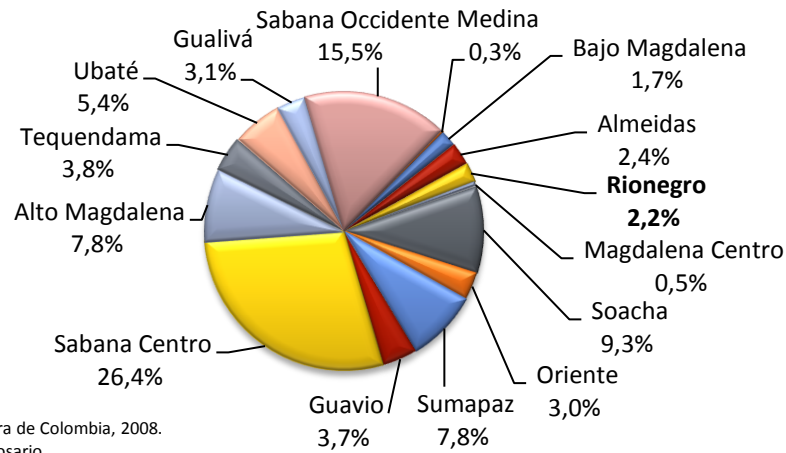
En el 2008, la Provincia del Rionegro se ubicó entre los cuatro mercados financieros más pequeños de Cundinamarca: concentró el 1,5% del total de colocaciones y el 2,2% de las captaciones de los bancos del departamento. El monto de las colocaciones realizadas por los bancos en Rionegro ascendieron a \$26.529 millones de pesos, principalmente microcréditos (39,9%), créditos de consumo (29,1%) y créditos comerciales (28,8%); mientras que los ahorros depositados por los habitantes y las empresas de la Provincia en estas entidades financieras fueron del orden de los \$45.887 millones de pesos, producto de los depósitos en cuentas de ahorro (60%), en cuentas corrientes (27,9%) y los certificados de depósito a término (CDT's) (12,1%).

Gráfica 27

Distribución de las colocaciones del sistema financiero en Cundinamarca 2008



Distribución de las las captaciones del sistema financiero en Cundinamarca 2008



Fuente: Super Intendencia Financiera de Colombia, 2008.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

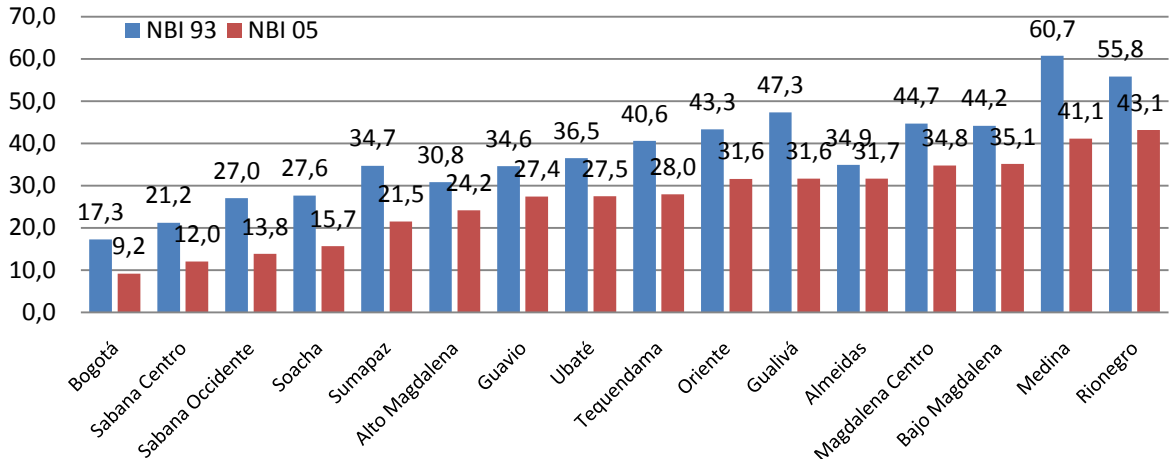
A pesar de que en la Provincia de Rionegro cuenta con presencia de establecimientos financieros, los actores locales y provinciales manifiestan que en la región existen serias dificultades de acceso a recursos de capital como consecuencia de la falta de los excesivos requisitos solicitados por los bancos. Así mismo, señalan la necesidad de que sea el sector público quien participe con recursos para apoyar proyectos productivos en la región.

2. CONDICIONES DE VIDA

Entre 1993 y 2005, el porcentaje de población pobre de la Provincia de Rionegro, medido por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)⁹, cayó 12,7 puntos porcentuales, al pasar de 55,8% a 43,1%. Rionegro, pese a haber registrado una de las reducciones más significativas en Cundinamarca en este indicador, sigue siendo la Provincia con más altos índices de NBI en el departamento. Este es quizás el indicador más preocupante para la Provincia, y revela que el sistema productivo no está generando los ingresos suficientes para abastecer las necesidades básicas de más del 40% de la población. Lo anterior se constituye en un reto para Rionegro, que debe buscar cerrar brechas en este aspecto, con respecto a otras provincias que cuentan con condiciones demográficas similares como Bajo Magdalena y Almeidas.

⁹ La metodología de NBI busca determinar, con ayuda de algunos indicadores simples, si las necesidades básicas de la población se encuentran cubiertas. Los grupos que no alcancen un umbral mínimo fijado, son clasificados como pobres. Los indicadores simples seleccionados, son: Viviendas inadecuadas, Viviendas con hacinamiento crítico, Viviendas con servicios inadecuados, Viviendas con alta dependencia económica, Viviendas con niños en edad escolar que no asisten a la escuela. Información tomada de la página web del Departamento Nacional de Estadísticas DANE.
http://www.dane.gov.co/index.php?itemid=831&id=346&option=com_content§ionid=35&task=category

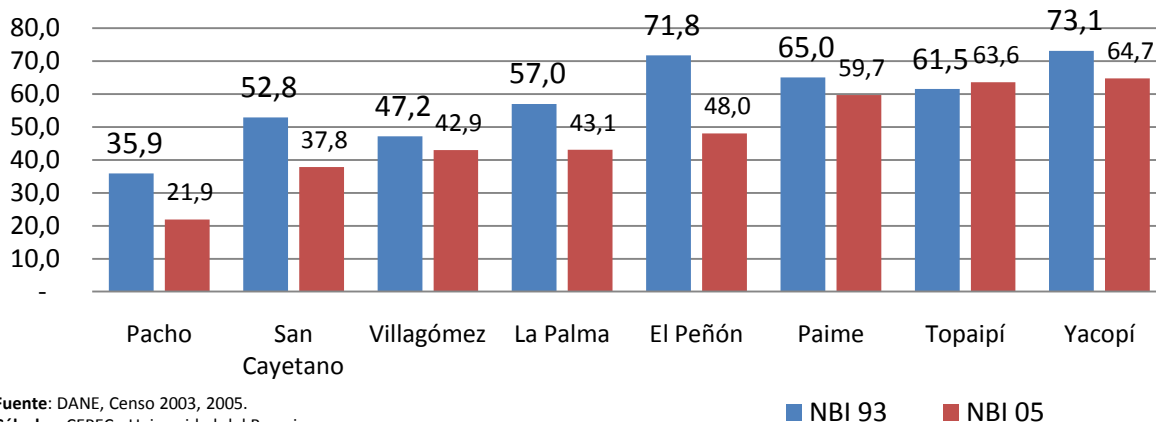
Gráfica 28
Población pobre por NBI en provincias de Cundinamarca 1993 Vs. 2005



Fuente: DANE, Censo 2003, 2005.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Es importante mencionar que las mejores condiciones de vida en la Provincia de Rionegro se han dado en áreas urbanas, ya que en el sector rural los avances no han sido significativos. Lo anterior se corrobora si se analiza la tasa de pobreza por NBI al interior de la Provincia, dónde se hace evidente que en los municipios con mayor porcentaje de población urbana y más articulados del circuito económico, como Pacho, registran menores niveles de pobreza en la región, en términos comparativos.

Gráfica 29
Población pobre por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) en los municipios de la Provincias del Rionegro 1993 Vs. 2005

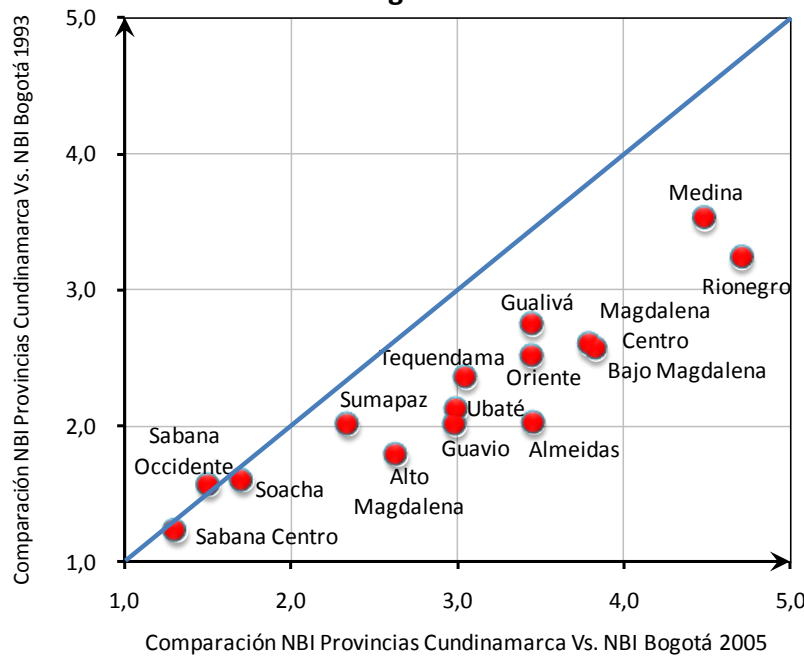


Fuente: DANE, Censo 2003, 2005.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

■ NBI 93 ■ NBI 05

Vale la pena señalar también que los avances aún no son suficientes, 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 Rionegro y Medina son las provincias que se encuentran más distantes de los niveles de vida del Distrito. En la siguiente gráfica se presenta un comparativo del grado de convergencia entre la población pobre por NBI en Bogotá y cada una de las provincias de Cundinamarca en 1993 y 2005, simplemente para concluir que, el hecho de estar cerca a Bogotá y tener una relación económica dinámica con ésta, le ha permitido a las provincias de la Sabana mejorar notablemente sus condiciones de vida respecto al resto de provincias del departamento.

Gráfica 30
Convergencia de las provincias de Cundinamarca al NBI de Bogotá 1993 Vs. 2005



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

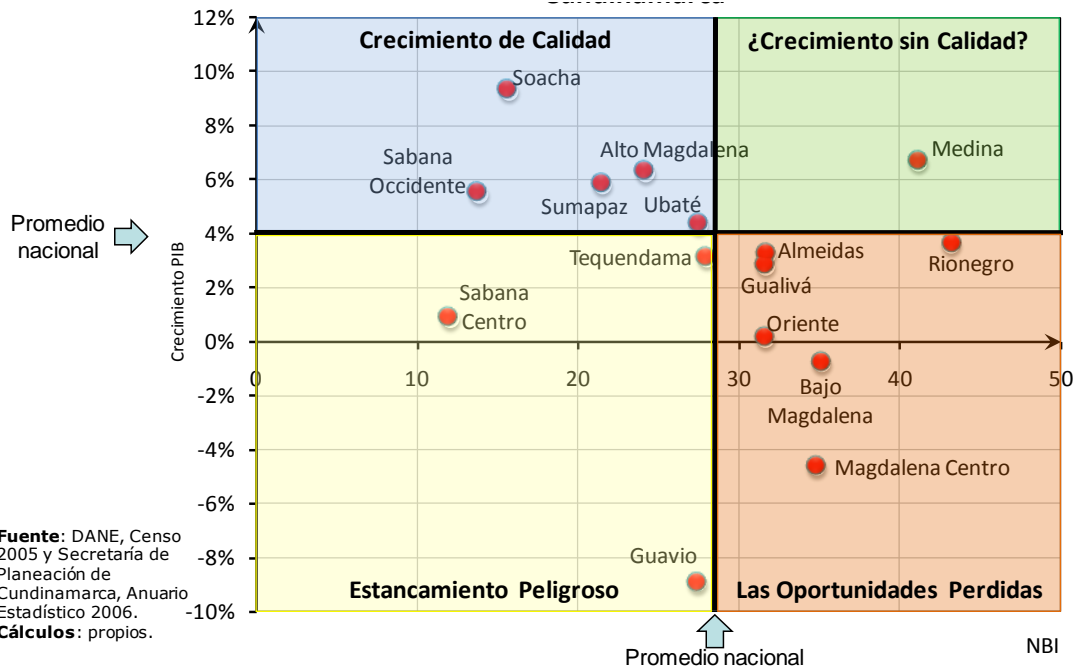
En este sentido, si se comparan los bajos índices de crecimiento económico¹⁰ que se presentaron en Rionegro durante el período 2002 - 2005 con las reducciones en los índices de pobreza en la región, es posible concluir que la Provincia no pudo aprovechar las “oportunidades” de las mejores condiciones económicas y de seguridad en el país para avanzar significativamente en éste frente. El reto para la región, en un escenario de

¹⁰ El crecimiento económico de las provincias de Cundinamarca se calcula con base en las cifras de 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:

$$\frac{\text{PIB}_{2005} - \text{PIB}_{2002}}{\text{PIB}_{2002} \times 3}$$

recuperación económica nacional y mundial, está en poder alcanzar niveles de dinamismo que le permitan mejorar las actuales condiciones de vida.

Gráfica 31
Crecimiento del PIB en Provincias de Cundinamarca 2002-2005 Vs. Necesidades Básicas Insatisfechas en Provincias de Cundinamarca 2005



De otra parte, un tema altamente asociado a las mediciones de condiciones de vida es el de seguridad ciudadana, ya que resulta fundamental a la hora de establecer el riesgo que corren las personas en una u otra región, así como decisivo para las decisiones de localización de empresas extranjeras y locales. En este aspecto, la Provincia de Rionegro registró, durante el 2009, un total de 15 homicidios comunes. Esta cifra fue la séptima más baja entre las provincias de Cundinamarca, con niveles sustancialmente inferiores a los registrados en Soacha (104) o Sabana Centro (39). Adicionalmente, se debe destacar la reducción de los homicidios en la Provincia en los últimos años: entre el 2007 y el 2009 se registró un decrecimiento en este tipo de delitos de 33%, lo que evidencia una tendencia propicia para la consolidación de un entorno competitivo favorable. Vale la pena destacar que dos municipios: Topaipí y Villagómez, no registraron homicidios durante el 2009.

Tabla 7. Homicidios comunes en Provincias de Cundinamarca 2007-2009

Provincia	2007	2008	2009
ALMEIDAS	8	8	11
ALTO MAGDALENA	23	22	13
BAJO MAGDALENA	17	13	25

Provincia	2007	2008	2009
GUALIVÁ	43	22	16
GUAVIO	11	6	8
MAGDALENA CENTRO	8	5	6
MEDINA	12	4	5
ORIENTE	20	11	10
RIONEGRO	25	23	15
SABANA CENTRO	56	50	39
SABANA OCCIDENTE	51	37	38
SOACHA	110	100	104
SUMAPAZ	40	35	30
TEQUENDAMA	22	24	29
UBATÉ	27	16	20

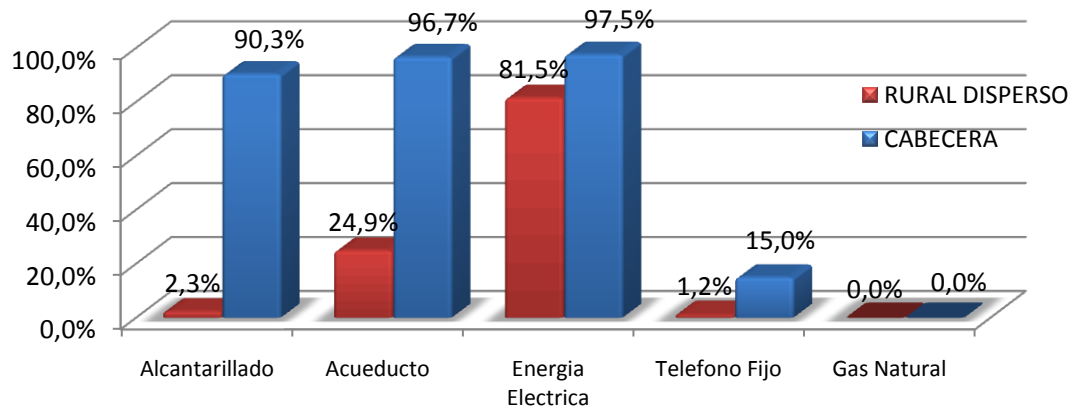
Fuente: Departamento de Policía Cundinamarca, Centro Investigaciones Criminológicas

3. INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS

El contar con infraestructuras y servicios de calidad en una región es fundamental para toda estrategia competitiva o de desarrollo local. En este sentido, un primer elemento que debe ser evaluado es el acceso a servicios públicos. La Provincia de Rionegro cuenta coberturas superiores al 90% en los servicios de acueducto, alcantarillado y energía eléctrica en las cabeceras municipales, mientras que en las áreas rurales las coberturas de acueducto (24,9%) y alcantarillado (2,4%) e incluso de energía (81,5%) resultan insuficientes. Lo anterior es producto de los altos costos para las empresas prestadoras de servicios, derivados de la instalación de la infraestructura en municipios predominantemente rurales.

Gráfica 32

Cobertura de servicios públicos en la Provincia de Rionegro



Fuente: DANE, Censo 2003, 2005.

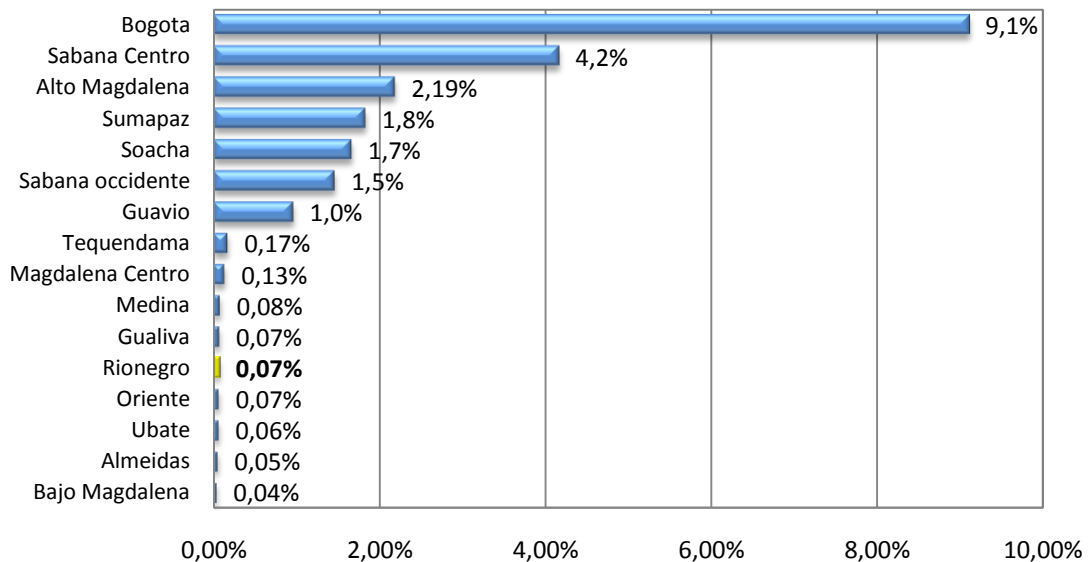
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Otro importante aspecto que debe ser evaluado es el acceso a tecnologías de información. La tasa de penetración de Internet en la Provincia de Rionegro, medida como el número de suscriptores sobre el total de la población, es del 0,07%, uno de los resultados más bajos entre las provincias de Cundinamarca, que se encuentra muy distante de los niveles de una provincia como Sabana Centro (4,2%).

Los estándares internacionales establecen que, en un país como Colombia, por cada suscriptor a internet, en promedio 5 personas tienen acceso al servicio. En consecuencia, en la Provincia de Rionegro cerca del 3,5% de las personas logran acceder a Internet, aún muy lejos de la mejor cobertura en Colombia, representada por Bogotá, con un porcentaje de 45% de su población total suscrita a internet. Adicionalmente, en la Provincia de Rionegro el mayor número de suscriptores son instituciones educativas (el 40%) y corporativos (24%), los cuales cuentan con conexión de banda angosta en la totalidad de los municipios. Los actores locales, sin embargo, señalaron que la entrada de la tecnología inalámbrica ofrecida por los operadores de telefonía celular ha mejorado significativamente la cobertura de internet en la zona. No obstante, aún no existen cifras consolidadas de conexiones a través de esta tecnología, aunque es preciso señalar, de acuerdo con lo señalado por actores de la región, que la cobertura ha aumentado.

Gráfica 33

Tasa de penetración de Internet en Provincias de Cundinamarca 2008



Fuente: CRT, 2008

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

En cuanto a las vías de la Provincia de Rionegro, resulta importante mencionar que los actores de la región, identificaron este aspecto como uno de los más críticos de la región. En la actualidad, la red de carreteras es limitada y su estado de mantenimiento es



de Formación Profesional del SENA, aunque la oferta de programas de esta institución cubre el área de la provincia de Rionegro. También se debe destacar la presencia en la Provincia del Rionegro del Programa de Centros Regionales de Educación Superior (CERES) del Ministerio de Educación Nacional, específicamente en el municipio de La Palma, y que está actualmente en fase de iniciación. El Centro es operado por la Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO- y cuenta con el apoyo de la Gobernación de Cundinamarca - Secretaria de Educación de Cundinamarca; las alcaldías de La Palma, La Peña, Pacho, El Peñón, Yacopí, Topaipí y Caparrapí; el Comité de Cafeteros de Cundinamarca; la Registraduría Nacional del Estado Civil; la ESE Hospital San José La Palma; Flota Rionegro y Expreso Villa Gómez; Ejecutrans; la Notaría Única del Circuito, y ASOPROLEPAL; el ICETEX, y el SENA Villeta. El CERES contará con programas de formación técnica, tecnológica y universitaria para gente de la provincia, que a su vez tendrá la posibilidad de obtener financiación a través de la Coop-Minuto o del ICETEX.

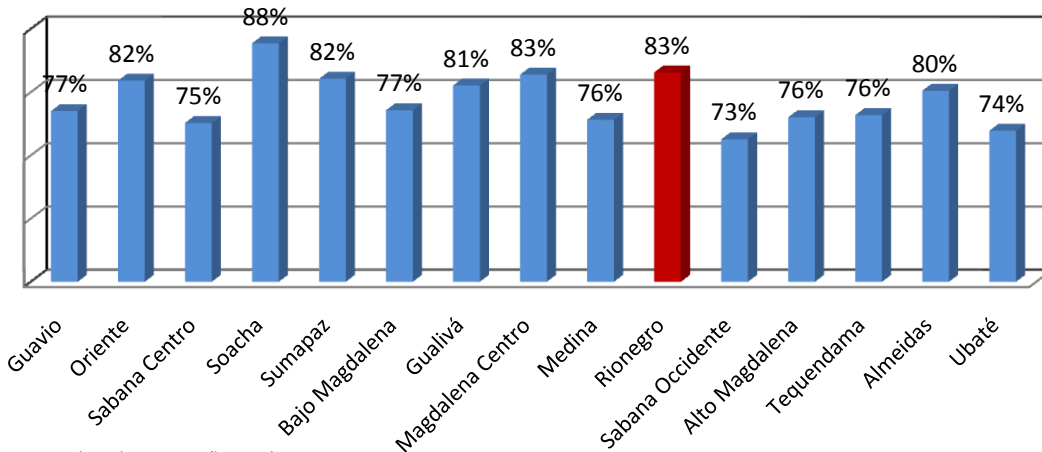
Un factor adicional que debe ser tenido en cuenta es la infraestructura de servicios de salud. Según cifras del Anuario Estadístico de Cundinamarca, en la Provincia de Rionegro existe una red de 35 entidades prestadoras de servicios de este tipo, dentro de la que deben destacarse un hospital de primer nivel y uno de segundo nivel.

Finalmente, en materia de saneamiento básico, en la Provincia de Rionegro existe 1 Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR), localizadas en el municipio de San Cayetano. Así mismo, se debe mencionar que en la actualidad no existen distritos de riego en la región, y no se tiene proyectada la construcción de ninguno.

4. ASPECTOS FISCALES

En el 2008, las quince Provincias que integran el departamento de Cundinamarca, registraron altos niveles de inversión pública para el desarrollo de obras locales (superiores al 70% del total del gasto). En términos agregados, los municipios que conforman la Provincia de Rionegro destinaron el 83% del total de su gasto a inversión, nivel que solo fue superado por la provincia de Soacha (88%).

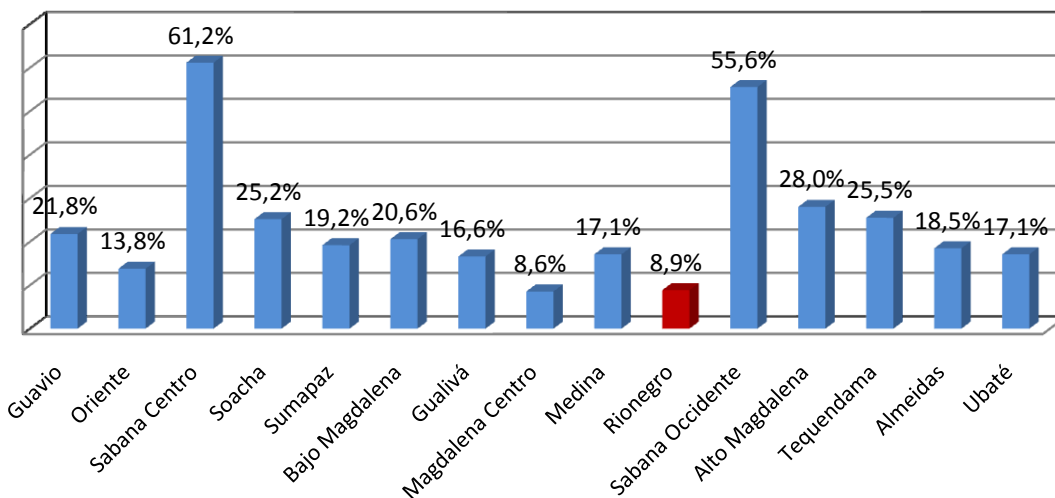
Gráfica 34
Porcentaje del gasto público destinado a inversión en las Provincias de Cundinamarca 2008



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

Se destaca el hecho de que, para realizar la inversión, los municipios de la Provincia de Rionegro tienen una alta dependencia de recursos de transferencias y deuda: los ingresos corrientes, es decir los recursos propios generados por los municipios, solamente representan el 8,9% del total de ingresos en la Provincia. Adicionalmente, se debe mencionar que este nivel es el segundo más bajo entre las provincias de Cundinamarca (solo por encima de Magdalena Centro).

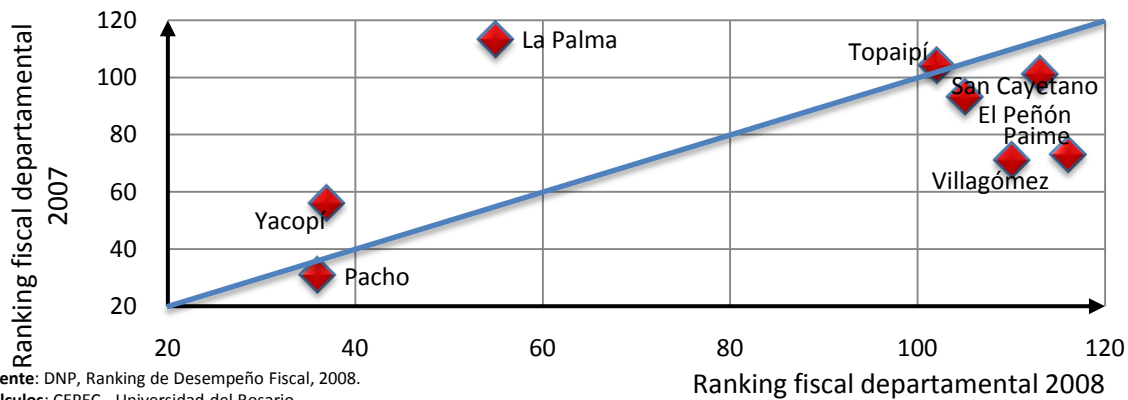
Gráfica 35
Porcentaje de ingresos que corresponden a recursos propios en Provincias de Cundinamarca 2008



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 Rionegro en el Ranking de Desempeño Fiscal elaborado por el Departamento Nacional de Planeación, se puede apreciar cómo, en el escenario departamental, aquellos municipios más poblados como Yacopí y Pacho cuentan con los mejores resultados en el contexto de la provincia. Así mismo, se observa que tres municipios, Topaipí, La Palma y Yacopí, mejoraron su posición de desempeño fiscal, mientras que Paime y Villagómez registraron las mayores caídas.

Gráfica 36
Evolución en el Ranking Departamental de Desempeño Fiscal de los Municipios de la Provincia de Rionegro 2007 Vs. 2008



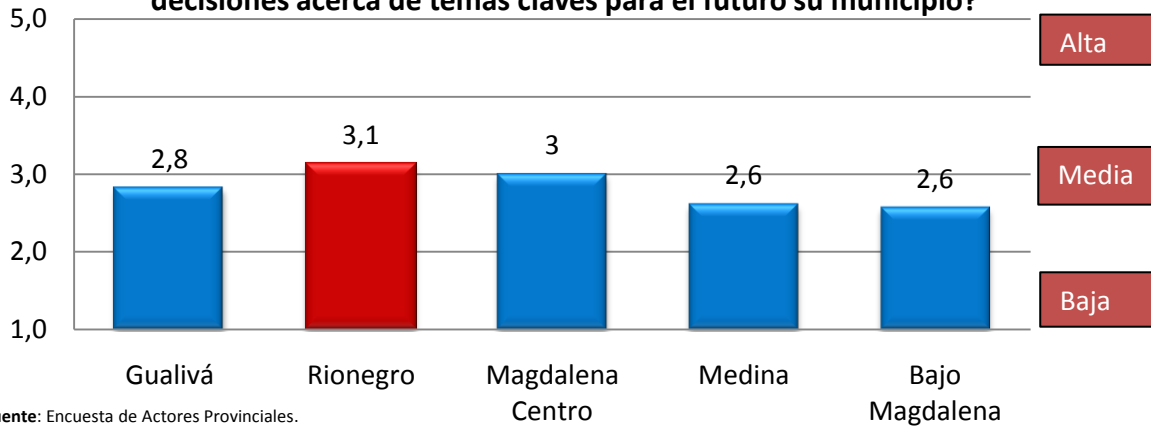
5. COMPROMISO INSTITUCIONAL

A continuación se presentan los resultados de un ejercicio de consulta con actores institucionales y empresariales de la Provincia de Rionegro, 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.

En este contexto, lo primero que se pidió a los actores locales que evaluaran 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 (alrededor de 3 en una escala de 1 a 5): en Rionegro calificaron la participación con 3.1, en el rango medio, lo cual revela que los ciudadanos tienen una incidencia moderada en la toma de decisiones en los municipios de la Provincia. Se destaca, sin embargo, que Rionegro obtuvo la calificación más alta entre las provincias consultadas en este ejercicio.

Gráfica 37

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



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

Las principales causas que motivan esta baja participación de los habitantes de la Provincia de Rionegro son la desconfianza que existe entre los ciudadanos y las autoridades (33%), la indiferencia de los ciudadanos frente a los espacios de participación existentes (23%), y la falta de voluntad política para abrir espacios de participación (19%).

Gráfica 38

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



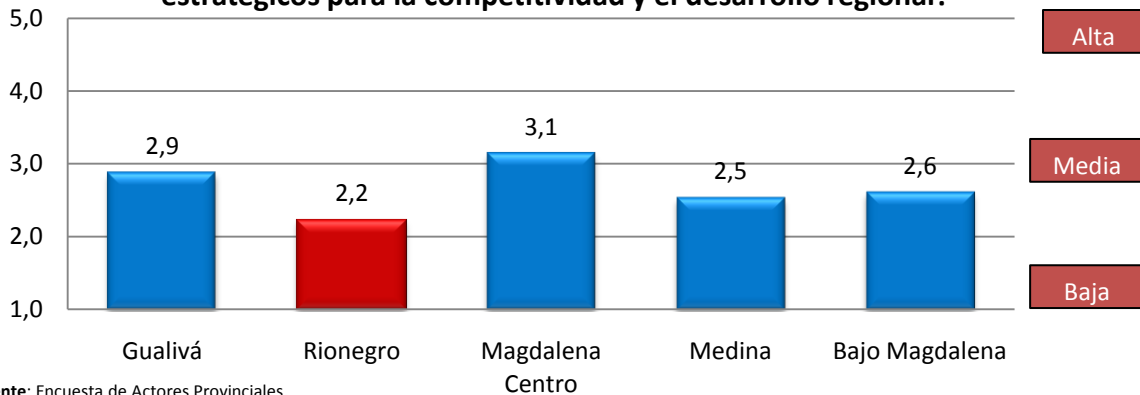
Fuente: Encuesta de Actores Provinciales.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

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 para la competitividad y el desarrollo regional. Tal como en los aspectos de participación de ciudadana, los resultados para las Provincias fueron bajos (cerca de 3 en una escala de 1 a 5): en Rionegro particularmente los actores consultados calificaron el trabajo conjunto de las instituciones públicas y privadas de la Provincia con 2,2, en el rango bajo,

lo que evidencia un diálogo marginal y una baja articulación entre las diferentes instancias de la Provincia para el trabajo conjunto en el desarrollo de proyectos de impacto regional. Los resultados fueron inferiores a los de las provincias consultadas en este ejercicio.

Gráfica 39

¿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?

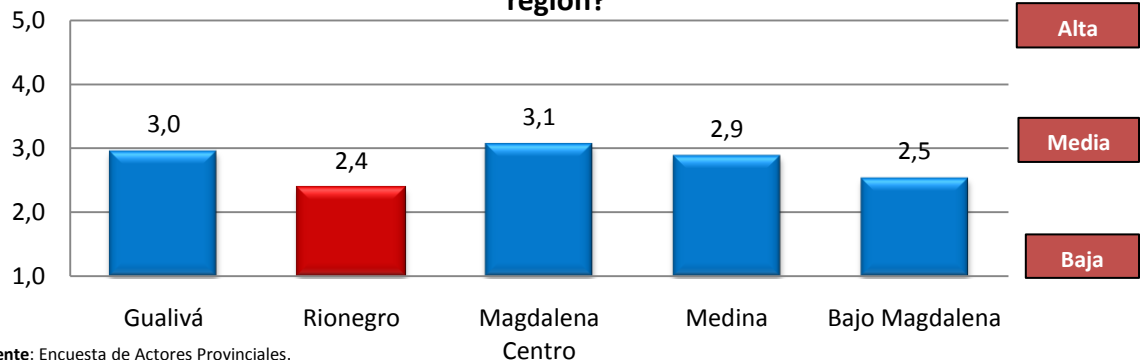


Fuente: Encuesta de Actores Provinciales.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

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 en la región. Los resultados para las Provincias se mantuvieron en la media (alrededor de 3, en una escala de 1 a 5): en Rionegro calificaron el trabajo conjunto entre las administraciones públicas de la Provincia con 2.4, lo que evidencia una articulación baja entre los líderes de los municipios en pro de un trabajo concertado por el desarrollo de la Provincia.

Gráfica 40

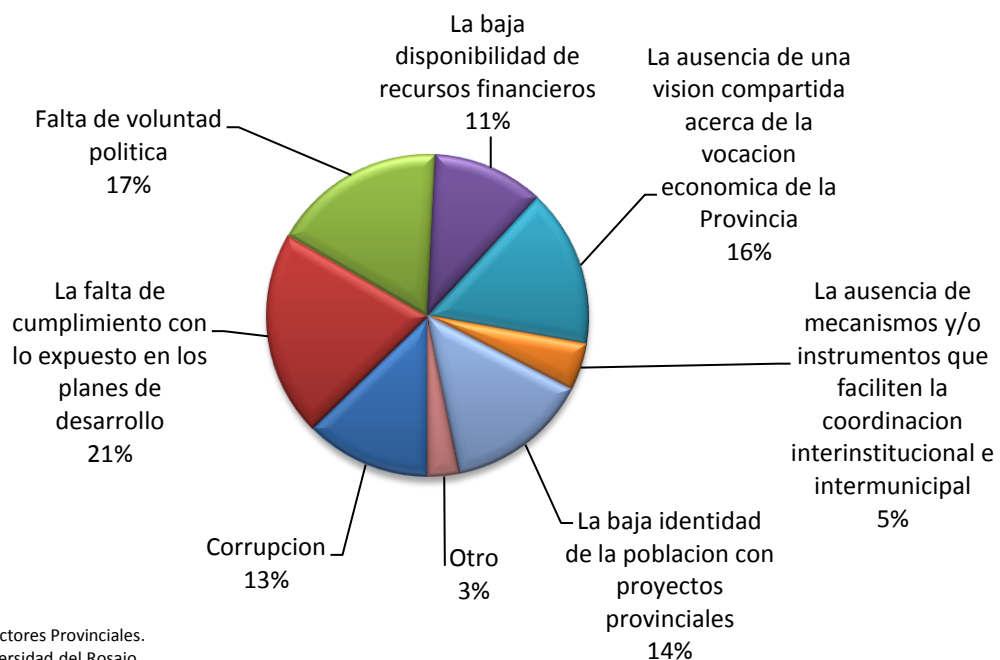
¿Cómo califica el trabajo conjunto de las administraciones de los municipios de la Provincia para el desarrollo de proyectos provinciales que mejoren la competitividad y la calidad de vida en la región?



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

Como complemento a las preguntas anteriores, los actores identificaron los obstáculos que más dificultan la gestión de proyectos provinciales para la competitividad y el desarrollo regional: en la Provincia de Rionegro, las mayores dificultades son la falta de cumplimiento con lo expuesto en los planes de desarrollo (21%), la falta de voluntad política (17%), y la ausencia de una visión compartida acerca de la vocación económica de la Provincia (16%).

Gráfica 41
Obstáculos que más dificultan la gestión de proyectos provinciales para la competitividad y el desarrollo regional

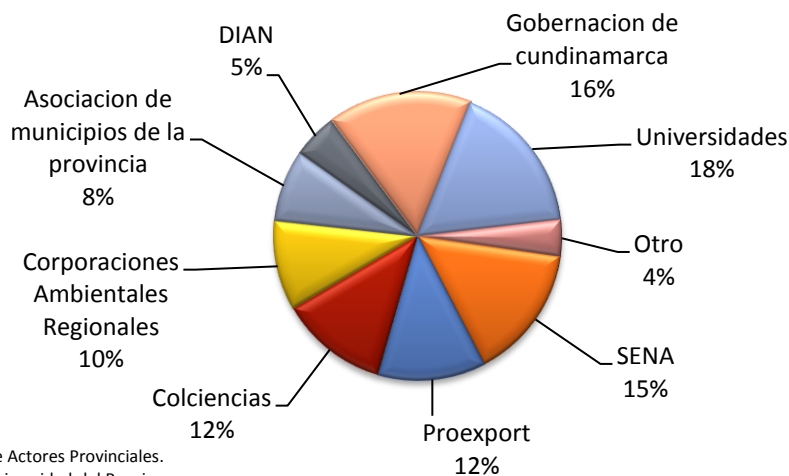


Fuente: Encuesta de Actores Provinciales.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Finalmente, se indagó acerca de las instituciones que deberían tener presencia en la región para fomentar proyectos provinciales para la competitividad y el desarrollo regional. Los resultados evidencian que, en la Provincia de Rionegro, la mayor parte de los actores consideran estratégica una presencia permanente y visible de las Universidades (18%), la Gobernación de Cundinamarca (16%) y sub-sedes del SENA (15%). La presencia institucional es reclamada para garantizar el avance en la implementación y ejecución de proyectos que fomenten la competitividad y el desarrollo económico regional del Rionegro.

Gráfica 42

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

C. DIAGNÓSTICO DE LA PROVINCIA DE RIONEGRO EN TÉRMINOS DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (DOFA)

En esta sección se presenta el diagnóstico de la Provincia de Rionegro, en términos de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, a la luz del análisis cuantitativo presentado, así como de los resultados del taller de validación con actores locales de la Provincia. 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

- Producción agrícola (principalmente en café, caña panela, potencial agroindustrial en cítricos, papa, cacao, sábila, frutales y banano), basado en diversidad de pisos térmicos y abundancia en recursos hídricos
- Potencial actual pecuario en ganado bovino para doble propósito y avícola. Porcino a futuro.
- Buenos rendimientos por hectárea en la cosecha en cultivos permanentes como la sábila y en cultivos transitorios como tomate, mora, lulo.
- Notables avances en materia de condiciones de seguridad en los municipios de la provincia.
- Buena dotación de recursos y atractivos naturales



- Cuencas y sub-cuencas propias, además de suelos con poca contaminación
- Presencia de entidades educativas de básica y secundaria con presencia del SENA
- Existencia de programas de educación CERES

2. DEBILIDADES

- Altos niveles de pobreza por NBI
- Baja participación en la producción del departamento
- Baja cobertura en servicios públicos básicos en las zonas rurales (acueducto y alcantarillado, principalmente).
- Mal estado de las vías que incrementan tiempos de desplazamiento y costos de articulación con el mercado de Bogotá y otros mercados cercanos. SIN INFRAESTRUCTURA DE VIAS NO HAY PROYECTOS PRODUCTIVOS
- No existe infraestructura suficiente (Distritos de Riego) para la tecnificación agrícola.
- Bajo nivel educativo dentro de la población en edad de trabajar.
- Baja presencia de entidades financieras y dificultades de acceso a recursos.
- Bajo nivel de penetración de TIC.
- Migración de población calificada y en edad productiva a otras regiones
- Baja articulación con proyectos regionales
- Alta dependencia de las transferencias para la inversión
- Baja articulación con el mercado de Bogotá
- Bajos niveles de presencia empresarial generadora de empleo
- Los procesos de asociatividad son incipientes, falta cultura de alianzas empresariales
- Bajos precios de los cítricos y productos agrícolas en tiempos de cosecha
- Ausencia de tecnificación agrícola
- Falta de cuantificación de variables con respecto al clima y pisos térmicos
- Ausencia de articulación con planes de agua departamental y nacional
- Falta de una infraestructura de sacrificio regional
- Problemas de cobertura en servicios públicos de aseo
- Problemas de infraestructura, dotación y pertinencia para mejorar la calidad de la educación de acuerdo con la vocación productiva de la región
- Falta de aprovechamiento de los programas que ofrece el SENA acondicionados a las necesidades de la región.
- Falta de continuidad en los procesos de formación
- Falta de tenencia de tierra (títulos de propiedad) lo cual inhabilita a muchas personas para el acceso al crédito
- Ausencia de una estrategia de consolidación de productos y mercadeo al interior de la provincia del campesino al productor



- Ausencia de buenas prácticas de manufactura y valor agregado
- Ausencia total de señalización de las vías que conducen a los municipios de la provincia
- Ausencia de representación política regional
- Bajos recursos para deporte, cultura y turismo
- Mala planificación de las políticas locales y falta de continuidad en los proyectos

3. OPORTUNIDADES

- Estrategia público privada de Desarrollo y posicionamiento de productos agro eco-turísticos, en el ámbito regional y nacional (construcción y fortalecimiento de atractivos)
- Potencial de incursión en productos con mayor valor agregado en la agroindustria (en los productos identificados como fortaleza)
- Aprovechamiento del potencial minero de la región (principalmente en carbón) y las expectativas del boom minero-energético
- Acceso al mercado más importante de Colombia
- Desarrollo de estrategias de tecnificación de la producción
- Existencia de oportunidades económicas para el aprovechamiento de la gran extensión rural que aún no es cosechada.
- Venta de servicios ambientales
- Potencial para avanzar en la integración social y cultural a partir de las mejoras de la educación y la oportunidad del aprovechamiento de las TIC
- Posibilidad de continuar posicionando la buena imagen de la provincia
- Construcción de atractivos turísticos en el marco del desarrollo sostenible
- Tecnificación no solamente productiva sino también en el área de mercadeo

4. AMENAZAS

- Incremento de problemas sociales por la falta de oportunidades económicas
- Expansión desregulada del uso del suelo
- Retrasos en el desarrollo de la infraestructura vial proyectada
- Deficiencia en la regulación ambiental
- Conflicto interno nacional
- Recorte de transferencias
- Bajos niveles de inversión pública y privada
- Llegada de productos agrícolas de diferentes zonas fuera de la provincia
- Tratados de libre comercio que amenazan la producción agrícola
- Exceso de normas por parte del INVIMA para el tema pecuario
- Introducción de malas prácticas agrícolas por exceso de químicos (plaguicidas)

- Ausencia de continuidad de apoyo a proyectos productivos tanto desde el orden local, departamental y nacional

5. RESULTADO POR CUADRANTES

El diagnóstico de la Provincia concluye con un ejercicio que permite dimensionar la situación del Rionegro, a la luz del ejercicio de priorización realizado por los actores regionales en el taller de Pacho. Como se puede apreciar en la siguiente figura, la Provincia de Rionegro se encuentra en la parte del cuadrante “Hay que pellizcarse”, lo cual quiere decir que sus aspectos internos tienen un peso menor con respecto a los aspectos externos, esto implica la necesidad del desarrollo de acciones estratégicas orientadas a transformar todas las debilidades existentes -que en su mayoría son altamente importantes-, en fortalezas, con el fin de lograr un mayor aprovechamiento de las oportunidades y un mejor manejo de las amenazas que presenta el entorno.

Figura 5. Ruta hacia la Prosperidad en la Provincia de Rionegro



Fuente: CEPEC - Universidad del Rosario, construcción propia.

El diagnóstico DOFA de la situación competitiva y socioeconómica de Rionegro permite concluir que, a pesar de la existencia de marcadas debilidades y de la presencia de algunas amenazas, la provincia cuenta con un alto potencial para el diseño de estrategias que fomenten su desarrollo socio-económico. Su importante capital agrícola, en especial en café, caña panelera y cítricos; así como su potencial pecuario bovino; así como la



posibilidad de explotar su topografía para el desarrollo de rutas turísticas y la diversidad de pisos térmicos, se constituyen en factores determinantes para mejorar la competitividad de la región, sobre la base de criterios de desarrollo productivo con sostenibilidad e inclusión social. Por tanto, resulta fundamental la implementación de estrategias que incluyan las apuestas productivas competitivas, la formación del recurso humano, la inversión en CT&I y una gestión eficiente del territorio, para avanzar en una senda que conduzcas hacia la prosperidad.

VISIÓN, EJES ESTRATÉGICOS Y AGENDA DE PROYECTOS PARA RIONEGRO

IV. VISIÓN, EJES ESTRATÉGICOS Y AGENDA DE PROYECTOS PARA RIONEGRO

A. PROCESO DE CONCERTACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA DE RIONEGRO

El proceso de construcción de la Agenda de proyectos transversales y sectoriales de impacto regional para la provincia de Rionegro, 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.

El proceso respondió a los criterios de construcción colectiva y concertada propuestos por el Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas -CEPEC- de la Universidad del Rosario, para el trabajo con los actores del sector público y privado que asistieron al taller convocado por la Gobernación de Cundinamarca. En este contexto, el 23 de septiembre de 2010, se llevó a cabo el taller de la provincia de Rionegro, el cual contó con la asistencia de 19 personas en el municipio de La Palma.

Figura 6. Taller provincial de construcción de visión, definición de ejes estratégicos e identificación de proyectos



Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario. Taller realizado en La Palma.

A continuación se presentan los principales resultados del proceso de construcción de la visión para la Provincia de Rionegro, así como del ejercicio de identificación de proyectos, a la luz de los ejes estratégicos seleccionados para la provincia.



B. VISIÓN PARA LA PROVINCIA DE RIONEGRO

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

La Provincia de Rionegro se posicionará en el 2020, como la principal productora de Cundinamarca de café, frutales, cacao, caña panelera y ganado de doble propósito. Sus productos serán de la más alta calidad y tendrán altos componentes de valor agregado.

Así mismo, la economía de Rionegro estará fuertemente articulada con grandes mercados nacionales como el de Bogotá, y contará con canales de comercialización adecuados que permitirán que sus productos se posicionen en todo el país

C. EJES ESTRATÉGICOS DE INTERVENCIÓN PARA LA PROVINCIA DE RIONEGRO

El camino hacia la visión competitiva regional demanda la definición de aquellas áreas estratégicas en las que se deben implementar proyectos y acciones que permitan avanzar en esa dirección. En este contexto, la identificación de los ejes para el Plan de Competitividad y de Desarrollo Económico de la provincia de Rionegro se sustentó en dos elementos fundamentales: (i) el Plan de Competitividad promovido por la Comisión Regional de Competitividad para Bogotá y Cundinamarca,¹¹ y (ii) el enfoque de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).¹²

El resultado fue la identificación de cinco ejes estratégicos de intervención que combina las dos aproximaciones mencionadas (internacionalización; capital humano y empleo; sostenibilidad ambiental; transformación productiva, innovación y desarrollo tecnológico; y desarrollo de clúster), en los que la formulación de proyectos estructurantes redundaría en un mejoramiento sustancial de la competitividad y de las condiciones de vida de en la provincia de Rionegro. Sobre el particular se debe mencionar que un criterio fundamental para la selección de ejes estratégicos, corresponde a los lineamientos dados por la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico de la Gobernación de Cundinamarca, que señalan la necesidad de identificar proyectos económicos. En la Tabla 8 se presentan los ejes identificados, así como una definición de los ámbitos en los que estarían enmarcados los proyectos y acciones a desarrollarse en las provincias.

¹¹ Presentado en la sección de contexto regional, en el que se identifican seis estrategias fundamentales: internacionalización; infraestructura; capital humano e innovación; sostenibilidad ambiental; transformación productiva; y desarrollo de clústers.

¹² En foque que se adapta perfectamente a la realidad económica de la región, al concebir el desarrollo competitivo con un enfoque que propicie la inclusión social -aspecto en el que existen falencias en Rionegro-, y que propone 11 ejes estratégicos: Infraestructura y localización; Crecimiento; Recursos naturales; Competitividad externa; Capital humano; Calidad de vida; Empresas; Innovación y tecnología; Instituciones; Gestión del gobierno; Inserción en la economía mundial.

Tabla 8. Definición de ejes estratégicos de intervención en las provincias de Cundinamarca

EJES ESTRATÉGICOS	DEFINICIÓN DE ÁMBITOS PARA IDENTIFICAR PROYECTOS
INTERNACIONALIZACIÓN	Atracción de Inversión, Desarrollo Exportador y Promoción internacional.
CAPITAL HUMANO Y EMPLEO	Formación y capacitación del recurso humano
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	Producción limpia, mercados verdes, protección recursos naturales (forestal, minero, recursos hídricos), Disposición de Residuos Sólidos
TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA, INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO	Emprendimiento, Formalización, Cierre de brechas tecnológicas, Simplificación de trámites, Fomento a la Ciencia y la Tecnología para la Innovación, Mecanismos de Financiación
DESARROLLO DE CLÚSTER	Encadenamientos Productivos (Vocación Económica Provincial), Procesos de asociación empresarial, Cultura de asociatividad y cooperación

Fuente: CEPEC (2010). Con base en 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.

D. AGENDA DE PROYECTOS PARA LA PROVINCIA DE RIONEGRO

A partir de la visión y los ejes de estratégicos de intervención para la provincia, a continuación se presenta el listado de proyectos para Rionegro que fueron identificados con los actores regionales. En amarillo se resaltan aquellos proyectos que resultan estructurantes de la competitividad de la provincia, a la luz de los factores del DOFA y de su aporte a la construcción de la visión acordada para el territorio; mientras que en verde se destaca aquel proyecto prioritario y de mayor impacto estratégico, que los actores públicos y privados de Rionegro acordaron gestionar.

Tabla 9. Agenda de proyectos identificada para la provincia de Rionegro

Eje Estratégico de actuación	Tipología de proyecto	Proyectos
CAPITAL HUMANO Y EMPLEO	Centros de Formación y emprendimiento	Programa de emprendimiento empresarial que incluya capacitación y apoyo al productor agropecuario
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL	Infraestructura productiva (parques, distritos, centros de acopio, plantas procesadoras, sistemas de información)	Planta de tratamiento de residuos sólidos para la generación de abonos orgánicos

Eje Estratégico de actuación	Tipología de proyecto	Proyectos
TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA, INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO	Planes, rutas y portafolios turísticos	Ruta turística de Rionegro (agroturismo y ecoturismo)
	Infraestructura productiva (parques, distritos, centros de acopio, plantas procesadoras, sistemas de información)	Red provincial de centros de acopio
	Programas y/o Centros de apoyo técnico y/o acceso a mercados	Centro de innovación tecnológica para la producción orgánica
		Programa de tecnificación y certificación en BPA (con énfasis en café, caña panela, cítricos, papa, cacao, sábila y banano)
		Programa para el mejoramiento de razas de ganado
Plantas de beneficio	Planta de beneficio animal (bovino)	
DESARROLLO DE CLÚSTER	Redes empresariales	Red empresarial para la gestión de la cadena de los productos agrícolas de la región

Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

E. CONDICIONES DE ÉXITO EN LAS INTERVENCIONES EN LA PROVINCIA DE RIONEGRO

Como complemento a los Lineamientos Estratégicos para Rionegro, resulta importante recordar que toda estrategia o proyecto que se piense gestionar o implementar para mejorar la competitividad de la provincia de Rionegro, deberá considerar varios factores adicionales y tener en cuenta algunas **condiciones de éxito**, como requisito mínimo para garantizar que el impacto del plan de competitividad provincial sea el deseado. De acuerdo a lo anterior, el CEPEC de la Universidad del Rosario hace algunas recomendaciones para dicho fin:

- Un desafío que hoy tiene la provincia de Rionegro es el brindar alternativas educativas y laborales de calidad a una población joven que busca oportunidades económicas, de emprendimiento y culturales, en un contexto de alto riesgo, asociado a los elevados niveles de pobreza y exclusión en algunos municipios de la región, que no encuentra beneficios en materia de generación de empleo sostenible y de calidad de una



proximidad relativa con un mercado como el de Bogotá, así como al hecho de haber sido afectada en el pasado reciente por las problemáticas propias del conflicto armado interno, en la cual el desarrollo económico de la región se truncó, y gran parte del recurso humano estuvo obligado a abandonar sus municipios.

- De igual forma, una condición de éxito necesaria para generar el impacto deseado por parte del plan de desarrollo económico y de competitividad para la provincia de Rionegro, es mejorar ostensiblemente la infraestructura vial de la región. Las falencias en este aspecto son evidentes y marcan un claro detrimento para la actividad económica de la provincia, al limitar la interacción entre las unidades económicas de cada uno de los eslabones de la cadena productiva de los bienes producidos en región, aumentar los costos de transporte, profundizar los problemas de intermediación (que son una de las principales causas de la reducción en los márgenes de ganancias de los productores) e impedir una adecuada articulación los principales mercados del departamento y el centro del país.
- Las carencias en infraestructura no se limitan al tema vial, pues es clara la deficiencia en la cobertura de servicios públicos indispensables como acueducto y alcantarillado, y el poco acceso a tecnologías de información como internet. Estos factores sin lugar a dudas afectan negativamente la calidad de vida y la competitividad de la mano de obra de la región, así pues, sólo será posible obtener el éxito buscado en este ejercicio si se adelantan de forma paralela políticas que contribuyan disminuir dichas problemáticas, de manera tal, que sea posible potenciar la competitividad de Rionegro y lograr un desarrollo económico que perdure.
- Finalmente, se recomienda el montaje de una Gerencia para la gestión y operación de los proyectos priorizados en el marco de los Planes Provinciales de Competitividad en el departamento de Cundinamarca. Se sugiere que este proceso sea liderado por la Secretaría de Desarrollo Económico y de Competitividad de la Gobernación de Cundinamarca en alianza con la recientemente creada Agencia de Desarrollo de Cundinamarca (ADECUN), así como con una institución que brinde el apoyo técnico necesario para la implementación de los proyectos identificados.

PROYECTOS ESTRUCTURANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LA PROVINCIA RIONEGRO

V. PROYECTOS ESTRUCTURANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LA PROVINCIA DE RIONEGRO

A. GESTIÓN DE LA CONCERTACIÓN DEL PROYECTO PRIORITARIO Y DE MAYOR IMPACTO ESTRATÉGICO DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD DE RIONEGRO

El proceso de gestión de la concertación del proyecto prioritario y de mayor impacto estratégico para la provincia de Rionegro tuvo lugar en las instalaciones de la Casa de la Cultura del municipio de Pacho, el día jueves 16 de febrero de 2011, y contó con la participación de 31 representantes de 3 municipios de la Provincia.

Sobre el particular se debe destacar el compromiso de los actores locales de la Provincia que asistieron al Taller, quienes garantizaron una participación nutrida y de muy buen nivel. En la siguiente Tabla se presenta un listado de los actores de los diferentes municipios que asistieron al taller:

Tabla 10. Asistentes a la reunión de concertación del proyecto prioritario y de mayor impacto estratégico para la Provincia de Rionegro

PROVINCIA	NOMBRE	MUNICIPIO	INSTITUCIÓN	CARGO
RIONEGRO (Asisten 3 de los 8 municipios)	LUIS ALBERTO ROJAS	PACHO	PABELLÓN DE CARNES	COMERCIANTE
	LUZ BELLO	PACHO	COOIDEAL LTDA.	OFICIOS VARIOS
	FLOR BELLO	PACHO	COOIDEAL LTDA.	OFICIOS VARIOS
	GLORIA CABALLERO	PACHO	COOIDEAL LTDA.	OFICIOS VARIOS
	PAOLA SANTANA	PACHO	COOIDEAL LTDA.	OFICIOS VARIOS
	NELSON MAHECHA	PACHO	COOIDEAL LTDA.	GERENTE
	JOSE ARMANDO	PACHO	COOIDEAL LTDA.	SECRETARIO
	HÉCTOR ALGECIRA	PACHO	ONG WAYOKE	DIRECTOR
	NELSON ENRIQUE ALMONACID	PACHO	ALCALDÍA MUNICIPAL	DIRECTOR UMATA
	ELKIN MATIZ	PACHO	COOIDEAL LTDA.	OFICIOS VARIOS
	DORA ALONSO	PACHO	COOIDEAL LTDA.	OFICIOS VARIOS
	DIEGO TOVAR	PACHO	PABELLÓN DE CARNES	OFICIOS VARIOS
	FELIPE PARRA	PACHO	COOIDEAL LTDA.	OFICIOS VARIOS
	RAÚL CASTAÑEDA	PACHO	ONG WAYOKE	FISCAL
	VÍCTOR ANTONIO BABATIVA	VILLAGÓMEZ	ALCALDÍA MUNICIPAL	ALCALDE



PROVINCIA	NOMBRE	MUNICIPIO	INSTITUCIÓN	CARGO
	MARY LUZ LORA	EL PEÑÓN	ALCALDÍA MUNICIPAL	ALCALDE
	JIMENA NIETO MUÑOZ	EL PEÑÓN	ALCALDÍA MUNICIPAL	SECRETARIA DE GOBIERNO
	DEISY PAOLA	PACHO	FUNDASET ESTRATEGIA JUNTOS	SECRETARIA
	LEONARDO MUÑOZ	PACHO	ALCALDÍA MUNICIPAL	SECRETARIO DE GOBIERNO
	PATRICIA CASTAÑEDA	PACHO	ALCALDÍA MUNICIPAL	TÉCNICO
	MARIA CLAUDIA DE GARUTO	PACHO	ALCALDÍA MUNICIPAL	COORDINADOR DE TURISMO
	LUIS GUILLERMO GARAVITO	PACHO	PARTICULAR	ASESOR TÉCNICO
	LUIS ÁLVAREZ BÁEZ	PACHO	ALCALDÍA MUNICIPAL	ALCALDE
	DIANA CAROLINA LOPEZ	PACHO	RESTAURANTE COMERCIO	REPRESENTANTE
	MISAEEL ORJUELA	PACHO	MLM DAISAGRO	PROPIETARIO
	ENRIQUE ALMONACID	VILLA GOMEZ	UMATA	DIRECTOR
	ROSA ELVIRA MELO	PACHO	ALMACÉN FUERA DE SERVICIO	VENDEDORA
	JAIME ARGUELLO	PACHO	ICA PACHO	FUNCIONARIO
	JAIRO MAHECHA	PACHO	ACRELBA	GERENTE
	ALBA ROJAS	PACHO	UDCA	ESTUDIANTE
	VICENTE ROMERO	PACHO	REVISTA DE PACHO	DIRECTOR

Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

Figura 7. Tercer Taller en la Provincia de Rionegro - Presentación resultados de priorización de proyectos para discusión con actores con poder de toma de decisiones



Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario. Taller realizado en Pacho.

B. PROYECTO PRIORITARIO PLAN DE COMPETITIVIDAD DE RIONEGRO

A lo largo de la intervención del CEPEC de la Universidad del Rosario, se han hecho evidentes la importancia de la actividad agrícola para la provincia y sus potencialidades para convertirse en una de las principales productoras de Cundinamarca en cultivos como café, frutales, cacao y caña panelera. No obstante, los actores locales manifiestan que los pobres índices de innovación y transferencia tecnológica que presenta dicho sector en Rionegro, derivados de una infraestructura y plataforma productiva insuficientes, sistemas de producción ineficientes y ambientalmente nocivos, además de los bajos niveles de capacitación con los que cuentan los productores de la región, han limitado el desarrollo de productos a partir cultivos orgánicos, cuyo posicionamiento a nivel global es bastante importante dados los beneficios de su consumo, y que podrían convertirse en una buena apuesta productiva para potenciar, fortalecer y afianzar la producción agrícola de la región.

Así pues, los actores de Rionegro llegaron a un consenso al establecer que el proyecto más estratégico a desarrollarse en la Provincia es la creación de un **Centro de innovación tecnológica para la producción orgánica**, que gire en torno a la capacitación, investigación y desarrollo de cultivos orgánicos, y se convierta en el escenario y la herramienta para mejorar la competitividad de la producción agrícola de la región, así como para expandir y optimizar su acceso y posicionamiento en mercados más sofisticados, y que exigen productos novedosos, con estándares de calidad más altos y con mayor inclusión de valor agregado, tales como los productos de carácter orgánico.

En importante resaltar que el proyecto prioritario 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 año 2020. En este contexto, el proyecto del Centro de innovación tecnológica para la producción orgánica circunscribe su alcance a la realización de los estudios de factibilidad de mercado, financiera, técnica y ambiental, así como la elaboración del Plan de acción y de los diseños de la infraestructura física.

Figura 8. Principales características del proyecto prioritario

Centro de innovación tecnológica para la producción orgánica

Costo estimado: \$3.221.000.000*

Beneficio mínimo requerido:

- Crecimiento de 2,5% adicional en el PIB de Otros Productos Agrícolas de Rionegro.

Potencial de unidades económicas a beneficiar:

- 8.076 unidades productivas.

Socios estratégicos:

- Gobernación de Cundinamarca;
- Universidades;
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural;
- Corpoica;
- Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (INCODER);
- Instituto Colombiano Agropecuario (ICA);
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA);
- Alcaldías Municipales;
- Asociaciones de productores locales.



* Costo aproximado e indicativo, incluye diseños, estudios de factibilidad, terreno y construcción del mismo.

Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

Como complemento a lo anterior, a continuación se describen las **líneas maestras** que deben seguirse para avanzar en los estudios de factibilidad del proyecto:

Tabla 11. Líneas Maestras para avanzar en la factibilidad del Centro de innovación tecnológica para la producción orgánica

COMPONENTE	LÍNEAS MAESTRAS
1. Elaboración Plan de acción	<p>Deberá definir los objetivos del Centro y, de acuerdo a ello, las líneas y el perfil de los servicios y productos que ofrecerá, así como el recurso humano requerido para dicho fin. El Plan además deberá incluir una descripción detallada de las problemáticas y necesidades que busca atender el Centro y cuáles explican su origen (definición de problemática, sus causas y consecuencias), determinar los valores impulsores, propósito de la organización, tendencias globales que pueden afectarlo, actores clave, factores estratégicos más importantes, aéreas funcionales, definir su misión y visión, así como los programas y requerimientos específicos para su cumplimiento y los resultados esperados.</p>
2. Estudio de factibilidad de mercado	<p>A partir de los resultados de los estudios de prefactibilidad de mercado, en el que se realiza un análisis del mercado potencial de los servicios y productos que se ofrecerían en el Centro, así como de sus posibles clientes, los mercados nacionales donde se podrían vender dichos productos y servicios, la estrategia preliminar de mercadeo y de posicionamiento a futuro del Centro, una proyección inicial de ventas, además de los posibles proveedores; el Estudio de Factibilidad de Mercado deberá hacer una investigación y análisis detallado de los dos componentes fundamentales de todo mercado:</p> <p>En primer lugar, deberá considerar la realización de un perfil de la Demanda, específicamente al definir los factores que inciden para que los clientes elijan un producto o servicio, las razones que un producto o servicio se venda más que otro, la localización de los posibles clientes, su edad y nivel de ingresos, así como las estrategias de comercialización.</p> <p>En segundo lugar, concretará el perfil de la Oferta, tanto en términos de la actividad propia del Centro (qué ofrecer, dónde ofrecer, a qué precio ofrecer, cuánto ofrecer y cómo ofrecer), como de la competencia presente en la región (características de las empresas y/o centros de similar naturaleza, qué capacidad tienen, a qué precio se venden esos productos o servicios, estándares de calidad, mercados potenciales de inserción, de dónde provienen esos productos o servicios, cuáles son las formas de comercialización, etc.).</p>

COMPONENTE	LÍNEAS MAESTRAS
3. Estudio de factibilidad financiera	A partir de los hallazgos de los Estudios de Factibilidad de Mercado, así como de prefactibilidad financiera (ingresos esperados, costo de mano de obra, materia prima, y alternativas, riesgos y condiciones de financiamiento); el Estudio de Factibilidad Financiera deberá determinar la rentabilidad esperada del proyecto, decidir sobre su conveniencia, y programar la ejecución financiera.
4. Estudios de factibilidad técnica y ambiental	<p>A partir de un portafolio de opciones de localización previamente establecido, el Estudio Técnico deberá determinar la ubicación geográfica definitiva del Centro (selección de la mejor alternativa) y determinar su tamaño. Para tal fin, evaluará la articulación con vías del orden nacional (en construcción y proyectadas); los requerimientos específicos en acometidas de servicios públicos; los acondicionamientos necesarios en el terreno, así como un presupuesto detallado de dichas acciones.</p> <p>Por su parte, el Estudio Ambiental tendrá la misión de determinar y cuantificar los efectos ambientales que tendrá la construcción del Centro; las consecuencias que tendría la eliminación de los efectos ambientales identificados sobre la viabilidad del proyecto; así como los impactos de la normatividad ambiental vigente sobre el Centro.</p>
4. Diseños coordinados de infraestructura física	A partir de los resultados de los estudios de factibilidad previos, así como del Plan de Acción, se deberán realizar los diseños especializados (arquitectónicos, hídricos, eléctricos y estructurales) que deberá tener el Centro, en términos de la planta física de operación (salones, talleres, primer nivel de dotaciones de soporte a maquinaria y procesos, infraestructura administrativa, etc.), así como de las infraestructuras de soporte a la actividad de servicios en su interior (vías y andenes, sistemas de seguridad, amoblamiento urbano interno, cerramientos, acometidas de servicios públicos, y otras dotaciones de soporte como tanques de almacenamiento, zonas verdes y parqueaderos).

Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

Para un mayor detalle de los componentes del Centro de innovación tecnológica para la producción orgánica de Rionegro, en el Anexo del Plan se presenta la ficha de Estadística Básica de Inversión (EBI). Adicionalmente, se presentan fichas EBI que orientan la implementación de otros cuatro proyectos identificados como estructurantes de la región: (i) Red empresarial para la gestión de la cadena de los productos agrícolas de la región; (ii) Programa de tecnificación y certificación en BPAs; (iii) Programa para el mejoramiento de razas de ganado, y (iv) Planta de beneficio animal (bovino).

ANEXO – FICHAS EBI PROYECTOS PRIORITARIOS PLAN DE COMPETITIVIDAD DE RIONEGRO

***PROYECTO 1: CENTRO DE INNOVACIÓN
TECNOLÓGICA PARA LA PRODUCCIÓN ORGÁNICA***

***PROYECTO 2: RED EMPRESARIAL PARA LA GESTIÓN
DE LA CADENA DE LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE
LA REGIÓN***

PROYECTO 3: PROGRAMA DE TECNIFICACIÓN Y CERTIFICACIÓN EN BPAs

PROYECTO 4: PROGRAMA PARA EL MEJORAMIENTO DE RAZAS DE GANADO

***PROYECTO 5: PLANTA DE BENEFICIO ANIMAL
(BOVINO)***