



**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 GUALIVÁ**

**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 GUALIVÁ.....	15
	A. PROCESO DE CONSULTA DEL DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO Y COMPETITIVO DE GUALIVÁ.....	16
	B. TENDENCIAS SOCIO-ECONÓMICAS RECIENTES DE LA PROVINCIA DE GUALIVÁ.....	17
	1. BASE ECONÓMICA Y DOTACIÓN DE RECURSOS .....	17
	2. CONDICIONES DE VIDA.....	41
	3. INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS .....	45
	4. ASPECTOS FISCALES.....	49
	5. COMPROMISO INSTITUCIONAL.....	51
	C. DIAGNÓSTICO DE LA PROVINCIA DE GUALIVÁ EN TÉRMINOS DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (DOFA).....	55
	1. FORTALEZAS .....	55
	2. DEBILIDADES.....	56
	3. OPORTUNIDADES .....	57
	4. AMENAZAS .....	57
	5. RESULTADO POR CUADRANTES .....	58
IV.	VISIÓN, EJES ESTRATÉGICOS Y AGENDA DE PROYECTOS PARA GUALIVÁ .....	61
	A. PROCESO DE CONCERTACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA DE GUALIVÁ.....	61
	B. VISIÓN PARA LA PROVINCIA DE GUALIVÁ.....	62
	C. EJES ESTRATÉGICOS DE INTERVENCIÓN PARA LA PROVINCIA DE GUALIVÁ .....	62
	D. AGENDA DE PROYECTOS PARA LA PROVINCIA DE GUALIVÁ.....	63
	E. CONDICIONES DE ÉXITO EN LAS INTERVENCIONES EN LA PROVINCIA DE GUALIVÁ .....	64
V.	PROYECTOS ESTRUCTURANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LA PROVINCIA DE GUALIVÁ .....	67
	A. GESTIÓN DE LA CONCERTACIÓN DEL PROYECTO PRIORITARIO Y DE MAYOR IMPACTO ESTRATÉGICO DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD DE GUALIVÁ.....	67
	B. PROYECTO PRIORITARIO PLAN DE COMPETITIVIDAD DE GUALIVÁ .....	68



ANEXO – FICHA EBI PROYECTOS PRIORITARIOS PLAN DE COMPETITIVIDAD DE GUALIVÁ ..... 73



## 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 Gualivá 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 Gualivá, 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 Gualivá. 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 Gualivá.

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 Gualivá 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 Gualivá, 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.

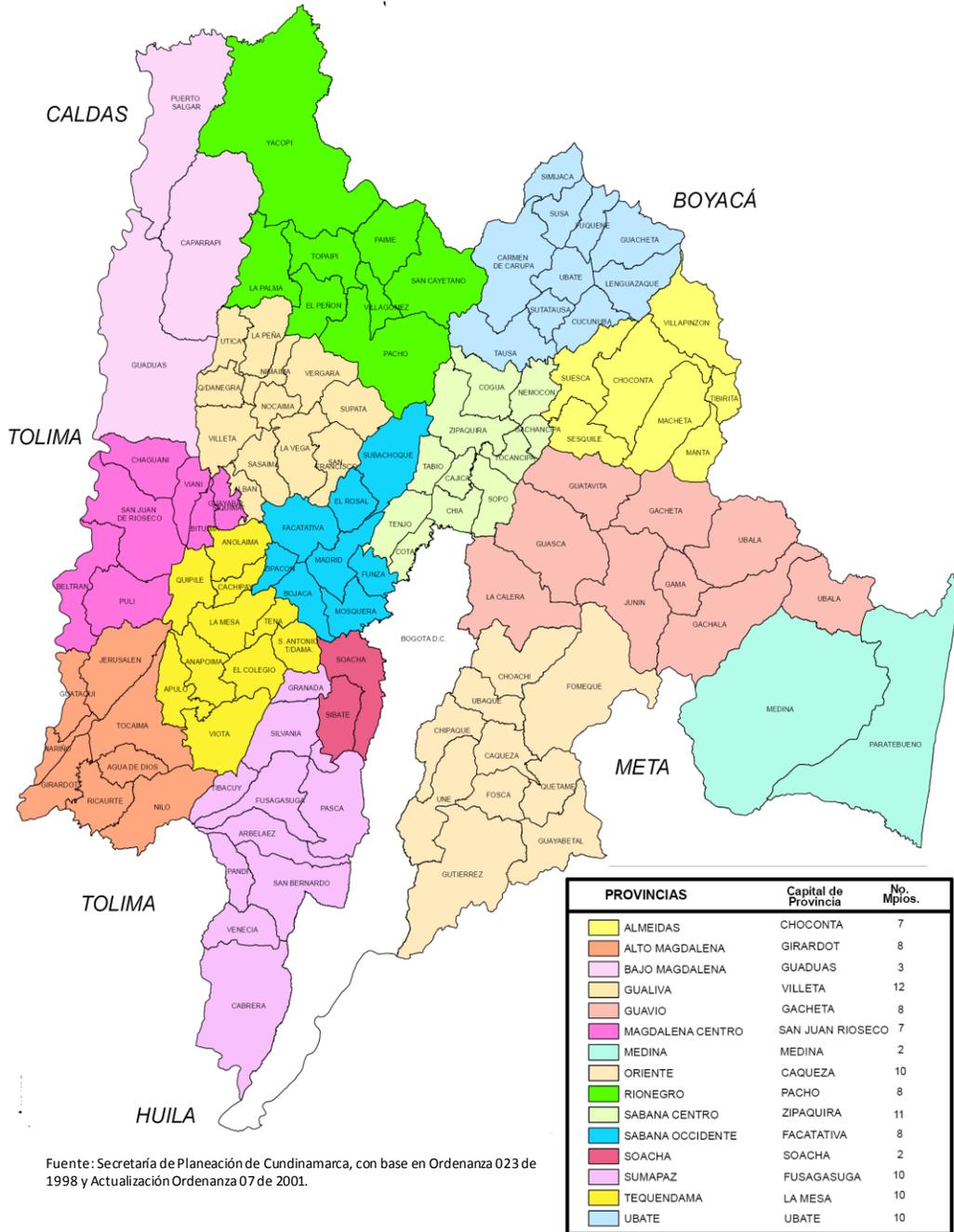
La CRC formuló el Plan Regional de Competitividad y la Agenda Interna Regional, los cuales permiten focalizar los esfuerzos de la región en los sectores de mayor potencial, de acuerdo con la vocación productiva y la visión concertada, e indican los factores transversales en los que la región debe hacer 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"> <li>• Bogotá Región Dinámica – Programa Invest in Bogotá</li> <li>• Coalición Regional de Servicios</li> <li>• Plan de Logística Regional</li> <li>• Modernización de la Aduana</li> <li>• Inglés para los negocios:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Idioma extranjero para población en edad de trabajar: T2W</li> <li>- Inglés para clústers estratégicos</li> </ul> </li> <li>• Marketing de ciudad</li> </ul>
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operación Estratégica Aeropuerto El Dorado</li> <li>• Macroproyecto para el Desarrollo del Entorno Aeropuerto el Dorado "MURA"</li> <li>• Seguimiento a las obras de infraestructura y conectividad:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento a obras de salidas y acceso de Bogotá- Región.</li> <li>- Ampliación de la calzada Briceño – Sogamoso</li> <li>- Doble calzada Bogotá-Girardot</li> <li>- Puerto Multimodal de Puerto Salgar</li> <li>- Autopista Ruta del Sol (Tobia Grande - Puerto Salgar)</li> <li>- Túnel de la Línea</li> </ul> </li> <li>• Tren de Cercanías</li> <li>• Operación Estratégica Anillo de Innovación</li> <li>• Navegabilidad Río Magdalena</li> <li>• Bogotá Sí Tiene Puerto</li> </ul>
Capital humano e innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre de brechas tecnológicas para las cadenas productivas</li> <li>• Vigilancia Tecnológica</li> <li>• Núcleos de conocimiento</li> <li>• Corredor tecnológico de la Sabana</li> <li>• Provócate de Cundinamarca</li> <li>• Parque Tecnológico y Empresarial</li> <li>• Fondo para el Fomento a la Ciencia, la Tecnología y la Innovación</li> </ul>



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

Fuente: 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.<sup>1</sup>
- **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;<sup>2</sup> así como articular el sistema subregional con una centralidad aeroportuaria, que facilite enlazar las cuencas productoras con los centros subregionales.
- **Plan Maestro de Movilidad Regional:** con el que se espera conformar y priorizar los contenidos de la Agenda de Movilidad Regional a partir del análisis de la movilidad en la región Bogotá-Cundinamarca a la luz de su aporte a la competitividad y productividad, la sostenibilidad ambiental, la sostenibilidad económica, la sostenibilidad social y la desconcentración de población y actividad económica.<sup>3</sup>

---

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

<sup>2</sup> 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

<sup>3</sup> 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 obras<sup>4</sup> que conforman un ambicioso proyecto nacional con el que se busca reducir sustancialmente los tiempos de recorrido y costos de viaje desde el centro del país hasta el puerto de Buenaventura –principal puerto marítimo utilizado para la exportación de bienes de la región–. El proyecto consiste en el diseño, construcción, operación y mantenimiento del tramo que tiene una longitud aproximada de 121 kilómetros.
- **Corredor Bogotá-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.

---

<sup>4</sup> 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 GUALIVÁ

---

### III. DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO Y COMPETITIVO DE LA PROVINCIA DE GUALIVÁ

La Provincia de Gualivá se encuentra localizada al noroccidente del departamento de Cundinamarca, limita por el norte con la Provincia de Rionegro, por el sur con las provincias de Sabana Occidente, Tequendama y Magdalena Centro, por el occidente con la provincia de Bajo Magdalena, y por el oriente con la Provincia de Sabana Occidente. Tiene una extensión territorial de 1.272 km<sup>2</sup>, el 5,7% del área total del departamento, lo que le permite ubicarse como la octava Provincia en cuanto a tamaño en el departamento. Su jurisdicción comprende los municipios de Albán, La Peña, La Vega, Nimaima, Nocaima, Quebradanegra, San Francisco, Sasaima, Supatá, Útica, Vergara y Villeta (cabecera de la Provincia).<sup>5</sup>

**Figura 2. División política y localización de la Provincia de Gualivá**



Fuente: CEPEC - Universidad del Rosario, construcción propia.

A continuación se presenta un análisis de las más recientes tendencias socioeconómicas de la Provincia de Gualivá, 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

<sup>5</sup> 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 GUALIVÁ**

El miércoles 28 de julio de 2010, en las instalaciones de la Sede del Instituto Municipal para el Turismo, la Recreación y el Deporte del Municipio de Villeta, se realizó el primer taller con los actores locales de la provincia, cuyo objetivo fue 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 el desarrollo de la actividad productiva, generar y buscar nuevas inversiones, crear y consolidar empresas innovadoras que generen bienes y servicios de alto valor agregado, teniendo en cuenta los sectores económicos con mayor potencial de desarrollo.

El taller contó con la participación de 64 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 Gualivá**



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

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

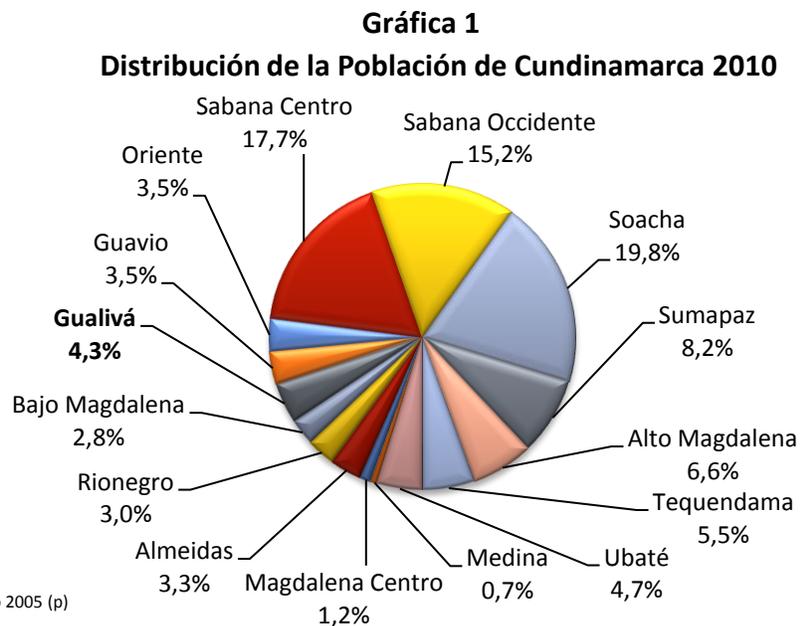
## B. TENDENCIAS SOCIO-ECONÓMICAS RECIENTES DE LA PROVINCIA DE GUALIVÁ

En esta sección se realiza un análisis de las tendencias socioeconómicas recientes de la Provincia de Gualivá, 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

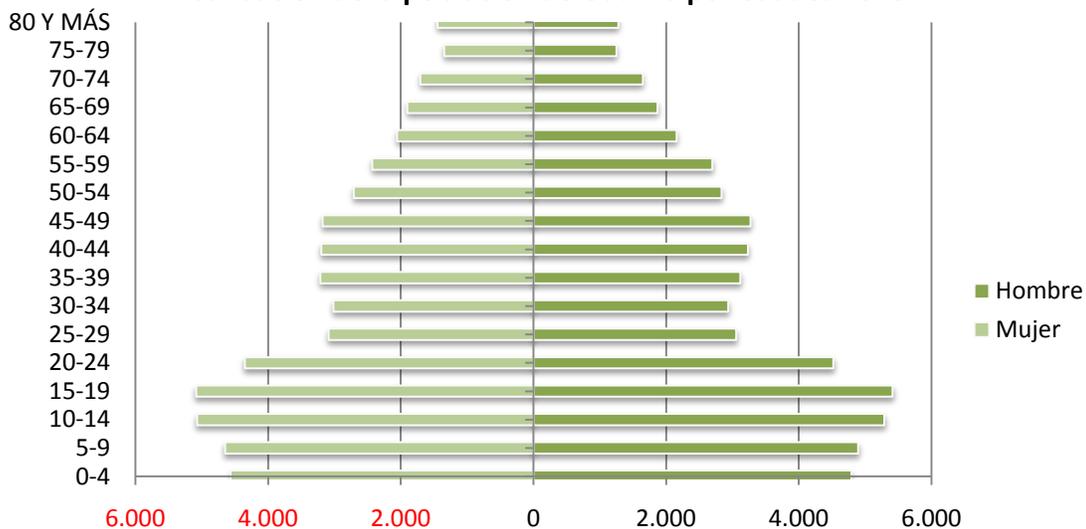
En el 2010, la Provincia de Gualivá se consolidó como el octavo mercado (107.265 habitantes) más importante de Cundinamarca según el tamaño de su población: concentró el 4,3% del total de los habitantes del departamento, posicionándose por encima de provincias de condiciones socioeconómicas similares como Magdalena Centro, Rionegro, Oriente o Guavio, 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.



Un análisis detallado de la estructura etaria de la Provincia de Gualivá permite concluir que, a pesar de que la mayor parte de sus habitantes se concentra en el segmento de niños entre 0 y 9 años (17,6%) y de jóvenes entre 10 y 19 años (19,4%), la región ha abandonado una forma geométrica piramidal en su población: las diferencias marginales en el número de personas que se encuentran en los segmentos entre los 25 y 54 años, sumado a la leve disminución que se observa entre este primer grupo y los intervalos de mayores de 60 años, pone en evidencia el hecho de que en la región se registran altas de migración de personas jóvenes, principalmente hacia Bogotá, en busca de mejores oportunidades de ingreso y de desarrollo personal. Lo anterior confirma el reto que para la región significa la formulación de una agenda de proyectos económicos que, además de crear dinámicas de generación de valor, brinden oportunidades laborales de calidad para los habitantes del Gualivá.

**Gráfica 2**

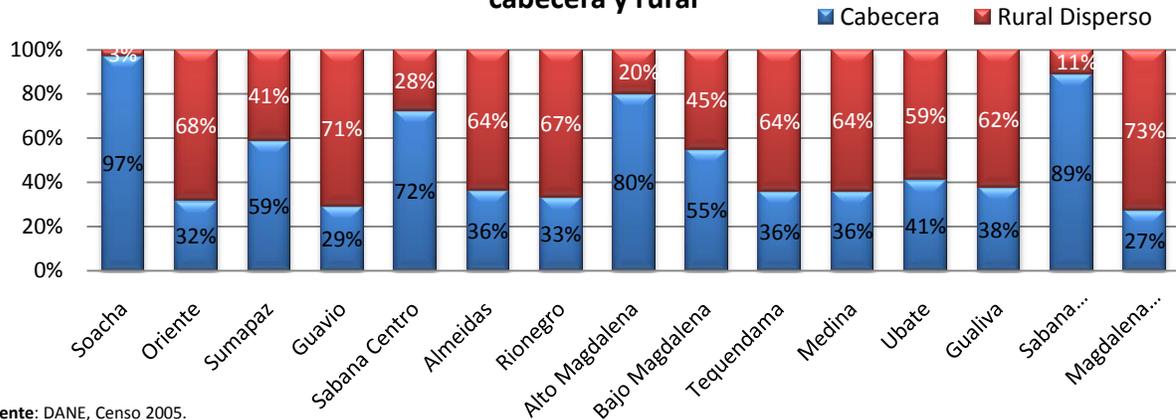
**Distribución de la población de Gualivá por edades 2010**



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

De otro lado, también es importante mencionar que Gualivá es una de las provincias de Cundinamarca con una alta tasa de población (62,4%) concentrada en el área rural, tendencia que está asociada, como se verá en páginas siguientes, a una estructura productiva concentrada en el desarrollo de actividades agropecuarias y eco-turísticas. Esta situación contrasta con la que se ha venido desarrollando en las provincias más cercanas a Bogotá como Soacha, Sabana Occidente y Sabana Centro, en donde el predominio de sectores económicos industriales ha favorecido una mayor concentración de población en las cabeceras municipales.

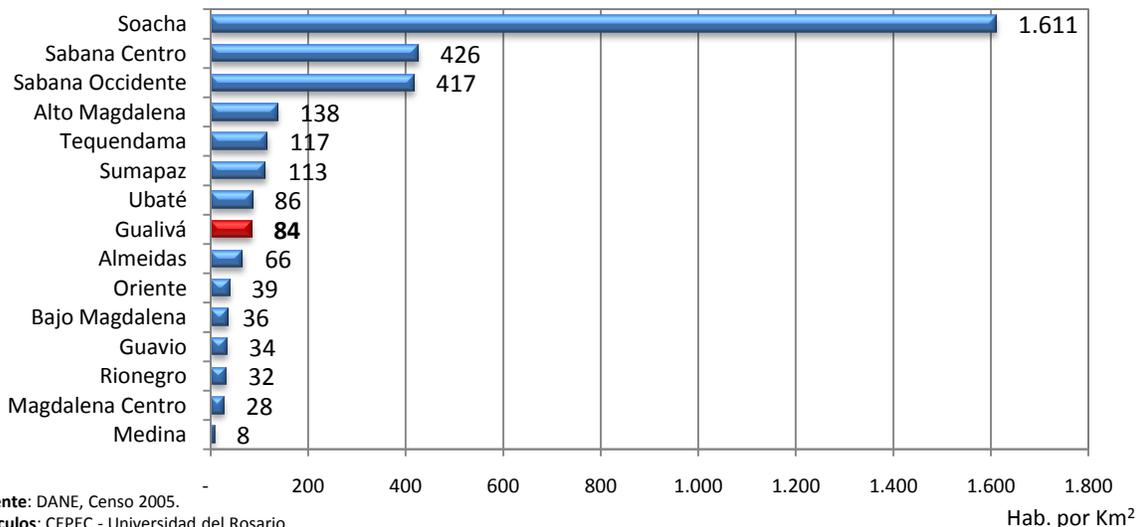
**Gráfica 3**  
**Distribución de la población de Provincias de Cundinamarca entre cabecera y rural**



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

Si se compara la densidad poblacional en las provincias de Cundinamarca, se puede apreciar cómo la región que integran los municipios del Gualivá se posiciona como la octava a nivel departamental (con 84 habitantes por kilómetro cuadrado), diecinueve veces menos que en Soacha, pero 2,5 veces más que en provincias como Guavio, Rionegro o Magdalena Centro. De esta manera, se corrobora el hecho de que Gualivá es una provincia con una orientación mayoritaria hacia el sector rural. Sin embargo, empieza a manifestarse cierta tendencia de movimientos poblacionales hacia las cabeceras urbanas, especialmente en Villeta y La Vega, donde el desarrollo de proyectos habitacionales para personas que buscan alternativas de segunda vivienda empiezan a ser cada vez más comunes.

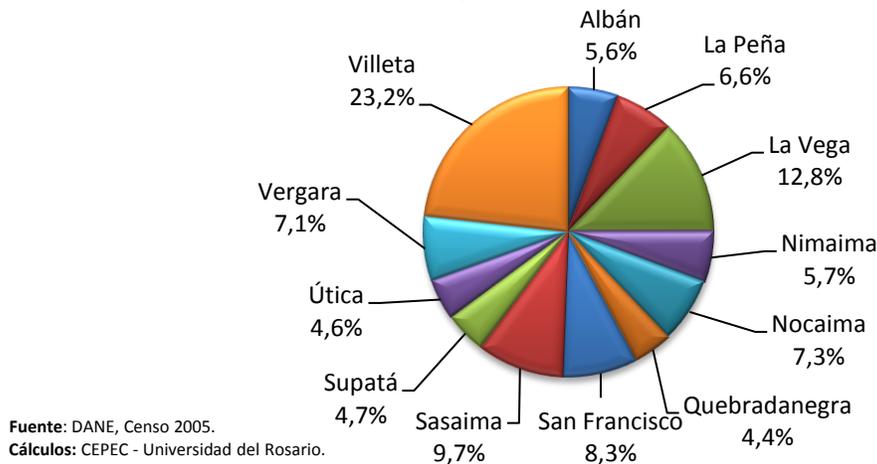
**Gráfica 4**  
**Densidad poblacional en Provincias de Cundinamarca 2010**



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

Al analizar el interior de la Provincia del Gualivá, se observa que cerca de la cuarta parte (24.913 habitantes) de la población se concentra en Villeta, lo que corrobora su primacía como cabecera de la región. Adicionalmente, si se tienen en cuenta los dos municipios que le siguen en importancia -La Vega (13.766 hab.) y Sasaima (10.445 hab.)-, los tres municipios en conjunto alcanzan una participación cercana a la mitad (46%) de un mercado regional conformado por 12 municipios. Lo anterior deja ver la primacía de estas tres localidades en el contexto regional como ejes receptores de población proveniente de otros municipios de la Provincia.

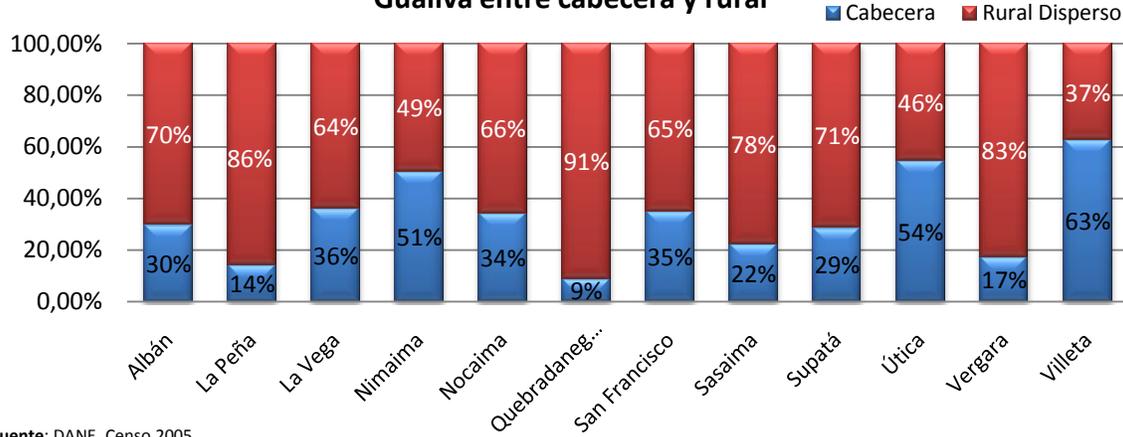
**Gráfica 5**  
**Distribución de la población Provincia Gualivá 2010**



En síntesis, en términos del tamaño de su población, es posible afirmar que la Provincia de Gualivá cuenta con un mercado intermedio en el orden departamental, en donde se ha registrado una tendencia generalizada asociada a la migración de población, mayoritariamente joven, en busca de mejores oportunidades para su desarrollo. Adicionalmente, se debe mencionar el caso de Villeta, municipio que además de concentrar la mayor parte de la población de la región, recibe personas que emigran desde otros municipios de la Provincia, lo que se ha visto reflejado en un mayor porcentaje de población localizada en la cabecera municipal. En la mayor parte de los 11 municipios restantes, la población continúa siendo mayoritariamente rural vinculada al desarrollo de actividades agrícolas y pecuarias.

**Gráfica 6**

**Distribución de la población de los municipios de la Provincia del Gualivá entre cabecera y rural**



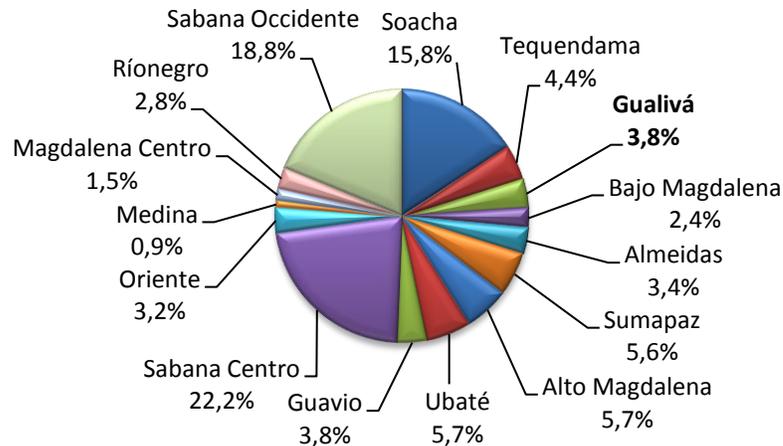
Fuente: DANE, Censo 2005.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

**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 Gualivá se consolidó como la novena economía del departamento, al concentrar el 3,8% de su producción. La Provincia supera a regiones de condiciones socioeconómicas similares como Rionegro, Oriente y Magdalena Centro, aunque aún 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%), que se encuentran a la vanguardia a nivel departamental.

**Gráfica 7**

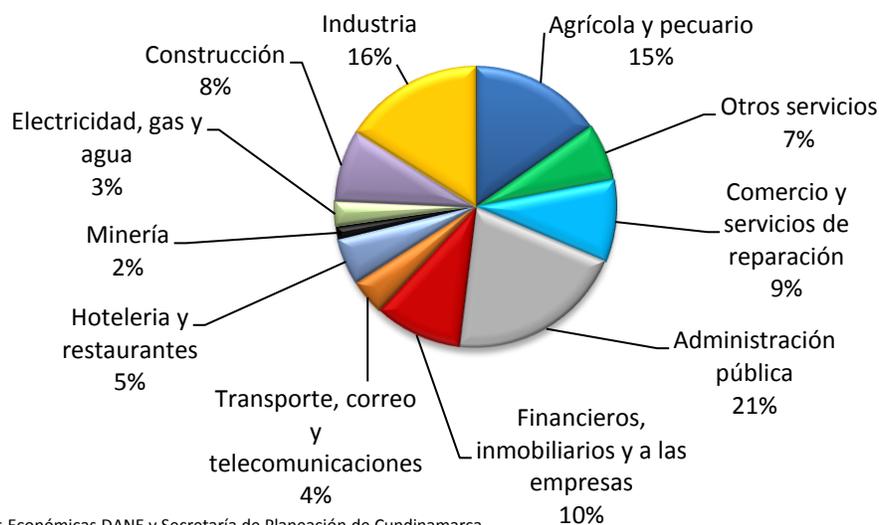
**Participación de las Provincias en el PIB de Cundinamarca 2007**



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

Las cifras sectoriales revelan que el PIB de la Provincia de Gualivá se concentra en el desarrollo de actividades agropecuarias (15%) e industriales (16%), asociados a procesos de transformación de esos productos agrícolas y pecuarios de la región. Adicionalmente, se debe mencionar que en Gualivá, al igual que en otras regiones de condiciones socioeconómicas similares, el aporte de la administración pública a la generación de valor es muy importante (21%), en la medida que un alto porcentaje de la población de sus municipios obtiene su sustento al emplearse con entidades del Estado. Finalmente, en la Provincia del Gualivá también hay evidencia del aporte significativo que realizan sectores como los servicios financieros (10%), el comercio y servicios de reparación (9%) y la construcción (8%) a la generación de valor en la economía regional.

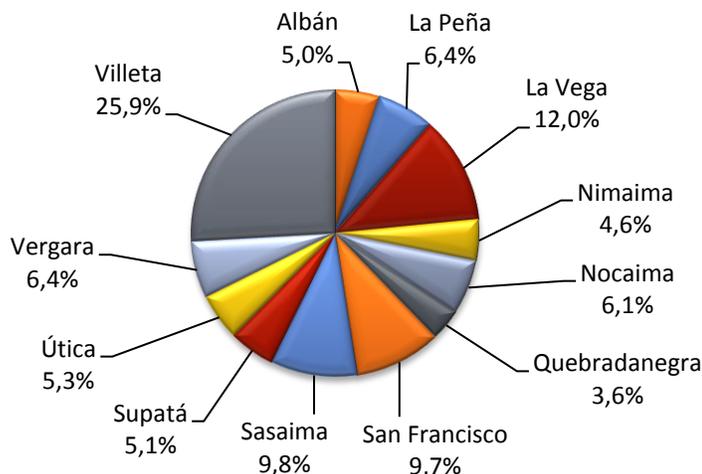
**Gráfica 8**  
**Distribución del PIB de la Provincia de Gualivá según sectores productivos**



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

Al enfocar el análisis dentro de la provincia, se puede apreciar que más de la mitad (57%) de su producción total se concentra en cuatro centros económicos: Villeta, La Vega, Sasaima y San Francisco. Los ocho municipios restantes de la Provincia tienen una participación menor dentro del total de la actividad económica regional.

**Gráfica 9**  
**Participación de los municipios de Gualivá en el PIB provincial 2007**

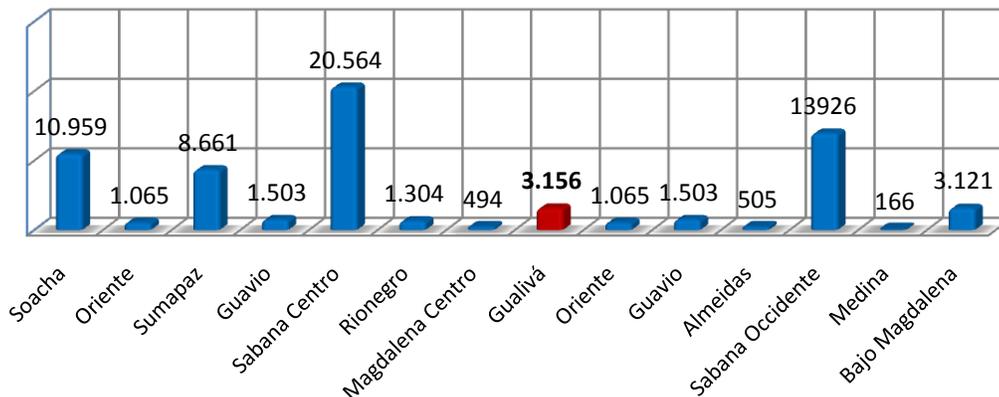


**Fuente:** Cuentas Económicas DANE y Secretaría de Planeación de Cundinamarca.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario.

### **iii. Base Empresarial**

Según cifras oficiales del Registro Público Mercantil de las Cámaras de Comercio con jurisdicción en los municipios de Cundinamarca, durante el 2008, en la Provincia de Gualivá se encontraban registradas 3.156 empresas, un indicador elevado si se compara con provincias de condiciones económicas similares como Guavio (donde se registran 1.503 unidades económicas), Rionegro (1.304 empresas) u Oriente (1.065 empresas); pero relativamente bajo si se compara con 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). Del total de empresas de Gualivá, 237 correspondían a sociedades jurídicas (el 7,5% del total) diferentes a personas naturales o establecimientos de comercio, empresas en las que la generación de valor agregado es menor y se registran mayores índices de informalidad.

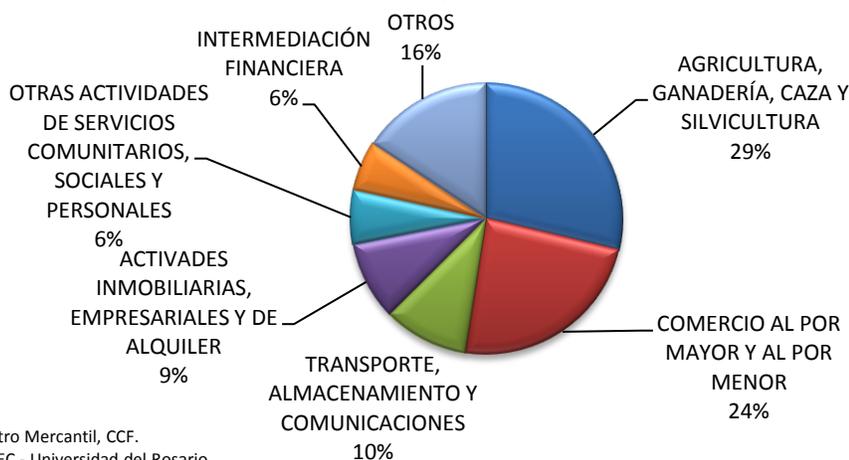
**Gráfica 10**  
**Número de empresas en Provincias de Cundinamarca 2008**



Fuente: Registro Mercantil, CCB, CCF, CCH, CCG, CCLD y CCV.  
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 Gualivá se concentran, fundamentalmente, en el desarrollo de actividades agrícolas y pecuarias (dentro de las que sobresalen la producción especializada de caña de azúcar y los servicios de soporte al sector agropecuario), de comercio (principalmente venta al por menor de combustible para automotores, víveres en general y materias primas agrícolas y pecuarias) y de transporte, almacenamiento y comunicaciones (fundamentalmente transporte intermunicipal de carga por carretera, así como agencias y organizadores de viajes).

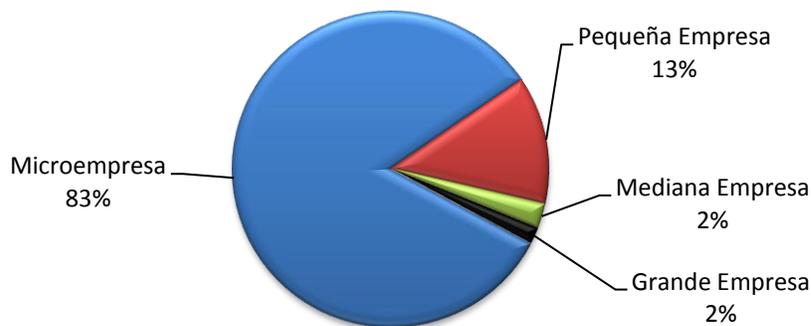
**Gráfica 11**  
**Distribución de las sociedades de la Provincia del Gualivá según actividades productivas 2010**



Fuente: Registro Mercantil, CCF.  
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 Gualivá existe un alto predominio de micro y pequeñas sociedades en la base empresarial: las microempresas representan el 83% del total de sociedades de la Provincia, mientras que las pequeñas participaban con el 13%. Si bien es cierto que en la región aparecen registradas 4 sociedades grandes y 6 medianas, solamente 4 desarrollan actividades productivas vinculadas al sector agropecuario, el resto corresponde a sucursales de los establecimientos financieros que hacen presencia en cada uno de los municipios.

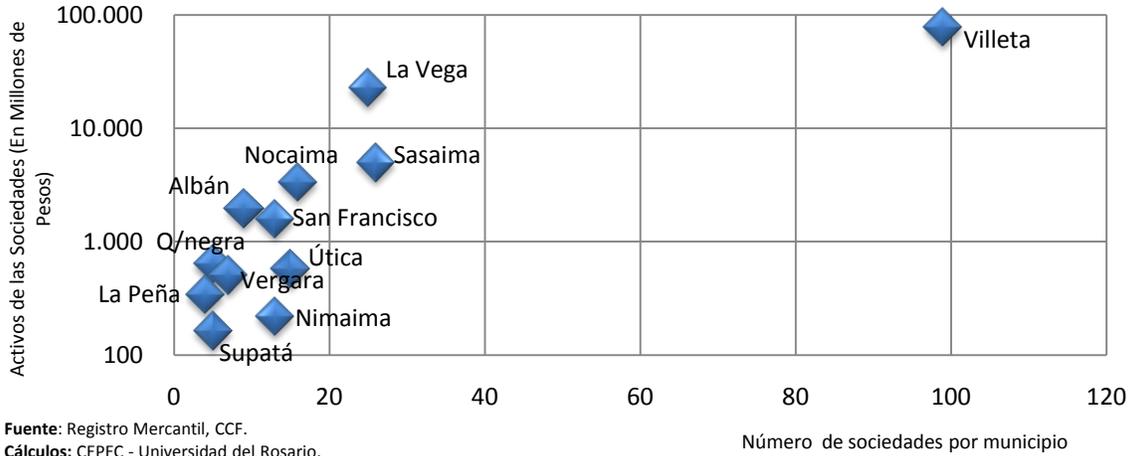
**Gráfica 12**  
**Sociedades de la Provincia de Gualivá según tamaño de las empresas**



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

Finalmente, tal como era de esperar, la mayor parte de las sociedades de la Provincia (41,8%) se concentran en el municipio de Villeta, donde las empresas registran activos por \$77.990 millones de pesos. También es importante llamar la atención sobre el hecho de que en el municipio de La Vega las 25 sociedades existentes reportan activos al Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Facatativá que ascienden a los \$22.806 millones; estos dos municipios concentran el 88% de los activos registrados en Gualivá. En el resto de municipios de la Provincia la baja concentración empresarial y de activos es acorde con el grado de desarrollo de su actividad económica, destacándose los reducidos niveles de actividad empresarial en municipios como La Peña (4 sociedades), Quebradanegra (5), Supatá (5) y Vergara (7).

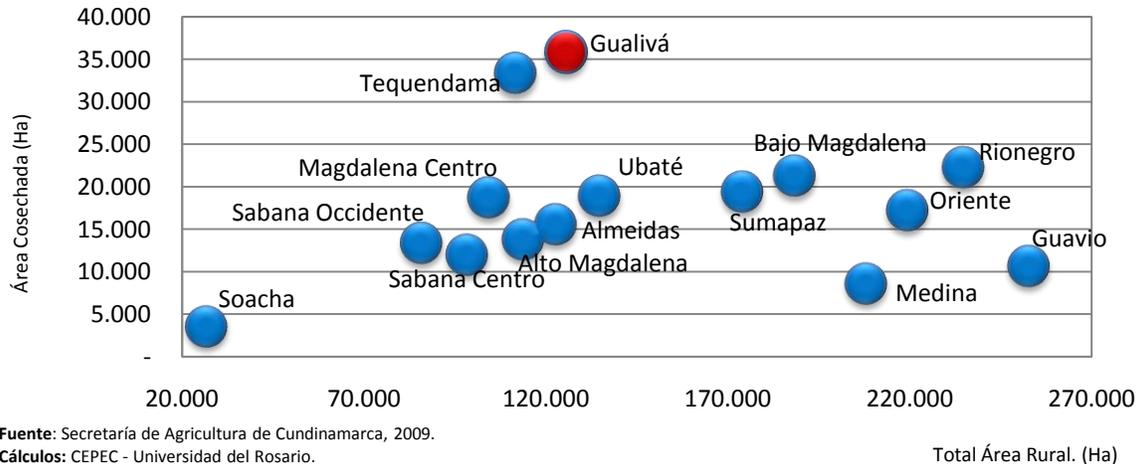
**Gráfica 13**  
**Concentración de la actividad empresarial en la Provincia de Gualivá**



**iv. Actividad Agrícola**

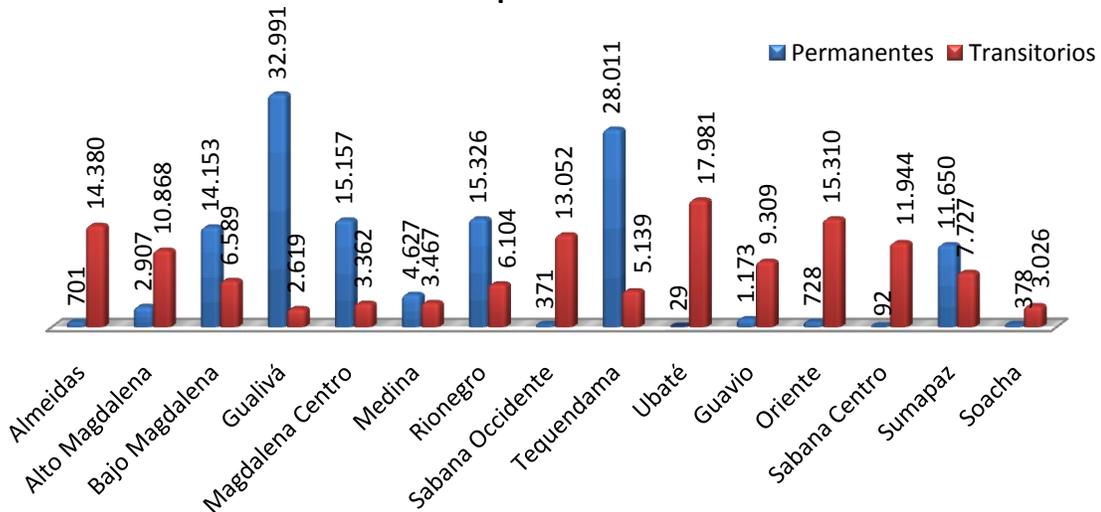
Según cifras de la Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, durante el 2009 la Provincia de Gualivá se consolidó como la región del departamento con mayores extensiones de tierra dedicadas a la producción agrícola (contaba con 35.765 hectáreas cosechadas), lo que le permitió posicionarse como la Provincia con el segundo mayor índice de utilización de la tierra: el porcentaje de áreas cosechadas en Gualivá alcanzó el 28% del total de la superficie considerada como rural de la región, por encima de provincias con una importante vocación agrícola como Magdalena Centro (18%), Bajo Magdalena (11%), Sumapaz (11%) y Rionegro (9%), que completaron los primeros lugares a nivel departamental.

**Gráfica 14**  
**Área Cosechada vs. Total Área Rural en Provincias de Cundinamarca**



En relación con el tipo de cultivo, la mayor parte (92%) de las tierras cosechadas en Gualivá están destinadas al cultivo de productos permanentes, lo que le permitió posicionarse como la provincia del departamento con el mayor número de hectáreas destinadas a dicho uso, seguida por Tequendama, Rionegro, Magdalena Centro y Bajo Magdalena. En términos de cultivos transitorios la situación de la Provincia es diferente. Si bien es cierto que se registran hectáreas cosechadas, estas aún son mínimas en el escenario departamental, y sólo supera los indicadores de la Provincia de Soacha.

**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 Gualivá es el cultivo de caña panela, en el que la producción regional durante el 2009 ascendió a cerca de 106 mil toneladas (la mayor del departamento) y en el que las áreas cosechadas (23.103 hectáreas) representaron el 68% 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 incursionar en procesos de generación de valor agregado y de diversificación de productos asociados a este cultivo, debido a la inestabilidad de precios en el mercado de la panela -principal producto derivado de este cultivo- que reduce la rentabilidad de los productores, a los bajos niveles de tecnificación de la producción, a los altos costos asociados a la presencia de intermediarios en los canales de comercialización, a la mayor competencia de la panela originada en Santander y Valle del Cauca, así como a las dificultades de la plataforma vial y logística que encarecen los precios al consumidor final.

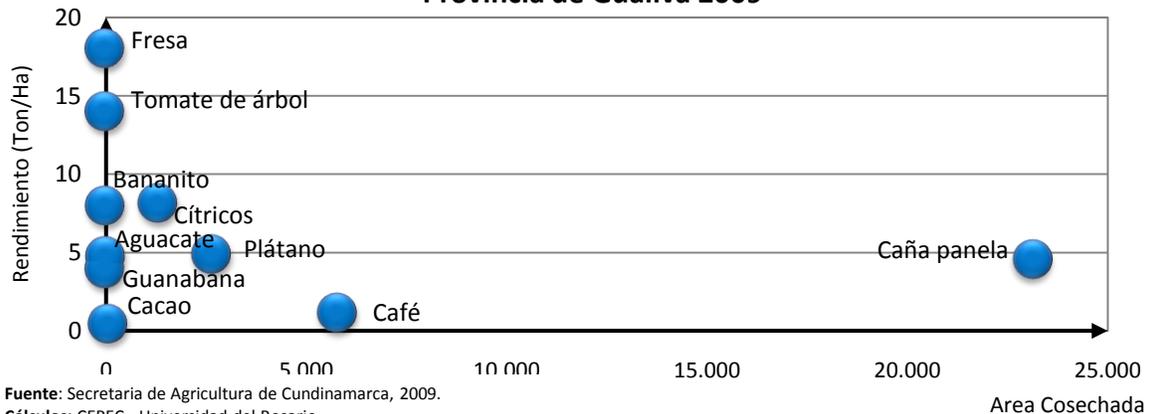
**Tabla 2. Producción de cultivos permanentes en la Provincia de Gualivá 2009**

Producto	Producción (Tons.)	Posición entre las Provincias productoras en el Depto.
Caña	105.909	1 entre 11
Plátano	13.051	1 entre 8
Cítricos	10.777	3 entre 9
Café	6.948	3 entre 12
Lulo	1.912	6 entre 6
Guanábana	934	2 entre 2
Aguacate	92	4 entre 8
Bananito	80	2 entre 2
Fresa	72	7 entre 7
Tomate de árbol	42	9 entre 11
Cacao	41	6 entre 8

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

La Provincia de Gualivá también se destaca por la producción y las importantes extensiones cosechadas de (i) plátano, que con cerca de 2.700 hectáreas cosechadas y una producción superior a las 13.000 toneladas, le permitió a la región alcanzar el primer lugar en la producción departamental de este producto; (ii) cítricos, en el que se posicionó como el tercer productor de Cundinamarca con 10.777 toneladas y 1.320 hectáreas cosechadas; y (iii) café, cuya producción se aproximó a las 7.000 toneladas en cerca de 5.800 hectáreas cosechadas, ocupando el tercer lugar en la producción departamental. En relación con los cultivos permanentes, también se debe mencionar que los actores públicos y privados de la región manifiestan que en la Provincia de Gualivá se han empezado a desarrollar iniciativas vinculadas a la cosecha de aguacate, cacao y fresa, productos en los que habría alto potencial para avanzar hacia esquemas productivos que incorporen valor agregado y/o transformación agroindustrial de los mismos.

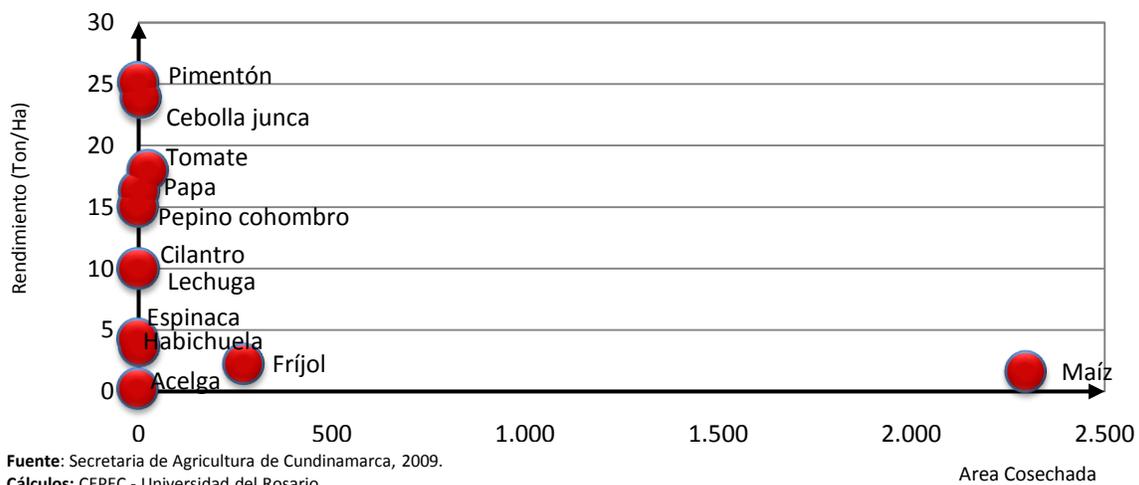
**Gráfica 16**  
**Rendimiento vs. Área Cosechada Cultivos Permanentes en la Provincia de Gualivá 2009**



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

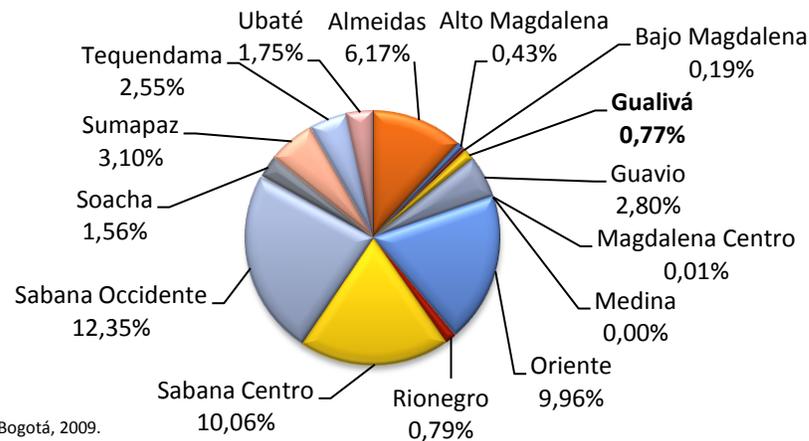
De otro lado, la mayor parte (88%) del área cosechada en la Provincia de Gualivá en cultivos transitorios se concentra en maíz, producto en el que a pesar de existir cerca de 2.300 hectáreas cosechadas, no se registran altos rendimientos por hectárea en la Provincia. En éste último indicador se destacan cultivos como pimentón, cebolla junca, tomate y papa, en los que habría cierto potencial, dados los rendimientos que se evidencian en la producción regional.

**Gráfica 17**  
**Productos Transitorios en la Provincia de Gualivá 2009**



De cara al futuro posicionamiento de la producción agrícola de la Provincia Gualivá, resulta importante tener en cuenta que la región tiene una participación menor (0,77%) en la carga -proveniente de todo el país- que ingresa a la central mayorista de Corabastos de Bogotá: la panela producida en la región participa con el 39% del total de la carga que llega a dicho mercado proveniente desde todas las latitudes del país. 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 tienen la oportunidad de avanzar en la implementación de proyectos y estrategias que permitan la generación de valor y el posicionamiento de productos agroindustriales con alto potencial en el Gualivá como los ya mencionados.

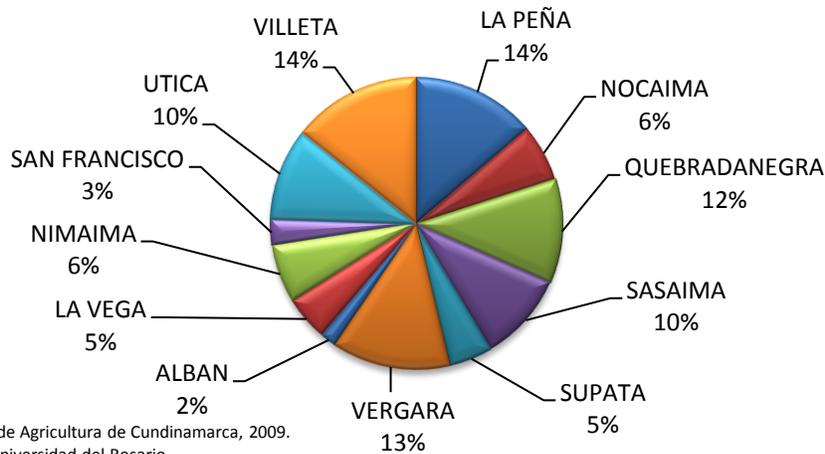
**Gráfica 18**  
**Participación de las Provincias Cundinamarca en la carga que entra a CORABASTOS 2007**



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

Así mismo, al interior de la Provincia de Gualivá, los municipios de Villeta, La Peña, Vergara y Quebradanegra son los que concentran una mayor participación dentro del total de la tierra cosechada: en el 2009, estos cuatro municipios concentraron más de la mitad (53%) del total del área cosechada en la Provincia.

**Gráfica 19**  
**Distribución áreas cosechadas provincia de Gualivá 2009**



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

En la siguiente tabla se presenta, de manera desagregada para todos los municipios de la Provincia del Gualivá, los productos agrícolas en los que tienen mayores fortalezas. Lo anterior permite corroborar la importancia del cultivo de caña panela para los municipios de La Peña, Nimaima, Nocaima, Quebradanegra, Vergara, Útica y Villeta; la fortaleza de municipios con mayor altitud como La Vega, Supatá y Albán en la producción de café; así

como la importante producción de cítricos en Sasaima y San Francisco. En maíz destacan las extensiones cosechadas y la producción de Vergara, Nimaima y Útica.

**Tabla 3. Principales cultivos en los municipios la Provincia de Gualivá 2009**

MUNICIPIO	CULTIVO*	ÁREA COSECHADA (Has.)	PRODUCCION (Ton.)
ALBÁN	CAFÉ (P)	467	521
	PLATANO (P)	43	348
	MAÍZ (T)	34	270
LA PEÑA	CAÑA (P)	4.261	20.453
	PLATANO (P)	118	1.180
	YUCA (A)	40	320
LA VEGA	CAFÉ (P)	898	1.159
	CAÑA (P)	262	1.048
	PLATANO (P)	396	848
NIMAIMA	CAÑA (P)	2.010	7.236
	MAÍZ (T)	800	1.200
	PLATANO (P)	58	174
NOCAIMA	CAÑA (P)	2.040	9.180
	FRIJOL (T)	31	127
	MAÍZ (T)	34	79
QUEBRADANEGRA	CAÑA (P)	3.445	17.225
	YUCA (A)	20	650
	PLATANO (P)	63	504
SAN FRANCISCO	CITRICOS (P)	200	2.400
	PLATANO (P)	223	1.165
	CAFÉ (P)	510	594
SASAIMA	CITRICOS (P)	800	5.500
	PLATANO (P)	1.000	4.000
	CAÑA (P)	380	2.280
SUPATÁ	PLATANO (P)	290	1.450
	CAFÉ (P)	1.082	1.438
	CITRICOS (P)	116	936
ÚTICA	CAÑA (P)	3.315	19.890
	MAÍZ (T)	400	600
VERGARA	MAÍZ (T)	2.010	7.236
	CAÑA (P)	3.189	15.945
	CAFÉ (P)	1.081	1.359
VILLETA	CAÑA (P)	4.065	12.195
	PLATANO (P)	372	2.602
	CITRICOS (P)	146	1.460

Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca 2009.

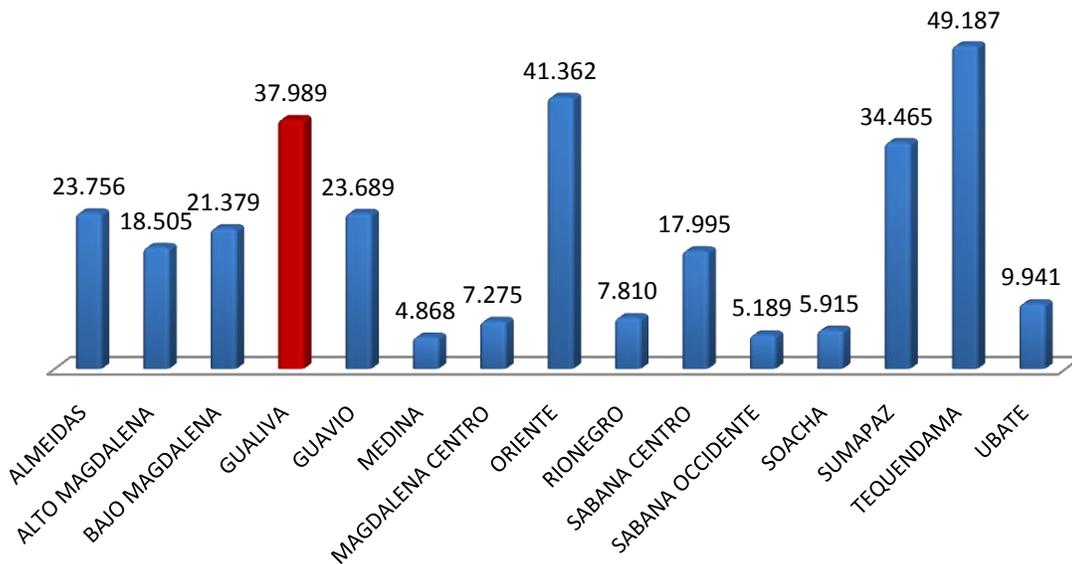
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

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

**v. Actividad Pecuaria**

La explotación pecuaria en Gualivá es una de la más fuertes de Cundinamarca, caracterizada por la fuerte presencia de actividades avícolas, porcinas y bovinas (para doble propósito). Su fortaleza pecuaria más evidente está en la actividad porcícola, en la que se posicionó como la tercera región de Cundinamarca en términos del número de cabezas en inventario: Gualivá cuenta con 37.989 unidades (el 12% del total), sólo superada por las provincias de Tequendama (49.187) y Oriente (41.362). Los municipios de Sasaima (con el 50% del inventario del Gualivá), La Vega (22%) y San Francisco (8%) son los mayores productores regionales.

**Gráfica 20**  
**Total Inventario porcino Provincias de Cundinamarca 2009**

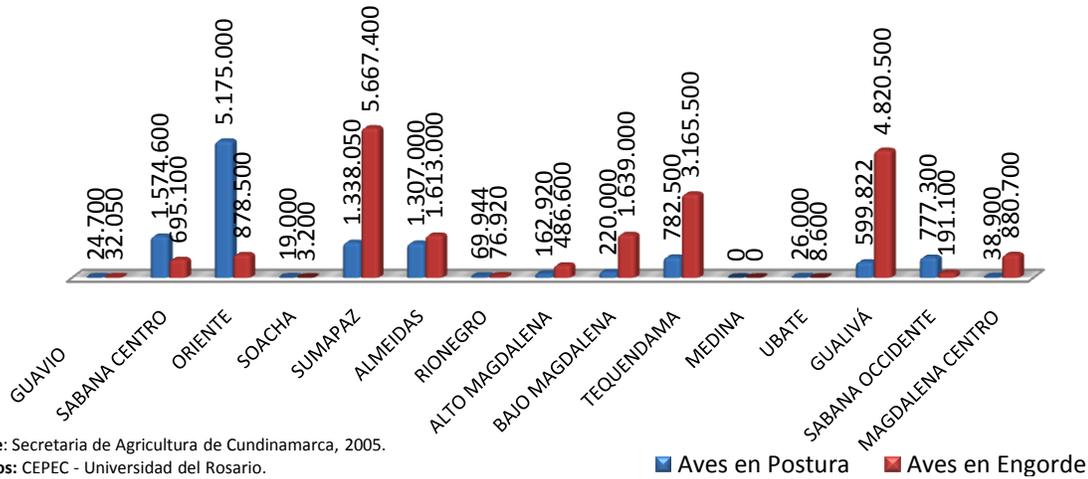


Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, 2009.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

En materia de producción avícola también hay evidencia de fortaleza regional: según datos de la Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, la Provincia de Gualivá se constituyó como la segunda región del departamento en términos del número de aves de engorde y la séptima en materia de aves en postura: Gualivá cuenta con un inventario avícola que asciende a 5.420.000 unidades, de las cuales, el 89% corresponde a aves de engorde, producto en el que la Provincia de Sumapaz concentra el mayor stock departamental. Al interior de la Provincia, los mayores inventarios de aves en engorde los tienen los municipios de Villeta (37% del total de la región), Sasaima (19%) y La Vega (19%).

**Gráfica 21**

**Total Inventario Avícola Provincias de Cundinamarca 2005**



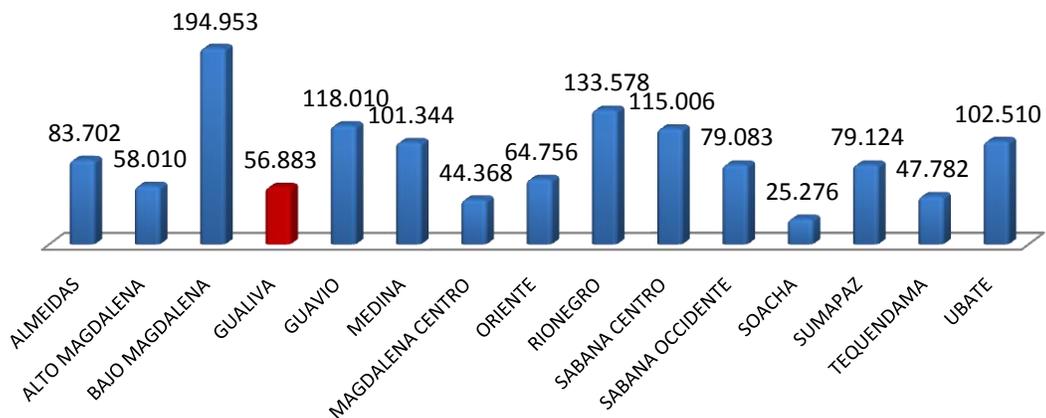
Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, 2005.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

■ Aves en Postura ■ Aves en Engorde

Finalmente, a pesar de que la actividad bovina de la Provincia de Gualivá no es una de las más importantes en el escenario departamental, muchos de los habitantes de las zonas rurales obtienen su sustento como consecuencia del desarrollo de esta actividad. En este contexto, las cerca de 57.000 cabezas de ganado con las que cuenta la Provincia de Gualivá le permitieron ubicarse como la decimosegunda región productora del departamento, con una distribución relativamente equitativa entre aquellas unidades destinadas a la producción de carne (31%), de leche (29%) y con doble propósito (40%). Al interior de la Provincia, los mayores inventarios de ganado destinados a la producción de leche se encuentran en los municipios de Supatá (4.610 cabezas) y La Vega (4.360); a la producción de carne en Supatá (3.510) y Útica (2.450); mientras que en doble propósito se destacan Villeta (3.350) y San Francisco (3.260).

**Gráfica 22**

**Inventario Bovino en Provincias de Cundinamarca 2009**



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



## **vi. Turismo**

Otro de los sectores que ha empezado a posicionarse en la Provincia de Gualivá es el sector turístico, principalmente en actividades asociadas al turismo de aventura, segmento en el que la región ya es reconocida y promocionada a nivel nacional e internacional, como un destino atractivo para la práctica de actividades como el Rafting.<sup>6</sup> En este sentido, se debe registrar que son muchos los portales de internet que promocionan las bondades del Río Negro -una de las principales fuentes hídricas de la Provincia- para la práctica de este tipo de actividades recreativas:

*“Río Negro en Tobía: muy cerca a Bogotá, a hora y media por carretera hacia el noroccidente, en los municipios de Nimaima y Útica está el caudal del río Negro, cuyos paisajes de los alrededores son aptos también para otras actividades de aventura como ciclomontañismo, rapel y torrentismo o descenso de cascadas”<sup>7</sup>*

Sobre el particular resulta pertinente mencionar la importancia de avanzar en un proyecto que permita concretar la articulación de los diferentes productos y atractivos ecoturísticos que se han venido desarrollando en la Provincia, tales como la Cascada del Río Dulce o la laguna de San Rafael en Albán, el Sendero Panche en Sasaima, las aguas termales de Quebradanegra, las cascadas de La Papaya y la Zanja de Seda en Útica, el Cerro de Teresa y el río Pinzaima de Vergara, las fincas paneleras de Villeta, el cerro El Tablazo en Supatá, la Cascada del Tigre en Nimaima o el Alto de la Virgen o el Cerro Pispis en La Peña. Lo anterior, en la perspectiva de que los operadores locales generen dinámicas de cooperación y procesos de asociatividad orientados a ampliar la infraestructura con la que cuentan, diseñar estrategias de difusión que les permitan llegar a un mayor número de clientes potenciales, innovar en productos, así como garantizar el uso sustentable de los recursos naturales con los que cuenta la Provincia.

## **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 Gualivá se concentra, principalmente, en el desarrollo de actividades asociadas a los

---

<sup>6</sup> Rafting se deriva de la raíz raft que significa balsa (en español su nombre es canotaje) y consiste en desafiar la fuerza del agua de los ríos cuando bajan a bordo de unas embarcaciones neumáticas en las que un grupo de navegantes rema y lucha por no dejarse doblegar por los rápidos que se forman en las corrientes. Dichos rápidos se clasifican por clases de I a VI, dependiendo de su fuerza. Información tomada del portal web oficial del turismo en Colombia.  
<http://www.colombia.travel/es/turista-internacional/actividad/deporte-y-aventura/rafting>

<sup>7</sup> *Ibíd.*

sectores de turismo (ecoturismo y turismo de aventura), cultivos dentro de los que se destacan la caña panelera, el plátano y los cítricos, además de la actividad pecuaria en ganadería bovina, porcina y avícola de engorde.

**Tabla 4. Vocaciones productivas de la provincia de Gualivá**

SERVICIOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Turismo de aventura y ecoturismo como Rafting, actividades acuáticas, rappel, cabalgatas, caminatas</li> </ul>
AGRÍCOLA
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Producción de caña panelera</li> <li>● Producción de plátano</li> <li>● Producción de cítricos</li> <li>● Producción de aguacate</li> <li>● Producción de tomate</li> <li>● Producción de sábila</li> <li>● Producción de café</li> <li>● Producción de maíz</li> <li>● Producción de cacao</li> </ul>
PECUARIO
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ganadería bovina (producción de carne, leche y doble propósito)</li> <li>● Ganadería porcina</li> <li>● Avicultura de engorde</li> </ul>

**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, la región 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 del departamento.

La Provincia de Gualivá, en particular, posee una amplia riqueza natural, gracias a que cuenta con diversidad de pisos térmicos y zonas de reserva. En primer lugar, Gualivá tiene un alto potencial hídrico, cuenta con la cuenca del río Negro, la cual está conformada por los afluentes del río Pinzaima -que tiene como afluentes los ríos Supatá y San José- y el río Tobia -que a su vez tiene como afluentes a los ríos Villeta, Gualivá, Tabacal y San Miguel.<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Secretaría de Planeación de Cundinamarca (2007). Atlas de Cundinamarca 2007, Bogotá.

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 esta situación, ya que concluye que en los municipios de la Provincia de Gualivá, el Índice de Escasez<sup>9</sup> de agua era no significativo o mínimo, 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 Quebradanegra, 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<sup>10</sup>. En este aspecto, la Provincia de Gualivá presenta niveles de vulnerabilidad altos por cuenta de la disponibilidad del recurso hídrico, 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<sup>11</sup>. En la siguiente Tabla se puede apreciar que en todos los municipios de la Provincia el Índice de Vulnerabilidad es alto, como consecuencia de las presiones existentes sobre sus sistemas estratégicos originadas en otras regiones.

**Tabla 5. Situación del recurso hídrico en los municipios de la Provincia de Gualivá**

Municipio	Índice de Escasez	Vulnerabilidad por Disponibilidad de Agua
Albán	Mínimo	Alta
La Peña	Mínimo	Alta
La Vega	Mínimo	Alta
Nimaima	Mínimo	Alta
Nocaima	Mínimo	Alta
Quebradanegra	No significativo	Alta
Sasaima	Mínimo	Alta
San Francisco	Mínimo	Alta
Supatá	Mínimo	Alta
Útica	Mínimo	Alta
Vergara	Mínimo	Alta

<sup>9</sup> 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.

<sup>10</sup> 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).

<sup>11</sup> IDEAM (2002). Estudio Nacional del Agua, Bogotá.

Municipio	Índice de Escasez	Vulnerabilidad por Disponibilidad de Agua
Villeta	Mínimo	Alta

Fuente: IDEAM - Estudio Nacional de Aguas 2008.

Lo anterior se vuelve más preocupante, si tenemos en cuenta el hecho de que los actores públicos y privados de los municipios del Gualivá identifican serios problemas de manejo ambiental, dentro de los que se deben destacar el agotamiento y la contaminación de fuentes hídricas, la deforestación, el inadecuado manejo de pesticidas y vertimiento de aguas negras y residuales, así como el desconocimiento de técnicas adecuadas en la explotación del suelo.

Finalmente, también es importante mencionar que en Gualivá existe una amplia oferta de suelo rural: el 98,7% de la tierra de la Provincia está clasificada bajo esta modalidad, dentro de la que se destaca un 78,7% de cobertura vegetal de tipo agropecuario. Adicionalmente, se debe llamar la atención sobre el hecho de que, por sus condiciones geográficas, la Provincia de Gualivá presenta altos niveles de susceptibilidad y riesgo de deslizamientos de tierra e inundaciones, principalmente en Villeta, Quebradanegra, Útica, La Peña, Nimaima, Vergara y Supatá.

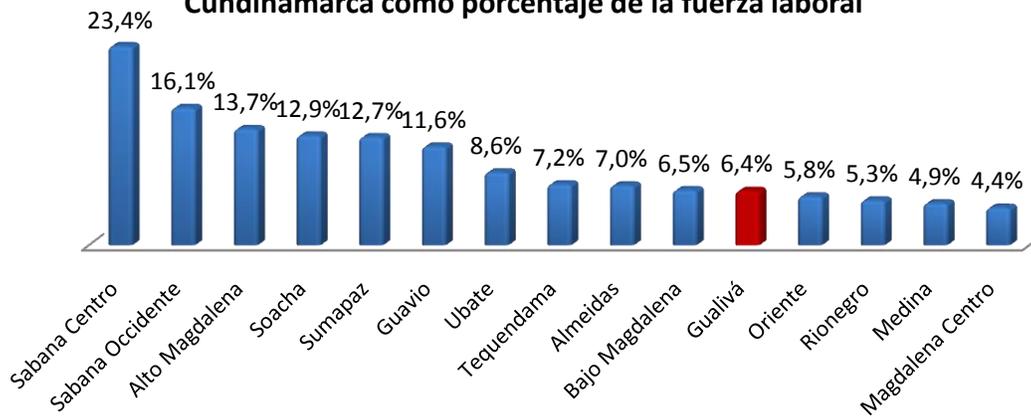
#### **ix. Recurso Humano**

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 Gualivá, tomó en cuenta el rango de población comprendido entre los 20 y los 67 años de edad (el 54,8% 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 Gualivá cuenta con un nivel de formación básica: el 62,4% de la población en edad de trabajar tiene formación primaria o inferior, mientras que sólo un 6,4% de la mano de obra cuenta con formación superior o de posgrado. En una perspectiva comparada, es importante decir que Gualivá se constituyó como la quinta 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 Oriente (5,8%) o Rionegro (5,3%), 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 Gualivá que se encuentra ocupada, se vincula al desarrollo de actividades de servicios como la compra y venta productos no fabricados por ellos mismos (37,4% del total de personas que laboran) o a actividades de alojamientos, restaurantes y cafeterías (11,8%). También debe destacarse en Gualivá una alta participación (24,6%) de personas que se dedican a producir bienes y servicios por su propia cuenta, dentro de los que destacan los productores agropecuarios de la región, quienes no se registran en las Cámaras de Comercio pero desarrollan actividades productivas de alto impacto para el desarrollo regional.

**Gráfica 24**

**Personas empleadas en la Provincia de Gualivá según actividades económicas 2005**

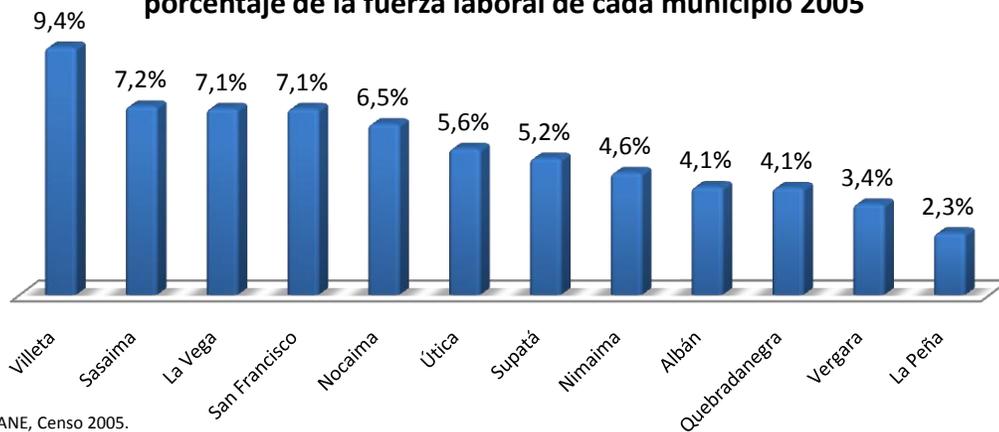


Fuente: DANE, Censo 2005.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Al analizar la calificación del recurso humano al interior de la Provincia, se puede apreciar cómo Villeta es el municipio de la Provincia de Gualivá que registra los mayores niveles (9,4%) de población con formación superior o de posgrado. Lo anterior es consecuencia de las disparidades en el tamaño poblacional. 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 La Peña y Vergara, en los cuales los indicadores de formación del recurso humano apenas bordean el 3%.

**Gráfica 25**

**Población con educación superior en la Provincia de Gualivá como porcentaje de la fuerza laboral de cada municipio 2005**

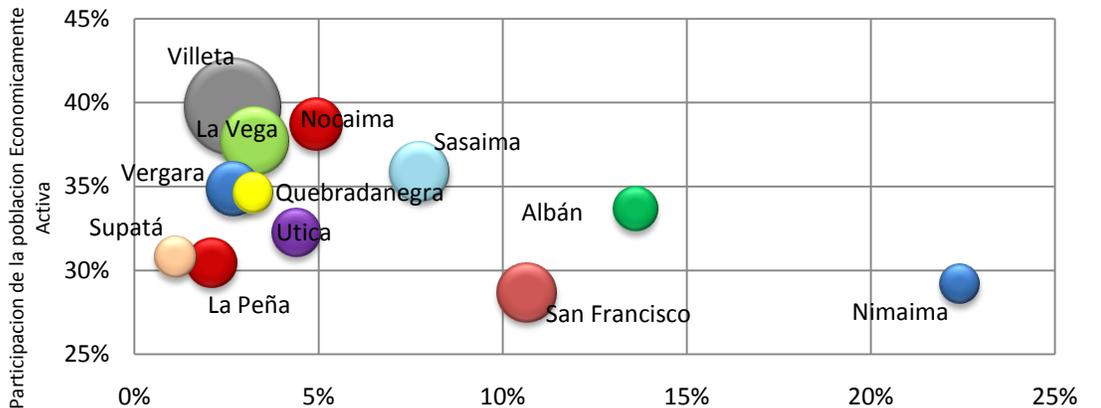


Fuente: DANE, Censo 2005.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

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: en aquellos municipios que presentan un mayor PIB (tamaño de la circunferencia) como Villeta, La Vega o Sasaima, y altos índices de población económicamente activa, la movilidad de la mano de obra hacia su lugar de trabajo es baja, 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 en Bogotá y otras latitudes, al mismo tiempo que la población dependiente (niños y adultos mayores) permanece en sus cabeceras y en sus zonas rurales, en situaciones de precariedad económica y bajo acceso a los servicios básicos.

**Gráfica 26**

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



Fuente: DANE, Censo 2005.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

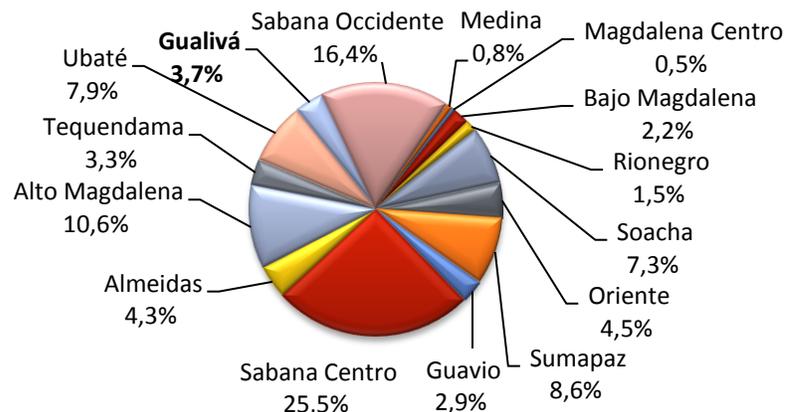
Trabaja en un lugar diferente a su Municipio

**x. Sector Financiero**

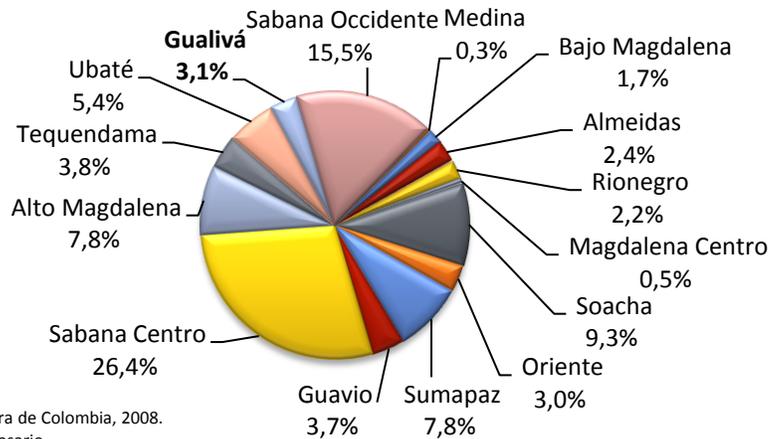
En el 2008, la Provincia del Gualivá se posicionó como el noveno mercado financiero de Cundinamarca: concentró el 3,7% del total de colocaciones y el 3,1% de las captaciones de los bancos del departamento. El monto de los colocaciones realizadas por los bancos en Gualivá ascendió a los \$65.494 millones de pesos, principalmente créditos comerciales (33%), microcréditos (31%) y créditos de consumo (30%); mientras que los ahorros depositados por los habitantes y las empresas de la Provincia en estas entidades financieras fueron del orden de los \$66.076 millones de pesos, producto de los depósitos en cuentas de ahorro (59%), en cuentas corrientes (29%) y los certificados de depósito a término (CDT's) (12%).

**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.

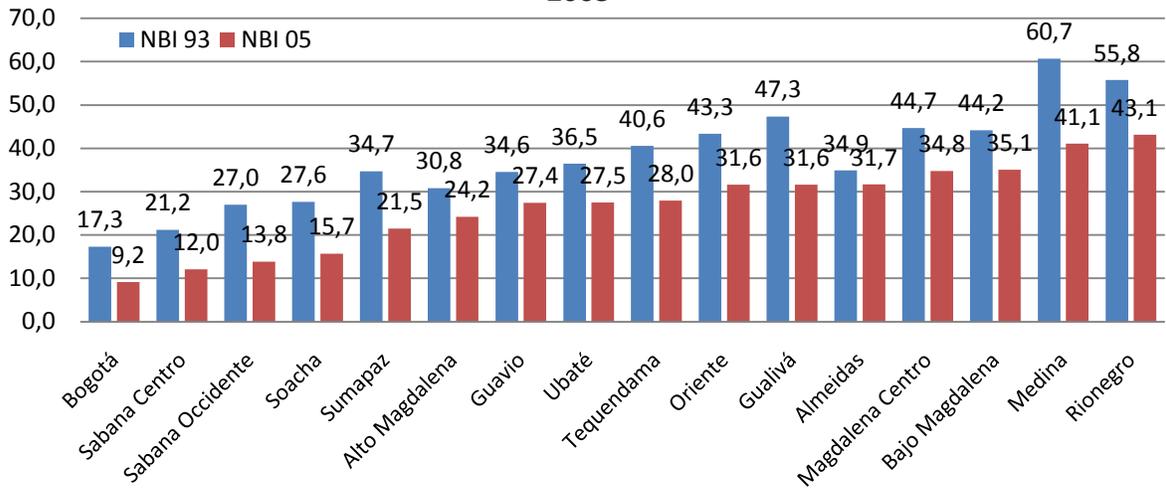
A pesar de que en la Provincia de Gualivá existe una presencia de establecimientos financieros superior al de provincias de condiciones socioeconómicas similares (según cifras de la Superintendencia Financiera de Colombia, en Gualivá existen 14 oficinas de bancos, 6 más que en Rionegro y 1 más que en Guavio), 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 información acerca de los recursos disponibles en la banca y en las administraciones municipales, además de los trámites excesivos que exigen los bancos para el desembolso de recursos.

## 2. CONDICIONES DE VIDA

Entre 1993 y 2005, el porcentaje de población pobre de la Provincia de Gualivá, medido por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)<sup>12</sup>, cayó 15,7 puntos porcentuales, al pasar de 47,3% a 31,6%. Dicha disminución fue una de las más significativas en Cundinamarca, lo que ha permitido a Gualivá iniciar un proceso de mejoramiento de sus condiciones de vida frente a otras provincias: por ejemplo, en 1993, el porcentaje de población pobre por NBI en la Provincia era superior al de otras regiones como Almeidas, Magdalena Centro o Bajo Magdalena; mientras que en el 2005, la tasa fue inferior a la de dichas provincias.

<sup>12</sup> 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&sectionid=35&task=category](http://www.dane.gov.co/index.php?Itemid=831&id=346&option=com_content&sectionid=35&task=category)

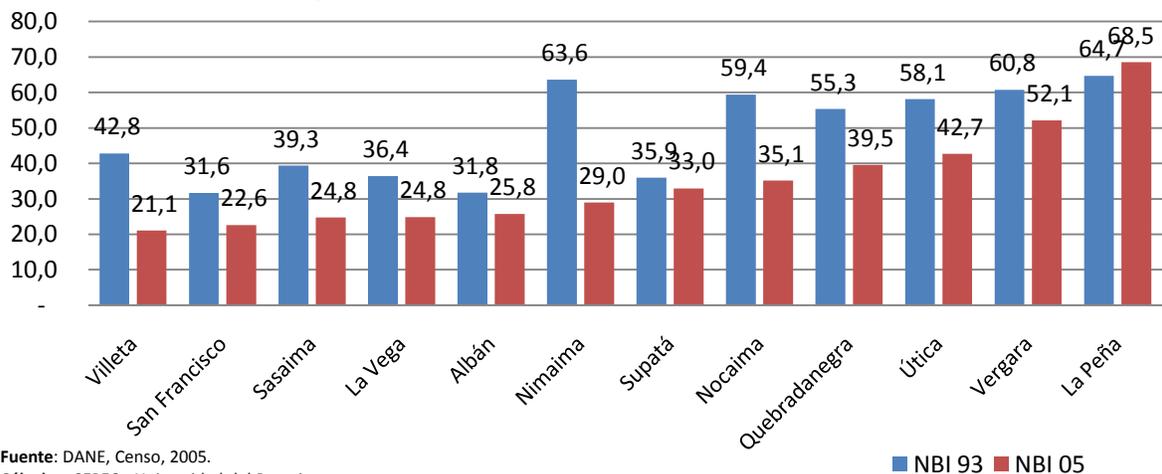
**Gráfica 28**  
**Población pobre por NBI en provincias de Cundinamarca 1993 Vs. 2005**



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

Sobre este punto es importante mencionar que las mejores condiciones de vida en la Provincia de Gualivá 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 rural y más desarticulados del circuito económico, como La Peña, Vergara, Útica y Quebradanegra, aún se registran altos niveles de pobreza en la región.

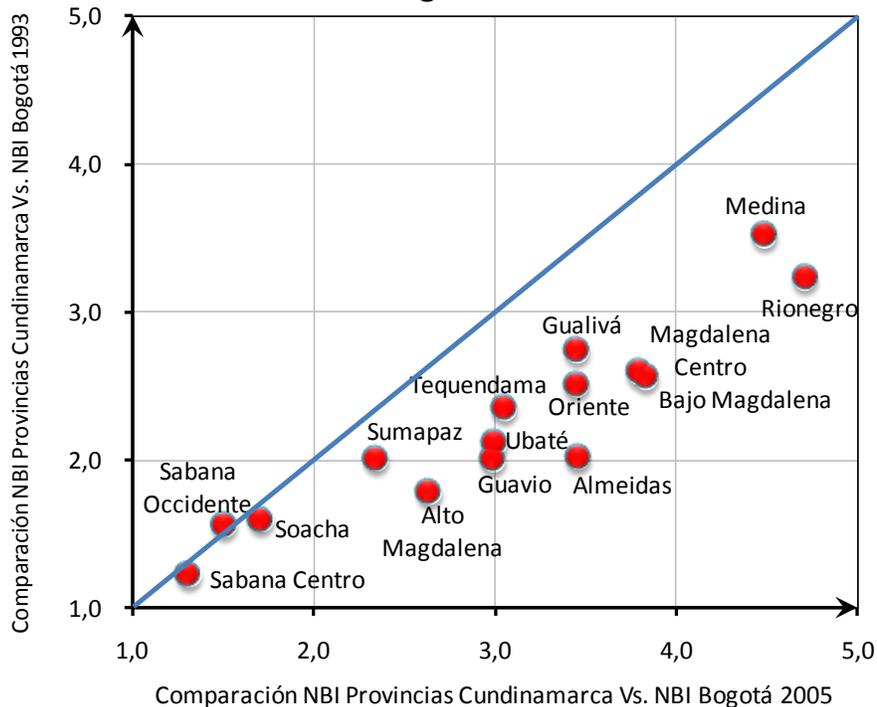
**Gráfica 29**  
**Población pobre por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) en los municipios de la Provincias del Gualivá 1993 Vs. 2005**



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

Sin embargo, 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 la Provincia de Gualivá aún se encuentra muy distante de los niveles de vida que allí se registran. 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 esta, 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 económico<sup>13</sup> que se presentaron en Gualivá durante el período 2002 - 2005 con las reducciones en los índices

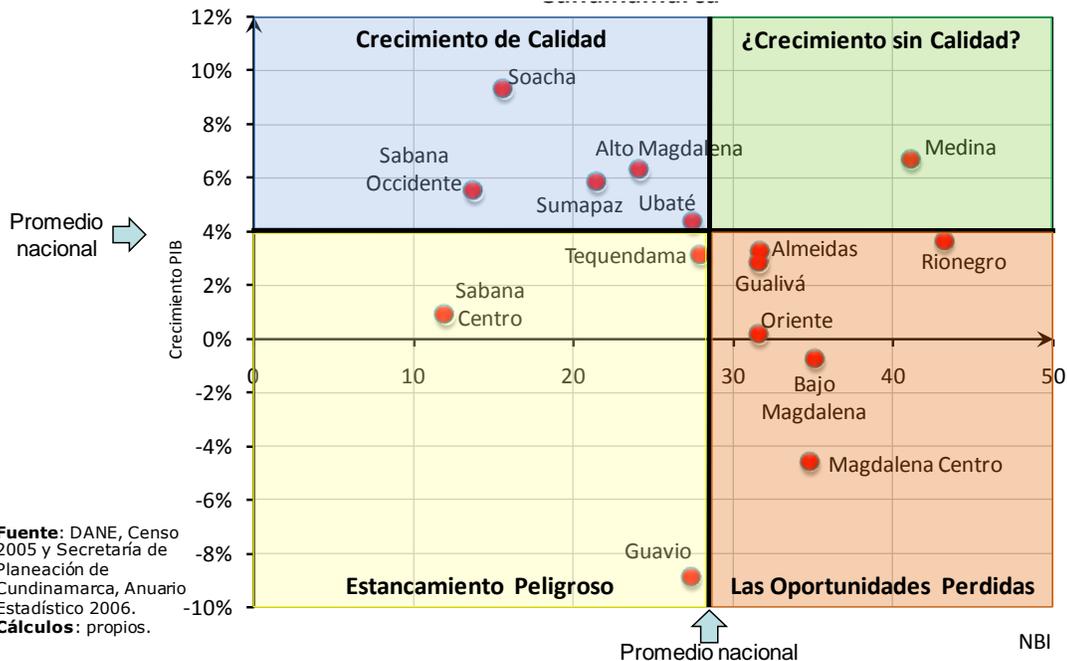
<sup>13</sup> El crecimiento económico de las provincias de Cundinamarca se calcula con base en las cifras de PIB municipales estimadas por la Secretaría de Planeación de Cundinamarca para los años 2002 y 2005. La tasa de crecimiento promedio de cada provincia en el período de tres años se calcula a partir de la fórmula:

-

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 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 Gualivá registró, durante el 2009, un total de 16 homicidios comunes. Esta cifra fue la octava más baja entre las provincias de Cundinamarca -por detrás de regiones de condiciones socioeconómicas similares como Rionegro (15 casos), Almeidas (11) y Oriente (10)- y mucho menor que los niveles registrados en Soacha (104) o Sabana Centro (39). Se debe resaltar que los homicidios en la Provincia se han venido reduciendo significativamente: entre 2007 y 2009 cayeron en 27 casos, sin lugar a dudas la región con los mejores avances en el departamento. Al interior de la Provincia preocupa el hecho que la mayoría de estos casos delictivos se registraron en dos municipios: Villeta (6) y la Vega (5).

**Tabla 6. 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
<b>GUALIVÁ</b>	<b>43</b>	<b>22</b>	<b>16</b>
GUAVIO	11	6	8
MAGDALENA CENTRO	8	5	6
MEDINA	12	3	4
ORIENTE	20	11	10
RIONEGRO	25	23	15
SABANA CENTRO	56	50	39
SABANA OCCIDENTE	51	37	38
SOACHA	110	100	104
SUMAPAZ	40	36	31
TEQUENDAMA	22	24	29
UBATÉ	27	16	20

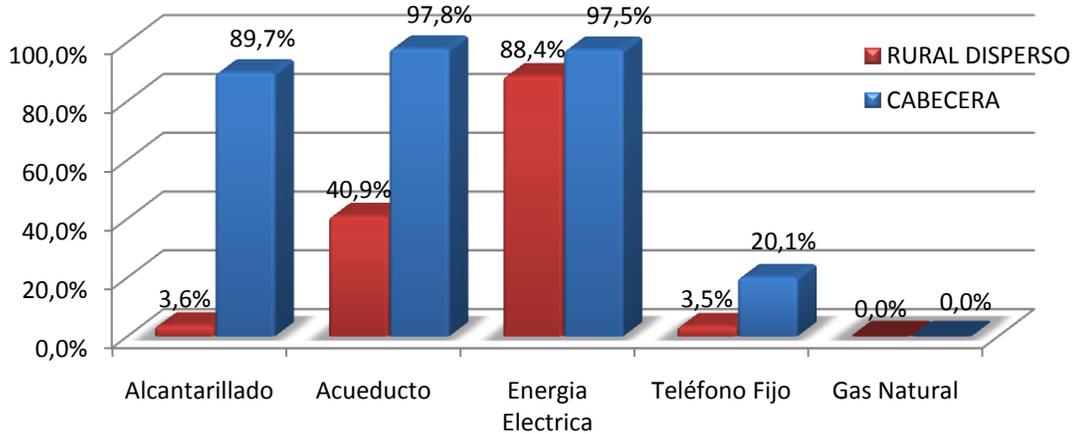
Fuente: Departamento de Policía Cundinamarca, Centro Investigaciones Criminológicas

### 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 Gualivá cuenta con coberturas superiores al 85% en los servicios de acueducto, alcantarillado y energía eléctrica en las cabeceras municipales, mientras que en las áreas rurales la cobertura de acueducto (40,9%) y alcantarillado (3,6%) 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.

Adicionalmente, es importante hacer énfasis en el hecho de que los actores institucionales de la Provincia también mencionan problemas de calidad (continuidad, presión, etc.) en la prestación de los servicios en la región. En materia de telefonía fija, se registran bajas tasas de coberturas en el servicio en la Provincia de Gualivá, que ha sido compensado en parte con la masificación del uso del celular como medio de comunicación. Entre tanto, en gas natural los niveles de cobertura son nulos.

**Gráfica 32**  
**Cobertura de servicios públicos en la Provincia de Gualivá**



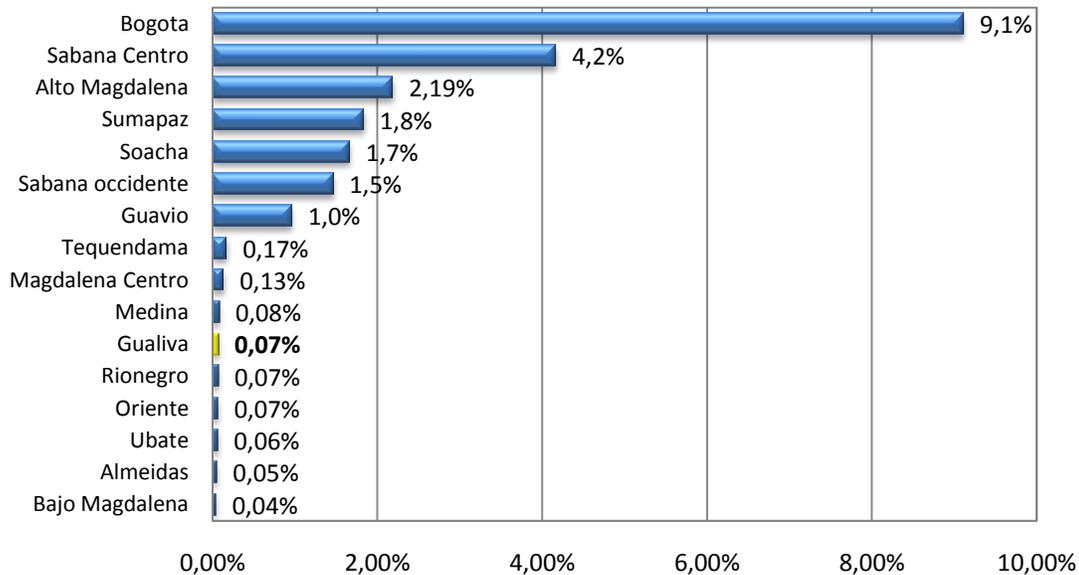
Fuente: DANE, Censo 2005.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Otro importante aspecto que debe ser evaluado es el acceso a tecnologías de información. La tasa de penetración de Internet en la Provincia de Gualivá, 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 Gualivá alrededor del 1% 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 Gualivá 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.

**Gráfica 33**

**Tasa de penetración de Internet en Provincias de Cundinamarca 2008**



Fuente: CRT, 2008

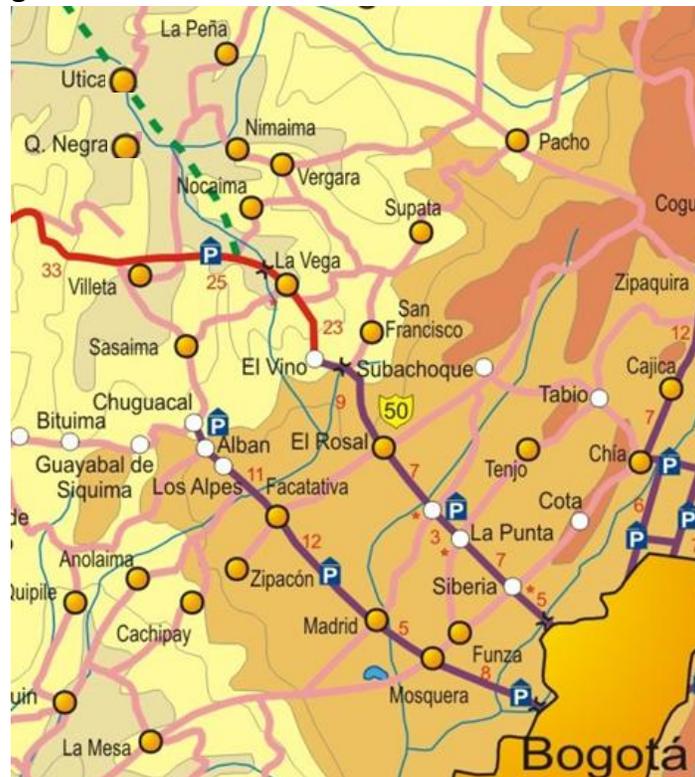
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Un tercer factor que debe ser tenido en cuenta es el transporte y la infraestructura vial disponible: según cifras del registro mercantil de la Cámara de Comercio de Facatativá, la oferta de empresas prestadoras de servicios de transporte (12 empresas en total, 6 de transporte de pasajeros y otras 6 de movimiento de carga) en la Provincia de Gualivá parece ser suficiente para atender la demanda de aquellas personas que a diario dicen tener que desplazarse a un lugar distinto a su sitio de residencia para trabajar, así como para responder a las necesidades de movimiento de carga en la región.

En cuanto a las vías de la Provincia de Gualivá resulta importante mencionar que todos los municipios tienen acceso a corredores estratégicos del orden nacional para el movimiento de carga y pasajeros, específicamente al que conecta a Bogotá con los puertos del Caribe en el Norte del país, así como con los departamentos de Caldas, Antioquia, Santander y Tolima. Sin embargo, también se debe resaltar la evidente debilidad asociada al mal estado de las vías de acceso a municipios como Útica, Quebradanegra, La Peña y Nocaima, así como de la red secundaria que los comunica.

Se espera que el futuro desarrollo del proyecto vial de la Ruta del Sol, que tiene como punto de inicio a la Provincia de Gualivá, permita desencadenar dinámicas productivas vinculadas a los crecientes volúmenes de tránsito de carga que se dará en la región, así como reducir los costos asociados al transporte de la producción regional hacia los centros de consumo en Bogotá y del norte del país, como consecuencia de una eventual articulación de los municipios de la región al proyecto.

**Figura 4. Infraestructura vial de la Provincia de Gualivá**



Fuente: INVÍAS.

El cuarto elemento a evaluar es la oferta de programas de formación superior para el recurso humano de la región. En este aspecto, la Provincia cuenta con el Centro Agroecológico y Empresarial del SENA, con sede en Villeta y con una cobertura para los municipios de las provincias de Rionegro, Magdalena Centro, Bajo Magdalena y Guaviare. El Centro, que dentro sus objetivos estratégicos ha planteado un apoyo a los procesos productivos de panela, a través de una planta productora con tecnología de vapor -como prototipo para la formación Técnica Profesional por proyectos-, ofrece programas técnicos y tecnológicos en áreas administrativas y contables, de ventas, informática, salud, hotelería, procesos de construcción y control ambiental; así como programas de formación complementaria -no titulada- de soporte a las actividades productivas estratégicas para la región, tales como panela, guadua, plátano, turismo, quesos o cultivo de caña.<sup>14</sup>

<sup>14</sup> Información tomada de la página web del SENA <http://www.sena.edu.co/Portal/Regionales/Cundinamarca/> con vínculo al micrositio del Centro Agroecológico y Empresarial [http://cdaevilleta.blogspot.com/2008/09/funciones-del-centro\\_02.html](http://cdaevilleta.blogspot.com/2008/09/funciones-del-centro_02.html)



También se debe destacar la presencia en la Provincia del Gualivá del Programa de Centros Regionales de Educación Superior (CERES) del Ministerio de Educación Nacional, específicamente en el municipio de La Vega, y que inició actividades académicas en Febrero de 2009 y tiene actualmente 230 estudiantes matriculados. 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 Vega, San Francisco, Supatá y Vergara; el Comité Departamental de Cafeteros de Cundinamarca, y la Cámara de Comercio de Facatativá. El CERES, que se ubica en el Colegio Departamental Integrado Ricardo Hinestrosa Daza, cuenta con programas de formación a distancia, dentro de los que se destacan Técnica Profesional Producción de Café, Técnica Profesional en Acuicultura, Tecnología en Producción Pecuaria, Tecnología en Producción Agroecológica de Cultivos, Administración Turística y Hotelera, y Administración de Empresas Agropecuarias, entre otras.<sup>15</sup>

Un factor adicional que debe ser evaluado es la infraestructura de servicios de salud. Según cifras del Anuario Estadístico de Cundinamarca, en la Provincia de Gualivá existe una red de 33 entidades prestadoras de servicios de este tipo, dentro de la que deben destacarse cuatro hospitales de primer nivel. Sin embargo, los actores de la Provincia afirman que los problemas en materia de salud están asociados a la calidad de la prestación y no a las infraestructuras.

Finalmente, en materia de saneamiento básico, en la Provincia de Gualivá existen 4 Plantas de Tratamientos de Aguas Residuales (PTAR), localizadas en los municipios de La Vega (1), Nocaima (2) y Supatá (1). Así mismo, se debe mencionar que en la actualidad no existen distritos de riego en la región, aunque se tiene proyectada la construcción de uno en el municipio de San Francisco.

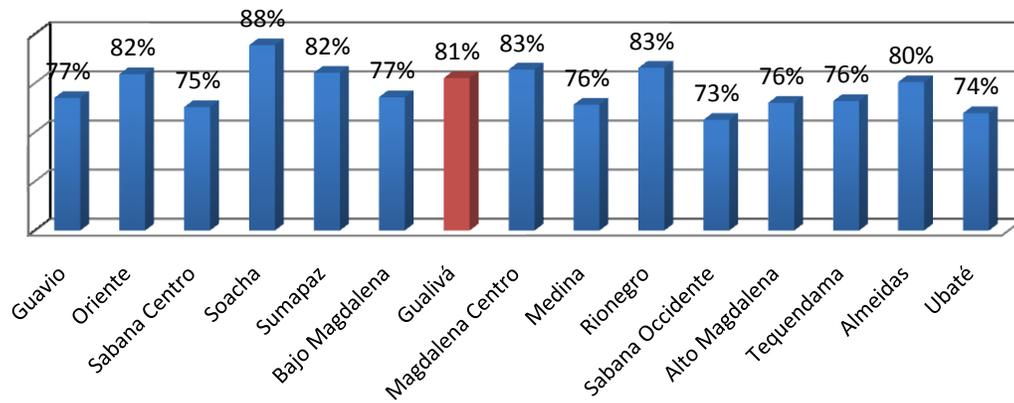
#### **4. ASPECTOS FISCALES**

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 Gualivá destinaron el 81% del total de su gasto a inversión, nivel que solo fue superado por las provincias de Oriente (82%), Soacha (88%), Sumapaz (82%), Magdalena Centro (83%) y Rionegro (83%).

---

<sup>15</sup> Ministerio de Educación Nacional - Subdirección de Desarrollo Sectorial de la Educación Superior (2010). La educación superior en Cundinamarca - Resumen Ejecutivo. Bogotá, Enero 8 de 2010.

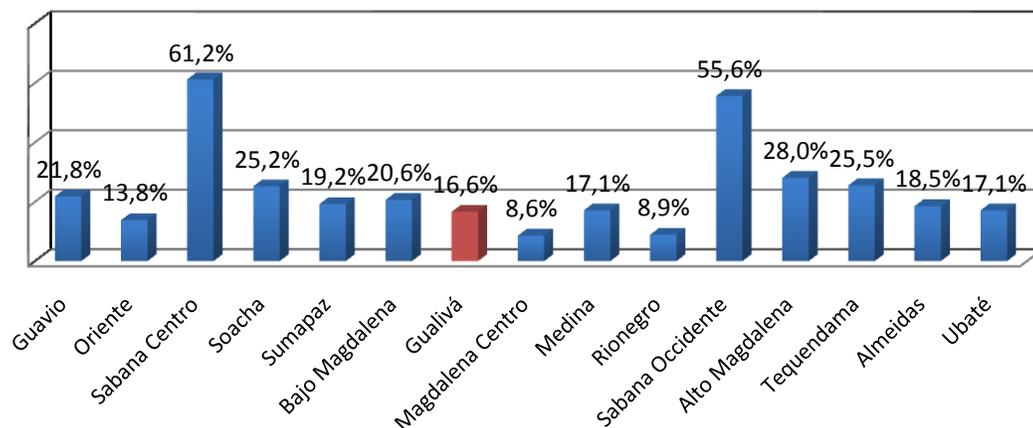
**Gráfica 34**  
**Porcentaje del gasto público destinado a inversión en las Provincias de Cundinamarca 2008**



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

Se destaca el hecho que, para realizar la inversión, los municipios de la Provincia de Gualivá 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 16,6% del total de ingresos en la Provincia. Adicionalmente, se debe mencionar que este nivel es el cuarto más bajo entre las provincias de Cundinamarca (solo por encima de Magdalena Centro, Rionegro y Oriente).

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

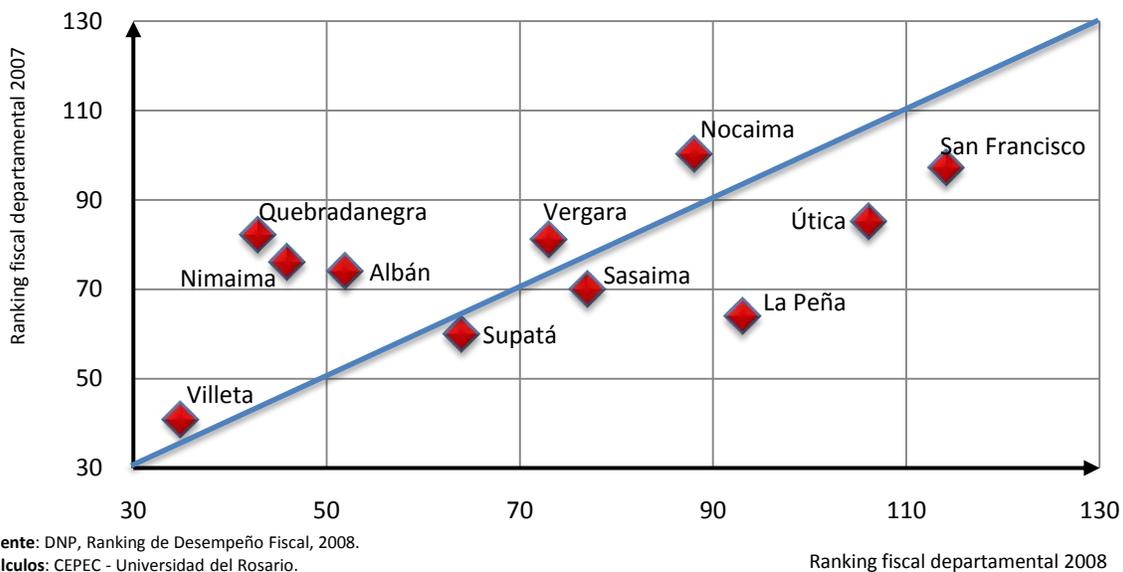


Fuente: DNP, Ranking de Desempeño Fiscal 2008.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Finalmente, al hacer un análisis de la evolución de cada uno de los municipios de la Provincia de Gualivá en el Ranking de Desempeño Fiscal elaborado por el Departamento Nacional de Planeación, se puede apreciar cómo, en el escenario departamental, todos los

municipios ocupan posiciones superiores al puesto 30, lo cual ratifica los problemas de la Provincia en materia de sostenibilidad y eficiencia en la gestión de los recursos públicos. En términos de desempeño anual, en el 2008 seis de los municipios de la región mejoraron su posición en el Ranking departamental frente al 2007 (Villeta, Quebradanegra, Nimaima, Albán, Vergara y Nocaima)<sup>16</sup>, mientras que los seis restantes empeoraron.

**Gráfica 36**  
**Evolución en el Ranking Departamental de Desempeño Fiscal de los Municipios de la Provincia de Gualivá 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 Gualivá, 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.

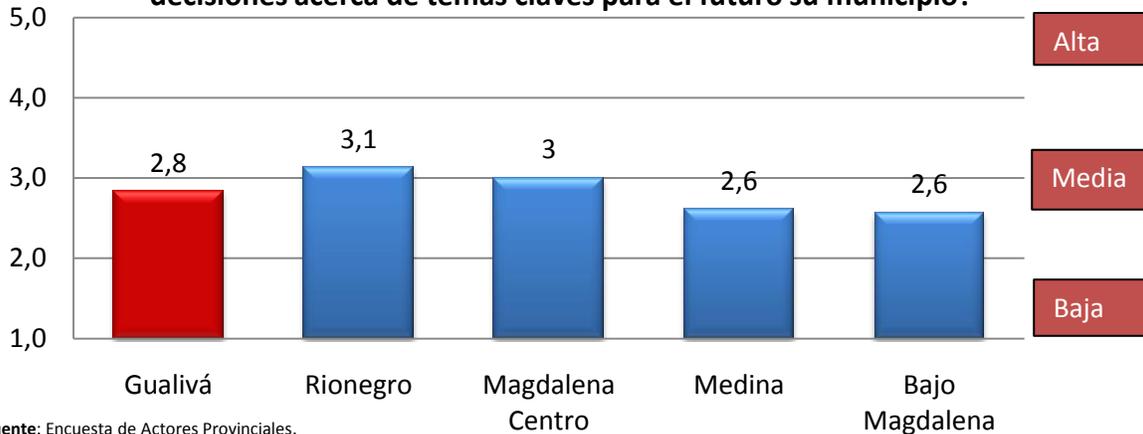
En este contexto, lo primero que se pidió a los actores locales que evaluaran fue la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones acerca de temas claves para el futuro de su municipio. Los resultados para las Provincias no fueron los mejores (alrededor de 3 en una escala de 1 a 5): en Gualivá calificaron la participación con 2,8, en el rango medio-bajo, lo anterior revela que los ciudadanos no tienen una incidencia

<sup>16</sup> Hace referencia a aquellos municipios que se ubicaron por encima de la línea de 45 grados.

determinante en la toma de decisiones en los municipios de la Provincia. Se destaca con preocupación el hecho de que en esta calificación, Gualivá sólo supera a las provincias de Medina y Bajo Magdalena.

**Gráfica 37**

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

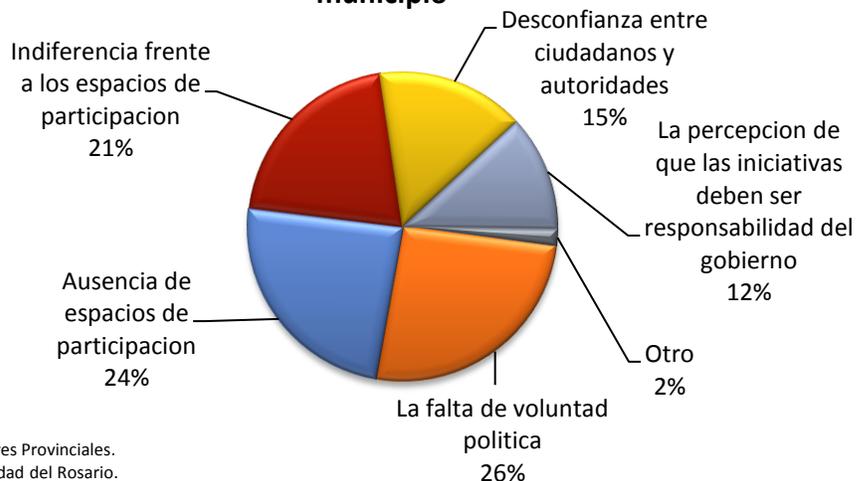


Fuente: Encuesta de Actores Provinciales.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Las principales causas que motivan esta baja participación de los habitantes de la Provincia de Gualivá son, en primer lugar, la falta de voluntad política para abrir espacios de participación (26%), la ausencia de espacios de participación en algunos municipios de la Provincia (24%), así como la indiferencia de los ciudadanos frente a los espacios de participación existentes (21%).

**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**

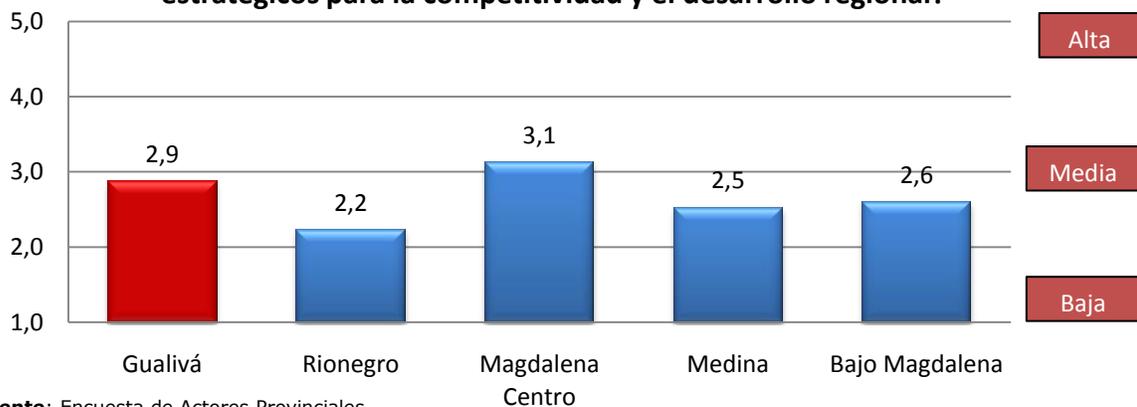


Fuente: Encuesta de Actores Provinciales.  
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

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 (cercanos a 3 en una escala de 1 a 5): en Gualivá los actores consultados calificaron el trabajo conjunto de las instituciones públicas y privadas de la Provincia con 2,9, en el rango medio-bajo, lo que evidencia un diálogo reducido 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 superiores a los de Rionegro, Medina y Bajo Magdalena.

**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?**

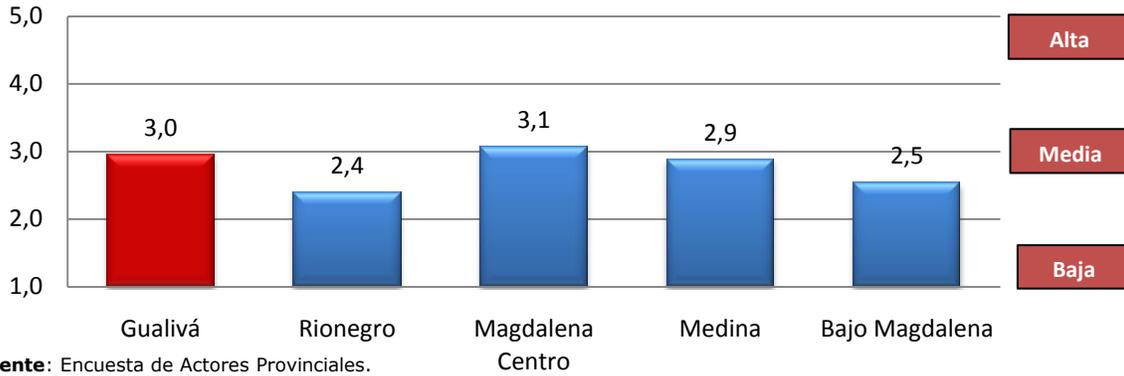


**Fuente:** Encuesta de Actores Provinciales.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario

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 Gualivá calificaron el trabajo conjunto entre las administraciones públicas de la Provincia con 3, lo que evidencia una articulación limitada 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?**

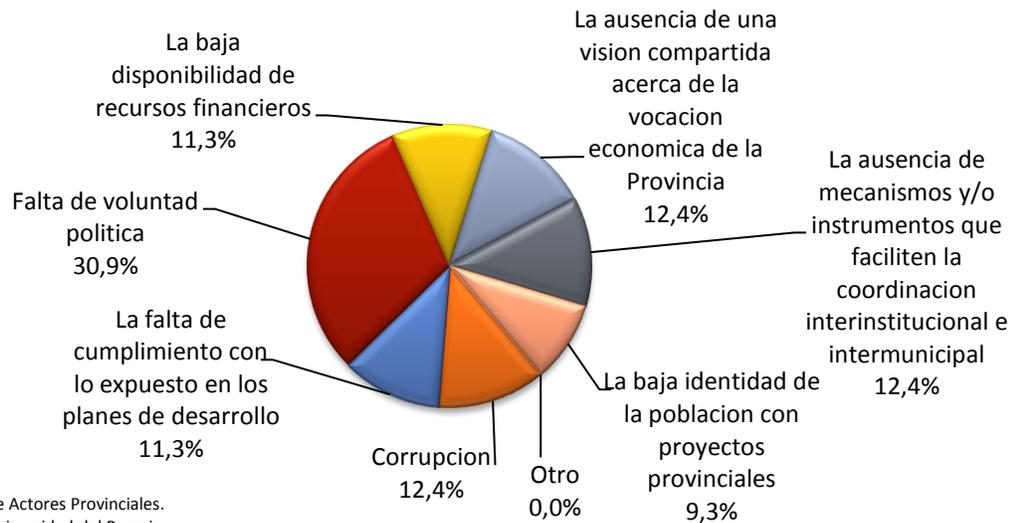


**Fuente:** Encuesta de Actores Provinciales.  
**Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario

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 Gualivá, las mayores dificultades son, en primer lugar, la falta de voluntad política para la gestión de proyectos conjuntos (30,9%), la corrupción (12,4%), la ausencia de una visión compartida acerca de la vocación económica de la Provincia (12,4%), así como la ausencia de mecanismos y/o instrumentos que faciliten la coordinación interinstitucional e intermunicipal (12,4%).

**Gráfica 41**

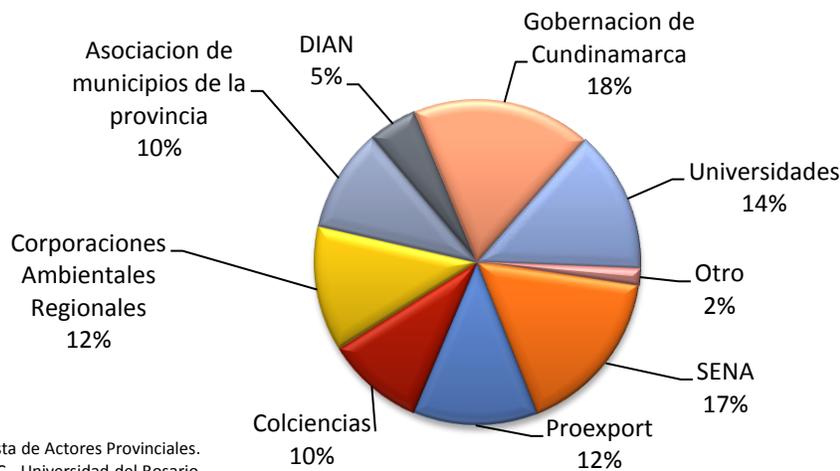
**Obstáculos que más dificultan la gestión de proyectos provinciales para la competitividad y el desarrollo regional**



**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 Gualivá, la mayor parte de los actores consideran estratégica una presencia permanente y visible de la Gobernación de Cundinamarca (12,6%), sub-sedes del SENA (17%) y Universidades (14%). 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 Gualivá.

**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 GUALIVÁ EN TÉRMINOS DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (DOFA)***

En esta sección se presenta el diagnóstico de la Provincia de Gualivá, 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**

- **Potencial en tecnificación, valor agregado y diversificación de productos a partir de la producción de la caña panelera**
- **Potencial pecuario, especialmente en el sector porcícola, avícola y bovino**



- Grandes extensiones de tierra aptas para cultivos (principalmente permanentes)
- Avances en materia de reducción de la pobreza en las cabeceras urbanas
- Buena cobertura del servicio de energía eléctrica
- Notables avances en materia de control en la situación de orden público
- Posición privilegiada y estratégica en uno de los principales corredores viales del país
- Acceso al mercado más importante de Colombia
- Buena dotación de recursos y atractivos naturales (Capital forestal, natural e hídrico)
- Productos eco-turísticos posicionados regional y nacionalmente
- Producción de otros productos agrícolas (por ejemplo en cítricos, plátano, aguacate, tomate, sábila, café, maíz o cacao)
- Potencial de encadenamiento productivo de la caña panelera con otros sectores productivos de la región (pecuario)
- Existencia de un proyecto de construcción de un frigorífico en la región
- Presencia del centro de desarrollo agroindustrial y empresarial regional Cundinamarca (SENA), orientado a certificaciones en competencias a los productores del sector agropecuario
- Existencia de riqueza en pisos térmicos
- Presencia activa y participativa de la red juntos en la región

## 2. DEBILIDADES

- En algunos municipios persisten altas tasas de pobreza
- Infraestructura vial al interior de la provincia en muy malas condiciones
- Baja cobertura en la prestación de servicios públicos (especialmente en las zonas rurales)
- Bajo nivel educativo dentro de la población en edad de trabajar (falta de relevo generacional)
- Ausencia de empresas generadoras de empleo
- Los procesos de asociatividad son incipientes, falta de una cultura de alianzas empresariales, específicamente
- Planeación económica y territorial de corto plazo (falta de continuidad de los proyectos)
- Bajos niveles de conectividad
- Dificultades de acceso a recursos de financiación por falta de información de recursos disponibles y en otros casos por exceso de tramites
- Capacidad hotelera e infraestructura turística insuficiente
- Migración de población joven calificada a otras regiones
- Baja articulación con proyectos regionales



- Alta dependencia de las transferencias para la inversión
- Elevada dependencia de la panela que presenta precios inestables y baja rentabilidad
- Bajos niveles de mano de obra calificada derivada de la falta de capacitación
- Altos costos de los insumos para la producción porcina, bovina, avícola y problemas de tecnificación (ejemplo selección de razas)
- Dependencia de productos con graves problemas de rentabilidad
- Precario sistema de atención en salud
- Ausencia de programas de vivienda de interés social
- Dificultades para la titularización de predios
- Baja articulación interinstitucional para el desarrollo de proyectos provinciales
- Dificultades para la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones acerca de temas claves para el futuro de su municipio

### 3. OPORTUNIDADES

- Centro de turismo de aventura (Rafting, actividades acuáticas, rappel, cabalgatas, caminatas)
- Articulación de los municipios con mega-proyectos de infraestructura vial como la Ruta del Sol
- Potencial de incursión en otros productos de la caña: producción de alcohol carburante, por ejemplo
- Generación de valor agregado a la producción de otros productos agrícolas (por ejemplo en cítricos, plátano, aguacate, tomate, maíz o cacao)
- Transformación de la producción pecuaria incorporando valor (porcícola, bovina y avícola, principalmente)
- Desarrollo de proyectos habitacionales de segunda vivienda para estratos altos
- Generación de servicios asociados al tránsito entre Bogotá y el norte y occidente del país (restaurantes, hoteles de paso, mantenimiento automotriz, entre otros)
- Articulación con el Plan Maestro de Abastecimiento de Bogotá
- Planes de ordenamiento territorial, planes de ordenamiento de cuencas, plan departamental de aguas
- Imagen de la provincia

### 4. AMENAZAS

- Expansión desregulada del uso del suelo
- Retrasos en el desarrollo de la infraestructura vial proyectada
- Deficiencia en la regulación ambiental
- Baja penetración de las tecnologías de información y telecomunicaciones



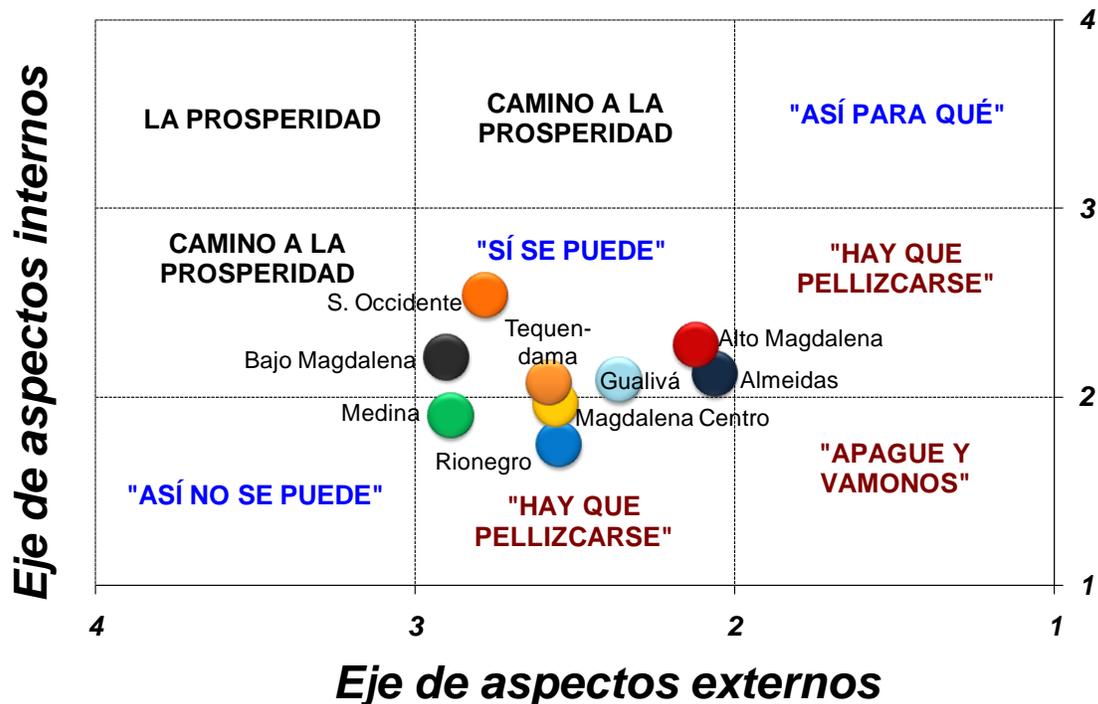
- Conflicto interno nacional
- Recorte de transferencias y recursos asociados a la salud
- Bajos niveles de inversión pública y privada
- Endurecimiento de las exigencias sanitarias INVIMA
- Monopolios que fijan los precios para la producción de panela (Valle y Santander)
- Tratados de libre comercio con Canadá, Europa y eventualmente con Estados Unidos
- Desarrollo de proyectos habitacionales de segunda vivienda para estratos altos, asociados al no pago de impuestos y a extensiones de tierra no usada productivamente
- Fallas geológicas y cambio climático

## 5. RESULTADO POR CUADRANTES

El diagnóstico de la Provincia concluye con un ejercicio que permite dimensionar la situación del Gualivá, a la luz del ejercicio de priorización realizado por los actores regionales en el taller de Villeta. Como se puede apreciar en la siguiente figura, la Provincia se encuentra en la parte media-inferior del cuadrante “Sí se puede”, en límites con el cuadrante “Hay que pellizcarse” de la Matriz de Posicionamiento Estratégico, lo cual quiere decir que dentro de sus aspectos internos aún pesan más las debilidades que las fortalezas. En consecuencia se requiere del desarrollo de acciones estratégicas orientadas a transformar esas debilidades en fortalezas.

Por otra parte, la ubicación media en el eje de los aspectos externos deja ver que la región tiene un equilibrio entre amenazas y oportunidades, que empieza a inclinarse a favor de estas últimas, lo cual implica que para avanzar en la ruta hacia la prosperidad estas deben ser aprovechadas de la mano con las fortalezas con las que ya se cuenta.

**Figura 5. Ruta hacia la Prosperidad en la Provincia de Gualivá**



Fuente: CEPEC - Universidad del Rosario, construcción propia.

El diagnóstico DOFA de la situación competitiva y socioeconómica de Gualivá 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 de caña panelera y cítricos; su potencial pecuario; los recientes desarrollos turísticos; su cercanía a Bogotá; 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 GUALIVÁ

---

## IV. VISIÓN, EJES ESTRATÉGICOS Y AGENDA DE PROYECTOS PARA GUALIVÁ

### A. PROCESO DE CONCERTACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA DE GUALIVÁ

El proceso de construcción de la Agenda de proyectos transversales y sectoriales de impacto regional para la provincia de Gualivá, 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 16 de septiembre de 2010, se llevó a cabo el taller de la provincia de Gualivá, el cual contó con la asistencia de 28 personas en el municipio de Nimaima.

**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 Nimaima.

A continuación se presentan los principales resultados del proceso de construcción de la visión para la Provincia de Gualivá, 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 GUALIVÁ**

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

***En el 2020, la Provincia de Gualivá se consolidará como la principal economía agroindustrial y ecoturística de Cundinamarca, caracterizada por la producción diversificada, orgánica y tecnificada de caña panelera, banano, café y cacao, así como por la oferta de programas turísticos amigables con el medio ambiente. Sus productos y servicios tendrán la mejor calidad y un alto componente de valor agregado, y contarán con el trabajo de un recurso humano altamente capacitado y comprometido con la Provincia, lo que contribuirá a mejorar la calidad de vida de la población y reducir la pobreza extrema***

## **C. EJES ESTRATÉGICOS DE INTERVENCIÓN PARA LA PROVINCIA DE GUALIVÁ**

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 Gualivá se sustentó en dos elementos fundamentales: (i) el Plan de Competitividad promovido por la Comisión Regional de Competitividad para Bogotá y Cundinamarca,<sup>17</sup> y (ii) el enfoque de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).<sup>18</sup>

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 Gualivá. 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

---

<sup>17</sup> 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.

<sup>18</sup> 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 Gualivá-, 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.

7 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.

**Tabla 7. Definición de ejes estratégicos de intervención en las provincias de Cundinamarca**

EJES ESTRATÉGICOS	DEFINICIÓN DE ÁMBITOS PARA IDENTIFICAR PROYECTOS
<b>INTERNACIONALIZACIÓN</b>	Atracción de Inversión, Desarrollo Exportador y Promoción internacional.
<b>CAPITAL HUMANO Y EMPLEO</b>	Formación y capacitación del recurso humano
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL</b>	Producción limpia, mercados verdes, protección recursos naturales (forestal, minero, recursos hídricos), Disposición de Residuos Sólidos
<b>TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA, INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO</b>	Emprendimiento, Formalización, Cierre de brechas tecnológicas, Simplificación de trámites, Fomento a la Ciencia y la Tecnología para la Innovación, Mecanismos de Financiación
<b>DESARROLLO DE CLÚSTER</b>	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 GUALIVÁ**

A partir de la visión y los ejes de estratégicos de intervención para la provincia, a continuación se presenta el listado de proyectos para Gualivá 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 Gualivá acordaron gestionar.

**Tabla 8. Agenda de proyectos identificada para la provincia de Gualivá**

Eje Estratégico de actuación	Tipología de proyecto	Proyectos
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	<b>Portafolio turístico de Gualivá</b> (con énfasis en el turismo de aventura, ecoturismo, recreativo y agroturismo)
	Infraestructura productiva (parques, distritos, centros de acopio, plantas procesadoras, sistemas de información)	<b>Parque nacional agroindustrial y turístico de la Panela</b>
	Programas y/o Centros de apoyo técnico y/o acceso a mercados	<b>Centro de apoyo técnico agrícola</b> (asesoría y asistencia en cultivo, producción, mantenimiento, y transferencia tecnológica)
		<b>Centro de inteligencia de mercados para productos agropecuarios</b>
		Programa para el mejoramiento de razas de ganado
		Diseño, desarrollo y montaje de la marca Gualivá
Plantas de beneficio	Planta de beneficio animal (bovino)	
DESARROLLO DE CLÚSTER	Redes empresariales	<b>Red empresarial para la gestión de la cadena de los productos agrícolas de la región</b>
		Red de granjas receptoras de turismo diseñadas para el aprendizaje del uso de la caña

Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

## E. CONDICIONES DE ÉXITO EN LAS INTERVENCIONES EN LA PROVINCIA DE GUALIVÁ

Como complemento a los Lineamientos Estratégicos para Gualivá, resulta importante recordar que toda estrategia o proyecto que se piense gestionar o implementar para mejorar la competitividad de la provincia de Gualivá, 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 Gualivá 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 trunció, y gran parte del recurso humano estuvo obligado a abandonar sus municipios.
- El desarrollo de proyectos para mejorar la competitividad de la provincia debe sustentarse en el enorme potencial que la región presenta para integrar de una manera virtuosa su vocación agroindustrial y turística a una estrategia de defensa del capital natural con el que se cuenta, y que fue destacado como una de las mayores fortalezas por parte de los diversos actores convocados a este ejercicio.
- A pesar que Gualivá está articulado a uno de los principales corredores viales a nivel nacional, que se encuentra además en muy buenas condiciones y que facilita el acceso a los principales mercados del centro del país, el fortalecimiento de las vías intermunicipales (especialmente en algunos municipios como La Peña, Quebradanegra, Supatá, Útica y Vergara), debe convertirse en una de las prioridades de la provincia, más aún, si se tiene en cuenta la proliferación e importancia para la región de un sector como el turismo, el cual necesita de una plataforma adecuada para cada uno de los municipios, con el fin de mejorar la competitividad dicho sector frente a otras regiones del país, y posicionar la provincia de Gualivá como uno de los principales destinos del departamento y el centro del país. De igual forma, el mejoramiento de las vías de segundo orden es un factor clave para disminuir costos de transporte, aumentar la productividad y mitigar la problemática de la intermediación, de tal forma que se generen y/o refuercen dinámicas agroindustriales en la provincia.
- 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 GUALIVÁ

---

## V. PROYECTOS ESTRUCTURANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LA PROVINCIA DE GUALIVÁ

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

El proceso de gestión de la concertación del proyecto prioritario y de mayor impacto estratégico para la provincia de Gualivá tuvo lugar en las instalaciones del Instituto de Turismo del municipio de Villeta, el día viernes 25 de febrero de 2011, y contó con la participación de 15 representantes de 10 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, con delegados de la mayor parte de los municipios de la región. En la siguiente Tabla se presenta un listado de los actores de los diferentes municipios que asistieron al taller:

**Tabla 9. Asistentes a la reunión de concertación del proyecto prioritario y de mayor impacto estratégico para la Provincia de Gualivá**

PROVINCIA	NOMBRE	MUNICIPIO	INSTITUCIÓN	CARGO
<b>GUALIVÁ</b> (Asisten 10 de los 12 municipios)	MAURICIO CORREA	SASAIMA	ALCALDÍA MUNICIPAL	PROFESIONAL SECRETARÍA DESARROLLO ECONÓMICO
	ALFONSO GOMEZ	VILLETAS	ALCALDÍA MUNICIPAL	PROFESIONAL OFICINA DE PLANEACIÓN
	EDWIN MONCALEANO	NOCAIMA	ALCALDÍA MUNICIPAL	COORDINADOR DE PROYECTOS
	CONSUELO RIAÑO	QUEBRADANEGRA	ALCALDÍA MUNICIPAL	TÉCNICO UMATA
	OLGA LUCIA BARRAGÁN	ALBÁN	ALCALDÍA MUNICIPAL	DIRECTOR UMATA
	SANDRA LILIANA HERNÁNDEZ	VERGARA	SERVICIOS PÚBLICOS	JEFE DE UNIDAD
	JAZMÍN TORO	NIMAIMA	ALCALDÍA MUNICIPAL	SECRETARIA DE DESARROLLO ECONÓMICO
	EDWIN GIOVANNY TRIANA	LA PEÑA	ALCALDÍA MUNICIPAL	DIRECTOR UMATA
	SANTIAGO JUNCA LEÓN	ÚTICA	ALCALDÍA MUNICIPAL	DIRECTOR UMATA
	ALEJANDRA RAMIREZ OLAYA	ÚTICA	ALCALDÍA MUNICIPAL	PRACTICANTE - OFICINA DE PLANEACIÓN

PROVINCIA	NOMBRE	MUNICIPIO	INSTITUCIÓN	CARGO
	JULIAN ANDRES MEJIA LOPEZ	VILLETA	UPECAMPO	EXTENSIONISTA
	HENRY SOLANO SAAVEDRA	SAISAIMA	ALCALDÍA MUNICIPAL	ASISTENTE SECRETARÍA DE PLANEACIÓN
	RUTH GÓNGORA	VILLETA	ALCALDÍA MUNICIPAL	TESORERA INSTITUTO DE TURISMO
	JOSE FRANCISCO	VILLETA	ALCALDÍA MUNICIPAL	AUXILIAR INSTITUTO DE TURISMO
	GABRIEL MACHADO DAZA	LA VEGA	ALCALDÍA MUNICIPAL	SECRETARIO DE PLANEACIÓN

Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

**Figura 7. Tercer Taller en la Provincia de Gualivá - 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 Villeta.

## **B. PROYECTO PRIORITARIO PLAN DE COMPETITIVIDAD DE GUALIVÁ**

A lo largo de la intervención del CEPEC de la Universidad del Rosario, se ha hecho evidente la fortaleza agrícola y la notoriedad a nivel departamental y nacional que representa para Gualivá el cultivo y la producción de caña panelera y sus derivados. De igual forma, se evidencia la importancia que tiene la actividad turística para la economía de la provincia y sus potencialidades para convertir a la región en uno de los principales destinos y ejes turísticos del centro del país.

No obstante, los actores locales manifiestan que el desarrollo y la competitividad de la actividad panelera de la región, se han visto afectados por sus bajos niveles de tecnificación, altos índices de informalidad, el incumplimiento de las exigencias técnicas y



fitosanitarias para la producción, la insuficiencia de infraestructura y la carencia de espacios que congreguen, articulen y faciliten un trabajo conjunto entre las unidades económicas pertenecientes al sector. Dichas problemáticas también han truncado la consolidación de un sector como el del turismo, que ha mostrado un importante dinamismo en los últimos años, y el cual podría elevar significativamente su potencial al aprovechar una articulación directa entre sus atractivos naturales y el reconocimiento que da a la provincia por la actividad panelera.

En este contexto, los actores de Gualivá llegaron a un consenso al establecer que el proyecto más estratégico a desarrollarse en la Provincia es la construcción del **Parque nacional agroindustrial y turístico de la Panela**, el cual además de ser la herramienta para mejorar notablemente la calidad, la productividad y el acceso a grandes mercados nacionales e internacionales de la producción panelera de la provincia, a partir de productos novedosos y con un mayor componente de valor agregado, sea el escenario y el medio a través del cual sea posible afianzar y desarrollar la actividad turística alrededor del producto más representativo de la región.

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 Parque nacional agroindustrial y turístico de la Panela circunscribe su alcance a la realización de estudios para viabilizar la factibilidad económica, de mercado, financiera, técnica, ambiental y legal para su construcción y puesta en funcionamiento, así como a la elaboración de los diseños de la infraestructura física del Parque, que incluyen el componente arquitectónico, eléctrico, hidráulico y estructural.

**Figura 8. Principales características del proyecto prioritario**

**Parque nacional agroindustrial y turístico de la Panela**

**Costo estimado:** \$47.955.000.000\*

**Beneficio:**

- Crecimiento de 5% adicional en el PIB de Hoteles y Restaurantes de Gualivá
- Crecimiento de 1,5% adicional en el PIB de Otros Productos Agrícolas
- Crecimiento de 2,5% adicional en el PIB Industrial.

**Potencial de unidades económicas a beneficiar:**

- 7.482 unidades productivas
- 321 establecimientos de turismo.

**Socios estratégicos:**

- Gobernación de Cundinamarca - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - **Operador Privado** - Alcaldías de los 12 municipios de la región – Fedepanela - Asociaciones de productores locales.



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

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 10. Líneas Maestras para avanzar en la factibilidad del Parque nacional agroindustrial y turístico de la Panela**

COMPONENTE	LÍNEAS MAESTRAS
1. Estudio de factibilidad económica	A partir de los resultados de los estudios de prefactibilidad económica, en el que se realiza un análisis del desempeño económico general de la región y el país, los sectores económicos más representativos de los municipios que puedan beneficiarse del proyecto, así como la generación de economías de escala y desarrollo regional (encadenamientos productivos de los sectores con potencial de localización en el proyecto); el Estudio de Factibilidad Económica deberá hacer una evaluación detallada del impacto de la implementación del Parque a escala regional, particularmente, sobre variables económicas como generación de valor agregado, nivel de producción, empleo, dinámica del comercio exterior, recaudo fiscal, aumento del ingreso per cápita, mejoramiento en la satisfacción de necesidades básicas, participación



COMPONENTE	LÍNEAS MAESTRAS
	y beneficio de las mujeres, uso de materias primas nacionales, ahorro de divisas, disminución de intermediarios o incremento en la participación comunitaria.
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 fabricarían, ofrecerían y comercializarían en el Parque, de los mercados nacionales e internacionales donde se podrían vender los productos y servicios, la estrategia preliminar de mercadeo y de posicionamiento a futuro del Parque, la proyección inicial de ventas, así como de posibles compradores y 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, las razones que un producto 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 Parque (qué vender, dónde vender, a qué precio vender, cuánto vender y cómo vender), como de la competencia presente en la región (características de las empresas, 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>
3. Estudio de factibilidad financiera	A partir de los hallazgos de los Estudios de Factibilidad Económica y 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.

COMPONENTE	LÍNEAS MAESTRAS
4. Estudios de factibilidad técnica, ambiental y legal	<p>A partir de un portafolio de opciones de localización previamente establecido, el Estudio Técnico deberá determinar la ubicación geográfica definitiva del Parque (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 Parque; 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 Parque.</p> <p>Finalmente, el Estudio Legal analizará las leyes que reglamentan la producción y la comercialización de los bienes y servicios que serán generados en el Parque (licencias de funcionamiento, figura jurídica, etc.); así como las implicaciones y requerimientos tecnológicos, financieros y fiscales que tiene la normatividad existente sobre el proyecto.</p>
5. Diseños coordinados de infraestructura física	<p>A partir de los resultados de los estudios de factibilidad previos, se deberán realizar los diseños especializados (arquitectónicos, hídricos, eléctricos y estructurales) que deberá tener el Parque, en términos de la planta física de operación (plantas manufactureras, primer nivel de dotaciones de soporte a maquinaria y procesos, bodegas de almacenamiento, infraestructura administrativa, atracciones mecánicas, infraestructura necesaria para la prestación de servicios turísticos en general, etc.), así como de las infraestructuras de soporte a la actividad productiva en su interior (vías y andenes, sistemas de seguridad, amoblamiento urbano interno, cerramientos, acometidas de servicios públicos, y otras dotaciones de soporte como por ejemplo básculas, tanques de almacenamiento, zonas verdes y parqueaderos, etc.).</p>

Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

Para un mayor detalle de los componentes del Parque nacional agroindustrial y turístico de la Panela de Gualivá, 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) Portafolio turístico de Gualivá; (ii) Red empresarial para la gestión de la cadena de los productos agrícolas de la región; (iii) Centro de apoyo técnico agrícola, y (iv) Centro de inteligencia de mercados para productos agropecuarios.

# ANEXO – FICHAS EBI PROYECTOS PRIORITARIOS PLAN DE COMPETITIVIDAD DE GUALIVÁ

---

# ***PROYECTO 1: PARQUE NACIONAL AGROINDUSTRIAL Y TURÍSTICO DE LA PANELA***

## ***PROYECTO 2: PORTAFOLIO TURÍSTICO DE GUALIVÁ***

***PROYECTO 3: RED EMPRESARIAL PARA LA GESTIÓN  
DE LA CADENA DE LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE  
LA REGIÓN***

## ***PROYECTO 4: CENTRO DE APOYO TÉCNICO AGRÍCOLA***

***PROYECTO 5: CENTRO DE INTELIGENCIA DE  
MERCADOS PARA PRODUCTOS AGROPECUARIOS***