



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 en cuatro (4) provincias de Cundinamarca:
Almeidas, Alto Magdalena, Tequendama y Sabana Occidente**

Contrato de Servicios de Consultoría No. C-40 de 2010

CUNDINAMARCA
corazón de Colombia



Fondo de Desarrollo de Proyectos de Cundinamarca

FONDECUN

INFORME FINAL:

PLAN DE COMPETITIVIDAD DE LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA

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 TEQUENDAMA ...	15
A.	PROCESO DE CONSULTA DEL DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO Y COMPETITIVO DE TEQUENDAMA	16
B.	TENDENCIAS SOCIO-ECONÓMICAS RECIENTES DE LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA	17
1.	BASE ECONÓMICA Y DOTACIÓN DE RECURSOS	17
2.	CONDICIONES DE VIDA.....	43
3.	INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS	47
4.	ASPECTOS FISCALES.....	50
5.	COMPROMISO INSTITUCIONAL.....	53
C.	DIAGNÓSTICO DE LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA EN TÉRMINOS DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (DOFA).....	57
1.	FORTALEZAS	58
2.	DEBILIDADES.....	58
3.	OPORTUNIDADES	59
4.	AMENAZAS	59
5.	RESULTADO POR CUADRANTES	60
IV.	VISIÓN, EJES ESTRATÉGICOS Y AGENDA DE PROYECTOS PARA TEQUENDAMA.....	63
A.	PROCESO DE CONCERTACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA DE TEQUENDAMA	63
B.	VISIÓN PARA LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA	64
C.	EJES ESTRATÉGICOS DE INTERVENCIÓN PARA LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA.....	64
D.	AGENDA DE PROYECTOS PARA LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA	65
E.	CONDICIONES DE ÉXITO EN LAS INTERVENCIONES EN LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA..	66
V.	PROYECTOS ESTRUCTURANTES DE LA COMPETITIVIDAD DE LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA	69
A.	GESTIÓN DE LA CONCERTACIÓN DEL PROYECTO PRIORITARIO Y DE MAYOR IMPACTO ESTRATÉGICO DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD DE TEQUENDAMA	69
B.	PROYECTO PRIORITARIO PLAN DE COMPETITIVIDAD DE TEQUENDAMA.....	71

C. FICHAS PARA OTROS 4 PROYECTOS ESTRUCTURANTES DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD DE TEQUENDAMA 73

VI. ANEXO – FICHA EBI PROYECTO PRIORITARIO PLAN DE COMPETITIVIDAD DE TEQUENDAMA 84

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 marco, 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, con el apoyo administrativo del Fondo de Desarrollo de Proyectos de Cundinamarca -Fondecun-, 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 Almeidas, Alto Magdalena, Sabana Occidente y Tequendama.

El presente Plan de Competitividad para la provincia de Tequendama 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 Tequendama, 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 Tequendama. 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 Tequendama.

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 Tequendama 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 Tequendama, 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 técnicas de perfil para el desarrollo de otros proyectos identificados como estructurantes. 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.

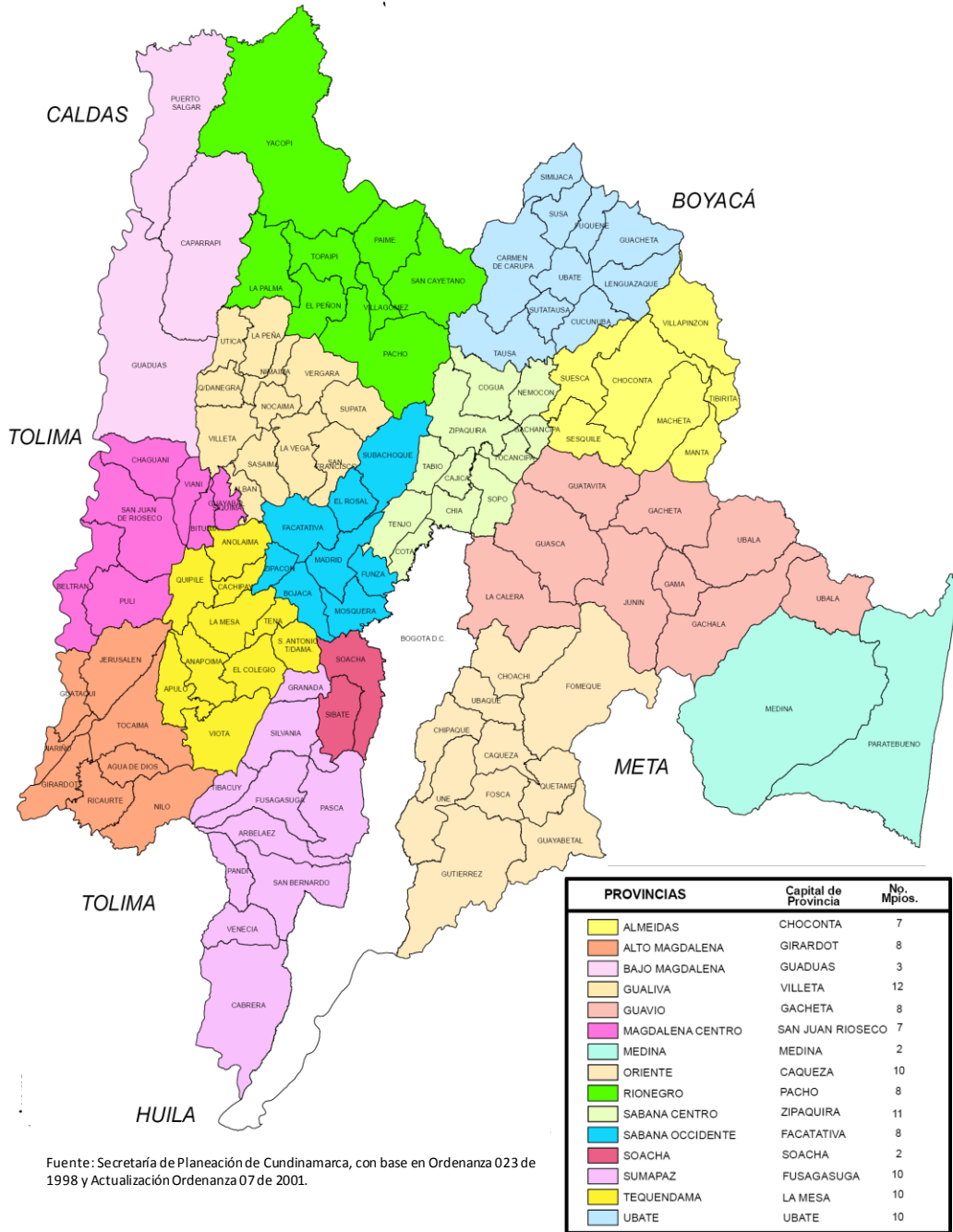
La CRC formuló el Plan Regional de Competitividad y la Agenda Interna Regional, los cuales permiten focalizar los esfuerzos de la región en los sectores de mayor potencial, de acuerdo con la vocación productiva y la visión concertada, e indican los factores transversales en los que la región debe hacer 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 identifica en beneficio de la provincia.

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

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

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

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

De otro lado, también es importante señalar que en la región se viene adelantando un proceso para profundizar la integración de Bogotá y Cundinamarca en el marco de la estrategia institucional Región Capital, mediante el desarrollo de una agenda común “para garantizar las acciones de Estado que exige el presente y futuro de la Región”. El trabajo conjunto de las administraciones ha derivado en la identificación de ejes estratégicos de actuación y proyectos prioritarios que recogen, en gran medida, las dinámicas desarrolladas en los períodos anteriores de gobierno en el contexto de los trabajos de la Mesa de Planificación Regional Bogotá – Cundinamarca (2001 – 2007).

En este sentido, la Región Capital cuenta con seis ejes estratégicos de intervención: (i) desarrollo institucional; (ii) competitividad y desarrollo económico; (iii) sostenibilidad

ambiental; (iv) movilidad; (v) seguridad y convivencia; y (vi) hábitat y servicios públicos. El tema del ordenamiento territorial se considerará como transversal a todos los anteriores ejes.

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

- **El Modelo de Ocupación del Territorio:** proyecto que adelantaron las administraciones de Bogotá, Cundinamarca y un grupo de 25 municipios del departamento, el cual ha definido que la estrategia para optimizar la ocupación del territorio regional consiste en la desconcentración de la población y actividades, a partir de un sistema jerarquizado de centralidades subregionales compactas, con sostenibilidad ambiental, distribución equilibrada de infraestructura y equipamientos, y una movilidad articulada a partir de la Operación Estratégica Aerópolis.¹
- **Tren de Cercanías:** proyecto de gran alcance para la movilidad de pasajeros entre Bogotá y la región, el cual busca ofrecer una alternativa de transporte masivo eficiente para personas que laboran en Bogotá y viven en distintos puntos de la sabana; así como facilitar el transporte de empleados hacia distintos centros industriales.
- **Macroproyecto urbano y regional del Aeropuerto El Dorado (AED):** busca generar las condiciones territoriales que permitan un desarrollo desconcentrado de la Región Capital, a partir de las dinámicas del proceso de modernización del AED;² así como articular el sistema subregional con una centralidad aeroportuaria, que facilite enlazar las cuencas productoras con los centros subregionales.
- **Plan Maestro de Movilidad Regional:** con el que se espera conformar y priorizar los contenidos de la Agenda de Movilidad Regional a partir del análisis de la movilidad en la región Bogotá-Cundinamarca a la luz de su aporte a la competitividad y productividad, la sostenibilidad ambiental, la sostenibilidad económica, la sostenibilidad social y la desconcentración de población y actividad económica.³

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

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

³ Cal y Mayor y Asociados & Consultora DG. Presentación *Estudio para elaborar y priorizar la agenda de movilidad regional y definir de manera concertada los lineamientos para la formulación del Plan Maestro de Movilidad Regional*, diciembre de 2008.

- **Aeropuerto de carga “Santiago Vila de Flandes”:** busca mejorar las condiciones para las operaciones de comercio exterior desde el centro del país, gracias a los ágiles accesos y vías de comunicación hacia las principales regiones de Colombia (Caribe, Pacífico, Eje cafetero, Bogotá, Llanos); así como a su gran potencial para desarrollar un eje de logística multimodal.

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

- **Doble calzada Bogotá-Girardot:** es una de las cuatro obras⁴ que conforman un ambicioso proyecto nacional con el que se busca reducir sustancialmente los tiempos de recorrido y costos de viaje desde el centro del país hasta el puerto de Buenaventura –principal puerto marítimo utilizado para la exportación de bienes de la región–. El proyecto consiste en el diseño, construcción, operación y mantenimiento del tramo que tiene una longitud aproximada de 121 kilómetros.
- **Corredor Bogotá-Zipacquirá-Bucaramanga:** comprende la reparación de la carpeta asfáltica y la construcción de la variante a Chiquinquirá, con lo cual se mejoraría la movilidad en la Región y la conectividad con los distintos puertos del norte del país, así como con Venezuela, principal socio comercial en la compra de productos industriales de la región.
- **Tren del Carare:** proyecto que busca desarrollar un corredor férreo para potenciar la explotación de carbón en Cundinamarca, Boyacá y Santander. Comprende la construcción de 460 kilómetros de nuevos tramos, 63 kilómetros de construcción con servidumbre, y la rehabilitación de 33 kilómetros del corredor actual. Además contempla la conexión con el ferrocarril del Atlántico para llegar hasta los puertos del norte.
- **Autopista Ruta del Sol:** obra de infraestructura vial que busca mejorar la conexión vial del centro del país con la Costa Atlántica, a través del corredor Bogotá (El Cortijo)-Villeta-Puerto Salgar-San Alberto-Santa Marta. El proyecto contempla, además de la rehabilitación y mejoramiento de la vía existente, la construcción de una segunda calzada en los tramos Puerto Salgar-San Roque-Yé de Ciénaga y Bosconia-Valledupar.
- **Puerto Multimodal de Puerto Salgar:** obra de infraestructura para la logística nacional, con el que se busca replantear el esquema de movilidad de carga que se moviliza a través del valle del río Magdalena, mediante la localización de nueva infraestructura, así como de nuevos servicios asociados a la actividad portuaria.

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

DIAGNÓSTICO SOCIO- ECONÓMICO Y COMPETITIVO DE TEQUENDAMA

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

La Provincia de Tequendama se encuentra localizada al occidente del departamento de Cundinamarca, limita por el norte con la Provincia del Gualivá, por el sur con la provincia de Sumapaz, por el occidente con las provincias de Magdalena Centro y Alto Magdalena, y por el oriente con las provincias de Soacha y Sabana Occidente. Adicionalmente, cuenta con una fácil articulación con el municipio de Facatativá -cabecera de la Provincia de Sabana Occidente-, uno de los mayores centros económicos del departamento. Tiene una extensión territorial de 1.159 km², el 5,2% del área total del departamento, lo que le permite ubicarse como la decimoprimer provincia en cuanto a tamaño en el departamento. Su jurisdicción comprende los municipios de Anapoima, Anolaima, Cachipay, El Colegio, La Mesa (cabecera de la Provincia), Quipile, Apulo, San Antonio del Tequendama, Tena y Viotá.⁵

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



Fuente: CEPEC - Universidad del Rosario, construcción propia.

A continuación se presenta un análisis de las más recientes tendencias socioeconómicas de la Provincia de Tequendama, con el fin de plasmar, en términos de fortalezas,

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

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 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 las Cámaras de Comercio de Girardot y 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 TEQUENDAMA

El jueves 2 de septiembre de 2010, en el salón de conferencias de la Biblioteca Hernando Santos del municipio de Anapoima, 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 26 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 Tequendama



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

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

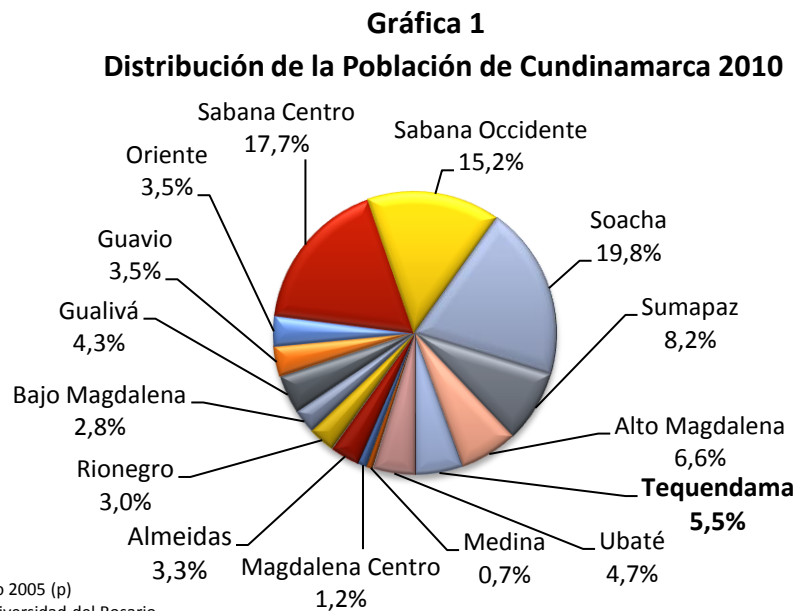
B. TENDENCIAS SOCIO-ECONÓMICAS RECIENTES DE LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA

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

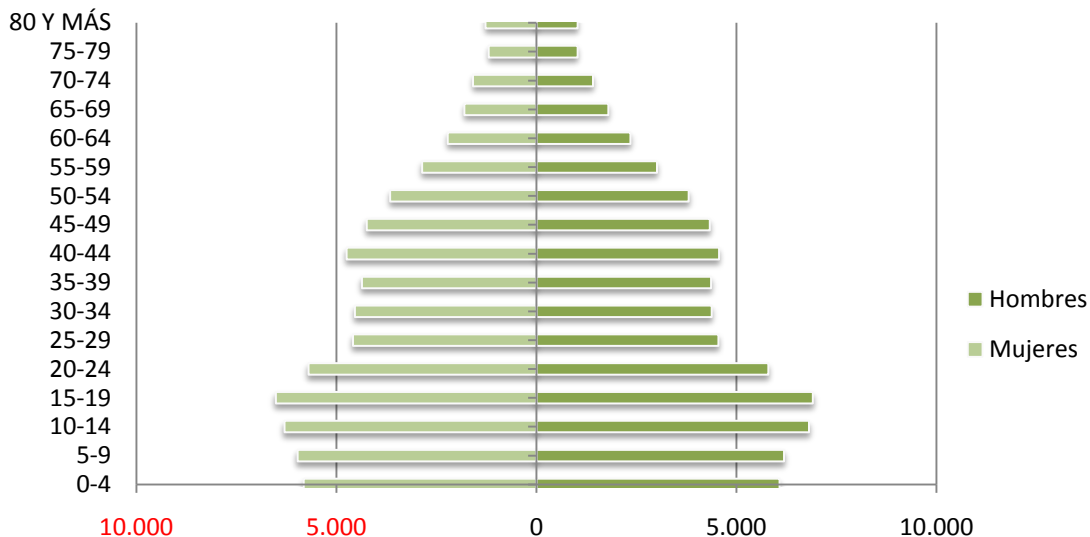
i. Población

En el 2010, Tequendama se ubicó en la sexta posición entre las provincias de Cundinamarca con respecto al tamaño de su población (135.788 habitantes): concentró el 5,5% del total de los habitantes de Cundinamarca, un mercado intermedio en el plano departamental, que supera en número el de provincias con condiciones socioeconómicas similares como Ubaté y Gualivá, que cuentan con participaciones inferiores al 5%.



Un análisis detallado de la estructura etaria de la Provincia del Tequendama 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 y jóvenes entre 10 y 19 años (37%), la región ha venido perdiendo gran parte de la población joven con potencial de trabajar. En este sentido, se observa un cambio estructural al pasar del rango de 15 a 19 años al de 20 a 24 años, es decir que muchos de los niños y jóvenes que concluyen la educación media, no continúan viviendo en la provincia. Esta tendencia se prolonga incluso a los tres rangos etarios siguientes, lo que confirma la pérdida de potencial de capital humano, dada la baja participación de un importante segmento de población en edad de trabajar (entre 20 y 39 años). Este comportamiento 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 de Tequendama.

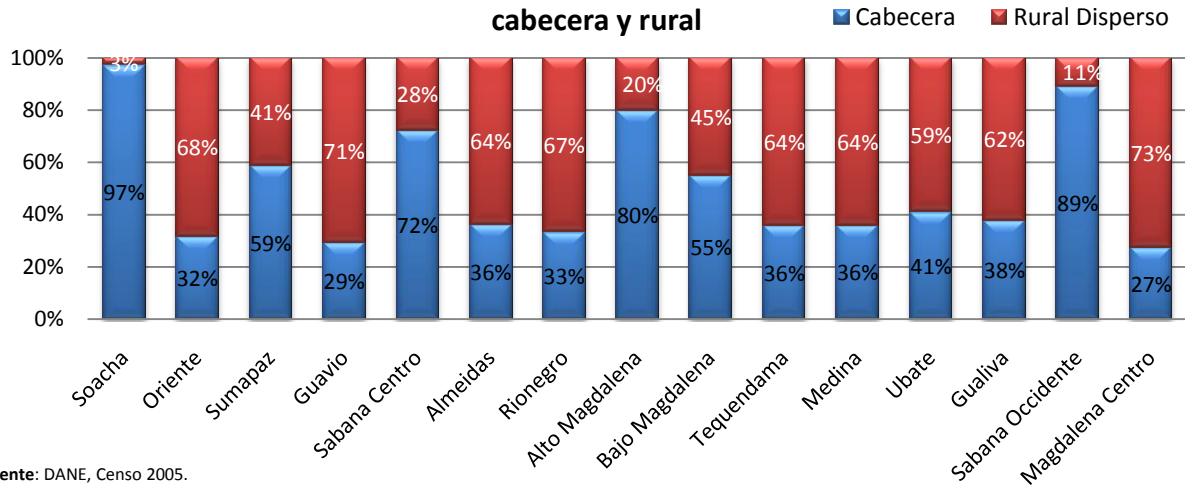
Gráfica 2
Distribución de la población del Tequendama por edades 2010



Fuente: DANE (2010), *Proyecciones de población*
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

De otro lado, también es importante mencionar que la mayor parte de la población de la provincia del Tequendama está concentrada en el área rural (64%), tendencia que está asociada, como se verá en páginas siguientes, a una estructura productiva en la que el sector agropecuario tiene un importante aporte. 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.

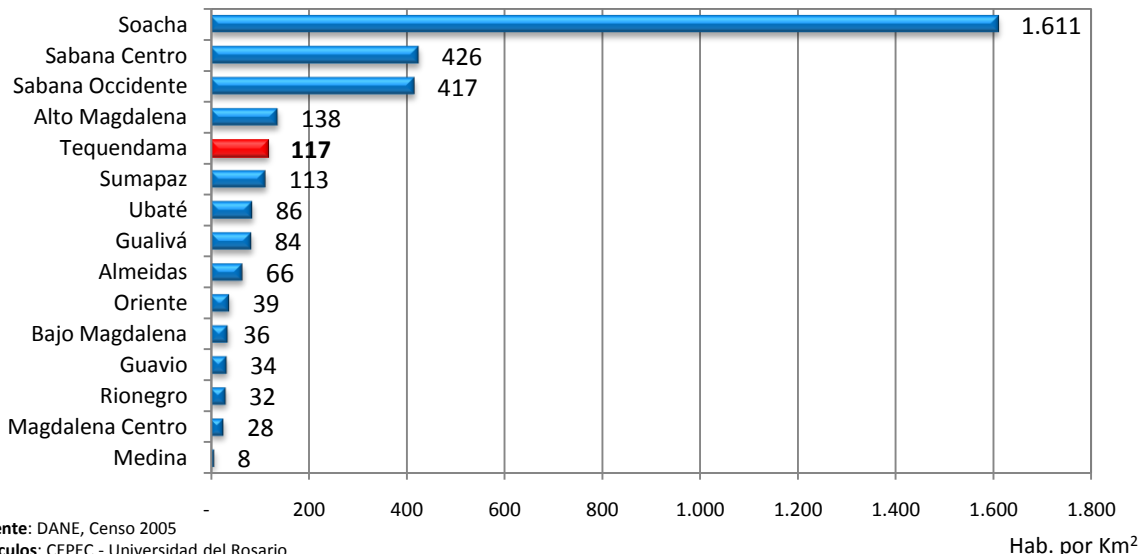
Gráfica 3
Distribución de la población de Provincias de Cundinamarca entre cabecera y rural



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 Tequendama cuenta con una alta tasa en el ámbito departamental (con 117 habitantes por kilómetro cuadrado), por encima de nueve de las 15 provincias, pero aún distante de las provincias más cercanas a Bogotá como Soacha, Sabana Centro y Sabana Occidente, que la superan ampliamente. Así pues, el hecho de tener una densidad poblacional medianamente alta, muestra una tendencia incipiente en el crecimiento de la masa poblacional.

Gráfica 4
Densidad poblacional en Provincias de Cundinamarca 2010

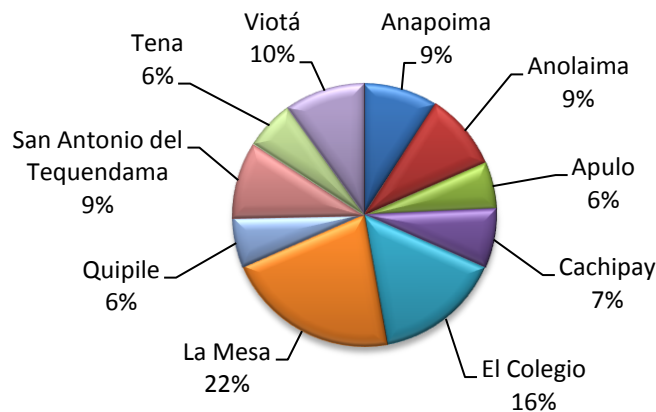


Fuente: DANE, Censo 2005.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Hab. por Km²

Al analizar el interior de la Provincia, se observa que un importante número de habitantes se concentran en 2 de los 10 municipios que conforman la región del Tequendama: La Mesa, como Cabecera de la Provincia, y El Colegio, reúnen más de una tercera parte (37%) de la masa poblacional de la región (29.139 y 21.196 habitantes respectivamente). La participación en el total de la población regional del resto de municipios es bastante homogénea y no supera el 10%, lo que corrobora la importancia de La Mesa y El Colegio en el contexto regional como ejes receptores de población proveniente de otros municipios de la Provincia.

Gráfica 5
Distribución de la población de la Provincia del Tequendama 2010



Fuente: Proyecciones poblacionales DANE (2010)

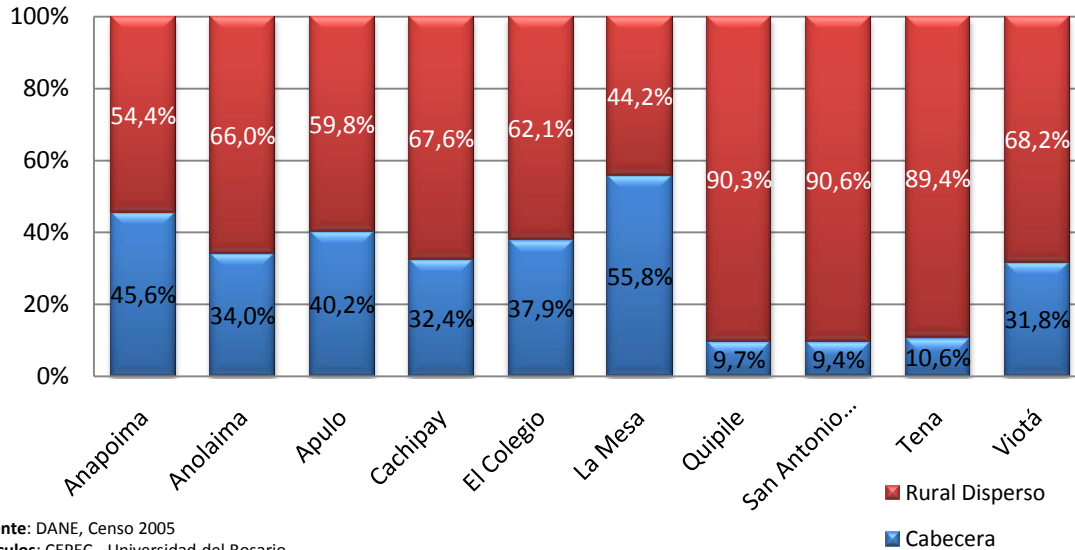
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

En síntesis, en términos demográficos, es posible afirmar que la Provincia del Tequendama 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 La Mesa y El Colegio, municipios que además de concentrar la mayor parte de la población de la región, reciben personas que emigran desde otros municipios de la Provincia, lo que se hace evidente al comparar la concentración poblacional del los otros 8 municipios. Por otra parte, es clara la heterogeneidad entre municipios de la Provincia respecto a la ubicación de sus pobladores: a pesar que en la totalidad de los municipios la población es mayoritariamente rural, Quipile, Tena y San Antonio del Tequendama, sobresalen por contar con alrededor del 90% de población de este tipo, mientras en el resto de municipios las diferencias son menos drásticas y la población urbana cuenta con participaciones superiores al 30%.

Por último, vale la pena señalar que la provincia también presenta un importante volumen de población flotante, derivada de desarrollos habitacionales de segunda vivienda. Es así

como municipios como La Mesa, Anapoima y Apulo, pueden incluso duplicar su población en algunas temporadas del año, como resultado del importante volumen de visitantes que provienen fundamentalmente de Bogotá.

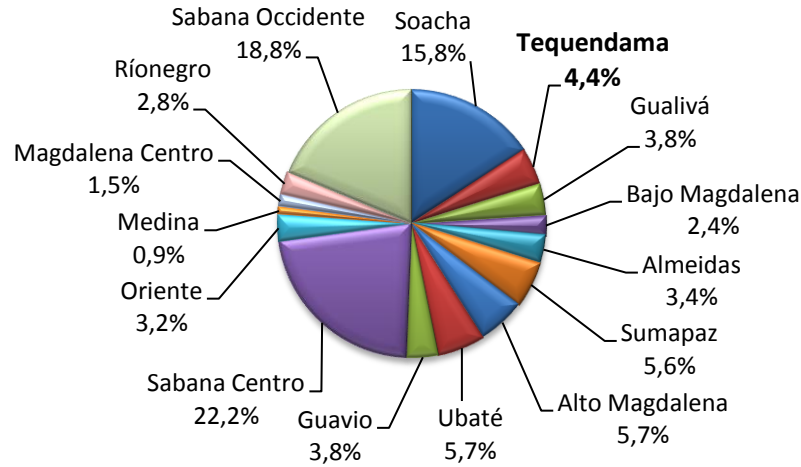
Gráfica 6
Distribución de la población de los municipios de la Provincia del Tequendama entre cabecera y rural



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 del Tequendama se posicionó como la séptima economía del departamento, al concentrar el 4,4% de su producción. Aunque la capacidad productiva de Tequendama supera la de provincias como Guavio, Gualivá y Almeidas, aún se encuentra muy distante de los indicadores de generación de valor de aquellas regiones que tienen una relación dinámica con Bogotá, como Sabana Centro (que concentró el 22,2%), Sabana Occidente (18,8%) o Soacha (15,8%).

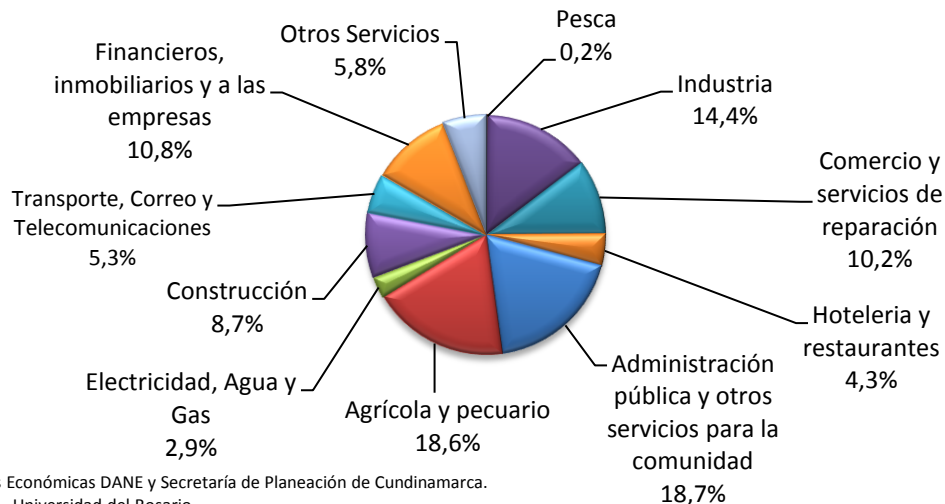
Gráfica 7
Participación de las Provincias en el PIB de Cundinamarca 2007



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 del Tequendama se concentra fundamentalmente en el desarrollo de actividades agropecuarias (18,6%), industriales (14,4%), y en menor medida, de servicios financieros, inmobiliarios y a las empresas (10,8%) y de comercio y servicios de reparación (10,2%). Adicionalmente, se debe mencionar que en Tequendama, al igual que en otras regiones de condiciones socioeconómicas similares, el aporte de la administración pública a la generación de valor es importante (18,7%), en la medida que un alto porcentaje de la población de sus municipios obtiene su sustento al emplearse con entidades del Estado.

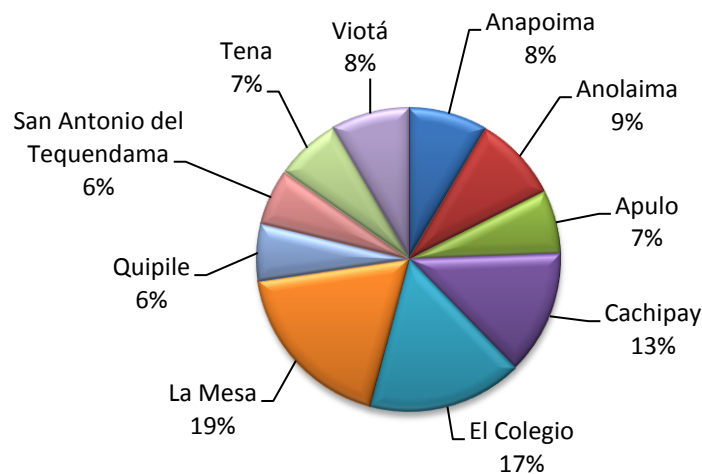
Gráfica 8
Distribución del PIB de la Provincia del Tequendama según sectores productivos 2007



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 aproximadamente la mitad (49%) de su producción total se concentra en tres centros económicos: La Mesa, que como cabecera de la provincia realiza el mayor aporte al producto regional (19%), El Colegio (17%) y Cachipay (13%). La participación de los 7 municipios restantes en el total de la actividad económica regional menor y no supera el 9%.

Gráfica 9
Participación de los municipios del Tequendama en el PIB provincial
2007



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

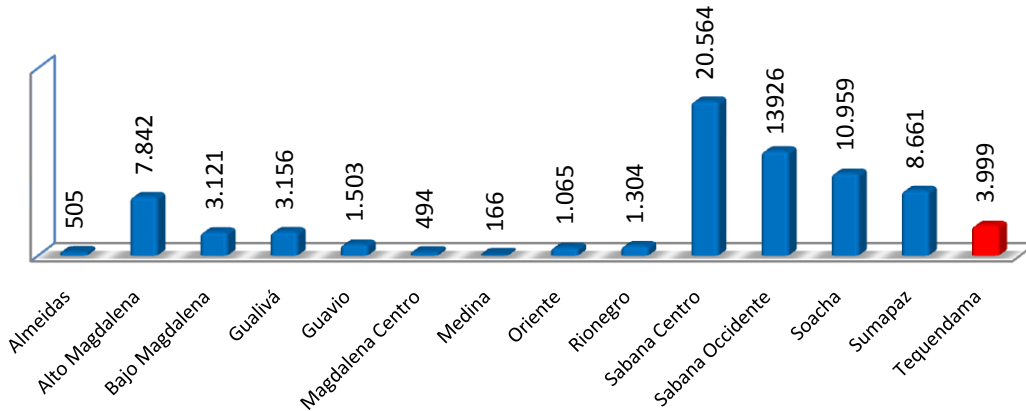
iii. Base Empresarial

Según cifras oficiales del Registro Público Mercantil de las Cámaras de Comercio de Girardot y Facatativá⁶, en la Provincia del Tequendama se encontraban registradas 3.999 empresas, un indicador intermedio que supera el de provincias de condiciones económicas similares como Gualivá (donde se registran 3.156 unidades económicas) y Bajo Magdalena (1.304 empresas), pero que se ve rebasado por regiones como Sumapaz (8.661 empresas) o Alto Magdalena (7.842). Si se tienen en cuenta regiones de mayor dinamismo económico, y altamente articuladas con el mercado de Bogotá como Soacha (10.959 empresas), Sabana Occidente (13.926 empresas) y Sabana Centro (20.564 empresas), es claro que existe una brecha bastante amplia en el escenario departamental y por consiguiente la actividad empresarial del Tequendama resulta incipiente.

⁶ En el caso de la provincia de Tequendama, la Cámara de Comercio de Facatativá tiene jurisdicción sobre los municipios de Cachipay y Anolaima; el resto de municipios de la provincia son jurisdicción de la Cámara de Comercio de Girardot.

Del total de empresas del Tequendama, 3.823 correspondían a personas naturales o establecimientos de comercio, y sólo 176 (4,4% del total) pertenecían a sociedades de distinta índole en las que eventualmente la generación de valor agregado es mayor y se registran menores índices de informalidad.

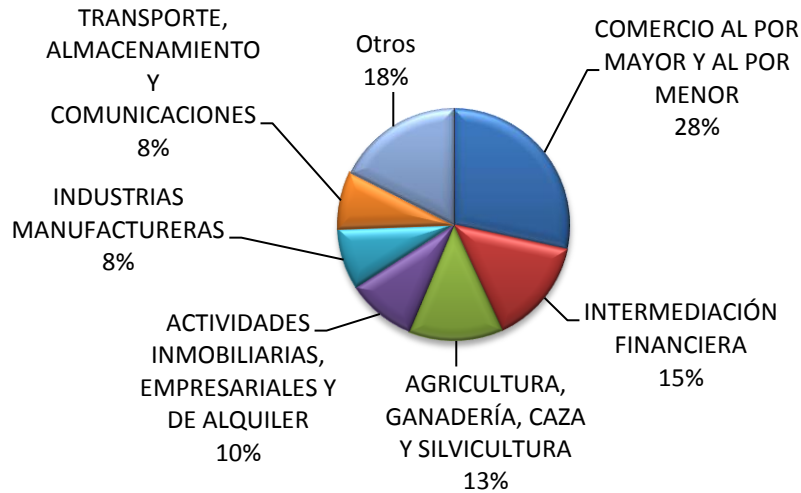
Gráfica 10
Número de empresas en provincias de Cundinamarca



Fuente: Registro Mercantil, CCB, CCF, CCH, CCD Y CCG. **Cálculos:** CEPEC - Universidad del Rosario
Nota: Para los municipios cuya jurisdicción corresponde a la CCB y a la CCF el año de cálculo es 2008

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 del Tequendama se concentran, fundamentalmente, en el sector comercial (fundamentalmente comercio al por menor de productos de consumo doméstico no especificado, materiales de construcción, artículos de ferretería, bebidas, productos del tabaco y el comercio en droguerías y perfumerías), servicios de intermediación financiera (esencialmente bancos comerciales) y el desarrollo de actividades agropecuarias (de las cuales sobresalen la producción especializada de flor de corte bajo cubierta y al aire libre, la producción agrícola en unidades no especializadas y los servicios agrícolas y ganaderos).

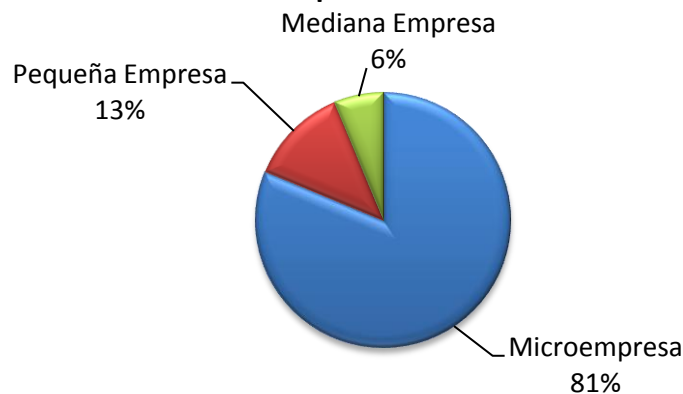
Gráfica 11
Distribución de las sociedades de la Provincia del Tequendama según actividades productivas



Fuente: CCF y CCG 2010
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Como es tradicional en la estructura empresarial de la mayor parte de los municipios y ciudades de Colombia, en la Provincia del Tequendama existe un marcado predominio de las micro sociedades en la base empresarial: las microempresas representan el 81% del total de sociedades de la Provincia, mientras que las pequeñas participan con el 13%, y sólo el 6% corresponden a medianas empresas. Sobre el particular se debe mencionar que de las 11 medianas empresas ubicadas en la Provincia, 9 se dedican a la intermediación financiera, dentro de la cuales se encuentran sucursales del Banco de Bogotá, Colmena y Bancolombia.

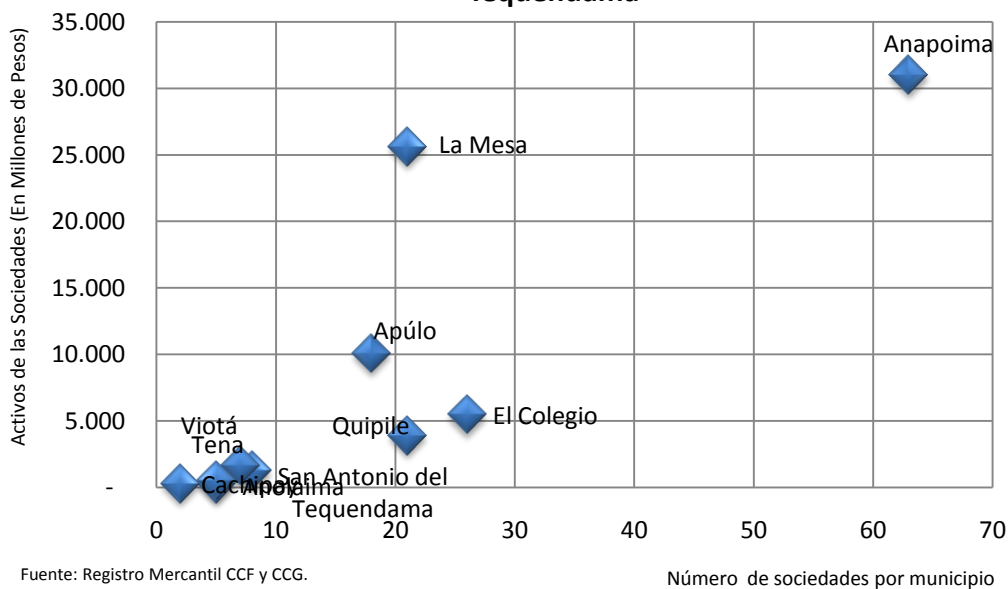
Gráfica 12
Sociedades de la Provincia del Tequendama según tamaño de las empresas



Fuente: CCF, CCG, 2008
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Finalmente, la mayor parte de las sociedades de la Provincia (36%) se concentran en el municipio de La Mesa, donde las empresas también registran la mayor cantidad de activos, los cuales ascienden a \$30.990 millones de pesos. Es importante anotar que el 85% de las sociedades de la Provincia se concentran en tan sólo cinco de los diez municipios (La Mesa, Cachipay, Anapoima, Anolaima y El Colegio); sin embargo el 83% de los activos de dichas sociedades corresponden solamente a empresas ubicadas en 3 de éstos (La Mesa, Anapoima y El Colegio).

Gráfica 13
Activos vs. Número de sociedades de la Provincia del
Tequendama

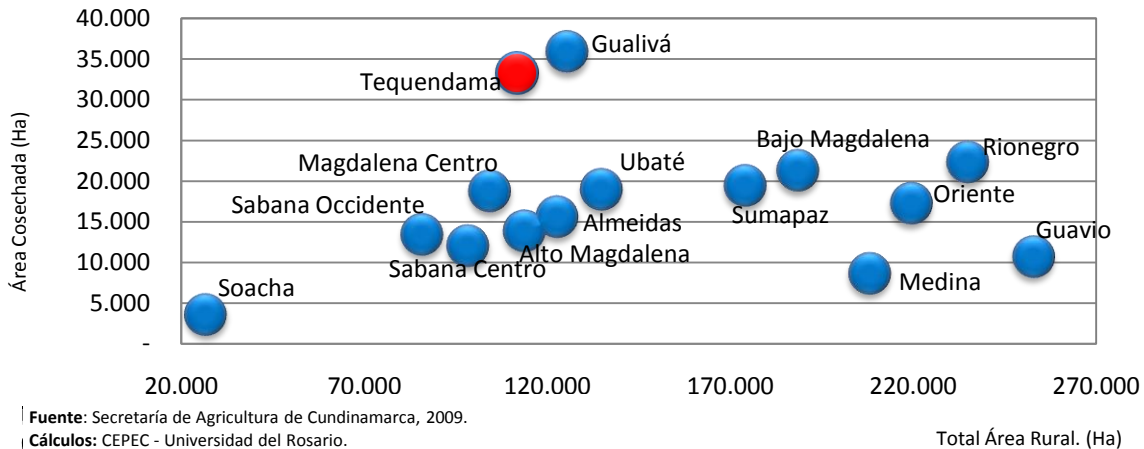


iv. Actividad Agrícola

Según cifras de la Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, durante el 2009 la Provincia del Tequendama fue la segunda región del departamento en cuanto a extensiones de tierra dedicadas a la producción agrícola (contaba con 33.261 hectáreas cosechadas), lo que le permitió posicionarse como la Provincia con el mejor índice de utilización de la tierra de Cundinamarca: el porcentaje de áreas cosechadas en Tequendama alcanzó el 30% del total de la superficie considerada como rural de la región, por encima de provincias con una importante vocación agrícola como Gualivá (28%) y Magdalena Centro (18%).

Gráfica 14

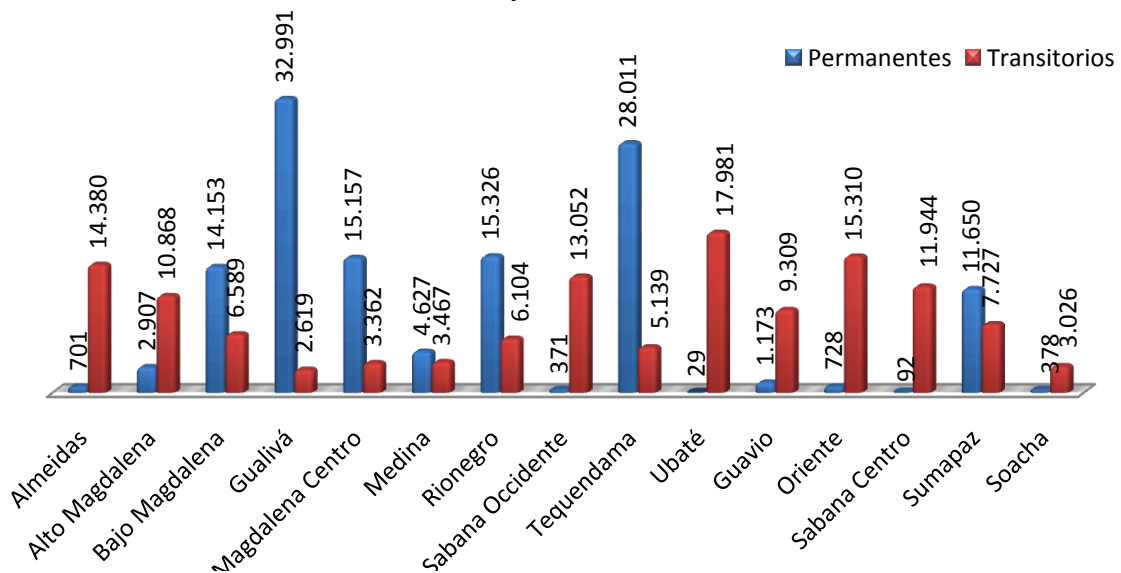
Área Cosechada vs. Total Área Rural en Provincias de Cundinamarca



En relación con el tipo de cultivo, la mayor parte (84%) de las tierras cosechadas en Tequendama, están destinadas al cultivo de productos permanentes, lo que le permitió consolidarse como la segunda provincia del departamento con el mayor número de hectáreas destinadas a dicho uso, por detrás de Gualivá y aventajando aproximadamente por 2 veces a Rionegro y Magdalena Centro, provincias que le siguen en importancia. En términos de cultivos transitorios la situación de la Provincia es diferente. Tequendama registra 5.139 hectáreas cosechadas (15% del total), lo cual apenas la ubica en el puesto 11 entre las 15 provincias de Cundinamarca en este tipo de cultivos.

Gráfica 15

Área cosechada en las provincias de Cundinamarca



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 del Tequendama se encuentra en el cultivo de mango, en el que la producción regional durante el 2009 ascendió a más de 55 mil toneladas (la mayor del departamento) y en el que las áreas cosechadas (6.543 hectáreas) representaron el 93% del total las tierras cosechadas en Cundinamarca.

Tabla 2. Producción de cultivos permanentes en la Provincia del Tequendama 2009

Producto	Producción (Tons.)	Posición entre las Provincias productoras en el Depto.
MANGO	55.642	1 entre 3
CÍTRICOS	30.824	1 entre 9
CAÑA	11.758	5 entre 11
BANANO	10.244	2 entre 4
CAFÉ	9.536	1 entre 12
PLÁTANO	3.722	4 entre 8
MORA	2.579	2 entre 10
GUAYABA	380	2 entre 3
CACAO	336	3 entre 8
AGUACATE	175	2 entre 8
GRANADILLA	150	4 entre 5
TOMATE DE ÁRBOL	120	5 entre 11
MARACUYÁ	100	2 entre 3

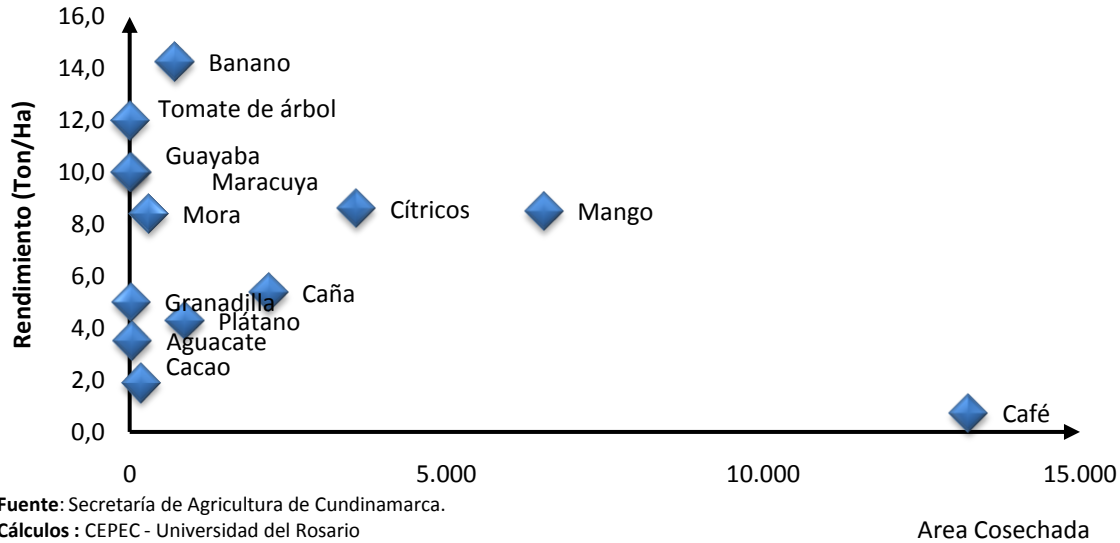
Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca 2010.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

El cultivo y la producción de café también representan una fortaleza agrícola para la región; la provincia del Tequendama concentró la mayor parte de las áreas cosechadas de este cultivo en Cundinamarca (30,5% del total), y con una producción de más de 9 mil toneladas, se convirtió en el primer productor del departamento.

En términos generales la actividad agrícola a partir de cultivos permanentes en la región muestra buenos niveles de producción y diversificación. Además de la clara vocación regional y el posicionamiento departamental en la producción y cultivo de mango y café (que representan el 23% y el 47% del total de áreas cosechadas en la provincia respectivamente), las cantidades producidas en cítricos, banano y caña, han ubicado a la provincia del Tequendama en posiciones de vanguardia entre los productores de Cundinamarca.

Gráfica 16

Productos Permanetes en la Provincia de Tequendama



Es claro que la dinámica y fortaleza agrícola de la Provincia no está ligada a los cultivos transitorios, y que con 6 cultivos la diversificación en la producción regional es baja. El maíz, cuya producción durante el 2009 superó las 10 mil toneladas (cuarta a nivel departamental) y en el que las áreas cosechadas (4.628 hectáreas) representaron el 90% del total las tierras cosechadas en cultivos transitorios de la Provincia, es el producto que más se destaca. Así pues, ni las cantidades producidas ni los terrenos cosechados, permiten que la provincia se posicione en puestos de vanguardia en los cultivos de productos transitorios en el plano departamental.

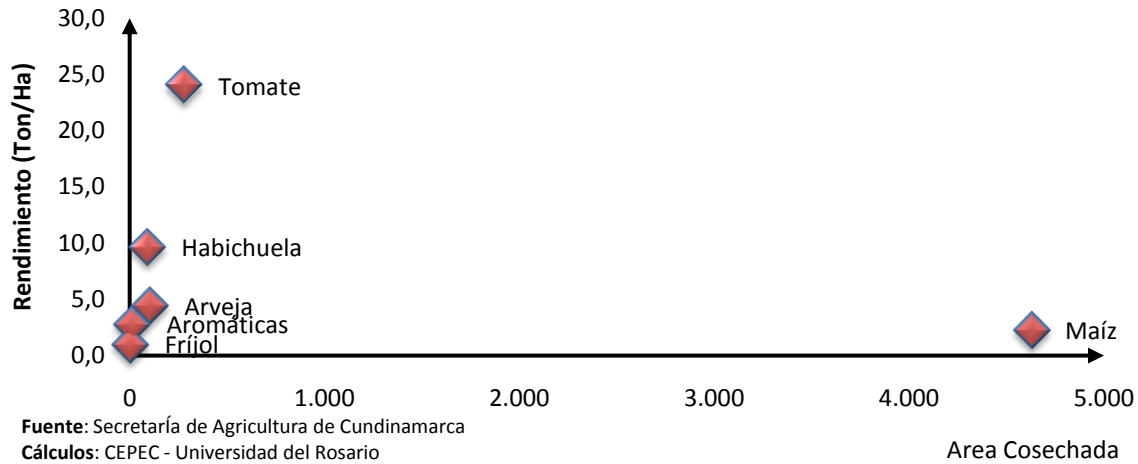
Tabla 3. Producción de cultivos transitorios en la Provincia de Tequendama 2009

Producto	Producción (Tons.)	Posición entre las Provincias productoras en el Depto.
MAÍZ	10.610	4 entre 15
TOMATE	6.762	3 entre 11
HABICHUELA	915	4 entre 8
ARVEJA	486	10 entre 11
AROMÁTICAS	47,5	2 entre 2
FRIJOL	8	11 entre 11

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

Gráfica 17

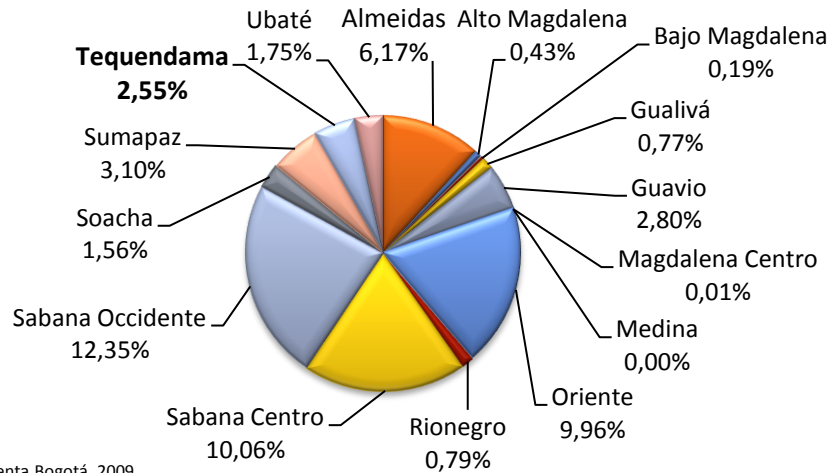
Productos Transitorios en la Provincia del Tequendama



Respecto a la actividad agrícola de la Provincia, es pertinente señalar 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 los cultivos de mayor potencial regional como los ya mencionados, mediante proyectos que permitan mejorar los estándares de tecnificación y capacitación de los productores regionales, así como estrategias de gestión para la comercialización y mercadeo de sus productos en grandes mercados regionales y nacionales.

En este sentido, y de cara al futuro posicionamiento de la producción agrícola de la Provincia del Tequendama, resulta importante tener en cuenta que aunque la región tiene una participación relativamente baja (2,55%) en la carga -proveniente de todo el país- que ingresa a la central mayorista de Corabastos de Bogotá, hay evidencia de un buen potencial en la comercialización de ciertos productos en el mercado más grande del país: (i) El mango proveniente de la Provincia representa el 60,2% del total que llega desde todos los lugares del país, lo que muestra una vez más que una de las principales fortalezas agrícolas del Tequendama se encuentra en el cultivo de dicho producto. (ii) Las buenas cantidades producidas por la provincia en cítricos (primera productora del departamento durante el 2009 con 30.824 toneladas) parecen reflejarse en la importante llegada a la capital de productos como la mandarina, la cual aportó el 20,4% del total de que ingresa a Corabastos desde todo el territorio nacional.

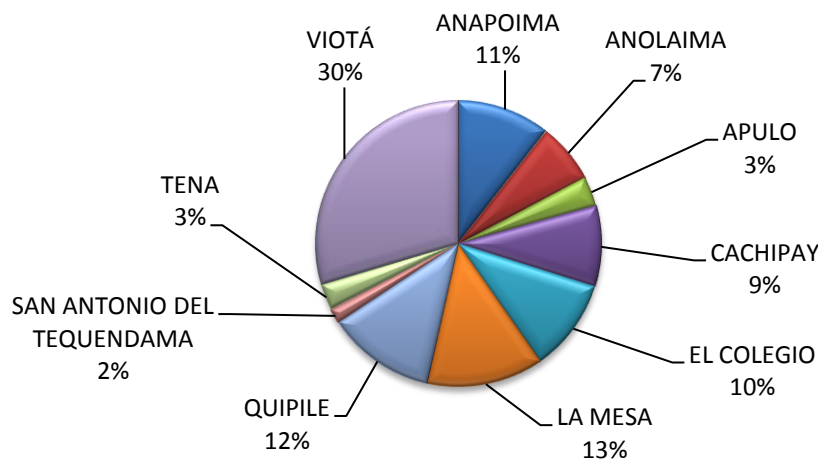
Gráfica 18
Participación de las Provincias Cundinamarca en la carga que entra a CORABASTOS 2007



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

Por otra parte, al interior de la Provincia del Tequendama, sobresale el municipio de Viotá al concentrar la mayor participación dentro del total de la tierra cosechada en la Provincia (30% durante el 2009). La distribución del área cosechada en los 9 municipios restantes es un poco más equitativa y ninguno de ellos se destaca especialmente en este tema ya que sus participaciones no superan el 13%.

Gráfica 19
Distribución áreas cosechadas provincia del Tequendama 2009



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

En la siguiente tabla se presentan, de manera desagregada para todos los municipios de la Provincia del Tequendama, los productos agrícolas en los que tienen mayores fortalezas de acuerdo a las cantidades producidas. Lo anterior permite ratificar el cultivo de mango como el más importante de la Provincia, al convertirse en uno de los tres principales productos en los 10 municipios, y el más importante en 5 de ellos (Anapoima, Cachipay, La Mesa, Tena, Viotá). De igual forma, la producción de cítricos figura dentro de los principales cultivos en 6 municipios, especialmente Apulo y Anolaima en los cuales ocupa el primer lugar.

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

MUNICIPIO	CULTIVO*	ÁREA COSECHADA (Ha)	PRODUCCIÓN (T)
ANAPOIMA	MANGO (P)	1.420	13.593
	CÍTRICOS (P)	319	4.785
	CAÑA (P)	435	2.175
ANOLAIMA	CÍTRICOS (P)	368	3.205
	MANGO (P)	233	1.577
	BANANO (P)	108	864
APULO	CÍTRICOS (P)	387	4.644
	MANGO (P)	375	4.500
	PLÁTANO (P)	172	2.322
CACHIPAY	MANGO (P)	934	7.400
	CÍTRICOS (P)	805	4.800
	CAFÉ (P)	990	815
EL COLEGIO	BANANO (P)	450	8.100
	MANGO (P)	900	7.600
	MORA (P)	200	1.600
LA MESA	MANGO (P)	1.342	9785,65
	CÍTRICOS (P)	1.012	8.602
	YUCA (A)	16	2.224
QUIPILE	CAÑA (P)	1.400	7.000
	MANGO (P)	230	1.840
	BANANO (P)	160	1.280
SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	TOMATE (T)	17	2.884
	MANGO (P)	44,5	811,5
	CAFÉ (P)	488	293,027162
TENA	MANGO (P)	180	3.240
	MAÍZ (T)	34	3.072
	CÍTRICOS (P)	149	1.828

MUNICIPIO	CULTIVO*	ÁREA COSECHADA (Ha)	PRODUCCIÓN (T)
VIOTÁ	MANGO (P)	885	5.295
	MAÍZ (T)	2.550	4.600
	CAFÉ (P)	4.776	4.359

Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca 2009.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

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

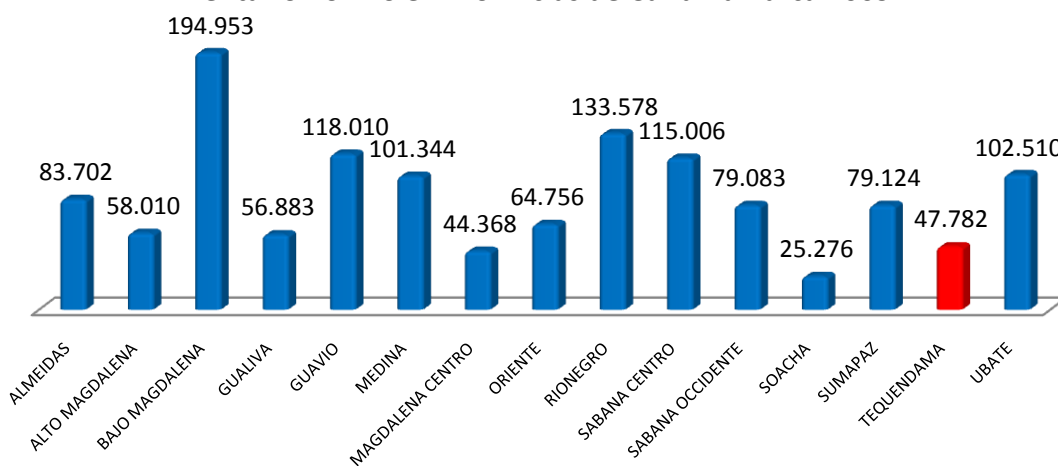
v. Actividad Pecuaria

La explotación pecuaria en el Tequendama se ha venido posicionando con fuerza a nivel departamental, y existe evidencia de un buen potencial en el desarrollo de actividades porcinas y avícolas.

En producción bovina, Tequendama, pese a no ser una de las más importantes provincias en Cundinamarca, ha logrado posicionar esta actividad como fuente de sustento económico para un número significativo de familias de la región. En este contexto, las más de 45.000 cabezas de ganado con las que cuenta la Provincia del Tequendama, se destinaron esencialmente a la producción con doble propósito (41%) y carne (40%), y en menor proporción a la producción lechera (19%). Al interior de la Provincia, el mayor inventario de ganado destinado a la producción con doble propósito se encuentra en los municipios de El Colegio y La Mesa con 3.560 y 3.136 cabezas respectivamente; respecto a la producción de carne, el 44% del stock de ganado destinado a dicho propósito se concentró en Viotá (4.539 cabezas) y Anapoima (3.897 cabezas), mientras que para la producción lechera, el 30% del inventario (2.808 unidades) se ubicó en Anolaima.

Gráfica 20

Inventario Bovino en Provincias de Cundinamarca 2009

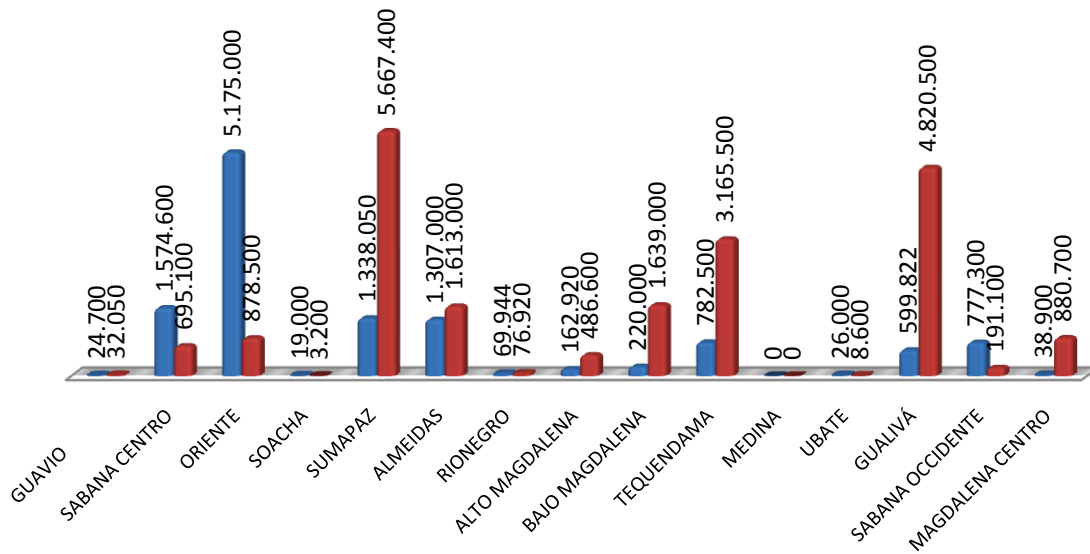


Fuente: Secretaria de Agricultura de Cundinamarca, 2009.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

En materia de producción avícola, como se mencionó anteriormente, se evidencia un alto potencial regional (cuarto inventario del departamento), específicamente en la cría de aves de engorde. Según datos de la Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, Tequendama se constituyó como la tercera provincia del departamento en términos del número de aves de engorde (16% del total departamental): la región cuenta con un inventario avícola cercano a 4 millones unidades, de las cuales un 80% corresponde a aves de engorde (actividad en la que la Provincia de Sumapaz concentra el mayor *stock*).

Gráfica 21
Total Inventario Avícola Provincias de Cundinamarca 2005

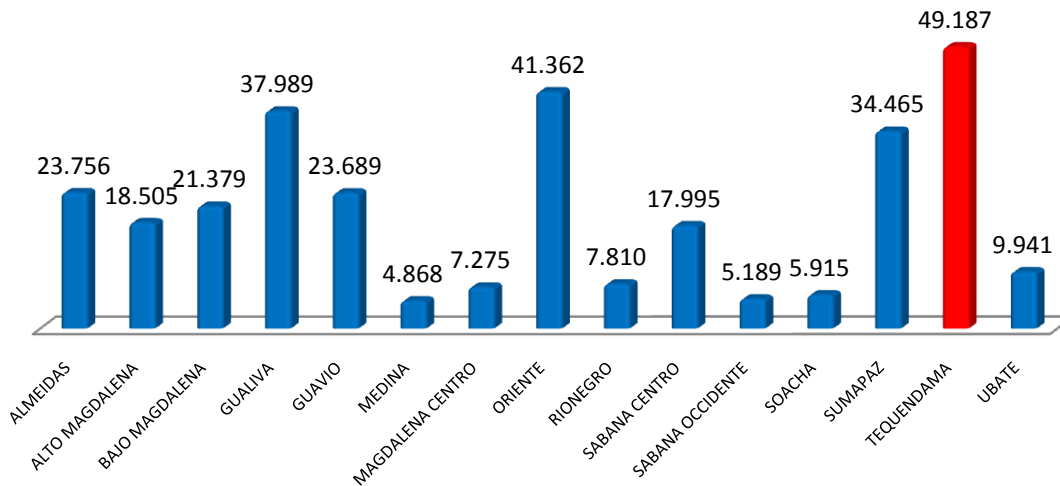


Fuente: Secretaría de Agricultura de Cundinamarca, 2005.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

■ Aves en Postura ■ Aves en Engorde

Finalmente, la fortaleza pecuaria más clara de la provincia del Tequendama está en el sector porcícola: La región cuenta con más de 49 mil cabezas, el mayor inventario de Cundinamarca (16% del total del departamento), el cual se ubica principalmente en el municipio de San Antonio del Tequendama, que cuenta con 18.653 unidades y concentra el 38% del stock provincial.

Gráfica 22
Total Inventario porcino Provincias de Cundinamarca 2009



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

vi. Turismo

Las particularidades topográficas, climáticas y ambientales de la provincia de Tequendama han hecho que la región se haya venido posicionado en el escenario departamental como uno de los ejes más estratégicos para el turismo, principalmente, aquel vinculado con la dinámica de segunda vivienda en algunos municipios de la región como Anapoima y La Mesa. En este orden de ideas, y aunque tradicionalmente el turismo no ha sido una de los principales sectores económicos de la región, es claro que desde hace algunos años dicha dinámica habitacional se ha venido articulando a una serie atractivos naturales de la Provincia que le han permitido a Tequendama alcanzar notoriedad y un posicionamiento como destino turístico en el ámbito departamental, principalmente en actividades vinculadas al eco-turismo y de naturaleza.

Dentro de los atractivos más importantes de la provincia de Tequendama se destacan: en Anapoima la aguas medicinales naturales de Santa Ana y Santa Lucía y el alto de La Cruz (San Antonio de Anapoima); en Cachipay la cueva alto del Mohan y los caminos empedrados ecológicos como el del Guamo y Ocota; en El Colegio la reserva forestal de Peñas Blancas; en Quipile el camino real; en San Antonio del Tequendama el zoológico de Santacruz y la Reserva natural Los Tunos; y en Viotá los pozos del amor.⁷

⁷ Gobernación de Cundinamarca (2005). Guía Turística de Cundinamarca. Información tomada de: <http://www.cundinamarca.gov.co/guiaturistica/>

vii. Vocación Productiva

El análisis de las cifras del registro mercantil de las Cámaras 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 Tequendama se concentra, principalmente, en el desarrollo de actividades asociadas a los sectores de construcción (habitacional), cultivos frutícolas, ganadería porcícola y avícola, así como al turismo de descanso y recreativo.

Tabla 5. Vocaciones productivas de la provincia de Tequendama

INDUSTRIA, CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS

- Turismo de descanso y recreativo
- Construcción de edificaciones completas y de partes de edificaciones

AGRÍCOLA

- Producción de cítricos
- Producción de mango
- Producción de café

PECUARIO

- Ganadería Porcina
- Avicultura (Postura y Engorde)

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

viii. Recursos Naturales

La riqueza natural de Colombia se ha venido consolidando como una ventaja estratégica del país en el escenario internacional. Cundinamarca y muchas de sus provincias no son ajenas a esta situación; por el contrario, 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 Tequendama, en particular, posee una amplia riqueza natural, gracias a su diversidad de pisos térmicos y zonas de reserva; sin embargo, en materia hídrica, no cuenta con una fortaleza particularmente visible en el contexto departamental, pese a tener tres importantes fuentes hídricas: el río Bogotá, el río Apulo y el río Curí.

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,

concluye que en los municipios de la Provincia del Tequendama, el Índice de Escasez⁸ de agua era no significativo o mínimo para 6 municipios, medio para 3 y medio-alto para 1, lo que significa que en términos generales, la demanda por agua en la mayoría de la Provincia es más significativamente más baja que la oferta.

Así mismo, este 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 fuentes⁹. En este aspecto, la Provincia del Tequendama presenta niveles de vulnerabilidad media en 6 de sus municipios y alta en los 4 restantes 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.¹⁰ Se puede afirmar entonces que los municipios de Anapoima, Cachipay, El Colegio y La Mesa afrontan el peor escenario en la región, ya que además de tener índices de escasez medios y medio-alto en el caso de La Mesa (lo que indica aparentes deficiencias en la oferta del recurso hídrico para su población), cuentan con una vulnerabilidad alta por disponibilidad de agua, situación producto de las presiones existentes y originadas en otras regiones sobre sus sistemas estratégicos. En la Tabla 6 se puede apreciar los resultados para cada uno de los municipios.

Tabla 6. Situación del recurso hídrico en los municipios del Tequendama

Municipio	Índice de Escasez	Vulnerabilidad por Disponibilidad de Agua
Anapoima	Medio	Alta
Anolaima	Mínimo	Media
Apulo	No significativo	Media
Cachipay	Medio	Alta
El Colegio	Medio	Alta
La Mesa	Medio alto	Alta
Quipile	Mínimo	Media
San Antonio del Tequendama	Mínimo	Media
Tena	No significativo	Media

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

⁹ 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).

¹⁰ IDEAM (2002). Estudio Nacional del Agua, Bogotá.

Municipio	Índice de Escasez	Vulnerabilidad por Disponibilidad de Agua
Viotá	Mínimo	Media

Fuente: IDEAM - Estudio Nacional de Aguas 2008.

Este tema fue reconocido como de vital importancia por los actores locales, quienes reconocieron la importancia de impulsar programas, tanto desde el sector público como privado, que sirvan como herramientas para tener un adecuado manejo y conservación del medio ambiente y el recurso hídrico. Así pues, se destacan iniciativas como el Parque Nacional Chicaque y el zoológico de Santa Cruz, las cuales además de convertirse en fuente de empleo para algunos pobladores de la región, se constituyen en ejes claves para la conservación ambiental de la zona.

Finalmente, también es importante mencionar que en Tequendama existe una amplia oferta de suelo rural: el 96,5% de la tierra de la Provincia está clasificada bajo esta modalidad, dentro de la que se destaca un 41,3% de cobertura vegetal de tipo agropecuario. Adicionalmente, se debe llamar la atención sobre el hecho de que, por sus condiciones geográficas, la Provincia de Tequendama presenta riesgos asociados a fenómenos de deslizamientos de tierra y a problemáticas con la rivera del río Apulo.

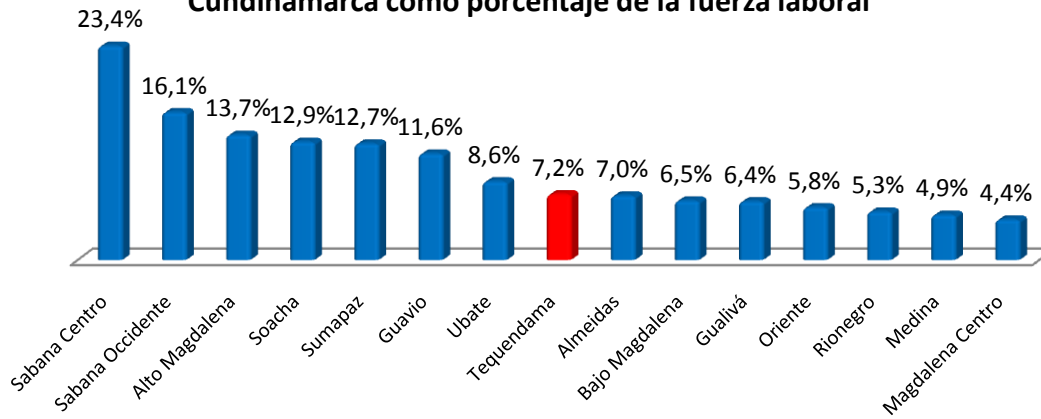
ix. Recurso Humano

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 del Tequendama, tomó en cuenta el rango de población comprendido entre los 20 y los 65 años de edad (el 54,6% 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 del Tequendama cuenta con un nivel de formación básico: aproximadamente la mitad (49,5%) de la población en edad de trabajar tiene formación primaria, mientras que sólo un 7,2% de la mano de obra cuenta con formación superior o de posgrado. En una perspectiva comparada, es importante decir que Tequendama se constituyó como la octava provincia de Cundinamarca con el menor porcentaje de recurso humano con formación superior o de posgrado, nivel que resulta inferior al de regiones con características similares como Sumapaz (12,7%), Guavio (11,6%) o Ubaté (8,6%), y que 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

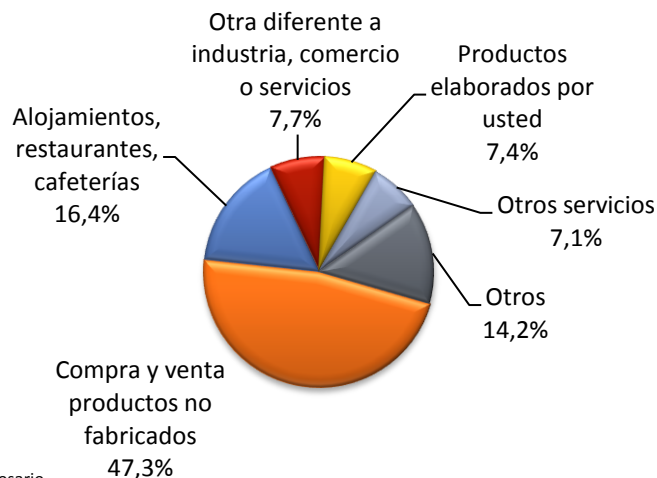


Fuente: DANE, Censo 2005.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Por otro lado, resulta importante mencionar que la mayor parte de la población de la Provincia del Tequendama que se encuentra ocupada, se vincula al desarrollo de actividades de servicios como la compra y venta de productos no fabricados por ellos mismos (47,3% del total de personas que laboran) o a actividades de alojamientos, restaurantes y cafeterías (16,4%). También debe destacarse en Tequendama una fracción relativamente alta (7,4%) de los ocupados se dedican a producir bienes y servicios por su propia cuenta, principalmente productores agropecuarios de la región. Dichas personas no se registran en las Cámaras de Comercio pero desarrollan actividades productivas de alto impacto para el desarrollo regional.

Gráfica 24

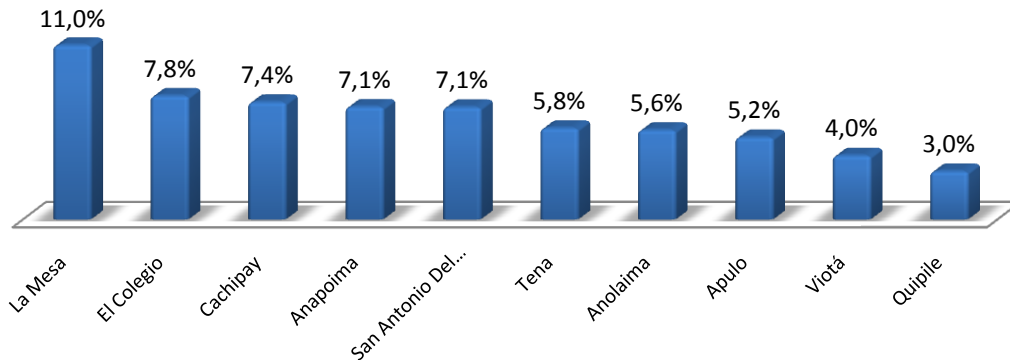
Distribución Personas Empleadas según Actividad Económica. Provincia del Tequendama 2005.



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

Al analizar la calificación del recurso humano al interior de la Provincia, se puede apreciar que La Mesa es claramente el municipio del Tequendama que registra el mayor porcentaje (11%) de población con formación superior o de posgrado dentro de la población en edad de trabajar, incluso por encima del nivel provincial. Sin embargo, dicha situación también confirma las brechas que existen entre municipios al interior de la Provincia, especialmente si se tiene en cuenta la realidad socioeconómica de poblaciones como Tena, Anolaima, Apulo, Viotá y Quipile, en los cuales los indicadores de formación del recurso humano están por debajo del nivel de la región y son inferiores al 6%.

Gráfica 25
Población con educación superior en la Provincia del Tequendama como porcentaje de la fuerza laboral de cada municipio 2005



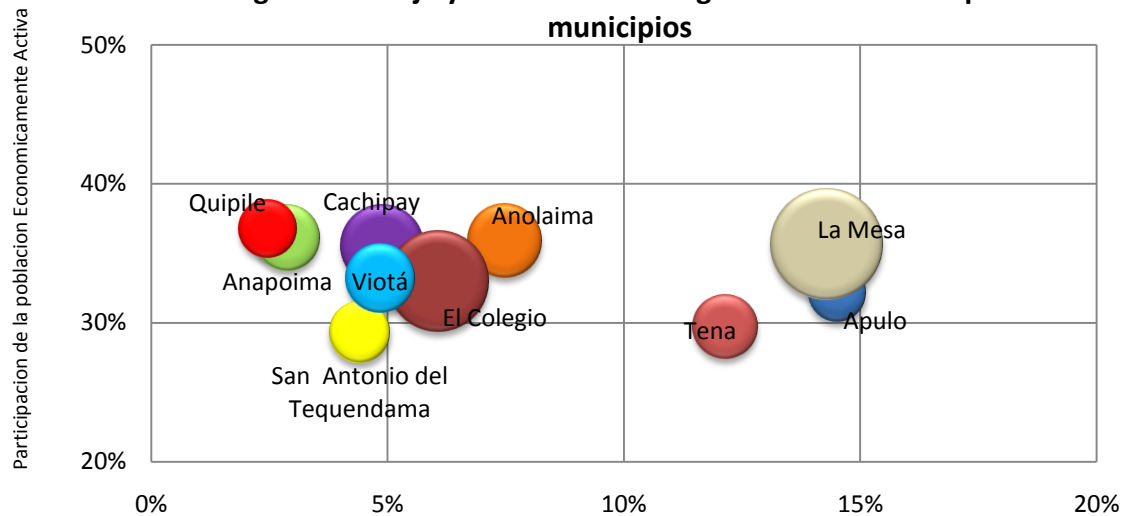
Fuente: DANE, Censo 2005.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

Finalmente, al analizar la población económicamente activa y cruzarla con su lugar de trabajo, encontramos que en términos generales en la Provincia del Tequendama no existen altas tasas de movilidad de la mano de obra día a día. En la totalidad de municipios, la movilidad de la mano de obra no parece ser la constante y no supera el 15%, lo que indica que la mayoría de fuerza de trabajo de la provincia generalmente se ocupa y genera valor en el municipio donde vive. Sin embargo, al analizar este aspecto por separado en cada uno de los municipios, llaman la atención los bajos niveles de población económicamente activa en San Antonio del Tequendama, Tena y Apulo, poblaciones en las cuales la aparente deficiencia en la oferta de mano de obra pareciera estar ligada al poco aporte (menor tamaño de la circunferencia) que hacen dichos municipios al PIB regional. El escaso aporte a la producción de la Provincia por parte de municipios como Quipile, Anapoima y Viotá parece responder más a falta de oportunidades de empleo o baja calificación del recurso humano, pues el hecho de tener una tasa de población económicamente activa comparable o en algunos casos superior a la de los principales centros económicos de la provincia (La Mesa, El Colegio y Cachipay), no se traduce en mejores niveles de productividad y generación de valor.

Gráfica 26

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



Fuente: DANE, Censo 2005.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

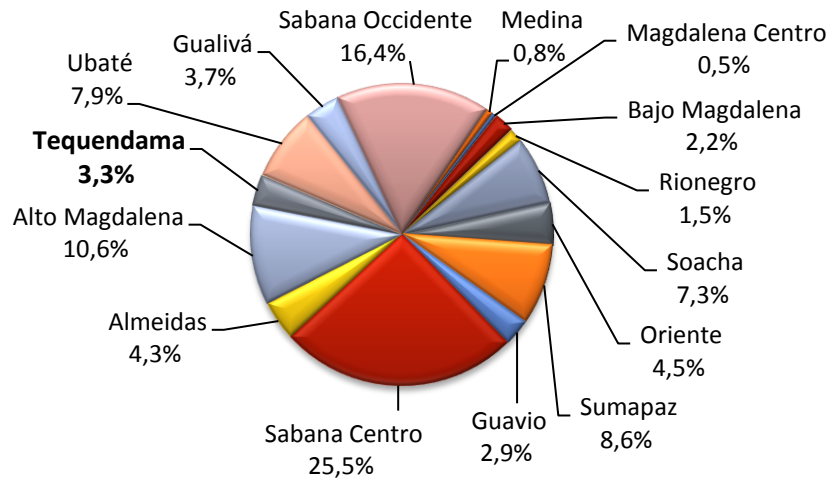
Trabaja en un lugar diferente a su Municipio

x. Sector Financiero

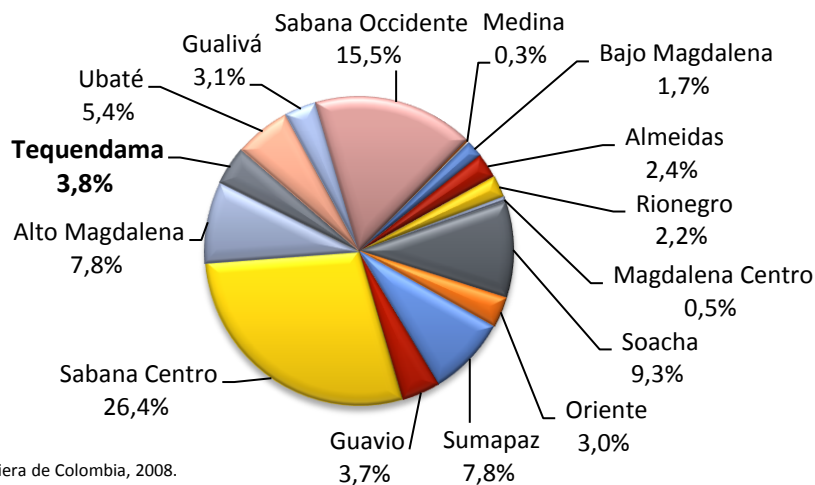
En el 2008, la Provincia del Tequendama se ubicó como el sexto mercado financiero más pequeño de Cundinamarca: concentró sólo el 3,3% del total de colocaciones y el 3,8% de las captaciones de los bancos del departamento. El monto de las colocaciones realizadas por los bancos en Tequendama ascendió a los \$58.407 millones de pesos, correspondientes a créditos de comercio (35,4%), créditos de consumo (23,5%), microcréditos (38,3%) y créditos de vivienda (2,9%); mientras que los ahorros depositados por los habitantes y las empresas de la Provincia en estas entidades financieras fueron del orden de los \$80.566 millones de pesos, producto de los depósitos en cuentas de ahorro (56,7%), en cuentas corrientes (19,9%) y los certificados de depósito a término (CDTs) (22,8%). Así pues, proporcionalmente hablando, las cantidades de ahorro de la región superan ostensiblemente los niveles de crédito de la misma.

Gráfica 27

Distribución de las colocaciones del sistema financiero en Cundinamarca 2008



Distribución de las las captaciones del sistema financiero en Cundinamarca 2008



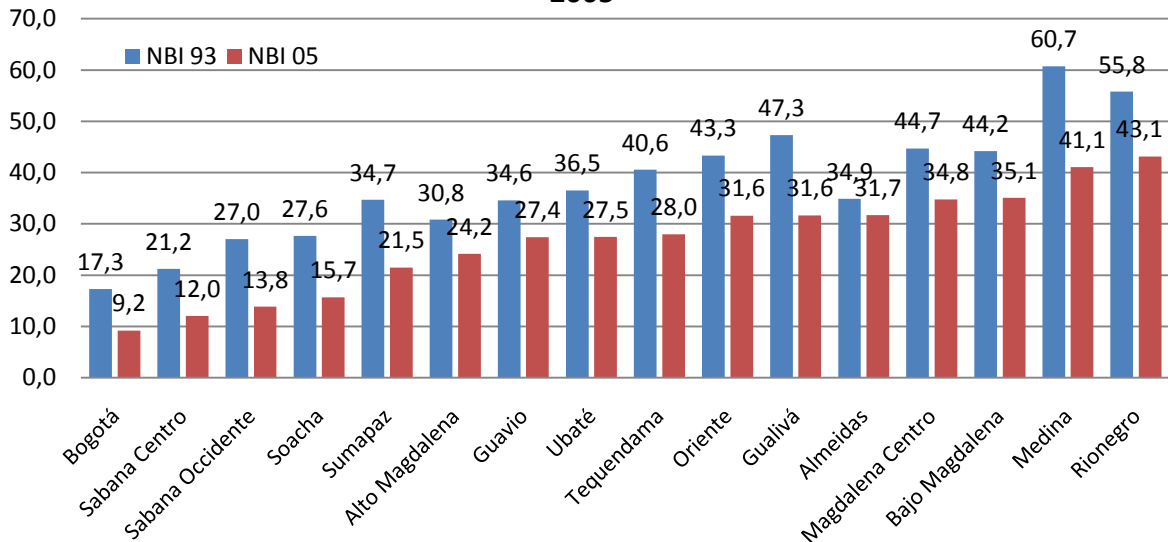
Fuente: Super Intendencia Financiera de Colombia, 2008.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

En la Provincia del Tequendama tienen presencia sólo 17 establecimientos financieros (según cifras de la Superintendencia Financiera de Colombia) una cifra pequeña si se compara con provincias con mercados financieros más desarrollados como Sabana Centro y Sabana Occidente que cuentan con 59 y 36 entidades respectivamente. Este hecho puede generar, en cierta medida, dificultades de acceso al crédito, en tanto no existe un volumen suficiente de instituciones financieras que aseguren un ambiente competitivo y propicio para la inversión en sectores productivos.

2. CONDICIONES DE VIDA

Entre 1993 y 2005, el porcentaje de población pobre de la Provincia del Tequendama, medido por Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI),¹¹ cayó más de 11 puntos porcentuales, al pasar de 40,6% a 28%. Dicho cambio fue significativo y responde al ritmo en la reducción de esta problemática que han mostrado las provincias del departamento que más sobresalen en este aspecto y que cuentan con condiciones socioeconómicas similares como Oriente, Gualivá o Rionegro, las cuales reflejaron reducciones mayores al 10%. De acuerdo a lo anterior, en la provincia del Tequendama el mejoramiento de las condiciones de vida de la población es notable, sin embargo, con una tasa de pobreza del 28%, está claro que es uno de los principales problemas de la región, por lo cual, se requieren niveles de esfuerzo y compromiso constantes por parte de las autoridades locales y regionales, con el fin de seguir avanzando en este tema.

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 del Tequendama se presentan en El Colegio y Cachipay, dos de los principales centros económicos de la provincia, y los cuales parecen reflejar su importante participación en la productividad regional, en mejores condiciones de vida para sus

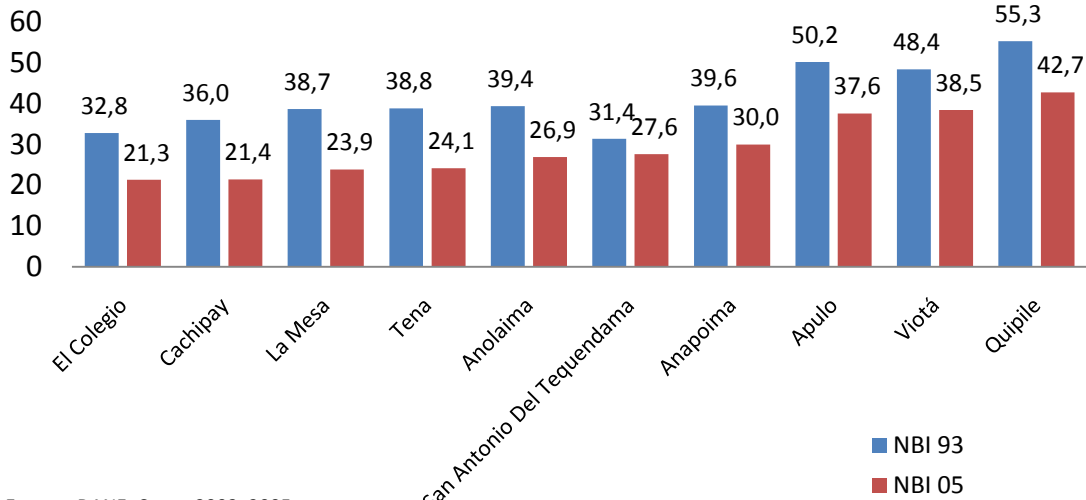
¹¹ La metodología de NBI busca determinar, con ayuda de algunos indicadores simples, si las necesidades básicas de la población se encuentran cubiertas. Los grupos que no alcancen un umbral mínimo fijado, son clasificados como pobres. Los indicadores simples seleccionados, son: Viviendas inadecuadas, Viviendas con hacinamiento crítico, Viviendas con servicios inadecuados, Viviendas con alta dependencia económica, Viviendas con niños en edad escolar que no asisten a la escuela. Información tomada de la página web del Departamento Nacional de Estadísticas DANE.

http://www.dane.gov.co/index.php?Itemid=831&id=346&option=com_content§ionid=35&task=category

habitantes. En este orden de ideas, también llama la atención la marcada diferencia con los niveles de pobreza de municipios como Apulo, Viotá y Quipile, en los cuales, y a pesar de que se ha registrado una reducción de esta problemática, las tasas superan el 30%, hecho que está correlacionado con su reducido aporte a la dinámica económica de la provincia.

Gráfica 29

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



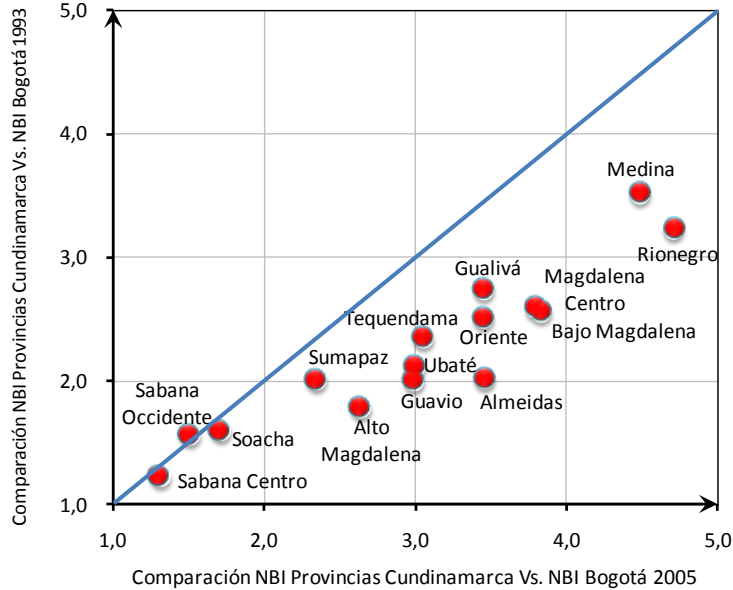
Fuente: DANE, Censo 2003, 2005.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Así pues, está claro que los avances en la solución de esta problemática van por buen camino pero aún son insuficientes. 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 del Tequendama 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.

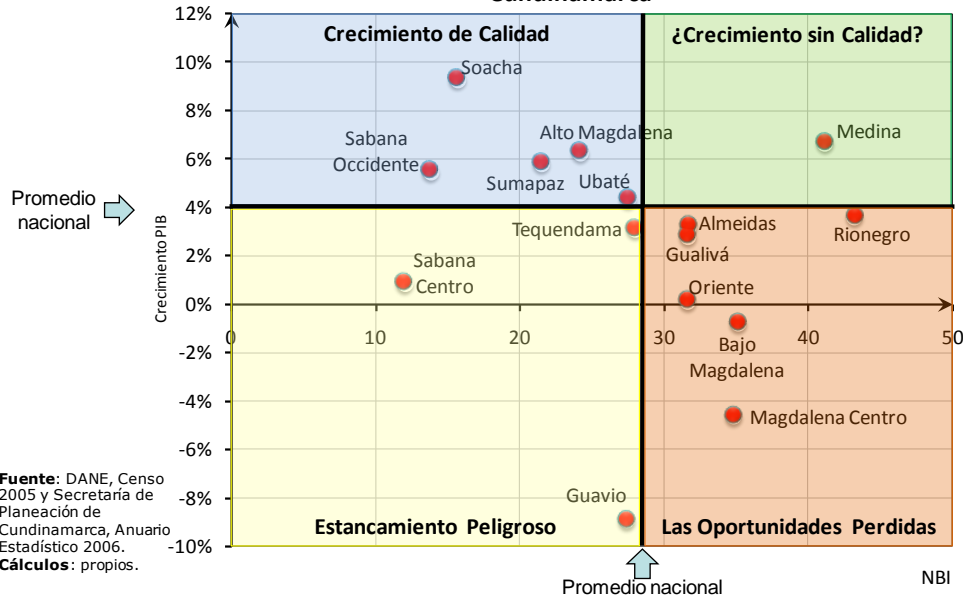
En este sentido, si se analiza el aporte que ha tenido el crecimiento económico¹² que se presentó en Tequendama durante el período 2002 – 2005, en la reducción de los índices de pobreza en la región, es posible concluir que la Provincia del Tequendama se encuentra en un “Estancamiento Peligroso”, en el cual la productividad de la región no presenta niveles de crecimiento significativos, hecho que contribuye a que las condiciones de vida de un buen porcentaje de la población no sean las ideales y los índices de pobreza persistan. 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.

¹² 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:

—

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 del Tequendama registró, durante el 2009, un total de 29 homicidios comunes. Esta cifra fue la quinta más alta entre las provincias de Cundinamarca -por detrás de Soacha, Sabana Centro, Sabana Occidente y Sumapaz-, y resulta inquietante si se tiene en cuenta que regiones cuyo tamaño poblacional es similar al de Tequendama como Ubaté y Gualivá, presentaron un menor número de delitos de este tipo.

Es claro entonces que este es un tema que requiere especial atención por parte de las autoridades, más aún si se tiene en cuenta que el número de homicidios refleja una tendencia de constante aumento desde el 2007. Al interior de la Provincia la mayoría de estos casos delictivos se registraron en La Mesa (9), municipio que como cabecera provincial concentra el mayor número de habitantes y está expuesto a unas mayores tasas de criminalidad. El resto de homicidios de la provincia se presentaron en San Antonio del Tequendama (4), Tena (4), Anolaima (3), El Colegio (3), Cachipay (2), Viotá (2), Anapoima (1) y Quipile (1). En Apulo no se registraron homicidios.

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

Provincia	2007	2008	2009
ALMEIDAS	8	8	11
ALTO MAGDALENA	23	22	13
BAJO MAGDALENA	17	13	25
GUALIVÁ	43	22	16
GUAVIO	11	6	8
MAGDALENA CENTRO	8	5	6
MEDINA	12	4	5
ORIENTE	20	11	10
RIONEGRO	25	23	15
SABANA CENTRO	56	50	39
SABANA OCCIDENTE	51	37	38
SOACHA	110	100	104
SUMAPAZ	40	35	30
TEQUENDAMA	22	24	29
UBATÉ	27	16	20

Fuente: Departamento de Policía Cundinamarca, Centro Investigaciones Criminológicas

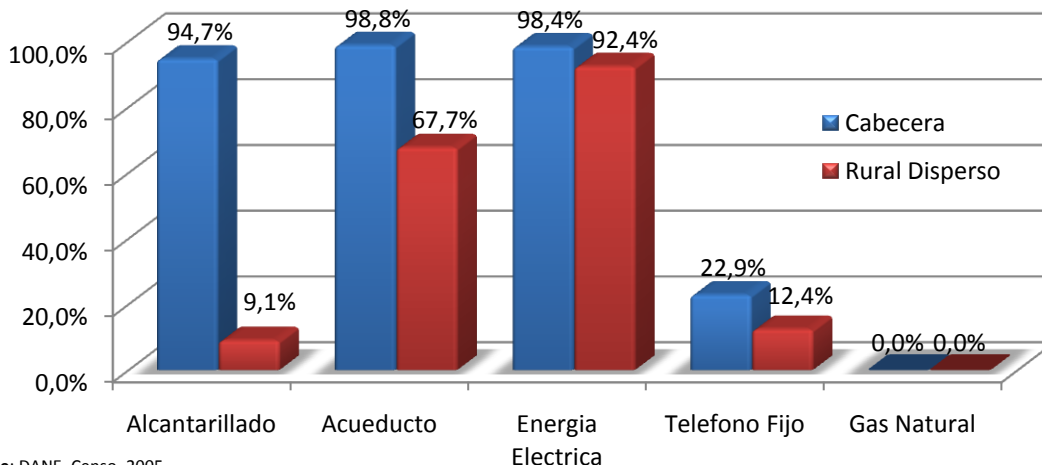
3. INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS

Contar con infraestructuras y servicios de calidad es fundamental para toda estrategia competitiva o de desarrollo económico local. En este sentido, un primer elemento que debe ser evaluado es el acceso a servicios públicos. La Provincia del Tequendama cuenta con coberturas superiores al 90% en los servicios de acueducto, alcantarillado y energía eléctrica en las cabeceras municipales, mientras que en las áreas rurales sólo se destaca la cobertura en el servicio de energía eléctrica (92,4%), ya que las coberturas de acueducto (67,7%) y alcantarillado (9,1%) 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 fundamentalmente en la prestación de los servicios en la región. Al respecto, señalan la falta de continuidad en el suministro como el principal inconveniente, aunque aclaran que se han venido adelantando importantes obras para mejorar el abastecimiento.

En materia de telefonía fija, se registran bajas tasas de cobertura en el servicio en la región, situación que ha sido compensada en gran medida 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 del Tequendama



Fuente: DANE, Censo, 2005.

Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

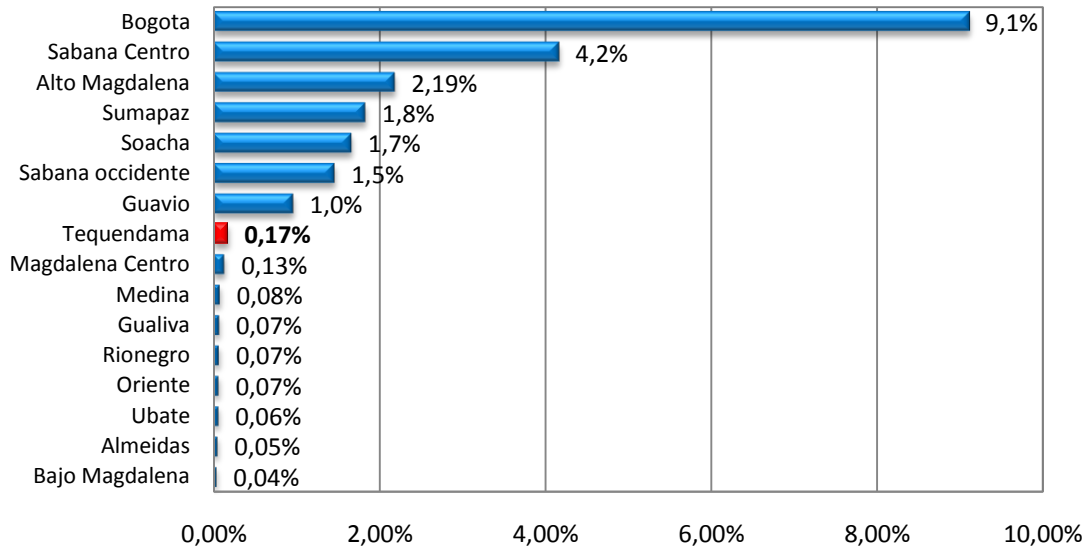
Otro importante aspecto que debe ser evaluado es el acceso a tecnologías de información. La tasa de penetración de Internet en la Provincia del Tequendama, medida como el número de suscriptores sobre el total de la población, es sólo del 0,17%, una cifra que a pesar de ser la octava del departamento, y superar las de provincias en condiciones similares como Gualivá, Magdalena Centro o Rionegro, resulta bastante baja y responde al patrón que se presenta en la mayoría de las regiones de Cundinamarca, en las cuales las condiciones de acceso a nuevas tecnologías son bastante limitadas.

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 del Tequendama menos del 1% de las personas logran acceder a Internet, porcentaje que dista mucho 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 del Tequendama el mayor número de suscriptores son de tipo residencial (50%) de instituciones educativas (20%) y corporativos (18%), los cuales en su gran mayoría cuentan con conexión de banda angosta.

Sin embargo, actores locales han señalado el mejoramiento de la conectividad en la región como consecuencia de la implementación de tecnología inalámbrica por parte de las compañías de telefonía celular. Dicha tecnología ha facilitado en gran medida la provisión del servicio dados los bajos costos de instalación.

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: la provincia cuenta con un corredor principal de una calzada en buen estado, que beneficia particularmente a La Mesa, Anapoima, Apulo y Viotá. Sin embargo, las vías de acceso al resto de municipios, no se encuentran en buenas condiciones en algunos tramos, lo cual afecta no sólo la movilidad de las personas entre los municipios sino también, los tiempos de viaje y los costos de transporte.

Figura 4. Infraestructura vial de la Provincia de Tequendama



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 no cuenta con Centros de Formación Profesional del SENA; aunque tiene posibilidades de acceso a este tipo de educación en centros localizados en provincias vecinas como Alto Magdalena (Girardot) y Sabana Occidente (Mosquera).

También se debe destacar que en el municipio de Apulo tiene presencia el Programa de Centros Regionales de Educación Superior (CERES) del Ministerio de Educación Nacional en el Centro Satélite denominado CERES Tequendama Alto y Magdalena. El Centro es operado por la Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO- y cuenta con el apoyo de la Gobernación de Cundinamarca - Secretaría de Educación de Cundinamarca; y las alcaldías de Apulo, Tena, Anapoima, Agua de Dios y Jerusalén. El CERES, que inició actividades académicas en febrero de 2009, está localizado en el Centro de Estudios Superiores Rafael Reyes y cuenta con programas de formación a distancia, dentro de los que se destacan Técnica Profesional Producción de Café, Técnica Profesional en Acuicultura, Ingeniería de Sistemas, Tecnología en Producción Pecuaria, Tecnología en Producción Agroecológica de Cultivos, Administración Turística y Hotelera, y Administración de Empresas Agropecuarias, entre otras.¹³

Un factor adicional que debe ser evaluado es la infraestructura de servicios de salud. Según cifras del Anuario Estadístico de Cundinamarca, en la Provincia del Tequendama existe una red de 43 entidades prestadoras de servicios de este tipo, dentro de las que deben destacarse, un hospital de segundo y cuatro hospitales de primer nivel, una cifra aceptable si se compara con la mayoría de provincias del departamento.

Finalmente, en materia de saneamiento básico, en la Provincia del Tequendama existen 5 Plantas de Tratamientos de Aguas Residuales (PTAR), 3 de las cuales se localizan en La Mesa, y las 2 restantes en los municipios de Anapoima y Cachipay. Así mismo, se debe mencionar que en la actualidad existen 2 distritos de riego y se tienen proyectados 5 más. Dichas cifras resultan aceptables para aspectos de la infraestructura regional que resultan vitales, si se consideran los recursos medioambientales de la provincia, y que el sector agropecuario se constituye como una de las principales actividades económicas de la región.

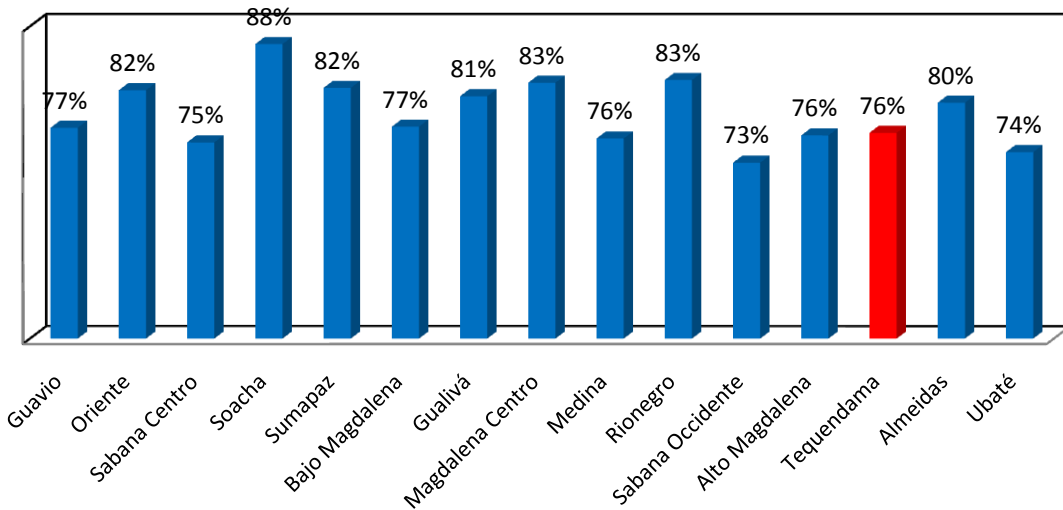
4. ASPECTOS FISCALES

En el 2008, las quince Provincias que integran el departamento de Cundinamarca registraron altos niveles de inversión pública para el desarrollo de obras locales

¹³ 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.

(superiores al 70% del total del gasto en todas las provincias). En términos agregados, los municipios que conforman la Provincia del Tequendama destinaron el 76% del total de su gasto a inversión, nivel que corresponde con la dinámica departamental y que no está muy lejos del mejor nivel de inversión de Cundinamarca registrado en la provincia de Soacha (88%).

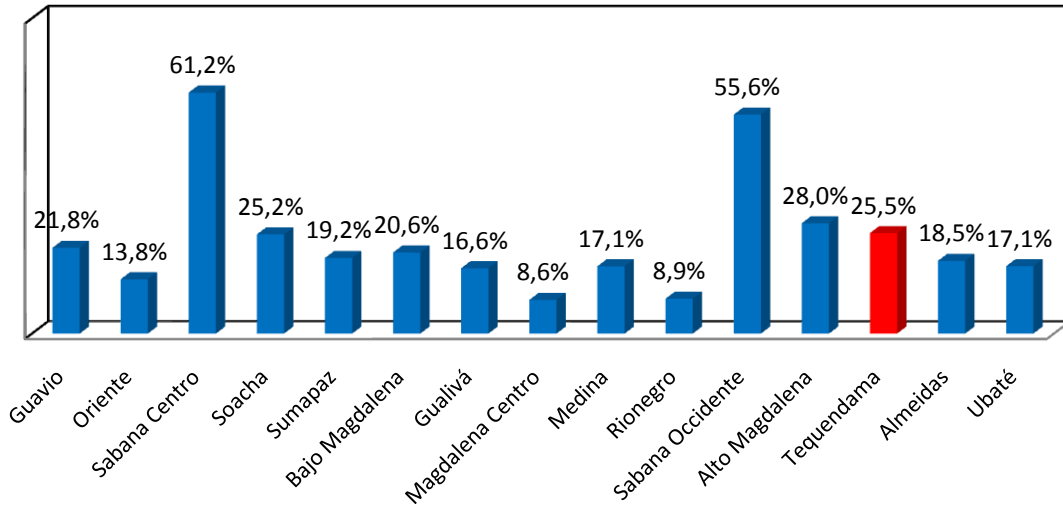
Gráfica 34
Porcentaje del gasto público destinado a inversión en las Provincias de Cundinamarca 2008



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

Se destaca el hecho de que, para realizar dicha inversión, los municipios de la Provincia del Tequendama dependen en buena medida de recursos de transferencias y deuda: los ingresos corrientes, es decir, los recursos propios generados por los municipios, representan el 25,5% del total de sus ingresos, un nivel intermedio en el plano departamental, pero que muestra grandes brechas con provincias como Sabana Centro y Sabana Occidente, las cuales muestran un mejor desempeño fiscal asociado a un mayor desarrollo económico.

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

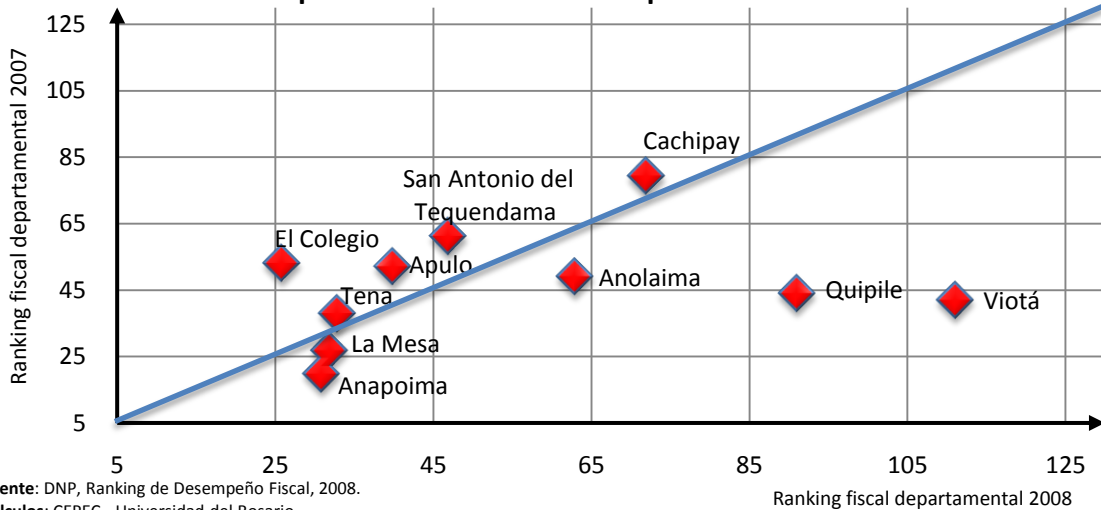


Fuente: DNP, Ranking de Desempeño Fiscal 2008.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

Finalmente, al hacer un análisis de la evolución de cada uno de los municipios de la Provincia del Tequendama en el Ranking de Desempeño Fiscal elaborado por el Departamento Nacional de Planeación, se puede apreciar que durante el 2008 ninguno de los 10 se encontraba en el grupo de los primeros 25 del departamento, lo que demuestra algunas debilidades en la gestión de la administración local en el manejo de los recursos fiscales. No obstante, se debe destacar la mejor posición entre los municipios de la región, la cual pertenece a El Colegio (26), municipio que del 2007 a 2008 ascendió 27 posiciones en el ranking. Así mismo, llama la atención el terreno que ha perdido un importante municipio de la provincia como Anapoima, que en el 2007 se encontraba dentro de los 20 primeros del departamento, pero que para el año siguiente perdió 11 lugares y no llegó a figurar en el top-30 de Cundinamarca.

Gráfica 36

Evolución en el Ranking Departamental de Desempeño Fiscal de los Municipios de la Provincia del Tequendama 2007 Vs. 2008



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

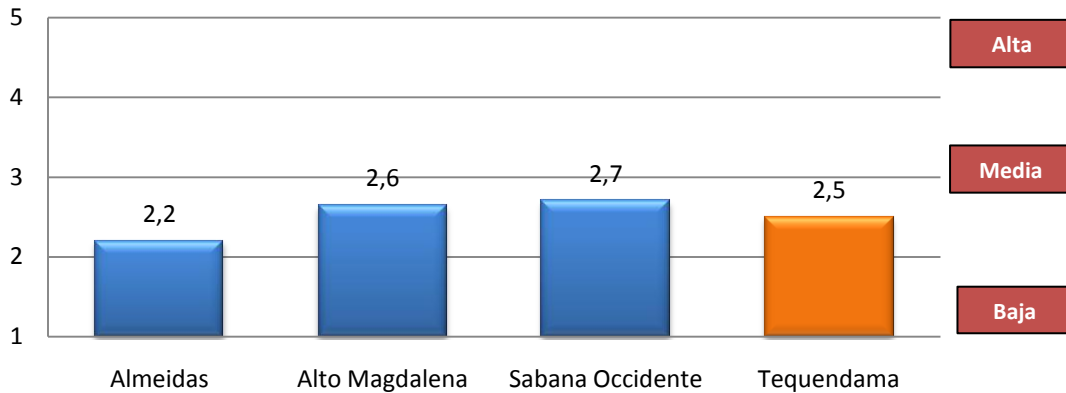
5. COMPROMISO INSTITUCIONAL

A continuación se presentan los resultados de un ejercicio de consulta con actores institucionales y empresariales de la Provincia del Tequendama, 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 evaluarán fue la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones acerca de temas claves para el futuro de su municipio. Los resultados para las Provincias no fueron los mejores (alrededor de 2,5 en una escala de 1 a 5): en Tequendama calificaron la participación con 2,5, lo que revela que los ciudadanos no tienen una incidencia determinante en la toma de decisiones en los municipios de la Provincia.

Gráfica 37

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

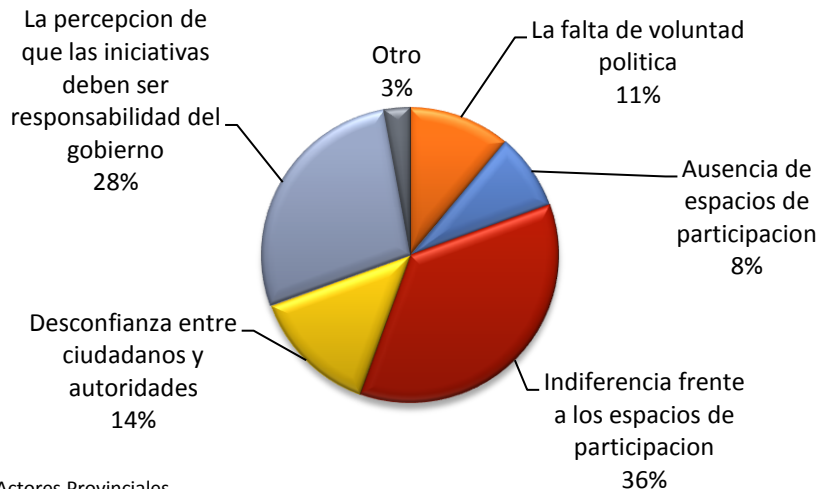


Fuente: Encuesta de Actores Provinciales.
Cálculos: CEPEC - Univerisad del Rosario.

Las principales causas que motivan esta baja participación de los habitantes de la Provincia del Tequendama son, en primer lugar, la indiferencia de los actores frente a los espacios de participación existentes (36%), la percepción de que las iniciativas deben ser de responsabilidad exclusiva de los gobiernos (28%), y la desconfianza entre ciudadanos y autoridades (14%).

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

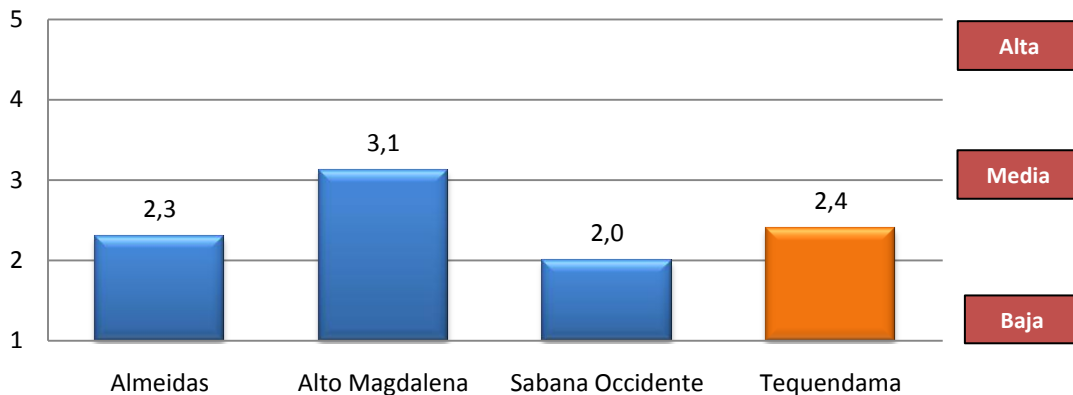


Fuente: Encuesta de Actores Provinciales.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario

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 estuvieron en el rango medio-bajo: en Tequendama los actores consultados calificaron el trabajo conjunto de las instituciones públicas y privadas de la Provincia con 2,4, por debajo del rango medio, lo que evidencia un diálogo limitado y una articulación relativamente baja entre las diferentes instancias de la Provincia para el trabajo conjunto en el desarrollo de proyectos de impacto regional.

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?

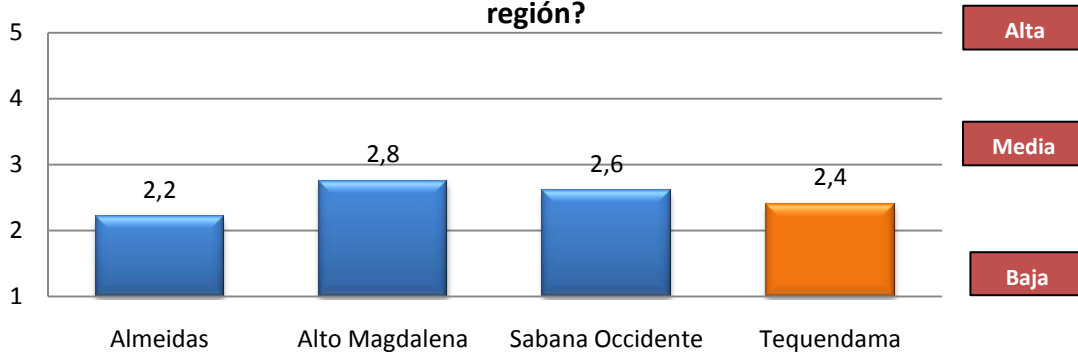


Fuente: Encuesta de Actores Provinciales.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

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 alrededor de 2,5 en una escala de 1 a 5: en Tequendama calificaron el trabajo conjunto entre las administraciones públicas de la Provincia con 2,4, lo que revela una articulación insuficiente 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?

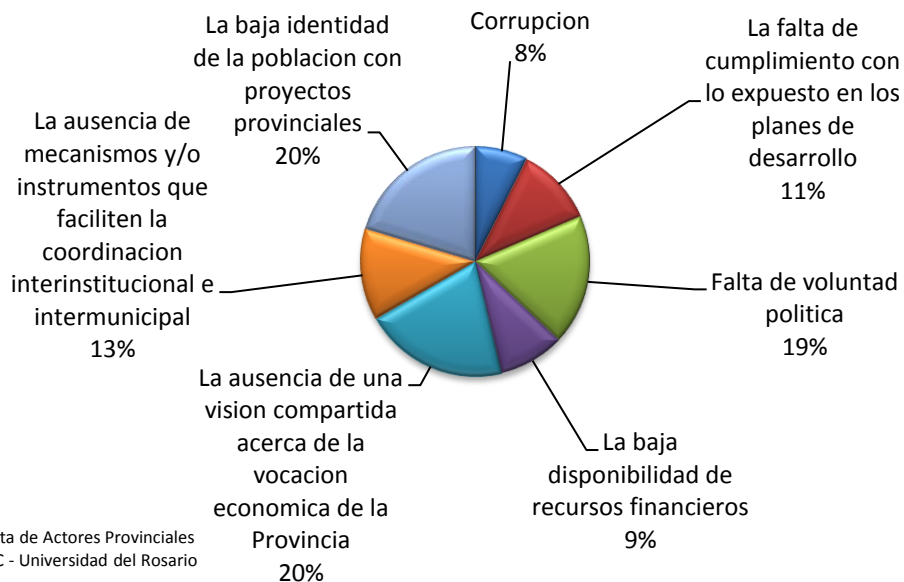


Fuente: Encuesta de Actores Provinciales.
Cálculos: CEPEC - Universidad del Rosario.

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 del Tequendama, las mayores dificultades son la ausencia de mecanismos e instrumentos que faciliten la coordinación interinstitucional e intermunicipal, la baja identidad de la población con proyectos provinciales (cada una con 20%) y la falta de voluntad política (19%).

Gráfica 41

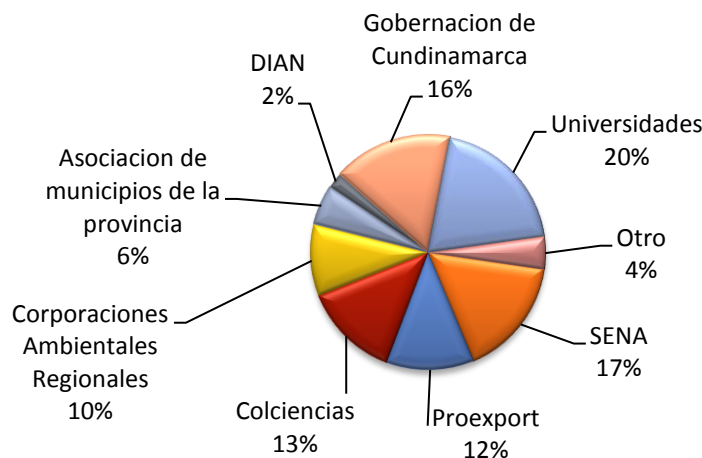
Obstáculos que más dificultan la gestión de proyectos provinciales para la competitividad y el desarrollo regional



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 del Tequendama, la mayor parte de los actores consideran estratégica una presencia permanente y visible de las universidades (20%), sub-sedes del SENA (17%), y la Gobernación de Cundinamarca (16%). 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 de la provincia del Tequendama.

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

En esta sección se presenta el diagnóstico de la Provincia de Tequendama, en términos de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, a la luz del análisis cuantitativo presentado, así como de los resultados del taller de validación con actores locales de la Provincia. En color verde se destacan aquellos factores internos y externos identificados como los más importantes por los actores locales y que sirvieron de base para una ponderación diferencial entre los diferentes aspectos internos y externos considerados.

1. FORTALEZAS

- Producción de cultivos permanentes como frutales (especialmente mango) y café.
- Buenos niveles de diversificación en la producción agrícola
- Alto potencial pecuario en el sector avícola y porcícola
- Buena cobertura del servicio de energía eléctrica en la zona urbana
- Alta importancia de la cercanía al mercado bogotano
- Atractivos turísticos con potencial de posicionamiento, asociados a la riqueza de recursos naturales y culturales
- Vías de comunicación en buenas condiciones con acceso preferencial al sur de Cundinamarca y el norte y oriente del Tolima, específicamente en el eje principal
- Desarrollo habitacional de segunda vivienda para estratos medios y altos
- Producción de plantas aromáticas, ornamentales y follajes que cuentan con evidencia de dinámica exportadora
- Existencia de ecosistemas estratégicos y diversidad de pisos térmicos
- Diversidad cultural y su impacto a la posibilidad de desarrollar proyectos productivos

2. DEBILIDADES

- Participación menor en el PIB departamental en relación con su aporte en la población
- Persistentes niveles de pobreza
- Bajo nivel educativo dentro de la población en edad de trabajar
- Ausencia de empresas generadoras de empleo y falta de estrategias de inserción productiva para los jóvenes profesionales
- Los procesos de asociatividad son incipientes, falta cultura de alianzas empresariales
- Planeación económica y de ordenamiento territorial de corto plazo y aislada entre los municipios (desconocimiento del sector agrícola y pecuario)
- Bajos niveles de Conectividad
- Migración de población a otras regiones en busca de oportunidades
- Baja articulación con proyectos regionales
- Alta dependencia de las transferencias para la inversión
- Altos niveles de informalidad empresarial
- Dificultades de acceso a recursos de capital
- Dificultades en materia de buenas prácticas agrícolas (fito y zoo sanitarias)
- Envejecimiento de los cultivos de café
- Bajos estándares en materia ambiental y sanitaria en el sector avícola y porcícola
- Deficiencia en la cobertura y calidad en la prestación del servicio de acueducto y alcantarillado
- Conectividad interna vial entre los municipios
- Falta de planificación turística tanto en términos de la oferta como del desarrollo sostenible

- Elevados costos del transporte y su falta de oferta, específicamente en la conexión con Bogotá y municipios de la región (baja calidad)
- Falta de liderazgo colectivo regional
- Altos costos de insumos y mano de obra para producción agropecuaria

3. OPORTUNIDADES

- Centro de turismo rural (rappel, cabalgatas, caminatas, senderismo, ecoturismo pedagógico y deportes extremos)
- Generación de valor agregado a la producción de productos agrícolas (por ejemplo en frutales y café)
- Transformación de la producción pecuaria incorporando valor (porcícola y avícola, principalmente)
- Posicionamiento de servicios de soporte asociados a los proyectos habitacionales de segunda vivienda.
- Generación de servicios asociados al tránsito entre Bogotá y sur de Cundinamarca y Tolima (restaurantes, hoteles de paso, mantenimiento automotriz, entre otros)
- Articulación con grandes proyectos regionales (Plan Maestro de Abastecimiento, Aeropuerto de Flandes, Tren de Cercanías y sistema integrado de transporte)
- Producción de cafés especiales y la capacidad de hacer parte de las tendencias mundiales
- Oportunidad de articulación entre las necesidades del nivel empresarial y la oferta educativa asociada a la presencia de entidades de capacitación (SENA) y el desarrollo de estrategia CERES, entre otras
- Aprovechamiento de la oferta institucional público - privada tanto a nivel departamental como nacional que tiene presencia en la región

4. AMENAZAS

- Conflicto interno nacional
- Recorte de transferencias
- Competencia con otras Provincias
- Bajos niveles de inversión pública y privada
- Expansión desregulada del uso del suelo
- Incumplimiento de la regulación ambiental
- Desplazamiento de la frontera agrícola de la zona y presión sobre servicios públicos asociada a incremento de la población por segunda vivienda
- Amenaza de carencia de mano de obra asociada a la migración de población joven a Bogotá
- Inestabilidad actual de la economía mundial
- Alta contaminación del río Bogotá

- Altos niveles de intermediación para el caso de la producción agrícola

5. RESULTADO POR CUADRANTES

El diagnóstico de la Provincia concluye con un ejercicio que permite dimensionar la situación del Tequendama, a la luz del ejercicio de priorización realizado por los actores regionales en el taller de Anapoima. Como se puede apreciar en la siguiente figura, la Provincia se encuentra en la parte inferior del cuadrante “Si se puede”, muy cercana al cuadrante “Hay que pellizcarse” lo cual quiere decir que dentro de sus aspectos internos hay una mayor calificación hacia las debilidades que a las fortalezas. En consecuencia se requiere del desarrollo de acciones estratégicas orientadas a transformar esas debilidades en fortalezas.

Por otra parte, la ubicación en el eje de los aspectos externos deja ver que la región tiene un equilibrio entre oportunidades y amenazas, 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 Tequendama



Fuente: CEPEC - Universidad del Rosario, construcción propia.

El diagnóstico DOFA de la situación competitiva y socioeconómica de Tequendama 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 los frutales como mango; su potencial pecuario, su importancia como abastecedor de productos en el mercado de Bogotá; 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 TEQUENDAMA

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

A. PROCESO DE CONCERTACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA DE TEQUENDAMA

El proceso de construcción de la Agenda de proyectos transversales y sectoriales de impacto regional para la provincia de Tequendama, 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 7 de octubre de 2010, se llevó a cabo el taller de la provincia de Tequendama, el cual contó con la asistencia de 22 personas en el municipio de La Mesa.

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



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

A continuación se presentan los principales resultados del proceso de construcción de la visión para la Provincia de Tequendama, 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 TEQUENDAMA

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

En el 2020, la provincia del Tequendama, con la integración de todos sus municipios, se posicionará como el principal centro agroindustrial y principal destino de turismo rural de Cundinamarca y del país, caracterizado por la innovación, la formación en sus procesos productivos, la competitividad de sus empresas y el uso sostenible de los recursos naturales de la Provincia

C. EJES ESTRATÉGICOS DE INTERVENCIÓN PARA LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA

El camino hacia la visión competitiva regional demanda la definición de aquellas áreas estratégicas en las que se deben implementar proyectos y acciones que posibiliten avanzar en esa dirección. En este contexto, la identificación de los ejes para el Plan de Competitividad de la provincia de Tequendama se sustentó en dos elementos fundamentales: (i) el Plan de Competitividad promovido por la Comisión Regional de Competitividad para Bogotá y Cundinamarca,¹⁴ y (ii) el enfoque de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).¹⁵

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 Tequendama. Sobre el particular se debe mencionar que un criterio fundamental para la selección de ejes estratégicos, corresponde a los lineamientos dados por la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico de la Gobernación de Cundinamarca, que señalan la necesidad de identificar proyectos económicos. En la Tabla 8 se presentan los ejes identificados, así como una definición de los ámbitos en los que estarían enmarcados los proyectos y acciones a desarrollarse en las provincias.

¹⁴ 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.

¹⁵ 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 Tequendama-, y que propone 11 ejes estratégicos: Infraestructura y localización; Crecimiento; Recursos naturales; Competitividad externa; Capital humano; Calidad de vida; Empresas; Innovación y tecnología; Instituciones; Gestión del gobierno; Inserción en la economía mundial.

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

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

Fuente: CEPEC (2010). Con base en factores estratégicos de competitividad definidos por la CEPAL, así como en las estrategias del Plan de Competitividad de la Comisión Regional de Competitividad de Bogotá y Cundinamarca.

D. AGENDA DE PROYECTOS PARA LA PROVINCIA DE TEQUENDAMA

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

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

Eje Estratégico de actuación	Tipología de proyecto	Proyectos
CAPITAL HUMANO Y EMPLEO	Centros de Formación y emprendimiento	Universidad del Tequendama
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
	Programas y/o Centros de apoyo técnico y/o acceso a mercados	Programa de mejoramiento y recuperación del Río de Bogotá

Eje Estratégico de actuación	Tipología de proyecto	Proyectos
TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA, INNOVACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO	Planes, rutas y portafolios turísticos	Plan Turístico del Tequendama (con énfasis en turismo rural)
	Infraestructura productiva (parques, distritos, centros de acopio, plantas procesadoras, sistemas de información)	Distrito de riego regional
		Planta agroindustrial para el acopio, procesamiento y empaque de frutas y café
	Programas y/o Centros de apoyo técnico y/o acceso a mercados	Programa de tecnificación y certificación en BPA (con énfasis en frutas, café, plantas aromáticas, ornamentales y follajes)
	Plantas de beneficio	Planta de beneficio (porcino, bovino y avícola)
DESARROLLO DE CLÚSTER	Redes empresariales	Red empresarial para la provisión de servicios a la segunda vivienda
		Red empresarial para la gestión de la cadena de los productos agrícolas de la región

Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

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

Como complemento a los Lineamientos Estratégicos para Tequendama, resulta importante recordar que toda estrategia o proyecto que se piense gestionar o implementar para mejorar la competitividad de la provincia de Tequendama, 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 es ofrecer alternativas educativas y laborales de calidad a una población joven que busca oportunidades económicas y culturales, en un contexto de alto riesgo, asociado al elevado dinamismo de la urbanización en la región, como resultado de su cercanía con Bogotá, pero sin el beneficio directo de esta proximidad en la generación de empleo sostenible y de calidad.
- 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 cuenta Tequendama y que fue destacada como una de sus grandes fortalezas por parte de los diversos actores convocados a este ejercicio.

- Para la puesta en marcha del proyecto de mayor consenso entre las instituciones provinciales debe promoverse el fortalecimiento de las infraestructuras de soporte a este tipo de iniciativas. En particular, asegurar conexiones viales eficientes desde algunos municipios que se encuentran desarticulados del principal eje de movilidad provincial, así como mejorar la calidad y la cobertura en la prestación de servicios públicos domiciliarios (en especial de acueducto y alcantarillado) resulta fundamental en una estrategia de desarrollo turístico para Tequendama.
- 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 TEQUENDAMA

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

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

El proceso de gestión de la concertación del proyecto prioritario y de mayor impacto estratégico para la provincia de Tequendama tuvo lugar en las instalaciones del Restaurante *Passion Fusión Latina* del municipio de San Antonio del Tequendama, el día miércoles 9 de febrero de 2011, y contó con la participación de 24 representantes de 5 municipios de la Provincia.

Se debe destacar el compromiso de los actores locales de la Provincia, quienes hicieron posible una participación nutrida y de muy buen nivel. En la Tabla 10 se presenta un listado de los actores de los diferentes municipios que asistieron al taller:

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

PROVINCIA	NOMBRE	MUNICIPIO	INSTITUCIÓN	CARGO
TEQUENDAMA (Asisten 5 de los 10 municipios)	BLANCA DELIA CHÍA DE TOVAR	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	PARQUE TEMÁTICO DEL CAFÉ	FUNCIONARIO
	GIOVANI BARBOSA	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	ALCALDÍA DE SAN ANTONÍO DEL TEQUENDAMA	SECRETARIO DE HACIENDA
	WILLIAM SALAMANCA	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	ALCALDÍA DE SAN ANTONÍO DEL TEQUENDAMA	SECRETARIO DE SALUD Y DESARROLLO SOCIAL
	JAIME ORIES	ANAPOIMA	APROINAGA	PRESIDENTE
	FLORESMINDA TOQUIAS	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	SENA	FUNCIONARIO
	DIANA ROJAS MOROY	CACHIPAY	ALCALDÍA DE CACHIPAY	DIRECTORA ADMINISTRATIVA UNIDAD MUNICIPAL DE ASISTENCIA TÉCNICA AGROPECUARIA
	GABRIEL GAMBOA VALENCIA	TENA	ALCALDÍA DE TENA	TÉCNICO ODAMA
	PEDRO MENDEZ	EL COLEGIO	SDAAE	TÉCNICO
	MANUEL ZAPATO RICO	ANAPOIMA	ALCALDÍA DE ANAPOIMA	TÉCNICO

PROVINCIA	NOMBRE	MUNICIPIO	INSTITUCIÓN	CARGO
	REINALDO IMBACHI	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	ECOCENTER	GERENTE
	JENNY PAOLA TORRES	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	UNIVERSIDAD DISTRITAL	INVESTIGADORA
	HELMUT ESPINOSA	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	UNIVERSIDAD DISTRITAL	DOCENTE
	RICARDO RAMOS	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	I.M.R.D. CULTURA Y TURISMO	DIRECTOR
	RODRIGO NIETO	TENA	ALCALDÍA DE TENA	DIRECTOR DE CULTURA Y TURISMO
	RICARDO MONROY	TENA	INSTITUTO EDUCATIVO BETULIA	DOCENTE
	GIOVANI ARANGO	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	ALCALDÍA DE SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	SECRETARIO DE AGRICULTURA
	GUILLERMO CORREDOR	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	CONCEJO MUNICIPAL	CONCEJAL
	DARIO REYES	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	CONCEJO MUNICIPAL	CONCEJAL
	GERARDO SEGURA	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	CONCEJO MUNICIPAL	CONCEJAL
	DORIS CABIEDES	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	CONCEJO MUNICIPAL	CONCEJAL
	LISANDRO AVARTE	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	CONCEJO MUNICIPAL	PRESIDENTE
	STELLA DE RODRÍGUEZ	SAN ANTONIO DEL TEQUENDAMA	CONCEJO MUNICIPAL	CONCEJAL
	ISAAC ORDOÑEZ	EL COLEGIO	PISCINA LA PORA	GERENTE

Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

Figura 7. Tercer Taller en la Provincia de Tequendama - 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 San Antonio de Tequendama.

B. PROYECTO PRIORITARIO PLAN DE COMPETITIVIDAD DE TEQUENDAMA

A lo largo de la intervención del CEPEC de la Universidad del Rosario, se ha hecho evidente la importancia de la actividad turística para Tequendama y las potencialidades de la región para convertirse en uno de los principales destinos y ejes turísticos del centro del país. En este orden de ideas, los habitantes de la provincia expresaron la necesidad de contar con una herramienta coherente y bien coordinada que defina las políticas, estrategias y acciones necesarias para la promoción y el desarrollo de los destinos y productos turísticos de la Provincia en nuevos mercados, así como su consolidación en los ya existentes.

Así pues, los actores locales llegaron a un consenso al establecer que el proyecto clave a desarrollarse en la Provincia es la elaboración del **Plan Turístico del Tequendama**, por medio del cual sea posible orientar al sector público y privado en el desarrollo turístico de la región, además de impulsar nuevas actividades y dinámicas de tipo económico, generar fuentes de empleo alternativas y fomentar procesos de asociatividad, innovación y calidad entre los empresarios del sector del turismo y los sectores conexos.

Es 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 de Plan Turístico de Tequendama circunscribe su alcance a la realización de un inventario de la oferta turística; la caracterización de dicha actividad en la región; la identificación de las estrategias de promoción territorial turística; un ejercicio de benchmarking competitivo del sector; la identificación de sus posibles impactos; la formulación de las políticas, estrategias, acciones e inversiones del Plan; el diseño de materiales promocionales sobre el turismo en la provincia, así como el montaje de una gerencia para la operación de Plan, con sus respectivas oficinas de representación en cada municipio.

Figura 8. Principales características del proyecto prioritario

Plan turístico del Tequendama

Costo estimado: \$2.288'000.000

Beneficio:

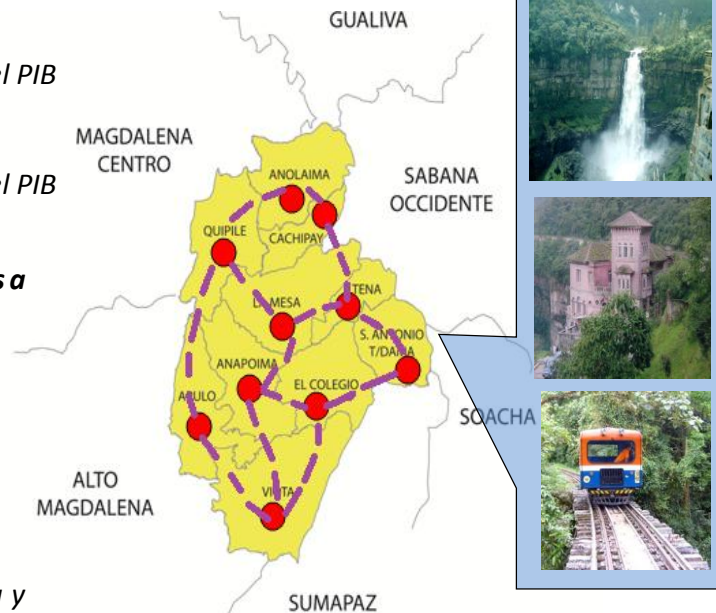
- Crecimiento de 3% adicional en el PIB de Hoteles y Restaurantes de Tequendama.
- Crecimiento de 1% adicional en el PIB de Comercio de Tequendama.

Potencial de unidades económicas a beneficiar:

- 375 unidades económicas de servicios turísticos.
- 3.144 unidades económicas de comercio.

Socios estratégicos:

- Gobernación de Cundinamarca - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - Cámara de Comercio de Girardot - Alcaldías de los 10 municipios de la región.



Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

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

Tabla 11. Líneas Maestras para avanzar en la factibilidad del Plan Turístico de la Provincia de Tequendama

COMPONENTE	LÍNEAS MAESTRAS
1. Inventario de la oferta turística	Deberá realizar un reporte detallado (municipio por municipio) de los destinos y atractivos naturales, culturales y recreativos de la Provincia, así como de la infraestructura hotelera y de servicios conexos (restaurantes, operadores de transporte o agencias de viaje), en términos de servicios y paquetes ofrecidos, rutas establecidas y estándares de calidad.
2. Caracterización de la actividad en la región	Con base en el inventario previo, se deberá construir un perfil de la cadena y mercado objetivo de los productos turísticos de la Provincia.

COMPONENTE	LÍNEAS MAESTRAS
3. Estrategias de promoción territorial turística	Deberá identificar canales para la comercialización -actuales y potenciales-, demanda actual por los atractivos y paquetes turísticos de la Provincia, así como el mercado objetivo en el cual posicionar los atractivos de la región.
4. Benchmarking competitivo del sector	Llevará a cabo un ejercicio comparativo frente a las principales regiones proveedoras de este servicio en Cundinamarca y el centro del país, de tal forma que permita la identificación de buenas prácticas replicables en Tequendama.
5. Análisis de impactos	Deberá realizar una identificación cuantitativa y cualitativa de los posibles impactos ambientales, económicos, sociales y culturales de una actividad turística de gran escala en la Provincia, así como generar una serie de recomendaciones para administrar dichos impactos.
6. Formulación del Plan Turístico	Deberá generar las recomendaciones de políticas, estrategias, acciones e inversiones requeridas para la implementación del Plan por parte de los municipios.
7. Material promocional	Consistirá en diseñar la imagen y materiales promocionales sobre el turismo en la provincia de Tequendama, lo cual incluye materiales como <i>brochures</i> , cartillas informativas, pendones, portal turístico, etc.
8. Gerencia de Operación del Plan	Con base en las actividades previas, se realizará la implementación de una gerencia técnica para la operación del Plan, que además incluye la respectiva instalación, montaje y mantenimiento de las oficinas de representación en cada municipio.

Fuente: CEPEC (2011), Universidad del Rosario.

Para un mayor detalle de los componentes del Plan Turístico del Tequendama, en el Anexo del Plan se presenta la ficha de Estadística Básica de Inversión (EBI).

C. FICHAS PARA OTROS 4 PROYECTOS ESTRUCTURANTES DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD DE TEQUENDAMA

Debe precisarse que la selección de un proyecto como prioritario y de mayor impacto estratégico, no significa que los demás proyectos estructurantes tengan una menor importancia. Se trata simplemente de seleccionar aquel proyecto que, dados los criterios previamente señalados, encuentra mayor consenso entre los actores públicos y privados de la provincia para su desarrollo en el curso de los próximos meses.

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

Tabla 12. Ficha de Perfil Proyecto Programa de tecnificación y certificación en Buenas Prácticas Agrícolas BPAs (con énfasis en frutas, café, plantas aromáticas, ornamentales y follajes) de Tequendama

NOMBRE DEL PROYECTO:	Programa de tecnificación y certificación en BPAs (con énfasis en frutas, café, plantas aromáticas, ornamentales y follajes)
ASPECTOS GENERALES	
Objetivo:	Estructurar un programa de certificación y tecnificación que contribuya a la competitividad y el desarrollo tecnológico del sector agrícola de la Provincia del Tequendama, a través de la innovación y transferencia de tecnología con énfasis en la implementación de “BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS” con atención prioritaria en cultivos de frutas, café, plantas aromáticas, ornamentales y follajes
Descripción:	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer a los productores de la región una herramienta que permita certificar el cumplimiento en la aplicación de las Buenas Prácticas Agrícolas en sus sistemas de producción. • Facilitar el acceso de los productos de la Provincia a mercados que exigen estándares mínimos de calidad para su ingreso. • Establecer una cultura de buenas prácticas de calidad entre los productores agrícolas de la Provincia de Tequendama. • Elevar la competitividad, tecnificación y el valor agregado en la producción agrícola de la Provincia. • Generar reputación y confianza en la calidad de la producción agrícola.
Cobertura:	Anapoima, Anolaima, Apulo, Cachipay, El Colegio, La Mesa, Quipile, San Antonio del Tequendama, Tena, Viotá.
ASPECTOS TÉCNICOS	
Población Beneficiada:	Más de 7.000 unidades agrícolas de la provincia.

NOMBRE DEL PROYECTO:	Programa de tecnificación y certificación en BPAs (con énfasis en frutas, café, plantas aromáticas, ornamentales y follajes)
Resultados:	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento del nivel de ingresos de los productores agrícolas de la región. • Aprovechamiento sostenible del potencial agrícola de la provincia. • Fomento de una cultura de asociatividad entre los productores locales • Implementación de políticas de articulación de los esfuerzos públicos y privados para el fortalecimiento de la producción agrícola del Tequendama. • Innovación en productos que diferencien la producción agrícola de la provincia por su alta calidad.
Costo:	\$5.000 millones de pesos
Meta:	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que el 25% de unidades económicas dedicadas a la producción agrícola en la provincia del Tequendama, cuenten con certificación en Buenas Prácticas Agrícolas otorgada por el ICONTEC, de acuerdo a las normas GlobalGap y NTC 5400.
ASPECTOS DE GESTIÓN	
Socios estratégicos:	Gobernación de Cundinamarca; Alcaldías Municipales; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; Universidades; SENA; Corporación Autónoma Regional (CAR); Corpoica; INVIMA; Corporación Colombia Internacional (CCI); Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (INCODER); Instituto Colombiano Agropecuario (ICA); Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA); Cámaras de Comercio de Girardot y Facatativá; Productores locales.
Fuentes de financiación:	Finagro; Gobernación de Cundinamarca; Alcaldías Municipales; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; Cámaras de Comercio de Girardot y Facatativá; Departamento Nacional de Planeación; USAID; Cooperación Internacional.

NOMBRE DEL PROYECTO:	Programa de tecnificación y certificación en BPAs (con énfasis en frutas, café, plantas aromáticas, ornamentales y follajes)
Acciones requeridas:	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de un censo de productores agrícolas en la Provincia. • Difusión de los procesos de capacitación y financiamiento para el proceso de certificación, entre los productores agrícolas de la Provincia. • Acompañamiento, asesoría y apoyo por parte de las autoridades competentes en el proceso de certificación de BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS ante el ICONTEC, única entidad autorizada y reconocida internacionalmente en los procesos de certificación de este tipo. • Capacitación a los productores agrícolas de la provincia de Tequendama para seguir los lineamientos de producción de las Buenas Prácticas Agrícolas, establecidos en las normas GlobalGap y NTC 5400, aplicadas por el ICONTEC. • Fomento y financiación para la adquisición de maquinaria, infraestructura y nuevas tecnologías para la producción agrícola. • Búsqueda de canales de comercialización, propaganda y mercadeo en nuevos mercados, con el fin de promocionar y posicionar la producción regional.
Cronograma:	8 meses para la formulación y diseño de la estrategia de certificación (no incluye la etapa de capacitación a los productores ni la de certificación en terreno)

Fuente: CEPEC (2010).

Tabla 13. Ficha de Perfil Proyecto Universidad del Tequendama

NOMBRE DEL PROYECTO:	Universidad del Tequendama
ASPECTOS GENERALES	
Objetivo:	Dotar a la provincia del Tequendama de una institución de educación superior propia, con facilidades de acceso a los habitantes de la región, con énfasis en la formación técnica, tecnológica y profesional para la agroindustria y el turismo, que trabajen por el desarrollo y sostenibilidad social, económica y ambiental de la Provincia.

NOMBRE DEL PROYECTO:	Universidad del Tequendama
Descripción:	<ul style="list-style-type: none"> • Generar dinámicas de cohesión e inclusión social en el Tequendama. • Ofrecer herramientas académicas y culturales que mejoren la calidad de vida de la población de la Provincia. • Aumentar el nivel de formación del recurso humano del Tequendama. • Mejorar las competencias y capacidad productiva de la mano de obra de la provincia del Tequendama. • Ganar en pertinencia en los campos de formación que la provincia del Tequendama necesita prioritariamente para su capital humano. • Mejorar las oportunidades de inserción laboral de la población. • Reducir la migración de población hacia otras partes del país en busca de mejores oportunidades de educación y empleo.
Cobertura:	Anapoima, Anolaima, Apulo, Cachipay, El Colegio, La Mesa, Quipile, San Antonio del Tequendama, Tena, Viotá.
ASPECTOS TÉCNICOS	
Población Beneficiada:	135.000 personas aproximadamente (población total de la Provincia)
Resultados:	<ul style="list-style-type: none"> • Altos estándares de formación del recurso humano de la provincia en términos de sus competencias técnicas y laborales • Mejoramiento del nivel de ingresos de la mano de obra de la región. • Generación de nuevas actividades de tipo económico en la provincia y, por ende, creación de nuevas oportunidades de empleo y de emprendimientos. • Ampliación en la cobertura y la oferta educativa de nivel superior en la Provincia, así como mejoramiento de los estándares calidad de la misma. • Mejoramiento de las condiciones de vida de la población del Tequendama. • Crecimiento de la productividad del recurso humano y, por ende, mayor competitividad de los sectores productivos de la región. • Promoción de alianzas entre Universidad-Empresa-Estado • Acceso a mayor información y conocimiento • Recurso humano de la región formado de acuerdo con las necesidades de los empresarios y productores de la Provincia
Costo:	Se estima que los costos de los estudios de factibilidad, plan de acción, terreno, diseños arquitectónicos y la construcción de un Centro podría ascender a \$3.500 millones de pesos

NOMBRE DEL PROYECTO:	Universidad del Tequendama
Meta:	<ul style="list-style-type: none"> 600 matriculados en el primer año, que se incrementan anualmente en un 25%.
ASPECTOS DE GESTIÓN	
Socios estratégicos:	Ministerio de Educación; SENA; Universidades; Gobernación de Cundinamarca; Alcaldías Municipales; Cámaras de Comercio de Girardot y Facatativá.
Fuentes de financiación:	Universidad de Cundinamarca o privadas; Gobernación de Cundinamarca; Alcaldías Municipales; SENA; Departamento Nacional de Planeación; Cámaras de comercio de Facatativá y Girardot; Cooperación Internacional.
Acciones requeridas:	<ul style="list-style-type: none"> Definición de las líneas académicas y programas educativos que ofrecerá la Universidad, de acuerdo con las necesidades productivas, sociales y ambientales de la provincia. Aprobación para la creación y puesta en marcha de la Universidad del Tequendama por parte del Ministerio de Educación, SENA y demás entidades competentes. Asesoramiento y apoyo técnico del Ministerio de Educación, el SENA y de otras instituciones de educación superior con experiencia en la enseñanza de los programas académicos a implementar. Trabajo conjunto y de cooperación con entidades estatales e instituciones de educación superior regionales y nacionales, para la consecución y elección de la planta física y de personal de la universidad. Definición de políticas que proporcionen una cobertura amplia, equitativa y prioritaria para la población de la provincia del Tequendama.
Cronograma:	La duración del proyecto estará definida por el estudio de pre factibilidad. Se estima una duración de 12 meses para su formulación y puesta en marcha.

Fuente: CEPEC (2010).

Tabla 14. Ficha de Perfil Proyecto Planta de beneficio animal para la producción y comercialización pecuaria de Tequendama

NOMBRE DEL PROYECTO:	Planta de beneficio animal para la producción y comercialización pecuaria
ASPECTOS GENERALES	
Objetivo:	Construcción de una Planta de beneficio, procesamiento, empaque y distribución de carnes y sus derivados (porcina, bovina, y avícola) para la región del Tequendama, que cumplan con las especificaciones establecidas en el Decreto 1500 de 2007 del Ministerio de la Protección Social para el beneficio animal, además de contar con la maquinaria y equipos necesarios para la transformación de la carne, y una zona de comercialización de lo producido en la planta.
Descripción:	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el potencial pecuario de la provincia. • Hacer frente a la carencia de infraestructura para el beneficio animal que cumpla con las especificaciones técnicas exigidas por la nueva normatividad. • Generar empleo en los municipios de la región. • Aumentar la eficiencia y generación de valor, además de reducir costos de transporte para la actividad pecuaria de la región. • Contar con un proceso productivo moderno que permita mejorar la calidad de la carne, con el fin de participar en procesos de certificación, comercialización y mercadeo que ayuden a posicionar los productos pecuarios del Tequendama en otras regiones del país.
Cobertura:	Anapoima, Anolaima, Apulo, Cachipay, El Colegio, La Mesa, Quipile, San Antonio del Tequendama, Tena, Viotá.
ASPECTOS TÉCNICOS	
Población Beneficiada:	Más de 15.000 unidades pecuarias de la provincia.

NOMBRE DEL PROYECTO:	Planta de beneficio animal para la producción y comercialización pecuaria
Resultados:	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de mayores ingresos para los productores locales, gracias a productos de mejor calidad y mayor valor, acceso a nuevos mercados, mejores condiciones de precios y disminución de la intermediación. • Consolidación de la oferta pecuaria del Tequendama. • Mayor capacidad para responder a la demanda de clientes potenciales como Grandes Superficies y Centrales de Abastos, que exigen mayores estándares de calidad. • Desarrollo exportador del sector pecuario de la Provincia. • Desarrollo de procesos productivos ambientalmente sostenibles. • Cumplimiento de las condiciones fitosanitarias exigidas para procesos adecuados de Beneficio Animal.
Costo:	<p>El monto de inversiones depende de las condiciones específicas en las que se desarrolle el proyecto. Sin embargo, como una primera aproximación, se estima que:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una Planta de Beneficio de Ganado Bovino con capacidad aproximada de 200 Reses / Día con Instalaciones de Frio y que cumpla con exigencias de tipo sanitario y de inocuidad costaría \$7.000 millones de pesos. • Una Planta de Beneficio de Ganado Porcino con capacidad aproximada de 200 Porcinos / Día con Instalaciones de Frio y que cumpla con exigencias de tipo sanitario y de inocuidad costaría \$2.000 millones de pesos <p>Cabe aclarar que a los montos de inversión anteriormente referenciados es necesario agregarles partidas por concepto de consecución de maquinaria, equipo y mano de obra calificada, para llevar a cabo los procesos de procesamiento, empaque y distribución que se busquen implementar al interior de la planta, de acuerdo a estudios previos de mercado, impacto ambiental y factibilidad económica, financiera, técnica y legal.</p>
Meta:	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de 100 empleos directos. • Duplicar las ventas de los productos de la provincia del Tequendama en las centrales de abasto y supermercados de Bogotá y Cundinamarca. • Generar una dinámica exportadora de productos pecuarios que equivalga al 25% de la producción regional.

NOMBRE DEL PROYECTO:	Planta de beneficio animal para la producción y comercialización pecuaria
ASPECTOS DE GESTIÓN	
Socios estratégicos:	Gobernación de Cundinamarca; Alcaldías Municipales; UMATAs; FEDEGAN; Asociaciones de Productores Ganaderos; FENAVI; Ministerio de Agricultura; Corpoica; INVIMA; Corporación Colombia Internacional (CCI); Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (INCODER); Instituto Colombiano Agropecuario (ICA); Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA); Cámaras de Comercio de Girardot y Facatativá; Productores locales.
Fuentes de financiación:	Finagro; Gobernación de Cundinamarca; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; Corporación Colombia Internacional (CCI); Alcaldías Municipales; Departamento Nacional de Planeación; Cámaras de comercio de Facatativá y Girardot; Cooperación Internacional.
Acciones requeridas:	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de un censo ganadero en la Provincia. • Realización de estudios de mercado para el sector cárnico de la provincia del Tequendama. • Elaboración de estudios de Impacto Ambiental por la creación de la planta. • Elaboración de estudios de factibilidad económica, financiera, técnica y legal de la creación de la planta. • Inscripción y certificación sanitaria de predios destinados a la producción pecuaria en la región del Tequendama. • Delimitación del área de ubicación y elaboración de los diseños de construcción de la planta. • Aprobación de las autoridades competentes para la construcción de la planta. • Ejecución de proyectos de Asociatividad para los productores pecuarios de la provincia del Tequendama, con el fin de convertir la planta en una herramienta que sirva para articular a todos los productores que tienen presencia en cada uno de los eslabones de la cadena productiva del sector ganadero (porcino, bovino, avícola).
Cronograma:	La duración del proyecto estará definida por los estudios de mercado, impacto ambiental y factibilidad económica, financiera, técnica y legal. Se estima una duración de 24 meses para su formulación y puesta en marcha.

Fuente: CEPEC (2010).

Tabla 15. Ficha de Perfil Proyecto Distrito de Riego de Tequendama

NOMBRE DEL PROYECTO:	Distrito de Riego Regional para la provincia del Tequendama
ASPECTOS GENERALES	
Objetivo:	Construcción de un distrito de riego regional a partir de los recursos hídricos del Tequendama, con irrigación prioritaria para las áreas cosechadas con los principales cultivos de la Provincia (mango, cítricos, café), los cuales se producen en todos los municipios de la provincia y cuya extensión en área cosechada supera las 23 mil hectáreas (70% del total del Tequendama).
Descripción:	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar la producción de los principales cultivos de la provincia. • Aprovechar los recursos hídricos con los que cuenta la provincia. • Aumentar la infraestructura hídrica con fines productivos. • Minimizar las problemáticas asociadas a los cambios climáticos (sequías).
Cobertura:	Anapoima, Anolaima, Apulo, Cachipay, El Colegio, La Mesa, Quipile, San Antonio del Tequendama, Tena, Viotá.
ASPECTOS TÉCNICOS	
Población Beneficiada:	Más de 7.000 unidades agrícolas de la provincia.
Resultados:	<ul style="list-style-type: none"> • Mejores niveles de producción agrícola en situaciones climáticas adversas (sequías). • Generación de mayores ingresos para los productores locales, gracias al acceso a nuevos mercados, mejores condiciones de precios y disminución de la intermediación. • Apoyo para la consolidación (minimizando las dificultades de estacionalidad y garantizando estándares homogéneos de calidad) de la oferta agrícola del Tequendama. • Incremento en la capacidad de respuesta a la demanda de clientes potenciales como Grandes Superficies y Centrales de Abastos • Desarrollo de procesos productivos ambientalmente sostenibles. • Incremento en los niveles de competitividad y productividad de los productos agrícolas de la región. • Incremento en el nivel de ingresos de los pobladores rurales de la provincia. • Mejoramiento de la capa vegetal del suelo rural de los municipios involucrados. • Mejoramiento las condiciones ambientales de la provincia.

NOMBRE DEL PROYECTO:	Distrito de Riego Regional para la provincia del Tequendama
Costo:	La cuantificación de la construcción y puesta en marcha del distrito de riego, estará definida por los estudios y diseños básicos de ingeniería los cuales tiene un valor estimado de \$400 millones de pesos.
Meta:	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar en 25% la productividad por hectárea de los cultivos beneficiados por el distrito de riego. • Aumentar en 20% la capacidad de almacenamiento de agua en la Provincia.
ASPECTOS DE GESTIÓN	
Socios estratégicos:	Gobernación de Cundinamarca; Alcaldías Municipales; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; Corporación Autónoma Regional (CAR); Corpoica; Corporación Colombia Internacional (CCI); Instituto Colombiano de Desarrollo Rural (INCODER); Instituto Colombiano Agropecuario (ICA); Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA); Cámaras de Comercio de Girardot y Facatativá; Productores locales.
Fuentes de financiación:	Finagro; Gobernación de Cundinamarca; Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural; Corporación Colombia Internacional (CCI); Alcaldías Municipales; Cámaras de Comercio de Girardot y Facatativá; Departamento Nacional de Planeación; Cooperación Internacional.
Acciones requeridas:	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de un inventario del número de predios, las extensiones de tierra y la cantidad de familias que beneficiaría el distrito de riego. • Elaboración de estudios de impacto ambiental por la creación del distrito de riego regional. • Realización de estudios de factibilidad económica, financiera, técnica y legal para la creación del distrito de riego regional. • Diseños de construcción e implementación del distrito de riego. • Aprobación por parte de las autoridades ambientales para la construcción del distrito de riego. • Formulación de políticas y programas de mejoramiento de las principales fuentes hídricas de la región.
Cronograma:	La duración exacta del proyecto estará definida por los estudios y diseños básicos de ingeniería. Sin embargo, en promedio se estima que esta clase de proyectos comprenden un periodo de 36 a 60 meses para su formulación y puesta en marcha.

Fuente: CEPEC (2010).

ANEXO – FICHA EBI PROYECTO PRIORITARIO PLAN DE COMPETITIVIDAD DE TEQUENDAMA
