

**DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA  
IDENTIDAD TERRITORIAL DE LA REGIÓN DEL ARIARI**

**EDNA KATHERINE JAIMES HERRERA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN  
BUCARAMANGA**

**2012**

**DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA  
IDENTIDAD TERRITORIAL DE LA REGIÓN DEL ARIARI**

**EDNA KATHERINE JAIMES HERRERA**

**Trabajo de grado para optar al título de  
Economista**

**Director FREDDY JESÚS RUIZ HERRERA**

**Economista**

**Ms. En Ciencias Económicas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS  
ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN  
BUCARAMANGA**

**2012**

## DEDICATORIA

*A mi madre, por enseñarme a no rendirme ante lo que deseo y a celebrar los triunfos con humildad.*

*A mi padre, por mostrarme la importancia de esperar lo mejor aun en las peores situaciones.*

*A mis hermanas, por acompañarme con paciencia y amor durante mi vida.*

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi familia por creer en la importancia de la educación y brindarme la oportunidad de vivir la experiencia de ser profesional.

A mis amigos por acompañarme en el camino y hacer más divertido e interesante este viaje.

## Contenido

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN .....   | 16 |
| 1. MARCO TEORICO PARA LA IMPLEMENTACION DE INICIATIVAS DE POSICIONAMIENTO LOCAL.....   | 19 |
| 1.1. Desarrollo Económico Territorial.....   | 19 |
| 1.2. Desarrollo Económico Local (DEL) .....  | 21 |
| 1.2.1. Marketing Territorial: Una estrategia que potencia el Desarrollo Económico Local. ....  | 26 |
| 2. CONSTRUCCIÓN DE UN DIAGNÓSTICO COMPETITIVO PARA LA REGION ARIARI.....   | 30 |
| 2.1. PRINCIPALES METODOLOGÍAS DE IMPLEMENTACIÓN: .....   | 30 |
| 2.1.1. World Competitiveness Yearbook (WYC) .....  | 31 |
| 2.1.2. Doing Business .....  | 33 |
| 2.1.3. Reporte Global de Competitividad.....   | 35 |
| 2.2. METODOLOGÍA APLICADA EN LA REALIZACIÓN DE DIAGNÓSTICOS COMPETITIVOS POR LA ADEL METROPOLITANA .....   | 36 |
| 2.2.1. El entorno institucional.....   | 39 |
| 2.2.2. Infraestructura amplia y eficiente.....   | 39 |
| 2.2.3. Déficit fiscal regional.....  | 40 |
| 2.2.4. Salud y Educación básica .....  | 40 |
| 2.2.5. Educación superior.....   | 40 |
| 2.2.6. Eficiencia del mercado de bienes .....  | 41 |
| 2.2.8. La sofisticación del mercado financiero .....   | 41 |
| 2.2.9. Preparación tecnológica .....   | 42 |
| 2.2.10. Tamaño del mercado.....  | 42 |
| 2.2.11. Sofisticación de las empresas.....   | 42 |
| 2.2.12. Innovación.....  | 43 |
| 2.3. RESTRICCIONES EN LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA BASE DE ADEL METROPOLITANA PARA LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO COMPETITIVO EN ARIARI. .... | 43 |
| 2.4. DIAGNOSTICO DE IDENTIDAD TERRITORIAL: PILARES DE COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN ARIARI .....   | 45 |
| 2.4.1. Instituciones .....   | 46 |

|  |     |
|--|-----|
| 2.4.2. Infraestructura.....  | 55  |
| 2.4.3. Deficit Fiscal Regional .....   | 69  |
| 2.4.4. Salud y Educación Básica .....  | 72  |
| 2.4.5. Educación Superior .....  | 93  |
| 2.4.6. Eficiencia Mercado de Bienes .....  | 97  |
| 2.4.7. Eficiencia Mercado Laboral.....   | 99  |
| 2.4.8. Sofisticación Mercado Financiero.....   | 101 |
| 2.4.9. Preparación Tecnológica .....   | 104 |
| 2.4.10. Tamaño del Mercado .....   | 108 |
| 2.4.11. Sofisticación de las empresas.....   | 110 |
| 2.4.12. Innovación.....  | 114 |
| 2.5. SINTESIS Y CONCLUSIONES FACTORES DE COMPETITIVIDAD REGIÓN DE ARIARI .....           | 115 |
| 3. ANALISIS Y EXPERIENCIAS DEL PROCESO DE MARKETING TERRITORIAL EN LA REGIÓN ARIARI..... | 120 |
| CONCLUSIONES .....   | 125 |
| BIBLIOGRAFIA .....   | 128 |

## LISTA DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1: Factores y Sub-factores de la competitividad.....  | 32 |
| Tabla 2: Evolución de las cifras de Desplazamiento por Municipios .....   | 51 |
| Tabla 3: Porcentaje de Cumplimiento de los criterios de Planta y Servicio en los Establecimientos Turísticos de la Región Ariari..... | 62 |
| Tabla 4: Cobertura de Líneas Telefónicas en la Región Ariari. Segundo Trimestre de 2011 .....   | 67 |
| Tabla 5: Índice de Desempeño fiscal por componentes. Municipios de la Región Ariari - 2010.....                                       | 71 |
| Tabla 6: Gasto de Inversión y Porcentaje de Regalías en el Ingreso Total en los Municipios de la Región Ariari - 2009.....            | 72 |
| Tabla 7: Cobertura Bruta por Nivel Educativa en los Municipios de la Región Ariari - 2010.....  | 77 |
| Tabla 8: Número de Estudiantes por Computador en los Municipios de la Región Ariari - 2009.....                                       | 78 |
| Tabla 9: Resultado Pruebas Saber 5° en los Municipios de la Región Ariari para el 2009 .....  | 79 |
| Tabla 10: Número de Establecimientos Educativos y de Alumnos Matriculados por Municipios de la Región Ariari. 2008 - 2009.....        | 83 |
| Tabla 11: Índice de NBI en los municipios de la Región Ariari. 1993-2005 .....  | 86 |
| Tabla 12: Porcentaje de Personas en Condición de NBI por Municipios .....   | 89 |
| Tabla 13: Distribución de la Población en el Departamento del Meta - 2008 .....   | 90 |
| Tabla 14: Cobertura de Salud en el Meta - 2008.....   | 90 |
| Tabla 15: Número de Afiliados por tipo de Régimen y Cobertura del SGSSS - 2011 .....  | 91 |
| Tabla 16: Programas Ofrecidos en Educación Superior en el Municipio de San Martín .....   | 95 |
| Tabla 17: Programas Ofrecidos en Educación Superior en el Municipio de Acacias .....  | 95 |
| Tabla 18: Programas Ofrecidos en Educación Superior en el Municipio de Granada .....  | 96 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 19: Monto de los Servicios Financieros por Municipios de la Región Ariari – 2011 (Millones de Pesos).....                     | 102 |
| Tabla 20: Evolución de los Suscriptores a Internet Dedicado por Municipios de Ariari para el Segundo Trimestre de 2010 y 2011 ..... | 105 |
| Tabla 21: Porcentaje de Establecimientos por Actividad Comercial en los Municipios de la Región Ariari – 2005 .....                 | 108 |
| Tabla 22: Listado de algunas Asociaciones y Gremios presentes en la Región Ariari.....  | 111 |

## LISTA DE GRAFICAS

|   |     |
|---|-----|
| Gráfica 1: Tasa de Homicidios por Municipios en la Región Ariari .....  | 49  |
| Gráfica 2: Porcentaje de Sufragantes en las Elecciones de Alcaldes y Gobernación en la Región de Ariari - 2011 .....                          | 52  |
| Gráfica 4: Comparativo Cobertura en Servicios Públicos - 2005.....  | 65  |
| Gráfica 5: Promedio del Indicador de Desempeño Fiscal en la Region Ariari. 2008-2010. ....  | 70  |
| Gráfica 6: Comparativo de la Tasa de Analfabetismo - 2005. ....   | 73  |
| Gráfica 7: Nivel Educativo Comparativo - 2005.....  | 74  |
| Gráfica 8: Evolución del porcentaje promedio de Inversión en Educación en la Región Ariari.....   | 75  |
| Gráfica 9: Evolución Cobertura Bruta Promedio de Educación Básica y Media en la Región Ariari.....  | 76  |
| Gráfica 10: Promedio por Área de Evaluación en Pruebas Saber 5° de la Región Ariari - 2009.....   | 81  |
| Gráfica 11: Distribución de Planteles Educativos por Desempeño en Pruebas Saber 11° en la Región Ariari - 2010.....                           | 82  |
| Gráfica 12: Relación de las variaciones, entre 2008 y 2009, en el número de Instituciones y absorción de matriculas por sector en Ariari..... | 84  |
| Gráfica 13: Comparativo del Porcentaje de Personas en Condición de NBI de la Región Ariari. 1993-2005. ....                                   | 87  |
| Gráfica 14: Comparativo del Porcentaje de Personas en Condición de NBI durante el 2005. ....  | 88  |
| Gráfica 15: Evolución del Gasto Promedio invertido en Salud de la Región del Ariari.....  | 93  |
| Gráfica 16: Comparativo del Porcentaje de Establecimientos según actividad económica - 2005.....  | 98  |
| Gráfica 17: Porcentaje de Afiliados al Régimen Contributivo por Municipios en la Región Ariari - 2011. ....                                   | 99  |
| Gráfica 18: Evolución Regional de la Participación Promedio por Servicio Financiero en Ariari, sobre el total del Meta. 2010-2011. ....       | 103 |

|  |     |
|--|-----|
| Gráfica 19: Evolución de la Cobertura en Conexiones del Servicio de Internet Banda Ancha por Municipios de Ariari para el segundo trimestre de 2010 y 2011.<br>..... | 107 |
| Gráfica 20: Segmentos de la Demanda de Internet Banda Ancha. ....  | 108 |

## LISTA DE ILUSTRACIONES

|  |     |
|--|-----|
| Ilustración 1: Cadena Productiva del Plátano.....        | 112 |
| Ilustración 2: Cadena Productiva de la Piscicultura..... | 113 |

## RESUMEN

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>TITULO:</b>          | DIAGNÓSTICO SOCIOECONÓMICO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA IDENTIDAD TERRITORIAL DE LA REGIÓN DEL ARIARI <sup>1*</sup>          |
| <b>AUTORA:</b>          | Jaimes Herrera, Edna Katherine <sup>**</sup>  |
| <b>PALABRAS CLAVES:</b> | Desarrollo Económico Local, Índice Global de Competitividad, Agencias de Desarrollo Económico Local, Marketing Territorial. |

## DESCRIPCIÓN

El presente trabajo es el resultado de la labor de práctica empresarial llevada a cabo en la Agencia de Desarrollo Económico Local, ADEL Metropolitana. El documento presenta un diagnóstico socioeconómico para la Región Ariari, ubicada en el departamento del Meta, que pretende definir las potencialidades del territorio para la futura puesta en marcha de una estrategia de marketing territorial.

La metodología empleada se basa en los doce pilares de competitividad calculados en el Índice Global de Competitividad que publica cada año el Foro Económico Mundial, sin embargo, su aplicación no pretende construir un índice para la región sino identificar las oportunidades y desafíos para la implementación de un Plan de Posicionamiento de Productos en Ariari.

En el primer capítulo se contextualiza el marco de implementación de las iniciativas de posicionamiento local desarrolladas por la ADEL Metropolitana; posteriormente, se presenta la caracterización económica del territorio que se construye a través de información secundaria sobre el territorio en fuentes municipales, departamentales y nacionales; y finalmente se incluyen algunas recomendaciones para futuras experiencias en el mismo tema.

Como conclusión, la región posee un débil tejido económico caracterizado por el aislamiento comercial, bajas tasas de cobertura en servicios públicos, la desarticulación vial, poca capacidad fiscal, entre otros. Aun así, se perciben dinámicas interesantes en la incipiente agroindustria y los servicios turísticos, que podrían convertirse en los sectores susceptibles de causar crecimiento y desarrollo para el territorio.

---

\* Trabajo de grado

\*\* Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Economía y Administración. Director Freddy Jesús Ruiz Herrera.

## ABSTRACT

**TITLE:** SOCIOECONOMIC DIAGNOSIS FOR DETERMINING THE TERRITORIAL IDENTITY OF THE ARIARI REGION\*<sup>2\*</sup>

**AUTHORS:** Jaimes Herrera, Edna Katherine \*\*

**KEY WORDS:** Local economic development, Global competitiveness Index, Marketing, local economic development agencies.

## DESCRIPTION

This work is the result of an internship in the Local Economic Development Agency, Metropolitan LEDA. The paper presents a socioeconomic diagnosis for Ariari Region, located in the department of Meta, which aims to define the region's potential for future implementation of a marketing strategy planning.

The methodology used is based on twelve pillars of competitiveness calculated in the Global Competitiveness Index published yearly World Economic Forum, however, its application is not intended to build an index for the region but to identify the opportunities and challenges for implementing Positioning Product Plan in Ariari.

In the first chapter contextualizes the framework of implementation of the initiatives developed by local positioning Metropolitan LEDA, then presents the economic characterization of the territory that was built through secondary information sources on the territory in municipal, provincial and national and finally some recommendations for further developments in the subject.

In conclusion, the region has a weak economic structure characterized by the commercial isolation, low rates of coverage of social services, the dismantling road, and low fiscal capacity, among others. Still, interesting dynamics are seen in the emerging agribusiness and tourism services, which could become susceptible sectors to cause growth and development for the area.

---

\* Trabajo de grado

\*\* Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Economía y Administración. Director Rafael Antonio Viana Barceló

## INTRODUCCIÓN

En el escenario mundial contemporáneo la preponderancia de la búsqueda del crecimiento económico se ha ligado con la del desarrollo económico, este último con numerosos componentes inmateriales y que se relacionan con el libre desarrollo de las capacidades de los individuos. Mientras, el protagonismo de los grandes espacios geográficos reconocidos como países cedió terreno a las unidades locales que los conformaban, en un interesante movimiento que potencia las capacidades físicas e identitarias de los territorios como elementos claves para generar desarrollo.

El cambio antes mencionado se produce de la mano de la ampliación de las políticas de descentralización y la recuperación del importante papel de las administraciones locales como líderes de su propio progreso. Por otra parte, la globalización y su tendencia hacia una cultura homogénea, que busca un único espacio comercial, mejor conocido como el mercado mundial sin restricciones, ha puesto de manifiesto en los territorios la importancia de ser competitivos para atraer y vender las oportunidades y productos necesarios que les permitan seguir siendo un referente y punto diferenciador en el fenómeno global acusante. Esto implica que las ciudades y regiones son las nuevas figuras de la competencia internacional para obtener tecnología, capital, mercados y en un amplio sentido, los factores causales del crecimiento<sup>3</sup>.

Esta visión destaca el elemento “desde adentro” y “desde abajo” como condiciones que potencian el desarrollo, a favor de las reconocidas Teorías de Desarrollo Económico Local (DEL), en las que también se hace vital reconocer las

---

<sup>3</sup> BOISIER, Sergio. *La Imperiosa necesidad de ser diferente en la Globalización: El Mercadeo Territorial*. La experiencia de las regiones chilenas. Territorios, Núm. 15, Agosto-Diciembre, 2006, pp. 71-85. Universidad de Los Andes. Colombia. Pp. 74.

diferencias que pueden convertirse en ventajas competitivas para los territorios. Una manera de concentrar y enfocar estas ventajas se logra través del proceso Marketing Territorial, dirigido, en algunos casos, por las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL), y cuyas experiencias han resultado reveladoras para impulsar los cambios más adecuados en la economía y la sociedad, y así resolver los problemas específicos de cada territorio. Este proceso reconoce las potencialidades productivas y genera una imagen del territorio que debe ser construida, compartida y apropiada por todos los habitantes para que el posicionamiento sea exitoso.

En Colombia, existen entidades encargadas de formular estos planes de Marketing Territorial, tales como la Red Nacional de Agencias de Desarrollo Económico Local (Red ADELCO), y en un caso más específico la ADEL Metropolitana ubicada en Bucaramanga, entidad que, en calidad de práctica empresarial, ha establecido un convenio con la Escuela de Economía de la Universidad Industrial de Santander (UIS). El objetivo es apoyar la realización del Diagnóstico de Identidad Territorial para la Región del Ariari en el Departamento del Meta, como punto de partida para la formulación del Plan de Mercadeo de Productos y/o Servicios Representativos, enmarcado en una etapa inicial de Marketing Territorial en ella.

De lo expuesto, el presente documento presenta el trabajo de grado para optar al título de economista, que ha de realizar la autora en su calidad de practicante en la ADEL Metropolitana. Este se inicia con un capítulo que contiene una aproximación al marco teórico sobre Desarrollo Económico Territorial y Desarrollo Económico Local para contextualizar la formulación de propuestas de posicionamiento territorial como estrategia de desarrollo, emprendidas por la Adel Metropolitana. En segundo lugar, se exponen la caracterización socioeconómica de la región Ariari, siguiendo la metodología del Banco Mundial, y que además fue la utilizada durante el trabajo en la práctica empresarial llevada a cabo en la

mencionada agencia. En tercer lugar, se proponen una serie de críticas y recomendaciones al proceso desarrollado en la región. Finalmente, se elaboran algunas conclusiones del documento.

# 1. MARCO TEORICO PARA LA IMPLEMENTACION DE INICIATIVAS DE POSICIONAMIENTO LOCAL

## 1.1. Desarrollo Económico Territorial

Un aspecto relevante que caracterizó las dos décadas finales del siglo XX fue el creciente protagonismo que tomaron en el desarrollo, regional y urbano, los gobiernos y actores locales, territoriales y globales respecto al tradicional papel que tenían los enfoques nacionales. Este giro se efectuó de la mano de una serie de procesos de apertura económica, reforma del Estado, consolidación democrática y descentralización, que se proliferaron en muchos de los países de América Latina<sup>4</sup>. Es así como se pasa de la visión del desarrollo regional cuyas políticas entendían que este fenómeno ocurría por la dicotomía centro/periferia, donde el primero difundía el crecimiento hacia la segunda, a otra de tipo endógeno, conocida como Desarrollo Económico Territorial (DET), que se especializa en recalcar la importancia de lo local como herramienta estratégica potenciada con los recursos y atributos propios de cada territorio.

En consecuencia, toman especial importancia la descentralización y el fortalecimiento de las entidades territoriales subnacionales, pues en palabras de Caicedo:

*“...constituyen palancas valiosas para estimular el fomento productivo y empresarial dada la cercanía y conocimiento que tienen las administraciones públicas de los problemas y potencialidades territoriales, pero dichas estrategias solo surtirán efecto siempre y cuando se doten de*

---

<sup>4</sup> CAICEDO CUERVO, Carlos Jorge. Políticas e instituciones para el desarrollo económico territorial en América Latina y el Caribe. El caso de Colombia. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2008. 120 p. (LC/L.2836-P; LC/IP/L.284) ISBN: 978-92-1-323143-2. p. 7.

*competencias acordes al desarrollo económico local y recursos suficientes que garanticen una verdadera autonomía para asumir estos nuevos roles.”<sup>5</sup>*

La forma de intervención en este aspecto se hace a través de las políticas de Desarrollo Económico Territorial (DET) que pueden definirse como un conjunto de programas públicos o privados que organizan y reglamentan la promoción del desarrollo económico, el impulso de las empresas, la generación de empleo y la competitividad de un territorio.

Por tanto el DET se entiende como la capacidad de una sociedad local para formularse propósitos colectivos de progreso material, justicia, equidad y sostenibilidad, y movilizar los recursos locales endógenos necesarios para su consecución. Al mismo tiempo, es un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante el uso del potencial del desarrollo presente en el territorio conduce a incrementar el bienestar de los habitantes de una localidad o región. Cuando la comunidad local logra liderar el proceso de cambio estructural este se reconoce como desarrollo económico local<sup>6</sup>.

Un aspecto adicional en esta visión endógena del desarrollo son los cuatro planos entrecruzados que identifica Boisier del DET: el político, entendido como la capacidad de diseñar y ejecutar políticas de desarrollo, en especial, la capacidad de llegar a acuerdos; el económico, que es la apropiación y reinversión regional de parte del excedente a fin de diversificar la economía regional, procurando al tiempo, una base estable de sustentación en el largo plazo; el científico y tecnológico, es la capacidad interna de un territorio organizado que genera sus propios impulsos tecnológicos de cambio, suficientes para provocar

---

<sup>5</sup> Ibid. P. 39.

<sup>6</sup> Ibid. P. 18.

transformaciones cualitativas en el sistema; y el cultural, como una especie de matriz generadora de la identidad socioterritorial.<sup>7</sup>

El papel del Estado, según lo menciona Albuquerque, debe estar encaminado a crear las condiciones favorables para construir un entorno territorial que permita introducir innovaciones en los sistemas productivos locales, diseñar programas de formación de recursos humanos acordes con las necesidades del mercado de trabajo local, e identificar las limitaciones y potencialidades del territorio que no pongan en riesgo la sustentabilidad del ambiente. Esto se logra fomentando la cultura emprendedora local y la concertación público privada, así como la reorganización de los procesos productivos y de empleos locales según la orientación de los mercados.<sup>8</sup>

## **1.2. Desarrollo Económico Local (DEL)**

Las tendencias descentralizadoras de finales del siglo XX que tuvieron tanta acogida en los países en desarrollo, brindaron la oportunidad para que los nuevos enfoques locales tomaran el papel protagónico en la consecución del desarrollo. Este cambio metodológico fue potenciado, en parte, por las deficiencias con que se prestaban los servicios básicos de asistencia al interior de los países, además de una creciente preocupación por obtener mayor participación ciudadana en aspectos relacionados con el direccionamiento de los territorios interiores.<sup>9</sup>

Es así como la proliferación de problemas en las regiones de un país aumentaban porque el Desarrollo Económico Nacional (DEN) no incorporaba las asimetrías en

---

<sup>7</sup> Óp. Cit. P. 14.

<sup>8</sup> ALBURQUERQUE, Francisco. *Desarrollo Económico Territorial y Empleo* (Una Estrategia para Reducir la Pobreza y la Inequidad Social.) P. 3. [Consultado el 20 de nov. 2011] Disponible en: <http://www.forodac.org.bo/upload/633.pdf>.

<sup>9</sup> LLORENS, J; ALBURQUERQUE, F; DEL CASTILLO, J. Estudio de casos de Desarrollo Económico Local en América Latina. 2002. [Consultado el 25 de nov. 2011]. Disponible en internet: <<http://www.forodac.org.bo/upload/638.pdf>>

los recursos humanos y no humanos, ni en las condiciones geográficas y ambientales de las diversas aéreas que conforman el total de su espacio físico gobernado. Además, el papel de los agentes sociales, económicos y políticos -en términos de su comportamiento e interacción dentro y fuera de los diversos entes territoriales locales- era irrelevante<sup>10</sup>. El alcance y aprovisionamiento de los bienes y servicios suministrados por el Estado se consideraban homogéneos, sin diferenciar los niveles administrativos, aspecto que redundó en una clara disparidad en la calidad de vida de los territorios cercanos físicamente al gobierno central respecto de los ubicados en la periferia.

Debido a la profundización de los procesos de descentralización y el fortalecimiento de las administraciones territoriales, las estrategias de desarrollo local se han promocionado como un proceso *desde abajo*, que posee una visión integral de los diversos aspectos del desarrollo y la necesidad de la vinculación territorial de todos los niveles de política. En este contexto de desafío/respuesta, Cuervo define el DEL como una respuesta residual causada por el debilitamiento y la ausencia del gobierno nacional, además de una oportunidad, proporcionada por las nuevas y viejas virtudes de lo local, como ámbito de construcción del desarrollo local.<sup>11</sup>

Para el Banco Mundial, el DEL repercute en el mejoramiento de la competitividad, aumenta el desarrollo sostenible y asegura el crecimiento inclusivo a través de una serie de disciplinas, que abarcan el planeamiento físico, la economía y el marketing. Igualmente, comprende numerosas funciones del gobierno local y del sector privado, como la planificación medioambiental, el desarrollo de empresas,

---

<sup>10</sup> TELLO, D. M. Teorías del Desarrollo Económico Local y la Teoría y práctica del Proceso de Descentralización en los Países en Desarrollo. (2006) [consultado el 12 de noviembre de 2011] Disponible en internet: <<http://www.pucp.edu.pe/departamento/economia/images/documentos/DDD247.pdf>. >

<sup>11</sup> Op. Cit. P. 10.

la provisión de infraestructuras, el desarrollo inmobiliario y la financiación<sup>12</sup>. Para Vázquez-Barquero el DEL es:

*“Un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y, finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local”.*<sup>13</sup>

El trabajo “Agencias de Desarrollo Local” realizado por importantes organizaciones internacionales como el PNUD, OIT, UNOPS y EUR en el 2002, identifica algunos puntos relevantes sobre el DEL como son que el desarrollo de un territorio está fuertemente ligado a la voluntad y capacidad de los actores locales; gira en torno a la valorización de las potencialidades locales; son de gran importancia la pequeña y mediana empresa; el desarrollo depende de la capacidad de integrar las iniciativas empresariales; el territorio debe dotarse de instrumentos adecuados; y el éxito del proceso reside en la capacidad de interacción activa entre lo local, lo nacional y lo internacional.<sup>14</sup>

Para Francisco Alburquerque la estrategia de desarrollo local se sustenta en tres pilares básicos: la descentralización y fortalecimiento de las administraciones

---

<sup>12</sup> TELLO. M. Del desarrollo económico nacional al desarrollo local: aspectos teóricos (2010). En revista CEPAL No. 102. P. 53. [Consultado el 22 de nov. 2011]. Disponible en internet en: <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/2/41912/RVE102Tello.pdf>.

<sup>13</sup> Óp. Cit. P. 10.

<sup>14</sup> BOISIER, Sergio. ¿Hay espacio para el Desarrollo Local en la Globalización? (2005) En revista de la CEPAL No. 86. [Consultado el 21 de nov. 2011] Disponible en internet en: <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/1/22211/G2282eBoisier.pdf>.

locales; la creación de entornos territoriales innovadores; y el fomento de iniciativas de desarrollo económico local y generación de empleo y renta. Con ello pueden liderarse iniciativas potenciales de desarrollo en cada territorio, a partir del reconocimiento de sus recursos endógenos, donde los actores locales ejercen su capacidad para decidir y liderar sus propios procesos de desarrollo. Lo anterior, difiere con las estrategias tradicionales de carácter centralista, basadas en un diseño sectorial de instrumentos de fomento, que despliegan políticas compensatorias o asistenciales.<sup>15</sup>

Mientras Boisier destaca que el enfoque del desarrollo local, centrado en la estructura industrial, se ha cristalizado en tres visiones:<sup>16</sup>

- a) El distrito industrial “a la italiana”: el elemento central reside en la especialización y en la “coopetencia”, neologismo inventado para describir una modalidad de conducta empresarial en la cual coexisten la cooperación en ciertos eslabones de la cadena de valor y la competencia en otros. Están suficientemente probadas tanto la fuerte base cultural de estas conductas colectivas como la importancia del capital social.
- b) El medio innovador “a la francesa”: en primer lugar, se refiere a un territorio sin fronteras precisas pero que forma una unidad y que es el lugar en que los actores se organizan, utilizan los recursos materiales e inmateriales y producen e intercambian bienes, servicios y comunicaciones; en segundo, los actores locales forman, además, una red a través de relaciones y contactos, con lo que se establecen los vínculos de cooperación e interdependencia; y en tercer lugar, el entorno local contiene procesos de aprendizaje colectivo que le permiten responder a los cambios del entorno a través de la movilidad del trabajo

---

<sup>15</sup> ALBURQUERQUE, Francisco. Desarrollo Económico Local y Cooperación Descentralizada para el Desarrollo. P. 10. [En línea]. [Consultado el 04 ene. 2012]. Disponible en: <[http://www.bantaba.ehu.es/coop/files/view/Francisco\\_Alburquerque.pdf?revision\\_id=64893&package\\_id=64877](http://www.bantaba.ehu.es/coop/files/view/Francisco_Alburquerque.pdf?revision_id=64893&package_id=64877)>

<sup>16</sup> Óp. Cit.

en el mercado local, los intercambios de tecnología de producto, proceso, organización y comercialización, la provisión de servicios especializados, los flujos de información de todo tipo o las estrategias de los actores.

- c) Los clusters “a la americana”: Definidos por Porter como “concentraciones geográficas de empresas e instituciones interconectadas en un campo (o sector) particular”. Tales concentraciones no tienen límites geográficos definidos en un sentido político (son “manchas” de actividad en el mapa y como tales se superponen a las fronteras nacionales o internacionales) y sus dos características principales son las siguientes: posibilitar el surgimiento de actitudes empresariales simultáneas de competencia y de cooperación, y permitir que cada integrante de la aglomeración se beneficie como si operase a una escala mayor o como si se hubiese asociado con otros sin sacrificar su flexibilidad.

La distinción que hace Boisier de los enfoques de desarrollo local armoniza con la opinión de Albuquerque sobre la relevancia que tiene la identificación territorial de los sistemas territoriales de empresas y el detalle de sus eslabonamientos productivos, pues esto resulta vital para elaborar estrategias apropiadas de desarrollo local. Lo expuesto es de suma importancia porque el DEL no es lo mismo que el desarrollo municipal: en el primero, las fronteras de los sistemas productivos locales no tienen porqué coincidir con las fronteras político-administrativas de los municipios, mientras en el segundo, esta limitación se mantiene.<sup>17</sup>

Además, Albuquerque menciona que la concepción del territorio no se reduce al de un simple espacio abstracto e indiferenciado, debe considerársele como un actor fundamental de desarrollo, conformado tanto por el medio físico como por los

---

<sup>17</sup> Óp. Cit.

actores sociales y sus organizaciones, las instituciones locales, la cultura y el patrimonio histórico local, entre otros aspectos básicos. Todos ellos son importantes en una visión integral del desarrollo, que incorpora, además del capital económico y financiero, las múltiples dimensiones del capital humano, social, institucional y natural.<sup>18</sup>

En ese sentido, el desarrollo local se percibe como una estrategia competitiva, de carácter multidisciplinario, que pretende aprovechar todo el potencial existente dentro de un territorio al tiempo que gestiona la consecución del impulso y los recursos exógenos necesarios. Es un proceso que demanda la integración de los principales actores de la región –públicos y privados- para implementar con su trabajo conjunto, acciones sistemáticas que dinamicen tanto el territorio como la sociedad local.

### **1.2.1. Marketing Territorial: Una estrategia que potencia el Desarrollo Económico Local.**

En el devenir de la discusión sobre las estrategias de Desarrollo Local cada vez toma mayor importancia el ser competitivo, no solo para las empresas, sino para los territorios, pues la profundización del proceso de globalización, que trajo consigo la Revolución Científica y Tecnológica, ha desdibujado las fronteras de los países para establecer lo que se conoce, y que algunos veneran, como el mercado mundial sin restricciones. Asimismo, otra consecuencia es el aumento de oferentes, por lo que la competencia se hace creciente y de ahí la necesidad de aplicar un marketing agresivo que se diferencie a los ojos de los consumidores.

---

<sup>18</sup> Óp. Cit.

Las regiones quieren, según Boisier, dos cosas: atraer capital, específicamente inversiones que generen un aumento del uso local del conocimiento, promover el gasto de no residentes (turistas, remesas del exterior) y colocar sus productos transables en los mercados internacionales. En otras palabras, todos los territorios quieren ser competitivos hacia adentro y hacia afuera.<sup>19</sup>

Sin embargo, el aumento reciente en el uso e importancia de estrategias de Marketing Territorial se debe, en primer lugar, a cambios en el marco legislativo de los países, que han profundizado las disposiciones sobre descentralización y el traspaso de competencias en desarrollo a las localidades y municipios; y, en segundo lugar, al interés de las mismos territorios por buscar los medios que les permitan superar las limitantes socioeconómicas como el desempleo y la marginalización de los acelerados cambios tecnológicos, entre otros. De lo anterior, el crecimiento de las actividades productivas en una región constituye el método para preservar y fomentar el empleo local y garantizar, además, recursos fiscales susceptibles de ser reinvertidos en los municipios<sup>20</sup>.

Es así como el Marketing Territorial puede definirse como un plan orientado a diseñar acciones para la promoción económica de un territorio y tiene gran relevancia como parte decisiva de la elaboración de una estrategia de desarrollo local en un municipio<sup>21</sup>. Mientras para Kotler y Hall, la mercadotecnia territorial es una técnica empresarial que promueve el territorio en busca de satisfacer las demandas de los ciudadanos, turistas e inversores, con lo que genera ventajas y

---

<sup>19</sup> BOISIER, Sergio. La Imperiosa necesidad de ser diferente en la Globalización: El Mercadeo Territorial. La experiencia de las regiones chilenas. Territorios, Núm. 15, Agosto-Diciembre, 2006, pp. 71-85. Universidad de Los Andes. Colombia. Pp. 74-75.

<sup>20</sup> LOPEZ, Antonio. Marketing Territorial, Iniciativas XXI. [En línea]. [Consultado el 04 ene. 2012]. Disponible en: <<http://www.formater.com/ressources/telechargement/article/marketing%20territorial.pdf>>

<sup>21</sup> Ibídem.

beneficios para la sociedad civil local, identifica productos territoriales y nichos de mercado<sup>22</sup>.

Este mercadeo aplicado al territorio se despliega como un componente novedoso, porque vincula una estrategia de marketing a un espacio físico considerado como un todo: un producto conjunto, comercializable gracias a su imagen. Es por eso que cualquier territorio interesado en su propio mercadeo, según Boisier, requiere definir:

*“a) Su IDENTIDAD: ¿cómo se define el ente territorial?, ¿en qué espejo se mira?, ¿qué elementos lo identifican?, ¿con quién se compara?, ¿qué utiliza para describirse?; b) su IMAGEN: ¿cómo se percibe el territorio –ciudad o región– más allá de sus fronteras?, ¿cómo lo ven sus propios habitantes?”<sup>23</sup>*

Lo importante es, entonces, elaborar una oferta específica del territorio que se concentre en los conocimientos no reproducibles en otros lugares por sus características autóctonas. Se pretende vender el lugar como un producto de consumo, para lo cual se necesita una imagen positiva y real que, potenciada con una estrategia de promoción, se convierta en una *marca* que abarque diversos canales de información y comunicación. Así mismo, el lugar debe caracterizarse por su ambiente propicio para el intercambio entre empresarios locales, instituciones educativas, financieras y la administración pública<sup>24</sup>.

Aunque, como lo reconoce Cotorruelo, el proceso de crear una Marca Territorial es un asunto complejo y de carácter multidisciplinar pues combina elementos estéticos, éticos y racionales para encontrar y/o rescatar la identidad del territorio

---

<sup>22</sup> GARCIA, Yolanda. La ciudad como espectáculo. Marketing territorial, internet y atracción turística en Santiago de Compostela. ¿Éxito o fracaso? UOC Papers. Revista sobre la sociedad del conocimiento. Abril de 2009. Universidad Oberta de Catalunya. España. P. 2.

<sup>23</sup> Op. Cit. Pp. 75-76.

<sup>24</sup> Op. Cit. Pp. 11-12.

sobre la cual se construirá la Marca del mismo. Igualmente, se enumeran siete vectores de cuya articulación depende la Marca Corporativa: identidad verbal, logotipo, simbología gráfica, identidad cromática, arquitectura corporativa, identidad cultural e indicadores objetivos de identidad.<sup>25</sup>

Es importante tener en cuenta que el marketing territorial no debe confundirse con la creación de una marca regional, ya que el primero es el proceso de aplicación de herramientas de marketing tradicional para desarrollar y comercializar un espacio como producto, es decir, generar posicionamiento a través de los atributos del lugar, la experiencia, los sentimientos, las expectativas y la percepción que las personas tienen de este. Mientras la marca regional tiene como finalidad alcanzar y mantener el posicionamiento<sup>26</sup>.

En este sentido el Marketing Territorial se establece como el instrumento que potencia la diferenciación entre territorios, valiéndose del concepto de producto en una dimensión física del mismo y como una serie de elementos mayores que incluyen el conjunto de bienes materiales e intangibles -entre los segundos se identifican el capital cognitivo, el simbólico, el social, el cívico, el institucional, el humano, el psicosocial y el mediático-.<sup>27</sup> Crear una imagen y fortalecer la identidad a través de una “marca” es importante porque personaliza e identifica los atractivos y productos del espacio geográfico potenciado, disminuyendo el riesgo de que éste se pierda en el agresivo medio comunicativo.

---

<sup>25</sup> COTORRUELO, Romeo. Aspectos Estratégicos del Desarrollo Local. Artículo Publicado en Transformaciones Globales, Instituciones y Políticas de Desarrollo Local. Editorial Homo Sapiens, Rosario, 2001.

<sup>26</sup> ECHEVERRY, Lina M; y otros. *Hacia la construcción de una marca regional para el departamento de Nariño*. Borrador de Administración No. 56. Colegio de Estudios Superiores de Administración. Agosto de 2011. Bogotá, D.C.

<sup>27</sup> Óp. Cit. Pp. 80.

## **2. CONSTRUCCIÓN DE UN DIAGNÓSTICO COMPETITIVO PARA LA REGION ARIARI.**

### **2.1. PRINCIPALES METODOLOGÍAS DE IMPLEMENTACIÓN:**

En el reciente panorama mundial, se ha hecho vital lograr responder a las aceleradas transformaciones de una realidad dominada por los avances tecnológicos y la globalización, esta dinámica hace que las organizaciones y los países se interesen por modificar su forma de direccionamiento hacia métodos capaces de responder y aprovechar los cambios y que además les permitan definirse como un punto de referencia para la sociedad. Esto llama la atención sobre la importancia de ser competitivos, y de aplicar el tema tanto a la administración empresarial como a la de entidades territoriales de orden nacional y subnacional. Para tal fin, es necesario poseer la mayor información actualizada y focalizada sobre los componentes del crecimiento de los ejemplos de estudio, para este caso las entidades locales, que faciliten la descripción específica y la creación de medidas aplicables y pertinentes a cada realidad.

Para tal fin, existen diversas instituciones internacionales de gran reconocimiento que se han encargado de la construcción de indicadores de competitividad y su correspondiente evaluación periódica. Entre éstas se encuentran el Foro Económico Mundial (FEM) a través del Reporte Global de Competitividad, el Banco Mundial con el Doing Business y el Instituto para el Desarrollo Gerencial (IMD) con el World Competitiveness Yearbook. A continuación se describe brevemente la metodología empleada por cada entidad.

### 2.1.1. World Competitiveness Yearbook (WYC) 28

Este documento es publicado anualmente desde 1989 por el Instituto para el Desarrollo Gerencial (IMD), y contiene un escalafón de competitividad mundial a nivel país para analizar cómo las externalidades afectan la competitividad de las empresas. Dicha medición incluye además del PIB, un conjunto de variables de tipo político, social y cultural, que permite rankear 59 países por medio de trescientos criterios.

El WYC basa sus cálculos para el escalafón en dos tipos de variables: cualitativas y cuantitativas. Las primeras comprenden indicadores estadísticos recopilados a través de organizaciones internacionales y regionales, e instituciones privadas y nacionales de estadística. Las segundas, son obtenidas por medio de encuestas de opinión enviadas a cada país estudiado con el fin de evaluar la percepción de las condiciones presentes y las expectativas del nivel de competitividad en dicha nación.

La metodología ha sido mejorada a lo largo de los años para que sea compatible con la evolución de las investigaciones sobre mediciones de competitividad y con el cambio en las condiciones tecnológicas y estructurales que afectan el desempeño de los países. El WYC establece cuatro factores claves para la competitividad, y cada uno se divide en cinco grupos como lo muestra la siguiente tabla.

---

<sup>28</sup>INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT (IMD). *World Competitiveness Yearbook*. [en línea] Disponible desde internet en: < <http://www.imd.org/research/publications/wcy/index.cfm> >

**Tabla 1: Factores y Sub-factores de la competitividad**

| <b>Factores</b>            | <b>Definición</b>  | <b>Sub-factores</b>  |
|----------------------------|--|--|
| Desempeño Económico        | Evaluación macroeconómica de la economía domestica   | Economía domestica<br>Comercio internacional<br>Inversión extranjera<br>Empleo<br>Precios                            |
| Eficiencia del Gobierno    | En qué medida las políticas del gobierno conducen a la competitividad  | Finanzas publicas<br>Política fiscal<br>Marco institucional<br>Legislación de los negocios<br>Marco social           |
| Eficiencia de los negocios | En qué medida las empresas se desempeñan de manera innovadora, restable y responsable.                                 | Productividad<br>Mercado laboral<br>Finanzas<br>Practicass de administración<br>Actitudes y valores                  |
| Infraestructura            | En qué medida los recursos básicos, tecnológicos, científicos y humanos contribuyen a las necesidades de las empresas. | Infraestructura básica<br>Infraestructura tecnológica<br>Infraestructura científica<br>Salud y ambiente<br>Educación |

Fuente: World Competitiveness Yearbook (2002)

El cálculo del escalafón para cada agrupación de criterios, emplea el valor estandarizado de cada variable, y este valor luego permite categorizar los criterios para cada una de las economías. En la mayoría de los casos un valor alto de la variable estandarizada implica mejores condiciones en la dirección de la competitividad, por ejemplo el PIB, la economía con el valor estandarizado más alto se ubica de primera, mientras que la economía con el menor valor de última.

### 2.1.2. Doing Business

Esta publicación es un informe anual que investiga las regulaciones que favorecen la actividad empresarial y aquellas que la constriñen<sup>29</sup>. El documento está a cargo del Banco Mundial, y en su primera presentación en el 2003, incluía cinco grupos de indicadores para 133 economías, mientras que en el 2011, se amplió a once grupos en 183 economías. Así mismo, la naturaleza cuantitativa de los datos expuestos en un marco temporal, estimula que los gobiernos se interesen por mejorar la ponderación de los mismos y se constituyen en un recurso útil para determinar el clima empresarial de cada país. Además, ofrece detallados reportes del ámbito subnacional, que cubren de manera exhaustiva la regulación y las reformas de las empresas en diferentes ciudades y regiones de una economía o país.

Los datos se recopilan de manera estandarizada a través de una encuesta que presenta un modelo de empresa sencillo -con suposiciones acerca de la forma legal de la firma, su tamaño, su ubicación y la naturaleza de sus operaciones-, para asegurar la comparación entre economías a través del tiempo. Los indicadores que se establecen son de tipo legal y de tiempo y movimiento. Las primeras se analizan tomando como base las leyes y regulaciones codificadas, por ejemplo la protección de inversores o los derechos de acreedores y prestamistas; mientras las segundas, miden la eficiencia y complejidad de las regulaciones para alcanzar un objetivo regulatorio, es decir, se analizan los procedimientos, el tiempo y el costo para completar un trámite desde el punto de vista del empresario.

---

<sup>29</sup>BANCO MUNDIAL (BM). *Doing Business 2011. Creando oportunidades para los emprendedores*. [en línea ] disponible desde internet en: <<http://espanol.doingbusiness.org/~media/FDPKM/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/Overview/DB11-Overview-Spanish.pdf>>

Posteriormente, las economías se clasifican según nueve áreas de regulación: apertura de una empresa, manejo de construcción, registro de propiedades, obtención de crédito, protección de inversores, pago de impuestos, comercio transfronterizo, cumplimiento de contratos y cierre de una empresa. Asimismo, el informe presenta datos respecto a las regulaciones sobre el empleo y un grupo de indicadores piloto acerca de obtención de electricidad.

Entre las ventajas de la metodología de Doing Business está que emplea información fáctica del contenido de las leyes y regulaciones, facilita obtener muestras representativas de los encuestados, su aplicación no es costosa y es de fácil reproducción, y ayuda a identificar el origen de los obstáculos regulatorios.

Sin embargo, existen ciertas limitaciones para la interpretación de los datos, la primera es que la información recopilada se refiere a empresas en la ciudad más relevante para los negocios de una economía y puede no ser representativa de las prácticas regulatorias en otras partes de esa economía. En segundo lugar, los datos se centran en una forma societaria de responsabilidad limitada o su equivalente con un tamaño determinado, que puede no ser representativa de la regulación sobre otros tipos de sociedad. En tercer lugar, las transacciones descritas pueden no reflejar el grupo completo de dificultades que afronta una determinada empresa. En cuarto lugar, la medición del tiempo incluye un elemento subjetivo en la opinión de los expertos encuestados. Finalmente, la metodología presupone que la compañía tiene información completa sobre lo que se requiere y no desperdicia su tiempo al realizar los trámites, supuesto que puede fallar<sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> *Ibíd.* Pág. 24-25.

### 2.1.3. Reporte Global de Competitividad

Es un informe elaborado por el Foro Económico Mundial (WEF), donde se calcula el Índice Global de Competitividad. Este último permite medir la competitividad nacional, respecto al entorno macro y microeconómico del país, y el conjunto de instituciones, políticas y condiciones que determinan los niveles de prosperidad económica en el corto y mediano plazo.

El reporte fue publicado por primera vez en 1979 y comprendía 16 economías líderes en Europa, actualmente, incluye 139 economías<sup>31</sup> desarrolladas y emergentes alrededor del mundo. El método permite establecer un perfil detallado a través del cálculo de más de 100 variables divididas en datos de revisión, que son de tipo cualitativo y se obtienen a través de la Encuesta de Opinión Ejecutiva; y datos de fuentes públicas, que es la información más reciente disponible en instituciones nacionales y socias del WEF<sup>32</sup>.

Las variables se organizan en tres subíndices que a su vez están compuestos por 12 pilares, tal como se muestra a continuación<sup>33</sup>:

- Factores que mejoran la eficiencia: educación superior y entrenamiento, eficiencia del mercado de bienes, eficiencia del mercado laboral, sofisticación del mercado financiero, preparación tecnológica, tamaño del mercado

---

<sup>31</sup> FORO ECONOMICO MUNDIAL. *Reporte Global de Competitividad 2010-2011*. [en línea ] disponible desde internet en: <[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2010-11.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf)>

<sup>32</sup> BONILLA, M; MARTÍNEZ, M. *Análisis de la metodología para evaluar la competitividad: caso foro económico mundial y realidad empresarial colombiana*. Tesis de grado administración de negocios internacionales. Bogotá .Universidad del Rosario. Facultad de Administración. Programa de Administración de negocios internacionales. 2010.

<sup>33</sup> DIRECCION DE DESARROLLO EMPRESARIAL-DNP. *Reporte Global de Competitividad del Foro Económico Mundial 2010-2011. Resultados para Colombia – 2010*. [en línea ] disponible desde internet en: <[http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=DzN8L\\_Nd9e4%3D&tabid=233](http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=DzN8L_Nd9e4%3D&tabid=233)>

- Factores básicos: instituciones, infraestructura, estabilidad macroeconómica, salud y educación primaria
- Factores de innovación y sofisticación: Sofisticación empresarial e innovación.

A través del análisis es posible clasificar los países en tres etapas de desarrollo, donde para cada una toma una importancia mayor un conjunto de pilares. Dichas etapas con sus respectivos pilares son:<sup>34</sup>

- Economías impulsadas por los factores de producción: Es la etapa más baja, donde los países compiten con su dotación de factores, vía precios y productos sin valor agregado. Los pilares de esta fase son los que conforman el subíndice de factores básicos.
- Economías impulsadas por la eficiencia: En esta etapa surgen procesos de producción más eficientes y de mayor calidad. Los pilares de esta fase son los que conforman el subíndice de factores que mejoran la eficiencia.
- Economías impulsadas por la innovación: Esta es la etapa más alta, donde la producción es sofisticada y de carácter único, lo que obliga a mantener el ritmo de ventas con cambios innovadores. Los pilares de esta fase son los que conforman el subíndice de factores de innovación y sofisticación.

## **2.2. METODOLOGÍA APLICADA EN LA REALIZACIÓN DE DIAGNÓSTICOS COMPETITIVOS POR LA ADEL METROPOLITANA**

El marco bajo el cual se sustentan las iniciativas de desarrollo local para la región Ariari llevado a cabo por la Agencia Adel Metropolitana es el marketing territorial, que según la definición que ofrece dicha entidad es el proceso mediante el cual se establecen estrategias en busca de generar posicionamiento, a nivel interno,

---

<sup>34</sup> Óp. Cit. Pág. 29.

fortaleciendo la identidad de los habitantes del departamento, y a nivel externo, atrayendo inversionistas, turistas y visitantes a la región<sup>35</sup>.

El proyecto “Diseño y Desarrollo de un plan de Posicionamiento de Productos y/o servicios representativos de tres regiones de Colombia, como componente inicial de una estrategia de Marketing Territorial” busca identificar participativamente productos y servicios representativos de la región Ariari y promover su integración a mercados nacionales. Lo anterior a través del diagnóstico de este territorio y la ejecución de un plan de Mercadeo para productos locales, como componente preliminar de la estrategia de marketing territorial que se implementara en la región.

Sin embargo, los municipios que conforman la Región Ariari se caracterizan por la alta presencia de pequeños productores de bienes primarios, lo que ha causado una incipiente generación de valor agregado<sup>36</sup>. Por lo tanto, no existe un apreciable nivel de reinversión productiva, lo que sumado a las deficiencias de infraestructura vial y la poca capacidad asociativa de los productores, contribuye a su aislamiento comercial y bajo dinamismo productivo.

La iniciativa de la Agencia pretende, a través del posicionamiento nacional, promover productos y/o servicios locales, e inclusive, otras características y potencialidades como los atributos naturales, paisajísticos y turísticos que permitan la trascendencia de la región en el ámbito nacional. Como primera medida para lograrlo, se ha recurrido a acciones que permitan mejorar las capacidades de los empresarios locales en la gestión de la calidad y el mercadeo

---

<sup>35</sup> ADEL METROPOLITANA. *Mercadeo Territorial*. [en línea]. [consultado 25 sep. 2011]. Disponible en <[http://www.adel.org.co/index.php?adm=&cont=ver\\_cont.php&area=2&opc=10](http://www.adel.org.co/index.php?adm=&cont=ver_cont.php&area=2&opc=10)>

<sup>36</sup> OBSERVATORIO DEL TERRITORIO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS. Análisis Subregional del territorio 2006-2008. [consultado 25 sept. 2011]. Disponible en internet: <[http://issuu.com/rcalderonmoreno/docs/boletin16\\_isuu#download](http://issuu.com/rcalderonmoreno/docs/boletin16_isuu#download)>

de sus productos, todo esto por medio de talleres dirigidos por la ONG CISP y el equipo ADEL.

Entre los resultados esperados de dichas reuniones, el principal lograr recopilar la mayor cantidad de información para fundamentar el Plan de Mercadeo, de manera que sea incluyente y que tome en cuenta la realidad local en el plan. De manera general, el proyecto pretende generar mayores ingresos para el tejido empresarial local; mayores índices de empleo; la creación de un clima empresarial y de negocios para atraer recursos; fortalecer el desarrollo por medio de la creación de una identidad local; y promover encadenamientos productivos en sectores estratégicos<sup>37</sup>.

Ahora bien, el diseño del Plan de Posicionamiento de Productos y Servicios, según la metodología empleada por la ADEL Metropolitana, parte de un diagnóstico territorial de identidad que evidencia la situación económica, social y cultural de la región, así como sus potencialidades y capacidades para empezar a construir la imagen local que se quiere posicionar junto con los productos. Lo anterior se realiza mediante dos análisis: uno competitivo y otro de identidad. Sin embargo, fue en el Diagnóstico Competitivo donde se prestó mayor apoyo para su elaboración durante la práctica empresarial porque se considero como la actividad directamente relacionada con el campo económico. En este sentido, el desarrollo metodológico y la presentación de resultados se concentra en la producción del Diagnóstico Competitivo en la región Ariari, que coincide con el alcance definido para el presente texto.

---

<sup>37</sup> ADEL METROPOLITANA. *Objetivos Específicos. Marketing Territorial L1*. [en línea]. [consultado 20 abr. 2011]. Disponible en <[http://www.adel.org.co/index.php?adm=&cont=ver\\_cont.php&area=8&opc=11](http://www.adel.org.co/index.php?adm=&cont=ver_cont.php&area=8&opc=11)>

Este análisis competitivo pretende conocer a profundidad la situación del territorio en relación a su tejido económico y productivo, las dinámicas de su entorno social y medioambiental, así como sus fortalezas, sus debilidades y sus oportunidades para el desarrollo. Por tal motivo, para la evaluación de las ventajas competitivas es indispensable hacer una revisión general de los 12 factores de competitividad evaluados por el Foro Económico Mundial y con los cuales se calcula el Índice Global de Competitividad (IGC), y de esta manera obtener un primer acercamiento al panorama actual de la región en términos socioeconómicos. A continuación se presenta un breve resumen de cómo se abordó cada factor durante la investigación.

### **2.2.1. El entorno institucional**

El entorno institucional es el marco legal donde se desenvuelven las relaciones entre las personas y empresas con los actores públicos tanto a nivel ejecutivo como judicial y legislativo. Las instituciones, además, influyen en la forma como se distribuyen los beneficios y costos de las políticas de desarrollo, de las iniciativas de inversión y de la estructuración de la producción. En este sentido, en el análisis de este factor se tienen en cuenta tres variables fundamentales: La corrupción, el orden público y la credibilidad.

### **2.2.2. Infraestructura amplia y eficiente**

La infraestructura es un factor básico de la competitividad, pues de su eficiencia y extensión depende la ubicación de la actividad económica y el tipo o sectores de la misma que se desarrollaran en un determinado lugar. En este ítem se describe como está integrada, a través de vías y telecomunicaciones, la región en su interior y con el resto del país. Además se revisa la cobertura en servicios públicos rurales y urbanos, y de la infraestructura para el turismo.

### **2.2.3. Déficit fiscal regional**

Este factor está relacionado con la estabilidad macroeconómica, específicamente con la capacidad de endeudamiento, el nivel de gasto y el nivel de inversión, debido a que estas variables pueden poner en riesgo las políticas sociales y de inversión del gobierno local. El seguimiento de dichas condiciones permite reconocer el grado de compromiso de las administraciones locales con el desarrollo de sus regiones y la verdadera posibilidad de cumplir con los planes de inversión.

### **2.2.4. Salud y Educación básica**

En este factor cobra importancia la alta cobertura en salud, que asegure bajos costos para las empresas por inasistencias y baja eficiencia de los trabajadores, y en educación básica, que permita a los empleados mayor adaptación a procesos de producción. Especialmente se busca determinar los niveles de desnutrición en, y el porcentaje de cobertura/afiliación de la población al sistema de salud. Del mismo modo, el índice de analfabetismo, el índice de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) y la razón educación media/población.

### **2.2.5. Educación superior**

En este ítem se ratifica que un mayor nivel de educación permite adaptarse más fácilmente a los cambios en los procesos de producción, por tanto, el conocimiento se ha configurado como el recurso más valioso para el incremento de la competitividad de toda organización y economía. La importancia de capacitar al personal se une a la necesidad de hacerlo de forma incluyente, que aumente la productividad de los trabajadores y disminuya las posibilidades de engrosar las cifras de pobreza. La evaluación de este factor se hace determinando el número de universidades presentes en la región y la razón profesionales/población.

### **2.2.6. Eficiencia del mercado de bienes**

Este factor resalta que un mercado de bienes capaz de suplir las necesidades de la oferta y demanda es aquel que posee las condiciones para producir una combinación adecuada de bienes y servicios, así como de garantizar su comercialización eficaz en la economía. En la práctica, se analiza la existencia de cadenas productivas, el nivel de competencia y la naturaleza local o externa de los clientes de estos productos.

### **2.2.7. Eficiencia mercado laboral**

La eficiencia de este mercado radica en la rápida contratación y los estímulos laborales que generan trabajadores más comprometidos con la región y niveles de productividad mayores al interior de las empresas. Además, es una condición importante asegurar que la rotación entre puestos y los cambios en los salarios no causen perjuicios sociales y garanticen el mejor uso del talento disponible. El análisis busca establecer la clase de empleo que domina al interior del sistema productivo (formal, informal, autoempleo, etc.) valiéndose de variables como el porcentaje de afiliación al régimen contributivo, la tasa de desempleo y el número y grado de influencia de las organizaciones sindicales en el territorio.

### **2.2.8. La sofisticación del mercado financiero**

La eficiencia de este mercado se evidencia al ubicar los recursos ahorrados por los individuos en sus usos más productivos, de esto se deduce que la transparencia juega un papel importante a la hora de asegurar la disponibilidad de capital tanto para el sector privado como el bancario y la producción de bienes y servicios potenciales. En el caso regional, se evalúa la existencia de sector financiero al servicio del empresariado local a través del número de personas con cuenta bancaria y el acceso de microempresas al crédito.

### **2.2.9. Preparación tecnológica**

Este factor estudia no solo la infraestructura, también el nivel de personas y organizaciones que tienen acceso a tecnologías y que saben usarlas, ya que eso posibilita la inserción de estos avances en la producción. En este sentido se tienen en cuenta dos variables: la razón de personas con internet/población y la razón de personas que usan TIC/población.

### **2.2.10. Tamaño del mercado**

En tamaño del mercado influye en la productividad de las empresas, especialmente en la capacidad de las mismas de aprovechar las economías. En el caso local se tienen en cuenta aspectos como el número de empresas existentes por sector, el tamaño de las mismas, el volumen de comercio en el mercado interno, los niveles y destinos de exportación, entre otros aspectos que permiten elaborar un croquis realista del tamaño y condiciones de este factor en un determinado lugar.

### **2.2.11. Sofisticación de las empresas**

En este ítem se busca analizar cómo están interconectadas las firmas, porque la cercanía geográfica puede generar clústeres, lo que conlleva a aumentar la eficiencia y la sofisticación de procesos productivos. Por ello, es importante determinar si en la región las empresas trabajan aisladamente o existen asociaciones o gremios. Dos variables resultan pertinentes a este respecto: número y calidad de los encadenamientos productivos; y las cadenas productivas más sobresalientes.

### **2.2.12. Innovación**

Los factores expuestos son susceptibles a generar rendimientos decrecientes en el largo plazo, sin embargo, el único que permite una mayor expansión del crecimiento y la calidad de vida es la innovación. Es así como en este ítem se analiza el número de instituciones de educación superior existentes; la cantidad de profesionales graduados en pregrado, maestrías, especializaciones; la existencia de grupos de investigación al interior de las empresas y universidades y el nivel de producción de éstos; el nivel de apoyo económico que el gobierno y el sector privado destinan para los proyectos de I&D; y la existencia de instituciones y centros de investigación y parques tecnológicos en los territorios.

Una vez finalizada la investigación y caracterización del territorio en cada uno de estos factores de competitividad, se concluye la etapa del Diagnóstico Competitivo en cada una de las regiones. Este documento abarca de manera integral los aspectos socioeconómicos más importantes dado que su objetivo es guiar y brindar una visión completa a quienes han de diseñar y ejecutar el plan de marketing territorial, desde de la cual se puedan trazar objetivos sensatos y programas verdaderamente pensados para mejorar las condiciones de vida de la comunidad local.

### **2.3. RESTRICCIONES EN LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA BASE DE ADEL METROPOLITANA PARA LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO COMPETITIVO EN ARIARI.**

El tipo de investigación que se realizó para la elaboración del diagnostico competitivo se basó en información secundaria, por tanto, la primera y, tal vez, mayor restricción que se encontró fue la poca información disponible en las bases de datos desagregadas de orden municipal que se tienen para la región Ariari. A pesar de que todos los municipios cuenta con una página oficial, gran parte de la

información anunciada en el portal y pertinente para el diagnóstico no se encuentra o bien está sumamente desactualizada e incompleta, esto causó que en muchas ocasiones se recurriera a información departamental para aproximar el comportamiento de las variables locales. Asimismo, el rastreo que se hizo a las principales fuentes de instituciones nacionales como el DANE, el DNP, el Banco de la República, entre otros, no arrojó ningún resultado porque estos territorios no son lugares de relevancia nacional.

Como segunda restricción está la poca participación de los actores locales en la construcción del proyecto. Lo que desde un principio y teóricamente se plantea como una iniciativa participativa con total compromiso e interés de los actores locales, se desdibuja en pro de un proceso con poca asistencia a los talleres y reuniones de validación y presentación de resultados. Esto se veía agravado por la baja credibilidad en el proceso, que es causado por la falta de conocimiento en la región de la importancia para el desarrollo local de las estrategias de posicionamiento de productos y el consecuente marketing territorial.

La restricción final fue la baja disposición de los expertos locales, empresarios y demás actores relevantes, para conceder entrevistas y participar en las mesas de trabajo regionales. Su actitud llegó a ser muy perjudicial cuando en algún momento se ocultó información requerida para completar los diagnósticos. Todos estos comportamientos evitaron que el conocimiento y experiencia de estos individuos enriqueciera, complementara y guiara el proceso de elaboración y los resultados mismos del diagnóstico.

Ahora bien, con las limitantes mencionadas durante la implementación metodológica de la investigación, a continuación se presenta el diagnóstico competitivo elaborado para la región Ariari. Se hace énfasis en la información municipal, por tanto, se omite la información departamental para la descripción de

los factores. Lo anterior se debe a que en los resultados y conclusiones obtenidas para el diagnóstico no se les tuvo en cuenta.

#### **2.4. DIAGNOSTICO DE IDENTIDAD TERRITORIAL: PILARES DE COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN ARIARI**

El desarrollo económico social es un proceso participativo que fomenta en un territorio determinado la cooperación de los principales actores sociales, públicos y privados, para el diseño e implementación de una estrategia de desarrollo que estimule la actividad económica y mejore las condiciones de vida de la población a partir del aprovechamiento de los recursos y potencialidades locales y las oportunidades del contexto nacional e internacional.

En este proceso de establecer cuándo un territorio es competitivo, el Foro Económico Mundial define 12 variables o “Pilares de Competitividad” que permiten avanzar en esta definición. Para este diagnóstico se considera válido hacer una aplicación de esta herramienta en la región Ariari con el ánimo de tener una visión más objetiva de la realidad local y construir con base en este análisis y junto al diagnóstico de identidad local, una matriz de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la región que nos permita definir de forma acertada con qué cuenta el territorio en términos de elementos diferenciadores así como con respecto a productos y servicios que reflejen su identidad territorial que permitan integrarlos en mercados nacionales guiados por un plan de mercadeo.

Los 12 pilares evaluados a continuación permiten conocer el papel de las instituciones y su credibilidad en la región, así como la calidad de los servicios educativos y de salud, las condiciones del mercado laboral y el financiero en la región entre otros, de tal forma que a través de ellos podamos tener un perfil más claro de qué es el territorio, qué tiene para ofrecer y en qué forma puede competir.

La evaluación de cada pilar, para la región del Ariari, está enmarcada dentro de la evaluación que el Global Competitiveness Report 2011-2012 otorga a Colombia<sup>38</sup>, que la califica como una economía orientada por la eficiencia (son tres niveles de competitividad de menor a mayor: los factores, la eficiencia y la innovación) los cuales sitúan a Colombia en el puesto 68 entre 142 países evaluados.

Por cuestiones de alcances de este proyecto, la aproximación a la competitividad del Ariari, se fundamenta en un análisis cualitativo resultado de la evaluación de diversos documentos sobre la región y en un análisis cuantitativo de indicadores seleccionados para el Ariari, fundamentalmente por la dificultad para recopilar información estadística diseñada concretamente para este territorio. Así, el análisis presentado no pretende desarrollar una evaluación exhaustiva de cada uno de los elementos que el Global Report realiza, sino consiste en un ejercicio enfocado, partiendo de la competitividad nacional, para dar una mirada del territorio en aspectos claves relacionados con los pilares de competitividad de cara a definir potencialidades para la futura puesta en marcha de una estrategia de marketing territorial.

#### **2.4.1. Instituciones**

La región Ariari se ha visto afectada particularmente por la violencia de grupos armados al margen de la ley tanto de extrema izquierda como de derecha, que han permeado las instituciones de la región generando altos niveles de corrupción. A pesar de la riqueza de la región y del departamento, relacionada con las regalías efectivas de la industria petrolera que opera en el municipio de Castilla la Nueva y las potenciales por el inicio de exploraciones en San Martín, se percibe insuficiente inversión en educación, infraestructura vial, salud, tecnología, servicios públicos, comunicaciones, agricultura, turismo y generación de valor en los

---

<sup>38</sup> FORO ECONÓMICO MUNDIAL 2011. *The Global Competitiveness*. [en línea]. [consultado 18 ag. 2011]. Disponible en: <[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GCR\\_Report\\_2011-12.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf)>

encadenamientos productivos potenciales, entre otros aspectos, claves para el desarrollo regional. En este apartado se evalúa la fortaleza de las instituciones tanto públicas como privadas presentes en la región, su legitimidad y representatividad de los intereses de los Ariarenses y la efectividad de estas instituciones para aportar a la competitividad del territorio.

Una situación más compleja, en términos de transparencia administrativa, ocurre en la subregión del Ariari. Según la Corporación de Desarrollo para la Paz del Piedemonte Oriental (CORDEPAZ), la corrupción campea en la contratación estatal en la región, con un monopolio en las adjudicaciones con influencia política y económica. De otra parte, afirma esta fuente, las administraciones locales son débiles en sus estructuras de funcionamiento interno y externo, la acción de las instituciones es desarticulada y los mecanismos de control social, de participación y de veedurías ciudadanas son deficientes. Resaltan, sin embargo, procesos de motivación organizacional social y comunitaria, que han dado base a iniciativas de campesinos, mujeres y jóvenes que buscan hacer parte de la construcción de su propio desarrollo local<sup>39</sup>.

En cuanto a las instituciones del sector privado presentes en el Ariari, como asociaciones o gremios, existe debilidad para promover negocios y estrategias de inserción exitosa en los mercados, y en las estructuras organizativas y productivas de los campesinos, limitada por su baja productividad, poco acceso a los derechos de propiedad y legalización de tierras. La presencia y dinámica de la economía basada en los cultivos ilícitos, así como los recientes procesos de erradicación, voluntaria o forzada, han contribuido a un mayor debilitamiento de la producción campesina.

---

<sup>39</sup> CORPORACIÓN DE DESARROLLO PARA LA PAZ DEL PIEDEMONTE ORIENTAL. *Condiciones particulares municipios del área de influencia de Laboratorio de Paz Componente Geográfico Meta* [en línea]. [consultado 15 ag. 2011]. Disponible en: <[ec.europa.eu/europeaid/tender/data/d88/AOF84988.doc](http://ec.europa.eu/europeaid/tender/data/d88/AOF84988.doc)>

Desde hace 50 años la región del Ariari ha vivido graves problemas de seguridad y de orden público. El constante conflicto que se ha presentado entre grupos al margen de la ley (guerrilla y paramilitares) ha generado desplazamiento y numerosas muertes de civiles campesinos, víctimas del conflicto. Según Marco Romero director de la organización Consultoría para los Derechos Humanos (Codhes) el acceso a la tierra ha sido el eje básico del conflicto armado colombiano<sup>40</sup>. Romero afirma que las guerrillas de los llanos, que luego formaron las Farc a inicios de la década de 1950, surgieron de campesinos excluidos de la frontera agrícola, que reivindicaban el acceso a la propiedad de la tierra. Esos campesinos colonizaron territorios que en ese momento estaban poblados por indígenas y afro descendientes. Posteriormente en los años setenta del siglo XX, un elevado número de colonos y comerciantes llegaron a Meta ante el crecimiento de los cultivos de marihuana y coca en el oriente del país. Lo anterior, llevó a las FARC a reformular sus estrategias de dominio tanto político como económico, cobrando impuestos a los campesinos por los cultivos ilícitos – el llamado gramaje -, lo que favoreció su expansión a nivel departamental. Como consecuencia de este accionar, grupos armados de extrema derecha incursionan en la región hacia los primeros años de la década de 1990, disputándose el control de las zonas más aptas para el cultivo, procesamiento y transporte de coca y afectando de forma grave la situación de derechos humanos en el departamento y la subregión del Ariari. Posteriormente, y desde el 2002, el Gobierno nacional entabló negociaciones con estos grupos de autodefensa, acordando su desmovilización colectiva en el año 2005.

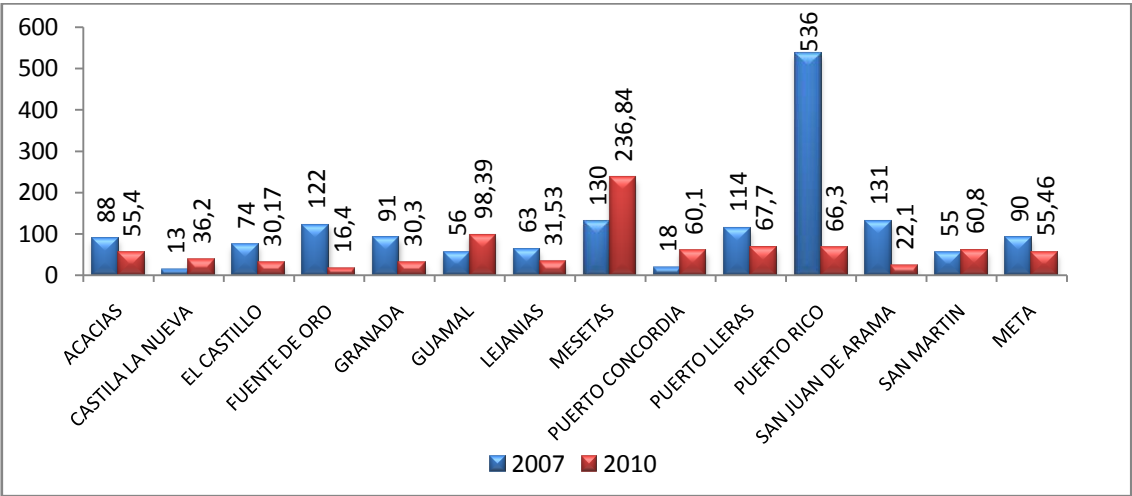
En los indicadores de orden público la tasa de homicidio por cada cien mil habitantes en la región, presentó una disminución en el 2010, en comparación con el año 2007, pues el 53.33% del total de municipios de la región, lograron bajar la tasa de homicidios. El municipio que presentó el comportamiento poco

---

<sup>40</sup> SEMANA. *"El acceso a la tierra ha sido el eje del conflicto armado"*. [En línea]. [Consultado 15 ag. 2011]. Disponible en:<<http://www.semana.com/nacion/acceso-tierra-ha-sido-eje-del-conflicto-armado/147913-3.aspx>>

favorable fue Mesetas, pues paso de una tasa de homicidios p.c.c.h de 130 en el 2007 a 236.8 en el año 2010; contrariamente, municipios como Fuente de Oro, Granada, Lejanías, El Castillo y San Juan de Arama registraron comportamientos muy positivos y notables en la reducción de este factor, porque fueron los únicos municipios de la Región cuyas tasas estuvieron por debajo del promedio nacional de 34 casos.

**Gráfica 1: Tasa de Homicidios por Municipios en la Región Ariari**



Fuente: Medicina Legal.

El Meta, así como muchos otros departamentos de Colombia requiere recuperar la credibilidad de sus habitantes en la institucionalidad pública y privada. En el marco de la Política de Defensa y Seguridad Democrática, se intensificaron las acciones por parte de las Fuerzas Armadas y de las instituciones públicas, para recuperar la presencia del Estado en esta región de histórica presencia de la guerrilla. Un claro ejemplo de esta recuperación en el Ariari es el trabajo hecho por las instituciones públicas, quienes apoyan a la población civil en la consecución de nuevas opciones de trabajo y fortalecimiento empresarial diferentes a las de la economía ilegal. Por ejemplo, en Acacias, San Martín, Granada y Guamal se conformaron los consejos Mipymes los cuales se articularon al consejo regional para definir,

articular, ejecutar, coordinar y consolidar las políticas y programas de promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas<sup>41</sup>.

El desplazamiento forzado, ha sido considerado como uno de los factores que incrementan el desempleo y en general afectan en forma negativa la calidad de vida tanto en la región como en departamento. Este fenómeno, ha obligado a cientos de personas a abandonar de manera intempestiva su lugar residencia ocasionándoles pérdidas en el ámbito personal, social y económico, que los ubica en una situación de desventaja evidente que les dificulta el acceso a activos, a redes sociales, mercados formales y capital humano, obstaculizando el disfrute de unas condiciones mínimas de vida digna a la que tienen derecho en los sitios de llegada.

La región de Ariari, no ha sido ajena a este problema, pues aunque anteriormente se registraron cifras elevadas de desplazamiento forzado en la región, en la actualidad, tal como se evidencia en la tabla, la región presentó importante disminución tanto del número de desplazados en la recepción como la expulsión de los mismos. En el caso de la recepción para el año 2010 se observa que el 100% de los municipios redujeron el número de personas que llegaban desplazadas a esta región, en donde sobresalen la reducción de los municipios de El Castillo, Puerto Rico y San Martín; así mismo se registró que la región de Ariari para el año 2010, dejó de recibir 4763 desplazados.

Los municipios de Mesetas, San Juan de Arama, Puerto Lleras y Puerto Rico entre otros son los mayores expulsores de población desplazada, sin embargo, para el 2010, en la región, todos los municipios, excepto San Martín, disminuyeron el número de personas víctimas del desplazamiento forzado expulsadas. Así mismo, si se comparan las cifras de 2005 y 2010, en la región se disminuyó en

---

<sup>41</sup> GOBERNACION DEL META. *Informe de Evaluación de la Gestión 2010*. Febrero 2011.

77.7% y 78.9% la población en esta condición recibida y expulsada, respectivamente. El comportamiento en el Departamento fue similar con un disminución de 73.2% en las recepciones y 78.2% en las expulsiones.

**Tabla 2: Evolución de las cifras de Desplazamiento por Municipios**

| MUNICIPIO           | RECEPCION     |              | EXPULSION     |              |
|---------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
|                     | AÑO 2005      | AÑO 2010     | AÑO 2005      | AÑO 2010     |
| Acacias             | 957           | 276          | 140           | 93           |
| Castilla la Nueva   | 50            | 35           | 44            | 1            |
| Cubarral            | 110           | 22           | 65            | 23           |
| El Castillo         | 1190          | 46           | 400           | 116          |
| El Dorado           | 38            | 16           | 29            | 5            |
| Fuente de Oro       | 61            | 12           | 92            | 34           |
| Guamal              | 68            | 38           | 90            | 26           |
| Granada             | 1301          | 517          | 399           | 190          |
| Lejanías            | 228           | 46           | 422           | 143          |
| Mesetas             | 48            | 50           | 871           | 210          |
| Puerto Concordia    | 217           | 48           | 561           | 162          |
| Puerto Lleras       | 177           | 48           | 609           | 206          |
| Puerto Rico         | 900           | 39           | 4026          | 350          |
| San Martin          | 511           | 78           | 82            | 83           |
| San Juan de Arama   | 277           | 99           | 773           | 175          |
| <b>Total Ariari</b> | <b>6133</b>   | <b>1370</b>  | <b>8603</b>   | <b>1817</b>  |
| <b>Meta</b>         | <b>16.586</b> | <b>4.451</b> | <b>17.046</b> | <b>3.713</b> |

Fuente: Agencia Presidencial Para La Acción Social y La Cooperación Internacional.

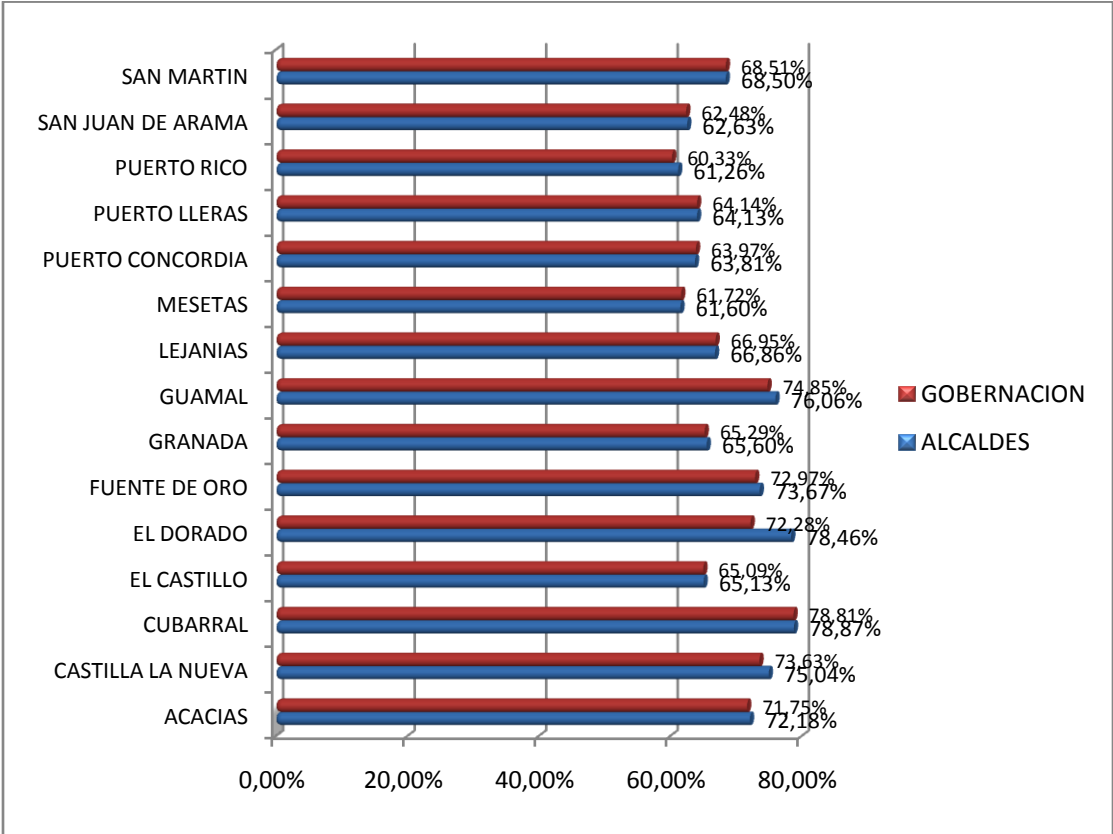
Igualmente, se han reportado en esta zona casos frecuentes de sistemática violación de los derechos humanos por los grupos armados en disputa por el control territorial. Otros municipios donde se presentan están en la zona de influencia del parque nacional natural de la Macarena, donde se requiere de un adecuado uso de suelo, orientando a los campesinos a adquirir conocimientos de mejores prácticas y experiencias en el manejo ambiental del territorio<sup>42</sup>.

En lo referente al tema de gobernabilidad y confianza que los habitantes de la región de Ariari, depositan en cada una de las instituciones que los representan,

<sup>42</sup> VICEPRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. *Diagnóstico Departamental Meta*. [En línea]. [Consultado 18 ag. 2011]. Disponible en: <<http://www.derechoshumanos.gov.co/Pna/documents/2010/meta/meta.pdf>>

se logra evidenciar que hubo una participación positiva para las elecciones del año 2011, pues en todos los municipios de la región hubo una participación del mas de 60% de votaciones en cada uno de los municipios del total de los sufragantes que podían participar en las votaciones.

**Gráfica 2: Porcentaje de Sufragantes en las Elecciones de Alcaldes y Gobernación en la Región de Ariari - 2011**



Fuente: Registraduría Nacional De Colombia.

Se logra observar que en 10 de los 15 municipios pertenecientes a la región de Ariari, participaron más activamente para las votaciones de la alcaldía (66,66%) que las de gobernación (33,33%), siendo los municipios de: Lejanías, Mesetas, Puerto Concordia, Puerto Lleras y San Martín, aquellos donde las votaciones para gobernación fueron mayores. Estos resultados, pueden demostrar que aun existe un nivel de confiabilidad en las instituciones, a pesar que ocurran problemas como corrupción, desempleo, violencia que afectan la imagen de estos entes

gubernamentales, la participación electoral fue positiva, mientras el abstencionismo no fue relevante.

En el 2009 el Ejército, Fuerza Aérea Colombiana y Policía fortalecieron su presencia en el sector del Alto Ariari, para dar confianza a la población ante los temores por las amenazas de la guerrilla. Es evidente que el sector productivo ha sido el más afectado por el conflicto. En municipios como, Puerto Rico, Granada y La Macarena, comerciantes y productores reciben constantes amenazas a través de boleteo y la extorsión proveniente de grupos guerrilleros y de las denominadas bandas criminales (bacrim)<sup>43</sup>.

Adicionalmente, el tema de cultivos ilícitos también es importante en la región, pues de los quince municipios cinco de ellos –Puerto Lleras, Puerto Concordia, Puerto Rico, Mesetas y San Juan de Arama- poseen áreas de cultivo dedicadas a coca. Estos municipios, poseen un comportamiento medianamente regular hacia la disminución de las hectáreas cultivadas, con leves picos ascendentes, entre los años 2005 y 2010. Cabe destacar que el tamaño promedio del lote se mantiene estable en 0.86 has, además, el Departamento redujo en un 33% el área cultivada. Sin embargo, en la Región, el municipio de San Juan de Arama aumentó los lotes sembrados con cultivos de coca entre 2009 y 2010, y en el municipio de Puerto Rico, es donde mayor concentración, a nivel departamental, hay de esta actividad ilegal.

Para la construcción de iniciativas de desarrollo económico de un territorio es fundamental contar con el apoyo de instituciones estatales y privadas y sobretodo, que estas cuenten con credibilidad por parte de la población. Por ejemplo,

---

<sup>43</sup> EL TIEMPO. *Boleteo y Extorsión al comercio y sector productivo en Ariari*. En: Periódico El Tiempo. [En línea]. [consultado 19 ag. 2011]. Disponible en: <<http://m.eltiempo.com/colombia/llano/extorsin-en-ariari/8899586> >

iniciativas que fortalecen esos vínculos son las que ejecutan entidades como la Defensoría del Pueblo, quienes han realizado capacitaciones a los funcionarios del Municipio de Uribe y Granada en cumplimiento de su mandato constitucional de promoción de derechos humanos. Estas jornadas son dirigidas a los funcionario que hacen parte de las unidades de atención y orientación a las personas que se encuentran en situación de desplazamiento forzado, las capacitaciones tienen como fin fortalecer los conocimientos de los profesionales, con el objetivo de que esto redunde en la atención que se brinda a cada una de las familias, y así lograr que se cumpla con lo exigido en la normatividad vigente como el desarrollo y garantía de los derechos de las víctimas<sup>44</sup>.

Otras de las entidades interesadas en velar por el cumplimiento de los derechos humanos en la región del Ariari son las Naciones Unidas, quienes a través de las visitas a los municipios de la subregión han manifestado su interés por conocer las situaciones de riesgo que afrontan las comunidades que habitan la zona en el departamento del Meta y sobre las cuales la Defensoría del Pueblo ha recibido quejas de graves denuncias de violaciones al Derecho Internacional Humanitario (DIH) por parte de grupos armados ilegales y agentes del Estado<sup>45</sup>.

En particular hay una clara presencia institucional en el territorio que contribuye a la construcción del tejido social y económico de la región en una etapa postconflicto. Estas instituciones tanto internacionales, como nacionales y regionales han contribuido a la credibilidad del habitante por su región y puede ser un factor que explique las altas tasas de crecimiento demográfico en el departamento y la región del Ariari con amplias potencialidades productivas.

---

<sup>44</sup>DEFENSORÍA DEL PUEBLO. [En línea]. [consultado 19 ag. 2011]. Disponible en: <<http://www.defensoria.org.co/red/>>

<sup>45</sup>DEFENSORÍA DEL PUEBLO. *Interés de la ONU por mecanismos de alertas tempranas*. [En línea]. [consultado 19 ag. 2011]. Disponible en: <[http://www.defensoria.org.co/red/?\\_item=0301&\\_secc=03&ts=2&n=676](http://www.defensoria.org.co/red/?_item=0301&_secc=03&ts=2&n=676)>

## 2.4.2. Infraestructura

La infraestructura es un pilar importante en la competitividad de un territorio, conocer el estado de la conectividad vial entre los municipios y el resto del país, la cobertura de servicios públicos, el soporte de turismo en cuanto a la oferta de alojamientos, aeropuertos, accesibilidad al territorio, garantiza a los residentes una mejor movilidad y calidad de vida, a los inversionistas condiciones atractivas para invertir y a los turistas una estadía placentera.

### a. Vías:

Dentro del Plan de Desarrollo 2008-2011 para el departamento del Meta “Unidos, gana el Meta”<sup>46</sup> se planteó el organizar un Plan de Vías secundarias de responsabilidad directa del departamento y la estructuración de planes de vías terciarias con los municipios que hagan convenio con el gobierno regional, en el marco de las estrategias definidas por el Ministerio de Transporte.

La infraestructura vial fue uno de los sectores que mayor inversión tuvo por parte del actual gobierno departamental (18.03%) después de la educación (24.15%) y la salud (18.79%). En el sector vial se intervinieron 314,81 kilómetros de vías de segundo y tercer orden en el departamento<sup>47</sup>.

Una de las vías principales tanto para el departamento como para el país, es la que comunica a Bogotá con Villavicencio, esta representa el principal corredor vial que comunica al centro del país con los municipios del departamento del Meta y es a través de ella que se transporta gran parte de los productos agrícolas y pecuarios producidos en el Ariari para ser comercializados en centrales de abasto

---

<sup>46</sup>GOBERNACIÓN DEL META. *Metas y políticas*. [En línea]. [consultado 19 ag. 2011]. Disponible en: <[http://www.meta.gov.co/documentos/cat\\_view/104-politicas-y-metas](http://www.meta.gov.co/documentos/cat_view/104-politicas-y-metas)>

<sup>47</sup> GOBERNACION DEL META. *Informe de Evaluación de la Gestión 2010*. Febrero 2011.

y almacenes de cadena de Bogotá y el resto del país. A pesar de la importancia de la mencionada carretera, es muy común que a lo largo de sus 92 kilómetros se presenten trancones que aumentan, hasta en más de 2 horas, el tiempo de recorrido de la misma. Lo anterior se debe, en parte, al tránsito de tractocamiones y los recurrentes incidentes que provocan los mismos<sup>48</sup>.

Por otra parte, partiendo de su capital Villavicencio, se ramifican cuatro importantes corredores viales que le conectan con las principales poblaciones del departamento. Mientras, un bajo porcentaje de la red vial del departamento es de regulares condiciones de trazado y diseño, pero permite un rápido transporte de pasajeros y carga desde Granada, en el centro - occidente del departamento, Puerto López, en el nororiente, y Restrepo, en el noroccidente, hacia Villavicencio y Bogotá. La vía Villavicencio - Puerto López - Puerto Carreño sólo está pavimentada hasta Puerto López; la "Marginal de la Selva" permite la comunicación de toda el área del piedemonte, pero aún es una carretera de bajas especificaciones y con largos tramos sin pavimentar.<sup>49</sup>

Las principales empresas de transporte terrestre intermunicipal y departamental son: America Tour Ltda, Expreso Bolivariano, Flota La Macarena, Servicios Especiales del llano, Transportes Arimena, Transportes Autollanos, Transportes Morichal S.A, Transportes San Bernardo, Transportes San Bernardo, Velotax Ltda, Transportes Morichal S.A. Con respecto al transporte de carga, el Meta cuenta con 18 empresas habilitadas para prestar este servicio, lo que equivale al 0.9% del total nacional<sup>50</sup>.

---

<sup>48</sup> EL ESPECTADOR. Monumental Trancón en la vía Bogotá-Villavicencio. [En línea]. En: Periódico El Espectador. [Publicado el 2 de Dic. 2011]. [consultado el 15 de dic. 2011]. Disponible en: <<http://www.elespectador.com/noticias/bogota/articulo-314607-monumental-trancon-via-bogota-villavicencio>>

<sup>49</sup> Departamento de Meta. [En línea]. [consultado 19 ag. 2011]. Disponible en: <<http://www.todacolombia.com/departamentos/meta.html>>

<sup>50</sup> MINISTERIO DE TRANSPORTE. *Diagnostico del Sector Transporte 2010*. [En línea]. [consultado 19 ag. 2011]. Disponible en: <<http://www.mintransporte.gov.co/publicaciones.php?id=339>>

Con respecto a las vías municipales, Puerto Lleras cuenta con algunas calles pavimentadas en el sector urbano, y en el sector rural, la red terciaria ninguna cuenta con pavimento o algún tipo de estabilización, a modo general se puede decir que están en mal estado. Acacias, ubicado a 28 km al sur de Villavicencio, y a 126 km de distancia de Bogotá, es uno de los municipios más importantes de este departamento, no solo por su población e importancia económica sino por el tesoro cultural que hay en él, hace parte de los Llanos orientales y está bastante cerca de la Cordillera Oriental, ramal de la Cordillera de los Andes. Acacias está atravesado de norte a sur por la carretera Troncal del Llano por una buena infraestructura vial, sin embargo en la parte rural no presenta el estado de conservación que requiere para la comercialización del gran número de productos agrícolas que produce como la palma de aceite, el arroz, soya, plátano y yuca, entre otros<sup>51</sup>.

Granada, está ubicado en el occidente del departamento del Meta y es considerado una zona de interés eco-turística, las vías de acceso a este municipio están en buen estado que se encuentra a 80 km de la capital del departamento. Municipios como Lejanías, Guamal, El Dorado y Mesetas no cuenta con una adecuada infraestructura vial, el estado de sus vías no es el más adecuado para recibir a turistas e inversionistas, la inestabilidad del terreno hace que el acceso a estos municipios sea más demorado.

Por transporte aéreo se puede acceder a los municipios que conforman la región Ariari a través del Aeropuerto Vanguardia, situado en las inmediaciones del río Guatiquia, en la vereda Vanguardia se ubica a 3 km (2 millas) al norte del centro de Villavicencio. Es uno de los más importantes de la Orinoquia por el flujo de

---

<sup>51</sup> WIKIPEDIA. *Descripción territorial*. [En línea]. [consultado 21 ag. 2011]. Disponible en: <<http://es.wikipedia.org/wiki/Acac%C3%ADas>>

vuelos diarios de carga y pasajeros a las diferentes regiones de los llanos Orientales. El aeropuerto fue fundado en el año de 1949 por la empresa Avianca. Años más tarde se unieron otras empresas llaneras como TAM (Transportes del Meta) y TM (Tax Meta). En la actualidad llegan vuelos nacionales solo de la aerolínea Aires. A lo largo del departamento se cuenta también con 11 aeródromos de influencia local.

En la riqueza de Colombia se cuenta una importante red de vías fluviales, lo cual representa una evidente ventaja competitiva para el sector transporte, asociada a la provisión y cubrimiento de las principales necesidades de poblaciones aisladas de los centros de distribución y consumo. En este sentido, inicialmente se busca potenciar el desarrollo del transporte en las principales cuencas hidrográficas, como son las de los ríos Amazonas, Meta (diseño y construcción de muelle en Mapiripan), Magdalena, Cauca, Orinoco, Atrato, Putumayo, Guaviare y Caquetá<sup>52</sup>.

El Meta pertenece a la intendencia fluvial del Orinoco y sus principales puertos fluviales son Puerto López y Puerto Gaitán; a través de éstos se movilizan gran cantidad de pasajeros y carga<sup>53</sup>. Por tanto, el Instituto Nacional de Vías invertirá en la región del Ariari \$2.140 millones en la construcción de dos muelles y en la ampliación de uno sobre el Rio Ariari en Puerto Lleras. Se construirá uno sobre el Rio Meta en Puerto López y otro en el Rio Manacacias en jurisdicción del Municipio de Puerto Gaitán. Este proyecto se realiza en convenio con la Gobernación del Meta con el objetivo de prestar un mejor servicio a las comunidades usuarias tanto para cargue y descargue de ganado, como para pasajeros y carga en general<sup>54</sup>.

---

<sup>52</sup> Óp. Cit. Pp. 63-68.

<sup>53</sup> GOBERNACIÓN DEL META. *Información General*. [En línea]. [consultado 21 ag. 2011]. Disponible en: <<http://www.meta.gov.co/el-meta/informacion-general>>

<sup>54</sup> INSTITUTO NACIONAL DE VÍAS (INVIAS). OFICINA DE COMUNICACIONES. *INVIAS, destina recursos para tres muelles en el Meta*. [En línea]. [consultado 22 ag. 2011]. Disponible en: <[http://www.invias.gov.co/invias/hermesoft/portallG/home\\_1/recursos/01\\_general/contenidos/26052011/muelle.jsp](http://www.invias.gov.co/invias/hermesoft/portallG/home_1/recursos/01_general/contenidos/26052011/muelle.jsp)>

En la región de Ariari, específicamente en algunos municipios se pretende construir, mejorar y mantener algunos anillos viales, que permitan la articulación con otros municipios para mejorar la integración, conectividad, productividad y el agroturismo; los municipios que resultaran beneficiados con estos anillos viales para la región son los siguientes corredores viales:

Barranca de Upía - Cabuyaro - Tobasía - Puerto López; Pompeya - San Carlos de Guaroa – Puerto Lleras; Mapiripán - Central a San José del Guaviare; San Carlos de Guarda - Puerto Lleras; San Carlos de Guaroa - Mapiripán; Puerto Lleras - Vistahermosa; El Calvario- San Juanito; Puente La Amistad – El Castillo - Granada.

Asimismo, se pretende construir algunos puentes, según lo señalado con los resultados del Plan Vial Departamental, priorizando la construcción del puente sobre el río Ariari en inmediaciones del Municipio de Puerto Lleras.<sup>55</sup> Adicionalmente, a nivel nacional, el Gobierno, ha identificado una serie de proyectos estratégicos relacionados con la infraestructura vial del Departamento, de los cuales, los siguientes intervienen en municipios de la Región Ariari<sup>56</sup>:

- Transversal de la Macarena (San Juan de Arama-La Uribe-Colombia-Baraya)
- Corredor de las Palmeras (Fuente de Oro-San José del Guaviare)
- Arterias del Llano Villavicencio-Granada
- Vía Puerto Gaitán-Rubiales-Puerto Lleras

---

<sup>55</sup> GOBERNACIÓN DEL META. *Plan De Desarrollo Económico y Social del Departamento del Meta 2008 – 2011. “Unidos Gana El Meta”*. [En línea]. [consultado 22 ag. 2011]. Disponible en: <[http://www.meta.gov.co/documentos/cat\\_view/71-gestion-de-gobierno](http://www.meta.gov.co/documentos/cat_view/71-gestion-de-gobierno)>

<sup>56</sup> DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION (DNP). *Orientaciones para Construir/Elegir el Programa de Gobierno. Guía para Candidatos, Candidatas y Ciudadanía. Elecciones de Autoridades Territoriales 2011*. [En línea]. [consultado 22 ag. 2011]. Disponible en: <<http://www.dnp.gov.co/Programas/DesarrolloTerritorial/Gesti%C3%B3nP%C3%BAblicaTerritorial/Gu%C3%ADasMetodolog%C3%ADasyPublicaciones.aspx>>

Es claro que la facilidad en el desplazamiento permite ampliar el mercado de productos, especialmente los agrícolas desde el punto de vista de las áreas rurales, que son precisamente las que menor infraestructura de transporte poseen. La carencia de vías de comunicación hace que sea muy difícil, y por lo tanto muy costoso, llevar sus productos de un lado a otro para su comercialización. El Ariari aun necesita del apoyo y la atención del los gobiernos departamental y nacional para fortalecer su malla vial, aunque han avanzado en los últimos años necesitan fortalecer este pilar de crecimiento y desarrollo sostenible que pese a su importancia económica y social, presenta altos niveles de atraso.

Con respecto a los prestadores de servicios turísticos, el Meta cuenta con un significativo número de empresas dedicadas a actividades relacionadas con el turismo, la mayoría clasificadas como microempresas por el número de personal con el que cuentan. Un significativo número se concentra en Villavicencio (área urbana) y en las vías que de allí conducen a los demás municipios. De los municipios pertenecientes a Ariari, San Martin de los Llanos, Acacias, Granada y San Juan de Arama cuentan entre ellos con 19 establecimientos de alojamiento y hospedaje para visitantes. Con respecto a servicios de balnearios, el único municipio perteneciente al Ariari que lo ofrece es Acacias con 7 establecimientos. La oferta gastronómica más significativa en la subregión la tienen Acacias con 12 restaurantes y Guamal con 10.

**Tabla 3: Equipamiento Turístico en la Región Ariari.**

| MUNICIPIO                     | ESTABLECIMIENTOS DE ALOJAMIENTOS |                       |                | BALNEARIOS              |                       |                | RESTAURANTES           |                       |                |
|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------|----------------|-------------------------|-----------------------|----------------|------------------------|-----------------------|----------------|
|                               | REVISION PAQUETE S AV"s          | VISITA INSTITUCIONA L | OFERTA IMPRESA | REVISION PAQUETE S AV"s | VISITA INSTITUCIONA L | OFERTA IMPRESA | REVISION PAQUETES AV"s | VISITA INSTITUCIONA L | OFERTA IMPRESA |
| Acacias                       | 2                                | 2                     |                |                         | 7                     |                |                        | 12                    |                |
| Barranca de Upia              |                                  | 9                     |                |                         |                       |                |                        | 14                    |                |
| Cumara                        |                                  | 8                     |                |                         |                       |                |                        |                       |                |
| el Calvario                   |                                  |                       |                |                         |                       |                |                        |                       |                |
| Fuentedeoro                   |                                  |                       |                |                         |                       |                |                        |                       |                |
| Granada                       |                                  | 4                     |                |                         |                       |                |                        |                       |                |
| Guamal                        |                                  |                       |                |                         |                       |                |                        | 10                    |                |
| La Macarena                   |                                  | 3                     |                |                         |                       |                |                        | 1                     |                |
| P. Gaitan                     |                                  |                       |                |                         |                       |                |                        |                       |                |
| P. Lopez                      | 16                               |                       |                |                         |                       | 17             |                        |                       | 27             |
| Restrepo                      | 10                               |                       |                |                         |                       |                |                        |                       |                |
| San Juan de Arama             |                                  | 4                     |                |                         |                       |                |                        |                       |                |
| San Juanito                   |                                  |                       |                |                         |                       |                |                        |                       |                |
| San Martin                    |                                  | 9                     |                |                         |                       |                |                        |                       |                |
| Villavicencio                 | 23                               |                       |                |                         |                       |                | 3                      |                       | 1              |
| <b>Total</b>                  | <b>51</b>                        | <b>39</b>             | <b>0</b>       | <b>0</b>                | <b>7</b>              | <b>17</b>      | <b>3</b>               | <b>37</b>             | <b>28</b>      |
| <b>Total tipo prestadores</b> | <b>90</b>                        |                       |                | <b>24</b>               |                       |                | <b>68</b>              |                       |                |

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

El siguiente cuadro condensa el porcentaje de cumplimiento de los establecimientos analizados con respecto a los criterios de planta y servicio exigidos por las normas técnicas<sup>57</sup>. En él se evidencia que el municipio de Acacias es el que mejor cumple con las normas establecidas para el buen funcionamiento con respecto al alojamiento, restaurantes y diversión. Le siguen Guamal, Puerto Gaitán y Puerto López, pertenecientes todos a la región del Ariari.

**Tabla 4: Porcentaje de Cumplimiento de los criterios de Planta y Servicio en los Establecimientos Turísticos de la Región Ariari**

| Municipio         | Establecimientos de Alojamientos y Hospedaje |         | Restaurantes NTS USNA 007 | Piscinas Ley 1209 de 2008 |
|-------------------|--|---------|---------------------------|---------------------------|
|                   | NTS006                                       | NTSH008 |                           |                           |
| Acacias           | 44%  | 62%     | 33%                       | 27%                       |
| Barranca de Upia  | 22%  |         | 15%                       | 26%                       |
| Cumaral           | 35%  | 56%     | 21%                       | 26%                       |
| El Calvario       | 4%   |         | 17%                       |                           |
| Fuentedeoro       |  |         |                           |                           |
| Granada           | 77%  |         |                           | 47%                       |
| Guamal            |  | 49%     | 27%                       | 32%                       |
| La Macarena       | 42%  |         | 16%                       | 23%                       |
| P. Gaitan         |  | 38%     | 48%                       | 21%                       |
| P. Lopez          |  | 64%     | 52%                       | 24%                       |
| Restrepo          | 46%  | 61%     |                           |                           |
| San Juan de Arama |  | 50%     |                           |                           |
| San Juanito       |  |         | 20%                       |                           |
| San Martin        | 57%  | 43%     |                           | 29%                       |
| Villavicencio     |  | 70%     | 78%                       | 84%                       |

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

<sup>57</sup> MINISTERIO DE COMERCIO. *Prestadores de servicios turísticos*. [En línea]. [consultado 25 ago. 2011]. Disponible en: <[www.mincomercio.gov.co/turismo/actualizacioninternet/prestadoresdeserviciosturisticos](http://www.mincomercio.gov.co/turismo/actualizacioninternet/prestadoresdeserviciosturisticos)>

La región cuenta con grandes riquezas naturales y gastronómicas ideales para fortalecer el turismo en la zona, aun falta fortalecer la infraestructura hotelera, sin embargo a través de proyectos turístico se ha comenzado a trabajar en estos aspectos.

Una de las entidades que ha emprendido el apoyo al tema turístico en la región de Ariari es la Asociación de Municipios del Ariari (AMA), quienes participativamente identifican las necesidades de la región para dar respuesta a ellas, a partir de sus potencialidades físicas, sociales, económicas, ambientales e institucionales. Esta entidad, mediante una unidad de Gestión Agro empresarial, busca soluciones de consultoría, asistencia técnica, fomento, formulación, ejecución y evaluación de proyectos, con diferentes empresas, asociaciones, entes gubernamentales; tal es el caso del apoyo brindado por la Unión Europea, mediante un proyecto de turismo que ha implementado en la región deportes como el rafting, rappel, parapentes, canopy y regatas. Han recibido asesoría de profesionales de Santander para capacitar a los guías locales que harán realidad la creación de un portafolio de servicios turísticos en Cubarral, El Dorado, San Martín, Granada, Fuente de Oro, Mesetas y San Juan de Arama.

Así mismo “CREATUR” (Corporacion Red empresarial Turistica del Ariari), organización fruto de la comunidad y con apoyo de la Unión Europea y Cámara de Comercio de Villavicencio, está trabajando como gestora de destino de la mano del Instituto de Turismo del Meta, quienes con su trabajo de promoción y difusión de la oferta turística del Ariari esta posicionando a la Región, como destino turístico principal del departamento del Meta. La oferta en turismo de aventura de cada municipio es la siguiente: en San Juan de Arama se puede hacer rappel (descender por cuerdas las gigantescas rocas en el sitio conocido como “el indio

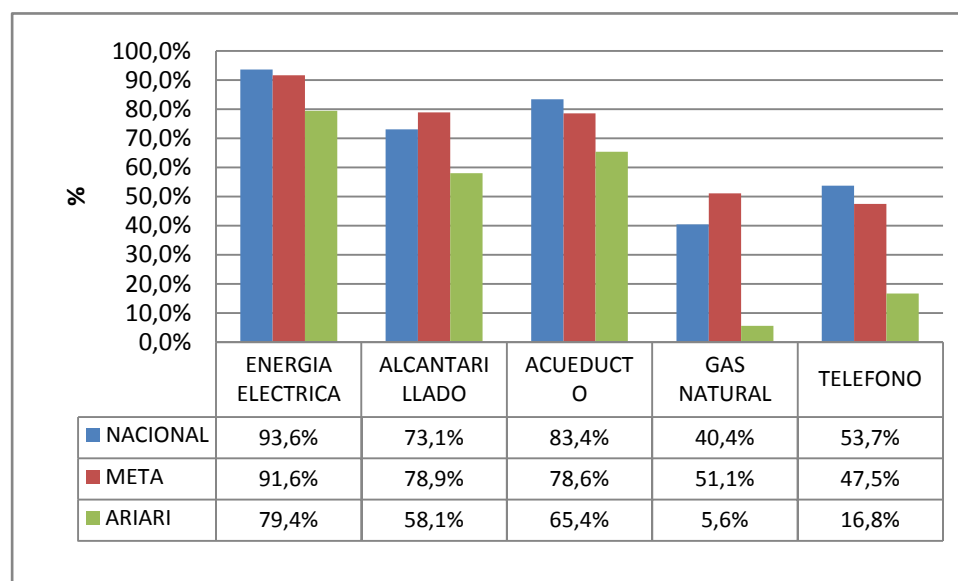
acostado”) y rafting en el río Güéjar (bajar en botes inflables por los rápidos). En Fuente de Oro hay un canopy de 600 metros, uno de los más largos del país.

Granada ofrece regata, Cubarral también tiene rafting por el río Ariari y ciclomontañismo, El Dorado ofrece parapentes y San Martín está por inaugurar el salto al vacío desde el tanque del acueducto que está sobre una torre. Estos paquetes turísticos ya están siendo ofrecidos en Bogotá y de hecho los fines de semana ya se ven grupos del Meta aprovechando estas oportunidades de contacto con la naturaleza.

**b. Servicios Públicos:**

La población que cuenta con servicios públicos en la subregión del Ariari es considerablemente menor en comparación con la departamental y Nacional. La brecha entre niveles es menor en el servicio de energía eléctrica con un 79,4% en el Ariari y 93,6% en el Meta y el nacional. Donde se presentan los más bajos porcentajes es en el servicio de gas natural (5,6%) y teléfono (16,8%). (Ver gráfico 4).

**Gráfica 3: Comparativo Cobertura en Servicios Públicos - 2005.**



Fuente: DANE. Censo General de 2005. Cálculos promediales hechos por el equipo ADEL.

Los municipios del Ariari cuentan con los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo, la empresa que les presta este servicio desde el 29 de diciembre de 2010 es EDESA a través del proyecto de saneamiento básico que se adelantó con recursos del Plan departamental de aguas, bajo la supervisión del Ministerio de Ambiente. Es importante resaltar los adelantos que se han realizado en la región respecto al servicio de gas natural para la comunidad. Desde el 2008 los municipios de Cubarral, El Castillo, El Dorado, San Juan de Arama, Puerto Lleras, Puerto Rico y Puerto Concordia, todos ubicados en la región del Ariari; más el municipio de Puerto Gaitán y las veredas Barcelona y Apiay, ambas de Villavicencio, se encuentran disfrutando de este servicio por iniciativa de la empresa Llanogas y de las alcaldías locales con recursos del Fondo Nacional de Regalías del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y del Fondo de Fomento de Cuota del Ministerio de Minas y Energía.

En el municipio de Acacias se inauguró en el 2011 las instalaciones de la Empresa de Servicios Públicos del municipio ESPA la cual ofrece los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo a unos 8.564 usuarios<sup>58</sup>.

Con respecto al uso de telefonía, de acuerdo con el informe trimestral del Ministerio de Tecnologías de la información y comunicaciones<sup>59</sup>, se evidencia que en la región del Ariari, las empresas Colombia Telecomunicaciones S.A y Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá S.A ESP son las encargadas de cubrir la demanda del territorio respecto a este servicio Igualmente quedó evidenciado que el municipio de Acacias fue el que presentó durante el segundo trimestre de 2011 el mayor número de líneas telefónicas en servicio de ambas empresas con una participación del 43,44% y 42,33% respectivamente, seguido del municipio de Granada con 30,49% en Colombia Telecomunicaciones y 26,39% en Empresas de Bogotá.

Por el contrario el municipio El Castillo fue quien registró el menor número de líneas telefónicas con una participación tan solo del 0,51%. Otro aspecto importante por mencionar, hace referencia al municipio de El Dorado, el cual no registró en el informe ninguna participación de líneas telefónicas en el municipio.

Es importante mencionar que de acuerdo con el informe, el número de líneas telefónicas disminuyó en la gran mayoría de municipios respecto al primer

---

<sup>58</sup> EL TIEMPO. *8 Mil hogares se beneficiaran del gas natural en Ariari*. [En línea]. En: Periódico el Tiempo. Fecha Publicación: 18 de Agosto de 2008. [consultado 26 ag. 2011]. Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4453751>>

<sup>59</sup> MINISTERIO DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. *Boletín trimestral de las TIC. Cifras tercer trimestre de 2010*. [En línea]. [consultado 27 ag. 2011]. Disponible en: <[http://www.colombiadigital.net/index.php?option=com\\_content&view=article&id=177&Itemid=221](http://www.colombiadigital.net/index.php?option=com_content&view=article&id=177&Itemid=221)>

trimestre del año 2011, comparado con el segundo trimestre del mismo año. Esta disminución no solo es notoria en el Ariari sino en toda Colombia debido al auge de la telefonía celular y de sus factibles tarifas.

**Tabla 5: Cobertura de Líneas Telefónicas en la Región Ariari. Segundo Trimestre de 2011**

| Empresa De Telefonía                              | Municipio         | Líneas Telefónicas |
|---|-------------------|--------------------|
| Colombia Telecomunicaciones S.A. Esp              | Acacias           | 2.697              |
|   |                   |                    |
|   | Castilla La Nueva | 46                 |
|   | Cubarral          | 72                 |
|   | El Castillo       | 32                 |
|   |                   |                    |
|   | Fuente De Oro     | 114                |
|   | Granada           | 1.893              |
|   | Guamal            | 457                |
|   | Lejanías          | 38                 |
|   | Mesetas           | 45                 |
|   |                   |                    |
|   | Puerto Lleras     | 59                 |
|   | Puerto Rico       | 66                 |
|   |                   |                    |
| San Juan De Arama                                 | 59                |                    |
|   |                   |                    |
| San Martin  | 630               |                    |
| Empresa De Telecomunicaciones De Bogotá S.A. Esp. | Acacias           | 930                |
|   |                   |                    |
|   | Castilla La Nueva | 237                |
|   | Granada           | 580                |
|   |                   |                    |
|   | San Martin        | 450                |
| <b>Total Líneas</b>                               |                   | <b>8.405</b>       |

Fuente: Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

En cuanto al acceso dedicado a internet, la región de Ariari, durante los tres últimos trimestres, ha presentado un comportamiento muy relativo, pues mientras para el segundo trimestre del año 2010 el número de suscriptores registrados fue de 321, para el segundo trimestre del 2011 disminuyó a 241 suscriptores; cifra que resulta un poco alarmante debido a que contrario a aumentar la capacidad de cobertura se ha presentado una notable disminución.

Durante los últimos años, el Gobierno Departamental del Meta, ha pretendido equipar de computadores a algunos municipios del sur del departamento, todo con el fin de aumentar y fortalecer la educación de los jóvenes en algunos colegios de Puerto Concordia, Puerto Rico y Mapiripán; al menos a esto se comprometió el Gobernador del Meta Darío Vásquez Sánchez.<sup>60</sup>

Se ha pretendido desplegar redes de fibra óptica e inalámbrica para conectividad y acceso a internet de banda ancha en el departamento del Meta, en colaboración con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, la Gobernación y algunos operadores de telefonía e internet; la cual cuenta con una inversión cercana a los 15 mil millones de pesos, la cual será financiada por el Fondo del Ministerio de las TIC.

Los municipios de Ariari y El Meta que se beneficiaran de este proyecto, que permitirá aumentar la cobertura de servicio de internet inalámbrico por el sistema de microondas, a los municipios de Puerto López y Puerto Gaitán, Acacias, San Martín, Guamal, Granada, Fuente de Oro, San Juan de Arama y El Castillo.

---

<sup>60</sup> *El Meta es líder en la implementación de nuevas tecnologías.* [En línea]. [consultado 28 ag. 2011]. Disponible en: < <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=746878&page=5>>

### 2.4.3. Déficit Fiscal Regional

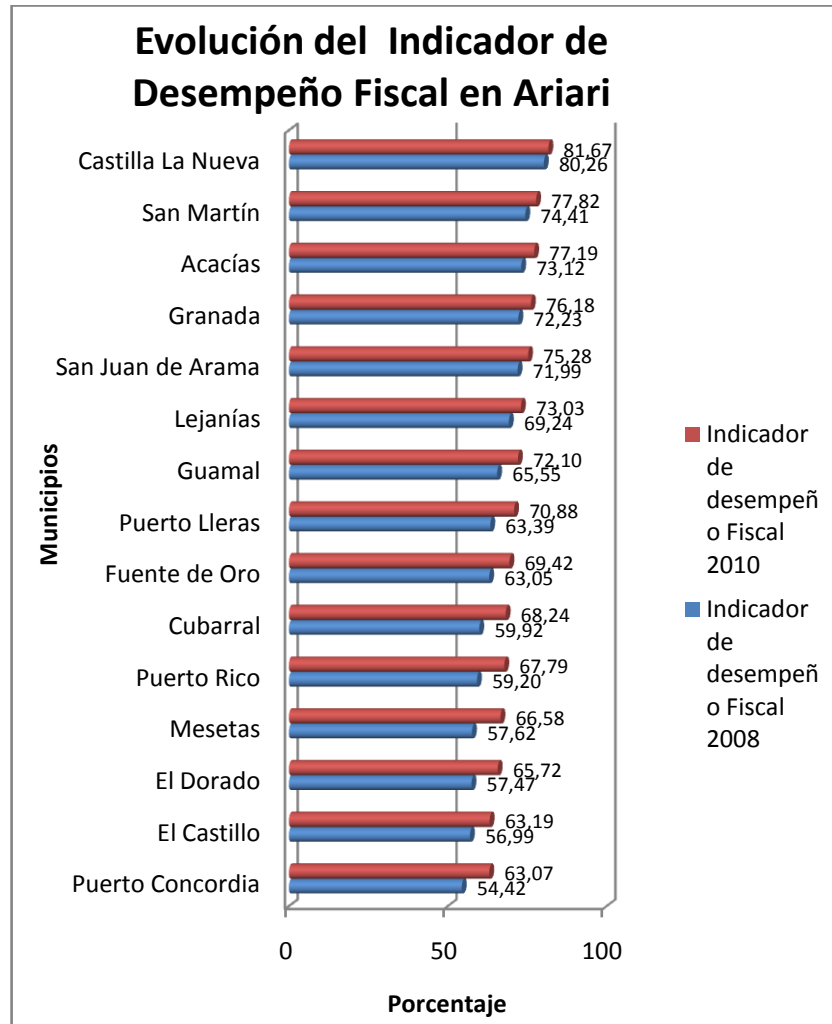
En la grafica se observa el indicador de desempeño fiscal municipal durante el año 2008 y 2010<sup>61</sup>; y su posición a nivel regional. El indicador de desempeño fiscal está compuesto por las siguientes 6 variables:

1. Porcentaje de ingresos corrientes destinado a funcionamiento.
2. Magnitud de la deuda.
3. Porcentaje de ingreso que corresponde a transferencia.
4. Porcentaje de ingreso que corresponden a recursos propios.
5. Porcentaje del gasto total destinado a inversión.
6. Capacidad de ahorro.

---

<sup>61</sup> DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (DNP). *Resultados del Desempeño Fiscal de los Departamentos y los Municipio 2008, 2010*. [En línea]. [consultado 28 ag. 2011]. Disponible en: <<http://www.dnp.gov.co/Programas/DesarrolloTerritorial/Evaluaci%C3%B3nySeguimientodelaDescentralizaci%C3%B3n/Desempe%C3%B1oFiscal.aspx>>

**Gráfica 4: Promedio del Indicador de Desempeño Fiscal en la Región Ariari.  
2008-2010.**



Fuente: datos del DNP

Según la tabla 6, se observa un comportamiento creciente del porcentaje de gasto destinado a inversión, entre 2008 y 2010, en la mayoría de los municipios de la Región, a excepción de Cubarral (-0.43%), Puerto Rico (-0.62%), Acacias (-9.17%), Guamal (-10.40%) y Fuente de Oro (-11.94%), estos descensos son preocupantes si se tiene en cuenta que el municipio que más aumento este rubro

(Castilla la Nueva), lo hizo apenas en 8.75% con respecto al año 2008. Conjuntamente, el indicador de Desempeño Fiscal aumento en todos los municipios, menos en Cubarral (-2.80%), que específicamente es el que tiene la mayor variación negativa en gasto de inversión<sup>62</sup>. Además, cabe destacar el comportamiento consistente de Castilla la Nueva como el municipio con mejor desempeño para los dos años evaluados.

**Tabla 6: Índice de Desempeño fiscal por componentes. Municipios de la Región Ariari - 2010**

| Municipio         | Categoría | % de ingresos corrientes destinados a funcionamiento | Magnitud de la deuda | % de ingresos que corresponden a transferencias | % de ingresos que corresponden a recursos propios | % Gasto total destinado a inversión | Capacidad de ahorro | Indicador de desempeño Fiscal | Posición 2010 a nivel nacional |
|-------------------|-----------|--|----------------------|---|---|-------------------------------------|---------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Castilla La Nueva | 6         | 49.39  | -                    | 67.74   | 94.13   | 93.36                               | 64.46               | 81.67                         | 69                             |
| San Martín        | 6         | 67.80  | 3.65                 | 44.61   | 89.17   | 71.29                               | 49.57               | 77.82                         | 121                            |
| Acacias           | 5         | 56.23  | 1.67                 | 57.23   | 95.71   | 78.92                               | 40.93               | 77.19                         | 139                            |
| Granada           | 6         | 55.74  | 5.12                 | 63.76   | 91.66   | 80.18                               | 48.00               | 76.18                         | 159                            |
| San Juan de Arama | 6         | 53.00  | -                    | 55.56   | 65.25   | 88.36                               | 46.83               | 75.28                         | 181                            |
| Lejanías          | 6         | 48.31  | -                    | 78.17   | 67.19   | 88.44                               | 53.18               | 73.03                         | 260                            |
| Guamal            | 6         | 75.44  | 6.70                 | 65.44   | 83.79   | 71.10                               | 43.39               | 72.10                         | 283                            |
| Puerto Lleras     | 6         | 54.51  | -                    | 75.41   | 63.55   | 84.68                               | 44.49               | 70.88                         | 335                            |
| Fuente de Oro     | 6         | 68.66  | -                    | 71.69   | 73.03   | 73.51                               | 33.45               | 69.42                         | 392                            |
| Cubarral          | 6         | 64.35  | 1.10                 | 78.28   | 58.45   | 78.17                               | 44.08               | 68.24                         | 429                            |
| Puerto Rico       | 6         | 57.23  | -                    | 86.87   | 46.50   | 87.59                               | 51.04               | 67.79                         | 450                            |
| Mesetas           | 6         | 75.86  | -                    | 81.77   | 47.49   | 84.49                               | 40.43               | 66.58                         | 510                            |
| El Dorado         | 6         | 59.19  | -                    | 73.78   | 42.17   | 87.07                               | 29.67               | 65.72                         | 565                            |
| El Castillo       | 6         | 68.06  | -                    | 83.70   | 48.19   | 82.15                               | 22.47               | 63.19                         | 718                            |
| Puerto Concordia  | 6         | 59.70  | -                    | 87.37   | 33.63   | 83.12                               | 39.61               | 63.07                         | 722                            |

Fuente: Datos del DNP.

<sup>62</sup> Cálculos hechos por el equipo ADEL con la información del DNP.

En la Región Ariari, durante el 2009, los municipios que mayor gasto de inversión ejecutaron fueron Acacias, Castilla la Nueva, Granada y San Martín. Además, solo en Castilla la Nueva, Acacias, San Martín y El Dorado existe un porcentaje de los ingresos que corresponde a regalías, posicionándose como se mencionaron los municipios.

**Tabla 7: Gasto de Inversión y Porcentaje de Regalías en el Ingreso Total en los Municipios de la Región Ariari - 2009**

| Municipio         | Gasto de Inversión | % Regalías en el Ingreso Total |
|-------------------|--------------------|--------------------------------|
| Acacias           | 68291              | 40.3%                          |
| Castilla La Nueva | 67070              | 66.3%                          |
| Cubarral          | 2943               | 0.0%                           |
| El Castillo       | 5485               | 0.0%                           |
| El Dorado         | 4151               | 0.7%                           |
| Fuente de Oro     | 5712               | 0.0%                           |
| Granada           | 19433              | 0.0%                           |
| Guamal            | 10187              | 0.0%                           |
| Lejanías          | 8656               | 0.0%                           |
| Mesetas           | 13209              | 0.0%                           |
| Puerto Concordia  | 7589               | 0.0%                           |
| Puerto Lleras     | 5188               | 0.0%                           |
| Puerto Rico       | 8516               | 0.0%                           |
| San Juan de Arama | 4543               | 0.0%                           |
| San Martín        | 13485              | 4.1%                           |

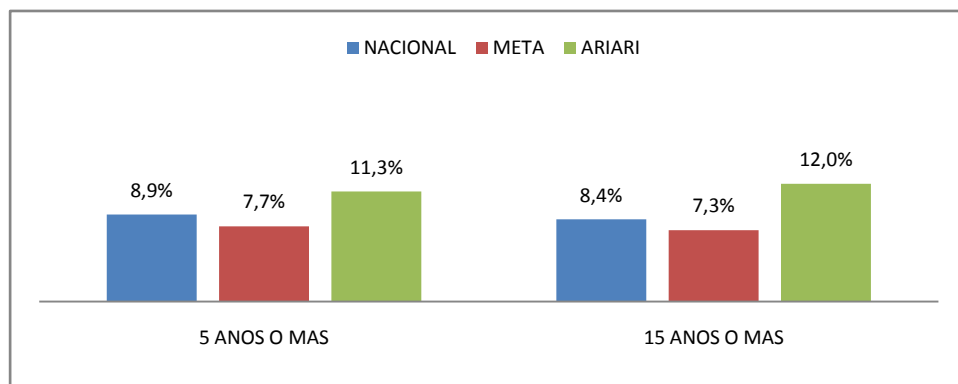
Fuente: Datos del DNP.

#### 2.4.4. Salud y Educación Básica

##### a) Índice de Analfabetismo:

Las tasas de analfabetismo, según el Censo General de 2005, en la subregión del Ariari están por encima de las nacionales con 11,3%<sup>63</sup> en la población de 5 años o más y 12% en los de más de 15 años, a pesar que en el Meta son menores que las nacional 7,7% y 8,9% de 5 años o más y 7,3% y 8,4% de 15 años o más respectivamente. Es evidente que la tasa de analfabetismo entre el Meta y Colombia está muy cercana, pero para el caso del Ariari la diferencia es más significativa. (Ver grafica 6).

**Gráfica 5: Comparativo de la Tasa de Analfabetismo - 2005.**



Fuente: DANE. Cálculos hechos por el autor para la Región Ariari.

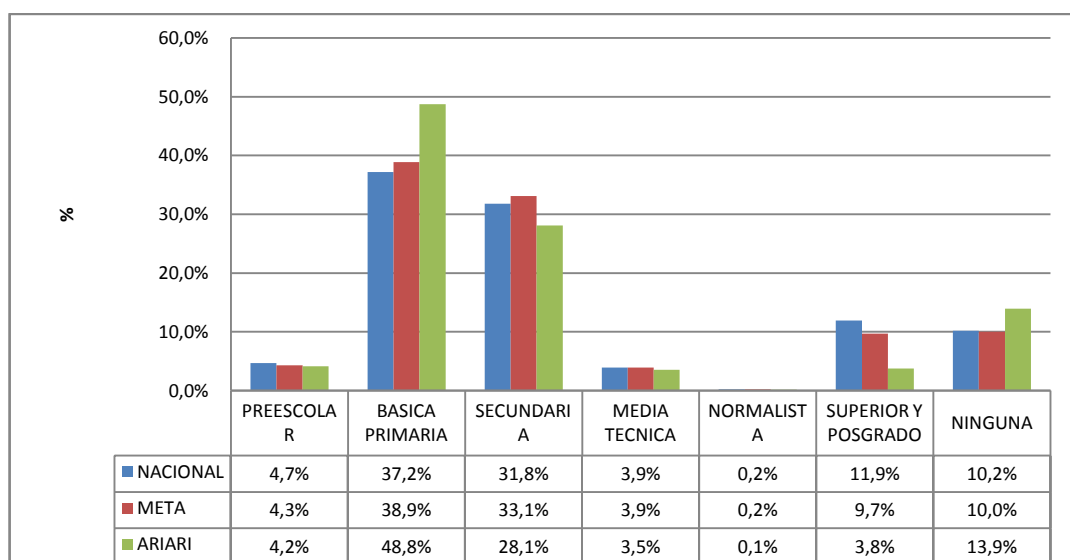
Para el año 2005, según el Censo General, el 4.2% de la población de la Región Ariari había alcanzado el nivel preescolar, el 48.8% la básica primaria, el 28.1% el nivel secundaria, el 3.5% media técnica, 0.1% el nivel normalista, el 3.8% superior y posgrado, y el 13.9% no poseía ningún nivel formativo. Mientras, para el 2010, según proyecciones del DANE, el 38,9% de la población residente en META, ha alcanzado el nivel básica primaria; el 33,1% ha alcanzado secundaria y el 9,7% el nivel superior y postgrado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 10 %. Con respecto al número de instituciones en educación básica y media del Meta, es evidente que el promedio de instituciones rurales es más significativo que el de instituciones urbanas. Desde el 2002 hasta el 2009 el número de sedes

<sup>63</sup> Cálculos hechos por el equipo Adel según información del Censo General de 2005.

educativas rurales se ha mantenido por encima de las 790 instituciones, mientras que a nivel urbano se cuenta con un promedio de 400 instituciones.

En relación con los resultados nacionales y departamentales sólo en básica primaria y en la categoría de ningún tipo de educación, se superó el promedio (ver gráfico 7). Adicionalmente, respecto al bajo porcentaje de formados en educación superior una de las posibles causales es la falta de cobertura de universidades en las subregiones, a diferencia de los otros niveles educativos. De igual forma las personas que se gradúan de una carrera profesional, en su mayoría, establecen su residencia definitiva en grandes ciudades donde consideran que hay mejores oportunidades de empleo para personal cualificado.

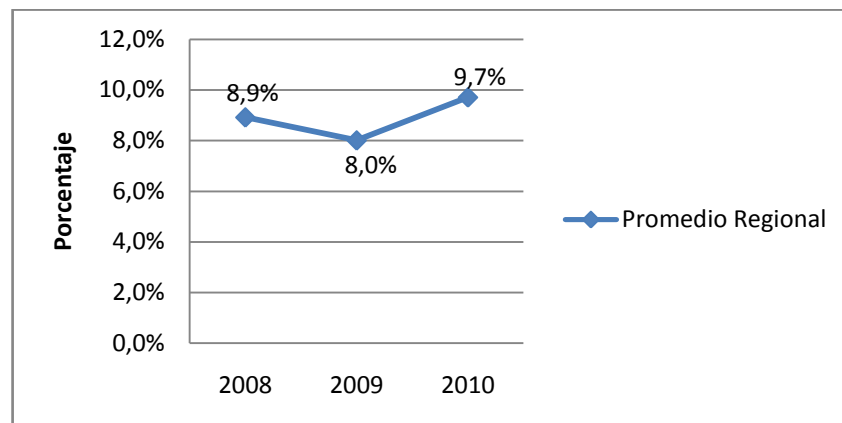
**Gráfica 6: Nivel Educativo Comparativo - 2005.**



Fuente: DANE. Cálculos promediales para la Región hechos por el equipo de Adel.

Según el informe de rendición de Cuentas del departamento, el sector educación, en los diferentes municipios, registró inversiones relacionadas con la contratación del servicio público educativo, mejoramiento, mantenimiento, ampliación y construcción de infraestructura en establecimientos educativos. De igual forma indica que se adelantaron obras de dotación de laboratorios para fortalecer la educación media técnica. Con una inversión de \$25.313.748.329 se adelantaron obras de infraestructura educativa en los municipios de Granada, San Juanito, San Juan de Arama, El Dorado y Puerto López. A su vez la gobernación invirtió \$29.803.676.821.19 en mejoramiento de infraestructura a Internados ubicados en Cumaral y la Macarena. Otros de los municipios beneficiados fueron Puerto López, Mesetas, San Martín, San Juan de Arama y Puerto Concordia, entre otros<sup>64</sup>.

**Gráfica 7: Evolución del porcentaje promedio de Inversión en Educación en la Región Ariari**

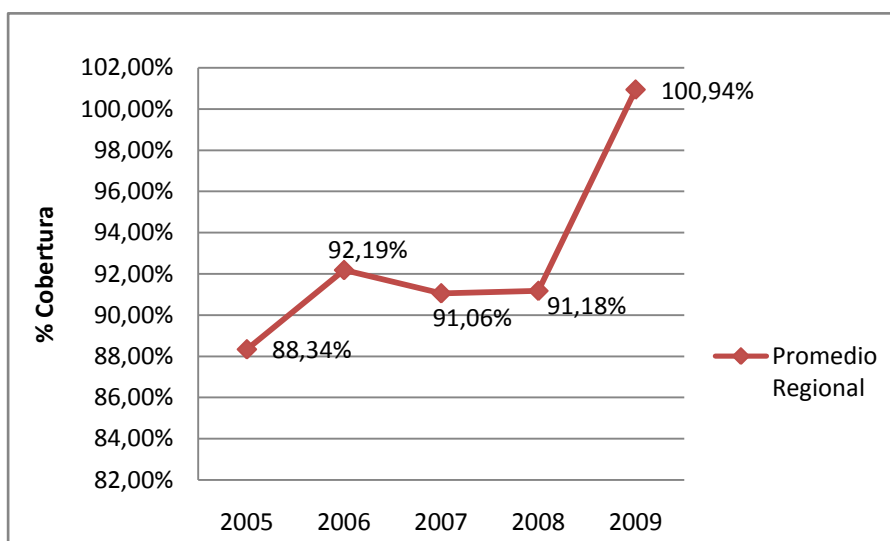


Fuente: Datos del DNP. Ficha Municipal.

<sup>64</sup> GOBERNACIÓN DEL META. *Informe de Gestión 2010*. [En línea]. [consultado 02 sept. 2011]. Disponible en: <<http://www.meta.gov.co/nuestra-entidad/control-y-rendicion-de-cuentas/informes-de-gestion/rendicion-de-cuentas/2010>>

Ahora bien, analizando conjuntamente la cobertura bruta en Ariari (grafico 9) y el promedio del porcentaje del gasto destinado a educación en la Región (grafico 8), se observa que la disminución en el gasto para el año 2009 no afecta el porcentaje de cobertura, que en este mismo periodo supera el 100%.

**Gráfica 8: Evolución Cobertura Bruta Promedio de Educación Básica y Media en la Región Ariari**



Fuente: MEN. Estadísticas Sectoriales Educación Básica y Media. Cálculos promediales hechos por equipo ADEL.

Por otra parte, de forma específica puede verse un comportamiento positivo en la tasa de cobertura, cuya evolución apunta a una mayor oferta de educación básica y media, que ejemplarmente llega a más del 100% en la región, lo que quiere decir que no solo los centros educativos de la región reciben a los niños y jóvenes de la misma, sino que son atractivos para los habitantes de otros municipios. Sin embargo, para mayor precisión sobre la cobertura, la tabla 8 desagrega los porcentajes por nivel de educación y municipios en la región Ariari.

**Tabla 8: Cobertura Bruta por Nivel Educativa en los Municipios de la Región Ariari - 2010**

| Municipios               | Cobertura Bruta - 2010 |               |              |
|--------------------------|------------------------|---------------|--------------|
|                          | Transición             | Básica        | Media        |
| Acacias                  | 101.3%                 | 129.0%        | 94.2%        |
| Castilla La Nueva        | 70.6%                  | 141.1%        | 88.8%        |
| Cubarral                 | 61.4%                  | 112.0%        | 62.9%        |
| El Castillo              | 81.5%                  | 121.2%        | 51.9%        |
| El Dorado                | 65.9%                  | 103.5%        | 86.4%        |
| Fuente de Oro            | 96.8%                  | 113.9%        | 61.8%        |
| Granada                  | 87.0%                  | 112.7%        | 82.5%        |
| Guamal                   | 112.7%                 | 141.1%        | 117.3%       |
| Lejanías                 | 86.6%                  | 113.7%        | 58.1%        |
| Mesetas                  | 73.8%                  | 82.8%         | 22.8%        |
| Puerto Concordia         | 42.8%                  | 55.5%         | 17.9%        |
| Puerto Lleras            | 55.7%                  | 88.7%         | 37.9%        |
| Puerto Rico              | 50.4%                  | 68.4%         | 18.0%        |
| San Juan de Arama        | 52.9%                  | 89.1%         | 42.5%        |
| San Martín               | 69.3%                  | 114.0%        | 81.4%        |
| <b>Promedio Regional</b> | <b>73.9%</b>           | <b>105.8%</b> | <b>61.6%</b> |

Fuente: datos del DNP. Ficha Municipal.

De la tabla anterior, se observa que la cobertura en 2010 supera el 100% en educación básica, mientras que la educación en transición y básica llegan a un alentador 73.9% y 61.6%, respectivamente. Del mismo modo, Guamal y Acacias son los municipios, de la Región, con mayor cobertura en cada nivel.

En el Ariari existe una importante oferta educativa de internados, uno de los más antiguos (1976) es la Unidad Educativa Concentración de Desarrollo Rural CDR, ubicada en el corregimiento de Pueblo Sánchez, en el municipio de El Dorado. A

través del programa de esta institución se logró que los niños de diferentes municipios asistieran al colegio para estudiar y compartir la convivencia cotidiana, al convertirlo en un espacio de reconciliación para generaciones que han heredado una sociedad dividida, temerosa y polarizada.

Por su parte, el Gobierno Departamental, a través del programa Meta Digital, inició el mejoramiento de la conectividad en varias instituciones educativas para superar las deficiencias presentadas por el limitado acceso a Internet. En la presente administración se dotaron con infraestructura tecnológica a 92 sedes de 23 municipios del departamento a través de la estrategia Meta Digital<sup>65</sup>. Estas instituciones recibieron equipos de cómputo portátiles, de escritorio, laboratorios multidisciplinarios, aulas móviles, conectividad y acompañamiento pedagógico. Algunas de las sedes educativas que ya cuentan con la nueva tecnología en educación están ubicadas en los municipios de San Carlos de Guaroa, San Juan de Arama, Cubarral, Fuentedeoro y Guamal, Cabuyaro, El Dorado y Puerto Lleras.

**Tabla 9: Número de Estudiantes por Computador en los Municipios de la Región Ariari - 2009**

| Acacias   | Castilla la Nueva | Cubarral         | El Castillo   | El Dorado   | Fuente de Oro     | Granda     | Guamal            |
|-----------|-------------------|------------------|---------------|-------------|-------------------|------------|-------------------|
| <b>28</b> | 7                 | 15               | 15            | 20          | 19                | 21         | 15                |
| Lejanías  | Mesetas           | Puerto Concordia | Puerto Lleras | Puerto Rico | San Juan de Arama | San Martín | Promedio Regional |
| <b>15</b> | 12                | 9                | 14            | 12          | 18                | 20         | <b>16</b>         |

Fuente: Datos del MEN. Computadores.

<sup>65</sup> Ibíd. Pp. 70.

Durante el 2009, el promedio de estudiantes por computador en la Región fue 16<sup>66</sup>, menor al departamental y nacional que fueron 22 y 26<sup>67</sup>, respectivamente. Sin embargo, el único municipio que supera esos promedios es Acacias, con 28, lo que sugiere la necesidad de brindar más atención estructural en informática a los centros educativos del municipio.

b) Estadísticas de Calidad de la Educación en el Meta

La calidad educativa de la educación básica primaria nacional es medida a través de la Prueba Saber 5° que consta de tres módulos: Lenguaje, matemáticas y ciencias naturales, y de la cual se encuentran resultados en su última evaluación del año 2009. Ahora bien, el porcentaje de estudiantes por nivel en cada modulo para ese año en la Región Ariari se distribuyen, municipalmente y por competencias, como muestra la siguiente tabla.

**Tabla 10: Resultado Pruebas Saber 5° en los Municipios de la Región Ariari para el 2009**

| Municipio                | % Lenguaje   |        |               |          | % Matemáticas |        |               |          | % Ciencias Naturales |        |               |          |
|--------------------------|--------------|--------|---------------|----------|---------------|--------|---------------|----------|----------------------|--------|---------------|----------|
|                          | Insuficiente | Mínimo | Satisfactorio | Avanzado | Insuficiente  | Mínimo | Satisfactorio | Avanzado | Insuficiente         | Mínimo | Satisfactorio | Avanzado |
| <b>Acacias</b>           | 15           | 47     | 30            | 10       | 28            | 37     | 25            | 9        | 14                   | 53     | 25            | 9        |
| <b>Castilla La Nueva</b> | 18           | 46     | 31            | 5        | 25            | 43     | 27            | 6        | 14                   | 58     | 24            | 5        |
| <b>Cubarral</b>          | 14           | 41     | 37            | 7        | 35            | 35     | 22            | 8        | 15                   | 53     | 25            | 7        |

<sup>66</sup> Calculado como un promedio simple con los datos de estudiantes por municipio de la misma tabla.

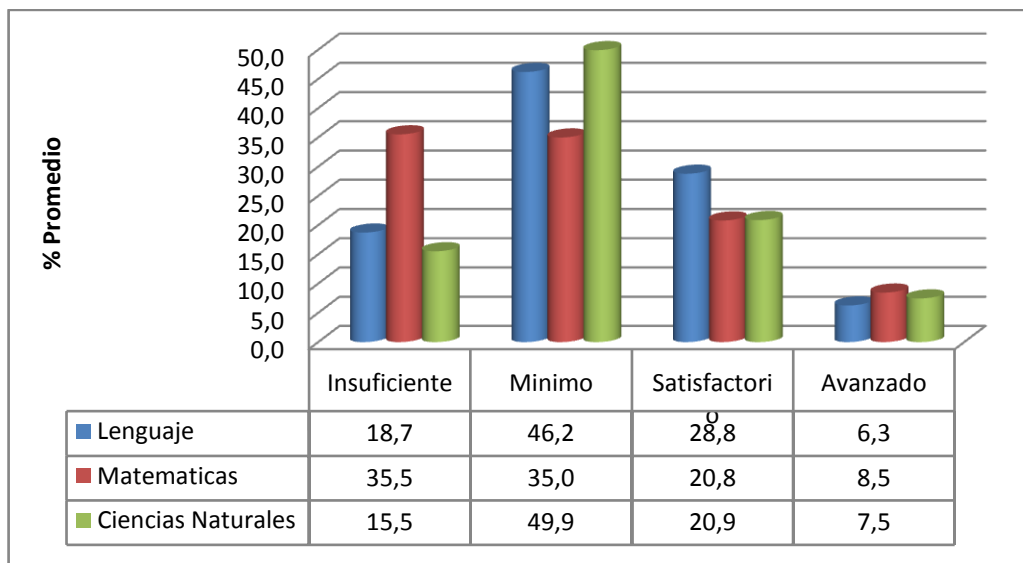
<sup>67</sup> MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. *Mapa de número de estudiantes por Computador. Departamento de Meta. 2009.* [En línea]. [consultado 08 sept. 2011]. Disponible en: <[http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-205934\\_recurso\\_2.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-205934_recurso_2.pdf)>

|                          |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|--------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| <b>El Castillo</b>       | 20 | 52 | 23 | 6  | 34 | 33 | 18 | 14 | 15 | 49 | 26 | 10 |
| <b>El Dorado</b>         | 22 | 32 | 36 | 10 | 38 | 29 | 22 | 10 | 17 | 51 | 26 | 7  |
| <b>Fuente de Oro</b>     | 18 | 52 | 24 | 5  | 41 | 39 | 15 | 6  | 20 | 53 | 21 | 6  |
| <b>Granada</b>           | 18 | 48 | 29 | 6  | 31 | 36 | 23 | 10 | 17 | 55 | 21 | 7  |
| <b>Guamal</b>            | 12 | 40 | 38 | 11 | 26 | 35 | 27 | 12 | 11 | 55 | 28 | 7  |
| <b>Lejanías</b>          | 18 | 53 | 22 | 6  | 38 | 34 | 20 | 7  |    |    |    |    |
| <b>Mesetas</b>           | 18 | 49 | 27 | 5  | 38 | 31 | 22 | 9  | 14 | 54 | 23 | 9  |
| <b>Puerto Concordia</b>  | 31 | 53 | 14 | 2  | 58 | 32 | 9  | 1  | 35 | 51 | 12 | 3  |
| <b>Puerto Lleras</b>     | 25 | 44 | 27 | 3  | 44 | 37 | 15 | 5  | 25 | 57 | 14 | 3  |
| <b>Puerto Rico</b>       | 16 | 48 | 32 | 4  | 34 | 33 | 24 | 7  | 12 | 56 | 21 | 12 |
| <b>San Juan de Arama</b> | 12 | 44 | 35 | 8  | 27 | 34 | 24 | 15 | 5  | 51 | 28 | 17 |
| <b>San Martín</b>        | 24 | 44 | 27 | 6  | 36 | 37 | 19 | 8  | 19 | 53 | 19 | 10 |

Fuente: Icfes. Pruebas Saber.

Con la información de la tabla, se calculó el promedio en cada competencia por nivel de desempeño para la región del Ariari. A partir del gráfico 10 se puede observar que del total de estudiantes que presentaron las pruebas, no alcanzan los niveles de desempeño esperado (satisfactorio o avanzado) el 64,9% en Lenguaje, el 70% en matemáticas y el 66,4% en ciencias naturales. En consecuencia, se puede inferir una falencia en los programas implementados en los establecimientos educativos de la región, lo que sugeriría una posible reevaluación de los planes de estudio para esta área como herramienta para mejorar los niveles de desempeño.

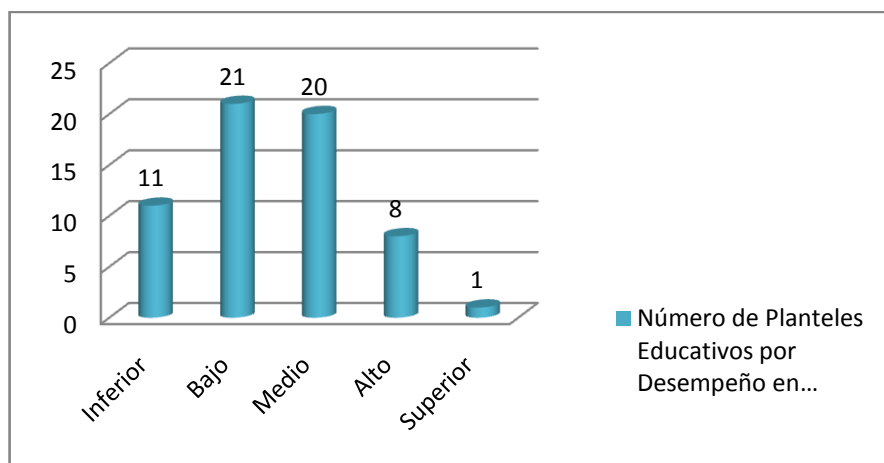
**Gráfica 9: Promedio por Área de Evaluación en Pruebas Saber 5° de la Región Ariari - 2009.**



Fuente: Icfes. Pruebas Saber. Cálculos hechos por el equipo Adel.

Por otro lado, con respecto a la calidad de la educación media, ésta se mide básicamente a través de las Pruebas Saber 11°, que evalúan las competencias en Geografía, Química, Física, Biología, Historia, Filosofía, Matemáticas, Lenguaje, Ciencias Sociales e Inglés. Los resultados que obtienen los estudiantes en este examen permiten clasificar los planteles en niveles, específicamente, muy inferior, inferior, bajo, medio, alto y superior.

**Gráfica 10: Distribución de Planteles Educativos por Desempeño en Pruebas Saber 11° en la Región Ariari - 2010.**



Fuente: Icfes.

Los resultados en las 61<sup>68</sup> instituciones de la Región Ariari, registradas en el Ministerio de Educación, muestran que más del 50% de ellas se encuentran en nivel bajo o inferior, mientras que solo el 14,75%, llegan al nivel alto o superior. Además, no se registraron establecimientos educativos en el nivel muy inferior, ni muy superior. Lo anterior redunda en la necesidad de reformular los métodos de enseñanza y los contenidos de las asignaturas impartidas en los colegios de la Región, pues una buena formación en educación media sienta las bases para promover un mejor proceso pedagógico en educación superior, cualquiera que sea el tipo de ésta.

c) Instituciones Educativas Oficiales y Privadas en los Municipios del Ariari

<sup>68</sup> INSTITUTO COLOMBIANO PARA LA EVALUACIÓN DE LA EDUCACIÓN (ICFES). *Clasificación de Planteles. Consulta por Municipio y periodo Académico*. [En línea]. [consultado 12 sept. 2011]. Disponible en: <[http://w6.icfes.gov.co:8095/Clas/index\\_8.php](http://w6.icfes.gov.co:8095/Clas/index_8.php)>

A continuación se relaciona el número de establecimientos educativos oficiales y privadas, según el Ministerio de Educación, ubicadas en cada uno de los municipios que conforman la región, que al 2009 suman 89, para un total de 508 sedes en la región<sup>69</sup>.

**Tabla 11: Número de Establecimientos Educativos y de Alumnos Matriculados por Municipios de la Región Ariari. 2008 - 2009**

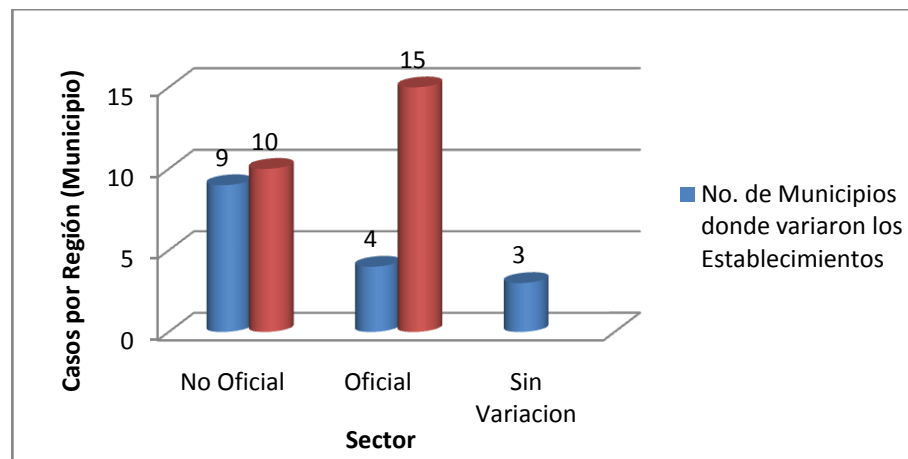
| Municipio             | 2008             |              | 2009             |              |
|-----------------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
|                       | Establecimientos | Matriculados | Establecimientos | Matriculados |
| Acacias               | 26               | 17303        | 29               | 18712        |
| Castilla la nueva     | 3                | 2371         | 4                | 2871         |
| Cubarral              | 2                | 1294         | 2                | 1350         |
| El castillo           | 4                | 1779         | 3                | 1917         |
| El dorado             | 1                | 961          | 2                | 1059         |
| Fuente de oro         | 5                | 2870         | 5                | 3269         |
| Granada               | 16               | 14035        | 19               | 15209        |
| Guamal                | 3                | 2499         | 5                | 2589         |
| Lejanías              | 5                | 2712         | 6                | 2740         |
| Mesetas               | 7                | 2209         | 8                | 2490         |
| Puerto Concordia      | 7                | 1936         | 7                | 2347         |
| Puerto lleras         | 5                | 1927         | 6                | 2364         |
| Puerto rico           | 6                | 2629         | 7                | 2949         |
| San Juan de Arama     | 4                | 1723         | 4                | 2032         |
| San Martín            | 7                | 5465         | 11               | 5590         |
| <b>Total Regional</b> | <b>75</b>        | <b>44410</b> | <b>89</b>        | <b>48776</b> |

Fuente: Datos del MEN. Estadísticas Sectoriales Educación Básica y Media por municipios.

<sup>69</sup> MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL (MEN). *Estadísticas Sectoriales Educación Básica y Media. Meta: Sedes Educativas por municipio y Sector*. [En línea]. [consultado 12 sept. 2011]. Disponible en: [http://201.234.245.149/seguimiento/estadisticas/principal.php?seccion=1&id\\_categoria=2&consulta=sedes\\_zona&nivel=1&dpto=50&mun=&ins=&sede=&consulta\\_detalle=dpto](http://201.234.245.149/seguimiento/estadisticas/principal.php?seccion=1&id_categoria=2&consulta=sedes_zona&nivel=1&dpto=50&mun=&ins=&sede=&consulta_detalle=dpto)

De la información anterior, se observa que en la región el número de matriculas ha aumentado en 9.83% y el de establecimientos en 18.7%, entre el 2008 y el 2009. Así mismo, la variación de las matriculas fue absorbida en todos los municipios por establecimientos oficiales, y específicamente, en Cubarral, El Castillo, Puerto Concordia y Puerto Lleras, el aumento se presento solo en planteles oficiales, para el resto de municipios se contó con los dos tipos de instituciones. Además, con respecto a los establecimientos por sector, hubo un crecimiento en los no oficiales en nueve municipios (Castilla la Nueva, El Dorado, Granada, Guamal, Lejanias, Puerto Lleras, Puerto Rico y San Martín). No hubo variación en el total de establecimientos en Cubarral, Fuente de Oro y Puerto Concordia. Cabe mencionar el caso específico de El Castillo, donde se disminuyo en uno el total de establecimientos oficiales para el 2009.

**Gráfica 11: Relación de las variaciones, entre 2008 y 2009, en el número de Instituciones y absorción de matriculas por sector en Ariari.**



Fuente: MEN. Estadísticas Sectoriales Educación Básica y Media por municipios. Cálculos hechos por el equipo Adel.

Por iniciativa del actual gobierno departamental se destinaron recursos económicos para la construcción y mejoramiento de la infraestructura educativa en algunos municipios del Ariari. Se adelantaron obras como la construcción de aulas

de preescolar y construcción de instituciones educativas en algunos municipios. De igual forma se continuó con el programa de educación gratuita como estrategia de permanencia en el sistema educativo a través del cubrimiento de los costos académicos y complementarios beneficiando a 98.055 estudiantes de 28 municipios no certificados<sup>70</sup>.

**Deserción Escolar:** En el 2009, para el Departamento, la deserción se estimó en 9.745, aproximadamente el 11% por cada 100 matriculados<sup>71</sup>.

En el marco de las intervenciones dirigidas por el gobierno departamental se incrementaron los niveles de la calidad de la educación, la Secretaria de Educación desarrolló el plan de formación docente, este se realizó a través de capacitaciones y formación a docentes en estándares básicos de las áreas fundamentales, evaluación por competencias y en modelos pedagógicos para actualización de los Proyectos Educativos Institucionales PEI. Adicionalmente se realizaron acciones en términos de la pertinencia educativa, orientando esfuerzos que se tradujeron en la re significación y formulación de los planes de mejoramiento institucional en más del 50% de los establecimientos educativos del Meta<sup>72</sup>.

---

<sup>70</sup> GOBERNACIÓN DEL META. *Informe de Gestión 2010*. [En línea]. [consultado 12 sept. 2011]. Disponible en: <<http://www.meta.gov.co/nuestra-entidad/control-y-rendicion-de-cuentas/informes-de-gestion/rendicion-de-cuentas/2010>>

<sup>71</sup> UNICEF COLOMBIA. Departamento de Meta. [En línea]. [consultado 12 sept. 2011]. Disponible en: <<http://www.unicef.org.co/Gobernadores/DEPARTAMENTOS/META/2.pdf>>

<sup>72</sup> Óp. Cit. 70.

d) Índice de NBI

Para el análisis de esta variable se tomó el censo general realizado por el DANE en el año 2005, donde se cuenta con datos en todos los municipios a excepción de 3 de ellos (Mesetas, Puerto Concordia y Puerto Rico) en los cuales el DANE asumió un 100%<sup>73</sup> de personas en NBI. Para los fines de este trabajo se omiten estos municipios, quedando sólo 12 de ellos.

**Tabla 12: Índice de NBI en los municipios de la Región Ariari. 1993-2005**

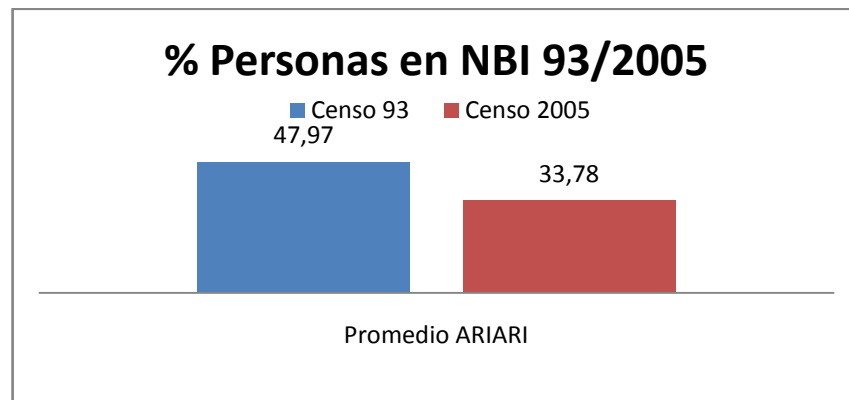
| Municipios             | % NBI        |              | Variación en % de NBI 93/2005 |
|------------------------|--------------|--------------|-------------------------------|
|                        | Censo 93     | Censo 2005   |                               |
| Acacias                | 34,06        | 22,68        | -33,4%                        |
| Castilla La Nueva      | 44,03        | 23,42        | -46,8%                        |
| Cubarral               | 49,55        | 31,17        | -37,1%                        |
| El Castillo            | 66,62        | 41,35        | -37,9%                        |
| El Dorado              | 48,76        | 35,98        | -26,2%                        |
| Fuente de Oro          | 45,71        | 39,09        | -14,5%                        |
| Granada                | 36,29        | 27,63        | -23,9%                        |
| Guamal                 | 29,44        | 19,42        | -34,0%                        |
| Lejanías               | 54,63        | 38,39        | -29,7%                        |
| Puerto Lleras          | 67,92        | 59,84        | -11,9%                        |
| San Juan de Arama      | 64,33        | 39,38        | -38,8%                        |
| San Martín             | 34,24        | 26,99        | -21,2%                        |
| <b>Promedio ARIARI</b> | <b>47,97</b> | <b>33,78</b> | <b>-29,6%</b>                 |

Fuente: DANE. Cálculo del promedio hecho por el equipo Adel.

<sup>73</sup> Este porcentaje se asignó por no contar con información suficiente.

En el comparativo de los dos últimos censos realizados sobre NBI, encontramos una reducción de aproximadamente un 29.6% (Grafico 13) en el promedio<sup>74</sup> de personas en esta condición.

**Gráfica 12: Comparativo del Porcentaje de Personas en Condición de NBI de la Región Ariari. 1993-2005.**



Fuente: DANE. Cálculos promediales, para 12 municipios, hechos por el equipo Adel.

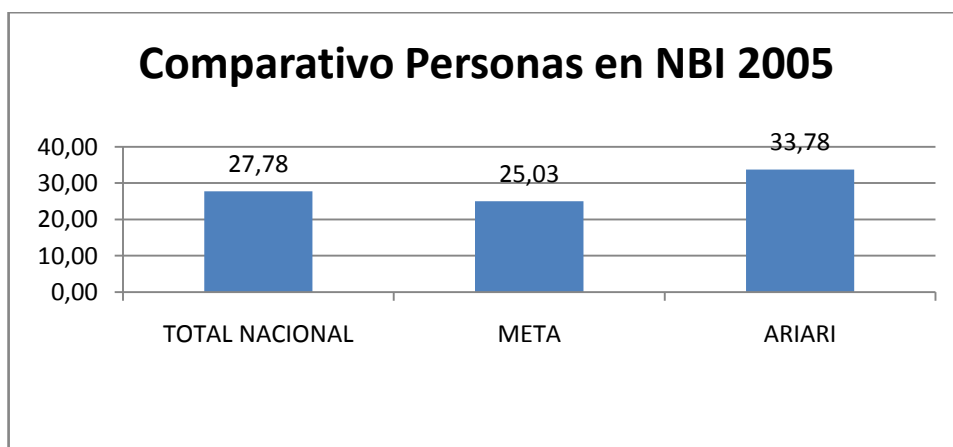
Al analizar la evolución de personas en NBI por municipio, sobresale que en todos ellos se logró reducir, sobresaliendo los municipios de El Castillo (-37.9%) San Juan de Arama (-34%), es decir aproximadamente más de una tercera parte de disminución con respecto a la población en NBI del censo del 93 de estos municipios. Entre los que menos lograron reducir el indicador están Fuente de Oro (-14.5%) y Puerto Lleras (-11.9%). En conclusión todos los municipios del Ariari disminuyeron sus NBI, la mayoría en más del 10%.

Si hacemos un comparativo de la zona Ariari con el departamento del meta y a nivel nacional tenemos en el caso de Ariari un 33, 78% de personas en NBI. Si se compara con los niveles nacionales y departamentales, se tiene una tercera parte

<sup>74</sup> Se calculó haciendo un simple promedio de 12 municipios con los que se contaban datos.

de la población en esta condición, mientras que para los otros niveles se acerca sólo a una cuarta parte. El siguiente gráfico es tentativo debido a que los cálculos de las NBI a nivel departamental y nacional son afectados por el Coeficiente de Variación Estimado (CVE), y por tanto no es un simple promedio. Sin embargo se hace a manera de aproximación.

**Gráfica 13: Comparativo del Porcentaje de Personas en Condición de NBI durante el 2005.**



Fuente: DANE. Cálculos promediales de la Región, para 12 municipios, hechos por el equipo Adel.

Como presentación especial, la Secretaria de Planeación y Desarrollo Territorial del Meta ofrece cifras sobre el porcentaje de NBI para el año 2008, calculado por el comité estadístico de la secretaria.

**Tabla 13: Porcentaje de Personas en Condición de NBI por Municipios**

| Municipios                 | % NBI<br>Censo<br>2008 |
|----------------------------|------------------------|
| Acacias                    | 24.95                  |
| Castilla La<br>Nueva       | 22.89                  |
| Cubarral                   | 32.93                  |
| El Castillo                | 39.71                  |
| El Dorado                  | 35.28                  |
| Fuente de Oro              | 39.20                  |
| Granada                    | 31.67                  |
| Guamal                     | 20.52                  |
| Lejanías                   | 37.62                  |
| Puerto Lleras              | 54.46                  |
| San Juan de<br>Arama       | 39.97                  |
| San Martín                 | 30.62                  |
| <b>Promedio<br/>ARIARI</b> | <b>34.15</b>           |

Fuente: Secretaria de Planeación y Desarrollo Territorial. Cálculo del promedio hecho por el equipo Adel.

Si se comparan estos resultados con los datos suministrados por el Dane para el año 2005, se observa que los municipios de Puerto Lleras, El Castillo y San Juan de Arama son los municipios con mayor porcentaje de NBI, 54.46%, 39.71% y 39.97%, respectivamente. Esta apreciación se presenta como un comportamiento repetitivo para esos municipios en los Censos Generales de 1993 y 2005.

e) Cobertura de Salud

A continuación se presenta el porcentaje de la población en el Meta que cuenta con acceso al sistema de salud. Esta estadística engloba a los 28 municipios que

conforman el departamento<sup>75</sup>. Allí se registra que la población que mas numero de aseguramiento registra es en el rango de edad de los 25 a los 49 años con 237.321 personas pertenecientes al régimen subsidiado. Con respecto a la población perteneciente al Sisben 1 y 2 se registran 414.977 personas en todo el departamento. El 21% de la población del Departamento del Meta no está afiliado a ningún régimen.

**Tabla 14: Distribución de la Población en el Departamento del Meta - 2008**

| Grupo Etáreo               | Numero         | %          |
|----------------------------|----------------|------------|
| Población de 0 a 4 años    | 102.341        | 13         |
| Población de 5 a 14 años   | 194.926        | 25         |
| Población de 15 a 24 años  | 145.657        | 19         |
| Población de 25 a 49 años  | 237.321        | 31         |
| Población de 50 a 64 años  | 63.850         | 8          |
| Población mayor de 65 años | 25.757         | 4          |
| <b>Total</b>               | <b>772.852</b> | <b>100</b> |

Fuente: Secretaria de salud del Meta

**Tabla 15: Cobertura de Salud en el Meta - 2008**

| Tipo de Afiliación             | Número  | %   |
|--------------------------------|---------|-----|
| Régimen Contributivo           | 297.521 | 38  |
| Régimen Subsidiado             | 311.744 | 40  |
| Población sin seguridad social | 163.588 | 21  |
| Población Total                | 772.853 | 100 |

Fuente: Secretaria de salud del Meta

Según datos del Ministerio de Protección para Septiembre de 2011, el total de afiliados al régimen subsidiado (165.069) supera al de régimen contributivo

<sup>75</sup> SECRETARIA DE SALUD SECCIONAL META. *Estadísticas de cobertura salud Meta 2008*. [En línea]. [consultado 13 sept. 2011]. Disponible en: <<http://www.secretariadesaluddelmeta.gov.co/modules/news/>>

(93.748), que se distribuyen municipalmente como muestra la siguiente tabla. Además, se cuenta con 2.334 personas afiliadas a regímenes exceptuados<sup>76</sup>, es decir, aquella población que se rige por las normas legales imperantes en sistemas de seguridad social concebidos con anterioridad a la entrada en vigencia de la ley 100 de 1993<sup>77</sup>.

**Tabla 16: Número de Afiliados por tipo de Régimen y Cobertura del SGSSS - 2011**

| Municipios            | Régimen Contributivo | Excepción   | Régimen Subsidiado | Total de Afiliados | Cobertura del SGSSS |
|-----------------------|----------------------|-------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Acacias               | 44443                | 811         | 34030              | 79284              | 126.3%              |
| Castilla La Nueva     | 4184                 | 5           | 5496               | 9685               | 113.6%              |
| Cubarral              | 413                  | 7           | 4036               | 4456               | 79.0%               |
| El Castillo           | 345                  | 4           | 7019               | 7368               | 111.9%              |
| El Dorado             | 458                  | 8           | 3560               | 4026               | 118.9%              |
| Fuente De Oro         | 1233                 | 48          | 9502               | 10783              | 87.0%               |
| Granada               | 25352                | 1062        | 34705              | 61119              | 106.7%              |
| Guamal                | 1478                 | 81          | 5822               | 7381               | 80.3%               |
| Lejanías              | 385                  | 6           | 9922               | 10313              | 108.6%              |
| Mesetas               | 640                  | 48          | 7422               | 8110               | 73.5%               |
| Puerto Concordia      | 428                  | 37          | 7282               | 7747               | 41.2%               |
| Puerto Lleras         | 1076                 | 8           | 8237               | 9321               | 91.2%               |
| Puerto Rico           | 624                  | 4           | 11427              | 12055              | 66.2%               |
| San Juan de Arama     | 628                  | 1           | 6083               | 6712               | 74.7%               |
| San Martin            | 12061                | 204         | 10526              | 22791              | 97.5%               |
| <b>Total Regional</b> | <b>93748</b>         | <b>2334</b> | <b>165069</b>      | <b>261151</b>      | <b>91.8%</b>        |

Fuente: Datos del Ministerio de la Protección Social.

<sup>76</sup> MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Afiliados a Base de Datos Única de Afiliados (BDUA), por Departamento y Municipio a Septiembre de 2011. [En línea]. [consultado 13 sept. 2011]. Disponible en: < <http://www.minproteccionsocial.gov.co/estadisticas/default.aspx>>

<sup>77</sup> DUQUE, Cesar. *Consultas Laborales*. [En línea]. [consultado 15 sept. 2011]. Disponible en: <<http://consultas-laborales.blogspot.com/2007/11/aportes-la-seguridad-social-salud.html>>

Es importante resaltar que el Hospital Departamental de Granada fue catalogado en el 2011 por el Ministerio de Protección Social y la Superintendencia Nacional de Salud como uno de los mejores hospitales del país desde el punto de vista financiero y administrativo. Este hospital, entre el portafolio de servicios que ofrece, cuenta con la Unidad de Cuidados Intensivos (UCI) y servicios con especialistas en: cardiopediatría, neurología, urología, consulta y valoración de los pacientes y entrega de exámenes diagnósticos; entre otros. Granada y todos los municipios de la región del Ariari es la población cautiva de este centro hospitalario, además del departamento de San José del Guaviare<sup>78</sup>.

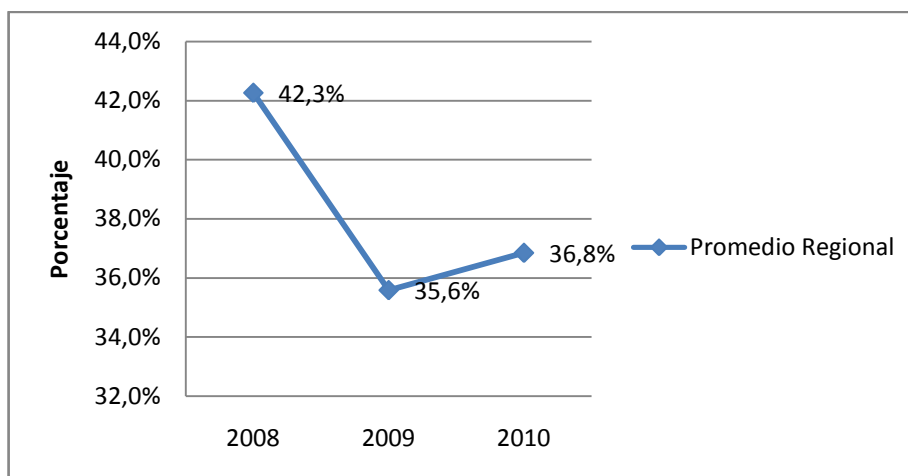
En conclusión, de los 265.888<sup>79</sup> habitantes de la Región, el 62.08% pertenecen al régimen subsidiado, el 35.26% al contributivo, el 0.88% al exceptuado y el 1.78% (4.737 personas) no se reconoce en ninguno de los regímenes mencionados anteriormente. Estas cifras siguen la tendencia departamental, aunque de manera más acusada, donde el régimen subsidiado es el que más personas atiende. La cobertura promedio del Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS) en la región llega al 91.8%, sin embargo, en algunos municipios esta supera el 100%, esto ocurre porque existe doble afiliación entre los regímenes.

---

<sup>78</sup>METABASTOS. *Hospital Departamental de Granada catalogado como uno de los mejores del país, por el Ministerio de Protección Social*. [En línea]. [consultado 15 sept. 2011]. Disponible en: <[http://www.metabastos.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=403:hospital-departamental-de-granada-catalogado-como-uno-de-los-mejores-del-pais-por-el-ministerio-de-la-proteccion-social&catid=35:noticias-generales](http://www.metabastos.com/index.php?option=com_content&view=article&id=403:hospital-departamental-de-granada-catalogado-como-uno-de-los-mejores-del-pais-por-el-ministerio-de-la-proteccion-social&catid=35:noticias-generales)>

<sup>79</sup>ASÍ VAMOS EN SALUD. *Indicadores por Municipio*. [En línea]. [consultado 18 sept. 2011]. Disponible en: <[http://www.asivamosensalud.org/index.php?option=com\\_vector&task=map&Itemid=61.>](http://www.asivamosensalud.org/index.php?option=com_vector&task=map&Itemid=61.>)

**Gráfica 14: Evolución del Gasto Promedio invertido en Salud de la Región del Ariari.**



Fuente: DNP. Ficha Municipal. Cálculos promedio del autor.

Finalmente, el porcentaje promedio de inversión en salud en la Región ha tenido un comportamiento fluctuante, con un gran descenso para el año 2009 y una muy leve recuperación en 2010.

#### **2.4.5. Educación Superior**

La mayor parte de la oferta en Educación Superior se concentra en la capital del Meta, sin embargo, en Granada se creó el Centro Comunitario de Educación Superior (CCES), una iniciativa del Gobierno Nacional que buscó masificar la formación técnica y profesional a menores costos para beneficiar a jóvenes de los diferentes municipios del Ariari. El CCES opera en la Universidad de los Llanos con programas virtuales y su sede principal se encuentra en Granada donde

ofrece carreras profesionales, estudios técnicos, tecnológicos y especializaciones<sup>80</sup>.

Asimismo, la Universidad de los Llanos es la principal universidad (de carácter público) en el departamento del Meta, la cual ofrece un portafolio académico en algunos de los municipios pertenecientes a la región de Ariari. A través de diferentes convenios con otras universidades ofrecen carreras a distancia, estas universidades son:

- ✓ Universidad del Tolima
- ✓ Corporación Unificada Nacional CUN
- ✓ Universidad de los Llanos

Igualmente en las siguientes tablas, se puede notar la participación de estas universidades y los diferentes programas que ofrecen, también queda evidenciado que no es una modalidad presencial sino a distancia, debido a que no cuentan con infraestructura o instituciones que ofrezcan los diferentes servicios físicamente.

---

<sup>80</sup> NULLVALUE. *Educación Superior se fortalece en el Ariari*. En: Periódico El Tiempo. Fecha de Publicación: Abril 05 de 2005. [En línea]. [consultado 19 ag. 2011]. Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1620354>>

**Tabla 17: Programas Ofrecidos en Educación Superior en el Municipio de San Martín**

| UNIVERSIDAD                   | PROGRAMA   | MODALIDAD   |
|-------------------------------|--|-------------|
| <b>Universidad del Tolima</b> | Ingeniería de sistemas por ciclos                      | A Distancia |
|                               | Salud Ocupacional                                      | A Distancia |
|                               | Especialización Gerencia de Proyectos                  | A Distancia |
|                               | Especialización Gerencia de Instituciones Educativas   | A Distancia |
|                               | Especialización en Docencias de la Literatura Infantil | A Distancia |

Fuente: Universidad de los Llanos.

**Tabla 18: Programas Ofrecidos en Educación Superior en el Municipio de Acacias**

| UNIVERSIDAD                   | PROGRAMA  | MODALIDAD   |
|-------------------------------|---|-------------|
| <b>Universidad del Tolima</b> | Administración Agropecuaria por Ciclos                              | A Distancia |
|                               | Administración Financiera por ciclos                                | A Distancia |
|                               | Administración Turística y Hotelera por Ciclos                      | A Distancia |
|                               | Ingeniera de sistemas por ciclos                                    | A Distancia |
|                               | Salud ocupacional   | A Distancia |
|                               | Licenciatura en Educación Básica con Énfasis en Educación Artística | A Distancia |
|                               | Licenciatura en Pedagogía Infantil                                  | A Distancia |

|  |   |             |
|--|---|-------------|
|  | Licenciatura en educación Básica en Ciencias Naturales y Medio Ambiente | A Distancia |
|  | Especialización Gerencia de Proyectos                                   | A Distancia |
|  | Especialización Gerencia de Instituciones Educativas                    | A Distancia |
|  | Especialización en Docencias de la Literatura Infantil                  | A Distancia |

Fuente: Universidad de los Llanos.

**Tabla 19: Programas Ofrecidos en Educación Superior en el Municipio de Granada**

| INSTITUCION OPERADORA            | PROGRAMA                   | UNIVERSIDAD OFERENTE               |
|----------------------------------|----------------------------|------------------------------------|
| <b>Universidad de los Llanos</b> | Salud ocupacional          | Universidad del Tolima             |
|                                  | Contabilidad y finanzas    | Corporación Unificada Nacional Cun |
|                                  | Administración de Empresas |                                    |
|                                  | Contaduría Pública         | Universidad de los Llanos          |

Fuente: Universidad de los Llanos.

En el municipio de Granada, los municipios que conforman su área de influencia son en la gran mayoría todos los pertenecientes a la región de Ariari, tales como:

El dorado, San Martín, Cubarral, Fuente de Oro, Puerto Lleras, San Juan de Arama, Lejanías, el Castillo, Puerto Rico, Mesetas, y Granada; los cuales de acuerdo con lo que se logro analizar acuden a este territorio para acceder a los diferentes programas de educación superior.

Finalmente un estudio realizado por el Observatorio de Empleo del Departamento del Meta<sup>81</sup> recomienda que las universidades deberían invitar a representantes de las empresas y otras relacionadas con el sector laboral, con el fin de crear proyectos curriculares de formación técnica, tecnológica y profesional que sean acordes con las actividades económicas del departamento y su proyección en el futuro.

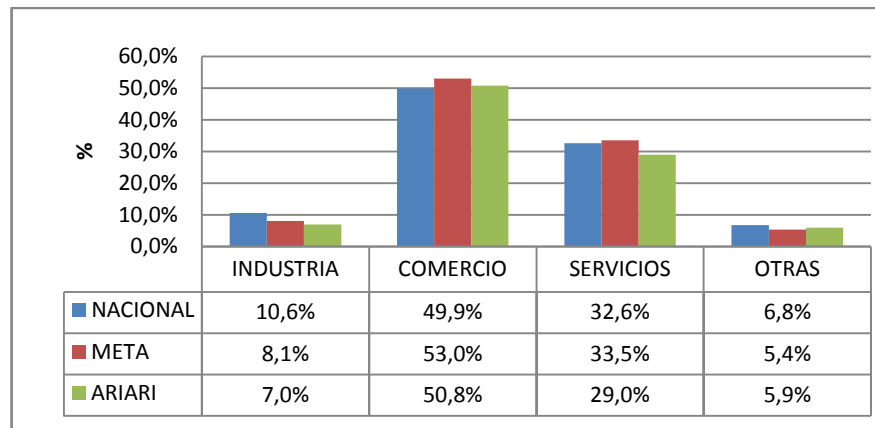
#### **2.4.6. Eficiencia Mercado de Bienes**

Según el Censo General del DANE 2005, los establecimientos en la subregión del Ariari son principalmente de comercio (50,8%) y servicios (29%). Es muy similar a la distribución departamental y nacional. Es decir que casi el 90 % están en alguna de estas dos categorías. Otra particularidad de los datos se encuentra en los comparativos con los niveles departamentales y nacionales. A excepción del comercio, se puede decir que en el Ariari los porcentajes de establecimientos están por debajo de los otros niveles.

---

<sup>81</sup>OBSERVATORIO DE EMPLEO DEL DEPARTAMENTO DEL META. *Caracterización de la Demanda de empleo en el Departamento del Meta, respecto de la Formación*. 2009. [En línea]. [consultado 22 sept. 2011]. Disponible en: <[http://www.meta.gov.co/documentos/cat\\_view/127-observatorio-de-empleo](http://www.meta.gov.co/documentos/cat_view/127-observatorio-de-empleo)>

**Gráfica 15: Comparativo del Porcentaje de Establecimientos según actividad económica - 2005.**



Fuente: Datos del DANE

El desarrollo empresarial ha tomado una dinámica especial en los últimos años con el establecimiento y crecimiento de la gran empresa en sectores agroindustriales. Ejemplo de estos emprendimientos en el Ariari son la firma Aliar S. A que logró el mejoramiento del suelo y la capa vegetal de las tierras ácidas y estériles de esta zona, y actualmente siembra 12.000 hectáreas de maíz y soya. Cuenta además con una planta de almacenamiento, secamiento y concentrados para 12.000 toneladas de granos y produce 2.700 cerdos semanales. La Fazenda, empresa conformada por 28 industriales colombianos consta de una hacienda autosuficiente productora de soya y maíz, ubicada en el kilómetro 93 vía Puerto López – Puerto Gaitán y tiene como propósito alimentar cerdos, para abastecer con su carne el mercado nacional.

Es claro que la región del Ariari constituye un pilar fundamental en el desarrollo económico por presentar cifras significativas en el ámbito agroeconómico y agroindustrial del departamento. Por otra parte el sector petrolero ha presentado un significativo crecimiento en algunos de los municipios presentes en el Ariari

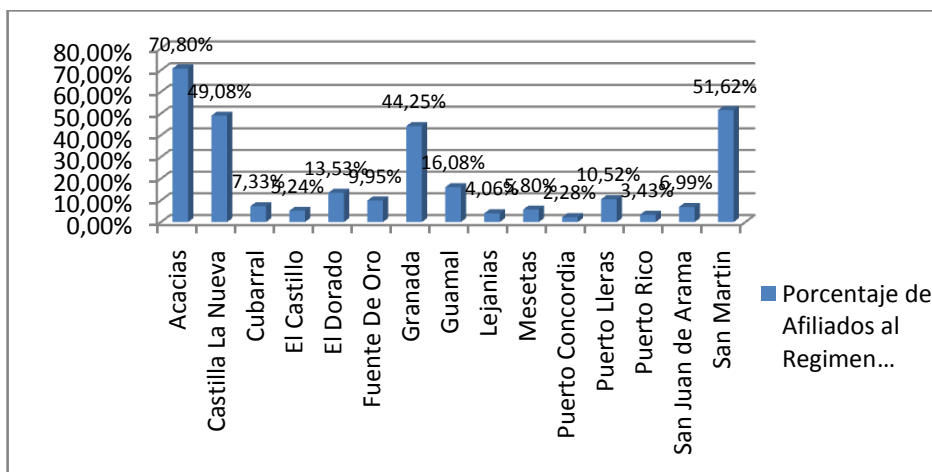
como Puerto López, Granada y Castilla la Nueva. ECOPETROL y otras empresas petroleras nacionales e internacionales hacen significativamente inversión en el Meta para aumentar producción y buscar nuevos yacimientos<sup>82</sup>.

#### 2.4.7. Eficiencia Mercado Laboral

##### a) Afiliados al Régimen Contributivo y Subsidiado 2011

A pesar de lo anterior, el Departamento, durante el presente año, cuenta con 504.437 personas afiliadas al régimen contributivo, de las cuales 93.748 se registraron en los 15 municipios que conforman la región Ariari<sup>83</sup> y se distribuyen porcentualmente en el total de la población municipal como se presenta en el siguiente grafico:

**Gráfica 16: Porcentaje de Afiliados al Régimen Contributivo por Municipios en la Región Ariari - 2011.**



Fuente: Ministerio de la Protección Social. Cálculos hechos por el equipo Adel.

<sup>82</sup> BANCO DE LA REPUBLICA. *Notas Económicas Regionales. Región Llanos Orientales*. [En línea]. [consultado 23 sept. 2011]. Disponible en: <[http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/rlo\\_3.pdf](http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/rlo_3.pdf)>

<sup>83</sup> MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. *Afiliados a Base de Datos Única de Afiliados (BDUA), por Departamento y Municipio a Septiembre de 2011*. [En línea]. [consultado 24 sept. 2011]. Disponible en: <<http://www.minproteccionsocial.gov.co/estadisticas/default.aspx>>

La proporción de personas afiliadas al régimen contributivo, del total poblacional, en los municipios de Ariari es baja en la mayoría de ellos, esto se explica básicamente por la existencia de pocas empresas legalmente constituidas que vinculan a su personal al sistema de seguridad, además del comportamiento, basado en aspectos culturales, del trabajador independiente que no acostumbra incurrir en el pago de estos servicios, por el alto costo de los mismos<sup>84</sup>.

#### b) Sindicatos

Existe la presencia de Organizaciones Sindicales nacionales en el Departamento, principalmente la Central Unitaria de Trabajadores (CUT), con participación activa en Puerto Gaitán debido a las operaciones de extracción de la Multinacional petrolera Pacific Rubiales Energy, y la Federación Nacional Sindical Unitaria Agropecuaria (FENSUAGRO), cuya misión es centralizar el trabajo organizativo del campesinado colombiano, ofrecer apoyo, asesoría y servir de mediador frente a las negociaciones con el Estado<sup>85</sup>. Además, se cuenta con el Sindicato de Trabajadores Agrícolas Independientes del Meta (SINTRAGRIM) que procura la distribución y asignación de la tierra y la lucha por la satisfacción de las necesidades básicas de la población campesina. Así mismo, su intervención en la Región Ariari se ha manifestado principalmente en misiones de paz en el municipio de El Castillo<sup>86</sup>.

---

<sup>84</sup> OBSERVATORIO DEL TERRITORIO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS. *Análisis Subregional del territorio 2006-2008*. [En línea]. [consultado 25 sept. 2011]. Disponible en: <[http://issuu.com/rcalderonmoreno/docs/boletin16\\_isuu#download](http://issuu.com/rcalderonmoreno/docs/boletin16_isuu#download)>

<sup>85</sup> FEDERACIÓN NACIONAL SINDICAL UNITARIA AGROPECUARIA (FENSUAGRO-CUT) *Presentación*. [En línea]. [consultado 25 sept. 2011]. Disponible en: <<http://www.arlac.be/fensuagro.htm>>

<sup>86</sup> SINTRAGRIM. *El Ariari: Zona de Organización y Resistencia*. En: Magazine: Ariari: Memoria y Resistencia. Fecha de publicación: Septiembre de 2009. [En línea]. [consultado 25 sept. 2011]. Disponible en: <[http://www.nocheyniebla.org/files/u1/casotipo/ariari/06Experiencias\\_resistencia.pdf](http://www.nocheyniebla.org/files/u1/casotipo/ariari/06Experiencias_resistencia.pdf)>

#### 2.4.8. Sofisticación Mercado Financiero

La región cuenta con el apoyo financiero de Bancoldex, gracias al cual 128.681 millones de pesos se han desembolsado en el Meta desde el 2002 hasta Marzo de 2010, entregados en un 95% a Mipymes. De estos fondos, sólo en el 2010, 5.768 millones fueron destinados a 95 créditos. Así mismo, Bancoldex posee el programa “aProgresar”, una herramienta para promover el aumento en la competitividad y productividad de las pequeñas empresas. El mencionado programa cuenta con un componente crediticio y otro formativo, este último, a través de una serie de talleres sobre gestión financiera y contratación de personal<sup>87</sup>.

Así mismo, parte del capital semilla en el departamento fue otorgado por el Incoder y se desembolsó a 166 familias desplazadas para invertir en ganado. Dichas familias ocupan 5 predios que les fueron adjudicados por el mismo Incoder en Puerto López y San Martín<sup>88</sup>. Conjuntamente, la Oficina Promotora de Paz del Meta otorgó 40 millones de pesos en capital semilla para proyectos productivos de 45 familias víctimas de la violencia, ubicadas en Villavicencio y los municipios de Granada y San Juan de Arama<sup>89</sup>.

Los registros de Asobancaria hasta Marzo de 2011 arrojan, que para la Región Ariari, hay un total de 74.487 individuos con cuenta de ahorro, 4.975 con cuenta

---

<sup>87</sup> BANCOLDLEX. *Presencia Bancoldex en el Departamento del Meta*. En: Comunicado de Prensa No. 516. Fecha de Publicación: Abril 15 de 2010. [En línea]. [consultado 26 sept. 2011]. Disponible en: <[http://www.bancoldex.com/documentos/2017\\_comunprensa516.pdf](http://www.bancoldex.com/documentos/2017_comunprensa516.pdf)>

<sup>88</sup> INSTITUTO COLOMBIANO DE DESARROLLO RURAL (INCODER). *Georeferenciación Meta*. [En línea]. [consultado 26 sept. 2011]. Disponible en: <<http://www.incoder.gov.co/georeferenciacion.cfm>>

<sup>89</sup> EL TIEMPO. *Capital Semilla Impulsa a víctimas de la Violencia en el Meta*. En: Periódico el Tiempo. Fecha de Publicación: Enero 10 de 2011. [En línea]. [consultado 28 sept. 2011]. Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-8772020>>

corriente, 4.022 con tarjeta de Crédito, 6.631 personas accedieron a créditos de consumo, 403 de vivienda y 7.192 a microcréditos. En el primer servicio, el principal municipio consumidor fue Acacias, igual resultado se observa en el segundo y tercer servicio; mientras para el cuarto, quinto y sexto producto bancario, el mayor consumidor fue el municipio de Granada<sup>90</sup>. A continuación se presenta la información desagregada por municipio y servicio.

**Tabla 20: Numero de los productos financieros ofrecidos en Ariari**

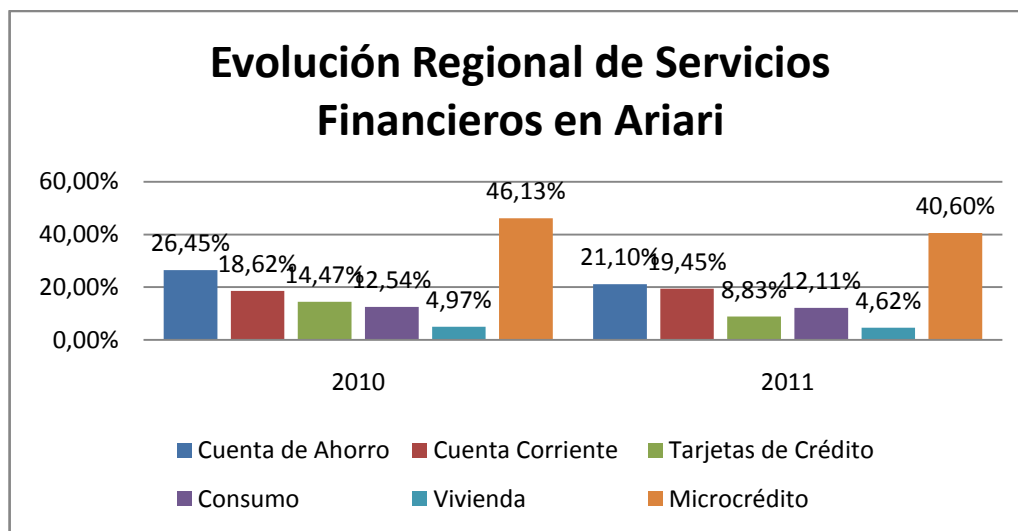
| Municipio             | Cuenta de Ahorro | Cuenta Corriente | Tarjetas de Crédito | Consumo      | Vivienda   | Microcrédito |
|-----------------------|------------------|------------------|---------------------|--------------|------------|--------------|
| Acacias               | 22,201           | 1,699            | 2,137               | 2,063        | 101        | 623          |
| Castilla la Nueva     | 3,474            | 139              | 71                  | 65           | 0          | 541          |
| Cubarral              | 3,614            | 193              | 90                  | 54           | 2          | 486          |
| El Castillo           | 2,821            | 41               | 34                  | 6            | 1          | 468          |
| El Dorado             | 0                | 0                | 0                   | 0            | 0          | 0            |
| Fuente de Oro         | 2,516            | 166              | 110                 | 53           | 4          | 415          |
| Granada               | 2,989            | 1,376            | 24                  | 2,965        | 285        | 1,006        |
| Guamal                | 5,291            | 210              | 84                  | 65           | 2          | 577          |
| Mesetas               | 4,017            | 86               | 112                 | 28           | 0          | 706          |
| Lejanías              | 3,839            | 78               | 51                  | 31           | 0          | 592          |
| Puerto Concordia      | 0                | 0                | 0                   | 0            | 0          | 0            |
| Puerto Lleras         | 3,309            | 80               | 37                  | 63           | 0          | 391          |
| Puerto Rico           | 7,836            | 67               | 179                 | 43           | 0          | 367          |
| San Juan de Arama     | 2,030            | 61               | 44                  | 12           | 3          | 290          |
| San Martín            | 10,550           | 779              | 1,049               | 1,183        | 5          | 730          |
| <b>Total Regional</b> | <b>74,487</b>    | <b>4,975</b>     | <b>4,022</b>        | <b>6,631</b> | <b>403</b> | <b>7,192</b> |

Fuente: Datos de Asobancaria.

<sup>90</sup>ASOBANCARIA. *Informe de Inclusión Financiera. Primer Trimestre de 2011*. [En línea]. [consultado 26 sept. 2011]. Disponible en: <[http://www.asobancaria.com/porta/page/porta/Asobancaria/publicaciones/economica\\_financiera/reporte\\_bancarizacion/2011](http://www.asobancaria.com/porta/page/porta/Asobancaria/publicaciones/economica_financiera/reporte_bancarizacion/2011)>

Por otro lado, la participación de cada servicio para la Región, durante el primer trimestre de 2011, en el total departamental es de 21.10% para cuentas de ahorro, 19.45% en cuentas corrientes, 8.83% en tarjetas de crédito, 12.11% en créditos de consumo, 4.62% en créditos de vivienda y 40.60% en microcréditos. Dicha porcentaje disminuyo con respecto al de 2010 en la mayoría de variables excepto en las cuentas corrientes, donde hubo un modesto crecimiento de 0.83% en sus consumidores<sup>91</sup>. El comportamiento específico de cada producto se relaciona en la siguiente grafica.

**Gráfica 17: Evolución Regional de la Participación Promedio por Servicio Financiero en Ariari, sobre el total del Meta. 2010-2011.**



Fuente: Asobancaria. Cálculos equipo ADEL.

<sup>91</sup> Ibídem.

#### 2.4.9. Preparación Tecnológica

Durante la presentación del Plan Bianual III en Junio de 2008, se anuncio que se masificarían los puertos de banda ancha fija para estratos 1 y 2, impulsando el desarrollo de Mipymes en Colombia<sup>92</sup>, el Ministerio de Comunicaciones anunció una inversión de 14.000 millones para el Meta y Casanare, que incluye el tendido de 350 kilómetros de fibra óptica para conectar a Villavicencio con Yopal. Los municipios pertenecientes al Ariari que se vieron beneficiados con la iniciativa fueron Guamal, Restrepo, Puerto López, Puerto Gaitán y Cumaral, además de Granada, San Martín, Acacias y Puerto López, para los cuales ya existe un convenio con ETB regional que amplía la cobertura terrestre para garantizar la conectividad a instituciones gubernamentales y educativas<sup>93</sup>.

Asímismo, los municipios del Ariari se han beneficiados del programa *Vive Digital*, a cargo del Ministerio de TIC, cuyo objetivo es fomentar la apropiación de las TIC. El seguimiento de este programa se hace a través del “Boletín Trimestral de las TIC Conectividad”, el cual para el segundo trimestre de 2011 registró un incremento de 11.5% en conexiones, que se traduce en 4.1 millones de suscriptores a banda ancha en Colombia<sup>94</sup>. De esta cifra, el Departamento del Meta contribuye con el 5.30% de usuarios, aspecto que lo ubica noveno a nivel nacional<sup>95</sup>.

---

<sup>92</sup> CINTEL. *\$159 mil millones invierte MinTIC en plan de conectividad para estratos 1 y 2*. En: NOTICINTEL. Fecha de Publicación: Ag. 05 de 2010. [En línea]. [consultado 29 sept. 2011]. Disponible en: <<http://www.interactic.com.co/noticintel/primer-plano/1748-159-mil-millones-invierte-mintic-en-plan-de-conectividad-para-estratos-1-y-2>>

<sup>93</sup> MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (MINTIC). *Inversiones por \$14 Mil Millones para el Meta y Casanare Anuncia Ministerio de Tic*. [En línea]. [consultado 29 sept. 2011]. Disponible en: <<http://archivo.mintic.gov.co/mincom/faces/index.jsp?id=17012>>

<sup>94</sup> MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (MINTIC). *La banda ancha en Colombia creció 91.1% entre agosto de 2010 y junio de 2011. Una herramienta para reducir la brecha digital y la pobreza en el país*. [En línea]. [consultado 29 sept. 2011]. Disponible en: <<http://www.mintic.gov.co/index.php/mn-news/343-20110826boletintrimestral>>

<sup>95</sup> MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (MINTIC). *Boletín Trimestral de las TIC Conectividad. Cifras Segundo trimestre de 2011*. [En línea].

De acuerdo con lo señalado en la siguiente tabla, se manifiesta la difícil situación de acceso a la tecnología en la región del Ariari, el mayor número de suscriptores los presentan los municipios de Acacias y Granada, posiblemente a que son dos de los municipios más influyentes en el ámbito económico de la región.

**Tabla 21: Evolución de los Suscriptores a Internet Dedicado por Municipios de Ariari para el Segundo Trimestre de 2010 y 2011**

| Municipios          | Suscriptores a Internet Dedicado |              |
|---------------------|----------------------------------|--------------|
|                     | 2T Año 2010                      | 2T Año 2011  |
| Acacias             | 1.859                            | 2.102        |
| Castilla la Nueva   | 117                              | 134          |
| Cubarral            | 8                                | 7            |
| El Castillo         | 7                                | 3            |
| El Dorado           | 6                                | 0            |
| Fuente de Oro       | 18                               | 15           |
| Granada             | 1.192                            | 1.311        |
| Guamal              | 198                              | 287          |
| Lejanías            | 11                               | 16           |
| Mesetas             | 10                               | 23           |
| Puerto Concordia    | 20                               | 15           |
| Puerto Lleras       | 18                               | 23           |
| Puerto Rico         | 21                               | 14           |
| San Juan de Arama   | 11                               | 9            |
| San Martin          | 437                              | 448          |
| <b>Total Ariari</b> | <b>3.933</b>                     | <b>4.407</b> |

Fuente: Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación.

El número de suscriptores con acceso a internet ha presentado un comportamiento muy relativo en algunos municipios, porque, de acuerdo con las cifras ofrecidas por las TIC, la cobertura del uso de internet para el segundo trimestre del año 2011 a diferencia del primer semestre del 2011 y mayor aun para

---

[consultado 29 sept. 2011]. Disponible en: [http://www.colombiadigital.net/images/stories/Infotoc/boletines/Bolet%edn\\_Trimestral\\_TIC\\_2\\_2011.pdf](http://www.colombiadigital.net/images/stories/Infotoc/boletines/Bolet%edn_Trimestral_TIC_2_2011.pdf)

el segundo trimestre del 2010, aumento muy significativamente pues en este último el total de suscriptores tan solo fue de 387, a diferencia del año 2011 en donde esta cifra ascendió a 713, lo cual refleja un comportamiento muy positivo y de gran relevancia que permite posiblemente ir incursionando en un proceso de mayor globalización.

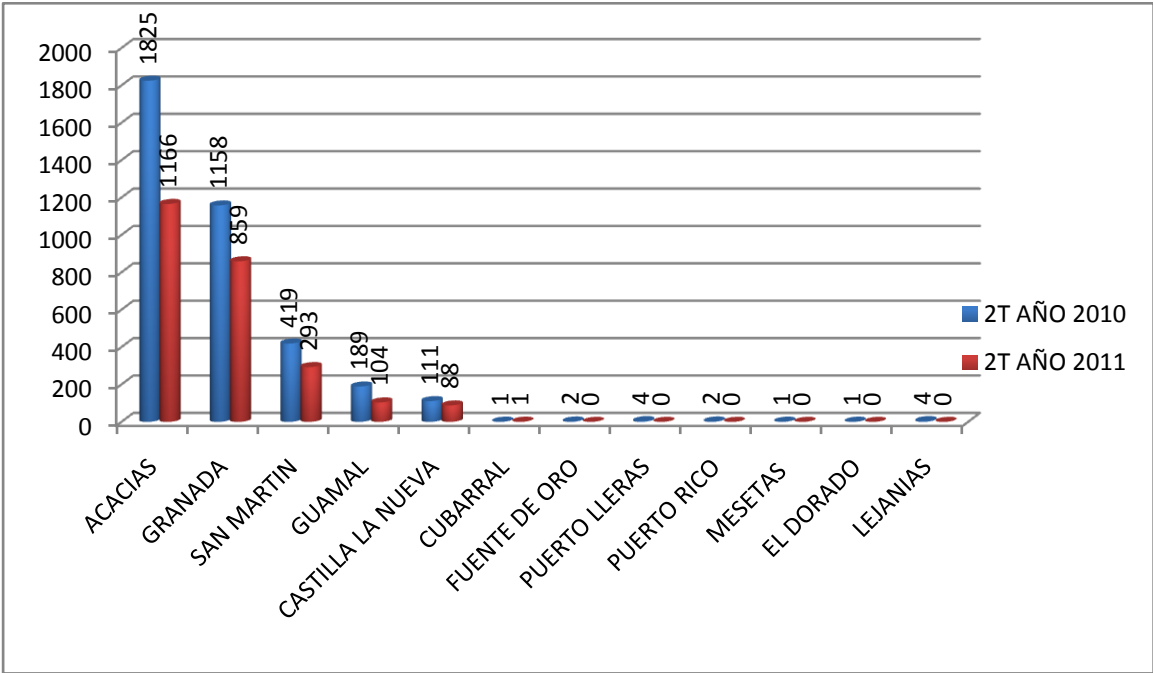
Con respecto al número de suscriptores a Banda ancha<sup>96</sup> (ver gráfico 19), se observa que para el segundo trimestre del año 2011, ocurre una notable y significativa disminución de la cobertura al acceso de internet, en cerca de 1026 suscriptores menos, en donde tan solo el 42,85% de los municipios de Ariari cuentan con esta clase de servicio, Acacias ocupa el primer lugar en los seis municipios con una participación del 46,43%, seguido de Granada con un 34,20%; el resto de los municipios que no se encuentran vinculados en el gráfico para el 2T de 2011 es debido a que cuentan con el servicio de banda angosta<sup>97</sup>.

---

<sup>96</sup> El término banda ancha normalmente se refiere al acceso a Internet de alta velocidad. La Comisión Federal de Comunicaciones (FCC, por sus siglas en inglés) define al servicio de banda ancha como la transmisión de datos a una velocidad mayor de 200 kilobits por segundo (Kbps) o 200,000 bits por segundo, en por lo menos una dirección: transmisión de bajada (del Internet a la computadora del usuario) o de subida (de la computadora del usuario al Internet).

<sup>97</sup> La conexión más típica de banda Angosta que existe es la conexión por módem telefónico (Dial-up). Un módem adapta las señales informáticas producidas por la computadora a otro tipo de señal que se puede introducir por la línea telefónica; así mismo, convierte la señal que llega a través de la línea telefónica en información comprensible para el ordenador.

**Gráfica 18: Evolución de la Cobertura en Conexiones del Servicio de Internet Banda Ancha por Municipios de Ariari para el segundo trimestre de 2010 y 2011.**

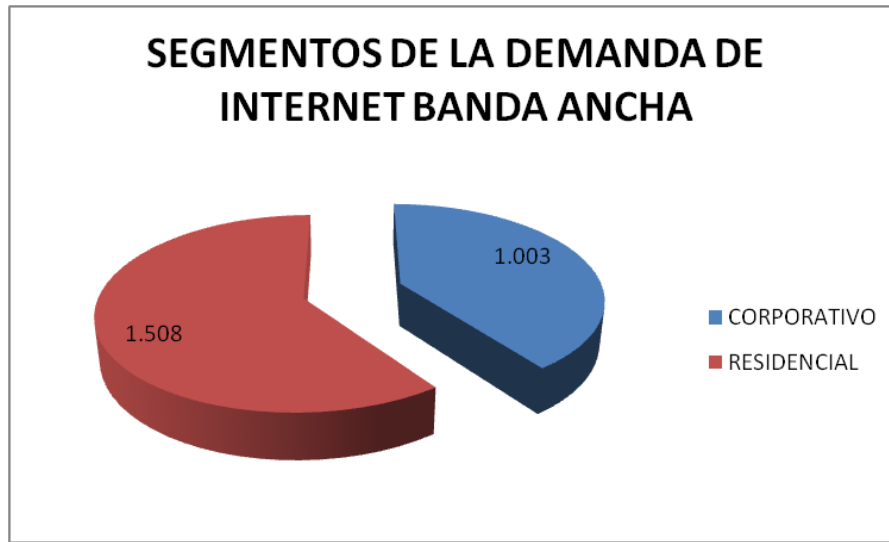


Fuente: Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación.

Igualmente, queda evidenciado que la cobertura de conexión a banda ancha para el segundo trimestre del año 2011 presentó un comportamiento negativo comparada con el mismo periodo del año anterior, la cual se presenta en el gráfico 19.

Por otro lado, es claro que los segmentos de mayor demanda de servicio de internet de banda ancha son los residenciales, los cuales se encuentran desde el estrato 1 hasta el estrato 6, con 1.508 suscriptores, y en un segundo lugar la mayor demanda la presentaron los entes corporativos con 1.003 suscriptores (ver grafico 20).

**Gráfica 19: Segmentos de la Demanda de Internet Banda Ancha.**



Fuente: Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación. Segundo trimestre de 2011.

#### 2.4.10. Tamaño del Mercado

En este punto se analizarán los tipos de establecimientos comerciales que existen en cada municipio que conforma la región Ariari y su principal actividad económica:

**Tabla 22: Porcentaje de Establecimientos por Actividad Comercial en los Municipios de la Región Ariari – 2005**

| Municipios        | Industria | Comercio | Servicio | Otras Actividades |
|-------------------|-----------|----------|----------|-------------------|
| Acacias           | 7,6       | 57,9     | 30,8     | 3,7               |
| Castilla la Nueva | 2,2       | 43,8     | 37,9     | 16,1              |
| Cubarral          | 0         | 0        | 0        | 0                 |
| El Castillo       | 6,4       | 45,9     | 41,6     | 6                 |
| El Dorado         | 3,3       | 68,3     | 26,7     | 1,7               |
| Fuente de Oro     | 6,2       | 68       | 21,5     | 4,3               |
| Guamal            | 10,2      | 51,8     | 26,2     | 11,8              |
| Granada           | 8         | 54,4     | 31       | 6,5               |

|                   |      |      |      |      |
|-------------------|------|------|------|------|
| Lejanías          | 5,9  | 54,5 | 35,1 | 4,4  |
| Mesetas           | 17,5 | 45,7 | 33,7 | 3,1  |
| Puerto Concordia  | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Puerto Lleras     | 6,7  | 53,9 | 35,3 | 4,1  |
| Puerto Rico       | 6,1  | 52,2 | 31,6 | 10,2 |
| San Martín        | 6,1  | 56,5 | 31,1 | 6,2  |
| San Juan de Arama | 12   | 58,9 | 24   | 5    |

Fuente: Dane 2005.

Actualmente hay 176 clientes que les compran a por lo menos 15 asociaciones de campesinos del Meta y están repartidos en tiendas, supermercados y algunos restaurantes. Metabastos recoge la información sobre cuál es la demanda de los compradores y los productores negocian directamente.

En síntesis, en la región Ariari existe un predominio de las actividades comerciales y de servicios, complementado con la presencia dominante de las Mipymes. Además, la situación peculiar de Puerto Concordia y Cubarral, los cuales no registraron ninguna clase de tipos de establecimiento en el período censado. Conjuntamente, gracias a Metabastos<sup>98</sup>, muchos de los productos agrícolas de la región son comercializados en los principales Centros de Abastos del país. Se pudo empezar a ofertar ante el mercado de Bogotá productos agrícolas como naranja, mora, maracuyá, piña, plátano, yuca, guayaba, pera y aguacate, así como otros de índole pecuaria que son transformados.

---

<sup>98</sup> Plataforma de comercialización transaccional del programa Meta Digital de la Gobernación, a través de la cual se pretende comercializar productos y servicios de la región, eliminando la intermediación para lograr buenos precios.

#### 2.4.11. Sofisticación de las empresas

Según el Análisis de Coyuntura Económica de la Jurisdicción presentado por la Cámara de Comercio de Villavicencio, durante el 2007, la región Ariari participó en los siguientes clústeres:

- Agropecuarios: Con productos como el maíz, en el cual aportó el 70% de las 10.790 hectáreas sembradas; y las frutas cítricas, donde aportó 4.241 ha.
- Minas y Canteras: En los campos de explotación de Castilla la Nueva, que junto a los de Puerto Gaitán y Apiay, representan el 17.8% del PIB del Departamento.
- Industria: En Granada y Acacias, principalmente con productos como bebidas y alimentos manufacturados, calzado, muebles y la reparación de vehículos automotores.
- Electricidad, Gas y Vapor: Con Gas del Ariari S.A., dedicada al suministro de gas<sup>99</sup>.

En la Región, se pueden encontrar diversas agremiaciones de índole departamental y nacional, como Acovitur, Cotelco y Anato en el sector de servicios turísticos<sup>100</sup>; Asohofrucol, Fedearroz, Acuioriente y Fedegan en el sector agropecuario, entre otros. Además, en el siguiente cuadro se presentan algunas de asociaciones y gremios municipales<sup>101</sup>:

---

<sup>99</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO. *Análisis de Coyuntura Económica de la Jurisdicción*. [En línea]. [consultado 30 sept. 2011]. Disponible en: <[http://www.ccv.org.co/ccv/fileadmin/documentos/publicaciones/Analisis\\_de\\_coyuntura.pdf](http://www.ccv.org.co/ccv/fileadmin/documentos/publicaciones/Analisis_de_coyuntura.pdf)>

<sup>100</sup> INSTITUTO DE TURISMO DEL META. *Directorio Agremiaciones*. [En línea]. [consultado 30 sept. 2011]. Disponible en:

<[http://www.turismometa.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=52&Itemid=65](http://www.turismometa.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=65)>

<sup>101</sup> UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS. *Censo Electoral*. [En línea]. [consultado 30 sept. 2011]. Disponible en: <[http://www.unillanos.edu.co/ull\\_insc\\_web/new\\_portal/documentacion/CONSEJO%20SUPERIOR/OTROS%20DOCUMENTOS/LHGREMIOS.pdf](http://www.unillanos.edu.co/ull_insc_web/new_portal/documentacion/CONSEJO%20SUPERIOR/OTROS%20DOCUMENTOS/LHGREMIOS.pdf)>

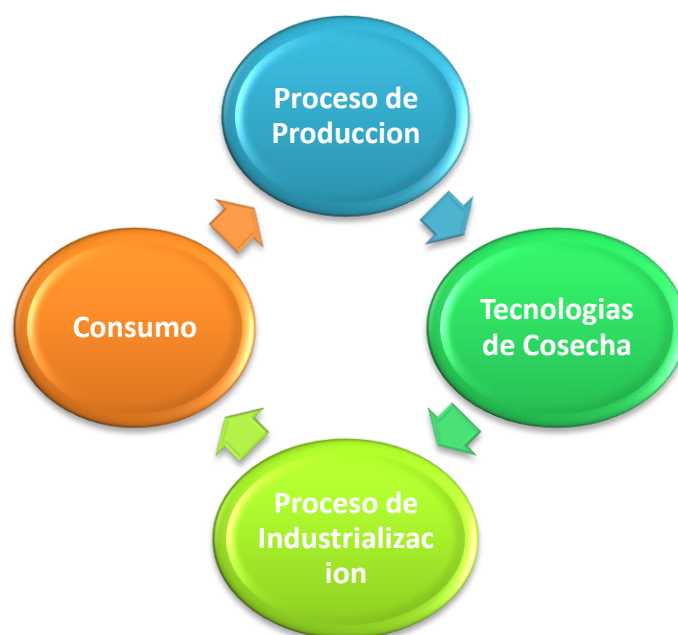
**Tabla 23: Listado de algunas Asociaciones y Gremios presentes en la Región Ariari**

|  |
|--|
| Asociación de Productores y Comercializadores de Productos Agropecuarios del Ariari -Asomerca          |
| Asociación de Ganaderos de San Martin  |
| Asociación de Agricultores del Municipio de San Martin Meta - Agrisam                                  |
| Asociación de Microempresarios Volqueteros de San Martin   |
| Asociación de Transportadores de San Martín Meta   |
| Asociación de Pequeños Y Medianos Productores Agropecuarios de Tierra Grata Municipio de Puerto Lleras |
| Asociación Artesanal Sanmartinera Manos Creativas  |
| Asociación de Productores Agropecuarios de la Vereda Alto Iracá del Municipio de San Martín            |
| Asociación de Productores de la Vereda La Camachera del Municipio de San Martín                        |
| Agropesca Granada y Lejanias   |
| Asopescarim Granada  |
| Asosanjosé Acacias   |
| Asojuania Acacias  |
| Coinproagro Castilla La Nueva  |

Con respecto a los productos propios de la región es importante resaltar los siguientes como sobresalientes:

- Para la Región Ariari, el plátano ha sido por muchos años el cultivo generador de ingresos para los campesinos, debido a su dinamismo económico y su presencia dominante en la dieta de los habitantes locales, gracias a su valor energético y nutricional. Así mismo, su cultivo requiere 56 jornales ha/año, aspecto que garantiza una creciente generación de trabajo para mano de obra no calificada.

### Ilustración 1: Cadena Productiva del Plátano.



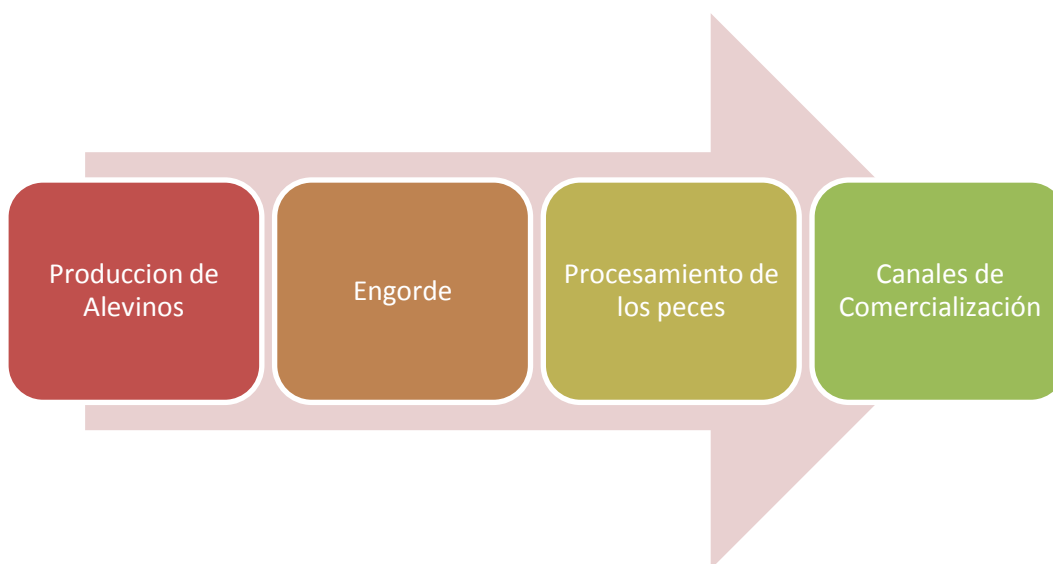
La sistematizada gestión empresarial en la cadena productiva del plátano permite aprovechar los recursos que se poseen a fin de lograr una eficiente y rentable operación del negocio. Por este motivo, productores, comercializadores y procesadores que participan en el negocio del plátano, deben ser empresarios que planifican, organizan, dirigen, controlan y evalúan las actividades programadas para asegurar óptimos cultivos, procesos rentables, mayores ganancias y productos de calidad para los consumidores<sup>102</sup>.

- Otro de los productos importantes es la piscicultura, la cual posee una gran potencialidad por los recursos hídricos con los que cuenta la Región Natural

<sup>102</sup>PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACION EN MANEJO POSCOSECHA DE FRUTAS Y HORTALIZAS. CONVENIO SENA-REINO UNIDO. *Plátano. Su Cosecha y Poscosecha en la Cadena Industrial*. [En línea]. [consultado 01 Oct. 2011]. Disponible en: <[http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca\\_26\\_Platao.pdf](http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_26_Platao.pdf)>

de la Orinoquia. Según el *Acuerdo Regional de Competitividad de la Cadena Piscícola en el Departamento Meta* realizado en 2005, de las 7.317 toneladas que se produjeron en 2004, el 80% es abastecido por los municipios de Villavicencio, Acacias, Puerto. López, Lejanías, Castilla la Nueva, San Carlos, Restrepo y Barranca. La cadena está conformada por diferentes actividades de la producción y comercialización de los bienes finales e intermedios de la cadena, las cuales corresponden a:

**Ilustración 2: Cadena Productiva de la Piscicultura.**



Otras actividades como la elaboración de alimento balanceado para peces, la prestación de servicios financieros y de transporte, se vinculan paralelamente a la dinámica de la cadena. Así mismo, la participación de instituciones públicas como la Secretaría de Agricultura, CORMACARENA, ICA, el SENA, el INCODER, entre otras, le brindan apoyo para su desarrollo competitivo de este producto<sup>103</sup>

<sup>103</sup> CADENA PSCICOLA DEL DEPARTAMENTO DEL META. *Acuerdo Regional de Competitividad de la Cadena Piscícola en el Departamento Meta*. [En línea]. [consultado 01 Oct. 2011]. Disponible

La carne bovina, es también uno de los principales productos comercializados de la región. En el 2010, la producción de ganado en el Meta fue 1'534.600 cabezas, de estas los municipios de Ariari que aportaron mas fueron San Martin (162.000) y Puerto Lleras (101.000). De esta cadena se derivan importantes productos que activan la economía de la región, por ejemplo están los lácteos y la famosa carne a la llanera, plato típico y significativo culturalmente del todo el departamento.

#### **2.4.12. Innovación**

En la Región, hace presencia el Centro Agroindustrial del Meta, el cual cuenta con el Laboratorio de Biotecnología Bovina Móvil, equipado para transportar los instrumentos necesarios cuando se presentan emergencias en fincas, que requieren hacer muestras de laboratorio para diagnosticar efectivamente y a tiempo una enfermedad específica<sup>104</sup>.

Como productos especiales esta la *Producción Tropical Sostenible* llevada a cabo en Ariari a partir del 2000 y que se extendió tres años más en el 2007, fue además seleccionada en el Concurso de Buenas Prácticas patrocinado por Dubai en 2008, y catalogada como GOOD. El proyecto permitió la disminución de costos hasta en

---

en:

<<http://www.acuiculturaldia.com/Documentos/ACUERDO%20de%20COMPETITIVIDAD%20META.pdf>>

<sup>104</sup>SENA: CENTRO AGROINDUSTRIAL DEL META. Innovación y Tecnología Aplicada. [En línea]. [consultado 03 Oct. 2011]. Disponible en: <<http://agroindustrialdelmeta.blogspot.com/search/label/g.%20Innovacion%20y%20Tecnologia%20Aplicada>>

un 60%, mejorar la productividad, la rentabilidad y las condiciones de vida y ambientales de los integrantes de la Asociación de Municipios del Ariari (AMA)<sup>105</sup>.

Asimismo, la producción de Café Orgánico hecha por la Asociación de Mujeres por el Desarrollo del Ariari (Asodemua), permitió a 120 mujeres campesinas generar un centro transformador de productos agrícolas que incluyen la preparación de vinos de naranja, borjón, chontaduro, noni, plátano y banano, para no desperdiciar la cosecha de frutas que no logra comercializarse<sup>106</sup>.

## **2.5. SINTESIS Y CONCLUSIONES FACTORES DE COMPETITIVIDAD REGIÓN DE ARIARI**

La historia reciente de la región Ariari se ha visto muy afectada por el conflicto armado que ha vivido el país. Sin embargo, en los últimos años, la mayor parte de los municipios que conforman la región han mostrado una marcada tendencia descendente en indicadores como tasa de homicidio, número de secuestros y número de personas que son desplazadas por la violencia, lo cual da cuenta de una mejoría en el clima de seguridad de la zona. Ello sin dejar de desconocer que, aún estos indicadores siguen siendo altos para el promedio nacional y que persiste la presencia de los actores del conflicto que continúan permeando las instituciones, tal y como lo señalo la Misión Observación Electoral en sus informes de riesgo electoral para las elecciones de octubre del año 2011.

---

<sup>105</sup> CIUDADES PARA UN FUTURO MÁS COSTENIBLE. *Producción Tropical Sostenible (El Ariari, Colombia)*. [En línea]. [consultado 04 Oct. 2011]. Disponible en: <<http://habitat.aq.upm.es/bpal/onu08/bp1993.html>>

<sup>106</sup> EL TIEMPO. *Mujeres Impulsan Producción de Café Orgánico en Medellín del Ariari*. En: Periódico el Tiempo. Fecha de Publicación: 2011. [En línea]. [consultado 04 Oct. 2011]. Disponible en: < [http://www.eltiempo.com/colombia/llano/produccion-de-cafe-organico-en-medellin-del-ariari\\_8928562-?utm\\_source=feedburner&utm\\_medium=feed&utm\\_campaign=Feed%3A+eltiempo%2Fcolombia+%28eltiempo.com+++Colombia%29](http://www.eltiempo.com/colombia/llano/produccion-de-cafe-organico-en-medellin-del-ariari_8928562-?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed%3A+eltiempo%2Fcolombia+%28eltiempo.com+++Colombia%29)>

En la gestión pública, de acuerdo a la última evaluación de desempeño Integral realizada por el DNP para el año 2010, los municipios de la Región de Ariari presentan una Media y Baja capacidad administrativa y de gestión que los ubica entre los puestos 576 y 986 en el ranking de los 1101 municipios del país. Entre los aspectos más urgentes por mejorar están que, con excepción de Cubaral, todos los municipios reportan un cumplimiento de las metas que se propusieron en sus respectivos planes de desarrollo por debajo del 60% y todos muestran una eficiencia (ejecución de recursos vs productos obtenidos) por debajo de 50%.

La inversión total de los municipios de la región de Ariari en el año 2009, sumó un total de \$244.819 millones de pesos, cifra que representa el 33% de la inversión del Departamento. Sin embargo, la inversión per cápita de los municipios en la región es superior a la inversión por habitante del ente departamental y se estima en \$950.337. Las anteriores estadísticas permiten concluir que, sí hay recursos de inversión importantes tanto en la región como en el departamento, que si se acompañaran de una ampliación en la capacidad institucional de los municipios, tendrían un gran potencial jalonador del desarrollo del territorio que actualmente no se hace efectivo debido a problemas de corrupción, ineficiencia en el gasto e insuficientes logros alcanzados en materia social.

Este fuerte cuello de botella que encuentra el desarrollo regional de la zona en la baja capacidad institucional de los municipios, debe superarse mediante el trabajo mancomunado de las autoridades y los diferentes sectores de la sociedad civil que hacen presencia en este territorio. En este línea de acción se debe trabajar en procesos de articulación encaminados a fortalecer la economía y desarrollar el talento humano; superar las deficiencias institucionales y barreras administrativas que no favorecen la asociatividad y la unión de esfuerzos público- privados, que ya se han venido presentando con una importante presencia de organizaciones

gubernamentales y de la sociedad, que permitirían emprender proyectos integrales de desarrollo territorial municipales y supramunicipales en la Región y supradepartamentales en el Meta. Solo así se puede enfrentar de una manera estratégica todo el contexto que nos ofrece el mundo global cada vez más competitivo, incrementando las oportunidades de los habitantes.

De otra parte, la infraestructura vial de Ariari es poco articulada entre municipios y de desarrollo desigual. Así, mientras municipios como Granada y Acacias (este último atravesado, de norte a sur por la Carretera Troncal del Llano) presentan una buena infraestructura vial, en municipios como Lejanías, Guamal, El Dorado y Mesetas, el estado de sus vías no es el más adecuado, y la inestabilidad del terreno hace que el acceso a estos municipios sea más demorado. Estos problemas, se replican al interior de los municipios en sus relaciones urbano – rurales, lo que ha tenido incidencia en las diferencias que se presentan en términos de calidad vida y es otro de los cuellos de botella.

Visto desde el contexto nacional, el departamento del Meta en general y la región de Ariari en particular tienen un gran potencial que se desarrollará en los próximos años, porque ya existe la voluntad política desde el Gobierno Nacional en inyectar recursos para fortalecer la infraestructura y conectar al departamento a través de varios ejes de integración regionales y conformación de por lo menos tres áreas de Desarrollo Territorial:

- El eje de integración Villavicencio - Puerto Gaitán - Río Meta - Río Orinoco que permitiría articular los flujos económicos de Venezuela y Colombia y facilitará el acceso a la Cuenca del Pacífico, por Buenaventura.

- El eje Bogotá - Villavicencio - Arauca, en el trayecto Yopal - Villavicencio, en donde está surgiendo una red de ciudades menores con funciones urbanas de apoyo al desarrollo rural y regional, sustentado por una base económica petrolera y el surgimiento de emprendimientos agroindustriales y pecuarios y,

- El eje de integración Bogotá - Villavicencio - San José de Guaviare que tiene potencial para la formación de encadenamientos productivos agroindustriales y de rutas ecoturísticas, considerando las características de reserva ambiental de la zona de transición entre la Orinoquia y la Amazonia.

Estas oportunidades, para el desarrollo del turismo, cuentan con avances importantes en la capacidad hotelera y de restaurantes, sin embargo se enfrenta a otro de los temas delicados que presenta la región y son las bajas coberturas en servicios públicos, siendo de 79,4% electricidad, 58,1% alcantarillado, 65,4% acueducto.

En salud, sólo 8 de los 15 municipios ya lograron el 100% de cobertura en afiliación de la población pobre. Mientras que en las coberturas de educación se han obtenido algunos avances: para el año 2009, en preescolar 6 municipios y simultáneamente en primaria y secundaria, 7 municipios, ya superaban el 100% de cobertura. El mayor rezago se presenta en educación media en los municipios de Mesetas, Puerto Concordia, Puerto Lleras, Puerto rico, San Juan de Arama con coberturas que oscilan entre el 11% y el 29%.

Estos logros en cobertura, que se han alcanzado de manera desigual por municipios, no han ido acompañados de un incremento en la calidad educativa y más del 50% de los planteles se encuentran en nivel bajo o inferior, mientras que solo el 14,75%, llegan al nivel alto o superior. Además, no se registraron establecimientos educativos que hayan alcanzado un nivel de desempeño muy superior, situación que crea obstáculos para el acceso a las mejores universidades públicas de Educación Superior del país.

De hecho se estima en 9,7% el porcentaje de profesionalización de la población, cifra bastante desalentadora. Así mismo, la penetración de internet está por debajo del 1% en 7 municipios y que solo llega al 3% en el municipio que registra el porcentaje más alto en este indicador, Acacias.

La población estimada es de 265.888 habitantes, que ha crecido a una tasa promedio anual durante los últimos 6 años de 1,4% y que va a mantener su tendencia positiva, este aspecto puede ser muy atractivo para el mercado de la región. Por otra parte, en el tema de bancarización se presume que de cada 100 personas 26 cuentan por lo menos con una cuenta de ahorros.

Si el estado de cosas anteriormente enunciado, continua y no se empieza a fortalecer el sistema educativo y el acceso a las tecnologías de la información y la sociedad del conocimiento, de tal manera que posibilite a los metenses satisfacer las demandas que requerirá el desarrollo de las cadenas productivas en el sector agropecuario, minero e industrial y en general los procesos de modernización productiva, otros cubrirán esa demanda y serán los habitantes de la región una especie de convidados de piedra en el proceso de desarrollo.

### **3. ANALISIS Y EXPERIENCIAS DEL PROCESO DE MARKETING TERRITORIAL EN LA REGIÓN ARIARI**

La elaboración del Plan de Posicionamiento de Productos y/o Servicios representativos en mercados nacionales como componente inicial de una estrategia de Marketing Territorial, llevado a cabo por la agencia Adel Metropolitana, se ha desarrollado como un proceso participativo que busca reconocer las potencialidades productivas y generar una imagen del territorio que debe ser construida, apropiada y compartida por todos los habitantes para que la iniciativa de posicionamiento sea exitoso.

Sin embargo, como resultado del apoyo al proceso de construcción del Diagnostico de Identidad Territorial de la región Ariari, en el marco de la practica empresarial convenida por la agencia Adel Metropolitana y la Escuela de Economía y Administración de la Universidad Industrial de Santander, se han reconocido algunas recomendaciones para favorecer la consecución de los objetivos del proyecto.

El proyecto diseñado para la región Ariari comenzó con la reunión de lanzamiento del mismo, seguido de la concertación de mesas regionales para determinar una línea base de instituciones y actores representativos. Posterior a la construcción del Diagnostico de Identidad Territorial se hizo la presentación de éste a la comunidad para conseguir su validación. Pero, ulterior a todos estos eventos, y como resultado de los registros telefónicos, se evidenció apatía, desconocimiento y desconfianza sobre el proceso que ya se estaba desarrollando.

Lo anterior evidencia la necesidad de llegar a la población de la región de manera clara y anticipada, sobre todo cuando en los territorios, y este es el caso de Ariari, no se han puesto en marcha ningún tipo de proyectos en este tema -marketing territorial como herramienta de desarrollo económico local-. Esto fue expuesto por Boisier, ya que el desarrollo local depende, además del crecimiento económico, del clima psicosocial positivo de la comunidad para aprovechar su potencial endógeno, y del stock y articulación de los capitales intangibles, donde la confianza personal y ciudadana resulta vital<sup>107</sup>.

Es indudable la importancia que tiene la continuidad de los proyectos emprendidos por la Adel Metropolitana con los actores locales, independientemente de los cambios en las administraciones locales. Además, que la mejor forma de demostrar el interés de los dirigentes territoriales en el proceso de DEL es incluyéndolo en los Planes de Desarrollo Municipal y Departamental.

Lo mencionado puede solucionarse, según Albuquerque, a través de pactos locales de carácter suprapartidario y con la más alta participación factible de actores locales para dotar de la mayor certidumbre posible a las iniciativas frente a eventuales cambios políticos. Asimismo, las políticas de atención a la micro y pequeña empresa, y la promoción del desarrollo económico local deben incorporarse a una estrategia de desarrollo en los territorios, a fin de lograr resultados más consistentes que la suma de grandes esfuerzos aislados<sup>108</sup>. Además, este autor advierte que:

---

<sup>107</sup> BOISIER, S. Globalización, Geografía Política y Fronteras. [En línea]. [consultado 25 Abr. 2012]. Disponible en: < <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=976058>>

<sup>108</sup> ALBURQUERQUE, F. Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina. [En línea]. [consultado 25 Abr. 2012]. Disponible en: <<http://digital.csic.es/bitstream/10261/10544/1/lcg2220e-Alburquerque.pdf>>

*“Las inversiones locales para el desarrollo, tangibles e intangibles, requieren tiempos más largos de maduración que los que encierran los ciclos electorales y políticos. De ahí la necesidad de convocar a las fuerzas políticas y sociales locales a involucrarse en estas iniciativas, a fin de que la legítima disputa electoral no implique el debilitamiento de los procesos de desarrollo económico y la generación de empleo.”<sup>109</sup>*

Asimismo, otra medio para evitar la ruptura en los procesos es garantizando que sean gestionados por niveles de mesogobernanza, donde las agencias de desarrollo económico local se presentan como una opción que permite institucionalizar y aunar los esfuerzos de los agentes públicos y privados, con la ventaja de que dichas organizaciones no están en función de ciclos democráticos de elección popular. Igualmente, estas agencias facilitan endogeneizar iniciativas que pueden ser promovidas por actores externos a la región.

En este sentido, para Albuquerque, un indicador relevante en las experiencias de DEL es la creación de instituciones que concierten voluntades, animen diálogos, construyan agendas públicas e institucionales y elaboren redes territoriales para asumir y compartir responsabilidades, además de coordinar actuaciones dispersas que provengan de las ONG y las entidades de cooperación internacional<sup>110</sup>. Adicionalmente, Boisier reconoce que el componente exógeno que puede generar el crecimiento debe ser gestionado estratégicamente para que a mediano plazo, este bajo el control regional.<sup>111</sup>

---

<sup>109</sup> *Ibíd.* Pp. 164.

<sup>110</sup> *Ibíd.* Pp. 169.

<sup>111</sup> *Óp. Cit.* Pp. 33.

Otro aspecto clave del proceso es mantener un continuo seguimiento y evaluación del proyecto de Posicionamiento de Productos emprendido en la región Ariari. Además, es importante establecer un sistema de información donde las fuentes sean actualizadas constantemente para evitar los problemas de recopilación de datos experimentados durante el Diagnóstico de Identidad Territorial. Al respecto, Albuquerque resalta la relevancia de la vigilancia y de la creación de indicadores cuantitativos y de capital social e institucional, para comprender la dimensión económica, técnica, institucional, social, política y cultural del desarrollo local.

En consecuencia, la constitución de sistemas de información territorial para el desarrollo económico local es una tarea que en algún momento debe realizarse porque permite el estudio de eslabonamientos productivos y la localización territorial de empresas y actividades para delinear la actuación inteligente de las políticas de desarrollo<sup>112</sup>.

Por otra parte, las experiencias exitosas sobre DEL, basadas en el Marketing Territorial, inciden en una homogenización de los procedimientos a nivel internacional, que tienden a estandarizar la dinámica de implementación de cada experiencia. Sin embargo, homogenizar implica perder la esencia de la discusión de la base social sobre su devenir y su ideal de desarrollo, circunstancia que contrario al objetivo termina siendo desfavorable en el mediano plazo para las estrategias de Desarrollo Local.

Es importante considerar que los procesos de desarrollo económico local auspiciados por instituciones por nacionales o internacionales deben deconstruir las estrategias que se proponen para el territorio y reconstruirlas con la participación de los agentes locales, quienes son los que mejor conocen sus

---

<sup>112</sup> Óp. Cit. Pp. 166.

necesidades. Esta situación fortalece la naturaleza endógena de los proyectos, facilita la validación, evaluación y seguimiento de los resultados, y propicia el nacimiento de la gestión estratégica necesaria para endogeneizar el crecimiento y desarrollo.

## CONCLUSIONES

- El Desarrollo Económico Local (DEL) se manifiesta como una respuesta al carácter genérico e ineficaz de las políticas centrales que, por su lejanía y verticalidad, no incorporan las particularidades de los diversos sistemas productivos locales. Además, la globalización ha expuesto la gran heterogeneidad de estos sistemas productivos, promoviendo la competitividad, aun más, en la actual fase de revolución tecnológica y cambios generalizados.
- Entre los elementos básicos que debe contener las iniciativas de DEL están: la movilización y participación de actores locales; una actitud proactiva del gobierno local; la existencia de grupos de liderazgo en la zona; cooperación público-privada; elaboración de una estrategia territorial de desarrollo; fomento de mipymes y capacitación de recursos humanos; coordinación de programas e instrumentos de fomento; e institucionalidad para el DEL<sup>113</sup>.
- El marketing territorial se define como una estrategia de DEL porque ayuda a construir la imagen e identidad de un territorio, mientras potencia una oferta específica del lugar que se basa en los conocimientos no reproducibles y las características autóctonas del mismo. Lo que pretende es venderlo como un producto de consumo, para lo cual se necesita una

---

<sup>113</sup> ALBURQUERQUE, F. *Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina*. [En línea]. [consultado 25 Abr. 2012]. Disponible en: <<http://digital.csic.es/bitstream/10261/10544/1/lcg2220e-Alburquerque.pdf>>

imagen positiva y real que, junto a una estrategia de promoción, se convierta en una marca que ocupe diversos canales de comunicación.

- A través del Diagnóstico de Identidad, se evidencia que de manera general el panorama socioeconómico de la región no es el mejor. Existen graves problemas de cobertura en servicios públicos, educación y salud. Bajos niveles de profesionalización, así como de calidad en la educación media. La producción no es muy especializada y esta desarticulada a la educación superior, por tanto, existe poca capacidad para generar valor agregado. El número de trabajadores afiliados al régimen de salud lleva a pensar que la informalidad es alta. Pocos municipios son fiscalmente autosostenibles y no poseen montos altos de inversión. La producción en ciencia y tecnología es casi nula y los encadenamientos productivos son muy débiles. La infraestructura vial y tecnológica es precaria, además de insuficiente.
- A pesar de la anterior situación, cabe preguntarse si el método empleado por la Agencia Adel Metropolitana para elaborar estos diagnósticos fue el apropiado para el análisis competitivo de la región o si a través de la evaluación criterios sobre geografía económica se habría logrado una apreciación más real. Al respecto, el trabajo de Lotero y compañía, presenta algunas críticas a la construcción de escalafones de competitividad para los departamentos del país, sobre todo aquellos basados en la metodología del Índice Global De Competitividad del WEF. Las limitaciones que mencionan van desde la naturaleza de los datos y su presencia repetitiva para calcular las variables hasta el carácter de los resultados que evidencia que las diferencias entre territorios se debe a la

persistencia de las fuerzas de concentración y un patrón de especialización espacial relacionada con la dotación factorial<sup>114</sup>.

- Más allá del método empleado para los diagnósticos, un proyecto como el emprendido por la Agencia Adel Metropolitana en la Región Ariari necesita de una eficiente socialización con la comunidad, una continuidad en las iniciativas que se superponga a los cambios administrativos locales, el fomento de la gestión estratégica para endogenizar el proceso, y un sistema de seguimiento y evaluación de resultados. Todo lo enumerado redundaría en la construcción del capital social, la confianza colectiva, el fortalecimiento institucional y el clima propicio para los negocios en el territorio.
- Es necesario que los proyectos sobre DEL se deconstruyan y reconstruyan con la participación de los agentes locales, sobre todo cuando estas provienen de organizaciones e iniciativas externas a la región. Lo anterior, facilita el reconocimiento de las capacidades internas, las características, las necesidades y las ventajas competitivas del lugar.

---

<sup>114</sup> LOTERO, J; POSADA, H; VALDERRAMA, D. *La competitividad de los departamentos colombianos desde la perspectiva de la geografía económica*. [En línea]. [consultado 25 Abr. 2012]. Disponible en: <<http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/lecturasdeeconomia/article/viewFile/4816/4235>>

## BIBLIOGRAFIA

ADEL METROPOLITANA. Mercadeo Territorial. [En línea]. Disponible en <[http://www.adel.org.co/index.php?adm=&cont=ver\\_cont.php&area=2&opc=10](http://www.adel.org.co/index.php?adm=&cont=ver_cont.php&area=2&opc=10)>

\_\_\_\_\_. *Objetivos Específicos. Marketing Territorial L1.* [en línea]. Disponible en <[http://www.adel.org.co/index.php?adm=&cont=ver\\_cont.php&area=8&opc=11](http://www.adel.org.co/index.php?adm=&cont=ver_cont.php&area=8&opc=11)>

ALBURQUERQUE, F. Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina. [En línea]. Disponible en: <<http://digital.csic.es/bitstream/10261/10544/1/lcg2220e-Alburquerque.pdf>>

\_\_\_\_\_. *Desarrollo Económico Local y Cooperación Descentralizada para el Desarrollo.* P. 10. [En línea]. Disponible en: <[http://www.bantaba.ehu.es/coop/files/view/Francisco\\_Alburquerque.pdf?revision\\_id=64893&package\\_id=64877](http://www.bantaba.ehu.es/coop/files/view/Francisco_Alburquerque.pdf?revision_id=64893&package_id=64877)>

\_\_\_\_\_. *Desarrollo Económico Territorial y Empleo (Una Estrategia para Reducir la Pobreza y la Inequidad Social.)* P. 3. [En línea]. Disponible en: <<http://www.forodac.org.bo/upload/633.pdf>>

ASÍ VAMOS EN SALUD. Indicadores por Municipio. [En línea]. Disponible en: <[http://www.asivamosensalud.org/index.php?option=com\\_vector&task=map&Itemid=61](http://www.asivamosensalud.org/index.php?option=com_vector&task=map&Itemid=61)>

ASOBANCARIA. Informe de Inclusión Financiera. Primer Trimestre de 2011. [En línea]. Disponible en: <[http://www.asobancaria.com/portal/page/portal/Asobancaria/publicaciones/economica\\_financiera/reporte\\_bancarizacion/2011](http://www.asobancaria.com/portal/page/portal/Asobancaria/publicaciones/economica_financiera/reporte_bancarizacion/2011)>

BANCO DE LA REPUBLICA. Notas Económicas Regionales. Región Llanos Orientales. [En línea]. Disponible en: <[http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/rlo\\_3.pdf](http://www.banrep.gov.co/documentos/publicaciones/pdf/rlo_3.pdf)>

BANCO MUNDIAL (BM). Doing Business 2011. Creando oportunidades para los emprendedores. [En línea] Disponible desde internet en: <<http://espanol.doingbusiness.org/~media/FPDKM/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/Overview/DB11-Overview-Spanish.pdf>>

BANCOLDEX. Presencia Bancoldex en el Departamento del Meta. En: Comunicado de Prensa No. 516. Fecha de Publicacion: Abril 15 de 2010. [En línea]. Disponible en: <[http://www.bancoldex.com/documentos/2017\\_comunprensa516.pdf](http://www.bancoldex.com/documentos/2017_comunprensa516.pdf)>

BOISIER, S. Globalización, Geografía Política y Fronteras. [En línea]. Disponible en: <<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=976058>>

\_\_\_\_\_. *La Imperiosa necesidad de ser diferente en la Globalización: El Mercadeo Territorial*. La experiencia de las regiones chilenas. Territorios, Núm. 15, Agosto-Diciembre, 2006, pp. 71-85. Universidad de Los Andes. Colombia. Pp. 74.

BONILLA, M; MARTÍNEZ, M. **Análisis de la metodología para evaluar la competitividad: caso foro económico mundial y realidad empresarial**

**colombiana.** Tesis de grado administración de negocios internacionales. Bogotá .Universidad del Rosario. Facultad de Administración. Programa de Administración de negocios internacionales. 2010.

CADENA PSCICOLA DEL DEPARTAMENTO DEL META. Acuerdo Regional de Competitividad de la Cadena Piscícola en el Departamento Meta. [En línea]. Disponible en: <<http://www.acuiculturaldia.com/Documentos/ACUERDO%20de%20COMPETITIVIDAD%20META.pdf>>

CAICEDO CUERVO, Carlos Jorge. Políticas e instituciones para el desarrollo económico territorial en América Latina y el Caribe. El caso de Colombia. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2008. 120 p. (LC/L.2836-P; LC/IP/L.284) ISBN: 978-92-1-323143-2. p. 7.

CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO. *Análisis de Coyuntura Económica de la Jurisdicción.* [En línea]. Disponible en: <[http://www.ccv.org.co/ccv/fileadmin/documentos/publicaciones/Analisis\\_de\\_coyuntura.pdf](http://www.ccv.org.co/ccv/fileadmin/documentos/publicaciones/Analisis_de_coyuntura.pdf)>

CINTEL. *\$159 mil millones invierte MinTIC en plan de conectividad para estratos 1 y 2.* En: NOTICINTEL. Fecha de Publicación: Ag. 05 de 2010. [En línea]. Disponible en: <<http://www.interactic.com.co/noticintel/primer-plano/1748-159-mil-millones-invierte-mintic-en-plan-de-conectividad-para-estratos-1-y-2>>

CIUDADES PARA UN FUTURO MÁS COSTENIBLE. *Producción Tropical Sostenible (El Ariari, Colombia).* [En línea]. Disponible en: <<http://habitat.aq.upm.es/bpal/onu08/bp1993.html>>

CORPORACIÓN DE DESARROLLO PARA LA PAZ DEL PIEDEMONTE ORIENTAL. *Condiciones particulares municipios del área de influencia de Laboratorio de Paz Componente Geográfico Meta* [en línea]. Disponible en: <[ec.europa.eu/europeaid/tender/data/d88/AOF84988.doc](http://ec.europa.eu/europeaid/tender/data/d88/AOF84988.doc)>

COTORRUELO, R. Aspectos Estratégicos del Desarrollo Local. Artículo Publicado en Transformaciones Globales, Instituciones y Políticas de Desarrollo Local. Editorial Homo Sapiens, Rosario, 2001.

DEFENSORÍA DEL PUEBLO. *Interés de la ONU por mecanismos de alertas tempranas.* [En línea]. Disponible en: <[http://www.defensoria.org.co/red/?\\_item=0301&\\_secc=03&ts=2&n=676](http://www.defensoria.org.co/red/?_item=0301&_secc=03&ts=2&n=676)>

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION (DNP). Orientaciones para Construir/Elegir el Programa de Gobierno. Guía para Candidatos, Candidatas y Ciudadanía. Elecciones de Autoridades Territoriales 2011. [En línea]. Disponible en: <<http://www.dnp.gov.co/Programas/DesarrolloTerritorial/Gesti%C3%B3nP%C3%BAblicaTerritorial/Gu%C3%ADasMetodolog%C3%ADasyPublicaciones.aspx>>

----- . Resultados del Desempeño Fiscal de los Departamentos y los Municipio 2008, 2010. [En línea]. Disponible en: <<http://www.dnp.gov.co/Programas/DesarrolloTerritorial/Evaluaci%C3%B3nySeguimientodelaDescentralizaci%C3%B3n/Desempe%C3%B1oFiscal.aspx>>

DIRECCION DE DESARROLLO EMPRESARIAL-DNP. Reporte Global de Competitividad del Foro Económico Mundial 2010-2011. Resultados para Colombia – 2010. [En línea] Disponible desde internet en:

<[http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=DzN8L\\_Nd9e4%3D&tabid=233](http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=DzN8L_Nd9e4%3D&tabid=233)>

DUQUE, C. Consultas Laborales. [En línea]. Disponible en: <<http://consultas-laborales.blogspot.com/2007/11/aportes-la-seguridad-social-salud.html>>

ECHEVERRY, L; y otros. Hacia la construcción de una marca regional para el departamento de Nariño. Borrador de Administración No. 56. Colegio de Estudios Superiores de Administración. Agosto de 2011. Bogotá, D.C.

EL ESPECTADOR. Monumental Trancón en la vía Bogotá-Villavicencio. [En línea]. En: Periódico El Espectador. [Publicado el 2 de Dic. 2011]. Disponible en: <<http://www.elespectador.com/noticias/bogota/articulo-314607-monumental-trancon-via-bogota-villavicencio>>

EL TIEMPO. 8 Mil hogares se beneficiaran del gas natural en Ariari. [En línea]. En: Periódico el Tiempo. Fecha Publicación: 18 de Agosto de 2008. Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4453751>>

\_\_\_\_\_. Boleteo y Extorsión al comercio y sector productivo en Ariari. En: Periódico El Tiempo. [En línea]. Disponible en: <<http://m.eltiempo.com/colombia/llano/extorsin-en-ariari/8899586>>

\_\_\_\_\_. Capital Semilla Impulsa a víctimas de la Violencia en el Meta. En: Periódico el Tiempo. Fecha de Publicación: Enero 10 de 2011. [En línea]. Disponible en: <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-8772020>>

\_\_\_\_\_. Mujeres Impulsan Producción de Café Orgánico en Medellín del Ariari. En: Periódico el Tiempo. Fecha de Publicación: 2011. [En línea]. Disponible en: < <http://www.eltiempo.com/colombia/llano/produccion-de-cafe>>

organico-en-medellin-del-ariari\_8928562-

?utm\_source=feedburner&utm\_medium=feed&utm\_campaign=Feed%3A+eltiempo%2Fcolombia+%28eltiempo.com+---+Colombia%29>

FEDERACIÓN NACIONAL SINDICAL UNITARIA AGROPECUARIA (FENSUAGRO-CUT) Presentación. [En línea]. Disponible en: <<http://www.arlac.be/fensuagro.htm>>

FORO ECONÓMICO MUNDIAL 2011. The Global Competitiveness. [En línea]. Disponible en: <[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GCR\\_Report\\_2011-12.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf)>

\_\_\_\_\_. Reporte Global de Competitividad 2010-2011. [En línea] disponible desde internet en: <[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2010-11.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf)>

GARCIA, Y. La ciudad como espectáculo. Marketing territorial, internet y atracción turística en Santiago de Compostela. ¿Éxito o fracaso? UOC Papers. Revista sobre la sociedad del conocimiento. Abril de 2009. Universidad Oberta de Catalunya. España. [En línea]. Disponible en: <[http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCQQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uoc.edu%2Fuocpapers%2F8%2Fdt%2Fesp%2Fgarcia.pdf&ei=POqgT7DzLvS10QHd-KGYCQ&usq=AFQjCNFpo7\\_ZCVt9xtibcZEfWILz-R2JHw&sig2=X9bJ7F4FBrno0S-slcgleQ](http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCQQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uoc.edu%2Fuocpapers%2F8%2Fdt%2Fesp%2Fgarcia.pdf&ei=POqgT7DzLvS10QHd-KGYCQ&usq=AFQjCNFpo7_ZCVt9xtibcZEfWILz-R2JHw&sig2=X9bJ7F4FBrno0S-slcgleQ)>

GOBERNACIÓN DEL META. Información General. [En línea]. Disponible en: <http://www.meta.gov.co/el-meta/informacion-general>.

------. Informe de Evaluación de la Gestión 2010. Febrero 2011.

------. Metas y políticas. [En línea]. Disponible en:  
<[http://www.meta.gov.co/documentos/cat\\_view/104-politicas-y-metas](http://www.meta.gov.co/documentos/cat_view/104-politicas-y-metas)>

------. Plan De Desarrollo Económico y Social del Departamento del Meta 2008 – 2011. “Unidos Gana El Meta”. [En línea]. Disponible en:  
<[http://www.meta.gov.co/documentos/cat\\_view/71-gestion-de-gobierno](http://www.meta.gov.co/documentos/cat_view/71-gestion-de-gobierno)>

INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT (IMD). World Competitiveness Yearbook. [en línea ] Disponible desde internet en: <  
<http://www.imd.org/research/publications/wcy/index.cfm> >

INSTITUTO COLOMBIANO DE DESARROLLO RURAL (INCODER). Georeferenciación Meta. [En línea]. Disponible en:  
<<http://www.incoder.gov.co/georeferenciacion.cfm>>

INSTITUTO COLOMBIANO PARA LA EVALUACIÓN DE LA EDUCACIÓN (ICFES). Clasificación de Planteles. Consulta por Municipio y periodo Académico. [En línea]. Disponible en:  
<[http://w6.icfes.gov.co:8095/Clas/index\\_8.php](http://w6.icfes.gov.co:8095/Clas/index_8.php)>

INSTITUTO DE TURISMO DEL META. Directorio Agremiaciones. [En línea]. Disponible en:  
<[http://www.turismometa.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=52&Itemid=65](http://www.turismometa.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=65)>

INSTITUTO NACIONAL DE VÍAS (INVIAS). OFICINA DE COMUNICACIONES. INVIAS, destina recursos para tres muelles en el Meta. [En línea]. Disponible en:

<[http://www.invias.gov.co/invias/hermesoft/portallG/home\\_1/recursos/01\\_general/contenidos/26052011/muelle.jsp](http://www.invias.gov.co/invias/hermesoft/portallG/home_1/recursos/01_general/contenidos/26052011/muelle.jsp)>

LLORENS, J; ALBURQUERQUE, F; DEL CASTILLO, J. Estudio de casos de Desarrollo Económico Local en América Latina. 2002. Disponible en internet: <<http://www.forodac.org.bo/upload/638.pdf>>

LOPEZ, A. Marketing Territorial, Iniciativas XXI. [En línea]. Disponible en: <<http://www.formater.com/ressources/telechargement/article/marketing%20territorial.pdf>>

LOTERO, J; POSADA, H; VALDERRAMA, D. La competitividad de los departamentos colombianos desde la perspectiva de la geografía económica. [En línea]. Disponible en: <<http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/lecturasdeeconomia/article/viewFile/4816/4235>>

METABASTOS. Hospital Departamental de Granada catalogado como uno de los mejores del país, por el Ministerio de Protección Social. [En línea]. Disponible en: <[http://www.metabastos.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=403:hospital-departamental-de-granada-catalogado-como-uno-de-los-mejores-del-pais-por-el-ministerio-de-la-proteccion-social&catid=35:noticias-generales](http://www.metabastos.com/index.php?option=com_content&view=article&id=403:hospital-departamental-de-granada-catalogado-como-uno-de-los-mejores-del-pais-por-el-ministerio-de-la-proteccion-social&catid=35:noticias-generales)>

MINISTERIO DE COMERCIO. Prestadores de servicios turísticos. [En línea]. Disponible en: <[www.mincomercio.gov.co/turismo/actualizacioninternet/prestadoresdeserviciosturisticos](http://www.mincomercio.gov.co/turismo/actualizacioninternet/prestadoresdeserviciosturisticos)>

MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL (MEN). Estadísticas Sectoriales Educación Básica y Media. Meta: Sedes Educativas por municipio y Sector. [En línea]. Disponible en: <[http://201.234.245.149/seguimiento/estadisticas/principal.php?seccion=1&id\\_categoria=2&consulta=sedes\\_zona&nivel=1&dpto=50&mun=&ins=&sede=&consulta\\_detalle=dpto](http://201.234.245.149/seguimiento/estadisticas/principal.php?seccion=1&id_categoria=2&consulta=sedes_zona&nivel=1&dpto=50&mun=&ins=&sede=&consulta_detalle=dpto)>

\_\_\_\_\_. Mapa de número de estudiantes por Computador. Departamento de Meta. 2009. [En línea]. Disponible en: <[http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-205934\\_recurso\\_2.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-205934_recurso_2.pdf)>

MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Afiliados a Base de Datos Única de Afiliados (BDUA), por Departamento y Municipio a Septiembre de 2011. [En línea]. Disponible en: <<http://www.minproteccionsocial.gov.co/estadisticas/default.aspx>>

MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (MINTIC). Inversiones por \$14 Mil Millones para el Meta y Casanare Anuncia Ministerio de Tic. [En línea]. Disponible en: <http://archivo.mintic.gov.co/mincom/faces/index.jsp?id=17012>

\_\_\_\_\_. Boletín trimestral de las TIC. Cifras tercer trimestre de 2010. [En línea]. Disponible en: <[http://www.colombiadigital.net/index.php?option=com\\_content&view=article&id=177&Itemid=221](http://www.colombiadigital.net/index.php?option=com_content&view=article&id=177&Itemid=221)>

\_\_\_\_\_. La banda ancha en Colombia creció 91.1% entre agosto de 2010 y junio de 2011. Una herramienta para reducir la brecha digital y la

pobreza en el país. [En línea]. Disponible en:  
<<http://www.mintic.gov.co/index.php/mn-news/343-20110826boletintrimestral>>

\_\_\_\_\_. Boletín Trimestral de las TIC Conectividad. Cifras Segundo trimestre de 2011. [En línea]. Disponible en:  
<[http://www.colombiadigital.net/images/stories/Infotoc/boletines/Bolet%edn\\_Trimestral\\_TIC\\_2\\_2011.pdf](http://www.colombiadigital.net/images/stories/Infotoc/boletines/Bolet%edn_Trimestral_TIC_2_2011.pdf)>

MINISTERIO DE TRANSPORTE. Diagnostico del Sector Transporte 2010. [En línea]. Disponible en:  
<<http://www.mintransporte.gov.co/publicaciones.php?id=339>>

NULLVALUE. Educación Superior se fortalece en el Ariari. En: Periódico El Tiempo. Fecha de Publicación: Abril 05 de 2005. [En línea]. Disponible en:  
<<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1620354>>

OBSERVATORIO DE EMPLEO DEL DEPARTAMENTO DEL META. Caracterización de la Demanda de empleo en el Departamento del Meta, respecto de la Formación. 2009. [En línea]. Disponible en:  
<[http://www.meta.gov.co/documentos/cat\\_view/127-observatorio-de-empleo](http://www.meta.gov.co/documentos/cat_view/127-observatorio-de-empleo)>

OBSERVATORIO DEL TERRITORIO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS. Análisis Subregional del territorio 2006-2008. [En línea]. Disponible en: <[http://issuu.com/rcalderonmoreno/docs/boletin16\\_isuu#download](http://issuu.com/rcalderonmoreno/docs/boletin16_isuu#download)>

PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACION EN MANEJO POSCOSECHA DE FRUTAS Y HORTALIZAS. CONVENIO SENA-REINO UNIDO. Plátano. Su Cosecha y Poscosecha en la Cadena Industrial. [En línea]. Disponible en:  
<[http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca\\_26\\_Platano.pdf](http://www.asohofrucol.com.co/archivos/biblioteca/biblioteca_26_Platano.pdf)>

RCN RADIO. El Meta es líder en la implementación de nuevas tecnologías. [En línea]. Disponible en: <<http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=746878&page=5>>

SECRETARIA DE SALUD SECCIONAL META. Estadísticas de cobertura salud Meta 2008. [En línea]. Disponible en: <<http://www.secretariadesaluddelmeta.gov.co/modules/news/>>

SEMANA. "El acceso a la tierra ha sido el eje del conflicto armado". [En línea]. Disponible en: <<http://www.semana.com/nacion/acceso-tierra-ha-sido-eje-del-conflicto-armado/147913-3.aspx>>

SENA: CENTRO AGROINDUSTRIAL DEL META. Innovación y Tecnología Aplicada. [En línea]. Disponible en: <<http://agroindustrialdelmeta.blogspot.com/search/label/g.%20Innovacion%20y%20Tecnologia%20Aplicada>>

SINTRAGRIM. El Ariari: Zona de Organización y Resistencia. En: Magazine: Ariari: Memoria y Resistencia. Fecha de publicación: Septiembre de 2009. [En línea]. Disponible en: <[http://www.nocheyniebla.org/files/u1/casotipo/ariari/06Experiencias\\_resistencia.pdf](http://www.nocheyniebla.org/files/u1/casotipo/ariari/06Experiencias_resistencia.pdf)>

TELLO, D. M. Teorías del Desarrollo Económico Local y la Teoría y práctica del Proceso de Descentralización en los Países en Desarrollo. (2006) Disponible en internet: <<http://www.pucp.edu.pe/departamento/economia/images/documentos/DDD247.pdf>>

TODA COLOMBIA. Departamento de Meta. [En línea]. Disponible en: <<http://www.todacolombia.com/departamentos/meta.html>>

UNICEF COLOMBIA. Departamento de Meta. [En línea]. Disponible en:  
<<http://www.unicef.org.co/Gobernadores/DEPARTAMENTOS/META/2.pdf>>

UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS. Censo Electoral. [En línea]. Disponible en:  
<[http://www.unillanos.edu.co/ull\\_insc\\_web/new\\_portal/documentacion/CONSEJO%20SUPERIOR/OTROS%20DOCUMENTOS/LHGREMIOS.pdf](http://www.unillanos.edu.co/ull_insc_web/new_portal/documentacion/CONSEJO%20SUPERIOR/OTROS%20DOCUMENTOS/LHGREMIOS.pdf)>

VICEPRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Diagnóstico Departamental Meta. [En línea]. Disponible en:  
<<http://www.derechoshumanos.gov.co/Pna/documents/2010/meta/meta.pdf>>