

**CONTEXTO**ISSNPrint: 2339-3084  
ISSN (E): 2346-0784<http://contexto.ugc.edu.co>**Investigación****Información del Artículo**

Recibido: 22/01/2015

Revisado: 17/03/2015

Aceptado: 10/12/2015

**Información del autor**

\*\* Mg. en Administración Económica y Financiera. Docente Universidad Cooperativa de Colombia. Sede Arauca, Grupo de Investigación: GEMA.

\*\*\* Mg. en Gestión Ambiental Sostenible. Docente Universidad Cooperativa de Colombia. Sede Arauca, Grupo de Investigación: GEMA.

**Correspondencia**

boteroc@campusucc.edu.co  
Andrea.padilla@campusucc.edu.co

© 2015 Universidad La Gran Colombia. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia Creative Commons Attribution License, que permite el uso ilimitado, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que el autor original y la fuente se acrediten.

**Cómo citar**

Botero, E.A & Padilla, A.C. (2015). Análisis de la realidad competitiva de la cadena forestal en el departamento de Arauca. *Contexto*, 4; 42-49.

## Analisis de la realidad competitiva de la cadena forestal en el departamento de Arauca\*

*Eduardo A. Botero Cedeño\*\*; Andrea C. Padilla Puerta\*\*\**

**Resumen**

El presente artículo evidencia resultados de investigación orientados al análisis de las denominadas *apuestas productivas* del departamento de Arauca, específicamente de la que ha sido denominada la *cadena forestal*. Dichas apuestas son el resultado de un ejercicio de planificación territorial, plasmado en el Plan Regional de Competitividad del departamento de Arauca, a través del cual se pretende mejorar el aparato productivo de la región y, de forma directa, las condiciones de vida de sus comunidades. El ejercicio investigativo se concentró en determinar si existen condiciones objetivas que avalen la apuesta por la producción forestal y si la misma puede constituirse en un polo de desarrollo en el territorio. Para lograr este objetivo, se utilizó una metodología cualitativa con enfoque multimodal, a través de entrevistas en profundidad, aplicadas a quienes lograron identificarse, por medio de un proceso de *screening*, como actores relevantes de la cadena de valor. El análisis de la información recabada ha llevado a determinar que no hay argumentos suficientes que sustenten la priorización de este sector económico y que no existen condiciones objetivas que permitan considerar al mismo como un eje de sustento del desarrollo regional.

**Palabras clave:** Condiciones económicas, desarrollo regional, planificación económica, política pública, ventaja comparativa

## Analysis of the competitive reality of forest chain in the department of Arauca

**Abstract**

This article describes the results of an analysis-oriented research named productive stakes of the department of Arauca, specifically the one named forest chain. Such stakes are the result of an exercise of territorial planning, embodied in the Regional Competitiveness Plan of the Department of Arauca, which purpose is to improve the productive system of the region and, directly, living conditions of its communities. The research was aimed at establishing whether there are objective conditions which endorse the commitment to forest production and whether the same may turn into a development pole in the territory. In order to achieve this goal, a multimode qualitative approach was used, through in-depth interviews applied to those able to understand, through a screening process, as relevant actors in the value chain. The analysis of collected information has found that there are not enough arguments to support assigning priority to this economic sector, absence of objective conditions which may consider the same, as an axis of regional development support.

**Key words:** Economic conditions, regional development, economic planning, public policy, comparative advantage

\*Artículo resultado de investigación vinculado a la investigación titulada: "Análisis de perfil competitivo de los principales sectores definidos en el Plan Regional de Competitividad para el departamento de Arauca (cadena del cacao, cadena del ganado bovino, cadena del plátano, cadena turística, cadena forestal)", desarrollada por el grupo de investigación GEMA, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Cooperativa de Colombia sede Arauca.

## Introducción

El estudio del fenómeno competitivo es relevante para el análisis de las condiciones de desarrollo de un territorio por dos motivos: influye directamente sobre los ejercicios de planificación territorial (Echeverry, Medina, y Silva, 2013) y por la incidencia directa que tienen en la determinación de las condiciones de vida que se registran en una región. En este sentido, ejercicios investigativos como el que se pone a consideración en el presente artículo, constituyen un insumo para la gestión pública regional, convirtiéndose en una herramienta esencial para promover y fortalecer las dinámicas de emancipación social de los territorios.

De acuerdo con el enfoque estructuralista dominante, la creación y consolidación de ventajas competitivas es un factor que está directamente relacionado con la localización territorial (Porter, 2003). Alrededor de estas ventajas comunes para todos los agentes del territorio, es posible aventurarse a priorizar algunos sectores que se suponen con mayores posibilidades de crecimiento: tanto “el sector público, como los agentes privados [...], deben ser capaces de abrir espacios de concertación estratégica para construir la institucionalidad político-administrativa que respalde el desarrollo local” (Albuquerque 2003:11). En términos generales, el mencionado acto de priorización, permite concentrar los esfuerzos de los actores estratégicos del desarrollo local, procurando la generación de redes empresariales, comúnmente denominadas cadena o clúster, entendiendo que la existencia de estos enclaves facilita la absorción tecnológica, la transferencia de conocimiento, el mejoramiento cualitativo y cuantitativo del mercado laboral y, en términos globales, el perfeccionamiento productivo del sector (Becerra y Álvarez, 2011). Puede inferirse que esta ha sido la noción que ha fundamentado la visión plasmada en el Plan Regional de Competitividad del departamento de Arauca, en la cual se propone esencialmente: la transformación productiva del territorio “*con base en el desarrollo de las cadenas del cacao, ganadería bovina, plátano, forestal y turística*” (Gobernación de Arauca - Secretaría de Planeación Departamental, 2011: 39). La pregunta que guía la presente investigación es si los sectores, en este caso específico el forestal, ¿realmente cumplen con las condiciones objetivas necesarias para ser denominadas cadenas productivas y considerarse como polos del desarrollo regional?

Aquí se presentan elementos analíticos orientados a responder este cuestionamiento, identificando aspectos esenciales a través de la implementación de una metodología cualitativa de enfoque multimodal (Hernández, Fernández y Baptista, 2007). Desde la perspectiva que orienta la investigación, se entiende que la competitividad es el resultado de la conjugación adecuada de elementos importantes en dos niveles básicos. Por un lado, el elemento microeconómico, el cual se encuentra relacionado con las capacidades gerenciales que atañen a las unidades productivas de manera específica. De igual forma, es claro que existen aspectos del entorno que favorecen o dificultan las posibilidades competitivas de las empresas, los mismos, conciernen a la dinámica de los niveles meso y macroeconómicos. Mediante la implementación de la metodología propuesta, se buscó establecer las condiciones de competitividad del sector forestal en el territorio, analizando factores pertinentes para estos dos niveles básicos.

El resultado alcanzado a través de la valoración realizada no puede definirse como preocupante. Con el diagnóstico se ha logrado establecer, fundamentalmente, que las actividades relacionadas con la cadena forestal difieren considerablemente de cualquier dinámica que pudiera llevar a comprenderla como un clúster o encadenamiento productivo. Por el contrario, la falta de cohesión de los actores públicos, privados y sociales, necesaria para definir políticas y acciones concretas para la cadena productiva, ha favorecido procesos de explotación de muy bajo valor agregado, así como impactos negativos en los ecosistemas nativos que afectan la sostenibilidad y la estabilidad del territorio. En términos concretos, la problemática evidenciada, así como la ausencia de fundamentos que den cuenta de las razones por las cuales se definió como una “apuesta”, llevan a determinar que no existen condiciones objetivas para que la misma pueda ser considerada como un eje fundamental para el desarrollo de la región.

## Materiales y métodos

El ejercicio de investigación desarrollado fue de tipo cualitativo, pretendiendo la comprensión de la situación del sector forestal en el departamento de Arauca y de los problemas y potencialidades que pueden vislumbrarse. Siguiendo este enfoque, fue posible la integración de “múltiples perspectivas y estrategias de análisis en el

estudio de una realidad social cada vez más compleja” (Valles, 1997, citado por Ramírez y Zwerg-Villegas, 2012: 100). Se exploró de esta manera, “el contexto local y la historia humana, de la cual cada individuo y comunidad estudiados son un reflejo” (Coffey y Atkinson, 2003: 196). Se ha partido del principio de que el conocimiento “está presente allí donde hay un ser humano” (Virno, 2003, citado por Fumagalli, 2010: 109), siendo el mismo, el vehículo a través del cual es posible comprender una realidad individual y/o colectiva determinada, toda vez que “al manejar los datos cualitativos, entonces los analistas hacen problemas fundamentándolos en las realidades cotidianas y en los significados de los mundos y actores sociales” (Coffey y Atkinson, 2003: 8).

En virtud del enfoque investigativo, se desarrollaron entrevistas en profundidad, a través de las cuales se entabló comunicación verbal, lo que permitió acceder “al universo de significaciones de los actores, haciendo referencia a acciones pasadas o presentes” (Guerrero, s.f: 2, citado por López y Deslauriers, 2011: 3), en este caso puntual, para recabar información sobre el sector forestal, considerando a los entrevistados como una “fuente de información general, en donde hablan en nombre de gente distinta proporcionando datos acerca de los procesos sociales” (Shwartz y Jacobs, 1984, citado por López y Deslauriers, 2011: 2).

Estas entrevistas fueron realizadas a actores públicos y privados, cuya principal característica es el desarrollo de actividades estrechamente relacionadas con el sector forestal y, en ese mismo sentido, que han sido definidos como importantes dentro de las dinámicas de la cadena de valor. Teniendo como base lo anterior, se realizó la identificación de las personas a quienes se les realizaría la entrevista mediante un proceso de *identificación sistemática*, también conocido como *screening*, cuyo carácter es principalmente referencial. Se identificaron, inicialmente, actores de instituciones públicas relacionadas con el sector forestal, hasta llegar a actores privados.

La idea era abordar a través de un enfoque integrado multimodal (Hernández, Fernández, & Baptista, 2007), los aspectos micro, meso y macroeconómicos que determinan las condiciones competitivas de la cadena productiva. De esta manera, se logró recolectar información que permitió describir las condiciones positivas y negativas que enmarcan la dinámica del sector forestal en el departamento de Arauca y generar conclusiones al respecto.

## Presentación de los resultados

El análisis del perfil competitivo de la cadena forestal en el departamento de Arauca, se consolidó en función de cuatro grandes aspectos: connotación social de la actividad económica, manejo de procesos productivos, características de la cadena y percepción de la acción estatal, referidos por los actores consultados como los de mayor preponderancia para el sector en este momento.

De esta manera, durante el desarrollo de la investigación, fue posible evidenciar, que la actividad económica en torno a la explotación forestal tiene una gran connotación social, dado el aporte realizado a la economía familiar, campesina en su mayoría, sin que exista la necesidad de inversión de recursos en los procesos extractivos de las materias primas, las cuales provienen de áreas naturales del territorio, lo que genera recursos para el sostenimiento de las familias que viven de esta actividad. En ese sentido, fueron múltiples las manifestaciones por parte de las personas entrevistadas que permitieron hacer esta inferencia. Una de las declaraciones que más llamó la atención en este sentido, fue la de un pequeño productor de madera, quien afirmaba:

Somos una fami-empresa, desde el más chiquito hasta el más grande, todos tenemos parte, es una forma de rebuscarnos la vida, no podemos dejar a nuestros hijos morir de hambre [...] yo estoy aquí es buscando el sustento diario de mis hijos (A. Jiménez, entrevista. 2015, febrero 21).

De esta manera, se evidencia la difícil situación de las comunidades localizadas en los sectores rurales especialmente, aunque también en los urbanos, donde es posible observar altos índices de necesidades básicas insatisfechas (64,26% y 32,01%, respectivamente), aún por encima del promedio nacional (27,7%) (Gobernación de Arauca, 2012: 16). Reconociendo esta crítica situación social, se han empezado a desarrollar algunos proyectos en el departamento, uno de ellos es el liderado por el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas, denominado: *Desarrollo económico incluyente rural en el departamento de Arauca*. Este proyecto consiste básicamente en la generación de empleos autosostenibles para cincuenta familias víctimas del conflicto armado, aspecto que se pretende lograr a través del desarrollo de actividades relacionadas con el cacao, el plátano y los cultivos forestales; en esencia, lo que procura promover este proyecto, es la generación de agrosistemas,

entendiendo que los cultivos de cacao, plátano y forestal pueden formar parte de un modelo de producción integral (Araújo, entrevista. 2015, febrero 13).

Es igualmente claro, de acuerdo con las respuestas consignadas por los agentes del territorio que fueron consultados, que el direccionamiento de los procesos productivos es incipiente, siendo en esencia un aspecto manejado “de una forma tradicional, no con todo el paquete tecnológico que se podría desarrollar de acuerdo con las recomendaciones de un ingeniero forestal o un ingeniero agrónomo” (Bello, entrevista. 2015, febrero 01). Esto es tan evidente que algunos de los empresarios locales consultados, identificaron como sus proveedores habituales a campesinos de la región, quienes después de talar para sembrar sus cosechas, les ofrecen la madera resultante. Así registra el proceso de compra de la materia prima el administrador de una empresa dedicada a la fabricación de machimbres, techos, cielo rasos y de todo tipo de muebles para el hogar y para la oficina: “la compramos directamente al campesino que tiene sus árboles en su finca, ellos los aserran y nosotros la trasportamos al taller [...] a ellos nosotros le compramos la madera por adelantado, para que puedan comprar los insumos para aserrarla” (Giraldo, entrevista. 2015, febrero 23).

En el caso específico de lo que podría denominarse los eslabones más avanzados de la cadena productiva, se hace evidente que la oferta de productos existente está destinada únicamente a cubrir cierta parte de la demanda local (Suárez, entrevista. 2015, febrero 06), sin el desarrollo de significativos procesos de transformación, aspecto que se acentúa aún más, ante las condiciones de frontera y particularmente por el fuerte proceso de devaluación de la divisa venezolana (León, entrevista. 2015, febrero 24). En términos generales, es posible afirmar que las características de los procesos de producción en este sector no favorecen la competencia, ni mucho menos todas las dinámicas productivas que de ella se derivan. El mercado local está claramente segmentado y es controlado por un número relativamente pequeño de unidades productivas, aspecto que ha generado en los empresarios una sensación de comodidad (Suárez, entrevista. 2015, febrero 06), volviéndolos apáticos a los procesos de innovación y de mejoramiento continuo.

Pasando al último de los cuatro aspectos del sector analizados en la presente investigación, se identificó como un lugar común, la percepción negativa que

tienen los agentes del territorio frente a la acción estatal concerniente al sector productivo. En términos generales, aunque se reconocen intervenciones públicas relacionadas con la actividad económica, se expresa que la misma ha sido insuficiente, básicamente porque los esfuerzos se han orientado al manejo forestal necesario para la protección de las microcuencas, sin que sea posible conocer, en la actualidad, un plan general de manejo de la cadena forestal (Bello, entrevista. 2015, febrero 01). De esta forma, la apreciación general es que, salvo los esfuerzos representados en algunos proyectos, no se ha hecho nada importante en el departamento para este sector. A pesar de que se ha proyectado la inversión de recursos por más de cinco mil millones de pesos para la “implementación de la cadena forestal” en el territorio araucano, los cuales serían invertidos en los siguientes cinco años (Departamento Nacional de Planeación, 2013), los actores consultados son categóricos cuando afirman que no existen iniciativas públicas, tanto del orden nacional como regional, concentradas en fomentar la actividad forestal como sistema productivo, posiblemente porque desde que se plantearon estas dos iniciativas (Plan Regional de Competitividad 2011 y Contrato Plan 2013), no se han observado avances en el desarrollo de actividades estatales en este sector.

Las empresas del sector, mayoritariamente de carácter familiar y de subsistencia, se quejan igualmente de la falta de apoyo gubernamental, así como de la dificultad que les representa el acceso a los permisos estatales necesarios para desarrollar, de forma legal, su actividad económica. En general, todos coinciden en afirmar que existen muy pocos procesos de fortalecimiento empresarial que se enfoquen en garantizarles unas condiciones de subsistencia más dignas. Las apreciaciones registradas a lo largo de la investigación deben ser catalogadas cuando menos como preocupantes, sobre todo cuando se observa que se trata de personas con iniciativa empresarial, que generan empleo y que pertenecen a un sector supuestamente priorizado en un proceso de planificación territorial. La inquietud deriva en interrogantes acerca de las dinámicas de concertación entre los actores del desarrollo territorial, aspecto que se entiende es el eje articulador que fundamenta las diferentes capacidades naturales y creadas con las que cuentan los sistemas productivos locales para participar en el gran mercado global (Albuquerque, 2001; Vásquez-Barquero, 2009). El escaso apoyo estatal se presenta mucho más paradójico, cuando se encuentra que algunos de los empresarios han identificado a las propias entidades

gubernamentales como sus clientes habituales, lo que de plano desvirtúa una posible argumentación enfocada en el desconocimiento por parte de las instituciones públicas de las condiciones de esta actividad económica.

En resumen, se encuentra que los cuatro aspectos considerados para el análisis presentan características a ser consideradas en el momento de determinar si existen condiciones para un eventual desarrollo del sector (ver tabla 1).

## Discusión de los resultados

Los planes regionales de competitividad han sido concebidos como escenarios propicios para concertar las acciones de los diferentes actores públicos y privados con presencia en un territorio determinado. En este sentido, en el plan diseñado para el departamento de Arauca, se asevera

que a través del mismo, se ha conseguido “*focalizar los esfuerzos de la región en los sectores de mayor potencial, de acuerdo con la vocación productiva*” (Gobernación de Arauca - Secretaría de Planeación Departamental, 2011). Plan sobre lo cual se prevé una ruta de acción que permita superar en el mediano y largo plazo las expectativas de desarrollo de los sectores priorizados, dejando de lado desarrollos generados sobre la base de una sola industria como la petrolera, la cual “a pesar de que genera el 61% del PIB [...] no ha generado los encadenamientos productivos necesarios para la construcción de una economía endógena catalizadora de oportunidades para las nuevas generaciones de araucanos” (Gobernación de Arauca, 2012: 13), dando paso al fortalecimiento de otros sectores que puedan dinamizar la economía y aportar al desarrollo social del departamento. De esta forma, se llevó a cabo un ejercicio investigativo que permitió

**Tabla 1.** Aspectos seleccionados para el análisis del perfil competitivo de la cadena productiva forestal del departamento de Arauca.

Aspectos de análisis	Características encontradas en Arauca
Comunidad social de la actividad económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Aporte a la economía familiar de las comunidades rurales.</li> <li>*Integración familiar en torno a la actividad</li> <li>*Generación de empleo rural.</li> <li>*Soporte institucional para atención a población vulnerable.</li> </ul>
Manejo de procesos productivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Procesos incipientes y poco tecnificados</li> <li>*Ausencia de investigación y desarrollo en el sector.</li> <li>*Baja capacidad de transformación y de generación de valor agregado.</li> </ul>
Características de la cadena productiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Débil capacidad de negociación e interrelación entre eslabones.</li> <li>*Ausencia de plantaciones forestales comerciales en el territorio (eslabón primario).</li> <li>*Debilidad para atender la demanda local de productos y servicios forestales generados en el territorio.</li> <li>*Baja presencia de comercializadores de productos y servicios forestales en el territorio.</li> <li>*Debilidad en el desarrollo de procesos de innovación y mejoramiento en el sector.</li> </ul>
Percepción de la acción estatal	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Percepción negativa de la institucionalidad frente al sector.</li> <li>*Debilidad en el desarrollo de acciones enfocadas en el fortalecimiento del sector</li> <li>*Existencia de iniciativas institucionales que favorecerían la implementación cadena productiva, aún no desarrolladas.</li> <li>*Falencias en la promoción empresarial de la actividad forestal, por parte de la institucionalidad del departamento de Arauca.</li> </ul>

Fuente: Los autores



analizar, para el caso específico de la denominada cadena forestal, si existen realmente condiciones objetivas que constituyan esta actividad económica en un polo del desarrollo local.

Este análisis se realizó en conjunto con quienes están en mayor capacidad de informar adecuadamente sobre la situación competitiva del sector forestal en el departamento. Ellos son quienes diariamente desarrollan labores en actividades conexas con este sector económico. En este sentido, teniendo como base las respuestas de las personas consultadas, se evidencia que hay un consenso casi generalizado sobre el hecho de que la mayor debilidad del sector en el departamento “es que no existe la cadena productiva como tal, solo algunos eslabones con múltiples intermediarios, quienes afectan todo el ciclo” (A. Bello, entrevista. 2015, febrero 01). Esta desagregación de la cadena en el territorio, reduce *el aprendizaje colectivo local*, ocasionando un efecto contrario al planteado por Helmsing (2002), quien argumenta que la integración es necesaria para aprender a adaptarse e innovar, porque en esencia, a través de esta unión, los actores del territorio “son capaces de organizarse socialmente en sistemas de coordinación económica y de apoyo institucional” (Helmsing, 2002: 34). De igual manera, se acepta que en virtud de las condiciones de la oferta agroecológica existente, esta actividad puede llegar a tener potencial en la región; sin embargo, aún no ha sido definido el modelo de producción forestal que dé respuesta a las condiciones de sabana inundable que se presentan en el departamento de Arauca y con el cual se garantice el aprovechamiento intensivo de todas las potencialidades existentes.

De acuerdo con los enunciados de Porter (2013) sobre los cinco factores competitivos que determinan “las oportunidades y riesgos de la industria” (P. 14), y con los planteamientos de los actores consultados, el sector forestal en Arauca se considera que se encuentra en su etapa inicial de desarrollo, donde a pesar de que existe una alta demanda de productos y servicios forestales en el mercado local, regional y nacional, y se tienen algunas actuaciones en el eslabón de comercialización de productos similares, obtenidos de bosques naturales del territorio, hay una limitante que impide la entrada de nuevos competidores debido a la inversión de recursos y trámites legales (permisos ambientales) que tendrían que realizar para la consolidación del primer eslabón como fuente de acceso a materias primas, mediante el establecimiento de plantaciones forestales comerciales, lo que hace que haya una escasa oferta de productos y servicios desde el

territorio, además sin diferenciación, dados los escasos desarrollos en procesos de transformación, lo que impide la generación de valor agregado, donde se evidencia además que los comercializadores se mantienen gracias a *la lealtad de los consumidores*, luego de años de tradición de las empresas comercializadoras, básicamente por haber iniciado con la comercialización de productos forestales en el departamento, pero donde además se presentan productos sustitutos a más bajo costo, disminuyendo aún más las posibilidades de generación de ventajas que puedan facilitar el desarrollo de esta industria y la consolidación de una cadena productiva competitiva.

En consecuencia, el análisis de los cuatro aspectos sobre los que se concentró la investigación, fue posible consolidar un diagnóstico general del sector productivo en el territorio, pudiéndose establecer que la dinámica económica de la denominada cadena forestal en el departamento de Arauca, difiere considerablemente de lo que en la literatura especializada se considera un clúster o encadenamiento productivo, tradicionalmente vinculado con la existencia de los siguientes aspectos:

Empresas, proveedores especializados, oferentes de servicio e instituciones asociadas (gobiernos locales, universidades, centros de investigación, empresas certificadoras, asociaciones comerciales) que compiten y cooperan en un campo económico específico, mediante el desarrollo sostenido de economías de aglomeración, caracterizadas por la creciente eficiencia operativa de cada eslabón de la cadena. (Tomta y Chiatchoua, 2009: 154)

En términos concretos, la ausencia de políticas y acciones orientadas al fortalecimiento de la cadena productiva, ha redundado en la ausencia de plantaciones forestales comerciales, en procesos de explotación de muy bajo valor agregado, en impactos considerables en los ecosistemas nativos, lo que en definitiva pone en riesgo la sostenibilidad ambiental y la estabilidad del territorio. Este panorama, así como la inexistencia de una fundamentación explícita en la que se explique las razones que llevaron a considerarla como una apuesta productiva para el territorio, ha llevado a concluir que no están dadas las condiciones objetivas para que esta actividad económica pueda considerarse como sustento de los procesos propios del desarrollo regional.

## Conclusiones

De acuerdo con el análisis realizado en esta investigación, se pudo evidenciar que en el territorio se registran procesos de planificación territorial, más concretamente en el denominado Plan Regional de Competitividad del Departamento de Arauca y en el Contrato Plan de la Nación con el departamento de Arauca, aunque no se hacen explícitos los argumentos que llevaron a destacar la actividad forestal como una apuesta productiva y un polo del desarrollo económico y social de la región. De hecho, se consideran aún incipientes las actividades asociadas al sector, siendo desarrolladas, en su mayoría por organizaciones familiares, para quienes los ingresos percibidos se constituyen en la única fuente de subsistencia.

El sector ha venido desarrollándose al margen de otros sectores, observándose que los proyectos relacionados con el sector forestal, adelantados principalmente por instituciones no gubernamentales, se han enfocado en promover este cultivo como estrategia de fortalecimiento de otros renglones productivos con mayor tradición en el territorio. En consecuencia, los diferentes actores de la cadena productiva coinciden en afirmar que las acciones estatales orientadas al fortalecimiento del sector han sido insuficientes, reclamando un mayor apoyo en la gestión técnica y administrativa que les permita mejorar sus niveles de productividad y rendimiento, así como su participación en la economía local

De la misma manera, las acciones de integración competitiva por parte de los actores de la cadena son inexistentes, lo que ha redundado en procesos de explotación de muy bajo valor agregado, poco desarrollo del mercado interno y ningún tipo de dinámica de participación en los mercados internacionales.

De acuerdo con los resultados obtenidos, y según el objetivo propuesto inicialmente en esta investigación, se concluye de forma general que no existen condiciones objetivas que permitan considerar que actualmente existe una cadena forestal constituida en el departamento de Arauca, a pesar de que se han desarrollado un conjunto de actividades conexas con este sector, aunque sin ningún tipo de integración y coordinación que les otorgue la dinámica de una red empresarial, razón por la cual es importante, desde las instituciones públicas, cuya función es planear el desarrollo del territorio y de la región, en

conjunto con las personas y comunidades interesadas en el fortalecimiento del sector, realizar la proyección de las acciones encaminadas a la verdadera conformación de la cadena productiva forestal, para lo cual se tendrán como base los recursos destinados a través del Contrato Plan de la Nación con el departamento de Arauca (Departamento Nacional de Planeación, 2013), por más de 5 mil millones de pesos, para ser invertidos en los próximos 5 años, donde se cuente con el andamiaje de soporte que facilite el logro de la competitividad de la misma, al existir no solo infraestructura, demanda de productos forestales, instituciones de formación de profesionales del sector y de mano de obra, así como instituciones dedicadas a la investigación y desarrollo del sector, y una red empresarial sólida con una estrategia definida para el surgimiento y la evolución de la cadena productiva forestal en el departamento de Arauca en los próximos años.

## Referencias bibliográficas

- Albuquerque, F.** (2001). La importancia del enfoque del desarrollo económico local. En A. Vásquez Barquero, y O. Madoery, *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local* (pág. 286). España: Homo Sapiens.
- Albuquerque, F.** (2003). *Curso estrategias para el desarrollo económico local*. Madrid: OIT. Recuperado de <http://www.asocam.org/biblioteca/items/show/504>
- Becerra, F. y Álvarez, C.** (2011). El talento humano y la innovación empresarial en el contexto de las redes empresariales: el clúster de prendas de vestir en Caldas-Colombia. *Estudios Gerenciales*, 119 (27), 209-232.
- Bello, A.** (1 de Febrero de 2015). Análisis de perfil competitivo del sector forestal en el departamento de Arauca. (L. Alvarado, & M. Vanegas, entrevistadores)
- Coffey, A. y Atkinson, P.** (2003). *Encontrar el sentido a los datos cualitativos*. Medellín, Antioquia, Colombia: Universidad de Antioquia.
- Departamento Nacional de Planeación.** (2013). *Contrato Plan de la Nación con el departamento*

de Arauca. *Acuerdo estratégico para el desarrollo del territorio*. Arauca, Colombia.

**Echeverry, R. D.**, Medina, J. E., y Silva, T. F. (2013). El desarrollo local desde una perspectiva sociocultural de la competitividad. *Cuadernos de Administración*, 29 (49) 45-54.

**Fumagalli, A.** (2010). *Bioeconomía y el capitalismo cognitivo*. Madrid, España: Traficantes de Sueños.

**Gobernación de Arauca** - Secretaría de Planeación Departamental. (2011). *Plan regional de competitividad del departamento de Arauca*. Arauca: Gobernación de Arauca.

**Gobernación de Arauca.** (2012). *Plan de Desarrollo Departamental de Arauca 2012-2015*. Arauca: Gobernación de Arauca

**Helmsing, A.** (Septiembre de 2002). Perspectivas sobre el desarrollo económico localizado. *Revista eure*, 28 (84),33-61.

**Hernández, R.**, Fernández, C., y Baptista, P. (2007). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

**López, R. E.**, y Deslauriers, J.-P. (2011). La entrevista cualitativa como técnica para la investigación en trabajo social. *Margen*, 1-19.

**Porter, M.** (2003). *Ser competitivo*. Barcelona: Deusto

**Porter, M.** (2013). *Estrategia competitiva* (Cuadragésima tercera ed.). (G. E. Patria, Ed.). México: Unam

**Ramírez, F. H.** y Zwerg-Villegas, A. M. (2012). Metodología de la investigación: más que una receta. *AD-minister* (20), 91-111.

**Tomta, D.**, y Chiatchoua, C. (2009). Cadenas productivas y productividad de las MIPYMES. *Criterio Libre*, 7 (11), 145-164.

**Vásquez-Barquero, A.** (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos difíciles. *Universitas Forum*, 1 (2), 1-11.