

A dark blue silhouette map of the Cundinamarca department in Colombia, showing its geographical outline.

Caracterización económica y empresarial de diecinueve municipios de

Cundinamarca



Caracterización económica y empresarial de diecinueve municipios de Cundinamarca

INFORME FINAL
CUALITATIVO

2015



CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

Mónica de Greiff
Presidente Ejecutiva

Jorge Mario Díaz Luengas
Vicepresidente de Gobernanza

Ricardo Ayala Ramírez
Director de Gestión de Conocimiento

Jorge Omar Serrano Franco
Dirección de Gestión de Conocimiento

Mauricio Molina Rodríguez
Director de Gestión Regional

Oscar Alejandro Salamanca Palacios
Dirección de Gestión Regional

CIFRAS Y CONCEPTOS

Jaime Tenjo Galarza
Director del Proyecto

Ingrid Molina
Juan Martín Clavijo Valencia
Investigadores

Carlos Jorge Rodríguez Restrepo
Hernando de Jesús Granados Cortés
Juliana Márquez Zúñiga
Daniel Castellanos
Giovany Babativa Márquez
Profesionales

ISBN:
978-958-688-456-3

María Cristina Garzón P.
Diseño y diagramación
PBX: 2723568



Contenido

Introducción	4
Objetivos del proyecto de investigación	5
1. Marco conceptual	7
2. Contexto	11
3. Metodología	14
4. Perfiles económicos de La Calera y los municipios pertenecientes a las provincias de Sabana Centro y Ubaté	17
4.1. Información sociodemográfica	18
4.2. Contexto económico	22
4.3. Caracterización empresarial	27
4.3.1. Vocación económica	35
5. Perfiles económicos de Fusagasugá y los municipios pertenecientes a las provincias de Sabana Occidente, Soacha	61
5.1. Información sociodemográfica	62
5.2. Contexto económico	65
5.3. Caracterización empresarial	70
5.3.1. Vocación económica	78
6. Competitividad económica	103
7. Integración económica	109
8. Hallazgos y recomendaciones	123
Conclusión	142
Bibliografía	145

Introducción

Este documento busca aportar al fortalecimiento de iniciativas de trabajo concertado por medio de la elaboración de los perfiles económicos y empresariales de diecinueve municipios de la sabana cundinamarquesa¹, con el fin de describir el contexto económico y empresarial de los municipios, e identificar los factores que influyen en su competitividad económica y en la integración económica regional. Posteriormente, se generan propuestas de políticas públicas para aprovechar de mejor manera las oportunidades de integración económica y mitigar los problemas generados por la falta de planificación del crecimiento económico.

Para este estudio, en las fases de captura de información se contó con la participación de nuestros aliados estratégicos de vinculación externa, los cuales han sido previamente capacitados y supervisados por nuestro personal interno, siguiendo los lineamientos de nuestros procedimientos de calidad y los códigos éticos que nos rigen.

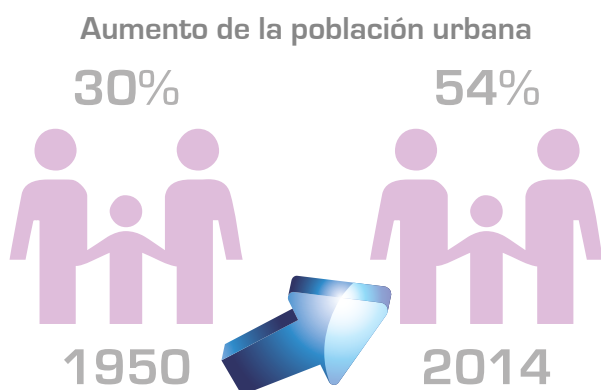
1. Provincia de Sabana Centro: Cajicá, Chía, Cota, Zipaquirá, Tabio, Gachancipá, Sopó, Tocancipá y Tenjo. Provincia del Guavio: La Calera. Provincia de Ubaté: Ubaté. Provincia Sabana Occidente: Madrid, Funza, Bojacá, Facatativá y Mosquera. Provincia de Sumapaz: Fusagasugá. Provincia de Soacha: Sibaté y Soacha.

Objetivos del proyecto de investigación

- 1.** Caracterizar los perfiles económicos y empresariales de diecinueve municipios de la sabana cundinamarquesa.
- 2.** Identificar las relaciones económicas de interdependencia, intereses y potencialidades de integración económica de cada municipio con los demás y con la ciudad capital.
- 3.** Plantear propuestas de política pública regional que permitan mejorar la planificación de la integración regional.

1. Marco conceptual

En el ámbito mundial, el fenómeno de la urbanización ha generado un gran crecimiento de los centros urbanos y de sus áreas metropolitanas. Entre 1950 y 2014, la población urbana a nivel mundial ha aumentado del 30% en 1950, al 54% en 2014, con un total actual de 3,9 billones de personas en centros urbanos². En Colombia, este fenómeno ha sido aún más abrupto, ya que la población urbana pasó del 39% en 1951, al 74% en 2000. Sin embargo, las áreas urbanas solo ocupan el 30% del territorio nacional³.



Uno de los fenómenos asociados con el crecimiento poblacional y la expansión territorial de las áreas urbanas, es la integración económica de estas áreas con municipios y regiones aledañas, las cuales se integran a las cadenas de valor y mercados urbanos de acuerdo con sus ventajas competitivas. Gracias a las economías de aglomeración, esta integración económica puede, a su vez, impulsar mayor crecimiento poblacional, expansión de infraestructura e integración sociocultural en estas regiones, creando áreas metropolitanas altamente competitivas y productivas de rápido crecimiento. En Colombia, la ciudad de Bogotá es el mayor ejemplo del crecimiento de áreas urbanas altamente productivas, al generar un PIB de 94 millones de dólares, el 24% del PIB nacional⁴.

2. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2014). *World urbanization prospects: The 2014 revision, Highlights (ST/ESA/SER.A/352)*. Disponible en: <http://esa.un.org/unpd/wup/Highlights/WUP2014-Highlights.pdf>.
3. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2009). *Áreas metropolitanas y procesos de integración territorial: retos de la gestión regional en Colombia*. Foro: "Ocupación Territorial Metropolitana y Desarrollo Integralmente Sostenible", Pereira, 8 de sept., 2009. Gustavo Adolfo Carrión Barrero. Disponible en: <http://www.amco.gov.co/Gaceta/Ponencia%20Ministerio%20de%20Ambiente,%20Vivienda%20y%20Desarrollo%20Territorial%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf>.
4. Cámara de Comercio de Bogotá (2014). *Invitación a proponer para contratar la elaboración de perfiles económicos, empresariales y de integración regional del Área Metropolitana de Bogotá*.

Bogotá posee una población de 7,3 millones de personas, según las proyecciones del DANE para 2010⁵, y se proyecta que sobrepasará los 10 millones de habitantes para 2030, convirtiéndose en una megaciudad⁶. Con 308.500 empresas, Bogotá genera un PIB mayor que el de países como Costa Rica y Bolivia⁷. Asimismo, los diecinueve municipios cercanos a la ciudad han crecido económicamente, gracias a su cercanía con el mercado de la capital y la disponibilidad de tierra, y hoy cuentan con 36.893 empresas⁸. En los últimos años “se ha acentuado la interdependencia económica y laboral entre estos y Bogotá, con perspectivas de consolidarse en centros de servicios, actividades industriales, suministro de alimentos, materias primas, centros educativos y universitarios y destinos de corredores turísticos”⁹.

Sin embargo, este proceso de integración entre Bogotá y sus municipios aledaños, ha sido una alianza voluntaria y no fue constituida con la Ley 128 de 1994 ni con la actual Ley 1625 de 2013¹⁰ que ahora rige las áreas metropolitanas legalmente reconocidas en Colombia¹¹. La integración de Bogotá y los municipios

aledaños, “se ha dado de manera espontánea [y por tanto] no se han dado los acuerdos institucionales necesarios para facilitar el desarrollo económico sostenible y productivo del área metropolitana”¹². Esta espontaneidad y falta de planeación en el desarrollo urbano de la región no responde, efectivamente, a lo establecido por la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial (Ley 1454 de 2011), mediante la cual el Gobierno Nacional establece normas de ordenamiento territorial para promover “... el desarrollo territorial, entendido este como desarrollo económicamente competitivo, socialmente justo, ambientalmente [*ambiental*] y fiscalmente sostenible, regionalmente armónico, culturalmente pertinente, atendiendo a la diversidad cultural y físico-geográfica de Colombia” (art. 2º)¹³. De igual manera, la falta de planeación tampoco corresponde con la Ley 614 de 2000, mediante la cual se crean los comités de integración territorial (obligatorios para áreas con más de 500.000 habitantes) para la implementación coordinada de los planes de ordenamiento territorial¹⁴.

Además de no responder efectivamente con los temas establecidos por las leyes identificadas, esta falta de planificación y de acuerdos estratégicos no le ha permitido al área conurbana de Bogotá aprovechar de mejor manera los beneficios de las economías de aglomeración, los cuales impulsan el crecimiento económico integral a través de los beneficios asociados con la cercanía geográfica de las empresas e incluyen menores costos de transporte de productos y gente, de producción, de tran-

-
5. DANE (2010). *Boletín Censo General 2005 - Perfil Bogotá*. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/11000T7T000.PDF.
 6. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2014). *Op. cit.*
 7. Cámara de Comercio de Bogotá (2014). *Op. cit.*
 8. Los diecinueve municipios de la región metropolitana de Bogotá son los siguientes: Bojacá, Cajicá, Chía, Cota, Facatativá, Funza, Fusagasugá, Gachancipá, La Calera, Madrid, Mosquera, Sibate, Soacha, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá, Ubaté y Zipaquirá.
 9. Cámara de Comercio de Bogotá (2014). *Op. cit.*
 10. El párrafo del artículo 1º de la Ley 1625 de 2013 establece que esta ley no aplica “para Bogotá y sus municipios conurbanos, los cuales tendrán una ley especial”. Esta ley especial no ha sido creada al 22 de septiembre de 2014.
 11. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (2009). *Op. cit.*
 12. Cámara de Comercio de Bogotá (2014). *Op. cit.*
 13. Congreso de Colombia (2000). Ley 614 de 2000. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=43210>.
 14. Congreso de Colombia (2011). Ley 1454 de 2011. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4154>.

sacción, y mayor innovación y productividad, entre otros¹⁵. Asimismo, este fenómeno ha causado problemáticas de índole regional, incluyendo el deterioro medioambiental por medio de la destrucción de bosques, la contaminación del aire, los suelos y las fuentes de agua y el agotamiento de las aguas superficiales¹⁶, los problemas de movilidad dentro y entre los municipios, las presiones de la superpoblación y las dinámicas urbanas en zonas rurales que cambian abruptamente el uso de los suelos. Sobre este último punto, se observa que la Sabana de Bogotá fue declarada como área de interés ecológico nacional por la Ley 99 de 1993, con destinación forestal y agropecuaria prioritaria. Sin embargo, las dinámicas urbanas que han surgido en los municipios aledaños a Bogotá han acelerado el crecimiento urbano, el cual, en conjunto con el crecimiento de Bogotá, ha afectado la sostenibilidad ambiental de la región y el uso de las tierras previstas como áreas ecológicas¹⁷. Este fenómeno urbano amenaza los cerros alrededor de Bogotá, los cuales enfrentan superpoblaciones urbanas que se están extendiendo a los municipios aledaños y que han

cambiado abruptamente el ordenamiento territorial y el uso de las tierras de la sabana cundinamarquesa.

Por ende, con el objetivo de fortalecer la integración económica de Bogotá y de diecinueve municipios aledaños dentro de una región productiva de alto desarrollo económico sostenible y bien planificado, se plantea un estudio de los perfiles económicos y empresariales actuales de diecinueve municipios de la sabana cundinamarquesa, que permita evaluar el estado actual y el progreso espontáneo logrado hasta el momento en la integración económica, y los intereses y potencialidades de integración en la región. Con esta información, se identificarán y formularán estrategias y acciones concretas para mejorar la integración económica sostenible y la competitividad de la región.

-
15. National Bureau of Economic Research (2010). *Agglomeration economics*, capítulo 1 - Introducción. Edward L. Glaeser. The University of Chicago Press. Disponible en: <http://www.nber.org/chapters/c7977.pdf>.
 16. Razonpublica.com (2011). *Los principales problemas ambientales*. Gerardo Ardila. Disponible en: <http://www.razonpublica.com/index.php/regiones-temas-31/2460-los-principales-problemas-ambientales.html>.
 17. Foro Nacional Ambiental (2007). *La Sabana de Bogotá y los ecosistemas relacionados en el 2007*. Julio Carrizosa Umaña. Disponible en: <http://www.faae.org.co/PolicyPdf/policy-19.pdf>.

Tabla 1. Otras leyes que alimentan el marco normativo para la conformación de áreas metropolitanas

Norma	Descripción
Constitución Política de Colombia	Art. 306: Previa autorización de sus respectivas asambleas, y previo concepto de la Comisión de Ordenamiento Territorial del Senado, los gobernadores de dos o más departamentos podrán constituir mediante convenio la región administrativa y de planificación que consideren necesaria para promover el desarrollo económico de sus territorios y el mejoramiento social de sus habitantes.
Ley 136 de 1994. Normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios	Art. 148: Posibilidad de asociación de dos o más entidades territoriales del orden municipal del mismo o de diferentes departamentos para: <ul style="list-style-type: none"> I. Organizar conjuntamente la prestación de servicios públicos. II. Ejecutar obras. III. Cumplir funciones administrativas, con eficiencia y eficacia. IV. Desarrollo integral de sus territorios, y V. Colaborar mutuamente en la ejecución de obras.
Ley 489 de 1998. Normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional	Art. 95: Posibilidad de asociación entre entidades territoriales para cumplir funciones administrativas y la prestación de los servicios según su competencia.
Ley 614 de 2000	Art. 1-6: Establece la conformación de Comités de Integración Regional.
Ley 617 de 2000	Art. 18: Mecanismo para que las entidades territoriales puedan contratar, y entre ellas, prestar de forma más eficiente y eficaz los servicios que tienen a cargo y cumplir funciones administrativas.
Ley 715 de 2001	Art. 88: Posibilidad de suscribir convenios de asociación para: <ul style="list-style-type: none"> I. Adelantar acciones de propósito común. II. Prestar servicios. III. Realizar proyectos de inversión. IV. Llevar a cabo funciones administrativas.

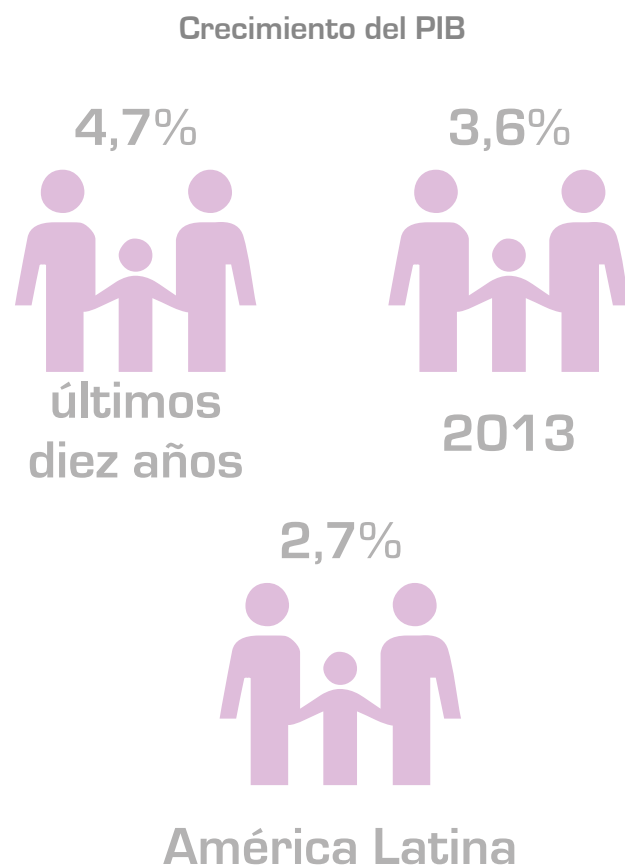
► **Fuente:** Departamento Nacional de Planeación (DNP). Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible, 2012.

2. Contexto

Según el Observatorio de la región Bogotá-Cundinamarca, esta es la región con mayores perspectivas de crecimiento de Colombia. En los últimos diez años, el promedio de crecimiento del PIB de la región ha sido del 4,7¹⁸ y en 2013 creció 3,6%, cifra superior al crecimiento de América Latina (2,7%)¹⁹.

La región conformada por Bogotá y por diecinueve municipios de la sabana cundinamarquesa (Bojacá, Cajicá, Chía, Cota, Facatativá, Funza, Fusagasugá, Gachancipá, La Calera, Madrid, Mosquera, Sibaté, Soacha, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá, Ubaté y Zipaquirá), con 29% de las empresas del país, es la región con mayor concentración empresarial en Colombia. En total, en la región se encuentran 308.500 empresas; la mayoría (88%) de estas se encuentran en Bogotá y el 12% (36.893 empresas) en los diecinueve municipios. El 68% de estas empresas se dedica a las actividades de servicios, el 12% a la industria y el 1% a la agricultura.

En esta región se concentra más del 85% de la actividad económica, cerca del 60% de la población²⁰, 99% de las empresas y se genera el 95% del PIB



18. Portal Oficial de Inversión en Colombia, *Oportunidades de Inversión en Bogotá-Cundinamarca*.

19. Observatorio de la región Bogotá-Cundinamarca, *Dinámica económica y empresarial 2013 y perspectiva 2014*.

20. Alcaldía Mayor de Bogotá (2011). *Región metropolitana de Bogotá: una visión de la ocupación del suelo*.

de Cundinamarca. Asimismo, en la región (19 municipios) opera el 10% de las medianas y grandes empresas, y se genera el 54% de las transacciones financieras del país²¹.

Una de las ventajas con las que cuenta esta región es la presencia de la capital del país como centro de importante dinámica económica, pues aporta el 24% del PIB nacional y cuenta con una proyección de crecimiento sostenido a futuro en términos económicos y poblacionales. Según el *World urbanization prospect* (2014) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), Bogotá se convertiría en una **megaciudad** en 2030, término con el cual se describen las ciudades notables por su tamaño y concentración económica:

La mayoría de megaciudades y grandes ciudades están localizadas en el sur global: China tiene 6 megaciudades con una población entre 5 y 10 millones en 2014. En Latinoamérica se espera que Bogotá y Lima crezcan hacia los 10 millones de habitantes en 2030, lo cual las incluiría en el conjunto de las 4 megaciudades de la región: Buenos Aires, Ciudad de México, Rio de Janeiro y São Paulo (ONU, 2014, pág. 14).

Otra gran ventaja de esta región es la presencia de municipios cercanos a la capital con proyecciones de alto crecimiento poblacional y económico, que cuentan con beneficios económicos, de suelo, clima y mano de obra. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) proyecta un crecimiento económico y demográfico a futuro aún mayor en ciudades intermedias o emergentes que en las grandes ciudades. Por tanto, dado que varios de los diecinueve municipios mencionados se clasifican como ciudades emergentes según su población actual, tanto su presencia en la región como su cercanía con una futura megaciudad son factores que podrían generar un crecimiento aún mayor en la región Bogotá-Cundinamarca:

A pesar de que las grandes ciudades de América Latina y el Caribe seguirán creciendo, muchas ciudades intermedias con poblaciones de entre 100.000 y 2 millones de habitantes lo harán a mayores tasas de crecimiento demográfico y económico. Estas son las que denominamos ciudades emergentes (BID, 2014).

Las condiciones favorables de estos municipios permiten la expansión de ciertas actividades económicas fuera de Bogotá por medio de la localización de empresas, parques industriales y zonas francas en estos municipios de la sabana cundinamarquesa. A partir de esta dinámica de expansión de actividades económicas, se han consolidado corredores industriales y anillos empresariales entre ciertos municipios y Bogotá, lo cual ha dado paso a la identificación de relaciones económicas y a iniciativas de articulación para el desarrollo de sus economías.

21. Portal Oficial de Inversión en Colombia, *op. cit.*

Por ejemplo, los municipios localizados al norte de Bogotá, en la provincia de Sabana Centro, han conformado procesos de trabajo conjunto como Asocentro y Sabana Centro Sostenible. De igual manera, en los municipios de la provincia de Sabana Occidente, existe Asoccidente, mientras que el municipio de Soacha ha estado vinculado a procesos de integración directa con Bogotá.

Sin embargo, el crecimiento de la región ha sido mayormente espontáneo, lo cual se evidencia por el carácter reciente de las iniciativas de integración regional, algunas de las cuales no se han implementado extensamente y otras están en fase de estudio o aprobación. Esta ausencia de respuestas planificadas ante la dinámica de crecimiento se refleja en cuatro factores principales, que este informe aborda como factores determinantes de la situación actual de la integración económica regional:

1. **Uso del terreno.** La planificación municipal del uso del terreno asegura un mayor aprovechamiento de los factores ambientales que contribuyen a la ventaja comparativa de cada municipio, mientras que la planificación regional del uso del terreno permite integrar de mejor manera las ventajas comparativas municipales dentro de un sistema integrado que genere mayor crecimiento.
2. **Asignación espacial de personas según su condición socioeconómica.** La asignación espacial de los habitantes de la región determina las dinámicas poblacionales de la misma en cuanto a oferta y demanda de empleo y servicios públicos, entre otros, lo cual contribuye a la competitividad económica y al bienestar de la población.
3. **Infraestructura para el transporte de personas y productos.** La cual disminuye los costos de transacción y, por ende, aumenta la competitividad económica de una región. De igual manera, el estado de la infraestructura influye directamente en el grado de integración económica regional.
4. **Institucionalidad.** Las instituciones políticas son las encargadas de generar un entorno apropiado para el crecimiento económico por medio de políticas públicas que fortalezcan la competitividad económica de la región. Por tanto, el crecimiento y la integración económica de una región dependen, en gran medida, de la fortaleza institucional y las relaciones interinstitucionales dentro de la misma.

Un manejo con mayores niveles de planificación de estos elementos, representa una oportunidad para consolidar un modelo de economía de aglomeración que permita un mejor aprovechamiento del crecimiento económico, al reducir los costos de transacción entre actores de la economía regional y mitigar los efectos negativos de un crecimiento desordenado. Por lo anterior, las propuestas de políticas públicas de integración regional buscarán fortalecer la planificación, particularmente de estos factores.

3. Metodología

La caracterización económica y empresarial de los diecinueve municipios de la sabana cundinamarquesa está construida a partir de datos secundarios nacionales, departamentales y municipales, así como de información primaria recogida a lo largo de entrevistas y talleres de trabajo, cuya población objetivo fue integrada por funcionarios de las alcaldías municipales, secretarios de desarrollo económico y de planeación, empresarios reconocidos y locales, líderes sociales y académicos de cada municipio.

Por su parte, el análisis de las relaciones económicas intermunicipales y entre los municipios y Bogotá, utiliza como marco analítico el modelo de Sistema de Ciudades, elaborado

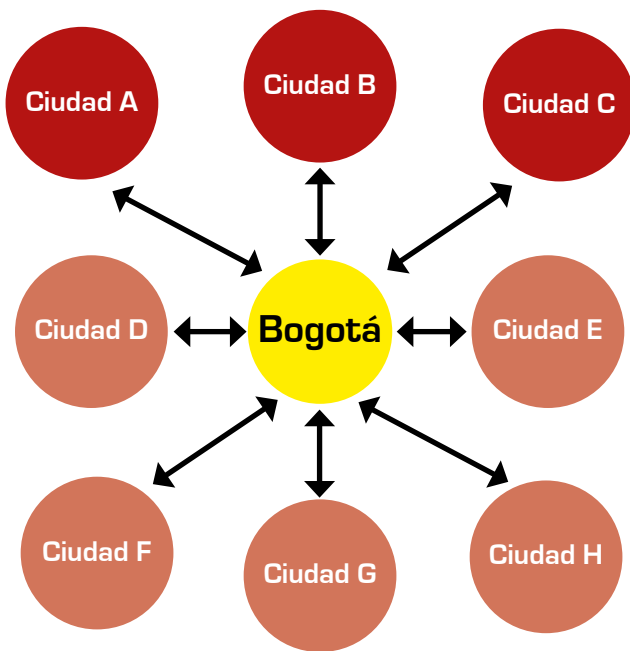
por el Banco Mundial y el Departamento Nacional de Planeación (DNP). Según el modelo, un Sistema de Ciudades se compone de

... las relaciones entre ciudades de una misma jerarquía como entre ellas y una red de ciudades subsidiarias, posibilitada particularmente por la concurrencia de múltiples actores y la existencia de una variedad de servicios que soportan las actividades (economías de aglomeración) (DNP, 2012, pág. 2).

A partir del cálculo de la tasa de conmutación²², se define a Bogotá como la ciudad nodo que cumple una función de atracción de mano de obra de otros municipios satélites²³.

22. Según el DNP, esta tasa de conmutación es “calculada como el porcentaje de población trabajadora del municipio que labora en otro municipio. Se trata, pues, de la provisión de mano de obra de los municipios a un núcleo central o nodo, el cual posee la cualidad de ser atractor, principalmente en virtud [a] su aparato productivo, pero también por su infraestructura educativa y demás servicios, incluyendo los administrativos” (*Algunos aspectos del análisis del sistema de ciudades colombiano*, 2012, pág. 2. Disponible en: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Vivienda%20Agua%20y%20Desarrollo%20Urbano/zz_2013_Definici%C3%B3n%20Sistema%20de%20Ciudades%20-%20Equipo%20base.pdf).

23. El análisis presentado se basa en 16 de los 22 municipios que conforman este Sistema de Ciudades y, además, se extiende a los municipios de Fusagasugá, Ubaté y Tenjo.



De esta manera, el modelo se utiliza para analizar los procesos de integración económica actuales en el marco del “potencial [de los Sistemas de Ciudades] en cuanto a la explotación de la articulación de las ciudades (economías de red) y la profundización de la especialización” (DNP, 2012, pág. 2). Este enfoque, en conjunto con los cuatro factores principales identificados, permite generar propuestas de políticas públicas que contribuyan a una mejor planificación de la integración económica regional y, por tanto, al mejor funcionamiento del Sistema de Ciudades de la región Bogotá-Cundinamarca.

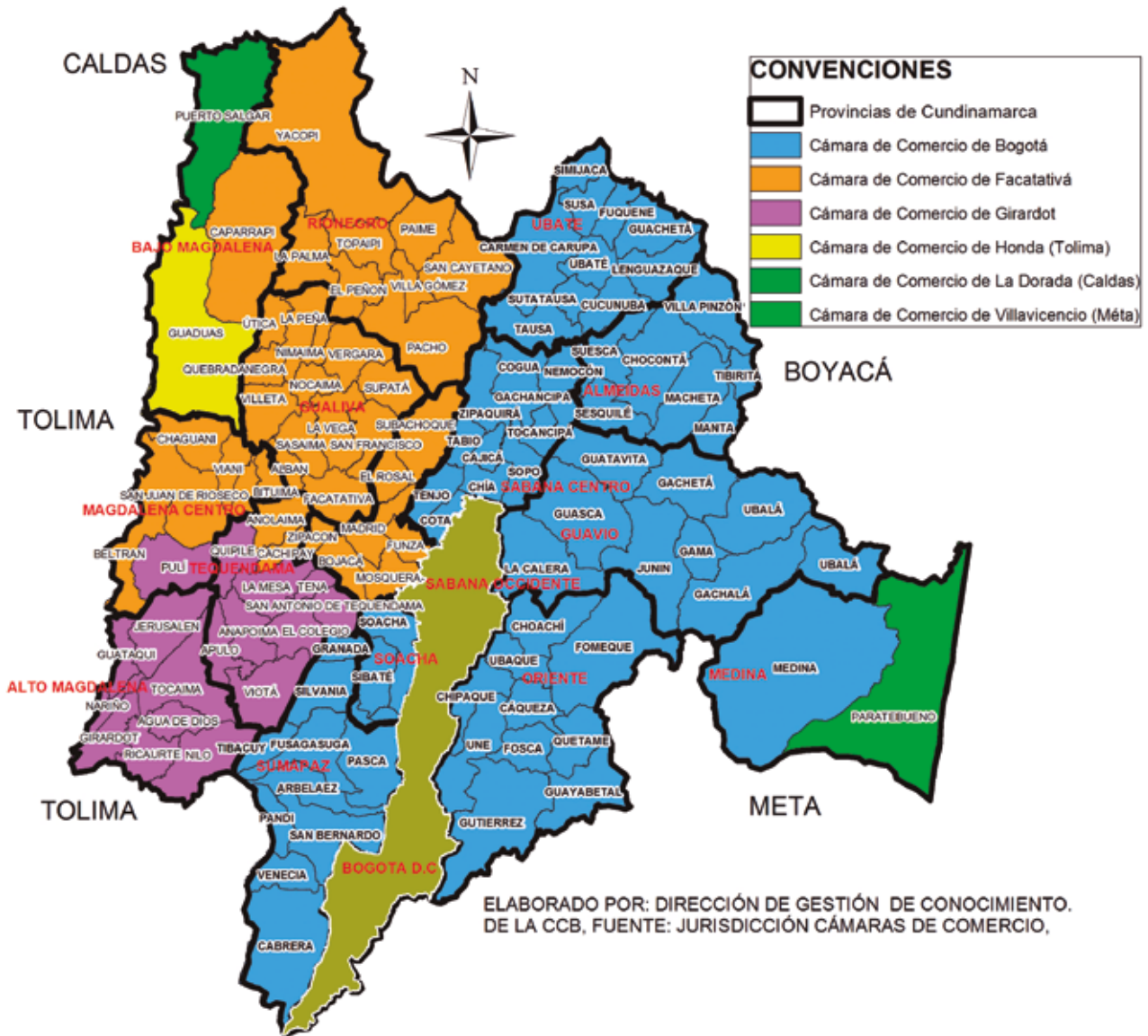
Caracterización de los diecinueve municipios de la sabana cundinamarquesa

La caracterización de los diecinueve municipios de la sabana cundinamarquesa elabora perfiles económicos y empresariales de los municipios, e identifica también factores que afectan su competitividad económica y su integración económica entre sí y con Bogotá. Los perfiles se construyen a partir de datos cuantitativos secundarios nacionales, departamentales y municipales, y de información cualitativa primaria recogida por medio de entrevistas y talleres de trabajo.

La información cuantitativa y cualitativa se presenta entrelazada y de manera comparativa se-

gún agrupaciones de municipios de acuerdo con su ubicación geográfica. Esta agrupación, la cual, en términos generales, corresponde con las divisiones provinciales establecidas, permite identificar las relaciones económicas y tendencias de especialización en municipios ubicados dentro de una misma zona geográfica, análisis que se complementa con la descripción de las relaciones interprovinciales y con Bogotá, identificadas en el estudio.

Mapa 1. Provincias de Cundinamarca



Elaborado por: Dirección de Gestión del Conocimiento de la CCB.
Fuente: Jurisdicción Cámaras de Comercio. Decreto 622 de 2000.

4. Perfiles económicos de La Calera y los municipios pertenecientes a las provincias de Sabana Centro y Ubaté



La provincia de Sabana Centro está ubicada al norte de Cundinamarca y la conforman once municipios: Cajicá, Chía, Cota, Gachancipá, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá, Zipaquirá (capital de provincia), Cogua y Nemocón. Este capítulo se ocupa de los nueve primeros municipios.

La provincia limita al norte con la provincia de Ubaté, al sur con Bogotá, al oriente con las provincias de Almeidas y Guavio y al occidente con las provincias de Rionegro y Sabana Occidente.

Según la *Caracterización económica y empresarial* de la Cámara de Comercio de Bogotá (2008), la provincia de Sabana Centro tiene 1.062 km², lo que representa el 4,5% del área total del departamento de Cundinamarca.

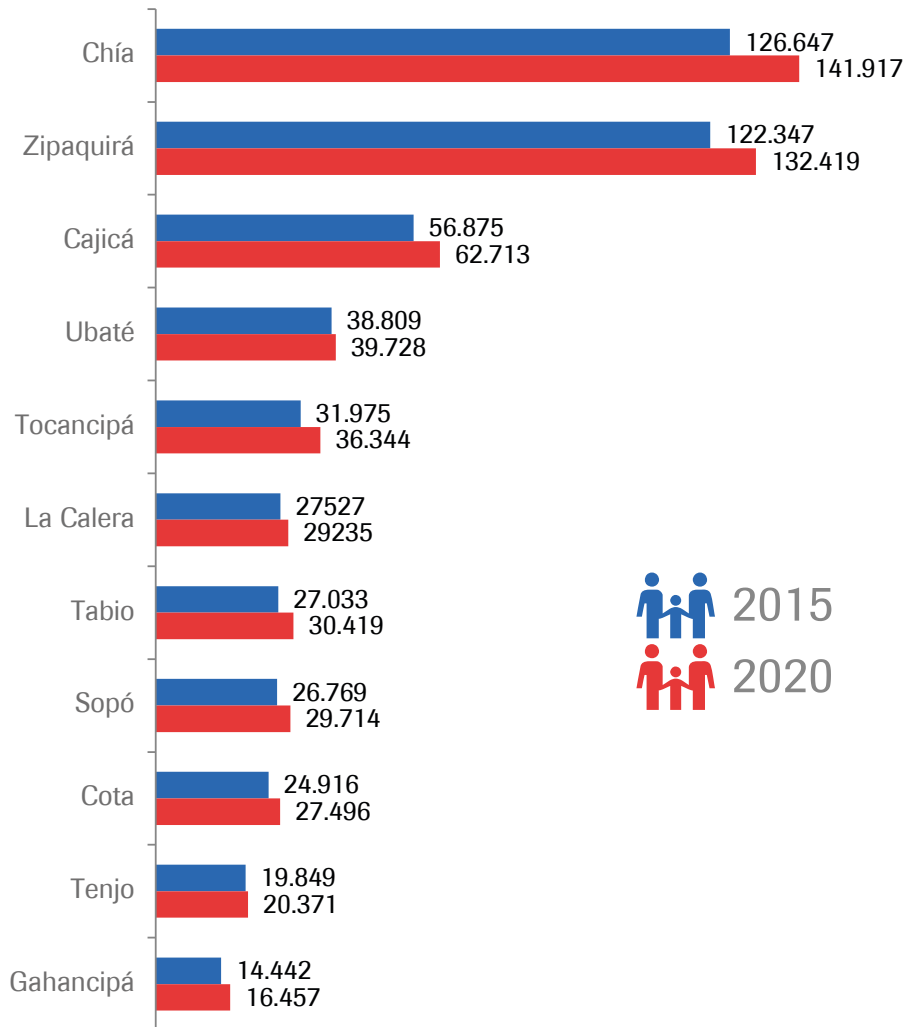
Debido a su proximidad geográfica y similitudes con las vocaciones económicas y atributos ambientales de los municipios de la provincia de Sabana Centro, los municipios de Ubaté y La Calera, pertenecientes a las provincias de Ubaté y Guavio, respectivamente, se incluyen dentro de esta agrupación para efectos de la descripción comparativa.



4.1. Información sociodemográfica

Según las proyecciones del DANE para el 2015, los once municipios que forman parte de esta agrupación, concentran 517.189 habitantes.

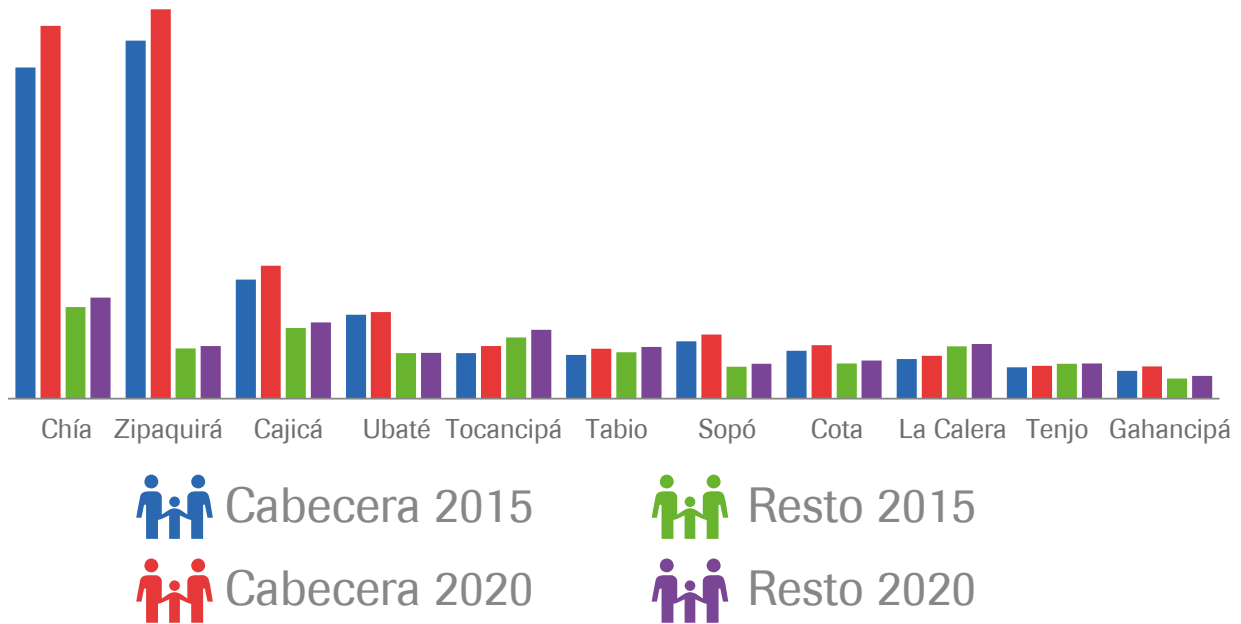
Gráfica 1. Población 2015 vs. Población proyectada 2020



Fuente: DANE, Proyecciones poblacionales, Censo 2005.

Chía y Zipaquirá son los dos municipios con mayor número de habitantes de este grupo analizado. Estos dos municipios pueden ser considerados como potenciales ciudades

emergentes dentro de la conceptualización realizada por el BID. Es importante tener en cuenta que debido a las altas tasas de inmigración en la región, la población puede ser mayor a la proyectada para 2015 y 2020.

Gráfica 2. Población 2015 vs. Población proyectada 2020. Cabecera/Resto

Fuente: DANE, Proyecciones poblacionales, Censo 2005.

Tabla 2. Población 2015 vs. Población proyectada 2020. Cabecera/Resto

	Chía	Zipaquirá	Cajicá	Tocancipá	Tabio	Sopó	Cota	Tenjo	Gachancipá	Ubaté	La Calera
Cabecera	13%	9%	12%	16%	14%	12%	12%	4%	15%	3%	8%
Resto	10%	5%	8%	12%	11%	9%	9%	1%	12%	1%	5%

Fuente: DANE, Proyecciones poblacionales, Censo 2005.

Como se observa en la gráfica 2, en la mayoría de los municipios analizados, la población de cabecera sobrepasa a aquella que se asienta en el resto del territorio. Sin embargo, según las proyecciones poblacionales, tanto la población de cabecera (urbana) como la de resto (rural) seguirán en crecimiento, aportando a un crecimiento generalizado de la población en estos municipios, como lo evidencia la tabla 2. Si bien, Chía y Zipaquirá no son los dos municipios con mayor tasa de crecimiento entre la proyección 2015 y 2020, el tamaño de su población permite clasificarlos como municipios con posibles

nuevas dinámicas de organización que los obligue a enfrentarse a desafíos en cuanto a urbanización y dinámicas poblacionales mayores a los de otros municipios.

Llama la atención el caso de Tocancipá, Tabio y Tenjo, donde la población proyectada rural es mayor a la urbana. Es importante tener en cuenta que esta proyección, en el caso del primer municipio, puede variar a

causa de la zona industrial establecida posteriormente a la elaboración de esta proyección. Por su parte, en los municipios de Tabio y Tenjo, su continua vocación agrícola y de residencia rural es coherente con las dinámicas poblacionales proyectadas.

Respecto a la tasa de crecimiento calculada entre las proyecciones 2015 y 2020, las mayores variaciones de crecimiento poblacional se encuentran en Tocancipá, Gachancipá y Tabio; aunque, en menor medida, en la población rural, lo cual responde a la tendencia nacional de urbanización de la población.

Tabla 3. Información sociodemográfica. Once municipios de Sabana Centro

Municipio	Total de hogares	Hogares en déficit de vivienda	Tasa de alfabetismo	Necesidades básicas insatisfechas (NBI)	Número de afiliados al Sisbén
Zipaquirá	26.730	3.509	94,7	13,0	81,9
Chía	25.666	3.809	96,1	7,1	14,1
Cajicá	11.760	1.996	94,3	12,7	42,7
Tocancipá	6.004	1.831	93,6	20,0	27,7
Sopó	5.647	1.028	91,0	8,9	18,3
Tabio	5.323	1.441	88,5	12,4	16,7
Cota	5.300	1.349	92,3	13,9	18,5
Tenjo	4.391	931	91,7	16,2	16,0
Gachancipá	2.716	966	92,0	21,0	10,5
Ubaté	8.498	2.514	93,20	20,9	32,7
La Calera	6.473	1.596	91,10	13,4	16,6

Fuente: Censo 2005 – proyecciones DANE.

A partir de la información sociodemográfica, se pueden destacar los altos niveles de alfabetismo de los once municipios, los cuales son mayores o iguales al promedio nacional (91,6) y solo en los casos de Cota y Gachancipá están levemente por debajo del promedio departamental (93,6). Específicamente, Chía y Sopó reconocen el nivel de educación de su población como una gran fortaleza para impulsar el crecimiento económico de los municipios:

“... [El municipio de Chía] cuenta con una importante oferta de recurso humano altamente calificado para impulsar su crecimiento económico” (entrevista municipio de Chía).

“[Algunas fortalezas económicas son] el nivel cultural y educativo de la población y el bajo nivel de analfabetismo, el cual tiende casi a cero” (entrevista municipio de Chía).

Los municipios de Chía y Sopó también mantienen por debajo del 10% la población con necesidades básicas insatisfechas. En general, el índice de necesidades básicas insatisfechas (NBI) se halla por debajo del promedio nacional (27,78) y departamental (21,30), a excepción de los municipios de Gachancipá y Tocancipá, los cuales se encuentran cerca del promedio departamental. El mayor número de personas afiliadas al régimen subsidiado se concentra en el municipio de Cajicá, respecto al total de habitantes que se proyectan para 2015. Le

siguen, en menor medida, Tocancipá y Cota.

Un menor número de personas afiliadas al Sisbén representa un menor nivel de recursos provenientes por este concepto, por lo cual contribuye a la formalización del empleo. Esta dinámica sucede, por ejemplo, en el municipio de Chía.

Tabla 4. Cobertura de servicios públicos

Municipio	Cobertura de energía eléctrica (%)	Cobertura de acueducto (%)	Cobertura de alcantarillado (%)	Cobertura de teléfono (%)	Cobertura de gas natural (%)
Zipaquirá	99,2	96,1	91,9	46,1	49,4
Chía	98,9	98,3	89,3	68,6	44,4
Cajicá	98,8	98,6	94,8	33,3	32,6
Tocancipá	97,7	96,0	84,8	31,2	7,6
Sopó	99,0	95,5	84,7	37,1	24,0
Tabio	98,1	93,9	66,5	36,8	7,0
Cota	98,6	91,7	75,5	44,3	19,9
Tenjo	98,2	93,8	54,7	33,5	3,7
Gachancipá	98,0	91,6	68,3	23,9	10,3
Ubaté	97,3	90,2	68,7	33,1	31,7
La Calera	97,9	79,8	49,9	68,0	0,0

Fuente: Censo 2005 – proyecciones DANE.

En cuanto a cobertura de servicios públicos, este conjunto de municipios mantienen por encima del 90% la prestación de energía eléctrica y acueducto. Los porcentajes disminuyen con respecto a la cobertura de alcantarillado; la menor tasa se registra en el municipio de Tenjo (54,7%). La cobertura de teléfono se encuentra por debajo del 50%, siendo Gachancipá el municipio con menor tasa.

La misma tendencia se registra para la prestación del servicio de gas natural; Gachancipá, Tocancipá,

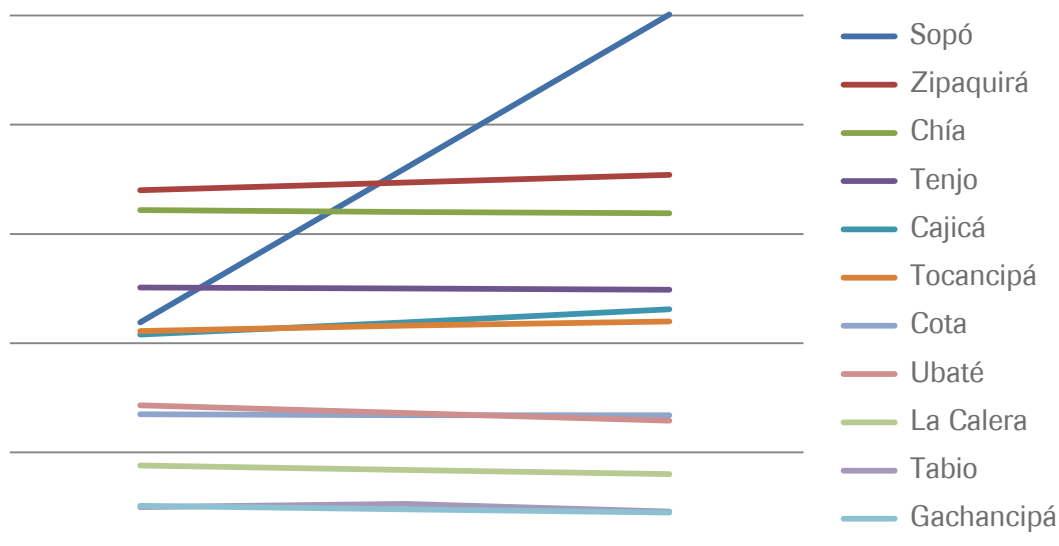
Tabio y Tenjo presentan porcentajes de cobertura, menores o iguales al 10%. Los participantes de los municipios con la mayor cobertura de servicios públicos, como Chía, Cajicá, Zipaquirá, Tocancipá y Sopó, identifican este atributo como una fortaleza económica de su municipio, ya que contribuye al desarrollo económico y empresarial del mismo.

4.2. Contexto económico

Según el Plan de Competitividad de la Provincia de Sabana Centro (2010), basado en datos de 2005, los once municipios que la conforman aportaron el 19,2% a la economía departamental, la segunda proporción más alta después de Sabana Occidente (19,6%).

De los once municipios analizados de esta provincia, Zipaquirá y Chía son los que más aportaron al PIB en el 2005. La contribución del PIB municipal al total del departamento no ha tenido cambios considerables; al contrario, se ha mantenido en un rango específico, exceptuando al municipio de Sopó, el cual, para estos tres años de los cuales se tiene información, presentó un aumento importante en su contribución al PIB de Cundinamarca.

Gráfica 3. Participación del PIB municipal en el total del PIB de Cundinamarca



	2005	2006	2007
Sopó	2,19	3,60	5,01
Zipaquirá	3,40	3,47	3,54
Chía	3,22	3,20	3,19
Tenjo	2,51	2,50	2,49
Cajicá	2,08	2,19	2,31
Tocancipá	2,11	2,16	2,20
Cota	1,35	1,34	1,34
Ubaté	1,43	1,36	1,29
La Calera	0,88	0,84	0,8
Tabio	0,50	0,53	0,46
Gachancipá	0,51	0,48	0,45

Fuente: Observatorio de Cundinamarca.

Ahora bien, si se revisa el grado de importancia económica de cada municipio²⁴ calculado por el DANE a partir del valor agregado (en miles de millones de pesos) y su peso relativo en el PIB departamental en el 2012P, se encuentra, como lo indica la tabla 5, que Cota y Tocancipá son los municipios con mayor importancia para la economía del departamento, respecto al grupo de municipios analizado, es decir, tienen un valor agregado entre 1.551 y 9.886 millones de pesos.

Tabla 5. Grado de importancia económica de los municipios analizados

Municipio	Grado de importancia económica
Cota	2
Tocancipá	2
Chía	3
Zipaquirá	3
Cajicá	3
Tenjo	3
Sopó	4
Ubaté	5
La Calera	5
Tabio	6
Gachancipá	6

Fuente: “Metodología para calcular el indicador de importancia económica municipal. Cuentas Departamentales (CD)”. DANE.

Estas zonas industriales han atraído empresas previamente ubicadas en Bogotá u otras zonas del país, las cuales han contribuido al aumento de su producción según el PIB municipal²⁵.

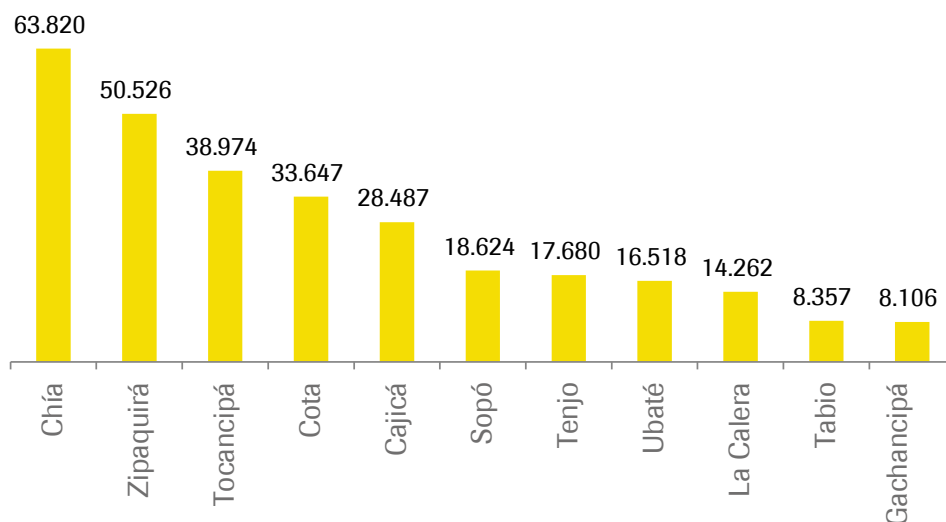
Por su parte, Chía y Zipaquirá, a pesar de tener una población mayor, generan un PIB menor debido a su vocación mayormente de servicios, residencia y turismo. Estos municipios, junto a Cajicá y Tenjo, se encuentran en un tercer nivel de importancia económica, aportando al departamento entre 615 y 1.150 millones de pesos. Sopó registra un nivel 4 de contribución, lo que lo ubica en un rango de valor agregado entre 408 y 614 millones de pesos. Por último, Tabio y Gachancipá aportan entre 94 y 220 millones de pesos, siendo los municipios con menor importancia respecto a los demás analizados.

En cuanto al tema presupuestal, en promedio durante el período 2000-2013, los municipios con mayores ingresos han sido Chía y Zipaquirá. Esto se puede explicar por su tamaño poblacional y territorial, lo cual implica mayores frentes de ejecución presupuestal.

24. De 1 a 7, siendo 1 el de mayor importancia y 7 el de menor importancia. P Provisional.

25. La discrepancia entre los datos de la gráfica 3 y la tabla 4 podría ser causa de la creación y crecimiento de las zonas industriales de Tocancipá y Cota posterior a la medición de 2007.

Gráfica 4. Promedio de ingresos totales 2000-2013 (precios constantes)

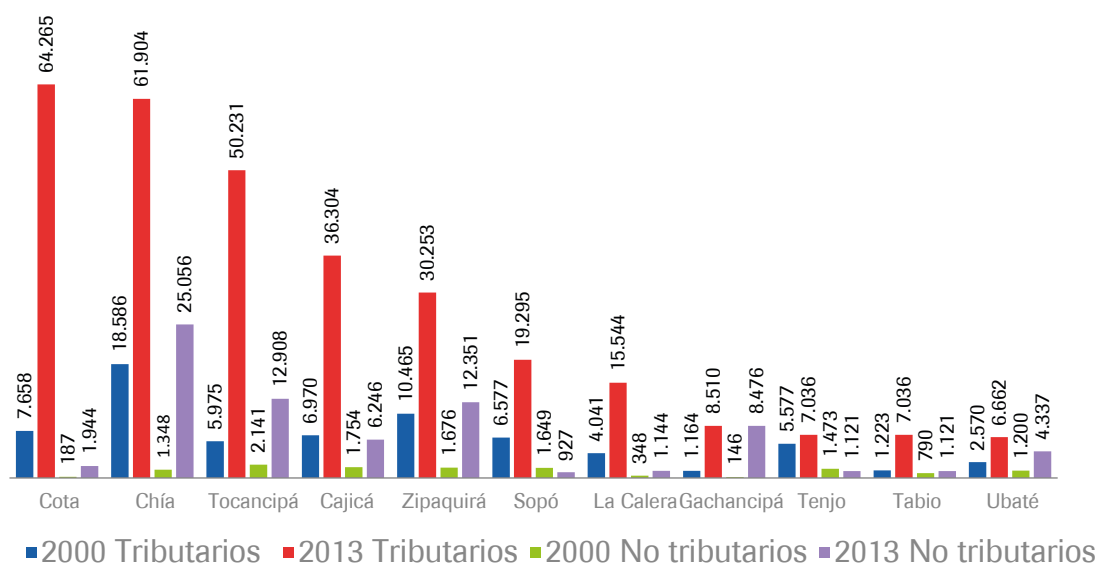


Fuente: Programa de Desarrollo Territorial. Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Del total de estos ingresos, la gran mayoría para estos once municipios pertenece a ingresos de tipo tributario, como lo muestra la gráfica 5. Esta fuente de ingreso ha crecido sustancialmente para todos los municipios entre 2000 y 2013, por

lo cual varios participantes identifican la política tributaria de sus municipios como una fortaleza económica importante, ya que los incentivos tributarios ayudan a atraer empresas al municipio, algunas de las cuales reciben apoyo de las alcaldías dependiendo de la vocación económica de cada municipio.

Gráfica 5. Ingresos tributarios vs. no tributarios 2000 y 2013

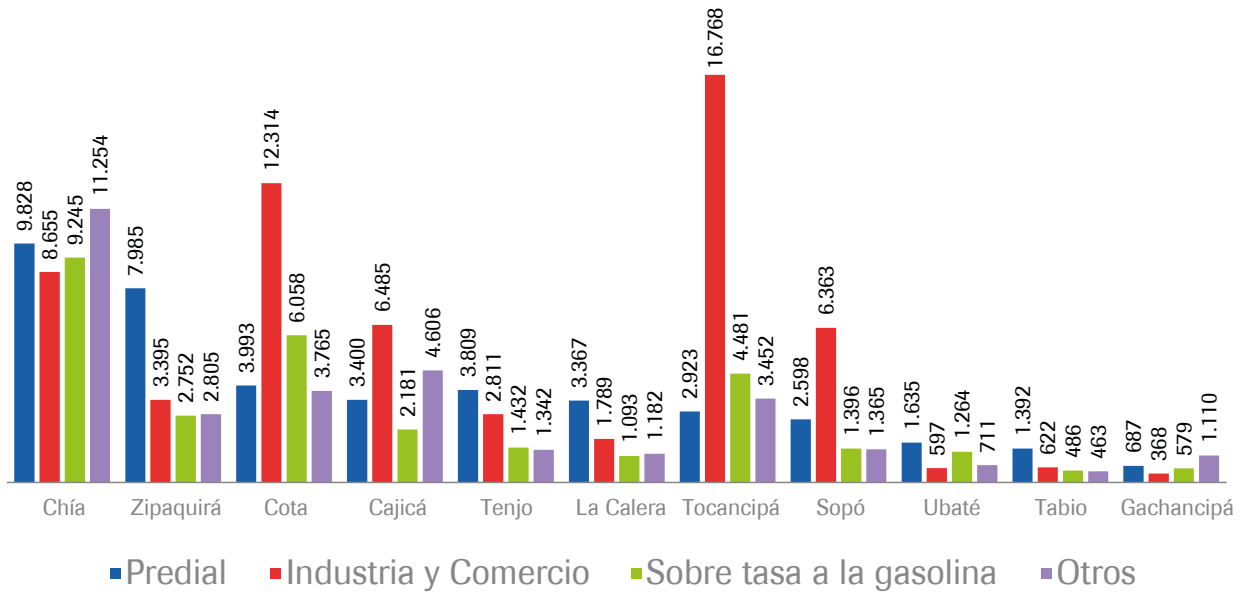


Fuente: Programa de Desarrollo Territorial. Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Al analizar los ingresos por medio de los diferentes tipos de impuesto, se encuentra que Chía, a diferencia de los demás municipios analizados, tiene una distribución más uniforme del ingreso entre los diferentes tipos de impuesto que recau-

da. El mayor valor lo generan un conjunto de otros impuestos y el impuesto predial, como lo muestra la gráfica 6.

Gráfica 6. Promedio de ingresos tributarios según impuesto 2000-2013



Fuente: Programa de Desarrollo Territorial. Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Zipaquirá, Tenjo, Tabio y Gachancipá tienen los mayores ingresos por el recaudo del impuesto predial. Mientras que Cajicá, Sopó, Cota y Tocancipá reciben mayores ingresos por el impuesto de industria y comercio, siendo para los dos últimos municipios mencionados considerablemente altos, lo cual confirma la vocación industrial de estos municipios.

En Cajicá, a través del diálogo con los actores del municipio, se resaltan los beneficios tributarios que se ofrecen para la creación de empresas. Sin embargo, durante las entrevistas surge como factor negativo la falta de espacio para aumentar las zonas industriales en el municipio:

“El personal calificado con que cuenta el municipio; la exoneración de impuestos para las empresas que desarrollan su actividad comercial en el municipio y las condiciones logísticas que les genera el municipio para el desarrollo de su actividad comercial” (entrevista municipio de Cajicá).

“Desde el punto de vista fiscal, lo que más genera ingresos al municipio es el tema de industria y comercio, porque están muy fortalecidos por la zona industrial y de las actividades asociadas a la construcción que hoy se desarrollan en los suelos del municipio y, por supuesto, lo que rinde el impuesto catastral” (entrevista municipio de Cajicá).

Una tendencia similar se encuentra en el diálogo con los actores de Tocancipá. Se percibe como un municipio sólido sobre la base de una economía industrial donde se favorece la creación de empresa mediante el favorecimiento tributario.

Los representantes de Tocancipá y Cota, principalmente reconocen esta vocación industrial como una clave para el crecimiento continuo de sus municipios y explican que sus municipios buscan seguir especializándose en el sector industrial para consolidarse como importantes centros industriales a nivel regional y nacional.

“Las condiciones tributarias por los impuestos de zona industrial porque están diseñados para la atracción, que se ubiquen empresas grandes y medianas y la ventaja de la cercanía a Bogotá. Hay beneficio económico por una situación de zona industrial o zona franca, hay ambas y la cercanía a Bogotá que hace que haya más espacio y más eficiente los temas de movilización” (entrevista municipio de Tocancipá).

En contraste, existen otros municipios como Tenjo, cuya cultura tributaria es muy baja, lo cual repercute en la creación de empresa y un tipo de vocación más industrial:

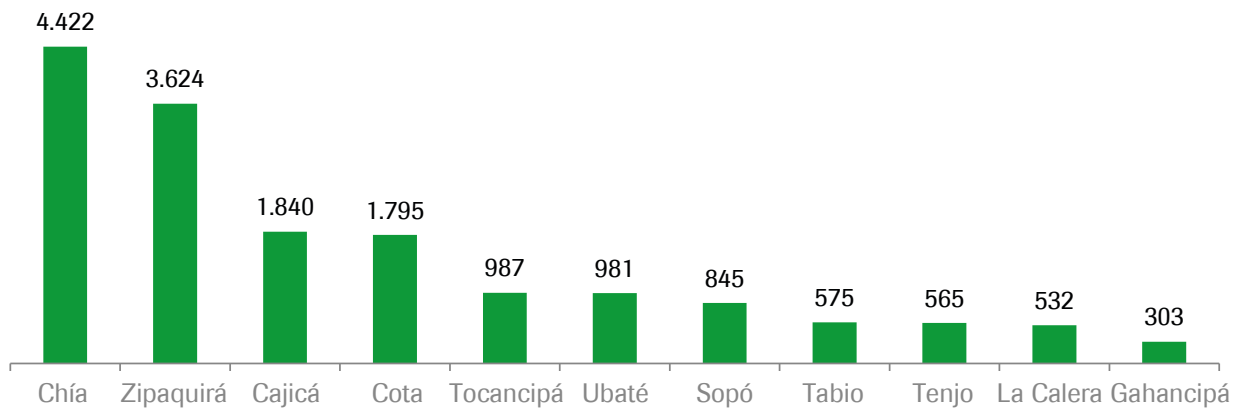
“La gente tiene todavía el tabú de que el hecho de formalizarse es pagar y pagar y pagar impuestos” (entrevista municipio de Tenjo).

4.3. Caracterización empresarial

Según la información del Registro Mercantil 2014 de la Cámara de Comercio de Bogotá, los once municipios analizados concentran 16.469 empresas. El 49% del total de las empresas se con-

centra en los municipios de Chía y Zipaquirá. Tabio, Tenjo, La Calera y Gachancipá registran menos de 600 empresas.

Gráfica 7. Número de empresas por municipio



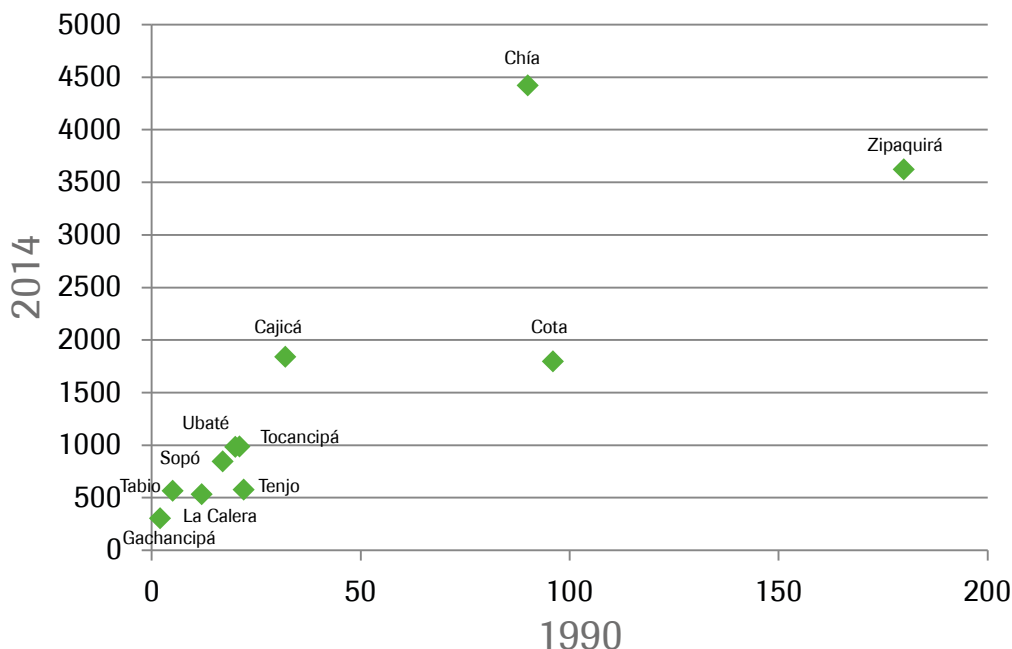
Fuente: Registro Mercantil 1974-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

La gráfica 8 agrupa los totales de empresas por municipio desde 1990 hasta 2014. Si bien el registro mercantil disponible para este análisis inicia desde 1974, se decide graficar desde 1990 para obtener un mayor número de empresas en cada municipio como punto de inicio y suponiendo que no hay cierres de empresas en cada año.

En general, antes de los años noventa no existía un número alto de empresas en los municipios analizados. Solo Zipaquirá, Chía y Cota supera-

ban las 100 empresas y el nivel de empresas creadas en su territorio se empieza a mover considerablemente a finales de la década de los noventa y principios del 2000. Se puede observar que Cajicá tiene en 1990 menos empresas que Cota; sin embargo, actualmente ha alcanzado un número similar al de este último municipio.

Gráfica 8. Crecimiento del total de empresas por municipio



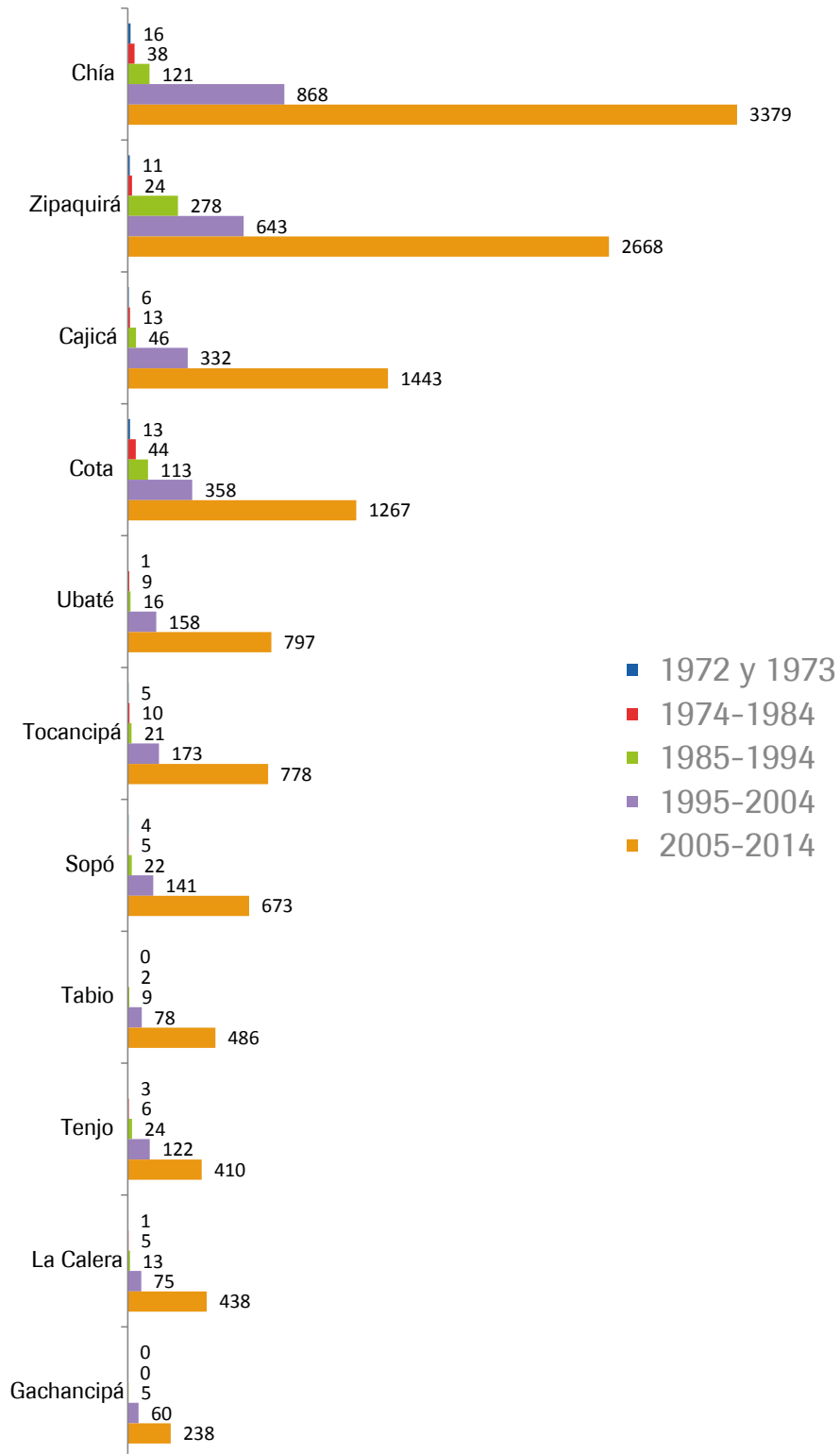
Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

En los últimos diez años se ha disparado el número de empresas inscritas en el registro mercantil, tendencia evidente para todos los municipios del norte de la región, gráfica 9. Específicamente, el crecimiento de empresas registradas se ha incrementado más abruptamente desde 2010, donde Zipaquirá

y Chía concentran el mayor crecimiento según el número de empresas registradas. Por su parte, Zipaquirá, en el período comprendido entre 1986 y 1991, ya tenía un número alto de empresas registradas en comparación con los demás municipios. Sin embargo, en el período 1997-2003, Chía pasó a ser el municipio con mayor cantidad de empresas registradas.



Gráfica 9. Número de empresas creadas según período 1972-2014



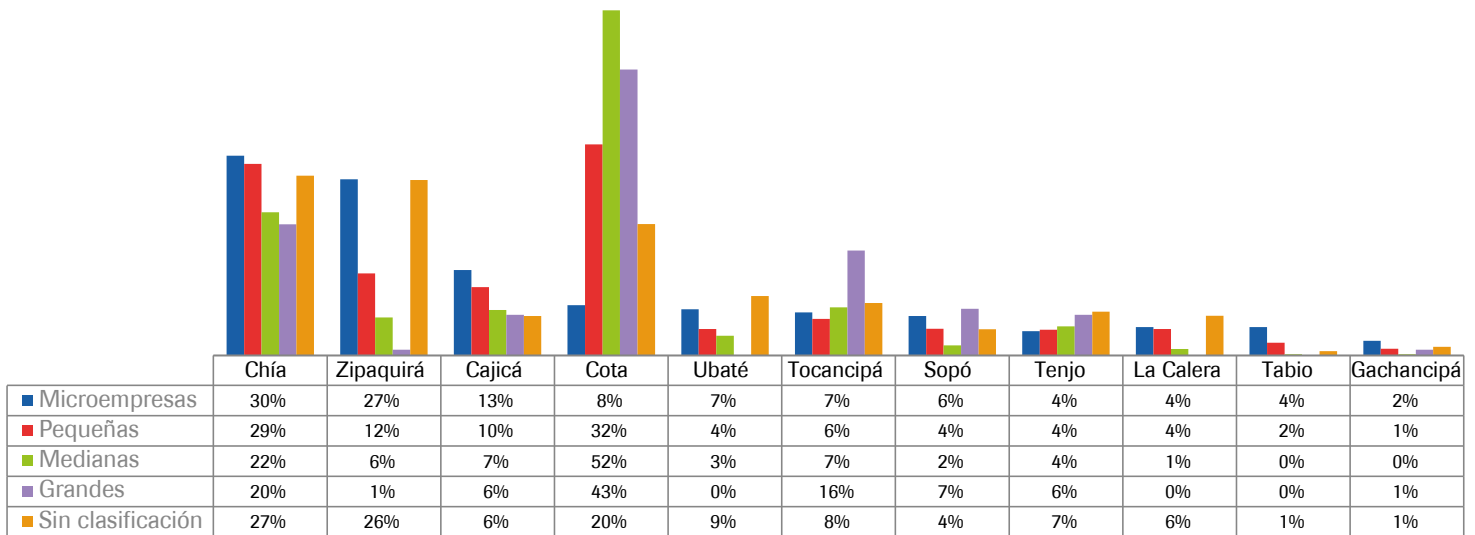
📄 **Fuente:** Registro Mercantil 2014. Cámara de Comercio de Bogotá. Municipios graficados de mayor a menor, según número total de empresas.

El tamaño de empresa que predomina en estos municipios es la microempresa, con un 85% del total de empresas. La gráfica 10 evidencia la tendencia respecto al tipo de empresa (por tamaño) que atrae cada municipio, donde Cota y Tocancipá sobresalen por la importancia de las empresas grandes y medianas, y Chía por mantener un volumen alto de empresas con un equilibrio entre

los diferentes tamaños. Se evidencia que en Chía se concentra la mayoría de las empresas de la región: 30% de las microempresas, 29% de las pequeñas, 22% de las medianas, 20% de las grandes y 27% de las empresas sin clasificación.

En particular, en Ubaté, La Calera y Tabio no se encuentran empresas grandes, mientras que en Zipaquirá y Gachancipá se encuentran solo dos empresas grandes.

Gráfica 10. Concentración de empresas según tamaño

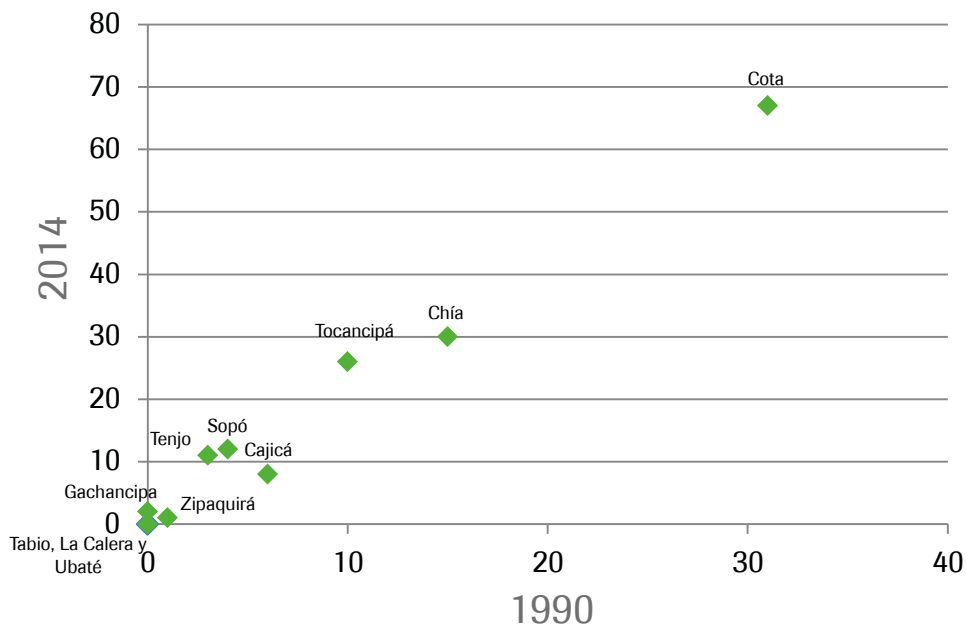


Fuente: Registro Mercantil 2014. Cámara de Comercio de Bogotá. Municipios graficados de mayor a menor, según número total de empresas.

Respecto a los demás municipios, como lo demuestran las gráficas 11 a 14, se evidencia que Chía, Zipaquirá y Cota predominan en el crecimiento de todo tamaño de empresa. Cota tiene el mayor número de empresas grandes, medianas y pequeñas,

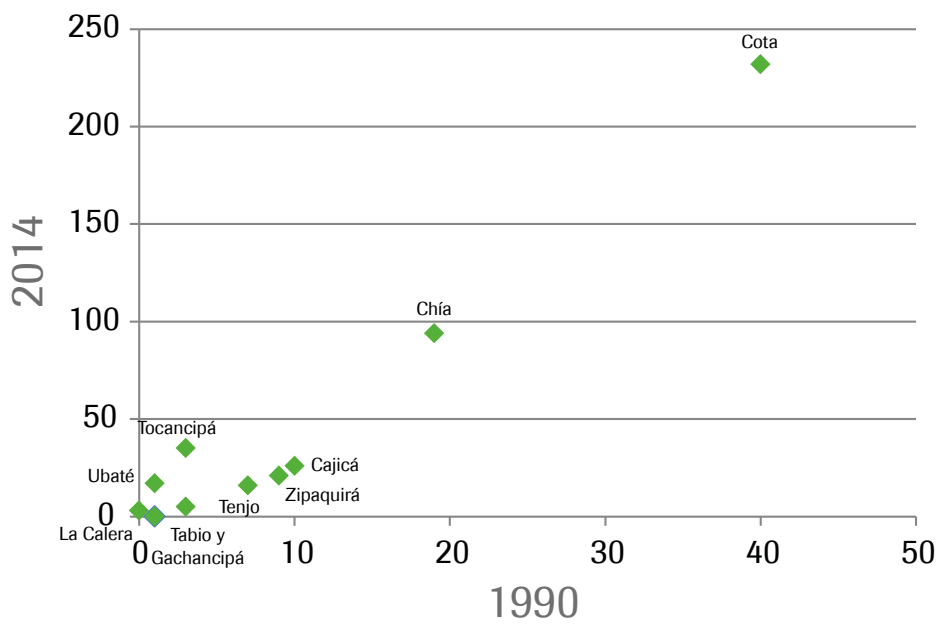
aunque Chía también concentra una participación representativa de los diferentes tamaños de empresas. El crecimiento de empresas pequeñas es más uniforme, y existe una tendencia generalizada en todos los municipios relacionada con el alto número de microempresas donde destacan Zipaquirá y Chía.

Gráfica 11. Crecimiento de empresas grandes por municipio



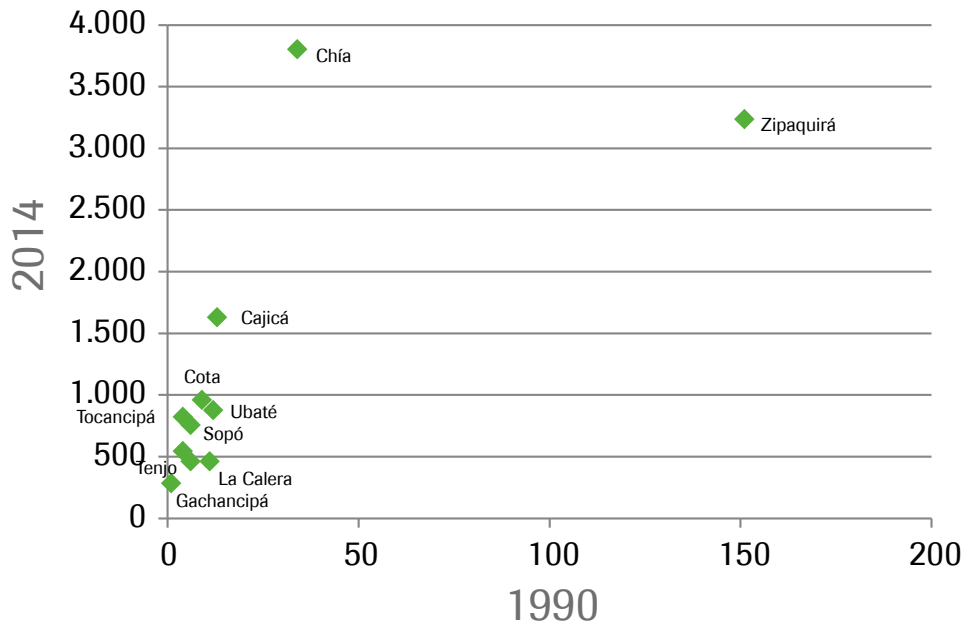
Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

Gráfica 12. Crecimiento de empresas medianas por municipio



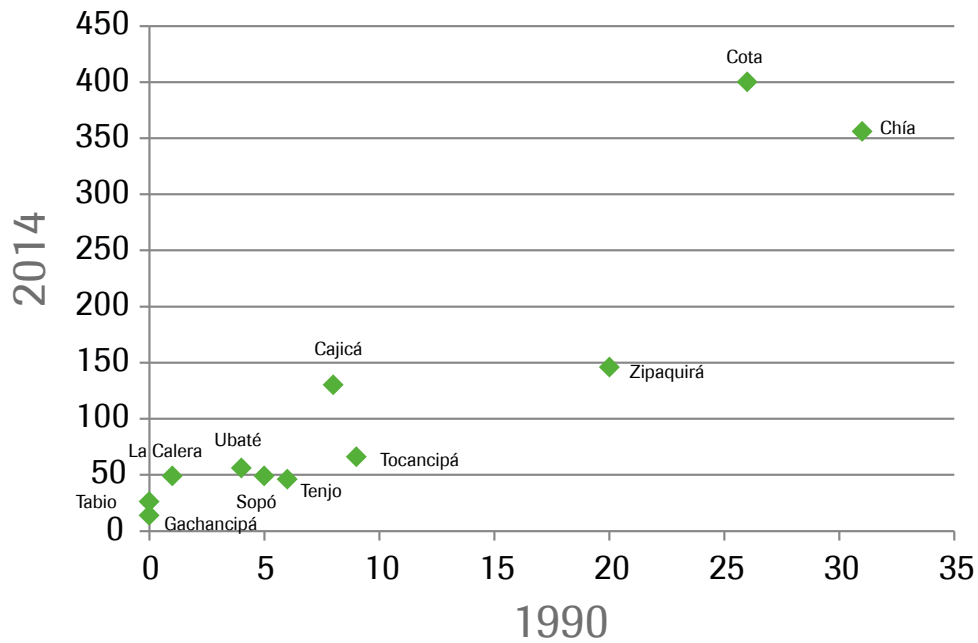
Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

Gráfica 13. Crecimiento de microempresas por municipio



Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

Gráfica 14. Crecimiento de pequeñas empresas por municipio



Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

A partir de los diálogos con diferentes actores municipales se identifica, para el caso del municipio de Chía, por ejemplo, que las normativas definidas para el uso del suelo han limitado el desarrollo de la actividad industrial, lo cual se percibe como un factor positivo para la creación de empresa de otra índole. En contraste, como factores limitantes de la creación de empresa en Chía se menciona la ausencia de cultura de emprendimiento y un alto nivel de aversión al riesgo:

**“[En Chía] Tienen prácticamente prohibida la actividad industrial que genera emanaciones o problemas contaminantes con el medioambiente”
(entrevista municipio de Chía).**

**“La normatividad urbanística que tiene limitaciones comparadas con Bogotá y esta, pues, obviamente provoca dificultades en los inversionistas para obtener mayores estabildades y usos que están más relacionados con otro tipo de actividades que al municipio no le interesan”
(entrevista municipio de Chía).**

Para el municipio de Gachancipá se identifica una dinámica inicial de industria, lo cual lo hace un territorio atractivo para nuevas empresas. Este comportamiento puede aumentar a largo plazo, el bajo número de empresas que se encuentran en este municipio e impactar en su transformación productiva:

**“La ubicación geográfica está muy cerca de Bogotá; las vías de acceso son buenas y están sobre la concesión Briceño-Tunja-Sogamoso, que es de los corredores viales más importantes del país; los incentivos tributarios. Como en este momento no es tan alta la ocupación de la zona industrial, es muy atractiva para empresas que están saliendo de zonas como Paloquehao en Bogotá, porque municipios como Tocancipá, Zipaquirá y Madrid están saturados, entonces ven al municipio como vecino económico relevante”
(entrevista municipio de Cajicá).**

Los factores ambientales y las normativas de este tipo, toman una mayor importancia como factores que limitan o promueven la creación de empresas. Para el caso de La Calera, el nivel de empresas es uno de los más bajos y las reglamentaciones ambientales se presentan como incentivos negativos a causa de la existencia de reservas ambientales. Estos factores repercuten en la consolidación de otro tipo de perfil económico diferente al industrial:

“Estas limitantes están en temas de orden ambiental por las regulaciones que existen sobre el particular. La Calera es un municipio que tiene dos cuencas, la cuenca del río Teusacá que es afluente del río Bogotá y la cuenca del río Blanco que es, a su vez, afluente del río Meta [...] el 51% del territorio de La Calera está en la cuenca del río Bogotá, pero específicamente quedó afectado el 20% como reserva forestal protectora. Adicionalmente, tienen 1.200 hectáreas de la reserva del Sapo que es toda la zona de influencia del embalse de San Rafael y, a su vez, están surcados por la reserva de los cerros orientales de Bogotá y, a su vez, tienen reservas de páramo por estar ubicados en gran mayoría arriba de los 2.800 metros sobre el nivel del mar. Eso influye sustancialmente en el tema de limitantes para la creación de empresas. Por otro lado, el mismo Plan de Ordenamiento Territorial tiene de alguna manera restringido el tipo de actividad industrial o comercial que puedan generar obviamente efectos contaminantes” (entrevista municipio de La Calera).

En contraste, para el caso de Tabio, los aspectos ambientales son su eje principal de economía. Por su baja cercanía a las vías principales, su perfil de empresa no se orienta hacia una vocación industrial, además existe ausencia de tecnificación agrícola y ganadera; sin embargo, su riqueza ambiental se percibe como el principal factor de promoción para la creación de empresas:

“La parte ambiental, ya que Tabio ha sido considerado municipio verde con una vocación ecológica. Es una de las fortalezas con las que cuentan para la generación de nuevos proyectos y nuevas inversiones dentro del municipio” (entrevista municipio de Tabio).

Los factores que limitan la creación de nuevas empresas en estos municipios son variados. En algunos municipios se identifica la carencia de apoyo del Gobierno para el emprendimiento, mientras en otros se explica que a pesar de tener programas de apoyo gubernamental, la población no aprovecha los programas y, por ende, no crea nuevas empresas. También se identifican el alto costo del terreno disponible, la carencia de servicios públicos y el mal estado de la infraestructura vial (principalmente dentro de los municipios e intermunicipal) como factores limitantes para las nuevas empresas. El hecho de que se identifiquen estos últimos factores como positivos en unos municipios y negativos en otros, evidencia las brechas existentes en cuanto a la calidad de la infraestructura en esta zona de la región. Por último, si bien existe disponibilidad de terreno en los municipios, varios participantes identificaron el aumento de los precios del suelo como una tendencia importante, aunque solo uno lo identificó explícitamente como factor limitante para la creación de nuevas empresas.

4.3.1 Vocación económica

A continuación se describe, de manera detallada, la vocación económica municipal, incluyendo un análisis complementario de la información cuantitativa del registro mercantil y la información cualitativa de las entrevistas y los talleres de trabajo para los diecinueve municipios objeto de este estudio, junto con una lista de los proyectos actualmente vigentes de fortalecimiento económico municipal, identificados por los participantes en las entrevistas y los talleres de trabajo.

En esta sección se asume que todos los municipios analizados tienen una relación considerablemente fuerte con Bogotá, por su cercanía geográfica que favorece el intercambio de personas, bienes y ser-

vicios. Por un lado, la capital se considera el principal nodo de acopio y logística, pero al mismo tiempo, los municipios cercanos se han convertido en importantes puntos de proveeduría de suelo disponible, recurso humano, materia prima y productos finales en un escenario de expansión urbana de Bogotá fuera de sus límites físicos. Esta fuerte relación Bogotá-municipios, no se aborda en este análisis, pero se asume como una condición existente que influye hoy en la planeación y la dinámica de los municipios cercanos a la capital.

Chía

La vocación económica específica de Chía, se centra principalmente alrededor del comercio, la construcción, la industria manufacturera, las actividades profesionales, científicas y técnicas y otros servicios, como lo demuestra la tabla 6. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 4.422 empresas en el municipio), son el comercio al por menor, el expendio a la mesa de comidas preparadas y la construcción de edificios residenciales.



Tabla 6. . Actividad económica CIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	247
Otros servicios	Expendio a la mesa de comidas preparadas	177
Construcción	Construcción de edificios residenciales	121
Otros servicios	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	117
Comercio	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	107
Profesionales, científicas y técnicas	Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica	104
Comercio	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	98
Otros servicios	Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n.c.p.	93
Comercio	Peluquería y otros tratamientos de belleza	92
Industria manufacturera	Elaboración de productos de panadería	87

* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).

n.c.p. = no clasificados precedentemente.

► **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

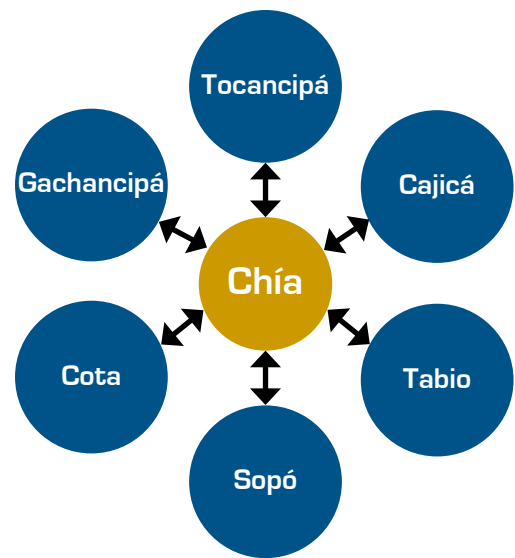
La información cualitativa de las entrevistas y los grupos focales confirman esta vocación económica junto con la transformación de una vocación agropecuaria a un enfoque en servicios y comercio, principalmente.

“Chía abandonó su tradición de desarrollo agropecuario manteniéndose escasamente ahora un poco más estable en los cultivos de flores, pero la transformación del suelo ha sido importante. El suelo agrícola pasó a ser utilizado para otros fines que tienen más características y dependencias más urbanas de las que tenían hace unos 20 años. Mientras que los municipios vecinos han asumido el modelo industrial, Chía asumió el modelo de los servicios”
[entrevista municipio de Chía].

“Los mayores ingresos los aportan el sector comercial, el sector de servicios, que es el que más genera impacto de desarrollo económico. Posteriormente, los sectores turístico, industrial y agroindustrial” (entrevista municipio de Chía).

“Hace 20 años, la empresa que predominaba era la pequeña asociada al sector agropecuario; hace 10 años, la mediana en el área de la construcción con agentes locales que hacían proyectos no tan grandes y se mezclaban todavía con algo de la actividad agropecuaria y hoy se caracteriza por la presencia de capitales no locales de grandes empresas localizadas en Bogotá, que tienen importantes actividades de plano” (entrevista municipio de Chía).

Como lo demuestra esta información, este municipio ha girado hacia la construcción de una economía especializada en la prestación de servicios, descartando una economía de industria o producción agropecuaria. Ha identificado su ventaja competitiva en el uso del suelo para el asentamiento de capital externo, de personas con capacidad adquisitiva y de actividades de prestación de servicios complementarios o sustitutos de los que se prestan en Bogotá. Por tanto, Chía mantiene relaciones económicas con los municipios aledaños que se basan en la oferta de estos servicios especializados para población general y empresas. Los municipios con los que más se relaciona Chía, según los participantes de las entrevistas y los talleres de trabajo, son Tocancipá, Gachancipá, Tabio, Cajicá, Cota y Sopó.



Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de Chía se están llevando a cabo en este momento los siguientes proyectos estratégicos:

1. Articulación regional por medio de la organización Asocentro.
2. Manejo de residuos sólidos, con la asesoría del Gobierno holandés.
3. Turismo como la Ruta de la Sal, con Zipaquirá y Nemocón.
4. Limpieza para el río Bogotá.
5. Transporte como el Tren de Cercanías, la creación un aeropuerto regional de carga y el mejoramiento de la malla vial.
6. Recuperación agrícola, con convenios agrarios con los municipios de Sabana Centro.

Cajicá

La vocación económica específica de Cajicá, se centra principalmente alrededor del comercio, la construcción, la industria manufacturera, las actividades profesionales, científicas y técnicas y otros servicios, como lo demuestra la tabla 7. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 1.840 empresas en el municipio), son el comercio al por menor, el alojamiento en hoteles y la construcción de otras obras de ingeniería civil.



Tabla 7. Actividad económica CIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	147
Alojamiento	Alojamiento en hoteles	77
Construcción	Construcción de otras obras de ingeniería civil	50
Transporte	Transporte de carga por carretera	50
Otros servicios	Peluquería y otros tratamientos de belleza	45
Comercio	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	44
Construcción	Construcción de edificios residenciales	43
Industria manufacturera	Elaboración de productos de panadería	40
Comercio	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	39
Comercio	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados	39

* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).n.c.p. = no clasificados precedentemente.

► **Fuente:** Registro Mercantil. Último año renovado 2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

“El municipio está viviendo un desarrollo económico de cambio de los procesos económicos, pasando de ser un municipio agropecuario a un municipio comercial, basado en la ampliación de la construcción y dejando a Cajicá como municipio para vivir, en donde se tienen plazas para desarrollar establecimientos comerciales por el cambio de vocación, pasando de ser un municipio agrícola por la cantidad de gente que llega para habitarlo”
(entrevista municipio de Cajicá).

“Cajicá es un municipio industrial y es un municipio con terrenos que en este momento están siendo muy cotizados para vivienda rural. Al estar tan cerca a Bogotá, pues, es un municipio que relativamente está pegado a Bogotá; tienen la fortaleza que muchos bogotanos se están trasladando a vivir allá o para abrir allá sus empresas y eso genera una sinergia o una manera muy interesante de moverse el municipio”
(entrevista municipio de Cajicá).

“El cambio se ha dado de la parte agrícola y ganadera. Entonces, ahora sale muy costoso y considero que es uno de los factores más importantes del municipio que está un poco olvidado el agro en ese sector”
(entrevista municipio de Cajicá).

A diferencia de Chía, la transformación sufrida por Cajicá se ha orientado hacia una economía basada en el comercio y con un factor importante de in-

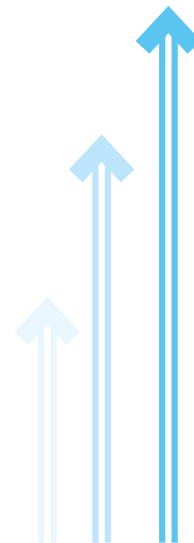
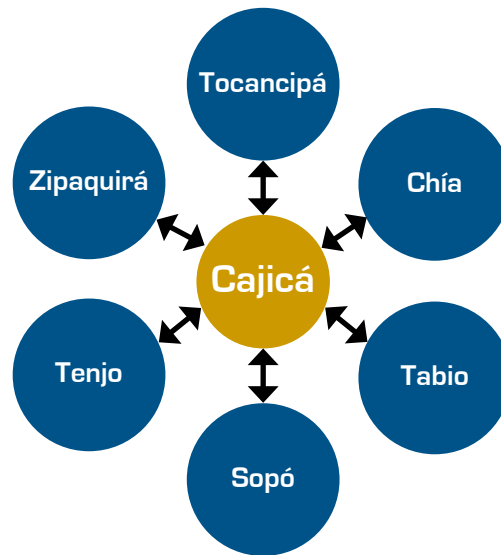
dustria láctea, pues en su territorio se encuentran ubicadas empresas grandes de este tipo de producción, que han prevalecido por su solidez económica y que representan una oportunidad de empleo para los habitantes. La consolidación de esta industria ha desplazado al renglón de producción de flores para posicionarse como uno de los sectores con mayor demanda de mano de obra. Es importante destacar el uso del portal de empleo que tiene este municipio, al cual las empresas están vinculadas; esto promueve la contratación de personal local. Además, se identifica un aumento de ingresos al municipio a partir de la migración de población hacia Cajicá:

“Desde el punto de vista de las personas, muy asociado al tema del desarrollo de la construcción y de las nuevas economías que se van generando, porque el que tiene su habitación en Cajicá exige que se le empiecen a ofrecer servicios que antes encontraba en Bogotá, entonces eso hace que la gente con un estudio de nivel medio o tecnológico pueda trabajar ofreciendo sus servicios no ya en Bogotá, sino en Cajicá. Entonces, eso ha sido una nueva fuente de ingresos para el municipio”
(entrevista municipio de Cajicá).

Dada su vocación económica, Cajicá mantiene relaciones económicas más estrechas con Zipaquirá, Chía, Tenjo, Sopó, Tabio y Tocancipá. Asimismo, tiene relaciones con toda la provincia de Sabana Centro por medio de Asocentro, una asociación de los once municipios de la provincia de Sabana Centro, que busca liderar procesos de unión y desarrollo regional.

Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de Cajicá se están ejecutando actualmente los siguientes proyectos estratégicos:

1. Infraestructura vial.
2. Cobertura de servicios públicos.
3. Modificación al Estatuto Tributario con el fin de beneficiar principalmente a la industria para que se dé una mayor inversión en el municipio.



Cota

La vocación económica específica de Cota, se centra principalmente alrededor del comercio, la construcción, la industria manufacturera, las actividades profesionales, científicas y técnicas y otros servicios, como lo confirma la tabla 8. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 1.795 empresas en el municipio), son el transporte de carga por carretera, el expendio a la mesa de comidas preparadas y el comercio al por mayor de productos químicos básicos y otros productos.



○ **Tabla 8. Actividad económica CIU***

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Transporte	Transporte de carga por carretera	61
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	60
Comercio	Comercio al por mayor de productos químicos básicos, cauchos y plásticos en formas primarias y productos químicos de uso agropecuario	51
Otros servicios	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	49
Comercio	Comercio al por mayor de otros tipos de maquinaria y equipo n.c.p.	45
Construcción	Construcción de otras obras de ingeniería civil	39
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	37
Comercio	Comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción	36
Comercio	Comercio al por mayor no especializado	36
Comercio	Comercio de partes, piezas (autopartes) y accesorios (lujos) para vehículos automotores	32

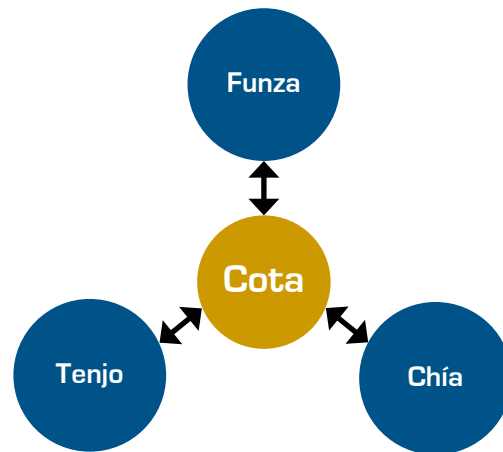
* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).
n.c.p. = no clasificados precedentemente.

🔍 **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

“**[Cota]** Es un municipio muy cercano a Bogotá, queda a tan solo 11 kilómetros del límite de Bogotá. En los últimos 10 años se ha creado una zona industrial muy interesante donde se han ubicado empresas muy importantes y eso ha contribuido a que haya una zona de desarrollo industrial en Cota, lo cual le contribuye con ingresos. Cota tiene aproximadamente 22.000 habitantes, ha sido de una vocación agrícola toda la vida, pero está trabajando en la conversión a una mezcla agrícola e industrial; entonces, hoy en día la zona industrial requiere gente capacitada para diferentes áreas de producción y no existe este personal disponible en Cota y se ha tenido que recurrir a llevar la gente de Bogotá” (entrevista municipio de Cota).

“**Resulta que hace unos 20 años la gente vivía de la agricultura, de la ganadería y esa ganadería y esa agricultura fue cambiada por la zona industrial. Pero de todas maneras no cambia, porque resulta que la agricultura no genera tanto empleo, ni la ganadería tampoco genera tanto empleo; en cambio, la zona industrial genera mucho empleo**” (entrevista municipio de Cota).

Del total de las empresas que alberga en su territorio, Cota concentra, en su mayoría, empresas grandes y medianas, lo cual ha contribuido a la solidez de su vocación industrial gracias a la permanencia en el tiempo de este tipo de empresas. Si se revisan los datos descriptivos anteriormente presentados, este municipio registra el mayor nivel de ingresos del grupo de municipios analizados, así como un alto ingreso proveniente del impuesto de industria y comercio. Según los participantes de la investigación cualitativa, Cota mantiene relaciones económicas con Tenjo, Chía y Funza. En este sentido, se evidencian relaciones con municipios de las provincias de Sabana Centro y de Sabana Occidente.



Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de Cota se están realizando en este momento los siguientes proyectos estratégicos:

1. Desarrollo de las vías internas de la zona industrial.
2. Desarrollo de infraestructura de transporte con el plan vial de Cundinamarca.
3. Servicios públicos con un proyecto del sector privado para dotar la zona industrial de redes de alcantarillado y de plantas de tratamiento de aguas residuales.

Zipaquirá

La vocación económica específica de Zipaquirá, se centra principalmente alrededor del comercio y otros servicios, como lo demuestra la tabla 9. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 3.624 empresas en el municipio), son el comercio al por menor, principalmente de alimentos, bebidas o tabaco, el expendio a la mesa de comidas preparadas y el comercio al por menor de prendas de vestir y accesorios en establecimientos especializados.



○ **Tabla 9. Actividad económica CIU***

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	348
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	139
Comercio	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	131
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas o tabaco	129
Comercio	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	108
Otros servicios	Peluquería y otros tratamientos de belleza	80
Comercio	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	79
Comercio	Comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio en establecimientos especializados	79
Comercio	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados	77
Comercio	Expendio de comidas preparadas en cafeterías	76

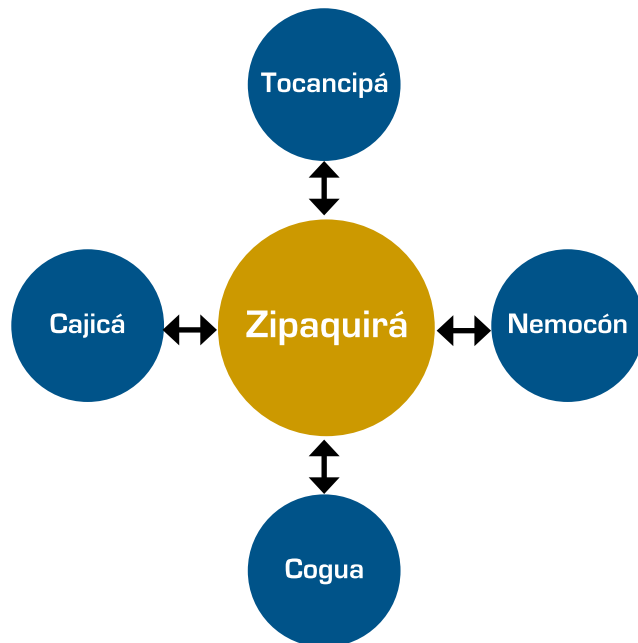
* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).

📌 **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

“Depende única y exclusivamente del impuesto predial y de los comerciantes, es decir, de industria y comercio, porque solo trabaja con esos dos campos. Muy poco de las regalías porque de la mina de sal muy poco se depende de ellas y tampoco tiene industrias asentadas en el municipio como tal que le generen algún tipo de impuesto. En la medida en que se mueve el comercio en el municipio y los municipios aledaños, Zipaquirá cuenta con una economía estable en ese sentido, porque se volvió más comercial y turístico que cualquier otra cosa, por tanto el municipio se conserva en ese ámbito y en ese campo”
 (entrevista municipio de Zipaquirá).

“[Se puede indicar como factor positivo de creación de empresa] la ubicación como capital de Sabana Centro y de los municipios aledaños; la población que tiene Zipaquirá, cerca de 150.000 habitantes, es un mercado grande y la cercanía con los demás municipios, especialmente con la capital de la República, ya que está a 42 kilómetros, y los relacionados con el mismo tema que es un municipio turístico, comercial y puede abarcar grandes centros de producción y de negocios”
 (entrevista municipio de Zipaquirá).

Como capital de la provincia de Sabana Centro, Zipaquirá se constituye en un nodo importante de negocios por su tamaño y capacidad de mano de obra empleada por otros municipios como Tocancipá, gracias a la capacidad industrial de este último. A diferencia de otros municipios, Zipaquirá no tiene una fortaleza industrial ni empresarial. Los actores entrevistados de este municipio identifican como fuentes principales de ingreso, al comercio y el turismo. No obstante, se consolida como un municipio importante por su cercanía a Bogotá y su facilidad de acceso desde otros municipios para la realización de trámites comerciales y de servicios. Las principales relaciones económicas de Zipaquirá son con Nemocón, Cajicá, Cogua y Tocancipá.



Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de Zipaquirá se está ejecutando actualmente el siguiente proyecto estratégico:

1. Atracción de empresas con un parque industrial, la cual se está planteando en el Plan de Ordenamiento Territorial del municipio.

Tocancipá

La vocación económica específica de Tocancipá, se centra principalmente alrededor del comercio, el transporte, la construcción y otros servicios, como lo expone tabla 10. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 987 empresas en el municipio), son el comercio al por menor principalmente de alimentos, bebidas o tabaco, el expendio a la mesa de comidas preparadas y el expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro de los establecimientos.



Tabla 10. Actividad económica CIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	91
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	58
Comercio	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	36
Comercio	Comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio, en establecimientos especializados	29
Otros servicios	Peluquería y otros tratamientos de belleza	26
Comercio	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	25
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas o tabaco	24
Transporte	Transporte de carga por carretera	24
Construcción	Construcción de otras obras de ingeniería civil	23
Comercio	Comercio al por menor de carnes (incluye aves de corral), productos cárnicos, pescados y productos de mar en establecimientos especializados	21

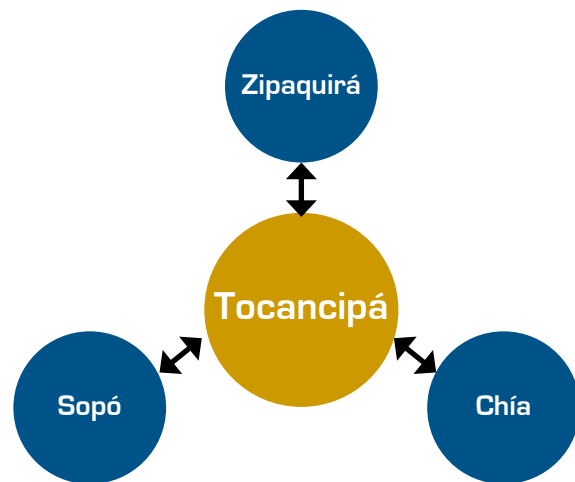
* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).

📌 **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

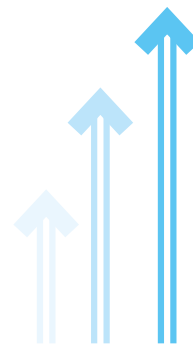
“Tocancipá es un municipio sólido, un municipio que como lo conocen ha hecho un esfuerzo por aumentar la inversión privada a través de las zonas industriales y hacer un correcto uso de los recursos que le ingresan. Es un municipio sólido y en crecimiento” (entrevista municipio de Tocancipá).

Tocancipá sigue una vocación similar a la del municipio de Cota. Los esfuerzos se han orientado hacia la consolidación de una industria que actualmente se encuentra fortalecida; muestra de ello, son los altos ingresos por conceptos percibidos del impuesto de industria y comercio. Las principales relaciones económicas son con los municipios de Chía, Sopó y Zipaquirá.

Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de Tocancipá se están realizando actualmente los siguientes proyectos estratégicos:



1. Mejoramiento de la malla vial.
2. Tratamiento de las aguas del río Bogotá en una planta de tratamiento.
3. Fortalecimiento del capital humano dentro de las empresas, respondiendo a las necesidades del siglo XXI, mediante una iniciativa de la asociación de industriales y empresarios de la Sabana Centro.
4. Mejoramiento de la oferta de servicios públicos.



Sopó

La vocación económica específica de Sopó, se centra principalmente alrededor del comercio, actividades administrativas y de apoyo, industria manufacturera y otros servicios, como lo confirma la tabla 11. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 845 empresas en el municipio), son el expendio a la mesa de comidas preparadas, el comercio al por menor principalmente de alimentos, bebidas o tabaco, y el expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro de los establecimientos.



○ **Tabla 11. Actividad económica CIU***

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	64
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	62
Comercio	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	34
Comercio	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	31
Administrativa y apoyo	Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n.c.p.	28
Comercio	Expendio de comidas preparadas en cafeterías	23
Industria manufacturera	Elaboración de productos de panadería	22
Comercio	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	21
Comercio	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	20
Otros servicios	Peluquería y otros tratamientos de belleza	20

* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).
n.c.p. = no clasificados precedentemente.

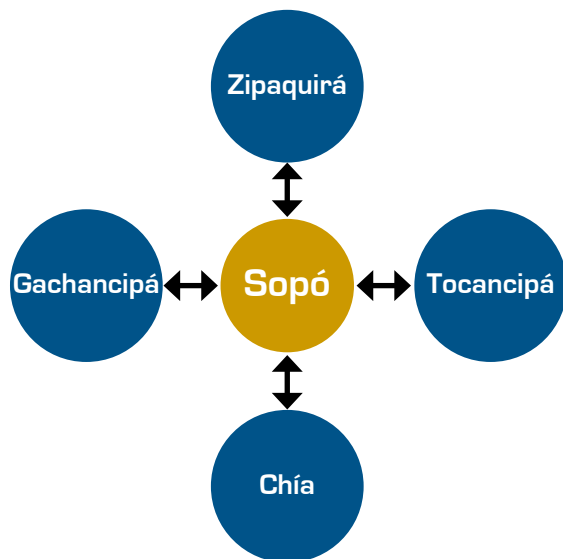
📌 **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

“Creo que las grandes industrias que tiene [el municipio] son las grandes fortalezas, el que tenga Corona, el que tenga Alpina, hay varias industrias. Es un municipio también muy lechero, es un municipio que tiene un buen nivel de educación estable” (entrevista municipio de Sopó).

“La especialidad en la mano de obra y que es un municipio que se viene consolidando hacia dos perfiles industriales: un perfil lácteo que reúne a Alpina, Caprilac, Lácteos Sopó, Sopolay y un sector de cerámicas no refractarias que son pisos, baldosines, enchapes que es Coronas. San Lorenzo que es una industria grande y se encuentra ubicada en el municipio. Creo que esa especialidad permite que sea un municipio competitivo que sea especializado en un sector” (entrevista municipio de Sopó).

“Es una economía que depende en gran medida de las industrias grandes que hacen presencia en el municipio como Alpina, Corona, San Lorenzo, pero también es un municipio en el que su gente depende de actividades comerciales y algunas actividades agropecuarias. Es un municipio con una economía muy sana, lo cual también se refleja en el recaudo de los impuestos predial y de industria y comercio, con muy altos índices de recaudo, lo cual habla muy bien de la capacidad de pago que tienen los sopoñeros” (entrevista municipio de Sopó).

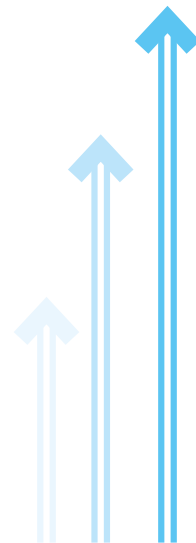
La mayor parte del suelo en este municipio es todavía rural, con algunas áreas residenciales. Sin embargo, se presenta una incipiente dinámica industrial importante conformada por pocas empresas, que hasta el momento está en proceso de consolidación: corredores Sopó-Briceño y Sopó-Tocancipá. Esta consolidación no se ha logrado por zonas de acceso, ya que Sopó priorizó el fortalecimiento rural, turístico y ambiental a diferencia de Tocancipá, que fortaleció la infraestructura vial para la industria. Se espera que Sopó continúe con una vocación mayormente turística y ambiental, ya que los planes de ampliación industrial, según la actual administración, contemplan la apertura de una empresa más que coparía el límite de la industria prevista en el municipio. Esta empresa sería Falabella, la cual abriría un centro de operación logística en este municipio. Las principales relaciones económicas de Sopó se presentan con los municipios de Zipaquirá, Chía, Tocancipá y Gachancipá.



Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de Sopó se están llevando a cabo en este momento los siguientes proyectos estratégicos:

1. Cooperación por medio de mesas de competitividad de turismo y medioambiente.
2. Innovación.
3. Turismo con un parque recreativo para generar más entradas para el municipio.

4. Transporte con una vía perimetral de oriente que conecta los Llanos Orientales con el norte del país.
5. Revisión del Plan de Ordenamiento Territorial.
6. Cobertura de servicios públicos con un plan maestro de acueducto y alcantarillado.



Tabio

La vocación económica específica de Tabio, se centra principalmente alrededor del comercio, actividades administrativas y de apoyo, industria manufacturera, transporte y otros servicios, como lo demuestra la tabla 12. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 575 empresas en el municipio), son el comercio al por menor principalmente de alimentos, bebidas o tabaco, el expendio a la mesa de comidas preparadas y el comercio al por menor de prendas de vestir y accesorios.



Tabla 12. Actividad económica CIIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	53
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	37
Comercio	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	22
Industria manufacturera	Elaboración de productos de panadería	20
Comercio	Expendio de comidas preparadas en cafeterías	19
Otros servicios	Peluquería y otros tratamientos de belleza	19
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas o tabaco	17
Comercio	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	14
Transporte	Transporte de carga por carretera	14
Administrativa y apoyo	Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n.c.p.	14

* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).n.c.p. = no clasificados precedentemente.

► Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

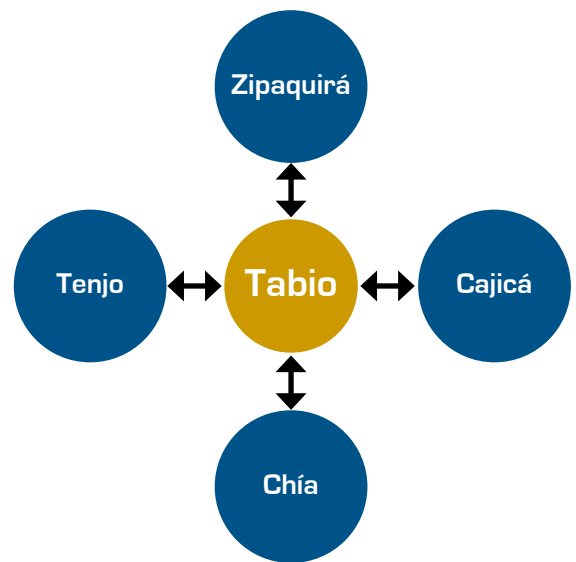
“Es un municipio que tiene una economía estable. Sin embargo, no tiene fuentes de empleo muy importantes y depende, en gran medida, del empleo que ofrece Bogotá y las ciudades vecinas” (entrevista municipio de Tabio).

“El sector agropecuario es la actividad económica principal y el turismo como segundo renglón es muy importante porque el municipio cuenta con fuentes termales. Estos son los dos sectores que más mueven la economía en Tabio” (entrevista municipio de Tabio).

“Tuvo una época de explotaciones mineras, pero ya está terminando su ciclo. Se sostuvo mientras existieron materiales para extraer, pero ya están en su etapa final. Esa fue la gran industria minera que llegó al municipio, pero ya se fue. En general, la economía se mueve a un nivel muy de empresas familiares” (entrevista municipio de Tabio).

Tabio representa una forma de vocación económica diametralmente opuesta a los municipios analizados anteriormente. A diferencia de otras entidades territoriales, este municipio ha priorizado la agricultura y el ecoturismo como tema principal de su agenda económica. La dinámica de transformación se ha dado desde una explotación del recurso minero hacia una mayor conciencia de la conservación del recurso natural como fuente de ingreso económico. Según los participantes en las entrevistas y los grupos focales de este estudio, las principales relaciones económicas de Tabio se presentan con los municipios de Chía, Cajicá, Tenjo y Zipaquirá.

Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de Tabio se están llevando a cabo actualmente los siguientes proyectos estratégicos:



1. Infraestructura vial con la ampliación de la vía Tabio-Chía.
2. Mejoramiento de redes de servicios públicos, por ejemplo, con un plan maestro de acueducto y alcantarillado.
3. Fortalecimiento empresarial por intermedio de la Gobernación de Cundinamarca con proyectos de capacitación e información para pequeñas y medianas empresas.

Tenjo

La vocación económica específica de Tenjo, se centra principalmente alrededor del comercio, actividades administrativas y de apoyo, industria manufacturera, transporte y otros servicios, como lo comprueba la tabla 13. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 565 empresas en el municipio), son el expendio a la mesa de comidas preparadas, comercio al por menor principalmente de alimentos, bebidas o tabaco y el comercio al por menor de carnes en establecimientos especializados.



Tabla 13. Actividad económica CIIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	30
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	26
Comercio	Comercio al por menor de carnes (incluye aves de corral), productos cárnicos, pescados y productos de mar en establecimientos especializados	19
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas o tabaco	17
Comercio	Expendio de comidas preparadas en cafeterías	16
Comercio	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	14
Comercio	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	14
Otros servicios	Peluquería y otros tratamientos de belleza	14
Comercio	Comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio en establecimientos especializados	13
Industria manufacturera	Elaboración de productos de panadería	12

* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).n.c.p. = no clasificados precedentemente.

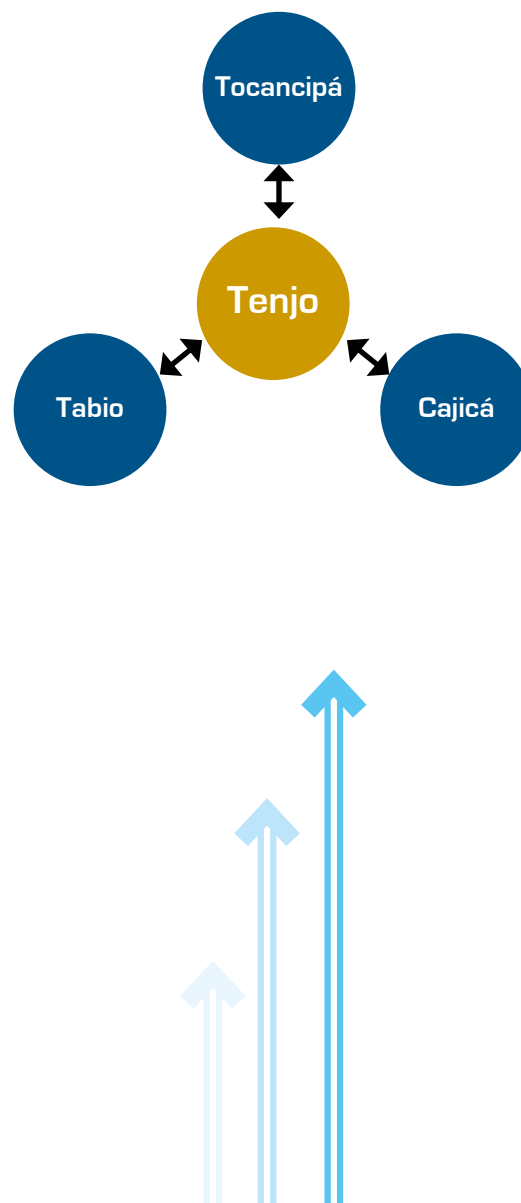
► Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

“Las principales fortalezas son los sectores turístico y artesanal. Como ventaja es la cercanía a Bogotá. Se destaca en la guianza turística y los productos artesanales y ancestrales del municipio”
 (entrevista municipio de Tenjo).

Junto con Tabio, el municipio de Tenjo forma parte del conjunto de municipios que no muestran una transformación considerable en su actividad económica y que, por el contrario, se mantiene en una vocación agrícola, de manufactura y de turismo aprovechando su ventaja en lo que respecta a los recursos naturales. Según los participantes en las entrevistas y los grupos focales de este estudio, las principales relaciones económicas de Tenjo se presentan con los municipios de Cajicá, Tabio y Zipaquirá.

Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de Tenjo se está ejecutando en este momento el siguiente proyecto estratégico:

1. Convenios interadministrativos, por ejemplo, con Artesanías de Colombia y universidades.



Gachancipá

La vocación económica específica de Gachancipá, se centra principalmente alrededor del comercio, actividades administrativas y de apoyo, industria manufacturera, transporte y otros servicios, como lo demuestra la tabla 14. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 303 empresas en el municipio), son el comercio al por menor principalmente de alimentos, bebidas o tabaco, el expendio de bebidas alcohólicas y el expendio a la mesa de comidas preparadas.



Tabla 14. Actividad económica CIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	38
Comercio	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	17
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	15
Comercio	Expendio de comidas preparadas en cafeterías	11
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas o tabaco	10
Comercio	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados	9
Comercio	Comercio al por menor de carnes (incluye aves de corral), productos cárnicos, pescados y productos de mar en establecimientos especializados	8
Comercio	Comercio al por menor de productos agrícolas para el consumo en establecimientos especializados	7
Administrativa y apoyo	Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n.c.p.	7
Otros servicios	Peluquería y otros tratamientos de belleza	7

* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU). n.c.p. = no clasificados precedentemente.

► **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

“Gachancipá está sufriendo un proceso de transición desde el año 2009 cuando a través del reajuste del Plan de Ordenamiento Territorial se declaró una zona industrial. La empezaron a tener como una opción de inversión de desarrollo industrial y económico, porque anteriormente a Gachancipá la tenían como un municipio donde se asentaba la mano de obra que iba a trabajar a Tocancipá, Sopó, Zipaquirá, pero ya se han desarrollado. No tienen industria minera pero tienen dos explotaciones mineras autorizadas que son minerías a cielo abierto; tienen una zona industrial de 530 hectáreas la cual están desarrollando y tienen un índice de ocupación de más o menos el 33% del total de la zona industrial”
(entrevista municipio de Gachancipá).

“al garantizar planes de responsabilidad social empresarial, están garantizando que contraten la mano de obra del municipio y si no se tiene en ese momento mientras está en la etapa de construcción y de establecimiento de las empresas, el municipio los capacita a través de convenios Sena para que cuando la empresa inicie su funcionamiento garanticen que la producción y la mano de obra se quede en el municipio. De esta forma se maneja.”
(Entrevista municipio de Gachancipá).

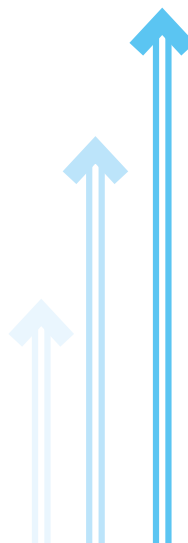
A partir de la información cuantitativa descriptiva presentada en las secciones anteriores, se puede observar el bajo número de empresas en este territorio de ingresos percibidos por este municipio. Sin embargo, es importante destacar el reciente proceso de transformación en el cual se encuentra Gachancipá, pues la visión de planificación se ha orientado hacia la formación de una economía basada en una industria, hasta el momento naciente,

alrededor de la cual están surgiendo los mecanismos y oportunidades de creación de empresa y asentamiento de industrias. Mientras que en Sopó y Tocancipá existen menores oportunidades para personas externas que llegan de otros municipios, en Gachancipá existen mayores posibilidades para la mano de obra no calificada, pues se encuentra en construcción de su zona de industria. Si bien, los participantes provenientes de Gachancipá no reconocen relaciones económicas con otros municipios, se evidencian relaciones económicas con Sopó y Tocancipá principalmente, según los participantes provenientes de estos dos municipios.



Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de Gachancipá se están realizando actualmente los siguientes proyectos estratégicos:

1. Revisión del Plan de Ordenamiento Territorial.
2. Tecnificación y fortalecimiento de la mano de obra con un programa de emprendimiento de la Secretaría de Desarrollo Económico.
3. Fortalecimiento de cadenas productivas y clústeres como las cadenas de leche y turístico.
4. Generación de empleo, emprendimiento y capacitación.
5. Mejoramiento de vías.



La Calera

La vocación económica específica de La Calera, se centra principalmente alrededor del comercio, actividades profesionales, científicas y técnicas, actividades administrativas y de apoyo, transporte, loterías y otros servicios, como lo demuestra la tabla 15. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 532 empresas en el municipio), son el comercio al por menor principalmente de alimentos, bebidas o tabaco, el expendio de bebidas alcohólicas y el expendio a la mesa de comidas preparadas.



Tabla 15. Actividad económica CIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	34
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	17
Profesionales, científicas y técnicas	Actividades de arquitectura e ingeniería y otras actividades conexas de consultoría técnica	15
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas o tabaco	12
Comercio	Comercio al por menor de carnes (incluye aves de corral), productos cárnicos, pescados y productos de mar en establecimientos especializados	12
Administrativa y apoyo	Otras actividades de servicio de apoyo a las empresas n.c.p.	12
Comercio	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	11
Transporte	Transporte de carga por carretera	11
Lotería	Actividades de juegos de azar y apuestas	11
Otros servicios	Actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados	10

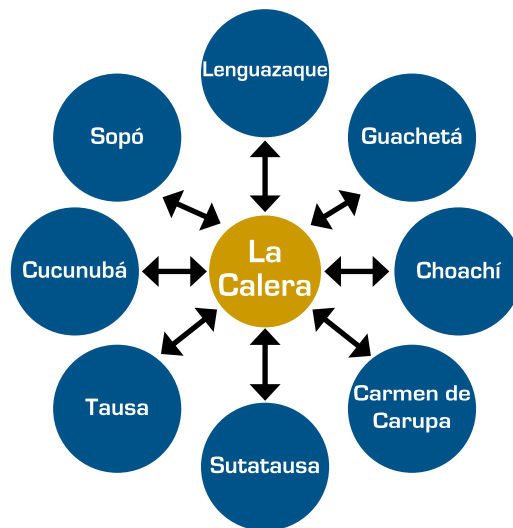
* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).
n.c.p. = no clasificados precedentemente.

📌 **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

“La economía del municipio no es tampoco de las óptimas, es una economía primero porque tiene un indicador bastante elevado del índice de desempleo. Es una economía que está basada también en el sector agrícola y pecuario por su predominación histórica. No es de las mejores economías, ya que es un municipio que no tiene industria; es un municipio que se vio duramente golpeado con la crisis del año 98 por doble partida: tanto por la crisis que hubo a nivel nacional como por la crisis que enfrentó por el cierre de su principal empresa. En conclusión, la economía del municipio es una economía débil, bastante dependiente, por decirlo de alguna manera, de otros municipios y de la misma capital”
entrevista municipio de La Calera).

“Sí, antes se veía mucho trabajo en el campo y ahora eso se está como terminando. Abandonan el campo para buscar trabajos de conductores, de celadores y de otras cosas, y por abandonar el campo se vienen a buscar cualquier cosa que les salga que no sea en el campo”
(entrevista municipio de La Calera).

La transición desde la agricultura hacia otro tipo de ocupación económica, es también un elemento característico en el municipio de La Calera. Se identifica una mayor dependencia por parte de este municipio hacia otros territorios cercanos, en mayor medida hacia Bogotá. El nivel de ingresos percibidos por concepto del impuesto predial refleja, de forma más marcada en comparación con los otros municipios, su carácter de municipio dormitorio.



Según los participantes provenientes de La Calera, las principales relaciones económicas de ese municipio se presentan con los municipios de Lenguazaque, Guachetá, Choachí, Carmen de Carupa, Sutatausa, Tausa, Cucunubá y Sopó. Se evidencia, por tanto, que de los diecinueve municipios incorporados en este estudio, La Calera solo mantiene relaciones económicas reconocidas por sus representantes con Sopó.

Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de La Calera se están llevando a cabo en este momento los siguientes proyectos estratégicos:

1. Mejoramiento de la malla vial.
2. Asistencia técnica agropecuaria, proyectos, por ejemplo, de tanques de enfriamiento para mejorar la calidad y el precio de la leche.

Ubaté

La vocación económica específica de Ubaté, se centra principalmente alrededor de la minería, el comercio, el transporte y la industria manufacturera, como lo confirma la tabla 16. Las tres actividades económicas dentro de las cuales se concentra el mayor número de empresas (de un total de 981 empresas en el municipio), son la extracción de hulla, el comercio al por menor principalmente de alimentos, bebidas o tabaco y el comercio al por menor de prendas de vestir.



Tabla 16. Actividad económica CIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	21
Minería	Extracción de hulla (carbón de piedra)	68
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	65
Comercio	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	35
Comercio	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	34
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	33
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas o tabaco	31
Comercio	Comercio al por mayor de combustibles sólidos, líquidos, gaseosos y productos conexos	29
Industria manufacturera	Elaboración de productos lácteos	26
Transporte	Transporte de carga por carretera	23
Comercio	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	21

* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).

📌 **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

“De hecho, con 6 de los 9 municipios la vinculación y la explotación y comercialización del carbón es, digamos, vinculante y allí como cabecera municipal es la líder en el transporte de todo este material”
 (entrevista municipio de Ubaté).

“La industrialización y la construcción. Porque en la medida en que haya industria hay desarrollo y hay mayor actividad económica en el municipio”
 (entrevista municipio de Ubaté).

Del conjunto de municipios analizados, Ubaté, capital de la provincia del mismo nombre, se perfila con otras características diferentes a las de la mayoría de los municipios anteriores. Aunque se identifican actividades industriales, su fortaleza se ubica en la explotación y comercialización del carbón.

Se evidencian tres tendencias principales en este conjunto de municipios. En primer lugar, las vocaciones económicas de los municipios están cambiando. Varios actores entrevistados identifican cambios en la última década, en su mayoría desde un modelo agrícola hacia la consolidación de industrialización.

La segunda tendencia importante es la apertura y fortalecimiento de zonas industriales en varios municipios, evidente en los testimonios de participantes de cinco municipios,

quienes identifican un enfoque industrial en la vocación económica de los mismos.

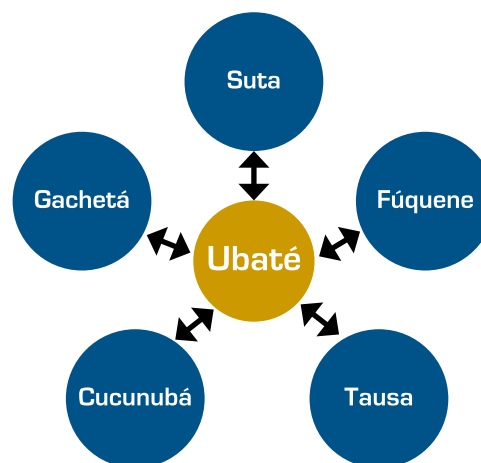
Por último, se evidencia una tendencia hacia la especialización, ya que los municipios están en proceso de identificar sus fortalezas, especializarse en ellas, e interactuar con los demás municipios para acceder a otros sectores económicos.

Por ejemplo, Chía se ha especializado en servicios a los cuales acuden personas de otros municipios, mientras Tocancipá fortalece su vocación industrial y Tabio se enfoca en turismo y producción agropecuaria.

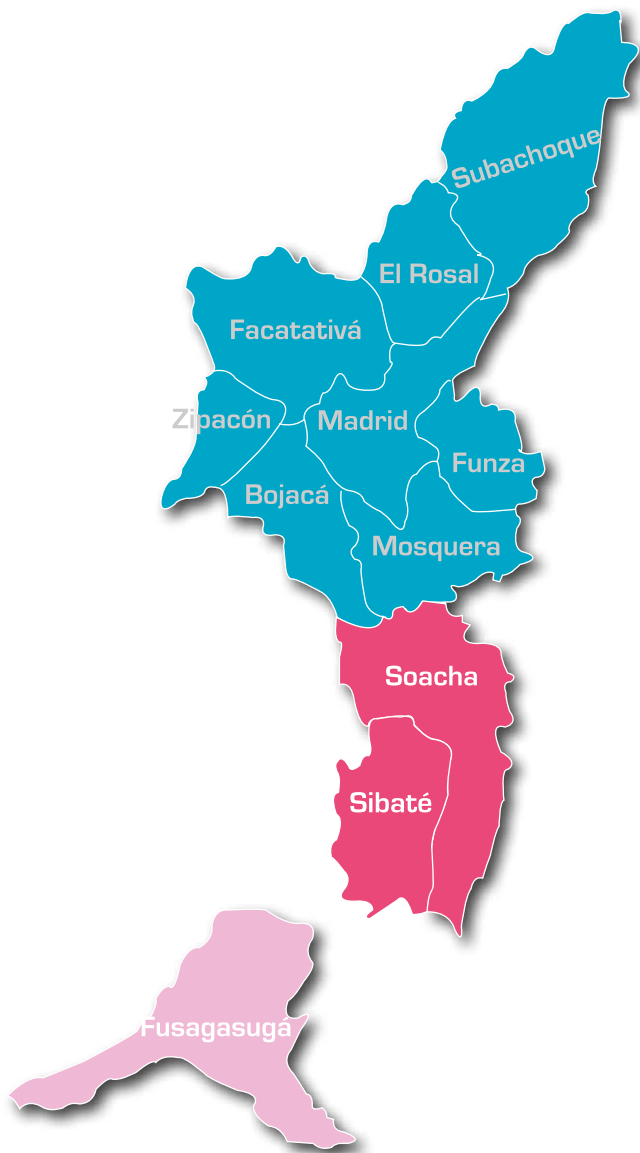
El esfuerzo por identificar su ventaja comparativa a través de la transformación de su vocación económica y de su especialización, contribuye a la integración económica intermunicipal para utilizar las ventajas de los municipios aledaños de manera complementaria para fortalecer su economía. Según los participantes provenientes de Ubaté, las principales relaciones económicas de ese municipio ocurren con los municipios de Tausa, Fúquene, Cucunubá, Guachetá y Suta.

Con el objetivo de fortalecer la vocación y competitividad económica del municipio, se han implementado una serie de proyectos estratégicos. Los participantes de las entrevistas y los talleres identificaron que en el municipio de Ubaté se está realizando actualmente el siguiente proyecto estratégico:

1. Formación de cooperativas y donaciones para unidades de enfriamiento de leche.



5. Perfiles económicos de Fusagasugá y los municipios pertenecientes a las provincias de Sabana Occidente, Soacha



La provincia de Sabana Occidente limita al norte con las provincias de Guavivía y Rionegro, al sur con la provincia de Soacha, al oriente con la provincia de Sabana Centro y Bogotá, y al occidente con la provincia de Tequendama. Está constituida por ocho municipios: Bojacá, Facatativá (capital de provincia), Funza, Madrid, Mosquera, El Rosal, Subachoque y Zipacón. Este capítulo se ocupa de los cinco primeros municipios.

Según el Plan de Competitividad de la Provincia de Sabana Occidente (2011), esta provincia se consolidó en el 2010 como el tercer mercado de Cundinamarca según su tamaño de población, después de Sabana Centro y la provincia de Soacha. Según este mismo Plan de Competitividad para el 2007, la provincia de Sabana Occidente concentraba el 18,8% de la producción de Cundinamarca, después de Sabana Centro.

Una segunda unidad de análisis de esta sección, es la provincia de Soacha conformada por los municipios de Soacha y Sibaté. Limita al norte con la provincia de Sabana Occidente, al sur con la provincia de Sumapaz, al oriente con Bogotá, y al occidente con las provincias de Tequendama y Suma-

paz. Según el Plan de Competitividad de esta provincia (2010), para el 2005 se ubicaba como la tercera provincia con mayor aporte al PIB departamental (17,1%) después de Sabana Occidente y Sabana Centro.

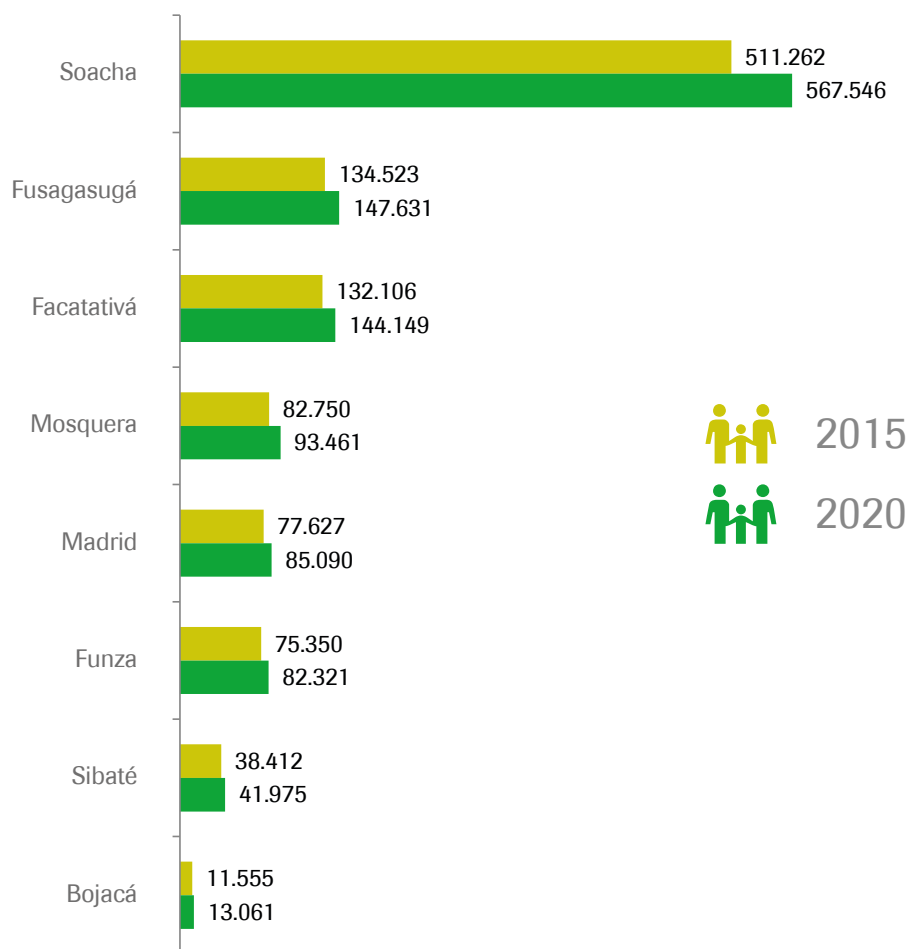
Un tercer elemento de análisis de esta sección lo conforma el muni-

cipio de Fusagasugá, cabecera de la provincia de Sumapaz. Se incluye como uno de los diecinueve municipios estratégicos para Bogotá, gracias a su cercanía a la capital y su importancia regional. Según el Plan de Competitividad de la Provincia de Sumpaz (2010), para el 2005 más del 50% de la población de esta provincia se concentraba en Fusagasugá, además concentraba el 61% de su PIB.

5.1. Información sociodemográfica

Según las proyecciones del DANE para el 2015, los once municipios que forman parte de esta agrupación concentraban 517.189 habitantes.

Gráfica 15. . Población 2015 vs. Población proyectada 2020

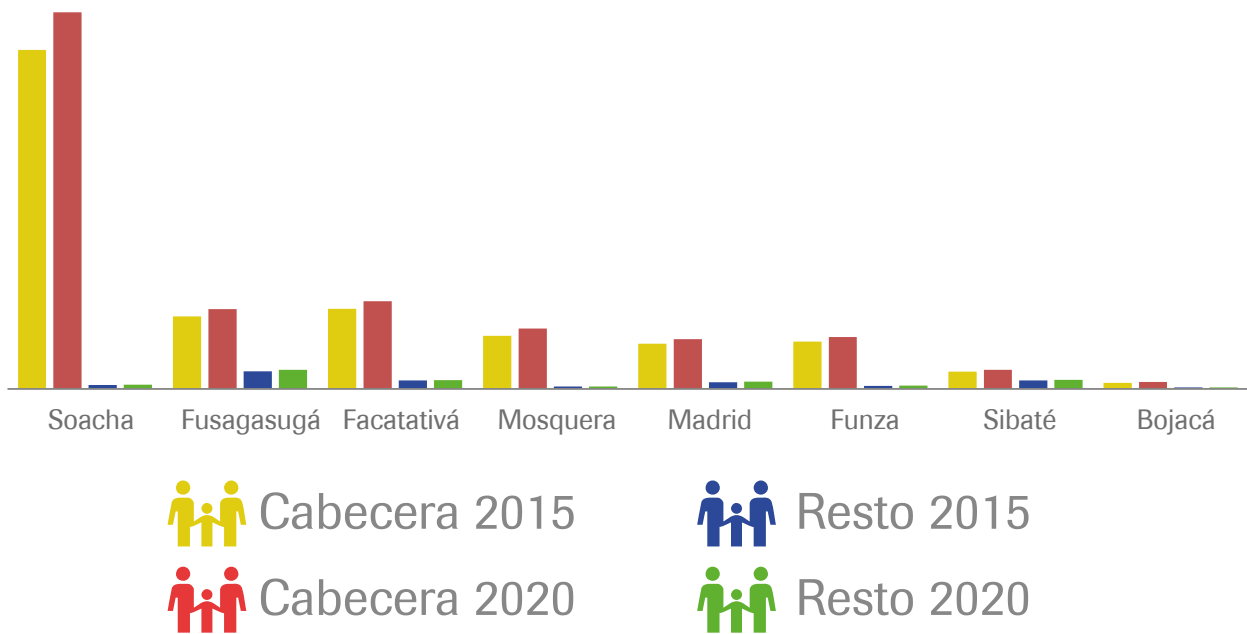


Fuente: DANE, Proyecciones poblacionales, Censo 2005.

En este grupo de municipios analizados, es particular la importante participación en términos poblacionales del municipio de Soacha. Las cifras proyectadas para 2015 y para 2010, son considerablemente más altas que las de los municipios del conjunto analizado y de la sección anterior de Sabana Centro, La Calera y Ubaté.

En un segundo grupo se encuentran los municipios de Fusagasugá y Facatativá, como los municipios que concentran mayor número de habitantes.

Gráfica 16. Población 2015 vs. Población proyectada 2020. Cabecera/Resto



Fuente: DANE, Proyecciones poblacionales, Censo 2005.

Tabla 17. Tasa de crecimiento de población 2015 y 2020. Cabecera/Resto

	Soacha	Fusagasugá	Facatativá	Mosquera	Madrid	Funza	Sibaté	Bojacá
Cabecera	11%	10%	10%	14%	10%	9%	10%	14%
Resto	6%	8%	4%	-0,38%	8%	6%	9%	9%

Fuente: DANE, Proyecciones poblacionales, Censo 2005.

Como se observa en la tabla 17, el número de habitantes asentados en la zona de cabecera de los municipios es y seguirá siendo considerablemente mayor a aquellos ubicados en el resto del territorio. A partir del cálculo de la tasa de crecimiento de población, se puede proyectar que la población

en 'resto' registra un porcentaje de crecimiento no mayor al 10% para el 2020. Mosquera es el único municipio de los diecinueve analizados en los cuales se registra un decrecimiento de la población en 'resto'.

A partir de la información poblacional presentada de los diecinueve municipios, se identifican que las tasas más altas de crecimiento poblacional en ‘cabecera’, las registran los municipios de Tocancipá, Tabio, Mosquera, Gachancipá, Bojacá, Sopó, Cota y Chía.

Es posible encontrar un primer conjunto de municipios con más de 120.000 habitantes: Soacha, Fusagasugá, Facatativá, Zipaquirá y Chía. Los cuatro primeros tienen como característica común ser capital de provincia, lo cual refleja la fortaleza como nodos intermedios de integración con otros municipios y con Bogotá. Chía se integra a este

conjunto como uno de los municipios que toma importancia gracias a la concentración de personas y es posible considerar este municipio como una fuerza de mano de obra para la integración económica.

Un segundo grupo respecto a los datos poblacionales, lo conforman los municipios que tienen entre 80 y 50.000 habitantes: Mosquera, Madrid, Funza y Cajicá. Una tercera categoría la constituyen los municipios con un número de habitantes entre el rango de 40 y 20.000; a este conjunto pertenecen los municipios de Ubaté, Sibaté, Tocancipá, La Calera, Tabio, Sopó y Cota. Por último, se pueden identificar aquellas entidades territoriales cuya población está por debajo de los 20.000 habitantes: Tenjo, Gachancipá y Bojacá. Estos dos últimos municipios forman parte del grupo cuya tasa de crecimiento de población al 2020 es alta.

Tabla 18. Información sociodemográfica. Once municipios de Sabana Centro

Municipio	Total de hogares	Hogares en déficit de vivienda	Tasa de alfabetismo	Necesidades básicas insatisfechas (NBI)	Número de afiliados al Sisbén
Soacha	105.100	36.867,8	91,7	16,16	169.274
Fusagasugá	29.838	7.441,2	93,8	17,44	46.734
Facatativá	28.952	5.938,9	95,2	13,08	57.881
Mosquera	16.774	5.585,9	95,2	11,00	50.530
Madrid	16.483	7.568,0	94,4	13,61	41.242
Funza	16.239	5.082,0	95,0	13,41	23.081
Sibaté	7.587	2.543,7	90,8	16,65	16.992
Bojacá	2.216	7.26,3	91,0	20,78	3.830

Fuente: Censo 2005 – proyecciones DANE.

En este grupo de municipios se mantiene la tendencia de altas tasas de alfabetismo. Bojacá, Fusagasugá y Sibaté son los municipios que tienen mayor porcentaje de población con

necesidades básicas insatisfechas. A partir de la población proyectada para el 2015, la mayor proporción de personas afiliadas al Sisbén se encuentran en Madrid y Mosquera.

Tabla 19. Cobertura de servicios públicos

Municipio	Cobertura de energía eléctrica (%)	Cobertura de acueducto (%)	Cobertura de alcantarillado (%)	Cobertura de teléfono (%)	Cobertura de gas natural (%)
Soacha	96,7	82,8	83,6	80,7	77,5
Fusagasugá	98,7	94,7	83,2	44,7	31,6
Facatativá	98,8	94,4	92,4	56,5	13,5
Mosquera	99,3	92,8	93,9	55,3	51,4
Madrid	98,9	94,1	85,5	53,1	55,8
Funza	99,3	95,9	94,7	64,2	61,1
Sibaté	97,7	96,1	81,7	63,5	57,0
Bojacá	96,7	86,8	74,7	33,6	16,0

► **Fuente:** Censo 2005 – proyecciones DANE.

Respecto a la cobertura de servicios públicos, este conjunto de municipios mantienen por encima del 90% la prestación de energía eléctrica y acueduc-

to. Los porcentajes disminuyen en cuanto a la cobertura de alcantarillado, teléfono y gas natural.

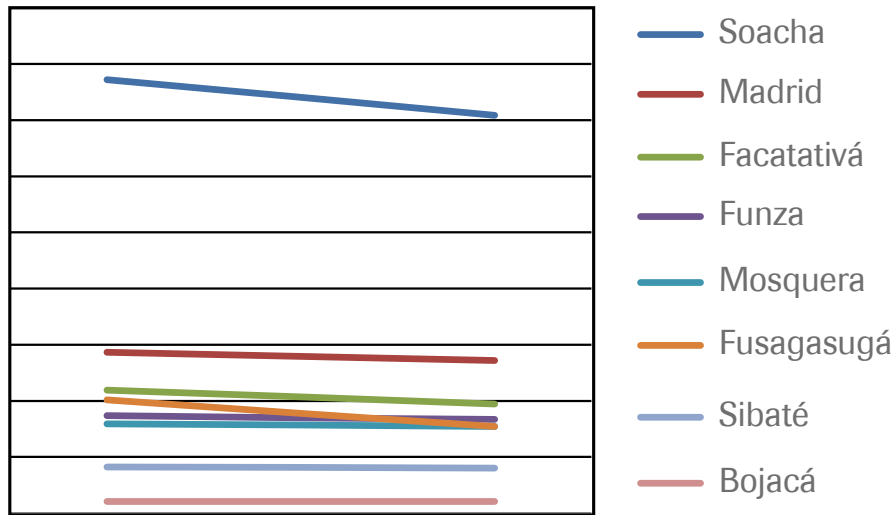
5.2. Contexto económico

Tanto Soacha como Sabana Occidente representan una considerable importancia económica para el departamento de Cundinamarca. Según el Plan de Competitividad de la Provincia de Sabana Occidente (2011), esta provincia se consolidó en el 2010 como el tercer mercado de Cundinamarca según su tamaño de población, después de Sabana Centro y la provincia de Soacha. Según este mismo Plan de Competitividad para el 2007, la provincia de Sabana Occidente concentraba el 18,8% de la producción de Cundinamarca, después de Sabana Centro.

Por su parte, la provincia de Soacha, según el Plan de Competitividad (2010), para el 2005 se ubicaba como la tercera provincia con mayor aporte al PIB departamental (17,1%), después de Sabana Occidente y Sabana Centro.

Si se observa esta contribución desde cada municipio analizado en este documento, se encuentra que durante la serie 2005-2007 la participación de cada municipio en el PIB mantiene una tendencia, siendo Soacha el único municipio del conjunto de los diecinueve, con una participación de dos dígitos; si bien las cifras indican la disminución de dicha participación, mantiene el primer lugar y una diferencia importante con Madrid, que ocupa el segundo lugar respecto al aporte al PIB departamental. Junto con Sopó, estas entidades territoriales son las tres primeras en proporcionar un aporte relevante al PIB.

Gráfica 17. Participación del PIB municipal en el total del PIB de Cundinamarca



	2005	2006	2007
Soacha	15,45	14,81	14,17
Madrid	5,73	5,59	5,44
Facatativá	4,38	4,14	3,89
Funza	3,47	3,4	3,34
Mosquera	3,18	3,14	3,09
Fusagasugá	4,03	3,55	3,08
Sibaté	1,65	1,63	1,61
Bojacá	0,42	0,42	0,41

Fuente: Observatorio de Cundinamarca.

La tabla 20 muestra el peso relativo de los municipios de Cundinamarca en el PIB departamental para el 2012P. A partir de esta metodología de medición, Soacha sigue siendo el municipio con mayor relevancia; sin embargo, la tendencia cambia y se destacan Mosquera y Funza. En este listado, Bojacá representa la menor participación al PIB departamental.

Tabla 20. Peso relativo municipal en el PIB departamental 2012P

Municipio	Peso relativo municipal en el PIB departamental 2012P
Soacha	11,3
Mosquera	4,4
Funza	4,1
Facatativá	3,8
Fusagasugá	3,6
Madrid	2,8
Sibaté	2,2
Bojacá	0,4

Fuente: "Metodología para calcular el indicador de importancia económica municipal. Cuentas Departamentales (CD)". DANE.

P. Provisional

En la tabla 21 se revisa el grado de importancia económica de cada municipio calculado por el DANE a partir del valor agregado (en miles de millones de pesos) y su peso relativo en el PIB departamental en el 2012P. Soacha se ubica en un segundo grado de importancia con un valor agregado entre 1.551 y 9.886 millones de pesos. La mayoría de estos municipios tienen una participación en un nivel 3 (aporte entre 615 y 1.150 millones de pesos). Bojacá es el municipio con menor grado de importancia con un aporte en un rango entre 94 y 220 millones de pesos.

Tabla 21. Grado de importancia económica de los municipios analizados

Municipio	Grado de importancia económica
Soacha	2
Madrid	3
Mosquera	3
Funza	3
Facatativá	3
Sibaté	3
Fusagasugá	3
Bojacá	6

Fuente: "Metodología para calcular el indicador de importancia económica municipal. Cuentas Departamentales (CD)". DANE.

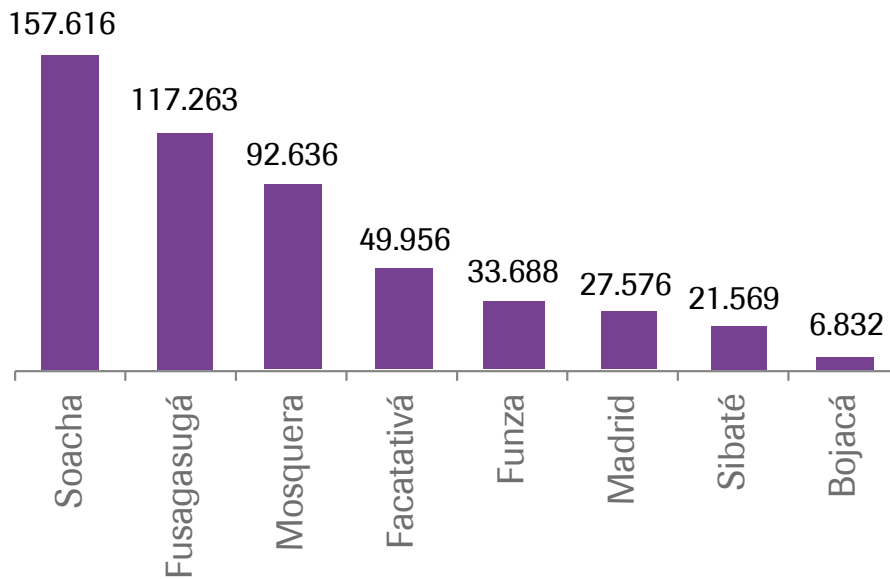
Si se tiene como panorama el conjunto de los diecinueve municipios se encuentra que Cota, Tocancipá y Soacha se agrupan en un segundo nivel de importancia económica. Un segundo grupo está conformado por aquellos municipios con un nivel 3 de importancia: Chía, Zipaquirá, Cajicá, Tenjo, Madrid, Mosquera, Funza, Facatativá, Sibaté y Fusagasugá. Sopó registra un nivel 4 en esta medición; Ubaté y La Calera se ubican en el nivel 5, mientras que Tabio, Gachancipá y Bojacá tienen un sexto nivel de importancia económica. Ninguno de los

municipios se encuentra en el primer nivel o el séptimo nivel de relevancia.

En cuanto al tema presupuestal, en promedio durante el período 2000-2013, los municipios con mayores ingresos han sido Soacha, Fusagasugá y Mosquera, superan a los municipios con mayores ingresos del primer grupo analizado (Chía y Zipaquirá).

26. De 1 a 7, siendo 1 el de mayor importancia y 7 el de menor importancia.
P Provisional.

Gráfica 18. Promedio de ingresos totales 2000-2013 (precios constantes)

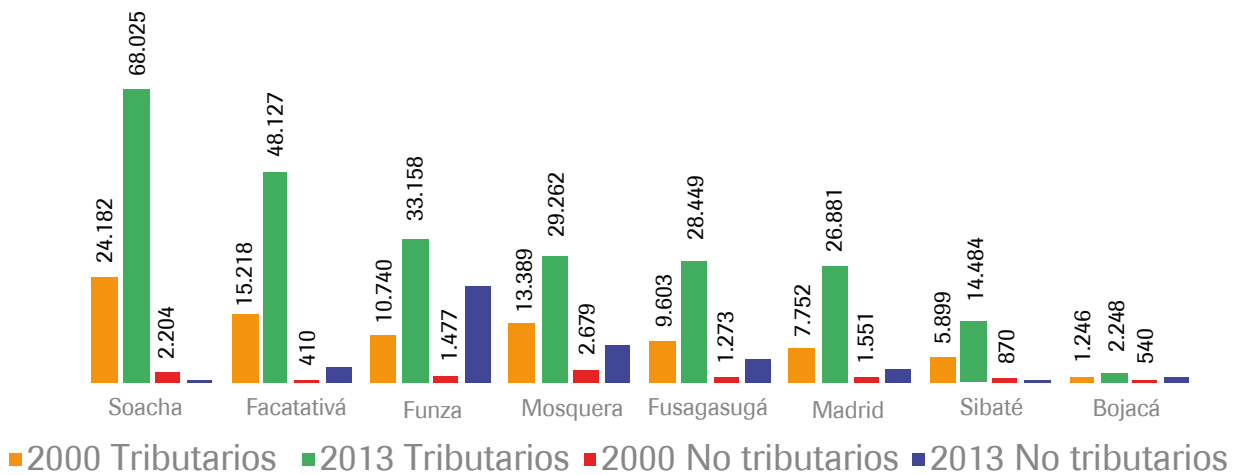


Fuente: Programa de Desarrollo Territorial. Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Como lo evidencia la gráfica 19, del total de estos ingresos, la gran mayoría para estos municipios pertenece a ingresos de tipo tributario. Esta información ratifica la impor-

tancia del recaudo de impuestos, como se mencionó al analizar el otro grupo de municipios, ya que es notable el crecimiento de la participación de dicho ingreso.

Gráfica 19. Promedio ingresos tributarios vs. no tributarios 2000-2013. Municipios analizados

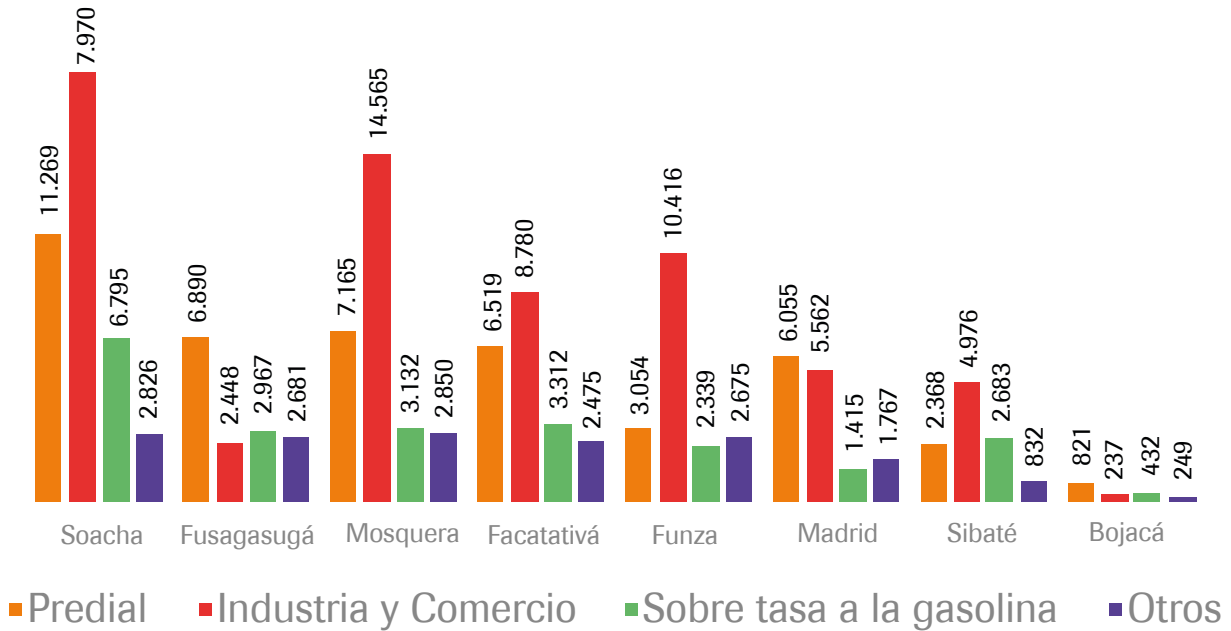


Fuente: Programa de Desarrollo Territorial. Departamento Nacional de Planeación (DNP).

El impuesto de industria y comercio es la principal fuente de ingreso tributario en Soacha, Mosquera, Facatativá, Funza y Sibaté. También es representativo el cobro del impuesto predial principalmente en Fusagasugá. Madrid es el municipio donde los

ingresos por estos dos tipos de tributo no presentan diferencia considerable entre uno y otro, como sucede en los demás municipios.

Gráfica 20. Promedio de ingresos tributarios según impuesto 2000-2013



Fuente: Programa de Desarrollo Territorial. Departamento Nacional de Planeación (DNP).

En este grupo de municipios, las ventajas respecto al pago de impuestos por parte de las empresas, también es una ventaja para su establecimiento en el territorio.

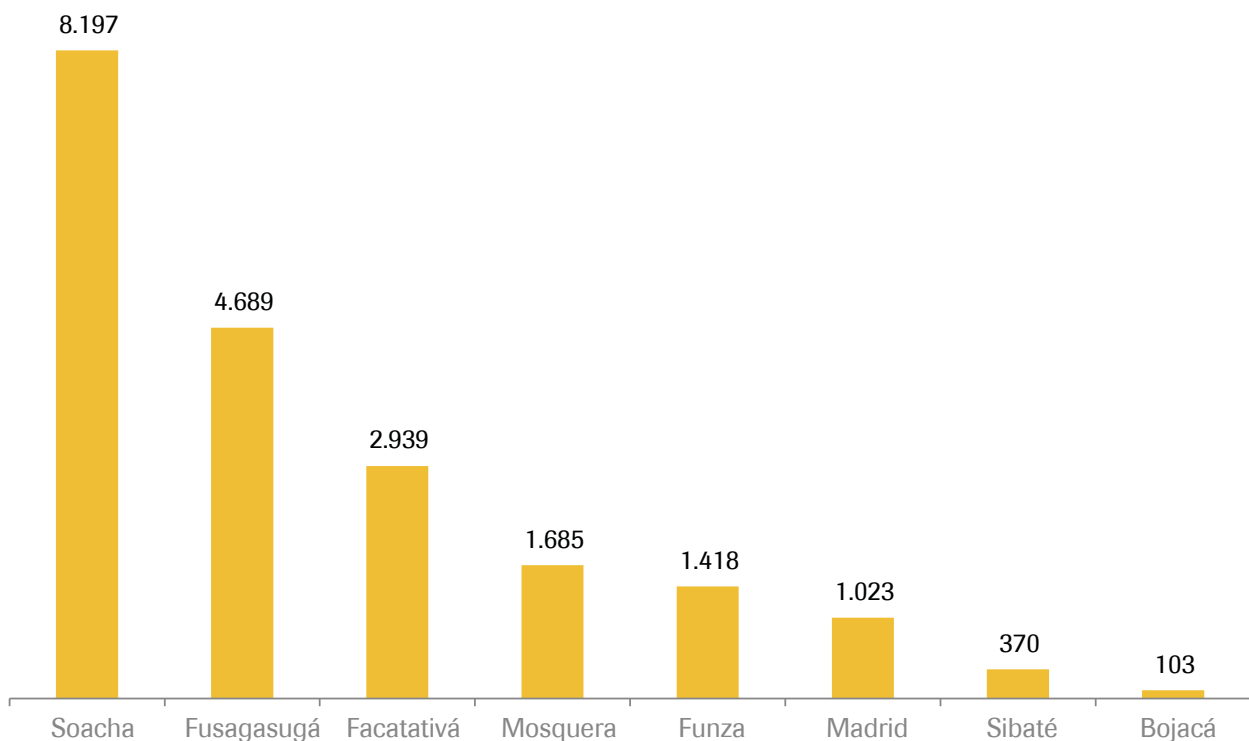
“Dentro del Estatuto Tributario se crearon varios artículos para incentivar a las industrias para que se instalen en el municipio. Estos incentivos se refieren a exenciones de impuestos por los 5 o 10 primeros años, que cada industria que llegue nueva se puede hacer acreedora de esa exención siempre y cuando cumplan con unos requisitos. Dentro de estos requisitos está que mínimo el 50% de la planta de personal que maneje esa industria tiene que ser gente de Mosquera” (entrevista municipio de Mosquera).

5.3. Caracterización empresarial

Según la información del Registro Mercantil 2014 de la Cámara de Comercio de Bogotá, los ocho municipios analizados concentran 20.424 empresas. El mayor número de empresas se concentra en Soacha y

Fusagasugá. Si se compara con el grupo de municipios analizados en la primera sección, estos dos municipios encabezan el listado con mayor número de concentración empresarial, seguidos por Chía y Zipaquirá.

Gráfica 21. Número de empresas por municipio

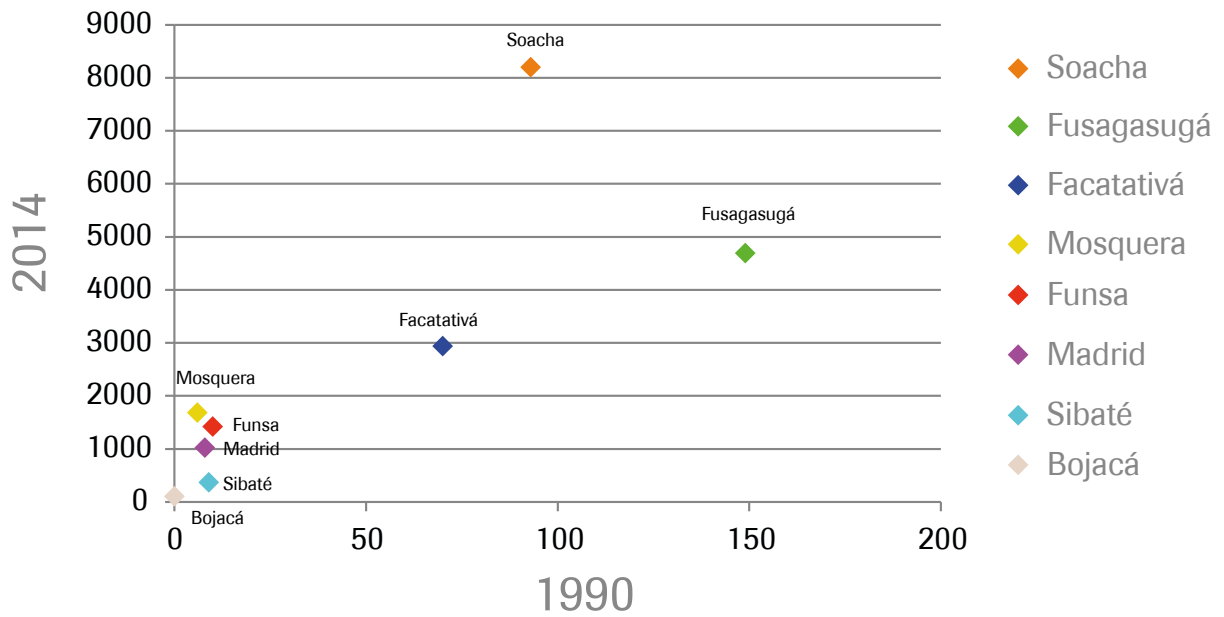


Fuente: Registro Mercantil 1974-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

La gráfica 22 agrupa los totales de empresas por municipio desde 1990 hasta 2014. Si bien el Registro Mercantil disponible para este análisis inicia desde 1974, se decide graficar desde 1990 para obtener un mayor número de empresas en cada municipio como punto de inicio y suponiendo que no hay cierres de empresas en cada año.

En general, antes de los años noventa no existía un número alto de empresas en los municipios analizados. Solo Fusagasugá, Soacha y Facatativá superaban las 70 empresas y actualmente son los municipios que continúan concentrando el mayor número de empresas.

Gráfica 22. Crecimiento del total de empresas por municipio



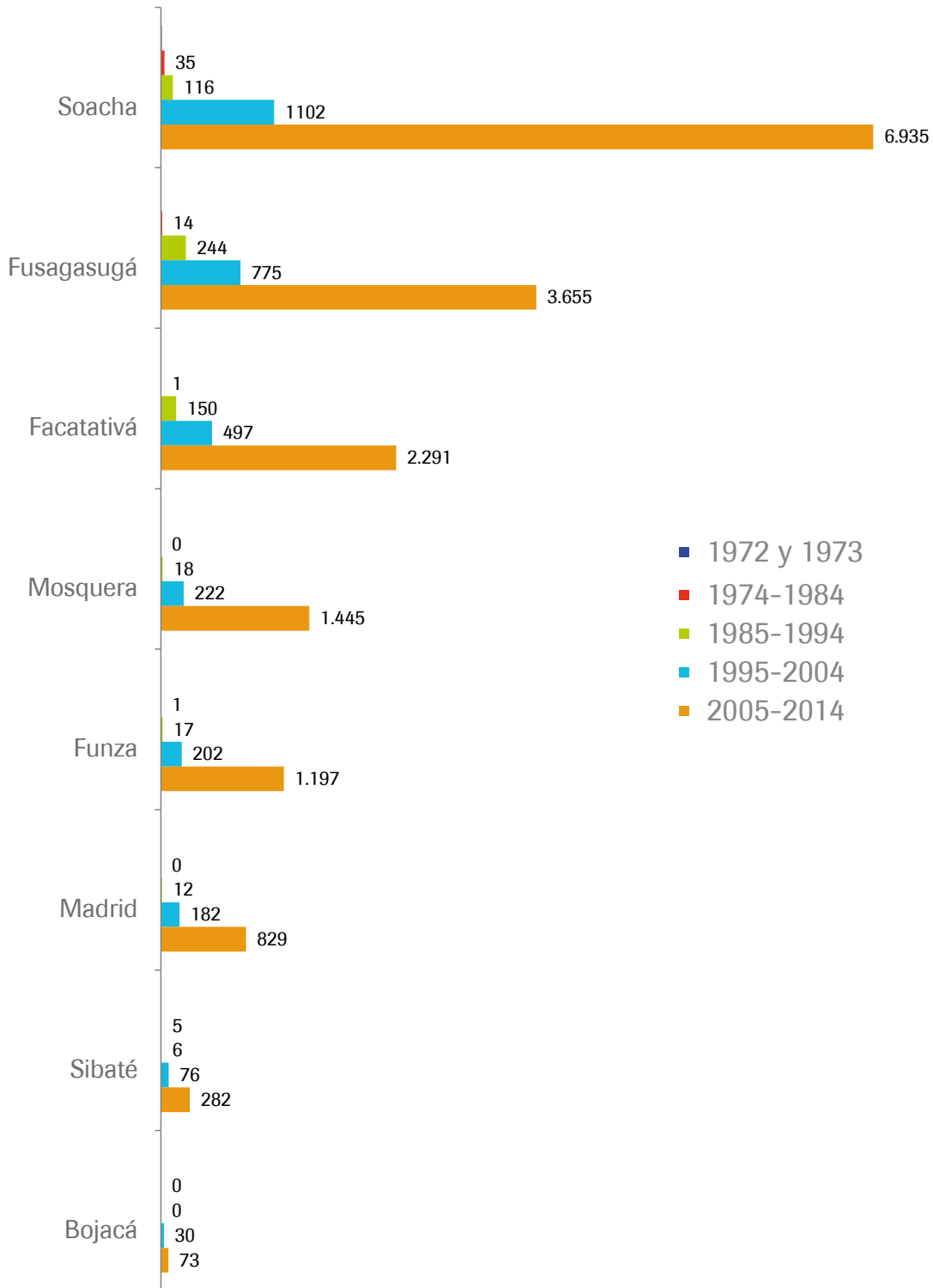
Fuente: Registro Mercantil 1974-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

La tendencia de creación de empresas en los últimos diez años se mantiene como en el grupo de

municipios analizados en la primera sección, como se muestra en la gráfica 23.



Gráfica 23. Número de empresas creadas según período 1972-2014

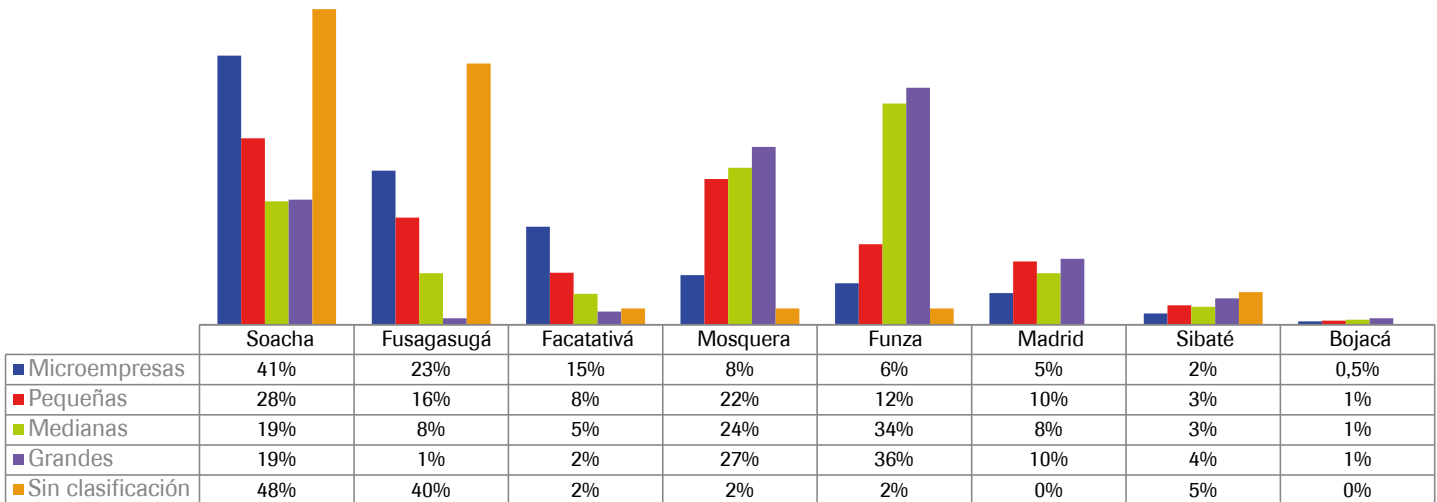


Fuente: Registro Mercantil 2014. Cámara de Comercio de Bogotá. Municipios graficados de mayor a menor, según número total de empresas.

Soacha, Fusagasugá y Facatativá tienen el mayor número de empresas, en su territorio prevalecen en mayor medida las microempresas y, en segundo lugar, las de tipo pequeño. Del total de empresas en este grupo de municipios, Madrid,

Mosquera y especialmente Funza, mantienen un portafolio de empresas de tipo pequeño, mediano y grande, gráfica 24.

Gráfica 24. Concentración de empresas según tamaño



📍 **Fuente:** Registro Mercantil 2014. Cámara de Comercio de Bogotá. Municipios graficados de mayor a menor, según número total de empresas.

La información cualitativa recopilada contribuye a sugerir una dinámica particular en los municipios de Mosquera, Funza y Madrid. Estos territorios han sido foco de la llegada de empresas ya constituidas en Bogotá, que por disponibilidad de suelo o ventajas tributarias han decidido trasladarse. Por tanto, no se encuentra una mayor dinámica de creación de microempresa, se desarrollan iniciativas para fortalecer el municipio alrededor de las que llegan más de tamaño mediano y grande.

“En el municipio no se crea empresa, lo único que se generan son esas pequeñas microempresas, pero que se genere una empresa nueva, no. Lo que se hace es traer empresas que ya están consolidadas para que se establezcan en el municipio”
(entrevista municipio de Funza).

“Empresas que prevalecen: mediana, porque está en crecimiento; porque el desarrollo de la región ha generado que los municipios busquen alternativas de generación de empleo y porque están atendiendo las necesidades del mercado que se dan por la salida de la industria doméstica”
(entrevista municipio de Madrid).

A través de los diálogos con los actores municipales se identificó la creación reciente de la Dirección de Empleo y Emprendimiento en el municipio de Mosquera. Esta ini-

ciativa puede repercutir a futuro en una mayor creación de empresa; sin embargo, también se orienta la preparación de la mano de obra de este municipio a las empresas con trayectoria que llegan a instalarse en su territorio.

“Desde la administración municipal se creó recientemente la Dirección de Empleo y Emprendimiento que trabaja bajo la Secretaría de Desarrollo Social, que tiene efectivamente el objetivo de impulsar todo el tema de proyectos productivos y de emprendimiento de la microempresa”
(entrevista municipio de Mosquera).

“[Hace] aproximadamente un año, se hizo una modernización administrativa en la cual se creó la Oficina de Empleo y Emprendimiento para que las personas que habitan en el municipio o mejor dicho que Mosquera no sea una ciudad dormitorio, sino que las industrias que actualmente funcionan en Mosquera también puedan contratar su mano de obra en los habitantes del municipio”
(entrevista municipio de Mosquera).

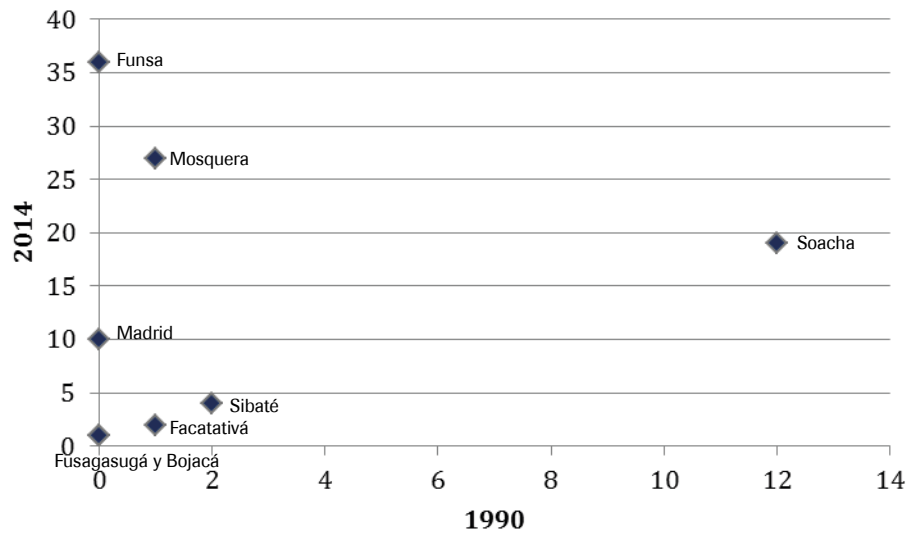
En contraste, en municipios como Soacha, Fusagasugá y Facatativá es mayor la afluencia de personas que ven en la creación de microempresas una fuente de ingreso. Durante los diálogos, esta dinámica se hizo notoria en el municipio de Soacha.

“Soacha se ha caracterizado y se seguirá caracterizando por las empresas micro, porque se genera como un mecanismo de subsistencia de las unidades familiares”
(entrevista municipio de Soacha).

Las gráficas 25 a 28 muestran el crecimiento del número de empresas según tamaño en cada municipio, teniendo como punto inicial 1990 y punto final el 2014.

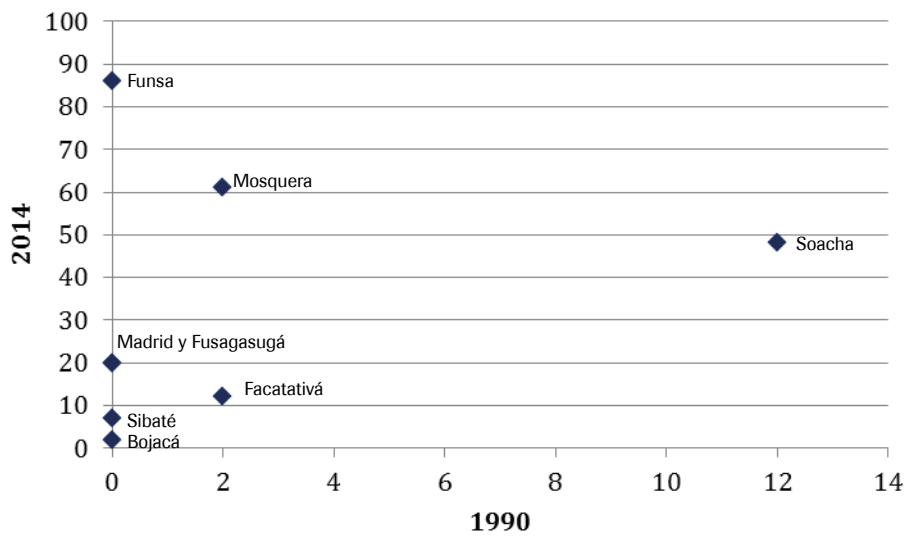
Durante la década de los noventa, Soacha se perfiló como el territorio favorable para la creación de todo tipo de empresas tanto grandes, medianas microempresas (junto a Facatativá) y pequeñas. Sin embargo, en el transcurso del período de análisis la dinámica se transforma. Las grandes empresas se concentran en Funza y Mosquera, en menor medida se mantienen en Soacha. La mediana empresa se encuentra en Funza, Mosquera y, en menor medida, en Soacha y Facatativá. Las pequeñas empresas se encuentran mayoritariamente en Soacha, Mosquera y Fusagasugá. Y las microempresas se ubican en Soacha, Fusagasugá y Facatativá, aunque en todos los municipios se ha presentado un incremento importante de este tamaño de empresa.

Gráfica 25. Crecimiento de empresas grandes por municipio



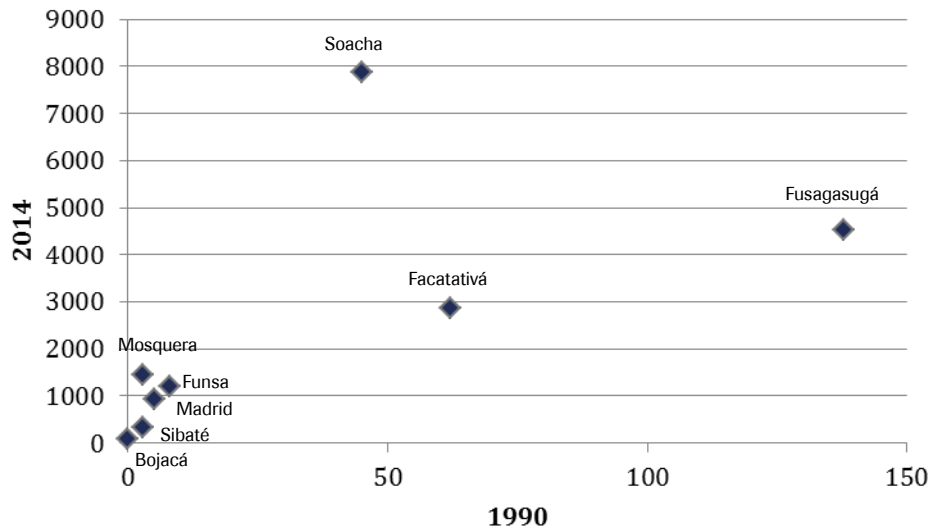
► **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

Gráfica 26. Crecimiento de empresas medianas por municipio



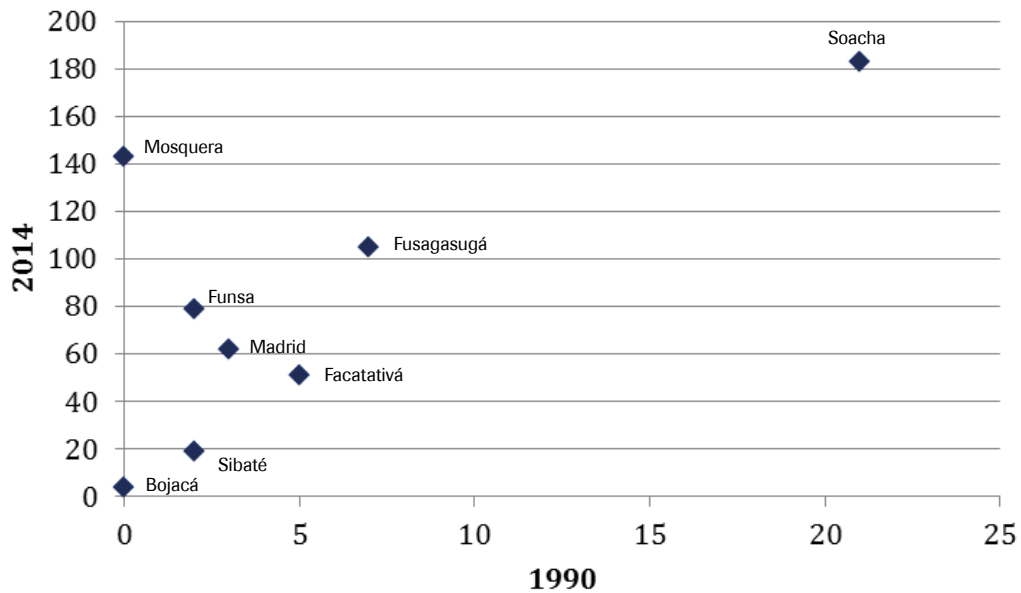
► **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

Gráfica 27. Crecimiento de microempresas por municipio



Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

Gráfica 28. Crecimiento de pequeñas empresas por municipio



Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

A partir de los diálogos con diferentes actores municipales se identifica el conjunto de factores que posibilitan la creación de empresa. En los municipios de Funza, Madrid y Mosquera, pese a su trayectoria como municipios con considerable concentración de empresas, se identificó una disponibilidad de espacio físico para el asentamiento y creación de empresas. La cercanía a Bogotá es también una ventaja importante para estos municipios, pues permite la instalación de empresas provenientes de Bogotá y el traslado de aquellos trabajadores que vienen de la capital.

Para el caso de Bojacá, también existe una alta oferta de suelo para la creación o establecimiento de la empresa. Sin embargo, su dinámica difiere de los demás municipios, ya que, contrario a los demás, se encuentra en una etapa temprana de expansión, transformación y crecimiento generados, en parte, por el crecimiento de los municipios vecinos como Mosquera, Funza o Madrid.

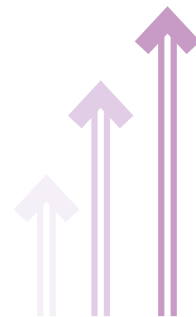
“Un primer factor es el crecimiento de los vecinos que están creciendo en muchas formas y están empujando ese crecimiento hacia Bojacá”
(entrevista municipio de Bojacá).

“[Bojacá] es un municipio que a la fecha no se ha desarrollado igual que los otros municipios de sabana, por lo que cuentan con una gran capacidad de suelos con unos usos que son relativamente buenos para el desarrollo y también la ubicación estratégica del municipio pues se encuentran prácticamente a media hora de Bogotá, está en el centro de la Sabana de Occidente y creo que la ubicación estratégica es importante para este tema del desarrollo”
(entrevista municipio de Bojacá).

Sin embargo, para este municipio, en particular, la ubicación representa un factor desfavorable para el asentamiento de empresa, ya que su ubicación no le permite tener un acceso directo a las vías principales de conexión para el transporte de productos o personas.

“Dentro del contexto de lo que es Sabana de Occidente, el municipio de Bojacá es un municipio que no está localizado sobre la línea de desarrollo que es la autopista Medellín, la vía que los conduce desde Bogotá hasta Facatativá y de allí se desplaza hasta Medellín; el hecho de no estar pegados a esa línea de desarrollo o a esa vía de desarrollo, pues, ha mantenido al municipio como periférico a ese mismo desarrollo” (entrevista municipio de Bojacá).

En contraste, la ubicación de Fusagasugá sobre el corredor vial hacia ciudades como Ibagué, Girardot, Melgar y, además cerca de Bogotá, le permite explotar una ventaja competitiva relacionada con el turismo.



5.3.1 Vocación económica

Soacha

A partir de la información del Registro Mercantil en el período 1990-2014 y de la de las actividades económicas a partir de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), se encuentra que la mayoría de los establecimientos inscritos en la Cámara de Comercio se dedican a actividades de comercio, como lo muestra la tabla 22, principalmente aquella relacionada con la venta al por menor de alimentos, bebidas o tabacos. Se destacan la industria manufacturera relacionada con la confección de prendas de vestir y la elaboración de productos de panadería.



Tabla 22. Actividad económica CIIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	247
Comercio	Peluquería y otros tratamientos de belleza	284
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas o tabaco	271
Comercio	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	265
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	240
Comercio	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	234
Industria manufacturera	Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel	226
	Elaboración de productos de panadería	213
Comercio	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados	213
Lotería	Actividades de juegos de azar y apuestas	189

* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU).

📌 Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

Estas actividades económicas predominan en mayor medida en las microempresas, que como se vio en secciones anteriores, predominan en número en este municipio.

Ahora bien, en contraste, los actores participantes del diálogo desarrollado identificaron al sector minero como la fuente principal de las actuales oportunidades laborales, a partir de la cual el sector industrial en este municipio se fortalece. Ello, también vinculado a su cercanía estratégica a Bogotá:

“Soacha tiene una ubicación estratégica que conecta la capital con todo el sur-occidente del país, esa es la mayor fortaleza que tiene. El tema del territorio, la oportunidad de contar con unos recursos mineros y de ellos deriva gran parte de la industria de la región, pero que al mismo tiempo a pesar de ser un potencial están siendo manejados irresponsablemente y también van en deterioro de la calidad de vida”
(entrevista municipio de Soacha).

Sin embargo, este sector que predomina actualmente en el municipio, no requiere de una mano de obra altamente calificada ni de condiciones laborales formales, por lo que no es una ventaja competitiva ante otros municipios ni en una dinámica de integración; ya que, si bien genera oportunidades laborales, no contribuye a la generación de ingresos adecuados y tampoco exige un mayor nivel de educación y capacitación del recurso humano.

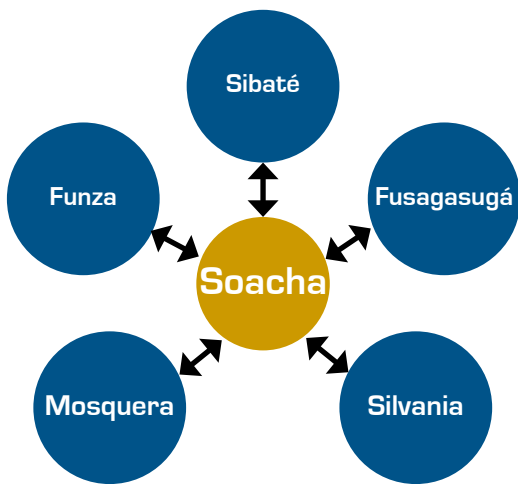
Como se vio en el análisis descriptivo de la información del Registro Mercantil, en la década de los noventa el municipio de Soacha albergaba el mayor número de empresas de todos los tamaños; sin embargo, en el transcurso de la serie de tiempo anali-

zada se identificó la pérdida de este liderazgo, concentrando actualmente más microempresas que otro tamaño. Esta dinámica también fue identificada por los actores municipales:

“Cada día Soacha se ha caracterizado en su momento por ser una zona industrial que participaba en el PIB de la región con un porcentaje muy importante, hoy en día las industrias se han ido disminuyendo, se han ido marchando porque las condiciones de competitividad no lo permiten”
(entrevista municipio de Soacha).

Al indagar por esta dinámica durante las entrevistas realizadas, se identificaron dos posibles explicaciones para esta situación. En primer lugar, la problemática vial que sufre Soacha por la alta movilidad de personas y productos a causa de la conurbación con la capital, repercute en la complejidad del transporte, lo cual disminuye su carácter atractivo para asentar una empresa o trabajar allí. Una segunda particularidad relacionada con esta pérdida de competitividad, según los entrevistados, es la gran problemática social del municipio. En ningún otro municipio de los diecinueve analizados, se destacó con tal vehemencia esta situación como factor que ha afectado considerablemente la competitividad.

Dar solución a estas problemáticas se hace primordial por la importancia de Soacha para Bogotá, pues forma parte del corredor sur²⁷ (junto con Sibaté) que conecta la capital con otros municipios de Cundinamarca. Al indagar por las principales relaciones municipales, los actores entrevistados identificaron a Sibaté, Silvania y Fusagasugá como los municipios con los que mayor intercambio tiene Soacha gracias a su cercanía. Las relaciones son más fuertes con el municipio de Sibaté, debido a su conurbación que permite compartir zonas donde se desarrollan las principales actividades económicas, la industria y la minería:



“Con Sibaté hacen parte de una provincia, comparten no solo el territorio, sino también comparten apuestas de desarrollo en el sector industrial, comparten polígonos industriales y mineros”
(entrevista municipio de Soacha).

No obstante, el mercado principal de Soacha es Bogotá. Según la Secretaría Distrital de Planeación de la capital (2014), durante el período 2000-2005, Soacha, Mosquera, Funza y Chía presentaron el mayor número de personas provenientes de Bogotá y en el 2005 registraron la mayor dinámica de desplazamiento hacia la capital por motivos de trabajo y estudio:

“El mercado natural de Soacha está en Bogotá y, por consiguiente, tanto la mano de obra como los productos todos giran alrededor de Bogotá. No tiene otra mirada hacia otros sectores que le garanticen otra oportunidad, todo está enfocado hacia allá. Los mercados están localizados tanto para producción como para consumo o para ofrecer bienes y servicios. Esa es la importancia que tiene Bogotá frente a Soacha” (entrevista municipio de Soacha).

Al indagar por los proyectos encaminados a la competitividad y la integración de Soacha que se perciben actualmente, los entrevistados mencionaron la iniciativa Bogotá-región y la mesa de competitividad para Soacha y Sibaté como municipios integrantes de la misma provincia.

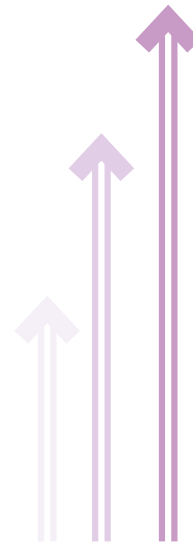
27. Este corredor sur, forma parte de la propuesta de zonificación según dinámicas de movilidad elaborada por la Secretaría Distrital de Planeación de Bogotá en su estudio *Región metropolitana de Bogotá: una visión de la ocupación del suelo* (2014). Disponible en: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/actualidad-SDP-home/REGION-digital.pdf>.

Asimismo, como posibles proyectos de importancia para el municipio, los entrevistados sugirieron la implementación completa de la Avenida Longitudinal de Occidente como una posibilidad de mejorar la infraestructura vial actual. Además, en el tema vial se contempla la posibilidad del Tren de Cercanías como una alternativa para disminuir tiempo de transporte y mejorar el transporte de personas:

“El principal proyecto sería la culminación de la vía longitudinal del oriente, la ALO, en el sentido de que va a facilitar el tráfico de personas y también de mercancía junto con la autopista sur y dejando una vía alterna para carga ancha y de gran magnitud, de tal manera que descongestione un poco más la vía y ayude para el flujo de personas”
(entrevista municipio de Soacha).

En este diálogo, también se identificaron esfuerzos para promover la industria que hoy se encuentra en Soacha y como un escenario de recepción de empresas que se desplazan desde Bogotá:

“Se están planteando proyectos de parque industrial, promovidos por la empresa privada que ven en el municipio por su ubicación geográfica una posibilidad grande de poderlos desarrollar, de plataforma logística” (entrevista municipio de Soacha).



Sibaté

Junto con Soacha, este municipio forma parte importante del corredor sur, que permite conectarse con Bogotá. A partir de la información del Registro Mercantil, hasta el 2014, de las 370 empresas en Sibaté, la mayoría se ubica en actividades de comercio. Dentro de este sector predominan las actividades de peluquería, locales de comidas rápidas, establecimientos tipo papelería, droguerías y establecimientos dedicados al comercio de alimentos, bebidas o tabaco. También sobresale la industria manufacturera orientada a la elaboración de productos de panadería.



Tabla 23. Actividad económica CIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Peluquería y otros tratamientos de belleza	23
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	17
Comercio	Comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio en establecimientos especializados	14
Industria manufacturera	Elaboración de productos de panadería	13
Comercio	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados	13
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	12
Comercio	Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	10
Comercio	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	9
Industria manufacturera	Confección de prendas de vestir, excepto prendas de piel	8
Industria manufacturera	Fabricación de productos metálicos para uso estructural	7
Construcción	Construcción de otras obras de ingeniería civil	7

* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).

Fuente: Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

La necesidad de mayor capacitación para el emprendimiento, se identificó durante los diálogos con actores municipales como una oportunidad de mejorar la competitividad del municipio:

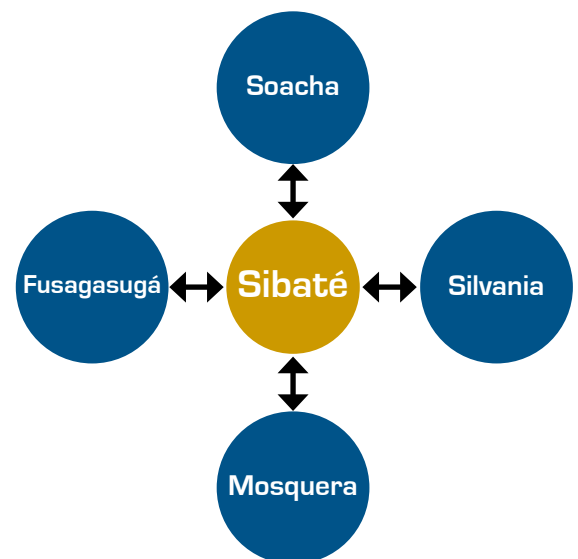
“Hay un factor que se vuelve muy importante y es un poco el tema más bien como de capacitación que se pudiera generar orientación empresarial, que se pueda generar orientación a las personas desde el punto de vista financiero, desde el punto de vista tributario, desde el punto de vista comercial” (entrevista municipio de Sibaté).

Al indagar entre los entrevistados por las actividades económicas que generan mayores oportunidades de empleo en el municipio, se identificaron, por una parte, la agricultura como actividad tradicional del municipio y, por otra, la industria como actividad en una etapa inicial, la cual se ha visto permeada por el dinamismo de Soacha y Bogotá en esta misma actividad. Esta relación alrededor de la industria se da, en mayor medida, respecto al alto nivel de población del municipio de Sibaté que se desplaza al municipio vecino y a la capital para trabajar:

“El sector industrial y el sector agropecuario son los principales generadores de empleo. El sector industrial a nivel de Sibaté y el sector industrial a nivel departamental y nacional ocupan mucho personal de Sibaté, se viaja a Bogotá, se viaja a Soacha entonces eso hace que desde ese punto de vista se tenga una interdependencia importante con los municipios y se vuelva clave para la generación de empleo en Sibaté. [Además cuenta con] el sector agropecuario, ya que Sibaté tiene una vocación agrícola y pecuaria importante” (entrevista municipio de Sibaté).

La ubicación geográfica de Sibaté se resalta como una ventaja importante para su desarrollo. Esta característica es considerada por los entrevistados como un incentivo para que las personas y las empresas decidan asentarse o invertir en el municipio. No solo se trata de su cercanía con Bogotá, sino también de su acceso a una vía departamental y nacional en buen estado.

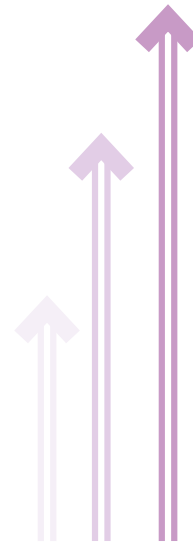
Este municipio cuenta con una característica particular: el embalse del Muña, el cual recibe los residuos orgánicos e industriales tanto del río Bogotá como del río Muña. Actualmente, los niveles de contaminación son considerablemente altos, lo cual representa una oportunidad de trabajo mancomunado con Bogotá en términos ambientales; pues, además de ser el receptor de residuos, el embalse es fuente de energía eléctrica para zonas de la capital.



Si bien existe una presencia de industria compartida con Soacha por su conurbación, el municipio de Sibaté se orienta a conservar y fortalecer su riqueza ambiental; por lo cual, los esfuerzos hacia la conservación del embalse del Muña se vuelven aún más relevantes, pues forman parte de la visión de territorio de este municipio. Según el Plan de Ordenamiento Territorial actual, Sibaté se describe como:

**“Un territorio municipal articulado con la escala metropolitana y regional, basado en su componente físico natural”
(Secretaría de Planeación Distrital, 2014, pág. 295).**

Además de esta importante relación de proveeduría con Bogotá, la capital del país representa para Sibaté el principal mercado para vender sus productos, como la papa, la fresa y la arveja. Además de esto, los entrevistados identificaron a Soacha, Silvania y Fusagasugá como principales municipios con los que se relaciona Sibaté.



Fusagasugá

A partir del Registro Mercantil, las empresas que en mayor medida se encuentran en Fusagasugá, son establecimientos dedicados al comercio al por menor de múltiples artículos, como lo muestra la tabla 24.



Tabla 24. Actividad económica CIU*

Sector	Actividad económica	Número de empresas
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco	496
Comercio	Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados	181
Comercio	Expendio a la mesa de comidas preparadas	166
Comercio	Comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados	159
Comercio	Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por productos diferentes de alimentos (víveres en general), bebidas o tabaco	149
Comercio	Peluquería y otros tratamientos de belleza	134
Lotería	Actividades de juegos de azar y apuestas	130
Agropecuario	Propagación de plantas (actividades de los viveros, excepto viveros forestales)	115
Comercio	Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados	115
Comercio	Mantenimiento y reparación de vehículos automotores	102

* Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU).

► **Fuente:** Registro Mercantil 1990-2014. Cámara de Comercio de Bogotá.

Al comparar estas cifras con la información primaria recopilada, se encuentra que las personas entrevistadas perciben que el comercio se ha convertido en una de las principales ocupaciones de los habitantes de Fusagasugá, como los micronegocios para la subsistencia familiar. Sin embargo, no es principal fuente de ingreso para el municipio.

A diferencia de Soacha, Sibaté y otros municipios analizados, la vocación de Fusagasugá no se orienta hacia la consolidación de una zona industrial. Se pueden identificar tres actividades económicas líderes que aportan a la generación de ingresos. En primer lugar se encuentra la agricultura como actividad tradicionalmente primordial, la cual hace de Fusagasugá un municipio importante en la producción de mora y, en menor medida, de lulo, café y habichuela. Esta actividad le permite ser el proveedor de dichos productos agrícolas para municipios cercanos del sur de Cundinamarca. Además, se destaca la concentración de viveros para la venta de plantas ornamentales, actividad que le ha sido útil al municipio para destacarse a nivel departamental. Es posible resaltar con esta primera actividad, la producción avícola, pues en el municipio se encuentran algunas empresas dedicadas a este oficio:

“En cuanto a las empresas está el comercio, lo que es la parte de los viveros y lo que es la parte avícola, algo de pronto del campo también en cuanto a cultivos, pequeñas fincas que hay en el municipio”
(entrevista municipio de Fusagasugá).

“Somos uno de los grandes productores de mora del país. Acá se lleva a muchas regiones, no solo Bogotá, sino otras plazas de Medellín, Cali, Barranquilla, además de lulo, café, habichuela, cultivos permanentes y transitorios”
(entrevista municipio de Fusagasugá).

Sin embargo, la actividad agrícola no cuenta con procesos de tecnificación, lo cual reduce sus ventajas de competitividad y puede generar mayores costos en el proceso productivo.

Una segunda actividad ha venido desplazando la agricultura gracias a la disponibilidad de suelo en el municipio para la construcción de vivienda orientada, principalmente, al adulto mayor que prefiere la ubicación y el clima de Fusagasugá. La información primaria recopilada también permitió identificar que la vivienda que se construye es de tipo familiar para aquellas personas que viven en Bogotá y viajan hacia el municipio los fines de semana con motivo de descanso:

“Antes se dedicaban un poco a la agricultura, un poco a una economía muy sencilla a cultivos a pequeña escala o ganadería. Ahora inclusive en los municipios aledaños es mucha la gente que se ha dedicado a trabajar como maestros albañiles, plomeros, carpinteros”
(entrevista municipio de Fusagasugá).

La dinámica de construcción se relaciona estrechamente con la tercera actividad económica que se identificó: el turismo. Pues se construyen residencias para las visitas de las familias los fines de semana. Esta dinámica hace que la economía del municipio se perciba en las personas entrevistadas como una economía no constante, que se fortalece los fines de semana gracias a la población flotante que llega como turista.

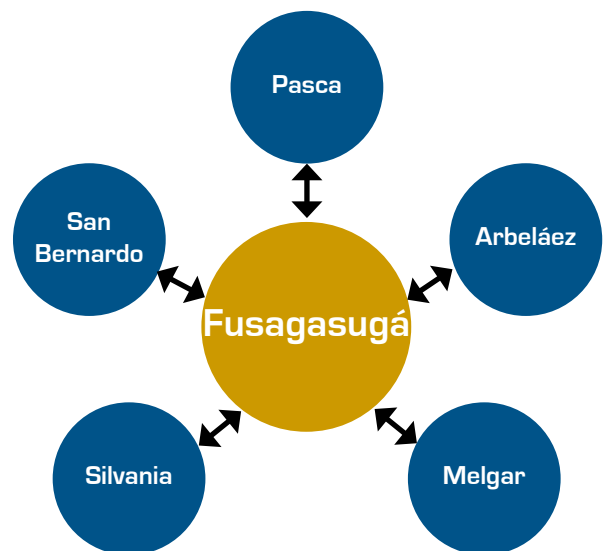
En lo que respecta al turismo, el municipio cuenta con una ventaja importante: su ubicación sobre la doble calzada hacia Melgar, Girardot e Ibagué donde se ubican numerosas fincas de recreo especialmente en Chinauta, zona atractiva para los visitantes. Es importante destacar que esta zona ha recobrado la confianza de los visitantes, luego de superar la problemática generada por la presencia de grupos armados que desincentivaron la afluencia de inversión y población visitante:

“Fusagasugá es una economía en crecimiento, pero este crecimiento se está llevando más bien como de residencia, es una ciudad donde se está trasladando buena cantidad de personas de mediana o alta edad, ya adultos mayores [...] además de eso esa parte nos hace llegar un poco de turismo de pronto de familias que encuentran en Fusa un espacio de descanso por su clima”
(entrevista municipio de Fusagasugá).

Además de estas actividades económicas, es importante destacar las empresas de transporte intermunicipal que se concentran en este municipio, ya que se han mantenido en el tiempo y tiene gran importancia, pues el nivel de personas que se transportan desde Fusagasugá hacia Bogotá y municipios aledaños es alto y permite la posibilidad de mantener este negocio:

“Hay empresas que llevan muchísimo en el municipio, por ejemplo, las empresas de transporte. Se asentaron desde hace muchos años y tienen futuro porque ha crecido un poco la población del municipio y el transporte hacia Bogotá y hacia otros municipios ha hecho que sean como permanentes. Estas empresas son medianas, no son grandes con impacto a nivel nacional, pero sí de pronto a nivel intermunicipal han ido creciendo”
(entrevista municipio de Fusagasugá).

Respecto a las relaciones con otros municipios, Fusagasugá es un importante nodo de relación con otros municipios de la provincia de Sumapaz diferentes a los de este análisis, por lo cual se vuelve aún más relevante, pues se puede ver como



un municipio que extiende la relación de Bogotá con el corredor sur de Cundinamarca. Fusagasugá es el centro de acopio de los productos de municipios como Pasca, Arbeláez o San Bernardo y también funciona como su proveedor de otros productos agrícolas.

Frente a Bogotá, la relación es considerablemente fuerte. En primer lugar, la capital funciona como el principal mercado objetivo para la venta de los productos. Asimismo, los comerciantes buscan surtir sus almacenes con artículos provenientes de Bogotá. Igualmente, la capital es un proveedor de productos agrícolas que no se encuentran en Fusagasugá y que son producidos en otros municipios; sin embargo, no

son comprados directamente a estos productores, sino que se accede a ellos en Bogotá como centro de acopio. Por su parte, la principal fuente de inversión en vivienda y de turistas en fincas de recreo proviene de Bogotá. Por último, las relaciones de trabajo y de estudio entre Fusagasugá y la capital también son importantes y se destacan como otro motivo de interdependencia.

Teniendo presente la importancia del turismo y de la existencia de viveros de plantas ornamentales, es preciso sugerir que Fusagasugá se tenga en cuenta como municipio integrante de un turismo complementario al turismo de negocios que hoy desarrolla el clúster del mismo nombre, del cual forma parte la Cámara de Comercio de Bogotá. Si bien este municipio está fuera de la jurisdicción de esta Cámara de Comercio, vale la pena construir alianzas interinstitucionales con entidades pares en otros municipios, con el fin de fortalecer las iniciativas de trabajo mancomunado entre sectores.

Facatativá

La mayoría de las empresas que están registradas en la Cámara de Comercio, para el caso de Facatativá, pertenecen al sector comercio, como es la tendencia en los municipios analizados. Esta categoría se concentra en el comercio al por menor, en establecimientos no especializados, con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco. En este sector, según las personas entrevistadas, se ubican las mipymes.



Al contrastar con la información recopilada en las entrevistas, las personas perciben esta transición desde actividades agrícolas hacia la creación de establecimientos comerciales:

“El municipio se desarrolla en el comercio formal, mucho negocio de ropa y supermercados. No sé qué factores ayudan para este desarrollo comercial” (entrevista municipio de Facatativá).

Se percibe un desarrollo estable de la economía en el municipio y se identifica como actividad con mayores tasas de ocupación y de generación de ingresos a la floricultura. Para los actores municipales que participaron en este diálogo, las empresas medianas son las que se ubican en la producción de flores.

Es importante destacar que Facatativá es cabecera de la Sabana de Occidente, por lo cual es un nodo importante para los municipios vecinos en términos de servicios y comercio. Este municipio

se hace atractivo para las personas por su cercanía a la ciudad de Bogotá y por su tipo de suelo y clima que permiten que sea agradable para vivir. Sin embargo, durante la recolección de información primaria, no se identificó una fuerte vocación industrial en la actualidad. Aunque existen empresas grandes y reconocidas como Yanbal y Ecopetrol, no existe una dinámica fuerte orientada hacia la industria. Existe la presencia de esta actividad y se reconoce el fenómeno reciente del desplazamiento de empresas dedicadas a esta actividad desde Bogotá hacia municipios cercanos a la Sabana; sin embargo, se identificaron algunas situaciones que disminuyen la competitividad y la posibilidad de atraer industrias.

En primer lugar, se está percibiendo el surgimiento de vandalismos y desorden público provocado por jó-

venes del municipio que no tienen ocupación. Por esta razón, la percepción de seguridad por parte de las personas que se entrevistaron, es más alta en comparación con la mayoría de los municipios analizados. Excepto Soacha, que tiene otro tipo de problemas sociales y de seguridad.

Esta baja tasa de ocupación en los jóvenes se relaciona estrechamente con una segunda situación de insuficiencia en la mano de obra para responder a la llegada de posibles industrias, por lo cual las empresas que llegan de Bogotá no contratan personal del municipio. Es importante destacar, que bajo la normatividad municipal, más del 50% del personal de una empresa que llega a Facatativá debe ser del municipio; sin embargo, es bajo el número de empresas que han llegado a asen-

tarse en el territorio sin altas posibilidades de empleo en actividades industriales. Dicha dinámica conlleva una tercera situación de interrelación con los municipios vecinos.

Las personas entrevistadas identificaron una mayor posibilidad de empleo en las industrias establecidas en Mosquera, por lo cual habitantes de Facatativá se desplazan a este municipio por motivos de trabajo. Asimismo, Facatativá mantiene relaciones importantes con los municipios de su provincia, principalmente Madrid, Funza, El Rosal y Bojacá, ya que representa un nodo de servicios para los vecinos.

A partir de la revisión de los Planes de Ordenamiento Territorial (POT) de un conjunto de municipios, la Secretaría de Planeación Distrital de Bogotá (2014) identificó en el municipio una vocación de:

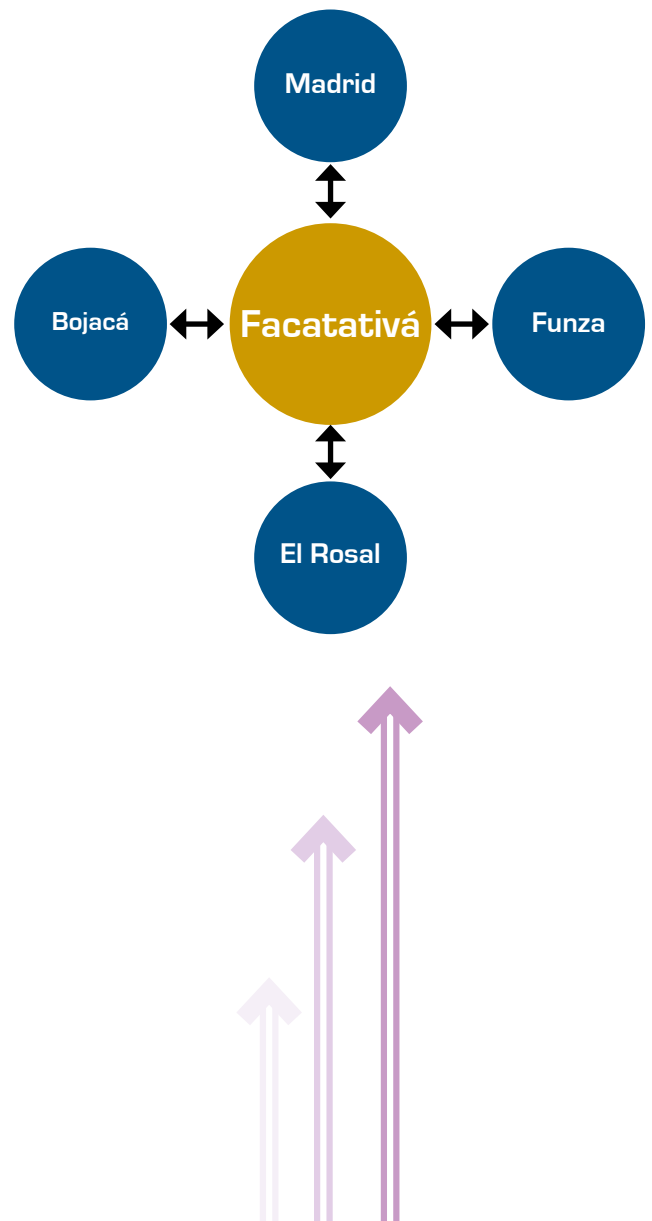
“Centro Regional de Servicios (comercio, industria relacionada con la productividad agrícola y turismo)” (2014, pág. 297).



Esta percepción se complementa con la revisión que esta investigación realizó a los Planes de Desarrollo Municipales, donde el fortalecimiento al turismo, sector agropecuario, al comercio y la promoción de microempresas y empresas, constituye el foco principal desde la administración para el desarrollo económico.

Desde la percepción de los entrevistados, los proyectos para el fortalecimiento de la competitividad están encaminados hacia la capacitación del recurso humano mediante el apoyo al emprendimiento, apoyo del SENA y semilleros en las universidades.

Durante los diálogos con los actores, se identificó una importante oportunidad para que las empresas de Facatativá formen parte del clúster de cosméticos, del cual hoy la Cámara de Comercio de Bogotá constituye parte y donde se han podido identificar la presencia de empresas de Tocancipá, Funza y Soacha, además de las provenientes de Bogotá donde se concentra con mayor fuerza este negocio. Aunque algunas de estas empresas de Facatativá forman parte de las actividades abiertas de este clúster, se requiere mantener los esfuerzos de integración entre las cámaras de comercio regionales, gracias a la presencia de una empresa grande de cosméticos en Facatativá, la cual representa un aporte importante para las buenas prácticas que hoy desarrolla esta iniciativa de integración.



Mosquera

Junto con Funza y Madrid, Mosquera forma parte del corredor fuerte de la industria en el occidente de Cundinamarca, cercano a Bogotá. El comercio es la actividad principal de la mayoría de las empresas que están registradas en el Registro Mercantil, para Mosquera. Sin embargo, es posible identificar varios sectores base de la economía de este municipio.



Si se revisa el POT actual de este municipio, se describe como:

“A. Eje de productividad urbano compuesto por industria, desarrollo urbano, vivienda, equidad. B. Eje económico de productividad rural está compuesto por la producción agrícola, minería, protección ambiental” (Secretaría de Planeación Distrital, 2014, pág. 29).

En el proceso de comparación de la información secundaria con la primaria, se encuentra una percepción optimista de los entrevistados respecto a la situación económica actual del municipio basada en cuatro actividades económicas. En primer lugar, el comercio como actividad de la mayoría de las empresas registradas en el Registro Mercantil y

como opción de ingreso de tipo micro. En adición, se reconoce la fortaleza agropecuaria y la dinámica de la construcción para vivienda.

Una cuarta actividad es la que más se resalta en los diálogos, la actividad industrial que se identifica como creciente en los últimos diez años y que ha originado cambios en la estructura municipal:

“La base económica de Mosquera es la industria. Cuentan aproximadamente con unas 70 empresas, dentro de las cuales hay muchas reconocidas, están Purina, Soya, Ramo, Tutto, Fiberglas, Doria y Harinas El Lobo. Este tema de la industria en los últimos diez años ha tenido una gran importancia en Mosquera, porque gracias a los industriales en virtud de este tema de movimiento económico que se ha venido dando, también se han tomado medidas en el asunto y es así que aproximadamente en un año, se hizo una modernización administrativa en la cual se creó la Oficina de Empleo y Emprendimiento” (entrevista municipio de Mosquera).

El municipio de Mosquera cuenta con un número importante de industrias que iniciaron su actividad económica en el municipio y que han permanecido en el territorio gracias a su ubicación estratégica cercana a Bogotá para adquirir insumos y la disponibilidad de suelo para su expansión como empresa. Pero, además de ser territorio de industrias tradicionales, es un municipio que aún cuenta con espacio físico para recibir las empresas que se están desplazando desde Bogotá:

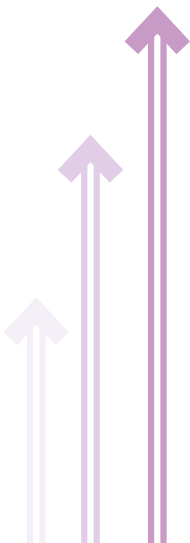
**“En los últimos diez años se han aprobado aproximadamente 10 u 11 parques industriales”
(entrevista municipio de Mosquera).**

**“De los últimos diez años para acá ese tipo de aprobación [autorización a industrias grandes] no se ha venido dando [...] no porque la administración no quiera, sino porque la oferta no da para eso y lo que se ha venido desarrollando más es la industria mediana que se asienta en una bodega que hace parte del parque industrial”
(entrevista municipio de Mosquera).**

Es importante tener en cuenta que el período de esta dinámica de crecimiento industrial concuerda con el marco de exención tributaria durante los primeros cinco a diez años de la existencia de la industria. Por lo cual es importante que el municipio de Mosquera inicie las estrategias correspondientes para conservar estas industrias que fueron atraídas gracias a este tipo de incentivos.

Pueden existir dos situaciones problemáticas, posibles objetos de intervención en un escenario de integración municipal para dar una solución orientada a incentivar a las industrias en el municipio y atraer iniciativas empresariales.

En primer lugar, en Mosquera, así como en otros municipios donde la industria es predominante o se encuentra en etapa de consolidación, existe una tasa de ocupación baja, de personas del municipio; puesto que, por tratarse de industrias que cambian de lugar de ubicación,



traen consigo su personal ya constituido, dejando pocas posibilidades de empleo para el municipio. Asimismo, la poca formación académica y profesional de las personas del municipio orientadas hacia la actividad industrial o la vocación económica municipal, influyen en esta baja tasa de ocupación.

A su vez, el acceso al municipio o la zona de conurbación con otros municipios, también se configura como un factor que puede disminuir la competitividad de la dinámica industrial, el carácter atractivo del municipio como zona residencial y la posibilidad de distribuir los productos agrícolas. En este orden de ideas, los actores municipales entrevistados identifican una posibilidad de mejora de las dos vías de acceso desde Bogotá: las calles 13 y 80, pues en este momento estas vías demandan mayores tiempos de tránsito:

“El desarrollo industrial debe venir acompañado también de un desarrollo físico del mismo municipio, entonces hay ciertas falencias que de pronto se trasladan a las personas como usuarias de los espacios físicos como digamos, por ejemplo, el tema de las vías de acceso que en este momento no están del todo deterioradas pero, sin embargo, se ve que las vías dentro del municipio empiezan a ser escasas, a quedar cortas”
(entrevista municipio de Mosquera).

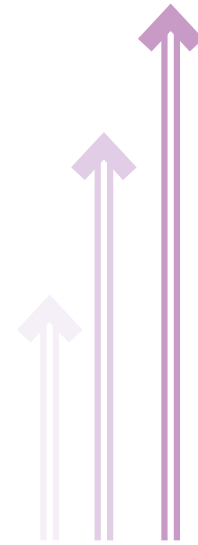
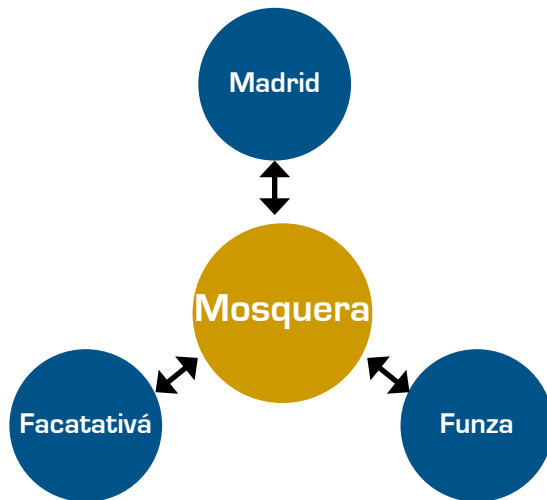
La reparación de la malla vial que forma parte del corredor occidental de Bogotá y de los municipios cercanos, es una ventaja no solo para las relaciones entre Mosquera y la capital, sino también para los municipios con los que tiene mayor relación, Facatativá, Madrid y Funza:

“[Al hablar de relaciones intermunicipales se pueden destacar] Funza por la cercanía porque en realidad los dos municipios se confunden, la malla vial también los une, los conjuntos residenciales y la zona comercial se unen. Con Madrid no hay tanta cercanía, pero igualmente hay otros epicentros como bancos y centros comerciales donde la gente se desplaza. Con Facatativá es más lejano y temas de distancia de beneficios en vez de ir a dicho municipio la gente prefiere ir a Bogotá” (entrevista municipio de Mosquera).

Sobre estas relaciones de cercanía gracias a la conurbación, y de desplazamiento de personas entre estos municipios por motivos laborales o de educación, es posible identificar una oportunidad de integración respecto a los intercambios de conocimiento y buenas prácticas sobre la industria:

“Es importante la generación de espacios y de intercambios no solo de bienes y de servicios. Cree que si se generan espacios en donde las personas jurídicas, naturales, empresas públicas o privadas puedan dar a conocer sus bienes y sus servicios, eso sería muy bueno. Generación de espacios para intercambio de conocimientos” (entrevista municipio de Mosquera).

Además, las personas entrevistadas recalcaron la posibilidad de un trabajo de integración con Bogotá orientado hacia la construcción de un terminal terrestre de carga pesada, que pueda contribuir a aligerar el volumen de carga que pasa por la capital y a disminuir los costos de transporte de productos para los municipios cercanos a Mosquera



Funza



Desde el POT, este municipio se configura como un:

“Polo regional. Agrópolis y centro de servicios y equipamientos de carácter regional. Centralidad regional a través de la conurbación con los municipios de Madrid y Mosquera” (Secretaría de Planeación Distrital, 2014, p. 296).

La información primaria recopilada refuerza esta visión, dando relevancia absoluta a la preparación del municipio en torno a la necesidad de cubrir la demanda de servicios de la creciente industria que ha llegado a la Sabana:

“El producto interno del municipio ha crecido mucho, gracias a la industria que se ha venido asentando en el municipio al mismo tiempo que el desarrollo urbanístico y el tema de las empresas de transformación. La importancia que tiene Funza por el enfoque del corredor Eldorado y la posibilidad de una nueva pista, un nuevo aeropuerto móvil ha hecho que esta región circunstancialmente suba mucho y se ve en cuanto a los ingresos per cápita de los ciudadanos del municipio” (entrevista municipio de Funza).

Las personas entrevistadas perciben que actividades como la floricultura han sido desplazadas por la industria de transformación, así como actividades industriales en general, y empresas de almacenamiento, bodegaje y logística.

Existen dos debilidades que pueden amenazar la competitividad de esta industria, desde la percep-

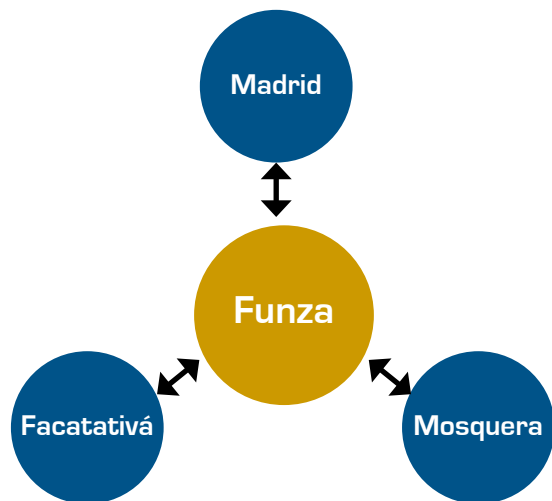
ción de los actores municipales. En primer lugar, como se ha venido identificando, las empresas que llegan al territorio no contratan personal del municipio y si lo hacen, su población objetivo es de tipo operario, lo cual reduce las posibilidades de generar procesos de formación profesional.

Además, la precariedad en las vías de acceso al municipio desde Bogotá principalmente, es también un factor negativo que dificulta la movilidad de personas y de productos y sobre lo cual se pueden desarrollar iniciativas de mejoramiento con Bogotá:

“Atención de la interconexión con la capital de la República con la prolongación de la avenida de La Esperanza, la prolongación de la José Celestino Mutis, la creación de la infraestructura por la calle 13 de la entrada al municipio; una ciclovía que permita el acceso desde Fontibón hasta Facatativá para que la gente tenga una mayor movilidad. Serían obras viales que darían un proceso muy importante al desarrollo competitivo de la región” (entrevista municipio de Funza).

Además, como lo advierte la descripción del POT, este municipio tiene relaciones de intercambio, principalmente con Madrid y Mosquera por su cercanía, pero representa un nodo importante para la consecución de iniciativas de integración gracias a la vocación industrial que comparten estos municipios:

“La región Sabana de Occidente tiene muchas posibilidades de hacer clústeres empresariales en el tema de transformación de productos, ubicación segmentada de empresas que articulen este proceso; tiene un potencial de desarrollar un corredor turístico entre los municipios de Funza, Mosquera, Bojacá, Facatativá y Zipacón y podría desarrollar mucho más si tuviera una planeación vial mucho más estratégica que la que tiene en este momento” (entrevista municipio de Funza).



Madrid



Junto con Mosquera y Funza, el municipio de Madrid pertenece al corredor industrial de la Sabana de Occidente de Cundinamarca:

“Tienen un desarrollo económico bastante grande en la medida en que se encuentran cerca de la capital del país. Han incursionado en un desarrollo industrial, han cambiado su vocación laboral ya que antes eran netamente agrícolas y aunque aún se da, no es la principal fuente de empleo”
[entrevista municipio de Madrid].

Para los actores municipales entrevistados, la floricultura y, en general, las actividades agropecuarias, se han visto desplazadas por la ac-

tividad industrial y disponibilidad de suelo para el bodegaje de materiales para las empresas:

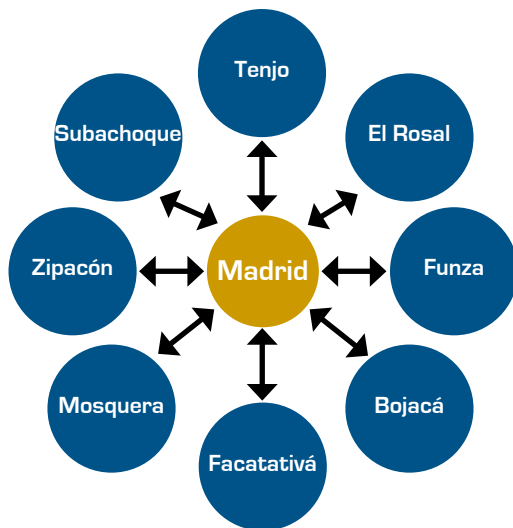
“En el sector metalmecánico se generan bastantes empresas constantemente, porque el sector se presta porque hay muchas bodegas, hay mucha construcción de nuevas bodegas y el sector metalmecánico en la zona se mueve bastante”
[entrevista municipio de Madrid].

Madrid se percibe como un municipio aún con territorio disponible, orientado a cubrir las necesidades de suelo para las empresas que se están desplazando, principalmente de Bogotá:

“Bogotá no tiene para dónde expandirse y debe buscar aliados estratégicos ubicados a su alrededor para poder darle viabilidad los proyectos que tiene”
[entrevista municipio de Madrid].

El municipio de Madrid es también un integrante potencial de las iniciativas de integración de este corredor occidental. Aunque como se vio en la sección descriptiva, tiene un número menor de empresas en su territorio, también representa un posible destino para la nueva inversión y para el turismo, aunque este último sector no se identifica de forma relevante en los diálogos llevados a cabo con actores municipales:

“[Se puede destacar] la mesa regional establecida en la Secretaría de Desarrollo Económico y Social de Sabana Occidente, en la cual participan los municipios de Mosquera, Funza, Facatativá, El Rosal, Bojacá, Subachoque y Zipacón. De esa mesa técnica de trabajo se ha desprendido toda la agenda de turismo y de educación con el SENA, enfocados cada uno en su área, de esa forma se ha trabajado de la mano con la región, esto la ha posicionado y ha permitido que los empresarios de la zona se conozcan e intercambien diferentes posibilidades de negocios” (entrevista municipio de Madrid).



Debido a su nivel de conurbación con municipios como Mosquera y Funza, Madrid puede llegar a aumentar el nivel de relación con estos municipios en términos de desplazamiento de personas por motivos de trabajo. Por lo anterior, desde las entrevistas realizadas surge la propuesta de implementar una alternativa de transporte que cubra la necesidad de movilizar personal en dos o tres turnos, los cuales encuentran dificultades para regresar a sus hogares cuando los turnos finalizan en horarios donde ya no hay transporte municipal o intermunicipal.

Por último, es importante caracterizar la relación con Bogotá desde el punto de vista de la disponibilidad de terreno y destino de inversión:

“El municipio puede ofrecer a la ciudad de Bogotá diversos alimentos, ecoturismo y transporte. Si es en el tema de transporte, como las empresas de Bogotá se han trasladado o han trasladado sus sucursales a los municipios, ellos se convierten en los inversionistas en terrenos, bodegas y son empresarios que por la normatividad de Bogotá están dispuestos a instalarse en el municipio” (entrevista municipio de Madrid).

Bojacá

En este caso, la economía municipal está enfocada en el desarrollo de empresas del sector turístico y el agropecuario, generando empresas micro y pequeñas alrededor de estas actividades, tales como restaurantes y comercio informal. Actualmente se ha hecho énfasis en prácticas agropecuarias ecológicas y ecoturismo.

A diferencia de la mayoría de los municipios analizados, Bojacá ha mantenido su vocación agrícola, lo cual lo ha posicionado como el municipio de Sabana Occidente con el banco de tierras más grande:

“El estado de la economía de Bojacá es muy lineal, muy estable teniendo en cuenta que Bojacá es un municipio que además de ser productor en la parte agropecuaria también tiene otras potencialidades, como lo es el turismo religioso que se lleva a cabo en el municipio; cada fin de semana son visitados por una muy importante cantidad de personas que generan una dinámica buena para el municipio en el tema de bienes y servicios, alimentos, hotelería, el tema de ecoturismo. Entonces, el municipio es muy estable en ese tema de la economía” (entrevista municipio de Madrid).



Gracias a esta vocación agrícola que se mantiene, con la producción, por ejemplo, de zanahoria, papa, legumbres, arveja o habichuela, el municipio se convierte en una de las principales despensas de los municipios cercanos y de Bogotá. Además, sus suelos también se dedican a los cultivos de flores y al comercio de bienes y servicios que tienen relación con el turismo.

Dicha vocación agropecuaria le ha permitido a Bojacá la constitución de asociaciones agropecuarias que se consideran como un aporte importante en las iniciativas de integración, en cuanto al intercambio de conocimiento y lecciones aprendidas respecto a su principal vocación.

Al indagar por las relaciones con otros municipios, los entrevistados identificaron relaciones con Facatativá en el tema de estudio igual que con Bogotá, donde se encuentran las oportunidades de formación en educación superior. Asimismo, en Facatativá se tiene el acceso a bienes y servicios y

temas de mercado para comprar productos básicos de la canasta familiar. El flujo de intercambio va en doble vía, ya que los productos de Bojacá se venden en la plaza de mercado de Facatativá.

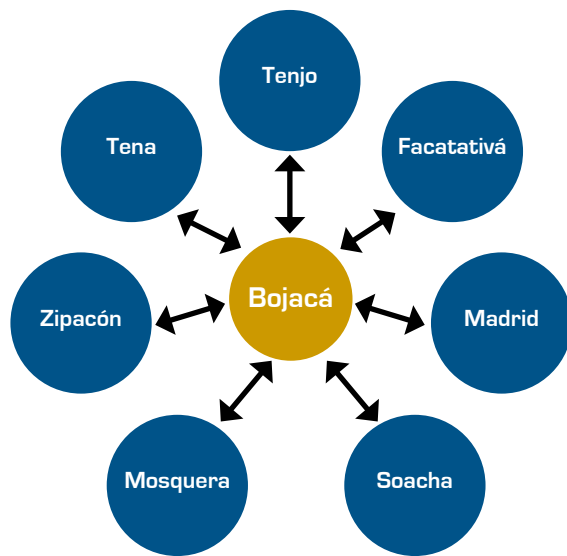
Por su parte, con el municipio de Madrid se identifica una gran dependencia en el tema laboral; en este municipio tiene una amplia área en el cultivo de flores en donde gran parte de la población de Bojacá labora todos los días.

Ahora bien, aunque Bojacá es importante en la seguridad alimentaria de varios municipios, el municipio cuenta con un factor que reduce su competitividad: no estar ubicado próximo a la vía

que conduce de Facatativá a Bogotá y mantener corredores viales en regular estado, lo cual ha aumentado los tiempos de transporte entre la capital del país y este municipio.

Considerar esta problemática como objeto de intervención es importante, ya que el municipio de Bojacá tiene su principal mercado de sus productos agrícolas, en Bogotá. Además, la capital le sirve como nodo proveedor de insumos a bajo costo para la actividad agropecuaria y la dotación de los negocios comerciales. En adición, la mayoría de la población turista que visita al municipio los fines de semana proviene de Bogotá.

Junto con Fusagasugá, este municipio también se puede considerar como un territorio complementario al clúster de turismo de negocios, para ser ofrecido como una alternativa cercana a la capital que se puede visitar luego de finalizar los compromisos empresariales, para hacer actividades de esparcimiento en una zona diferente con múltiples atracciones.



Conclusiones

1. Existen municipios con gran crecimiento demográfico que los perfila como ciudades emergentes y subnodos en la región.
2. El crecimiento demográfico regional tiene una tendencia hacia el crecimiento urbano.
3. Existen importantes brechas entre los municipios de la región en cuanto al nivel socioeconómico de su población, lo cual se evidencia en el déficit de vivienda, el porcentaje de NBI (necesidades básicas insatisfechas) y el número de afiliados al Sisbén.
4. En un Sistema de Ciudades que propende por la integración, el crecimiento poblacional es un factor importante que repercute en su desarrollo y funcionamiento. Un bajo nivel de capacidad administrativa para dar respuesta a esta dinámica de crecimiento puede generar problemáticas de índole regional.
5. La mayoría de los municipios analizados han mantenido una tendencia con pocos cambios en su aporte al PIB departamental. Soacha, Tocancipá, Cota, Chía, Mosquera y Funza, concentran los mayores niveles de aporte al PIB departamental en el 2012.
6. En los últimos diez años, los ingresos tributarios han representado, paulatinamente, mayores recaudos en las finanzas de los municipios analizados.
7. En la mayoría de los municipios, el impuesto de industria y comercio es el principal ingreso dentro del rubro tributario, seguido por el predial. En Chía, las fuentes de ingresos son más diversas.
8. Los municipios analizados representan un aporte importante para el PIB departamental, por lo cual es vital su fortalecimiento en un escenario de integración económica para mantener su contribución económica al crecimiento departamental y nacional.
9. La mayoría de las empresas inscritas actualmente están localizadas en cinco municipios. El 22% en Soacha y el 42% en otros cuatro municipios.
10. Desde 1995 se evidencia un creciente registro de empresas en los municipios; sin embargo, en la última década se ha creado el mayor número de empresas registradas en la Cámara de Comercio.
11. La microempresa es el tipo de empresa más prevalente en la mayoría de los municipios. Sin embargo, en Cota, Mosquera y Funza se concentran más las empresas medianas y grandes.
12. En los últimos diez años, los empresarios han percibido un escenario favorable que ha generado mayor confianza para la creación de empresas, lo cual se evidencia en el creciente número de registros de nueva empresa ante la Cámara de Comercio.
13. Se puede identificar la tendencia de un grupo de municipios hacia la atracción de microempresas, mientras que un número menor de municipios (Cota, Mosquera y Funza) se han preparado, en mayor medida, para atraer medianas y grandes empresas.

6. Competitividad económica

El entorno económico y empresarial de los municipios contribuye a su competitividad y, por ende, a su crecimiento y desarrollo económico. También existen otros factores del entorno general municipal que pueden afectar la competitividad de manera positiva o negativa. Por ejemplo, la ubicación de estos municipios como un factor importante para la competitividad económica, siendo esta una fortaleza transversal en esta zona de la región.

Específicamente, la cercanía de estos municipios con Bogotá y su ubicación a lo largo de la ruta principal que conecta a Bogotá con los departamentos del norte del país, generan oportunidades económicas al disminuir las barreras de acceso a varios mercados del país, incluyendo el principal ubicado en Bogotá. De hecho, varios participantes de las entrevistas y talleres expresan la importancia del gran mercado existente en Bogotá para la prosperidad económica de sus municipios, ya que reconocen que el acceso a un mercado tan grande permite el crecimiento en los municipios aledaños como proveedores de productos y servicios para la gran demanda de Bogotá.

Es importante destacar que si bien la cercanía a un nodo principal se reconoce como un factor importante para el intercambio de productos y relaciones económicas, estar cerca a otros municipios

con una vocación económica similar representa una amenaza para el crecimiento, pues existe una producción y comercialización de productos similares. Esta percepción representa la dinámica generalizada que hoy prevalece en la región, pues aún no se consolidan alianzas que puedan articular ventajas comparativas entre municipios.

Asimismo, se identifican fortalezas internas de los municipios como los beneficios tributarios otorgados a ciertas industrias, la calidad de la mano de obra, la cobertura de servicios públicos y la infraestructura vial que los conecta con Bogotá y con otras partes del país. Estos factores favorecen la creación y el asentamiento de nuevas empresas en estos municipios. Por otro lado, los factores que disminuyen la competitividad económica municipal son la falta de infraestructura vial, la falta de apoyo institucional al emprendimiento, la falta de mano de obra calificada y de empresas pequeñas que le ofrezcan servicios a las empresas grandes.

De nuevo se evidencia una discrepancia entre factores que son fortalezas para unos municipios y debilidades para otros. Los dos factores principales identificados como fortalezas y debilidades a la vez son la infraestructura vial y la calidad de la mano de obra. La infraestructura vial se identifica como una fortaleza, principalmente por la autopista que conecta a estos municipios con Bogotá y con los departamentos del norte del país; mientras que la debilidad recae en calidad de la infraestructura vial dentro de los municipios e intermunicipal. Es decir, la vía primaria de la región está en buen estado y suple las necesidades de transporte, mientras que las vías secundarias y terciarias están en mal estado o no atienden los flujos de tráfico de manera adecuada. La calidad de la mano de obra difiere entre los municipios de acuerdo con el nivel educativo de su población. Los factores que afectan la calidad de la mano de obra son la oferta educativa existente dentro de un municipio, la capacidad de los habitantes de acceder a servicios educativos fuera de su municipio, y el nivel educativo de la población que ha llegado a cada municipio a raíz de las altas tasas de inmigración en la región.

En la tabla 25 se resumen los factores favorables y desfavorables para la competitividad económica de cada municipio, identificadas en las entrevistas y grupos focales de este estudio.

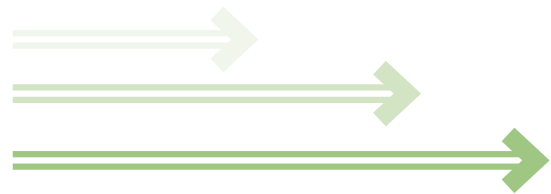


Tabla 25. Factores de competitividad identificados por actores municipales

Municipio	Factores positivos	Factores negativos
Chía	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de formación académica de los habitantes. • Prestación y cobertura de los servicios públicos. • Ser municipio cabecera más cercano a la ciudad capital: paso obligado de todo el mercado que se desarrolla en Bogotá para entrada o salida de productos y bienes y servicios que tiene la capital hacia el norte. 	<ul style="list-style-type: none"> • La movilidad, ya que el proceso de desplazamiento hacia la capital en las horas pico es más lento. • Consumo de suelo para sustituir actividades que la capital no está cumpliendo y que generan una serie de conflictos: municipios que se convierten en dormitorios; grandes tráficos en las salidas de Bogotá, en las conexiones. • Tema regional, ya que los municipios se comportan como partes aisladas y no han logrado una conexión regional para sacar proyectos como unidad, puede estar afectando el tema de la competitividad.
Cajicá	Los beneficios tributarios y financieros. La localización y las zonas de expansión industrial que se generan en el municipio.	Los municipios aledaños que también son industriales.
Cota	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado de Bogotá cercano al municipio. • Zona industrial organizada que ofrece servicios adecuados al empresario y un atractivo tributario para el establecimiento de las empresas. • Dificultad que las empresas tienen en Bogotá para establecerse y cumplir con todas las metas ambientales, de movilidad y de todas esas cosas. • Cota está produciendo unos productos de alta calidad que cumplen las expectativas del consumidor y tienen una amplia aceptación en el mercado de Bogotá. 	Movilidad.
Zipaquirá	<ul style="list-style-type: none"> • La ubicación cercana a la capital y el poder moverse de un lado a otro a la zona de Rio-negro, Sabana Centro, Valle de Ubaté y da salida a Chiquinquirá, la parte de Boyacá y los Santanderes. • Transporte para todos los sitios mencionados tiene una gran movilidad en ese sentido. 	La no instalación de grandes industrias dentro del territorio.
Gachancipá	Zona industrial, programas de emprendimiento.	La cultura, ya que en el municipio no se tiene mucha cultura del emprendimiento.
	Los incentivos tributarios; los precios del suelo (un suelo de uso industrial es altamente costoso, pero comparados con otras zonas industriales los del municipio son más llamativos); la seguridad, el apoyo entre empresas y las garantías que les genera la administración del municipio.	<p>La certificación de la mano de obra.</p> <p>Competencia con municipios cercanos, pueden ser más competitivos.</p>

Continúa 

Municipio	Factores positivos	Factores negativos
Sopó	Especialidad en la mano de obra con dos perfiles industriales: un perfil lácteo y el otro de cerámicas. Especialidad, permite que sea un municipio competitivo que sea especializado en un sector.	<ul style="list-style-type: none"> Hay una oferta complementaria a la industria. A pesar de que hay unas industrias muy grandes, no ha habido el apoyo para que se creen empresas como aliadas que le puedan proveer a sus empresas grandes en determinados productos o puedan tercerizar a través de pequeñas empresas algo que no sea un negocio para las empresas grandes. La falta de empresas satélites que apoyen a las grandes empresas no ayuda a la competitividad del municipio.
Tabio	<ul style="list-style-type: none"> Los servicios ambientales que ofrece el territorio, porque comparativamente con otros municipios, Tabio se conserva aún muy natural, muy verde y en la parte paisajística se convierte en un atractivo para las personas que visitan el municipio. Tema turístico, tienen las fuentes termales que son un atractivo único y eso hace que funcionen las fortalezas del territorio. 	La localización geográfica saca al municipio de los ejes principales de crecimiento. Permanece en una especie de nicho alejado de todo y, a la vez, aunque se presenta como una debilidad, es lo que ha garantizado que el territorio permanezca más natural. Este es un factor en doble sentido, de debilidad y de fortaleza: debilidad, en el sentido de que no tienen oportunidad de participar de los ingresos productivos de gran escala pero, a la vez, los protege o los blindas del desarrollo urbanístico y del desarrollo industrial.
Tenjo	La capacitación y el acompañamiento en los procesos de formalización.	El tema de la inseguridad al pago de los impuestos. La gente tiene todavía el tabú de que el hecho de formalizarse es pagar y pagar y pagar impuestos.
Tocancipá	Las condiciones tributarias por los impuestos de zona industrial, porque están diseñados para la atracción, que se ubiquen empresas grandes y medianas y la ventaja de la cercanía a Bogotá. Hay beneficio económico por una situación de zona industrial o zona franca, hay ambas y la cercanía a Bogotá que hace que haya más espacio y sean más eficientes los temas de movilización.	Mano de obra calificada y la competencia con otros municipios del sector de la Sabana. Otros municipios que ofrecen condiciones semejantes, pero que en algunos factores pueden ofrecer mejores condiciones.
La Calera	Proyectos del orden nacional, como son las vías de cuarta generación del Gobierno, sí puede de pronto haber oportunidades para la creación de nuevas empresas en el municipio.	Desde su percepción, estas limitantes están en temas de orden ambiental por las regulaciones que existen.
Ubaté	Los costos bajos de los productos, las exenciones de impuestos para ciertos productos que ayudan a generar mayor volumen de producción con mejor calidad.	La falta de diversificación de fuentes de ingreso, y la falta de inversión y financiamiento en ciertos sectores.
Sibaté	El emprendimiento y la creación de nuevas empresas, las vías, telecomunicaciones y servicios públicos.	Disminución en la producción agrícola, la falta de buena movilidad con Bogotá, la ubicación hacia el sur de Bogotá, y falta de políticas públicas de fortalecimiento.
Soacha	Los bajos precios del terreno en venta o alquiler, la ubicación estratégica y los recursos con que cuenta, como los recursos mineros.	La mala calidad del transporte y la movilidad, la falta de formación de capital humano y la situación económica de su población, en especial, la alta tasa de las NBI [necesidades básicas insatisfechas].

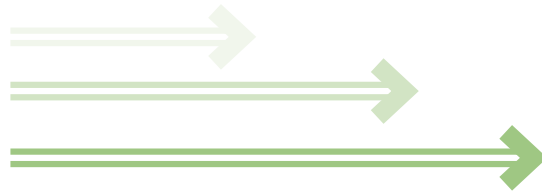
 Continúa 

Municipio	Factores positivos	Factores negativos
Fusagasugá	El turismo, la cercanía de mercados, la calidad del recurso humano profesional que se queda en la región, y el crecimiento poblacional.	La falta de colaboración, falta de tecnificación y de redes de trabajo, baja calidad del transporte y la inseguridad.
Bojacá	Dada la cercanía del municipio con la ciudad de Bogotá, el acceso a bienes y servicios supone una distancia corta de desplazamiento, por lo que generar asociaciones para la producción agropecuaria supondría el aumento de la competitividad del municipio.	La falta de cobertura en servicios públicos como el agua, el difícil acceso a la mano de obra capacitada y no estar ubicados próximos a la vía que conduce de Bogotá a Facatativá, los ha aislado en materia de competitividad respecto a los demás municipios.
Facatativá		Se considera que el difícil acceso a empleos dentro del municipio representa una dificultad para la competitividad económica de Facatativá.
Funza	A fin de aprovechar la cercanía con Bogotá y específicamente con el aeropuerto Eldorado, se destacan el acceso al suelo con precios relativamente económicos, la estabilidad en el tema tributario, las exoneraciones para el desarrollo de la industria y el fácil acceso a la mano de obra capacitada, que fortalecen la competitividad del municipio.	Se considera que en el municipio es necesario mejorar la infraestructura vial, así como mejorar el transporte para que pueda hacer frente a la demanda. También, a nivel educativo, se considera necesario mejorar la calidad de la educación en el municipio, a fin de poder generar proyectos para la investigación y el desarrollo.
Madrid	En el municipio se consideran como factores clave para el desarrollo de la competitividad, contar con una adecuada administración municipal enfocada en la infraestructura vial y la calidad de los productos a buenos precios.	El difícil acceso a los servicios públicos y la falta de mano de obra calificada, junto con la falta de acuerdos entre comerciantes sobre los precios de sus productos.
Mosquera	Se destacan la cercanía con Bogotá, el fácil acceso al recurso humano capacitado y el hecho de que aún hay espacios disponibles en el municipio para la creación de centros empresariales y la llegada de industrias desde Bogotá.	En Mosquera se identifican como los mayores limitantes de la competitividad, las vías de acceso al municipio no son suficientes para soportar el tráfico de una industria más desarrollada y que las tarifas para adquirir suelo industrial no son tan atractivas en comparación con la de otros municipios.

► **Fuente:** Entrevistas realizadas a los actores municipales.

Conclusiones

1. La cercanía con Bogotá es una de las grandes ventajas de los municipios analizados, pues favorece el intercambio de bienes y servicios con el mayor mercado del país.
2. La expansión de la capital representa una oportunidad en los municipios cercanos para recibir empresas que se desplazan fuera de Bogotá en busca de un nuevo territorio para asentarse.
3. Una debilidad importante de la competitividad económica regional es la movilidad.
4. La cercanía con Bogotá representa una oportunidad de crecimiento para la región. Sin embargo, la aglomeración de actividad económica y de personas en la región genera dinámicas de integración y problemáticas de índole regional, que se deben resolver para mejorar la competitividad económica.



7. Integración económica

→ Relaciones económicas

Las relaciones económicas que constituyen el intercambio de bienes y servicios entre actores (personas y empresas y el sector público) de diferentes entes territoriales, forman las bases de la integración económica entre estos municipios y entre cada uno y Bogotá. A medida que se crean o se fortalecen estas relaciones económicas, crece el grado de colaboración entre estos actores para llevar a cabo sus diferentes actividades, es decir, crece la integración económica regional.

Con respecto a las relaciones económicas intermunicipales, los participantes en el estudio coinciden en que las mismas existen primordialmente entre municipios aledaños. Por ejemplo, existen flujos de mano de obra reconocidos entre Zipaquirá, Tocancipá, Gachancipá y Sopó. Por otro lado, Chía le presta servicios administrativos, educativos y de salud a la población de otros



municipios cercanos, y Zipaquirá será sede de un hospital de primer nivel que servirá a la población de toda la provincia y otros municipios aledaños. En temas turísticos, Sopó y Chía se caracterizan por su oferta gastronómica y su cercanía al parque Jaime Duque y al parque Pionono; ofrecen alternativas recreativas para la población de la zona. De igual manera, varios municipios están trabajando en conjunto para crear una mejor oferta turística, por ejemplo con las rutas turísticas navideñas.

La ilustración 1 muestra una nube de palabras que incluye la información de las entrevistas realizadas. En las nubes de palabras, el tamaño de la letra de cada palabra evidencia la frecuencia de repetición de esa palabra en la discusión; por lo cual, las palabras con letra más grande son las más repetidas, evidenciando la importancia de los diferentes temas en cada conversación. Esta nube de palabras sintetiza las ideas principales del diálogo con los entrevistados respecto a las actividades que constituyen las relaciones económicas intermunicipales, las cuales se centran principalmente en la demanda y oferta de servicios con otras actividades como el intercambio de mano de obra, capacidad, energía, entre otras. También sobresalen conceptos como la interdependencia, inversión, capital, los sectores de turismo, lácteos y medioambiente, y el reconocimiento de empresas como Alpina, que contribuyen a la integración económica regional.

Ilustración 1. Percepción sobre integración



Debido al crecimiento de las relaciones económicas intermunicipales en esta zona, se han generado procesos de cooperación desde el nivel administrativo para facilitar la integración y la coordinación intermunicipal. En efecto, se han creado varias instancias de cooperación como Asocentro, con el objetivo de liderar “procesos de unión y desarrollo regional a través de un cambio de actitud organizacional, con talento humano comprometido, responsable de la buena administración que redunden en el bienestar integral de la asociación y la región”. Otro ejemplo de cooperación intermunicipal, es el proyecto de Sabana Centro Sostenible, liderado por la Universidad de la Sabana y Findeter.

En cuanto a las relaciones económicas con Bogotá, los participantes concluyen que existen fuertes relaciones económicas entre sus municipios y la capital, la cual representa el principal mercado para los productos y servicios generados en los municipios. A su vez, Bogotá es una fuente importante de oferta de servicios para las empresas y para la población de estos municipios. Por

ejemplo, Bogotá alberga una parte importante de la oferta educativa de la región y en cuanto a servicios públicos, Bogotá le provee principalmente agua a algunos municipios aledaños. Dadas estas dinámicas económicas, el intercambio de productos y servicios entre actores localizados en diferentes entidades territoriales es de suma importancia para el crecimiento económico regional. Por tanto, la infraestructura de transporte de productos se vuelve un factor clave para impulsar una mayor integración económica y generar mayor desarrollo económico en la región.

Asimismo, Bogotá ofrece fuentes de empleo para los habitantes de estos municipios, quienes utilizan los municipios como dormitorios y permanecen en Bogotá durante los horarios laborales.

Esta relación económica crea flujos importantes de mano de obra entre Bogotá y los municipios, lo cual implica una necesidad de sistemas de movilización adecuados para los trabajadores. Por tanto, la movilidad de personas también constituye una clave para la integración y el desarrollo económico regional. Por lo anterior, se evidencia la importancia de la infraestructura de transporte de productos y personas, la cual afecta a todos los municipios pero principalmente a Chía, los municipios de Sabana Occidente y Soacha, debido a su proximidad con las principales vías de acceso a Bogotá.

→ Cadenas productivas

Dadas las relaciones económicas tanto intermunicipales como entre estos municipios y Bogotá, es posible identificar potenciales cadenas productivas o clústeres, definidas por Porter como conjuntos de industrias encadenadas a través de relaciones (económicas) verticales y horizontales²⁸. Estos clústeres integran las ventajas comparativas de los municipios y sus actores en función de la colaboración hacia un mayor crecimiento económico basado en el aprovechamiento de las economías de aglomeración. En este estudio se identifican cadenas productivas existentes dentro de la iniciativa de clústeres de la Cámara de Comercio de Bogotá, de otras iniciativas, o cadenas con alto potencial de crecimiento que todavía no se han consolidado.

Los clústeres identificados son: productos lácteos, producción agropecuaria, turismo, salud, formación de capital humano, prendas, entretenimiento, música y televisión, cosméticos y servicios logísticos.

La iniciativa de clústeres donde participa la Cámara de Comercio de Bogotá actualmente, puede ser favorable desde varias perspectivas para los municipios analizados en este documento. Por una parte, uno de los pilares estratégicos de estos clústeres es la promoción de un ta-

28. Cámara de Comercio de Bogotá (1994). *Creación de la ventaja competitiva para Colombia*.

lento humano capaz de responder a las dinámicas de competitividad. Este factor es de vital importancia, ya que en este proceso de diálogo con actores municipales se encontró que existe deficiencia de mano de obra capacitada para responder a las empresas que llegan a los municipios, especialmente en el sector industrial. De esta manera, mantener los canales abiertos para promover la formación del recurso humano, es una importante oportunidad para los municipios que se encuentran en una transición hacia una nueva vocación económica.

Es importante resaltar que la mayoría de los clústeres de la Cámara de Comercio de Bogotá han iniciado con una etapa de trabajo enfocada en Bogotá, donde se concentra el mayor volumen de producción de cada sector; sin embargo, se encuentran casos como el clúster de lácteos, donde la actividad económica regional es más relevante como actor de producción, enfáticamente en Ubaté. Otro ejemplo de importancia municipal, es el clúster de cosméticos, donde las empresas de Tocancipá, Funza y Soacha, además de Bogotá, cumplen un papel importante por las empresas que se dedican a esta actividad y que han aportado buenas prácticas a la iniciativa. Como se mencionó anteriormente, es importante mantener las relaciones institucionales con otras cámaras de comercio del departamento para permitir la participación de otros municipios, especialmente como Facatativá, donde también existe la presencia de una empresa importante en el tema de cosméticos.

Otra importante oportunidad para los municipios, es el clúster de comunicación gráfica. Si bien el sector se concentra en la ciudad de Bogotá, las iniciativas desarrolladas en el marco de este proyecto representan un beneficio importante para las empresas de todos los sectores de los municipios, ya que una de las debilidades es la ausencia de un mercadeo exitoso y un manejo de marca que contribuya a mejorar las ventas, sobre todo en micro y pequeñas empresas.

El clúster de calzado, cuero y marroquinería también es una importante oportunidad para los municipios que mantienen su vocación de tipo agropecuaria. Aunque en esta etapa este clúster se orienta hacia el fortalecimiento de una industria del calzado, cuero y marroquinería, es importante incluir en la agenda de trabajo, un proyecto orientado hacia la identificación de los municipios que son proveedores de la materia prima de estas actividades, ya que forman parte de otro eslabón de la cadena de producción que necesita fortalecimiento y cuya inclusión en el clúster podría representar buenas prácticas de competitividad. En este sentido, Bojacá puede ser uno de estos municipios fuertes en el tema de proveeduría de materia prima para estas actividades con enfoque industrial.

El clúster de productos lácteos está bastante desarrollado, pues cuenta con apoyo de la Cámara de Comercio de Bogotá y la Gobernación de Cundinamarca, entre otros. El sector lácteo se encuentra integrado, sobre todo, en los municipios de Sabana Centro y Ubaté, en donde empresas como Alpina agregan la oferta de materia prima de los pequeños productores y generan productos con valor agregado para su distribución a escala nacional e internacional.

El sector de producción agropecuaria y agroindustrial, es un sector priorizado tanto por la Cámara de Comercio de Bogotá como por entidades territoriales que brindan apoyo para su constante fortalecimiento. Este sector se puede fortalecer



con un seguimiento continuo que integre las fortalezas y ventajas comparativas de los municipios que cuentan con esta actividad. De igual manera, existen oportunidades de crecimiento si se generan actividades productivas que elaboren productos con valor agregado utilizando estas materias primas, como sucede en el procesamiento de los productos lácteos.

Si bien el clúster de turismo que apoya la Cámara de Comercio de Bogotá está orientado principalmente hacia el turismo de negocios en la capital, los municipios han elaborado relaciones de turismo principalmente con municipios de sus mismas provincias. Por ejemplo, en Sabana Centro existen iniciativas turísticas como las rutas navideñas y la Ruta de la Sal. La Calera tiene relaciones turísticas principalmente con Bogotá, mientras que Sibaté presta servicios turísticos a los habitantes del sur de Bogotá y de Soacha. Los municipios de Bojacá y Fusagasugá también han desarrollado actividades turísticas y de esparcimiento. El desarrollo de actividades de turismo en estos municipios ofrece actividades de esparcimiento tanto

para la población de la región como para empresarios que llegan a la capital a cerrar negocios o a asistir a convenciones, pues presentan un portafolio de actividades diferentes de esparcimiento que se pueden realizar en cortos espacios de tiempo debido a su cercanía a Bogotá.

El clúster de salud incluye la demanda y la oferta tanto de servicios de salud como de insumos para la prestación de los mismos por parte de las empresas privadas. En este clúster está involucrado principalmente el municipio de Chía y existen posibilidades para que se vinculen otros municipios que fortalezcan la prestación de servicios y la producción de insumos para estos servicios. El municipio de Chía se ha vinculado principalmente a través de las iniciativas de salud, lideradas por la Universidad de la Sabana; por

lo cual, una posibilidad de expansión en otros municipios surge por medio de las universidades ubicadas en esos territorios.

Otra actividad que se está fortaleciendo en los municipios es la oferta de servicios educativos tanto a nivel escolar como secundario. Varios colegios campestres y universidades se han movilizadado hacia estos municipios y se han creado sedes del SENA y CERES para fortalecer la educación superior fuera de la capital. Por tanto, existe una gran posibilidad de articular la oferta educativa existente en las diferentes provincias, con las necesidades de mano de obra de las empresas ubicadas en estos lugares, generando así un clúster de formación de capital humano que integre la oferta y demanda de mano de obra calificada, según las vocaciones económicas de los municipios o provincias.

El clúster de entretenimiento, música y televisión está poco desarrollado, tiene presencia en Bogotá, Chía y Soacha, siendo Bogotá el punto central, pues en esta ciudad se concentran el 75% de las empresas de esta industria. Chía y Soacha pertenecen al clúster con iniciativas educativas por parte de la Universidad de la Sabana en Chía y el SENA en Soacha.

Por su parte, el clúster de prendas de vestir ha tenido un proceso de apertura y desarrollo positivo en el sector empresarial, porque cuenta

con el apoyo de grandes empresas textiles de orden nacional y de larga trayectoria en el país. Este clúster incluye municipios como Soacha y Cota, pero algunos proyectos futuros han contemplado la expansión del clúster hacia municipios como Tocancipá, puesto que este municipio se encuentra en un amplio proceso de urbanización y algunas iniciativas del clúster conciben la necesidad de que las empresas manufactureras estén cerca de los trabajadores. Además, el sector de textiles se encuentra localizado principalmente en Bogotá y la mano de obra la aporta el municipio de Soacha.

El clúster de software y servicios de tecnología informática (TI) tiene el apoyo de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico y se ha desarrollado a través de los programas internos de la Cámara de Comercio de Bogotá, entre otros aliados. Este clúster está consolidado como un proyecto de red regional que incluye al departamento de Cundinamarca. Los objetivos fundamentales a los cuales apuntan las empresas de software corresponden a fomentar la calidad del desarrollo de software, la inversión en investigación, y aumentar las capacitaciones en desarrollo de software en todos los municipios, en especial los que no tienen empresas especializadas en este tema. La localización inicial del sector de desarrollo de software ha sido en Bogotá, pero el proyecto incluye a Cajicá, Zipaquirá y Chía como principales zonas para expandir el clúster.

Por último, el alto grado de asentamiento de nuevas empresas en estos municipios ha generado una gran demanda de servicios logísticos y de apoyo para estas empresas. Por tanto, existe la posibilidad de generar un clúster de servicios especializados de apoyo para las empresas de estos municipios en cuanto a sus necesidades logísticas y de telecomunicaciones, entre otras.

Fortalecimiento de la integración

Las relaciones económicas y los clústeres identificados representan oportunidades de crecimiento económico regional, cuyo fortalecimiento apoyaría el desarrollo de una mayor integración regional. Sin embargo, existen factores externos a la creación de cadenas de empresas privadas que afectan de manera positiva o negativa el nivel de integración económica regional. A continuación se presentan las fortalezas con las cuales cada municipio puede aportar para mejorar la integración económica regional, así como los factores que limitan esta integración.

Dados los procesos de especialización de cada municipio de la región, cada uno tiene diferentes fortalezas con las cuales puede aportar a los procesos de integración económica intermunicipal. Los participantes de cada municipio identificaron las fortalezas de su municipio de la siguiente manera: Cajicá cuenta con buena infraestructura vial, y un enfoque en bienes y servicios. Chía tiene un buen presupuesto para el desarrollo económico, un importante volumen de población, buena calidad habitacional y buena calidad de servicios logísticos. Cota tiene buena infraestructura y una vocación agrícola e industrial. Gachancipá posee niveles altos de seguridad, es llamativo para los inversionistas y es líder regional en cuanto a las alianzas de integración. Sopó tiene un sector económico desarrollado y especializado, provee mano de obra calificada y tiene altos niveles de seguridad.

Tabio es rico en recursos ambientales y naturales y tiene una administración pública que impulsa la integración económica. Tocancipá tiene una administración eficiente y organizada, y Zipaquirá cuenta con buenos servicios públicos y acueducto propio. Estas fortalezas son las mismas con las que pueden aportar los municipios en la integra-

ción económica con la ciudad de Bogotá.

Sin embargo, también se identificaron factores que limitan esta integración económica. En cuanto a la integración intermunicipal, los participantes identificaron los siguientes factores limitantes: la falta de ordenamiento y políticas públicas desde el orden departamental, el individualismo de los municipios y la falta de conciencia de las posibilidades de integración, la falta de confianza mutua entre los líderes administrativos municipales, falta de voluntad política o interés de los alcaldes y dirigentes, y falta de capacidad técnica para diseñar y ejecutar proyectos de integración regional.

Con respecto a la integración económica con Bogotá, los factores limitantes identificados son, principalmente, la falta de infraestructura vial adecuada entre algunos municipios y la capital, y la falta de entendimiento administrativo entre el Distrito y los municipios. Si bien la autopista que conduce de Bogotá hacia el norte del país se encuentra en buen estado, las condiciones actuales de la autopista norte a la salida de Bogotá generan tráfico excesivo. Asimismo, las vías de acceso a la capital no tienen la capacidad suficiente para manejar el alto flujo de vehículos entre los municipios del norte y Bogotá. El mismo pro-

blema sucede con La Calera, municipio que cuenta con una sola vía de acceso directo hacia Bogotá, la cual es insuficiente para manejar un flujo de vehículos tan alto como el actual. Por tanto, la calidad de algunas partes de las vías y el alto flujo de vehículos dificultan el transporte de personas y productos entre estos municipios y la capital.

El factor más importante que identifican los participantes como limitante de la integración económica con Bogotá, es la falta de disposición por parte de las administraciones de Bogotá para establecer una integración económica en igualdad de condicio-

nes con los municipios. Según varios participantes, la administración distrital establece negociaciones desde una posición dominante, tratando de beneficiarse al máximo de las relaciones económicas a expensas del bienestar de los municipios, por lo cual los municipios tienen miedo a perder autonomía frente a Bogotá como en el pasado sucedió, por ejemplo, con Usaquén.

Frente a los factores que limitan la integración regional, los participantes propusieron proyectos estratégicos para mitigar su impacto negativo e impulsar la integración y el desarrollo económico regional. Los proyectos propuestos se pueden agrupar en tres categorías generales: políticas públicas a largo plazo, proyectos regionales de cooperación, e infraestructura, como lo muestra la tabla 26.

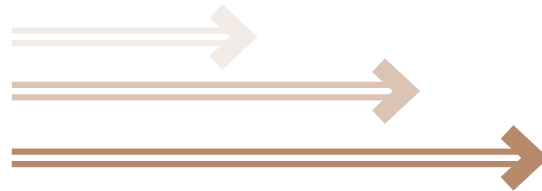


Tabla 26. Proyectos estratégicos propuestos

Categoría	Proyecto propuesto
Políticas públicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear mesas regionales de trabajo para crear políticas complementarias en la región. 2. Analizar el tipo de servicios que requiere Bogotá para la seguridad alimentaria de su población para cubrir esas necesidades y, a la vez, cubrir las expectativas de integración y mercado que requieren los municipios. 3. Asegurar que los Planes de Ordenamiento Territorial de todos los municipios guarden relación. 4. Analizar estrategias a largo plazo de organización intermunicipal para disminuir la competencia entre los municipios. 5. Crear una zona metropolitana y desarrollar estrategias a largo plazo.
Proyectos regionales de cooperación	<ol style="list-style-type: none"> 6. Crear macroproyectos regionales que busquen integridad y beneficios para todos los municipios en conjunto con convenios administrativos. 7. Crear asociaciones para impulsar las cadenas productivas en todos los municipios. 8. Realizar más capacitaciones (por cuenta de la Cámara de Comercio de Bogotá) para la creación de nuevas empresas y llevar a cabo más ferias empresariales. 9. Mejorar la educación.
Proyectos de infraestructura	<ol style="list-style-type: none"> 10. Buscar la independencia en servicios públicos. 11. Crear el Tren de Cercanías. 12. Mejorar la infraestructura vial.

Fuente: Entrevistas realizadas a los actores municipales.

Para complementar esta información, se indagó acerca del papel de las principales entidades públicas y privadas que influyen en la integración económica en esta región en una estrategia para promover dicha integración. Las ilustraciones 2 a 5 muestran nubes de palabras que incluyen la información de las entrevistas realizadas. En estas nubes de palabras, el tamaño de la letra de cada palabra evidencia la frecuencia de repetición de esa palabra en la discusión; por lo cual, las palabras con letra más grande son las más repetidas, evidenciando la importancia de los diferentes temas en cada conversación. Estas nubes de palabras sintetizan las ideas principales del diálogo con los participantes respecto al papel de varios actores en el proceso de integración.

En cuanto al papel de la Gobernación de Cundinamarca, se identifica que su papel debe ser el desarrollo de proyectos regionales, el apoyo a la integración y la articulación de actores. Las alcaldías municipales también cumplirían un papel de integración, trabajando con las empresas de sus municipios. Por su parte, las empresas apoyarían la integración más que todo a través de sus programas de responsabilidad social. Por último, la Cámara de Comercio de Bogotá sería la encargada de liderar la integración empresarial y apoyar a las empresas y al emprendimiento.

Ilustración 2. Papel de la Gobernación de Cundinamarca



Ilustración 3. Papel de las alcaldías municipales



En este análisis cualitativo, se identifica que las empresas no se perciben a sí mismas como un actor de participación activa en la elaboración de políticas públicas de in-

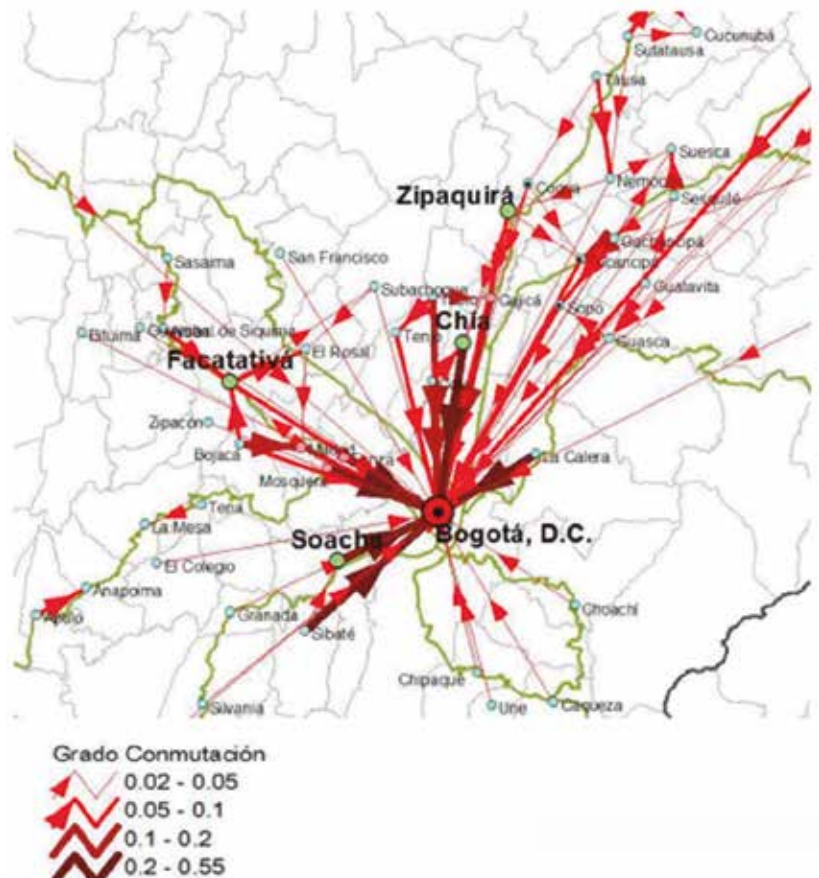
tegración; al contrario, se perfilan como sujetos y beneficiarios de las mismas y que, en general, tampoco se percibe a la comunidad como actor activo en los procesos de integración.

Sistema de ciudades Bogotá-región

A partir del análisis cualitativo realizado en este estudio, se evidencia la existencia de relaciones económicas intermunicipales y entre los municipios objetivos y Bogotá. Estas relaciones económicas generan procesos de integración que permiten un mayor crecimiento económico y que evidencian la dinámica del Sistema de Ciudades propuesto por el DNP. El Sistema de Ciudades se genera mediante la conformación de aglomeraciones de municipios que funcionan como puntos satélites orga-

nizados alrededor de un nodo atractor de mano de obra y productos y proveedor de servicios, en este caso Bogotá. Estos patrones de aglomeración permiten identificar la configuración de algunos municipios como dormitorios y proveedores de Bogotá, mientras que otros se constituyen como nuevos municipios ocupacionales o subnodos, diferentes a Bogotá, que atraen a personas y productos y proveen servicios para otros municipios. Este Sistema de Ciudades que incluye a Bogotá y su región aledaña, es el Sistema de Ciudades más importante del país por su capacidad de producción y cuenta con una proyección de crecimiento sostenido a largo plazo.

Ilustración 6. Niveles de conmutación



Fuente: Niveles de conmutación. Rafael Cubillos para la Misión Sistema de Ciudades. DANE 2005.

La tasa de conmutación calculada para el Sistema de Ciudades da a conocer los flujos de demanda y oferta de trabajadores entre los municipios más cercanos y Bogotá y evidencia este alto nivel de atracción de población hacia la capital. Sin embargo, existen flujos, aunque en menor magnitud, hacia otros municipios, los cuales se perfilan como potenciales nodos receptores de mano de obra de otros municipios cercanos. En la categoría de municipios ocupacionales o subnodos que se caracterizan por ofrecer servicios, una posibilidad de trabajo o estudio o que presentan una creciente vocación industrial o empresarial, se incluyen los municipios de Facatativá, Mosquera, Funza, Tocancipá, Ubaté, Fusagasugá y Zipaquirá.

Por otra parte, en la categoría de municipios con características de proveedores de productos o mano de obra (municipios dormitorio), se incluyen los municipios de La Calera, Bojacá, Tabio, Tenjo, Gachancipá, Sibaté y Cajicá. Sin embargo, existe un grupo de municipios que si bien le proveen productos o servicios al nodo principal del sistema, también atraen productos y servicios de otros municipios, por lo cual están en una categoría intermedia con un alto potencial de crecimiento. Estos municipios son Chía, Soacha, Sopó, Madrid y Cota.

En el ámbito nacional, el DNP ha identificado la importancia de los Sistemas de Ciudades, los cuales ayudan a que los centros urbanos generen cerca del 85% del PIB nacional²⁹. Según los niveles de crecimiento económico y de urbanización en el país, se evidencia una fuerte relación positiva entre el nivel de urbanización y el ingreso per cápita de las regiones colombianas. Por tanto, el DNP se propuso el objetivo de “definir una política a 2035 para fortalecer el Sistema de Ciudades como motor de crecimiento del país, promoviendo la competitividad regional y nacional y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes”.

Dado este enfoque en la política pública de crecimiento económico en el orden nacional y la importancia del Sistema de Ciudades Bogotá-Región para el desarrollo regional y nacional, se propone el fortalecimiento del Sistema de Ciudades existente en la región como mecanismo para mejorar la integración económica e impulsar un mayor desarrollo económico. Al fortalecer el Sistema de Ciudades existente a través de una mejor planeación y articulación de dinámicas de crecimiento económico regional, se podrán aprovechar de mejor manera los beneficios de las economías de aglomeración y mitigar el impacto negativo de los problemas sociales, ambientales, urbanísticos, entre otros, que se puedan generar con un crecimiento económico deficiente en su planeación y ejecución.

El estudio cualitativo realizado permite generar propuestas de políticas públicas para fortalecer el funcionamiento del Sistema de Ciudades Bogotá-Región, a partir de la identificación de cuatro factores determinantes para el mejor funcionamiento del Sistema. Estos cuatro factores son la capacidad institucional para la integración, el uso del suelo, la infraestructura de transporte de personas y productos, y la concentración espacial de personas en el territorio. En el siguiente capítulo se describen de manera detallada estos factores y define propuestas de políticas públicas para asegurar un mejor funcionamiento del Sistema de Ciudades Bogotá-Región en el marco de la integración y el desarrollo sostenible regional.

29. DNP (2015). *Sistema de Ciudades*. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/programas/vivienda-agua-y-desarrollo-urbano/desarrollo-urbano/Paginas/sistema-de-ciudades.aspx>.

Conclusiones

1. La integración económica regional comprende la oferta y demanda de una gran variedad de personas, servicios, productos y bienes que implican varios eslabones de la cadena productiva favoreciendo la diversificación de la oferta municipal de acuerdo con sus ventajas competitivas.
2. El empleo es destacado por los actores municipales entrevistados como uno de los temas principales donde las alcaldías municipales y las empresas pueden implementar estrategias en conjunto para generar beneficios en los municipios.
3. La responsabilidad social puede identificarse como una tarea importante para los empresarios en los municipios. Promover y ejercer buenas prácticas empresariales contribuye a la sostenibilidad de los municipios.
4. La Gobernación de Cundinamarca, las alcaldías municipales, las empresas y la Cámara de Comercio se identifican como actores activos de articulación, acompañamiento y apoyo. No son actores aislados y extraños a un proceso de integración económica.
5. Se evidencian crecientes dinámicas de integración regional, en la cual inciden actores públicos y privados. Cada uno de estos actores debe cumplir un papel determinado en una estrategia que permita mejorar la integración regional de cara a un desarrollo sostenible del Sistema de Ciudades Bogotá-Región.

8. Hallazgos y recomendaciones

Este capítulo toma como base los perfiles económicos y empresariales de los diecinueve municipios de la sabana cundinamarquesa, elaborados a partir de métodos cualitativos que permiten obtener una perspectiva del estado actual de la integración económica regional. En los capítulos anteriores se describieron los perfiles económicos y empresariales de cada municipio, junto con las transformaciones de sus vocaciones económicas a través del tiempo, y se identificaron las relaciones económicas y administrativas intermunicipales y entre estos municipios y Bogotá.

A partir de este contexto se describió el estado actual de la integración económica regional, desde las percepciones de las personas entrevistadas, lo que permitió la identificación de factores que inciden en el nivel de integración entre las entidades territoriales de la región. Lo anterior en el marco del Sistema de Ciudades propuesto por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) para caracterizar y administrar las dinámicas de integración económica regional.

Continuando con el proceso de análisis de la integración económica regional, este capítulo genera un diagnóstico más detallado de los factores claves que inciden en el estado de la integración regional. Con base en este análisis, se presentan propuestas de políticas públicas para mejorar el funcionamien-

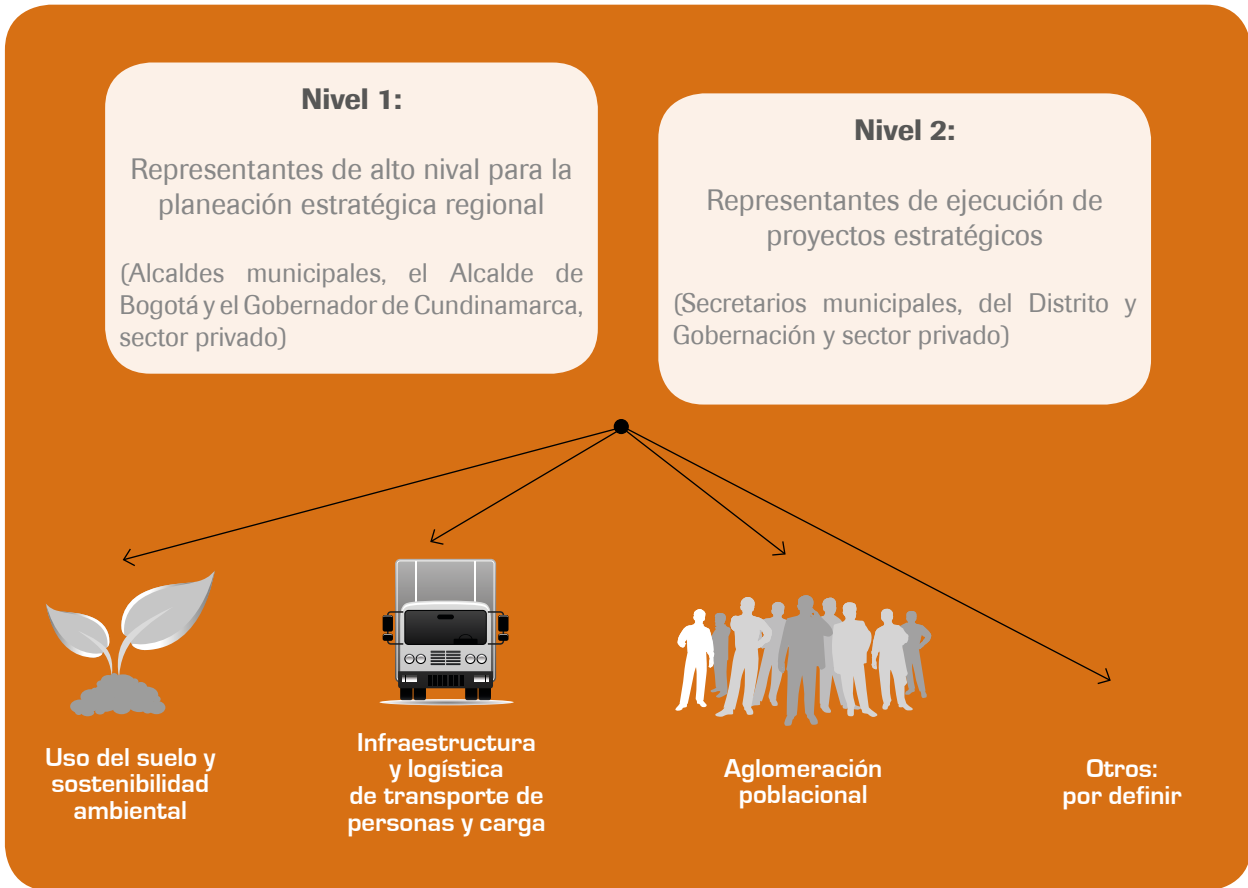
to del Sistema de Ciudades Bogotá-Región mediante una integración regional mejor planificada.

Esta propuesta pretende generar elementos para crear un escenario institucional más favorable, que trascienda los límites político-administrativos actuales, para manejar los problemas regionales de manera conjunta mediante estructuras de colaboración, cuyo uso represente mayor utilidad para los municipios que si se optara por acciones individuales de cada entidad territorial. Basado en lo anterior, como lo demuestra la ilustración 7, la propuesta de este documento se basa en la creación de una estructura institucional de colaboración y acción colectiva entre entes territoriales orientada a trabajar principalmente sobre las siguientes líneas de acción:

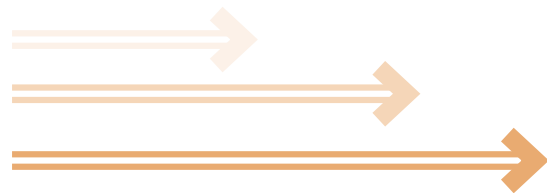
1. Uso del suelo y sostenibilidad ambiental.
2. Infraestructura y logística de transporte de personas y carga.
3. Aglomeración de personas en el territorio regional.

Ilustración 7. Estructura institucional de acción colectiva

Sistema de Gobernanza Regional Intersectorial



En las siguientes secciones del documento, se explica en detalle la propuesta de estructuración y funcionamiento de la estructura institucional de acción colectiva basada en el concepto de gobernanza regional intersectorial. Esta estructura representa la propuesta central para mejorar el funcionamiento del Sistema de Ciudades Bogotá-Región en el marco de la integración y el desarrollo sostenible regional.



I. Capacidad institucional para la integración

Las estructuras político-administrativas actuales en la región obedecen a una estructura gubernamental que pretende facilitar la gobernabilidad del territorio mediante su fragmentación para efectos administrativos. Sin embargo, esta fragmentación en materia administrativa limita la capacidad de las instituciones existentes para manejar dinámicas ambientales, sociales o económicas que trasciendan sus límites territoriales. Por ejemplo, en términos ambientales, las instituciones actuales de los municipios analizados no tienen la suficiente capacidad para manejar adecuadamente los recursos de uso común, como el río Bogotá, la calidad del aire, o la disponibilidad de agua, o manejar las externalidades negativas de ciertos usos del suelo que puedan afectar a territorios aledaños. Desde el punto de vista económico, se observan relaciones que dependen, en gran parte, de la infraestructura de comunicación y transporte interterritorial, factores comunes cuyo responsable no es evidente en un sistema administrativo que responde a una estructura dividida. Por último, respecto a lo social, se evidencia una distribución de la población en la región segregada por nivel socioeconómico, dinámica que trasciende límites territoriales y que afecta la capacidad de desarrollo sostenible de toda la región, más aún teniendo en cuenta las tasas de desplazamiento poblacional hacia la región.

Dado que en el marco del crecimiento económico y poblacional de la región se observa un crecimiento de las dinámicas de interrelación e integración intermunicipal, las diná-

micas de índole regional se incrementan en número y en su impacto sobre el estado del territorio. Bajo este marco, durante los diálogos con los actores municipales, el fortalecimiento de la capacidad institucional se identificó como un elemento primordial para promover la integración económica. Específicamente, los actores identificaron oportunidades de mejora institucional, principalmente en la capacidad institucional para la cooperación y colaboración y para el manejo conjunto de recursos de uso común entre los territorios. Respecto a la comunicación interinstitucional, se identificó, por ejemplo, que existe individualismo entre los entes territoriales a la hora de formular y ejecutar políticas públicas, falta de confianza entre líderes administrativos municipales, y como resultado final, falta de voluntad política para trabajar de manera conjunta.

Desde el punto de vista de los recursos de uso común, entendidos como recursos de libre acceso para el público general, donde el uso por parte de un interesado no limita o restringe el uso por parte de otros interesados, se evidencia la necesidad de generar sistemas de manejo que aseguren un uso eficiente que maximice su utilidad a corto y largo plazo. En este sentido, se identificaron falencias en la capacidad de manejo conjunto de estos recursos, ya que ellos se manejan de manera aislada, lo cual impide dar respuestas conjuntas a un problema común. Esta problemática se evidencia, por ejemplo, en la falta de soluciones concretas al estado de contaminación del río Bogotá.

Asimismo, es necesario pensar de manera interrelacionada cuando los municipios reciben externalidades positivas y negativas de las decisiones de sus vecinos. Dadas estas dinámicas de integración, la estructura administrativa e institucional tiene un reto importante en términos de capacidad de adaptación y de respuesta a las transformaciones en territorio y a las nuevas necesidades de los municipios en el marco de la integración económica.

Por lo anterior, se evidencia que el fortalecimiento de la capacidad institucional toma importancia teniendo en cuenta el crecimiento de la integración económica regional y de las dinámicas interterritoriales que requerirán respuestas colectivas para asegurar el desarrollo sostenible de la región. Por tanto, se propone como eje principal de acción para mejorar el funcionamiento del Sistema de Ciudades Bogotá-Región, generar capacidad institucional para gestionar y promover el funcionamiento del enfoque conceptual del Sistema de Ciudades; es decir, para manejar los problemas regionales de manera integral, al dinamizar esquemas de colaboración territorial que superen los límites territoriales actuales. Para lograr este objetivo se propone crear espacios de colaboración, planificación y acción colectiva interinstitucional e intersectorial, con incentivos para dinamizar su funcionamiento.

Espacios de acción colectiva - Gobernanza regional intersectorial

Para responder a problemas de índole regional con repercusiones a largo plazo, es necesario generar soluciones, igualmente de índole regional, con objetivos a largo plazo, lo cual se dificulta dado el marco administrativo actual. Por tanto, es necesario mejorar y vincular entre sí los actuales espacios institucionales para promover la integración económica y contar con dinámicas de relación que fomenten la colaboración interinstitucional en la planificación tanto de respuestas a los problemas colectivos como de las estrategias para generar mayor desarrollo sostenible regional. De igual manera, se deben tomar medidas desde el diseño de estos espacios para asegurar su buen funcionamiento y éxito a largo plazo. Estas medidas deben enfocarse en la elaboración de objetivos comunes de manera participativa y en la estructuración de dinámicas de colaboración permanentes y continuas, basándose en principios fundamentales para asegurar el mejor funcionamiento posible de esta iniciativa de acción colectiva.

Se propone una nueva estructura de acción colectiva conformada por medio de mesas de trabajo con encuentros periódicos pero permanentes a través del tiempo, donde representantes de los distintos entes territoriales involucrados (municipios, departamento y Distrito Capital) se reúnan en un espacio de comunicación y planificación conjunta y *participativa* del desarrollo sostenible de la región. El reconocimiento de todos los entes territoriales como participantes valiosos y legítimos y la apertura de espacios de planificación equitativos y participativos son indispensables, puesto que se ha identificado que la preocupación de varios municipios de perder autonomía frente a Bogotá es un factor que limita la integración económica regional.

Por lo anterior, ese espacio institucional se basa en una *gobernanza*³⁰ *regional intersectorial* con varios niveles de concertación:

1. Un primer nivel estaría conformado por los alcaldes municipales, el alcalde del Distrito de Bogotá y el gobernador.
2. Un segundo nivel está constituido por secretarios municipales participantes de mesas de trabajo sectoriales divididas por temática según las competencias de las diferentes secretarías; es decir, una mesa de trabajo de las secretarías de ambiente, otra para las de desarrollo económico, etc. Bajo este segundo modelo es necesario generar un plan estratégico de trabajo por mesa sectorial y presentarlo en un espacio de concertación intersectorial para que la planificación se genere de manera integrada entre los expertos de las diferentes áreas.
3. Adicional a los actores públicos, estos niveles de decisión de la estrategia institucional propuesta por este documento, deben contar con la participación activa del sector privado; es decir, los empresarios de los municipios y sus representantes tal como la Cámara de Comercio de Bogotá, ya que son actores claves para la competitividad de la región, pues representan capital de inversión, oportunidades laborales y productividad. Para la vinculación de estos actores, es posible articular con este escenario de concertación las iniciativas de clúster que hoy tiene la Cámara de Comercio de Bogotá, pues son instancias de diálogo y concertación donde actualmente los empresarios de la región se concentran en torno a temas vitales que generan beneficios comunes. Lograr la articulación de esta iniciativa con el espacio institucional, representa un logro principal para la alineación de intereses entre los diferentes actores.

En estos niveles de concertación, es importante contar con la asistencia de actores del ámbito nacional, pues contribuyen con capacidad técnica al fortalecimiento de la estrategia de integración regional. Además, es importante tener en cuenta que esta iniciativa regional debe lograr un diálogo fluido con el sector nacional, para contribuir a la planeación armónica del orden nacional con el territorial y contribuir al fortalecimiento de la descentralización en el país.

Al respecto, podemos mencionar como ejemplo, la posición de las áreas metropolitanas en el Reino Unido en la toma de decisiones del orden nacional:

Las decisiones nacionales de infraestructura, por ejemplo, son inherentemente una cuestión de importancia de la ciudad, lo cual permite conectividad física y digital entre las regiones metropolitanas de todo el país. Como tal, la representación política y a nivel oficial de algunas de las regiones metropolitanas más grandes, permitiría que la toma de decisiones fuera como un sistema de ciudades, más que un ejercicio de priorización manejado centralmente dentro de Whitehall. A largo plazo, este principio se podría aplicar a otros ámbitos de la política del gobierno nacional, donde los líderes de las regiones metropolitanas reafirman mayor influencia sobre las decisiones de política nacional, a la par que gobiernan sus propias regiones metropolitanas (City Growth Commission, 2015)³¹.

30. Este informe entiende como gobernanza el conjunto de mecanismos, procesos y reglas mediante los cuales se ejerce la administración económica, política, social y ambiental de un territorio definido.

31. City Growth Commission (2015). "Impulsar el crecimiento de las regiones metropolitanas en el Reino Unido: recomendaciones finales de la comisión sobre el crecimiento de las ciudades", *Cuadernos de Desarrollo Económico*, núm. 31. Secretaría de Desarrollo Económico-Bogotá. Disponible en: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=515>.

Debido a la cantidad de actores e intereses que formarían parte de estos espacios, su funcionamiento continuo requiere aplicar metodologías de concertación complejas e innovadoras, como la *metodología de impacto colectivo* propuesta por John Kania y Mark Kramer³². Esta metodología está basada en el análisis de casos exitosos de colaboración entre actores de diferentes sectores para lograr objetivos comunes de carácter complejo que no podrían lograr si actuaran de manera aislada. Según Kania y Kramer, para que una iniciativa de impacto colectivo, como la que se propone para la planificación sostenible y participativa en la región, sea exitosa, se deben cumplir las siguientes condiciones:

1. Generar una agenda común; es decir, unificar criterios y generar objetivos comunes.
2. Elaborar mecanismos conjuntos de monitoreo y seguimiento al progreso hacia los objetivos comunes, de manera que todos los actores midan su éxito de la misma forma.
3. Desarrollar actividades por separado que refuercen y fortalezcan las actividades de los demás actores.

4. Asegurar la comunicación continua entre los actores, y
5. Crear una organización de apoyo estructural a la iniciativa que se encargue de la planificación, gestión y apoyo logístico necesario, para que las entidades participantes puedan concentrarse en sus respectivas actividades³³.

Kania y Kramer enfatizan la importancia del último punto, ya que la coordinación interinstitucional efectiva requiere una gran variedad de recursos de apoyo tecnológico, logístico y conceptual, y la creencia de que este tipo de coordinación se puede generar sin apoyo estructural es —según los autores— una de las principales causas del fracaso de muchas iniciativas colectivas. Asimismo, dada la cantidad y variedad de actores, los autores enfatizan la importancia de generar un sistema estructurado de discusión que conlleve la toma efectiva de decisiones.

Por último, los autores explican que lo ideal es la organización de apoyo estructural que utilice los principios del liderazgo adaptivo: la habilidad para enfocar la atención de las personas y crear un sentido de urgencia para actuar, la capacidad de ejercer presión sobre los grupos interesados (*stakeholders*) sin agobiarlos, las competencias necesarias para ilustrar asuntos de interés de manera que se evidencian tanto las oportunidades como las dificultades, y la fortaleza para moderar y mediar los conflictos entre los *stakeholders* de la iniciativa.

Por otro lado, Elinor Ostrom³⁴ identifica ocho factores claves para el éxito de iniciativas autogober-

32. *Stanford Social Innovation Review* (2011). "Collective impact", nonprofit management. John Kania & Mark Kramer. Disponible en: http://www.ssireview.org/articles/entry/collective_impact.

33. *Ibidem*.

34. Universidad de los Andes (2009). "Sistemas complejos de gobierno local. Reflexiones sobre la titulación colectiva en el Pacífico vallecaucano", *Revista de Estudios Sociales*, Facultad de Ciencias Sociales versión en línea. María Alejandra Vélez. Disponible en: <http://res.uniandes.edu.co/view.php/579/view.php>.

nadas de manejo de recursos de uso común. Si bien Ostrom se enfoca en el manejo conjunto de recursos ambientales de beneficio común, estos principios pueden guiar el diseño de una estrategia de planificación participativa en la región, ya que los entes territoriales cuentan con varios tipos de recursos de uso común. De igual manera, Ostrom propone que estos principios son válidos en contextos de interdependencia, donde los actores presentes se afectan el uno al otro en casi todo lo que hacen y donde estos comparten recursos de uso común. Según Ostrom, una iniciativa de acción colectiva debe tener:

1. Una definición clara de los límites en cuanto a quiénes son los actores participantes.
2. Un diseño de reglas (de uso) consistentes con las condiciones ecológicas del territorio.
3. Unos arreglos de decisión colectiva acerca de las reglas de uso establecidas (para generar mayor apropiación de las mismas).
4. Un sistema de monitoreo y seguimiento del cumplimiento de las reglas de uso.
5. Unas sanciones graduales por infracciones a las reglas establecidas.
6. Unos mecanismos de resolución de conflictos entre los actores participantes.
7. Un reconocimiento de los derechos para organizarse (y participar), y
8. Una presencia de múltiples niveles de gobierno e instituciones en la iniciativa.

Estos principios concuerdan con los factores claves de impacto colectivo y con la propuesta de planificación colectiva y participativa para la región. Los principios de Ostrom se pueden aplicar a la estructuración de un espacio de planificación regional de la siguiente manera: los diseñadores

de los espacios de planificación colectiva deben identificar claramente cuáles son los entes territoriales de los múltiples niveles de gobierno a incluir en el proceso y quiénes serán los representantes de cada ente. A estos representantes se los debe reconocer como participantes legítimos del proceso. El proceso de planificación debe incluir procesos de decisión colectiva; es decir, procesos participativos y efectivos de toma de decisiones, donde se definan reglas de juego y uso de recursos comunes y objetivos acordes con la realidad regional. Estos acuerdos deben tener un sistema de seguimiento y monitoreo y un conjunto de sanciones graduales para regular el cumplimiento de los mismos por parte de los participantes. Por último, se debe contar con mecanismos efectivos de resolución de conflictos entre los actores participantes.

Ostrom plantea la posibilidad de generar iniciativas de gobierno de recursos comunes de carácter voluntario, donde los actores accedan a participar dados los beneficios que pueden generar para sus intereses propios. De igual manera, en el modelo de impacto colectivo los diferentes actores participan en las iniciativas, pues tienen interés y objetivos comunes que promover. En estos casos, los incentivos para participar en las iniciativas son particulares para cada actor, pero obedecen a la posibilidad de promover sus propios intereses de formas que no podrían abordar bajo actuaciones aisladas. En el caso de los espacios de colaboración regional, los incentivos son parecidos.

Sin embargo, se pueden plantear incentivos económicos alternos que generen mayor interés para la participación de los actores invitados y que dinamicen los esquemas de colaboración interinstitucional. En el marco de la integración económica es posible aprovechar tres figuras de alianza que hoy se emplean en Colombia para llevar a cabo proyectos en conjunto:

1. El concepto de Contratos Plan para generar incentivos hacia la formulación y ejecución de proyectos de índole regional, como los contratos existentes entre el Gobierno Nacional y los departamentos de Boyacá y Tolima. Incluso, se podría replantear la estructura de los Contratos Plan para que se puedan firmar entre el Gobierno Nacional y un colectivo de municipios sin necesidad de pasar por el gobierno departamental como intermediario.
2. La estructura de la Región Administrativa y de Planificación Especial, RAPE, para avanzar proyectos interterritoriales, con el objetivo de incentivar la planificación y ejecución de proyectos que trasciendan los límites territoriales establecidos y conlleven la solución de problemas de índole regional.
3. Las asociaciones público-privadas (APP) para vincular el capital empresarial a iniciativas regionales de competitividad e integración económica. Por ejemplo, para la iniciativa de Ciudades Emergentes del BID, esta figura de APP ha sido importante para la recuperación de zonas costeras y cuerpos de agua vitales para la planificación de ciudades sostenibles, partiendo de la concepción de que “existen instrumentos urbanísticos de colaboración público-privada que hacen posible transformar espacios urbanos de vocación pública con inversión del sector privado”³⁵.

Según este marco conceptual que combina los principios del impacto colectivo y del gobierno de los bienes comunes, se propone generar espacios de comunicación, colaboración, coordinación y planificación colectiva que trasciendan los límites político-administrativos establecidos para generar respuestas integradas y efectivas a los problemas de índole regional actuales y futuros. Esta estructura de acción colectiva ayudará a mejorar el funcionamiento del Sistema de Ciudades Bogotá-Región y permitirá aprovechar de mejor manera los recursos existentes en la región más productiva del país a través de la sinergia y articulación entre los actores de los diferentes entes territoriales existentes. Una vez creados los espacios de coordinación, se propone que se generen procesos de planificación y acción colectiva frente a los factores identificados en el estudio realizado, como los principales factores que inciden sobre el estado de la integración económica regional: el uso del suelo, la infraestructura de transporte de productos y personas, y la concentración espacial de personas en el territorio regional, los cuales se explican de manera más detallada a continuación.

35. Terraza, H.; Pons, B.; Soulier, M., y Juan, A. (2015). *Gestión urbana, asociaciones público-privadas y captación de plusvalías: el caso de la recuperación del frente costero del río Paraná en la ciudad de Rosario, Argentina*. Disponible en: <http://publications.iadb.org/handle/11319/6930?locale-attribute=es>.

II. Uso del suelo y sostenibilidad ambiental

La planificación del uso del suelo es un mecanismo mediante el cual se analiza de manera sistemática el potencial de los recursos de un territorio específico, con el fin de plantear los usos de estos recursos que mejor se adecuen a las necesidades actuales y futuras de la población del territorio³⁶. En el marco de la integración económica regional actual, se evidencia que la planificación del uso del territorio de la región se lleva a cabo de manera aislada por las administraciones de cada municipio y el Distrito Capital. Esta planificación aislada obedece a una concepción del territorio como un bien “privado” de cada ente territorial, el cual solo afecta a la población de ese territorio.

Sin embargo, esta concepción del suelo es problemática, ya que no contempla el hecho de que el suelo está compuesto por recursos ambientales, como el espacio, el aire y el agua, que proveen servicios ecosistémicos de carácter público a poblaciones de varios entes territoriales. Además, no se contemplan las externalidades negativas que pueden surgir de ciertos usos del suelo y que pueden afectar a otros entes territoriales y sus poblaciones.

En el marco de la integración económica regional, es posible identificar ciertas dinámicas que requieren repensar el uso del suelo con enfoque regional, por ejemplo:

1. El crecimiento económico y poblacional de la región están ejerciendo presiones sobre el uso del suelo.
2. En los municipios de Soacha, Chía, Cota y La Calera se evidencian presiones de carácter habitacional por las dinámicas poblacionales que generan una alta demanda de vivienda en estos territorios, debido a la expansión urbana de los municipios y de Bogotá.
3. El crecimiento empresarial y el movimiento de las empresas de Bogotá hacia ciertos municipios, como Tocancipá, Mosquera y Funza, generan presiones sobre un uso del suelo para fines industriales.
4. La definición de las vocaciones económicas para promover la competitividad municipal define el uso del suelo sin tener en cuenta las externalidades positivas y negativas generadas para y por los municipios cercanos.
5. La problemática actual del manejo de residuos del río Bogotá como fuente hídrica para un bloque importante de municipios y para Bogotá.

36. En el marco del modelo de desarrollo sostenible promovido por las Naciones Unidas, se busca satisfacer “las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”, cumpliendo con tres pilares equilibrados: el desarrollo económico, social y la protección del medioambiente (Asamblea General de las Naciones Unidas. Disponible en: <http://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>).

La planificación aislada del uso del suelo, como la que ocurre actualmente bajo los límites político-administrativos establecidos, cuyos niveles son el nacional, departamental y municipal, está diseñada para que cada unidad administrativa dé respuesta a las necesidades actuales y futuras de su población. Esta planificación aislada no responde de manera adecuada a un caso en el cual el uso de recursos puede afectar las necesidades de otras poblaciones, especialmente en un marco de integración económica con dinámicas y presiones de carácter regional que requieren respuestas integradas y a largo plazo. Por tanto, dadas las condiciones de crecimiento e integración actual de la región, se requiere una respuesta de planificación distinta a la planteada bajo las estructuras administrativas actuales.

Para planificar efectivamente un recurso que afecta las necesidades actuales y futuras de poblaciones de diferentes territorios y dar respuesta a presiones compartidas sobre estos recursos comunes, se requiere un esquema de planificación que trascienda los límites político-administrativos establecidos actualmente. Este esquema de planificación interinstitucional ayudaría a mitigar los efectos de las externalidades negativas de ciertos usos del suelo, y además permitiría asegurar un mejor aprovechamiento de los recursos que contribuyen a la ventaja comparativa los municipios y a integrarlos de mejor manera para generar mayor desarrollo sostenible en el ámbito regional.

Para generar dicho esquema, es necesario crear espacios de comunicación y concertación interinstitucional como el propuesto anteriormente, para mejorar la capacidad institucional orientada a la integración. También es importante unificar criterios frente a los objetivos de desarrollo regional a corto y largo plazo, entendiendo que el desarrollo sostenible regional afecta a todos los municipios y habitantes de la región, convirtiéndose en un asunto de interés común que debe servir como guía para la planificación integrada del uso del territorio.

Por lo anterior, se recomienda generar una estrategia regional unificada de desarrollo sostenible a largo plazo, que incluya un plan integrado para el uso del territorio regional. Dicha estrategia debería ser diseñada de manera participativa por representantes de los diferentes entes territoriales que conforman el territorio de interés, es decir, los diecinueve municipios y el Distrito Capital. Posteriormente, este marco debería servir como guía en la revisión de los POT municipales y el distrital, la cual debería llevarse a cabo de manera conjunta, utilizando espacios de comunicación y concertación interinstitucional para asegurar la articulación en la planificación de los diferentes actores.

En este orden de ideas, es importante tener en cuenta el documento en construcción de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI, 2015). Desde la perspectiva empresarial, la administración pública se debe orientar a la construcción en conjunto de un nuevo Plan de Ordenamiento Territorial, pues esto contribuye a esclarecer la situación jurídica de una iniciativa regional. Dentro de esta propuesta es importante enfatizar en tres de los componentes mencionados por la ANDI:

1. Promover los usos mixtos del suelo que garanticen la actividad industrial moderna (manufacturera, agroindustria y de servicios) dentro del nuevo Plan de Ordenamiento Territorial. Esta necesidad se evidencia en la dinámica descrita

por este documento en varios de los municipios analizados, como el surgimiento de industria o el crecimiento de número de empresas en sus territorios en los últimos diez años, dinámica que no ha sido del todo interiorizada por las administraciones locales y que ha demandado adaptaciones institucionales en la coyuntura.

2. Definir una política de localización empresarial para Bogotá-región. Como se identificó en la sección de caracterización municipal de este documento, se han conformado anillos de tipo industrial en ciertos municipios, lo cual se puede aprovechar para la conformación de un cinturón empresarial de acuerdo con la actividad económica de los municipios.
3. Definir lineamientos de política ambiental que apunten a un modelo de desarrollo competitivo en materia industrial.

Este último numeral sobre política ambiental en términos de industria, puede ser generalizado hacia una política para la sostenibilidad ambiental. Para la ANDI, esto también se considera importante si se quiere lograr una mayor competitividad en la región. De forma complementaria a esta propuesta, y basándose en la información primaria recolectada por este estudio, el tema de mayor prioridad en la agenda de sostenibilidad ambiental de la región debe ser la recuperación del río Bogotá, pues re-

presenta un recurso de uso común para la capital y mayoría de los municipios cercanos a la misma.

En este sentido, se pueden resaltar las iniciativas de planificación territorial respecto a los cuerpos de agua como recurso de competitividad. Un ejemplo de ello es el Plan de Acción 2032 Montería Sostenible, con relación al río Sinú. En el marco de esta estrategia de sostenibilidad, la recuperación del río Sinú como bien público, es uno de los ejes prioritarios de intervención para la sostenibilidad de Montería como ciudad emergente y fuente de productividad para la región, la cual aprovecha las ventajas competitivas que representa el uso de este cuerpo de agua:

Montería será una ciudad que devuelve la importancia al río Sinú para convertirlo en un corredor de inclusión social, articulador de territorio y eje de desarrollo turístico y recuperación ambiental, con capacidad de integrar y dar vitalidad a sus dos márgenes en un proceso de transformación productiva y formación de capital humano que hace énfasis en el potencial y la vocación de su territorio (BID, 2015)³⁷.

³⁷. BID (2015). *Plan de Acción 2032. Montería sostenible, de cara al río Sinú*. Disponible en: <http://www.iadb.org/es/temas/ciudades-emergentes-y-sostenibles/publicaciones-ciudades-sostenibles,18715.html>.

III. Infraestructura y logística de transporte de personas y carga

La infraestructura para el transporte de personas y de carga es un factor importante para la integración económica regional, puesto que de ello dependen, en gran medida, los costos asociados con las relaciones económicas entre actores del territorio con sus proveedores y clientes. En este sentido, una mejor calidad de la infraestructura de transporte de productos y personas disminuye los costos de los traslados y, por tanto, promueve mayores relaciones económicas, generando así mayor actividad económica, competitividad y mayor desarrollo económico. De hecho, la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) propone que, para mejorar la competitividad nacional, se deben tomar “medidas urgentes y a corto plazo en materia de logística, transporte e infraestructura”³⁸.

Los entrevistados en este estudio identificaron que uno de los principales factores que disminuye la competitividad económica de la región y sus actores individuales es, precisamente, la calidad del transporte en cuanto a la prestación del servicio y el estado de la malla vial que conecta los municipios de la región, inclu-

yendo al Distrito Capital. Según los entrevistados, las condiciones de transporte de productos y personas de la región no generan un factor de éxito, sino una amenaza para la competitividad y la integración económica regional.

Por un lado, la calidad de la infraestructura vial es deficiente y, según los participantes, no es adecuada para soportar los flujos de tráfico que generaría una mayor integración económica regional. Por ejemplo, las vías de comunicación entre los diferentes municipios y Bogotá no son adecuadas para los flujos de tráfico actuales ni futuros, lo cual se evidencia en el tráfico y el estado de la infraestructura vial a la entrada y salida de Bogotá en la autopista sur (salida hacia Soacha), la calle 80, la calle 13 (salida hacia Sabana Occidente), la autopista norte (salida hacia Sabana Centro) y la salida hacia Villavicencio. La recuperación de estas vías debe ser una de las acciones conjuntas de la región.

Los tramos de las vías que se encuentran en los límites territoriales entre los entes territoriales son recursos de uso común entre los entes y sus poblaciones y son sectores claves para la comunicación y la integración. Sin embargo, estos tramos son los de mayor complejidad en cuanto a la calidad de las vías y el tráfico de vehículos. Esta discrepancia entre la importancia de estos tramos y los problemas que se presentan en ellos, a los cuales no se les ha dado solución, corresponden a dos factores principales: la falta de reconocimiento de responsabilidad frente a la calidad de estos tramos de vías por

38. Portafolio.co: <http://m.portafolio.co/economia/andi-propone-9-puntos-dar-el-salto-competitividad/?tamano=grande>.

parte de las administraciones de los entes territoriales municipales y del Distrito, y, principalmente, la falta de mecanismos de manejo de bienes comunes y de resolución de conflictos entre los entes territoriales.

Por otro lado, la oferta de servicios de transporte de productos y personas en la región tampoco es adecuada para suplir las demandas actuales y futuras, ya que su estructura genera altos costos de traslado, principalmente respecto al tiempo. Por ejemplo, el transporte terrestre intermunicipal de personas no permite el fácil traslado entre los municipios al sur, occidente y norte de la Sabana. En cuanto al transporte aéreo de productos, el hecho de que el aeropuerto Eldorado sea el único puerto de salida hacia otras regiones o países para los productos elaborados en la región, genera dificultades de flujo de transporte pesado de carga desde y hacia el aeropuerto.

Estas situaciones de transporte representan un problema común para la región, pues afectan a todos los entes territoriales implicados y a su población de manera directa, ya que la infraestructura vial es compartida y empleada por todos los municipios. En el marco de la integración económica regional, donde las relaciones económicas entre actores de los diferentes entes territoriales se siguen fortaleciendo, es necesario crear infraestructura de transporte de productos y personas que contemple las dinámicas regionales. Un sistema de transporte aislado como el actual, sin concepción ni planifi-

cación de índole regional, es insuficiente para generar respuestas a las necesidades de la población en el marco del crecimiento poblacional y económico y de una creciente integración económica que implica mayores traslados y mayor conectividad entre los entes territoriales de toda la región.

Una posibilidad para integrar los esfuerzos en temas de transporte, es utilizar los espacios de concertación y comunicación interinstitucional para generar un Plan Regional de Infraestructura para el Transporte, que incluya el transporte dentro del Distrito Capital como principal nodo de movilidad; pero también opciones integradas de transporte que comuniquen a los municipios entre ellos y con la capital. Este Plan Regional de Infraestructura para el Transporte debería enfocarse en los proyectos de mayor impacto para el transporte de productos y personas, otorgando respuestas a corto plazo en materia de logística, transporte e infraestructura. Según el análisis de las percepciones de los entrevistados en este estudio, los factores de enfoque deberían ser los siguientes, como lo demuestra la tabla 27.

Tabla 27. Factores de enfoque de transporte regional

Transporte de productos



Aeropuerto de carga



Centros de acopio regionales

Proyectos transversales



Tren de cercanías



Mejor calidad de las vías



Vía perimetral

Transporte de personas



Sistema integrado de transporte regional

Fuente: ??????????

1. **Transporte de carga:** los entrevistados proponen abrir un aeropuerto solo para carga con el fin de que todos los productos de la región no tengan que concentrarse en el aeropuerto Eldorado.

De igual manera, se propone desarrollar centros de acopio de productos fuera de Bogotá para diversificar y descentralizar los centros de oferta alimentaria, con el fin de reducir los costos de transacción en la distribución y compra de los productos.

2. **Transporte de personas:** se plantea generar un Sistema Integrado de Transporte Regional para facilitar el transporte de personas entre los entes territoriales de la región, que atiendan de manera especial zonas críticas con altos niveles de movilidad en la región hacia nodos de oportunidades laborales y de estudio.
3. **Proyectos transversales:** para apoyar tanto el transporte de productos como el de personas, se pueden implementar varios proyectos de impacto regional, como el desarrollo del Tren de Cercanías, o la construcción de una vía perimetral que conecte a la región sin necesidad de pasar por el Distrito Capital, para evitar congestión excesiva en Bogotá como punto de comunicación. Asimismo, es necesario tener como prioridad el mantenimiento de la red de carreteras de la región (del orden primario, secundario y terciario) y de Bogotá para facilitar la movilidad de personas y productos.

Estos proyectos requieren una planificación conjunta que permita un mejor manejo de recursos de uso común y una mejor resolución de conflictos para asegurar un buen funcionamiento. El plan integrado debe tener como objetivo principal, disminuir los costos de traslado de productos y personas para facilitar la movilidad como factor clave que

mejore el funcionamiento del Sistema de Ciudades de la región.

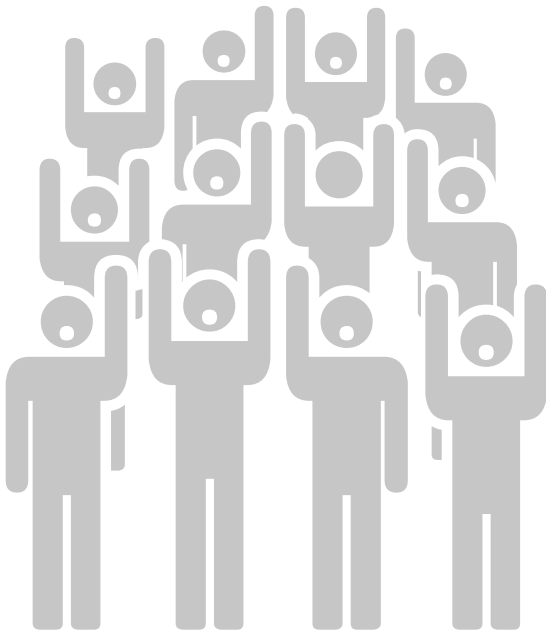
Esta propuesta del mejoramiento de infraestructura vial se articula con la necesidad que identifica la ANDI en su propuesta para la competitividad de impulsar una política de logística de la ciudad-región y de mejoramiento de la movilidad. Destacamos dos estrategias mencionadas por esta asociación:

1. Implementar cuatro plataformas logísticas ubicadas en los principales accesos a Bogotá-región y reglamentar quince zonas de actividad especial de carga con el uso de 2.000 bahías inteligentes.
2. Mejorar mínimo cuatro corredores viales de la ciudad (calle 13, autopista norte, autopista sur, calle 80) e impulsar el desarrollo de un anillo vial con características de autopista circunvalar para Bogotá, que permita disminuir el número de vehículos que pasan por la ciudad.

IV. Aglomeración de personas en el territorio regional

El crecimiento de la población es uno de los factores más importantes que llevan a pensar en una integración regional. El aumento del número de habitantes de las principales ciudades en Latinoamérica ha presionado los límites urbanos para generar una nueva dinámica habitacional en territorios vecinos. Al respecto, el coordinador para México de la Iniciativa Ciudades Emergentes (ICES), del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), describe este fenómeno:

Hoy, debido entre otras cosas a la escasez de recursos, a la saturación de espacio físico y a la falta de suficientes oportunidades de trabajo, estas grandes urbes latinoamericanas han disminuido su tendencia de crecimiento y son las ciudades intermedias (*aquellas que van de los 200.000 a los 2 millones de habitantes*) las que están presentando un incremento poblacional más dinámico. Este crecimiento de las ciudades intermedias latinoamericanas es una muestra de que la descentralización económica [en Latinoamérica] está en vías de consolidación: a mayor número de opciones de trabajo y oportunidades habrá un mayor influjo de personas. Sin embargo, esta situación ha traído consigo retos significativos que obligan formularse la siguiente pregunta: ¿cómo lograr que estas ciudades crezcan de manera sostenible, sin emular los ejemplos de grandes megalópolis y consigan brindarle a sus habitantes un mejor nivel de vida? (De Vecchi, 2015)³⁹.



Dicha dinámica es evidente en la región y en varios de los municipios analizados en este documento. La atracción de población al territorio representa oportunidades de crecimiento económico para los municipios, reflejado en inversión, compra y venta de bienes y acceso al mercado de servicios, desde la demanda y la oferta.

Chía, Sopó, Cota y Fusagasugá, por ejemplo, han empezado a desempeñar un papel de municipios dormitorio para habitantes, principalmente de Bogotá, gracias a su cercanía y disposición de suelo para vivienda⁴⁰. Este mismo comportamiento también se evidencia en Soacha, donde la concentración poblacional es mucho más alta comparada

39. Vecchi (2015). "Los retos del crecimiento urbano y la iniciativa de ciudades emergentes y sostenibles del BID", *Revista Ayuntamientos México*, vol. 2, núm. 17. Disponible en: <http://www.ayuntamientosmexico.com.mx/mayo-junio-2015.html>.

40. Es importante aclarar que la vocación de tipo dormitorio no es el único uso que estos municipios le están dando al suelo disponible. Como se ha visto en este documento, la dinámica de crecimiento de la periferia de Bogotá también ha obligado a sus municipios cercanos a prepararse para recibir nueva inversión empresarial.

con los demás municipios analizados. Como consecuencia, en Soacha pernocta un importante nivel de mano de obra que emplea Bogotá.

A diferencia de los demás municipios analizados, Soacha es un ejemplo de una alta aglomeración poblacional en dos sentidos: por un lado, el municipio ha asistido a un crecimiento exponencial de su población en poco tiempo, mientras que su capacidad de reacción ante este fenómeno ha sido insuficiente. Por otro, este crecimiento en número de habitantes y su acelerado nivel de urbanización, ha traído consigo el aumento de situaciones sociales en detrimento de la calidad de vida de sus habitantes y de la competitividad económica, pues existe un bajo nivel de formación del capital humano y altos niveles de necesidades básicas insatisfechas.

Un ejemplo de esta concentración poblacional con dichas características en Soacha, es la disposición del suelo para Vivienda de Interés Social (VIS), comparado con otros municipios de la región: para 2013, según datos de la Subsecretaría Territorial de Planeación del Distrito, de los municipios de la región metropolitana, Soacha concentra el 88% de oferta de VIS, ya que tiene el mayor número de hectáreas de licencias para este propósito. Mientras que la oferta de VIS no se concentra hacia el corredor centro y norte de la sabana de Cundinamarca: Sopó, Cota, Cajicá y Chía. Ello demuestra la necesidad de proporcionar vivienda a un tipo de población con condiciones de vulnerabilidad. Estas dos características de la concentración poblacional favorecen un escenario de surgimiento de pobreza y, por tal razón, requieren respuestas concretas para asegurar una mejora continua de la calidad de vida de la población tanto de Soacha como de toda la región.

El caso de Soacha ha sido tomado como ejemplo por otras entidades territoriales para incluir dentro de su planificación de estrategias que, teniendo en cuenta este crecimiento poblacional, atraigan población con el suficiente poder adquisitivo y for-

mación profesional para aportar al crecimiento económico y a las principales fuentes de ingreso tributario, como el impuesto predial y de industria y comercio. Por lo anterior, se evidencia que algunos municipios analizados priorizan ciertas actividades económicas en su territorio sobre otras. Por ejemplo, las actividades económicas que favorecen condiciones de informalidad y baja capacitación de personal, como la floricultura a baja escala, son poco incentivadas en ciertos municipios.

Las estrategias de atracción de población y los intereses inmobiliarios de las entidades territoriales, han generado un fenómeno de aglomeración de población a lo largo de la región: mientras que en el corredor centro de la Sabana se encuentran estratos más altos, en el corredor sur se ubica mucha más población en cantidad y con mayores necesidades de tipo social.

Compartir las problemáticas sociales de algunos municipios y recibir un número alto de población en el territorio, se convierte en un factor negativo que justifica la posición de algunas entidades territoriales para no optar por una integración económica, pues se percibe como una acción de subsidiariedad frente a otros municipios con menor capacidad de acción para atender estas problemáticas. Además, permitir el asentamiento de cualquier tipo de población en el territorio representa un crecimiento desmedido de número de personas que posiblemente requiera mayor gasto social y repre-

sente menores tasas de retorno para el municipio en términos de utilidad en mano de obra calificada e inversión.

Este documento considera que la alta aglomeración de población tanto por número de habitantes como por tipo de población de acuerdo con su nivel socioeconómico, no es deseable para la competitividad de la región, pues genera mayores presiones respecto al uso del suelo, transporte de personas y productos, y de generación de necesidades básicas insatisfechas sobre nodos importantes de desarrollo, como Soacha, Madrid, Mosquera, Facatativá o Funza. Dadas las condiciones de la creciente integración regional, las dinámicas de crecimiento y aglomeración poblacional generan presiones y problemáticas de índole regional, ya que afectan a todos los entes territoriales. Por tal razón, es importante abordar este tema desde el enfoque regional para generar estrategias de planificación y manejo de estas dinámicas que conlleven desarrollo sostenible de la región.

La distribución espacial de personas en todo el territorio, debe ser un tema importante en la agenda de la integración económica de Bogotá y sus municipios aledaños, y debe ser abordada desde una estrategia de coordinación y una generación de incentivos que permitan a los municipios aportar a la solución de una problemática, que bien puede ser ajena a ciertos municipios por encontrarse fuera de los límites político-administrativos de su territorio,

pero que es indispensable para facilitar una dinámica de expansión poblacional con una mejor calidad de vida para más habitantes de la región. Estas iniciativas de trabajo conjunto contribuyen al desarrollo sostenible del territorio, al acercar el desarrollo económico y social, construido bajo una visión de integración, a un número mayor de personas.

El escenario institucional propuesto por este documento, se concibe como un espacio de concertación orientado hacia la mitigación de posibles anillos de pobreza en la región, a través de la generación de estrategias de priorización de inversión de recursos y mejora de la capacidad de respuesta administrativa, con enfoque regional para suplir las necesidades de la población que se concentra en ciertos puntos regionales en temas principalmente de i) vivienda, ii) educación, iii) seguridad, iv) movilidad y v) salud.

Por ejemplo, respecto a la educación, en los diálogos con los actores municipales, una mayor capacitación y formación de talento humano fue identificada como un factor para aumentar la competitividad municipal y regional. En el marco de una integración regional, este componente de talento humano también debe estar contemplado. Desde la perspectiva empresarial, la ANDI sugiere el desarrollo de un talento humano acorde con las competencias de la región.

En esta misma línea, este documento considera que la preparación de la población para ocupar puestos de trabajo en sus municipios o en municipios aledaños, y como recurso humano preparado para las cadenas productivas de la región, es una iniciativa importante en la agenda de un escenario institucional para mitigar el problema de segregación de la población: un talento humano altamente calificado es deseable como recurso común en todos los municipios que conforman la región, lo cual favorecería una distribución más uniforme de la población según la demanda de mano de obra por parte de las empresas.

Asimismo, respecto a la movilidad, la iniciativa del metro para Bogotá debería contemplar como tema prioritario, una salida hacia el sur⁴¹ de la región para contribuir al transporte de personas, teniendo en cuenta la cantidad considerable de población que se concentra allí y el nivel de mano de obra que esta zona le aporta a la capital.

Ahora bien, un escenario institucional robusto, además de mitigar los factores que contribuyen hoy a posibles bolsillos de pobreza, permitirá abordar desde el enfoque regional el reto a mediano plazo, que presenta la continuación de la expansión de Bogotá y con esta, el crecimiento poblacional de las ciudades intermedias. Una institucionalidad fortalecida permitirá en el futuro ordenar y planear el crecimiento poblacional de la región orientada hacia el desarrollo sostenible.

41. Hasta el momento, el diseño de la primera línea contempla rutas para el norte, occidente y centro de Bogotá.

Conclusión

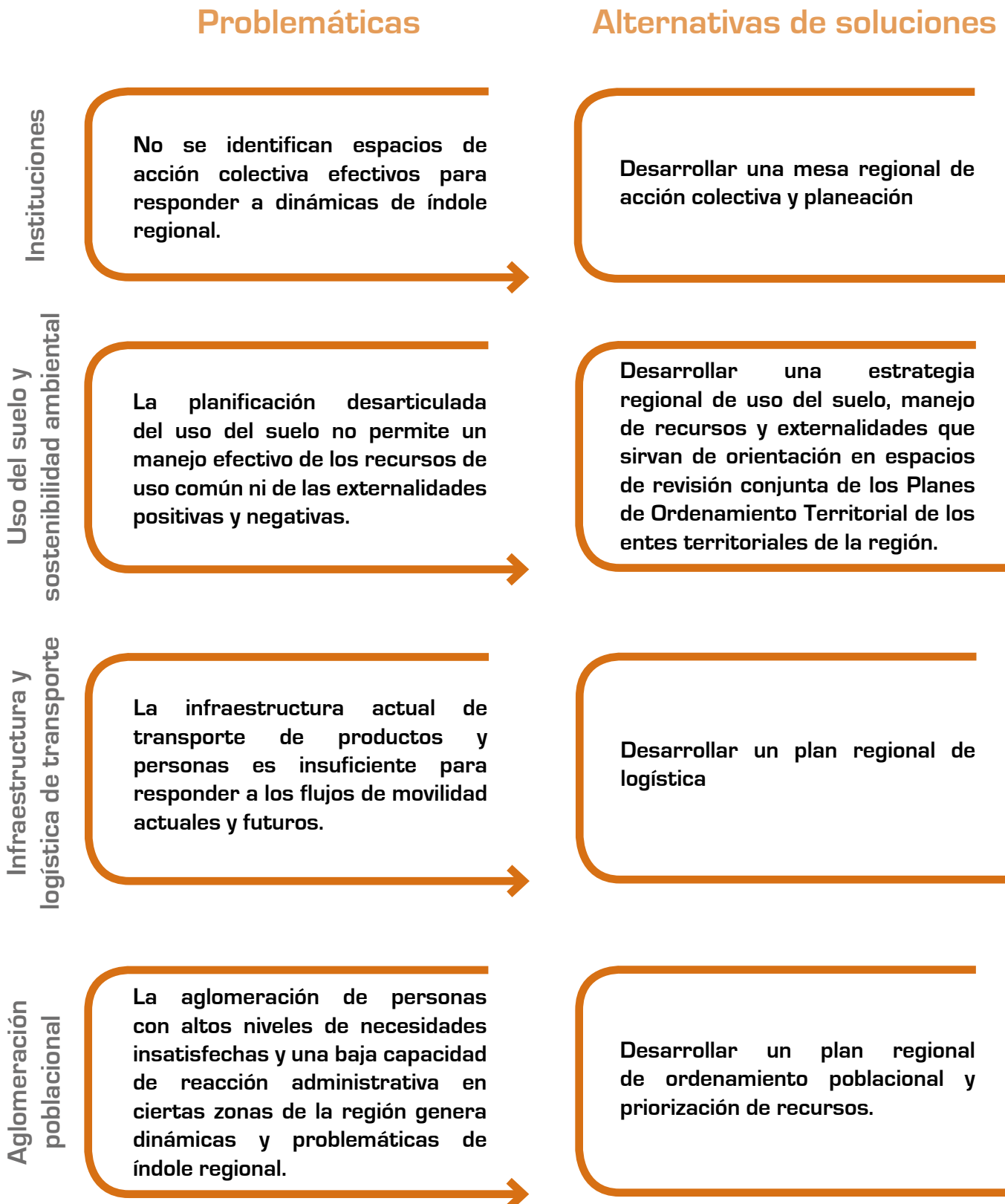
En el marco de una creciente integración regional y un enfoque hacia el desarrollo sostenible, este informe encontró cuatro factores claves que inciden en el funcionamiento del Sistema de Ciudades Bogotá-Región. Estos factores, identificados a partir de información primaria y secundaria, representan dinámicas de índole regional que requieren respuestas colectivas desde un enfoque que trascienda los límites político-administrativos establecidos para generar desarrollo sostenible a corto y largo plazo en la región.

Como lo demuestra la ilustración 8, en el ámbito institucional se identificó que no existen espacios de acción colectiva para responder a las dinámicas de índole regional desde una visión regional, que trascienda la visión desarticulada de la planificación generada por los límites político-administrativos actuales. Esta problemática se identificó como un factor transversal que afecta el funcionamiento del Sistema de Ciudades de manera integral y que, por tanto, requiere atención prioritaria y respuestas concretas a corto pla-

zo para poder incidir en los demás factores. Como solución a esta problemática, se recomienda crear una mesa regional de acción colectiva y planeación estructurada. En el ámbito del uso del suelo, se identificó que la planificación desarticulada del mismo no permite un manejo efectivo de los recursos de uso común ni de las externalidades positivas y negativas que pueden tener los distintos tipos de uso del suelo. Como solución, se recomienda utilizar la mesa regional de acción colectiva y planeación para elaborar una estrategia regional de uso del suelo, manejo de recursos y externalidades que sirva de orientación en espacios de revisión conjunta de los Planes de Ordenamiento Territorial de los entes territoriales de la región.

Por otra parte, en el ámbito de infraestructura de transporte, se identificó que la infraestructura actual de transporte de productos y personas es insuficiente para responder a los flujos de movilidad actuales y futuros. Como solución, se propone utilizar la mesa regional para elaborar un Plan Regional de Infraestructura para el Transporte. Por último, en el campo de la concentración poblacional, se identificó que la concentración espacial de personas en la región por cantidad y nivel socioeconómico genera dinámicas y problemáticas de índole regional. Como solución, se propone utilizar la mesa regional para elaborar un Plan Regional de Ordenamiento Poblacional y priorización de recursos.

Ilustración 8. Problemáticas y soluciones



Según lo anterior, se evidencia que el factor de mayor incidencia en el funcionamiento del Sistema de Ciudades es el factor institucional. Si se logra dar respuesta a las necesidades de acción colectiva institucional desde un enfoque articulado de índole regional, se generará la capacidad institucional necesaria para dar respuesta a los problemas y dinámicas de índole regional a corto y largo plazo, e incluso, al replanteamiento de los demás factores claves identificados en este estudio. Sin embargo, con la capacidad instalada de planificación y ejecución regional, se podrá dar respuesta colectiva tanto a los factores identificados en este estudio como a otros factores de importancia regional, con una visión regional que promueva el desarrollo sostenible del Sistema de Ciudades Bogotá-Región.

Bibliografía

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ (2011). *Región metropolitana de Bogotá: una visión de la ocupación del suelo*.

ARDILA, GERARDO (2011). *Los principales problemas ambientales*. Razonpublica.com. Disponible en: <http://www.razonpublica.com/index.php/regiones-temas-31/2460-los-principales-problemas-ambientales.html>.

ASAMBLEA GENERAL DE LAS NACIONES UNIDAS. Disponible en: <http://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>.

BID (2014). *Retos de desarrollo urbano en América Latina y el Caribe*. Disponible en: <http://www.iadb.org/es/temas/ciudades-emergentes-y-sostenibles/dando-respuesta-a-los-desafios-de-desarrollo-urbano-de-las-ciudades-emergentes,6690.html>.

BID (2015). *Plan de Acción 2032. Montería sostenible, de cara al río Sinú*. Disponible en: <http://www.iadb.org/es/temas/ciudades-emergentes-y-sostenibles/publicaciones-ciudades-sostenibles,18715.html>.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ (1994). *Creación de la ventaja competitiva para Colombia*.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ (2008). *Caracterización económica y empresarial*.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ (2014). *Invitación a proponer para contratar la elaboración de perfiles económicos, empresariales y de integración regional del Área Metropolitana de Bogotá*.

CARRIÓN BARRERO, GUSTAVO A. (2009). *Áreas metropolitanas y procesos de integración territorial: retos de la gestión regional en Colombia*. Foro: "Ocupación Territorial Metropolitana y Desarrollo Integralmente Sostenible", Pereira, sept. 8. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. Disponible en: <http://www.amco.gov.co/Gaceta/Ponencia%20Ministerio%20de%20Ambiente,%20Vivienda%20y%20Desarrollo%20Territorial%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf>.

- CARRIZOSA UMAÑA, JULIO (2007). *La Sabana de Bogotá y los ecosistemas relacionados en el 2007*. Foro Nacional Ambiental. Disponible en: <http://www.faae.org.co/PolicyPdf/policy-19.pdf>.
- CITY GROWTH COMISSION (2015). "Impulsar el crecimiento de las regiones metropolitanas en el Reino Unido: recomendaciones finales de la comisión sobre el crecimiento de las ciudades", *Cuadernos de Desarrollo Económico*, núm. 31. Secretaría de Desarrollo Económico-Bogotá. Disponible en: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=515>.
- CONGRESO DE COLOMBIA (2000). Ley 614 de 2000. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=43210>.
- CONGRESO DE COLOMBIA (2011). Ley 1454 de 2011. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4154>.
- DANE (2010). *Boletín Censo General 2005 - Perfil Bogotá*. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/11000T7T000.PDF.
- DNP (2012). *Algunos aspectos del análisis del sistema de ciudades colombiano*. Disponible en: https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Vivienda%20Agua%20y%20Desarrollo%20Urbano/zz_2013_Definici%C3%B3n%20Sistema%20de%20Ciudades%20-%20Equipo%20base.pdf.
- DNP (2015). *Sistema de Ciudades*. Disponible en: <https://www.dnp.gov.co/programas/vivienda-agua-y-desarrollo-urbano/desarrollo-urbano/Paginas/sistema-de-ciudades.aspx>.
- GLAESER, EDWARD L. (2010). *Agglomeration economics*, cap. 1 - Introducción. National Bureau of Economic Research: The University of Chicago Press. Disponible en: <http://www.nber.org/chapters/c7977.pdf>.
- KANIA, JOHN y KRAMER, MARK (2011). "Collective impact", nonprofit management, *Stanford Social Innovation Review*. Disponible en: http://www.ssireview.org/articles/entry/collective_impact.
- OBSERVATORIO DE LA REGIÓN BOGOTÁ-CUNDINAMARCA, *Dinámica económica y empresarial 2013 y perspectiva 2014*.
- PORTAFOLIO.CO: <http://m.portafolio.co/economia/andi-propone-9-puntos-dar-el-salto-competitividad/?tamano=grande>.
- PORTAL OFICIAL DE INVERSIÓN EN COLOMBIA, *Oportunidades de Inversión en Bogotá-Cundinamarca*.

SECRETARÍA DISTRITAL DE PLANEACIÓN DE BOGOTÁ (2014). *Región metropolitana de Bogotá: una visión de la ocupación del suelo*. Disponible en: <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/actualidad-SDP-home/REGION-digital.pdf>.

TERRAZA, H.; PONS, B.; SOULIER, M. y JUAN, A. (2015). *Gestión urbana, asociaciones público-privadas y captación de plusvalías: el caso de la recuperación del frente costero del río Paraná en la ciudad de Rosario, Argentina*. Disponible en: <http://publications.iadb.org/handle/11319/6930?locale-attribute=es>.

UNITED NATIONS, DEPARTMENT OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS, POPULATION DIVISION (2014). *World urbanization prospects: The 2014 revision, Highlights (ST/ESA/SER.A/352)*. Disponible en: <http://esa.un.org/unpd/wup/Highlights/WUP2014-Highlights.pdf>.

VECCHI (2015). “Los retos del crecimiento urbano y la iniciativa de ciudades emergentes y sostenibles del BID”, *Revista Ayuntamientos México*, vol. 2, núm. 17. Disponible en: <http://www.ayuntamientosmexico.com.mx/mayo-junio-2015.html>.

VÉLEZ, MARÍA ALEJANDRA (2009). “Sistemas complejos de gobierno local. Reflexiones sobre la titulación colectiva en el Pacífico vallecaucano”, *Revista de Estudios Sociales*. Universidad de los Andes, Facultad de Ciencias Sociales. Disponible en: <http://res.uniandes.edu.co/view.php/579/view.php>.

Anexo 1

Ficha técnica

Tabla con las generalidades de la información que debe estipularse:

Número de personas entrevistadas o número de grupos y número de participantes en los grupos:	152 entrevistas 6 talleres (promedio de 5 participantes por taller)
Fechas del trabajo de campo:	13 de octubre de 2014 12 de junio de 2015
Método del trabajo de campo:	Entrevista telefónica con agendamiento previo de citas y talleres de trabajo con invitación previa.
Método de captación:	Según perfil definido por el cliente: 1. Secretarios municipales de planeación y desarrollo económico de los 19 municipios. 2. Empresarios de los 19 municipios. 3. Líderes sociales o académicos.
Tipo de incentivo (si aplica):	En los talleres de trabajo: esferos.
Número de entrevistadores o moderadores (si aplica):	Se empleó un equipo de 6 entrevistadores y 2 moderadores en cada taller.
Métodos de validación de entrevistadores o moderadores (si aplica):	Supervisión del 10% de las grabaciones de entrevistas realizadas por cada integrante del equipo entrevistador y supervisión de cada uno de los moderadores.





Cámara
de Comercio
de Bogotá