

**ESTUDIO PARA FORMULAR ESTRATEGIAS  
DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO  
PARA EL MUNICIPIO DE GUACARI**

**VICTOR ALFONSO SALCEDO  
ERIKA YISSELL GUTIERREZ**

**Universidad**

**Universidad del Valle**

**Facultad de Ciencias de la Administración**

**Programa Académico de Administración de Empresas**

**Guadalajara de Buga**

**Enero 2018**

**del Valle**



**ESTUDIO PARA FORMULAR ESTRATEGIAS  
DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO  
PARA EL MUNICIPIO DE GUACARI**

**Trabajo de grado para optar al título de Administrador de empresas**

**VICTOR ALFONSO SALCEDO  
ERIKA YISSELL GUTIERREZ**

Presentado al Profesor  
**JAIME AGUILAR MORENO**  
Economista – Magister en Economía Aplicada  
Coordinador Programa de Administración de Empresas

Asesor  
**Cesar Roldan Soto**  
MG. En Administración.

**FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN  
UNIVERSIDAD DEL VALLE  
SEDE BUGA  
2018**

## TABLA DE CONTENIDO

|                                                                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>0 INTRODUCCION .....</b>                                                                               | <b>1</b>  |
| <b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>                                                                | <b>3</b>  |
| <b>1.1 Descripción del problema.....</b>                                                                  | <b>3</b>  |
| <b>1.2 Formulación del problema.....</b>                                                                  | <b>8</b>  |
| <b>1.3 Sistematización del problema.....</b>                                                              | <b>8</b>  |
| <b>2. OBJETIVOS .....</b>                                                                                 | <b>9</b>  |
| <b>2.1 Objetivo general.....</b>                                                                          | <b>9</b>  |
| <b>2.2 Objetivos específicos.....</b>                                                                     | <b>9</b>  |
| <b>3. JUSTIFICACION .....</b>                                                                             | <b>10</b> |
| <b>4. MARCO DE REFERENCIA .....</b>                                                                       | <b>13</b> |
| <b>4.1 Marco contextual .....</b>                                                                         | <b>13</b> |
| <b>4.2. Marco teórico .....</b>                                                                           | <b>14</b> |
| <b>4.3 Marco Conceptual.....</b>                                                                          | <b>45</b> |
| <b>4.4 Marco legal. ....</b>                                                                              | <b>49</b> |
| <b>5. MÉTODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>                                                            | <b>52</b> |
| <b>5.1 Tipo de estudio .....</b>                                                                          | <b>53</b> |
| <b>5.2. Método de estudio .....</b>                                                                       | <b>53</b> |
| <b>5.3 Fuentes de información .....</b>                                                                   | <b>55</b> |
| <b>5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información. ....</b>                                 | <b>55</b> |
| <b>5.5 Fases de investigación .....</b>                                                                   | <b>55</b> |
| <b>5.7 Muestra.....</b>                                                                                   | <b>57</b> |
| <b>6. OBJETIVO NUMERO UNO: CONFORMACIÓN SOCIO ECONÓMICA Y PROBLEMÁTICAS DEL MUNICIPIO DE GUACARÍ.....</b> | <b>59</b> |
| <b>6.1 Historia y Caracterización del municipio de Guacarí .....</b>                                      | <b>59</b> |

|                                                                                                              |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>7. OBJETIVO NUMERO DOS: ENTORNO DEL MUNICIPIO DE GUACARI, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.....</b>               | <b>75</b>  |
| Análisis externo .....                                                                                       | 75         |
| 7.1 Guía de análisis del macro ambiente GUACARI. ....                                                        | 75         |
| 7.2 Evaluación integrada del análisis externo.....                                                           | 83         |
| 7.3 Evaluación de factores externos E.F.E.....                                                               | 86         |
| 7.4 Referenciación.....                                                                                      | 90         |
| 7.4.1 Grupos u organizaciones a comparar.....                                                                | 90         |
| 7.4.2 Factores Clave de Éxito F.C.E. ....                                                                    | 109        |
| 7.4.3 Matriz de perfil Competitivo .....                                                                     | 111        |
| 7.4.4 Graficas de Araña o Radar .....                                                                        | 114        |
| <b>8. OBJETIVO NUMERO TRES: FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL MUNICIPIO DE GUACARÍ. ....</b>                      | <b>126</b> |
| Análisis interno .....                                                                                       | 126        |
| 8.1 Guía de análisis interno .....                                                                           | 126        |
| 8.2 Evaluación integrada de la situación interna .....                                                       | 129        |
| 8.3 Evaluación de factores internos E.F.I .....                                                              | 132        |
| <b>9. OBJETIVO NUMERO CUATRO: ESTRATEGIAS QUE PUEDEN SER IMPLEMENTADAS, EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN.....</b> | <b>134</b> |
| Análisis estratégico DOFA.....                                                                               | 134        |
| 9.1 Listado DOFA .....                                                                                       | 134        |
| 9.2 Matriz DOFA .....                                                                                        | 136        |
| 9.3 Direccinamiento estratégico .....                                                                        | 138        |
| 9.3.1 Objetivos estratégicos Vs Estrategias .....                                                            | 138        |
| 9.1.2 Análisis de Estrategias .....                                                                          | 140        |
| <b>10. TABULACION Y ANALISIS DE ENCUESTA.....</b>                                                            | <b>144</b> |
| <b>CONCLUSIONES .....</b>                                                                                    | <b>163</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                                                                                           | <b>165</b> |

## LISTADO DE GRAFICAS

|                                                                                                              | Pág. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| Grafica Numero 1. Tasa de analfabetismo población de cinco años y más, quince años y más cabecera resto..... | 70   |
| Grafica Numero 2. Asistencia escolar población de 3 a 24 años.....                                           | 71   |
| Grafica Numero 3. Nivel Educativo.....                                                                       | 72   |
| Grafica Numero 4. Prevalencias de limitaciones permanentes por grupos de edad y sexo.....                    | 74   |
| Grafica Numero 5. Gráfica del valor grupo comparativo Guacari.....                                           | 114  |
| Grafica Numero 6. Gráfica del valor sopesado grupo comparativo Guacari.....                                  | 115  |
| Grafica Numero 7. Gráfica del valor grupo comparativo Roldanillo.....                                        | 116  |
| Grafica Numero 8. Gráfica del valor sopesado grupo comparativo Roldanillo.....                               | 117  |
| Grafica Numero 9. Gráfica del valor grupo comparativo Ginebra.....                                           | 118  |
| Grafica Numero 10. Gráfica del valor sopesado grupo comparativo Ginebra.....                                 | 119  |
| Grafica Numero 11. Gráfica del valor grupo comparativo Buga.....                                             | 120  |
| Grafica Numero 12. Gráfica del valor sopesado grupo comparativo Buga.....                                    | 121  |
| Grafica Numero 13. Gráfica del valor grupo comparativo Cerrito.....                                          |      |
| Grafica Numero 14. Gráfica del valor sopesado grupo comparativo Cerrito.....                                 | 122  |
| Grafica Numero 15. Consolidado Valor de los grupos.....                                                      | 123  |
| Grafica Numero 16. Consolidado Valor sopesado de los grupos.....,                                            | 125  |

## LISTADO DE TABLAS

|             |                                                                           |    |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla No. 1 | Muestra de desarrollo investigación                                       | 58 |
| Tabla No. 2 | Actividades socioeconómicas.....                                          | 68 |
| Tabla No. 3 | Población empresarial por municipio, zona centro del valle del Cauca..... | 68 |

**Nota de aceptación**

---

---

---

**Presidente del jurado:**

---

**Jurado 1:**

---

**Jurado 2:**

---

## **Dedicatoria**

*A NUESTRAS MADRES*

*Por habernos apoyado en todo  
momento, por sus consejos, sus  
valores, por la motivación  
constante que nos ha permitido  
ser unas personas de bien, pero  
mas que nada, por su amor.*

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS**

*Por habernos permitido llegar hasta este punto y darnos la salud, entendimiento, perseverancia, paciencia y sabiduría para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor*

### **A NUESTROS FAMILIARES**

*A nuestros abuelos y tíos por su gran ejemplo, de perseverancia, a nuestros hermanos y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de este trabajo de grado. ¡Gracias a ustedes!*

### **A NUESTROS MAESTROS**

*A todos nuestros maestros por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y formación profesional, de ante mano las gracias por la colaboración y la elaboración de esta tesis, a el Licenciado Jaime Aguilar, por el apoyo ofrecido en este trabajo, **al Licenciado Jose Hebert** Arango por el tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de la elaboración de este proyecto investigativo, **magister Cesar Roldan Soto por** apoyarnos en todo momento en la continuidad y culminación de este proyecto , por su paciencia y ante todo por los conocimientos brindados.*

## **RESUMEN**

Este proyecto investigativo plantea la planeación estratégica para el municipio de Guacarí, la cual permitió formular estrategias claves para el desarrollo económico, social, ecológico y cultural, de la región a través de la innovación y el aprovechamiento de los recursos disponibles.

Se trata entonces de un proyecto de corte cualitativo que describe a cabalidad tanto el entorno externo, como el interno del municipio, las fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades que sustentan su situación.

Para elaborar este trabajo de grado los autores se basaron en una extensa revisión bibliográfica con ánimo de conocer a cabalidad al municipio de Guacarí, la región y de esta forma ejecutar una correcta planeación que se anticipe al futuro, anticipar los riesgos, los beneficios, las oportunidades, y las falencias, para con dicha base formular estrategias que aprovechen al máximo las oportunidades detectadas y evitar los riesgos, minimizando las consecuencias.

## 0 INTRODUCCION

*Estrategia significa elegir de forma precisa  
la forma de competir.*

*– Jack Welch  
Expresidente de General Electric*

Sin duda en el mundo globalizado actual, las empresas juegan un papel fundamental, ya que son los motores del desarrollo político, económico y social de las naciones, por ende el entorno en el que estas operen les permite ser productivas e innovar, pudiendo generar empleos de calidad, con ingresos altos y sostenibles en el tiempo, que le permita a los ciudadanos conservar un nivel de vida adecuado.

En contexto, dicha situación contribuye a la reducción de la pobreza y la desigualdad en cualquier país. No obstante, en los países en desarrollo, en especial en América Latina<sup>1</sup>, una parte importante de las empresas desarrollan sus actividades en la informalidad, entendida esta, como el no cumplimiento de las obligaciones legales por parte de la empresa. Este escenario, limita a las empresas, impidiéndoles el acceso a los mercados financieros, y por ende a los mercados internacionales, entre otros, los cuales son pilares fundamentales del crecimiento empresarial y de la productividad.

Colombia no es la excepción, en este complejo panorama, ya que el 41.1% de las microempresas del país son informales<sup>2</sup>, lo cual indica el limitado crecimiento de las empresas y explica la pobreza que aqueja esta sociedad.

Determinar el contexto real de la formalidad e informalidad empresarial se constituye entonces en un reto, que posibilite contar con la información necesaria para emitir la futura formulación de líneas de acción concretas y viables, desde el punto de vista práctico, con el fin de dar solución a flagelos como la informalidad

---

<sup>1</sup> En el último informe anual (Flagship) del Banco Mundial se realiza un exhaustivo análisis de la informalidad en la región de América Latina. Los autores muestran que los niveles de informalidad de la región son altos para el promedio internacional.

<sup>2</sup> Esta cifra es calculada por Cárdenas y Mejía (2008) con base en la encuesta de microestablecimientos, bajo la definición de contar con un registro mercantil.

El propósito de esta investigación es realizar la caracterización del sector productivo del municipio de Guacarí con miras a determinar la situación actual tanto de la formalidad como de la informalidad de las empresas del municipio, teniendo en cuenta que el fenómeno de la informalidad se constituye en un problema económico en crecimiento, que afecta notablemente al municipio en diversos aspectos principalmente en el social y en el deterioro de la cultura empresarial del municipio

A través de este trabajo investigativo, de tipo descriptivo, se espera llegar a un diagnóstico que brinde un panorama claro acerca de dicho sector y la forma como se impacta por la informalidad, por ende se analizarán las variables que se ven involucradas en este aspecto, con el propósito de proponer recomendaciones que contribuyan a dar solución al fenómeno estudiado en el municipio.

Para desarrollar este trabajo específicamente se analizará la información extraída de los informes emitidos por la Cámara de Comercio de Buga, así, como los datos estadísticos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE y de la Alcaldía Municipal de Guacarí. A partir de esta información se ejecutaran visitas empresariales con las cuales se desarrollará una encuesta en la cual se identificará el estado actual de las pequeñas y medianas empresas activas, que confluyen en el municipio y que desarrollan sus actividades en los diversos sectores de la informalidad, determinando el origen del fenómeno, la forma como opera y los factores que contribuirán a la normalización de estos empresarios que laboran bajo la ilegalidad.<sup>3</sup>

El fin último de este proyecto investigativo es dejar un estudio empresarial que refleje la situación económica empresarial desde la formalidad e informalidad en el municipio de Guacarí, y que sirva de guía a la Alcaldía municipal y a la comunidad en general a vislumbrar oportunidades de nuevos negocios y alternativas económicas para el municipio.

---

<sup>3</sup> ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUACARÍ. Informe anual. 2013.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción del problema**

En el contexto actual los municipios nacionales deben adaptar sus políticas, al contexto de un mundo globalizado, que les exige adquirir ventajas competitivas que los identifique y les permita desarrollarse óptimamente conforme las necesidades del mundo moderno.

La problemática del municipio de Guacarí va dirigida a diversos aspectos, principalmente a que pese a poseer ventajas comparativas (localización, clima, mano de obra barata y abundante, buenas vías), aunque necesarias, no son suficientes para posicionar el Municipio como destino atractivo para las inversiones y el desarrollo económico<sup>4</sup>.

Se requiere entonces de una planeación estratégica, que permita vislumbrar estrategias que contribuyan a la solución de las diferentes problemáticas que actualmente se ve abocado a afrontar el municipio.

Uno de los problemas mas destacados es el de la informalidad empresarial. La formalidad aparece naturalmente cuando las organizaciones crecen, sea por el estilo de gestión o por condiciones de su entorno, algunas instituciones desarrollan características extremas, perdiendo flexibilidad. Las sucesivas generaciones de dirigentes que la organización pone al frente crean condiciones de distorsión de la formalización.<sup>5</sup> En Colombia según el Gobierno Nacional hablar de formalización implica revestir de formas legales y empresariales a una unidad productiva.

Otro problema es el desempleo. En torno al tema, la política pública es prioritaria, el estado colombiano busca aumentar las tasas de crecimiento económico, el desarrollo de un mercado laboral que genere empleos de calidad e ingresos suficientes para los trabajadores y la reducción en los niveles de pobreza y

---

<sup>4</sup> ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUACARÍ. .Sitio oficial de Guacarí en Valle del Cauca, Colombia, 2017.

Recuperado en: [http://www.guacarivalle.gov.co/informacion\\_general.shtml#economia](http://www.guacarivalle.gov.co/informacion_general.shtml#economia)

<sup>5</sup> HAGE Jerald, & AIKEN Michael. Relationship of centralization to other structural properties. administrative Science Quarterly. Vol. 69. 1967.

desigualdad, dado que estima que el 41.1% de las microempresas del país son informales<sup>6</sup>.

El planteamiento anterior realizado por el Gobierno Nacional de Colombia, en el año 2009, se enfoca en su preocupación por fomentar la formalización en Colombia para que la nación cuente con un sector privado robusto y con altos niveles de productividad vinculando la totalidad de la economía formal del país, que impulse a los nuevos emprendedores a que inicien su actividad empresarial desde el plano de la formalidad. Con esta estrategia los entes gubernamentales buscan combatir la informalidad de manera frontal.

El fenómeno de la economía informal, suele ser considerado sencillo, pero detrás de una simple compra callejera o la contratación de cualquier servicio casual, existe un complejo problema de orden social y económico que puede trastornar el orden económico y político de las naciones.

En el ámbito investigativo, relaciones económicas tan mínimas y aparentemente triviales no merecen ser objeto de estudio, pero juntas estas actividades representan miles de millones de pesos en ingresos que no son declarados y que de una u otra forma afectan el entramado social y económico de una región.

Conforme lo plantean Alejandro Portes y William Haller, por definición, las actividades informales son ilegales y por ese motivo quienes participan en ellas tratan de ocultarlas. Este factor impide tener datos exactos y confiables en relación al problema que brinden la magnitud y el número de personas que participan en ellas<sup>7</sup>.

En economías desarrolladas como Europa del Este, Asia Central, y otras, este fenómeno recibe el nombre de "economías sombra" en contexto de acuerdo a las estimaciones, el tamaño ponderado promedio de las economías sombra como porcentaje del PIB oficial es:

Para la región del África Subsahariana 38.4%; Europa y Asia Central de 36.5% y para países de ingreso elevado de 13.5%, en su estudio concluyen que los mecanismos detonantes de la informalidad son: incremento de la carga fiscal (directa e indirecta) en conjunto con las restricciones en el mercado y la calidad de los bienes y servicios públicos y las condiciones de la economía "oficial".<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE COLOMBIA. Iniciación formal de la actividad empresarial. Gobierno Nacional. Colombia. 2009

<sup>7</sup> PORTES Alejandro, & HALLER William. La economía informal. Santiago de Chile. 2004

<sup>8</sup> IBÍD.

Según artículo del 25 de abril del 2016, del periódico el tiempo, basado en datos brindados por la Federación de Aseguradores de Colombia (Fasecolda)<sup>9</sup>, los sectores con más y con menos empleo formal en el país, se agrupan como aparece a continuación:

El mayor nivel de formalidad en los trabajos lo tiene electricidad, gas y agua, con 96,8 por ciento. Mientras que la intermediación financiera ocupa el segundo lugar con un 89.4 por ciento de empleos formales, mientras el sector de minas y canteras le sigue de cerca con un 87.8% de formalidad.

Por otra parte el área de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, posee un 64,4 por ciento de formalidad, y la industria manufacturera un 62,7. Un sector con un alto porcentaje de informalidad en Colombia es el sector de comercio, hoteles y restaurantes, dado que un 65,8 por ciento corresponde a la informalidad e decir formalmente constituida solo se encuentra el 34.2 por ciento de sus trabajadores, mientras el sector de la construcción tiene un 61,2 por ciento de informalidad.

En dicho artículo, se especifica que el sector transporte, almacenamiento y comunicaciones, cuenta con un 57 por ciento de formalidad y agricultura, pesca, ganadería, caza y silvicultura con el 50,6 por ciento.

En el otro extremo, aparece el sector del comercio, hoteles y restaurantes, en el cual la informalidad laboral llega al 65,8 por ciento, es decir, solo el 34,2 por ciento de sus trabajadores tiene un empleo formal.<sup>10</sup>

Estos datos dan evidencia de la complejidad del problema de la informalidad en Colombia y son reflejo de que pese a las expresiones optimistas de los gobernantes de la nación, el problema no es somero, por el contrario surge en múltiples sectores de la economía nacional y se constituye en un problema que requiere análisis y solución con carácter urgente.

---

<sup>9</sup> FEDERACIÓN DE ASEGURADORES DE COLOMBIA. Informe sobre indicadores de riesgos laborales por sectores económicos, que recoge y analiza cifras del Dane. 2015

<sup>10</sup> ELTIEMPO. Cifras de empleo formal e informal en Colombia Sectores. 25 de Abril de 2016.

Recuperado en:

<http://www.eltiempo.com/economia/sectores/cifrasdeempleoformaleinformalencolombia/16573140>  
2/4

Otro aspecto determinante es el crecimiento económico del municipio. De acuerdo a datos tomados del informe socio económico de la zona del 2015, emitido por la Cámara de Comercio de Buga; el municipio de Guacarí, en la zona centro del Valle del Cauca, se encuentra en tercer lugar en número de establecimientos inscritos, con 441 lo que representa un porcentaje del 6,18% del total, este número disminuyó con relación al año anterior, en el cual aparecían registrados 552 establecimientos de comercio, lo que representa un mayor decrecimiento a nivel de todos los municipios del área, con una variación del -12,50%.<sup>11</sup> Sin duda este factor contrasta con los datos brindados por la Alcaldía Municipal de Guacarí según la cual pese a sus inminentes esfuerzos, el comercio informal va en aumento<sup>12</sup>.

Surge entonces un evidente problema que es objeto de análisis a través del presente estudio, dado que se la compleja situación política, económica, social, y ecológica del municipio requiere de forma inminente de una adecuada planeación estrategia que combata óptimamente toda la problemática que afecta a Guacarí.

Factores como la informalidad afecta visiblemente aspectos vitales como el social, el económico y el cultural entre otros. Los orígenes de la informalidad son diversos, sin embargo el fenómeno lleva a las personas a ejercer actividades de baja productividad o a crear empresa de baja capacidad productiva con lo que se pueden generar situaciones en las cuales se cree un círculo vicioso en términos de contrataciones y de obligaciones contractuales, con evidentes consecuencias para el municipio y la ciudadanía en general.

A través de los años van cambiando las tendencias del mercado, en años anteriores, la mayor participación se encontraba en el sector comercio, industrial o manufacturero; en nuestro país, conforme los datos extraídos de la Cámara de Comercio, se observa la importancia que ha tomado el sector servicios.

Dicho factor influye en la creación de nuevas empresas, sin embargo, actualmente en el municipio de Guacarí existen pequeños negocios y empresas que no se encuentran registradas ante los respectivos entes gubernamentales e institucionales, esta es una de las problemáticas que debe ser analizada con el fin de que en un futuro pueda crearse e incentivar la microempresa formal, para que contribuya con el desarrollo empresarial y se genere empleo adecuado.

---

<sup>11</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE BUGA, Informe Socio económico de la zona. 2015

<sup>12</sup> ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUACARÍ. Acta de Informe de Gestión. 2012 - 2015.

Factores como la tasa alta de desempleo y la informalidad del mismo, están afectando el desarrollo económico y social de Guacarí, en gran medida esto se debe a la creación de pequeños negocios informales los cuales evaden impuestos, no poseen Registro de Cámara y Comercio, y no figuran en Industria y Comercio del municipio.

Uno de los problemas que tiene la informalidad, es la poca información que poseen los microempresarios en la creación de empresas, y los trámites que implica el registro de la misma en la Cámara de Comercio, que hace que el proceso se dificulte más y es algo que los pequeños comerciantes buscan evitar<sup>13</sup>.

Además de que muchas de estas micro y pequeñas empresas se encuentran ubicadas en la vivienda de los dueños, ya que los costos de alquiler son muy altos para una empresa nueva que apenas se alcanza a sostenerse en un mercado, por ello es importante caracterizar este fenómeno y contribuir a la información verdadera de la situación real de las empresas de Guacarí, y también servir de fuente de orientación para saber qué actividades son viables en la zona.

---

<sup>13</sup> OCHOA David & ORDÓÑEZ Aura. Informalidad en Colombia. Causas, efectos y características de la economía del rebusque, Universidad Icesi. 2014.

Recuperado en:

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S012359232004000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S012359232004000100005).

## **1.2 Formulación del problema**

¿Qué estrategias desde la innovación y el emprendimiento pueden contribuir al marketing en el municipio de Guacarí?

## **1.3 Sistematización del problema**

- ¿Cuál es la conformación socio económica y que problemáticas presenta actualmente el municipio de Guacarí?
- ¿Cuáles es la situación del entorno del municipio de Guacarí y cuáles son las amenazas y oportunidades que se presentan?
- ¿Qué fortalezas y que debilidades presenta el municipio de Guacarí?
- ¿Cuáles son las estrategias posibles a implementar para darle solución a las problemáticas que presentan, y que fomenten el emprendimiento y la innovación en el municipio de Guacarí?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo general**

Diagnosticar una planeación estratégica, con miras a formular estrategias que desde la innovación y el emprendimiento favorezca al desarrollo del municipio de Guacarí, Valle del Cauca.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Identificar la conformación socio económica y las problemáticas que presenta actualmente el municipio de Guacarí.
- Conocer la situación del entorno del municipio de Guacarí, especificando las amenazas y oportunidades que se presentan.
- Establecer las fortalezas y las debilidades que posee el municipio de Guacarí.
- Formular estrategias que puedan ser implementadas para darle solución a las problemáticas que presenta, y que fomenten el emprendimiento y la innovación el municipio de Guacarí.

### 3. JUSTIFICACION

Los requerimientos del mundo moderno, guiado por la globalización y la tecnología, han estipulado para las empresas condiciones de competencia mucho más fuertes, a la vez que han dado paso a nuevas oportunidades comerciales. Los municipios de la nación no son la excepción, de allí que resulte fundamental consolidar aspectos como la planeación estratégica, con miras a fomentar el emprendimiento y la innovación a nivel empresarial, para que los municipios se vean favorecidos, en relación a su desarrollo.

A través del desarrollo del presente proyecto investigativo, se busca fomentar la competitividad en el municipio de Guacarí, articulando acciones entre el sector privado y el sector público, dado que ante la inminente problemática del municipio, es necesario aportar desde las competencias y capacidades la solución a fallas de administración que limitan el crecimiento del sector empresarial, y por ende el desarrollo de la economía, en este municipio de la región, el cual posee un gran cumulo de fortalezas y oportunidades que durante mucho tiempo han sido desaprovechadas, lo que ha ocasionado que se presente un considerable retraso, que impide el crecimiento social y económico de sus pobladores.

En este contexto Castaño explica, que la planeación estratégica se constituye en una herramienta de competitividad, “ya que permite hacer un análisis de 360° de las organizaciones y/o entidades que les genere líneas de acción específicas hacia dónde dirigir sus objetivos, impactando su estructura, cultura y estrategia”<sup>14</sup>

El comparativo entre municipios destacados del departamento, resulta fundamental, dado que permite desarrollar el benchmarking para el municipio de Guacarí evidenciando las falencias y fortalezas frente a los competidores, así mismo la planificación estratégica resulta importante, porque une las fortalezas con las oportunidades de mercado, brindándole un direccionamiento al municipio a través del cumplimiento de objetivos planteados en su plan de desarrollo.

El presente estudio por ende se justifica dado que a través de herramientas teóricas, administrativas, investigativas y estadísticas procura formular estrategias, que desde el benchmarking, aporten al municipio de Guacarí a desarrollarse de manera holística. Brindando un panorama claro sobre la situación real del mismo,

---

<sup>14</sup> CASTAÑO, Alejandro. Planeación Estratégica. En la Pyme de Bogotá . 2010

en aspectos fundamentales para su desarrollo. Desde este punto de vista se presenta el conocimiento de las mejores prácticas administrativas y su aplicación, para este municipio, tomando como comparadores los municipios más destacados del Valle del Cauca, en los cuales es evidente que han aprovechado sus fortalezas y las oportunidades que les brinda el entorno para alcanzar el éxito a nivel regional sobre diversas áreas de interés.

Puede entonces asegurarse que este proyecto investigativo, contribuye a dar solución a un problema real, que afecta toda una comunidad, esto en consideración a que en la actualidad, uno de los principales retos que debe afrontar la administración pública, se relaciona con la inminente necesidad de dotar de herramientas de gestión estratégica a los territorios colombianos. Para que de esta manera puedan aprovechar de manera integral sus fortalezas, superando las debilidades que les aquejan, pero ante todo adaptándose al entorno siendo cada vez más competitivos en el ámbito nacional. Dicha competitividad se refleja en el desarrollo municipal, en ámbitos de terminantes como el político, el social y el económico, haciendo positivas las dinámicas territoriales, la toma de decisiones y la identificación de futuros posibles, deseables y procesos de cambio, dada la diversidad de necesidades.

En contexto, el benchmarking y en general la planeación estratégica, de la mano de la prospectiva territorial se constituyen en elementos fundamentales que en el presente trabajo dan origen a estrategias que partiendo de la innovación y el emprendimiento buscan favorecer el desarrollo del municipio de Guacari y por ende contribuir al logro de los objetivos de la administración del mismo, estipulados en el plan de desarrollo. Ya que “cuando una empresa ha crecido por fuera del alcance de control de su emprendedor se ve obligada a hacer un proceso de planeación formal.”<sup>15</sup>

Para llevar a cabo esta investigación se ha tomado en especial consideración que las estrategias adoptadas para una organización, deben estar atadas a la cultura; dado que aquellas que logran adaptarse a paradigmas culturales son consideradas exitosas. Así mismo, la planeación estratégica adopta patrones de comportamiento conforme el ciclo de desarrollo de la empresa, el cual va de un ciclo de emprendedor o informal, a uno de planeación que se vincula con la formalidad elementos que afectan directamente la identidad de la empresa<sup>16</sup>. En

---

<sup>15</sup> MINTZBERG, H. y WATERS J. Tracking strategy in an entrepreneurial firm. Academy of Management Journal 1982, p. 491;

<sup>16</sup> CASTAÑO, Alejandro. Planeación Estratégica. En la Pyme de Bogotá . 2010

esta investigación. Estas características se enfocan en el contexto social y económico donde se mueve la administración pública, y la planeación para los municipios nacionales. Y en los cuales, debe aclararse que es común la creación de empresas alejadas de todo contexto legal y caracterizadas por la multifuncionalidad del emprendedor y planeador, alta informalidad, baja rentabilidad, baja asociatividad, operación en mercados locales; bajo nivel de uso de tecnología, y poca financiación, donde el empirismo es la característica determinante.

Finalmente debe destacarse que este proyecto abre una línea investigación en el municipio de Guacarí, dado que brinda herramientas a la administración municipal, para el desarrollo de programas y proyectos que favorezcan a la población en general, y también da la oportunidad a futuros investigadores, quienes en esta misma temática deseen profundizar en el ámbito de la administración pública, y las aplicación de estrategias administrativas en dicho contexto.

## 4. MARCO DE REFERENCIA

### 4.1 Marco contextual

Este trabajo de grado se desarrolla en el municipio de San Juan Bautista de Guacarí, el cual se encuentra situado en la región occidental de Colombia, en el centro del departamento del Valle del Cauca, sus coordenadas son: 3° 45' 55 de latitud N, y 76° 20' 1. de longitud O. Este municipio limita al norte con el municipio de Guadalajara de Buga, al este con Ginebra, al sur con el Municipio de El Cerrito, y al oeste con Yotoco y Vijes<sup>17</sup> y se halla a 45 km de Cali, la capital del departamento del Valle del Cauca.



**Ubicación de Guacarí en Valle del Cauca**

**Fuente: Alcaldía municipal de Guacarí. Sitio oficial.<sup>18</sup>**

<sup>17</sup> Alcaldía Municipal de Guacarí. (2016). Información general de Guacarí  
Recuperado en: ([http://www.guacarivalle.gov.co/informacion\\_general.shtml](http://www.guacarivalle.gov.co/informacion_general.shtml)).

<sup>18</sup> ibíd.

## 4.2. Marco teórico

Al plantear el marco teórico que soporta este trabajo de investigación, se debe iniciar especificando el concepto de planificación estratégica, que se refiere a un proceso de evaluación sistemática, de la naturaleza de un negocio, que define los objetivos a largo plazo, identifica las metas y objetivos cuantitativos, desarrolla estrategias para alcanzar dichos objetivos y localiza recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

La metodología bajo la cual se desarrolla el presente proyecto investigativo, corresponde al autor Benjamín Betancourth, el cual formula los siguientes pasos para desarrollar la planeación estratégica:

1. Caracterización e historia
2. Analisis externo.
3. Referenciación y perfil competitivo
4. Analisis interno
5. Analisis estrategico DOFA
6. Direccionamiento estrategico.
7. Implementación estrategica y plan de acción
8. Seguimiento y control
9. Retroalimentación.

A través del tiempo, la Planeación Estratégica ha cogido fuerza como herramienta fundamental para el Direccionamiento Estratégico de las organizaciones. La implantación y evolución de los sistemas de información permite como apoyo, agilizar el proceso de toma de decisiones en la organización fortaleciendo cada vez más la estructura competitiva de la empresa<sup>19</sup>.

La planeación estratégica es el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos, recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar, y remodelar los negocios y productos de la empresa de manera que se combinen para producir un desarrollo y resultado satisfactorio.

---

<sup>19</sup> PADILLA Rafael. Guía práctica para la planeación estratégica. 2007

Las organizaciones tienen que establecer una ventaja comparativa, con ánimo de ser más competitivos en el mercado y sobrevivir en el mismo. Dicha ventaja es obtenida a través de la planeación estratégica, ya que aprovecha todo el potencial de la organización integrando decisiones relacionadas con las operaciones diarias al proceso estratégico.

### **El análisis externo.**

El propósito de este es identificar oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización que influirá en la manera en que cumple su misión. En esta etapa deben analizarse el ambiente de la industria, el ambiente nacional y el socioeconómico.

### **Modelos de las cinco fuerzas de Michael Porter.**

El marco referencial del conocido autor Michael Porter nos ilustra acerca de las cinco fuerzas competitivas<sup>20</sup> que permitirán identificar las amenazas y las oportunidades que una empresa encuentra en su entorno.

Dichas fuerzas son.

1. Riesgo de entrada de competidores potenciales
2. Rivalidad entre las empresas establecidas
3. El poder negociador de los compradores.
4. El poder negociador de los proveedores.
5. La cercanía de sustitutos para los productos de una industria.

### **El macroambiente**

Las fuerzas del macroambiente son cinco, y tienen un gran impacto sobre el modelo de Porter. Dichas fuerzas han sido sustentadas por los autores Charles Hill y Gareth Jones.

---

<sup>20</sup> PORTER Michael. Ventaja competitiva. "Creación y desempeño superior. Ed CECOSA. Mexico. Pág. 23. 1989.

1. Fuerzas económicas. Que Afectan la salud general y el bienestar de una nación o de la economía regional de una organización, por tanto perturban la capacidad tanto de las compañías como de industrias. Los cuatro factores más importantes son las tasas de crecimiento de la economía, la tasa de interés, la tasa de crecimiento circulante y la tasa de inflación.
2. Fuerzas tecnológicas. Uno de los impactos mas importantes de los cambios tecnológicos es que pueden modificar la altura de las barreras de entrada por ello modifican la estructura de la industria.
3. Fuerzas demográficas. Son de cambios en las características de una población, tales como la edad o el género, el origen y la raza entre otros.
4. Fuerzas sociales. Se refieren a la manera en que las costumbres y valores sociales cambiantes afectan a una industria. El cambio social crea oportunidades y amenazas.
5. Fuerzas políticas y legales. Son el resultado de los cambios en las leyes y en las regulaciones. Se derivan de desarrollos políticos y legales.

### **La matriz de evaluación de los factores externos (EFE)<sup>21</sup>**

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información, económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica y tecnológica, y competitiva. La elaboración de dicha matriz consta de cinco pasos:

1. Realizar una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de auditoria externa, abarcando un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades, como amenazas que afectan a la empresa y a la industria.

---

<sup>21</sup> FRED R. David. Conceptos de administración estratégica. Ed Pearson educación, Pág. 144. México 1997

2. Se debe asignar un peso relativo a cada factor, desde 0.0 a 1.0. El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito. Las oportunidades suelen tener pesos mas altos que las amenazas, pero estas, a su vez pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Fijar una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar se las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 expresa una respuesta superior, 3 representa una respuesta superior a la media, 2 simboliza una respuesta media y 1 significa una respuesta mala. Entonces, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos se basan en la industria.

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

El total ponderado más alto que se puede obtener es 4.0 e indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en la industria, mientras el total ponderado más bajo es 1.0.e indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. EL valor del promedio ponderado es 2.5.

### **El análisis interno<sup>22</sup>**

Se emplea para aislar las fuerzas y debilidades inherentes a la organización considerándose aspectos vitales tales como la identificación de la cantidad y la calidad de recursos, capacidades de una compañía y, formas de construir habilidades únicas y distintivas de la empresa. El análisis interno es un proceso de dos etapas:

---

<sup>22</sup> Ibíd. HILL, Charles W y JONES Careth

1. Comprensión del papel de los recursos, capacidades y habilidades distintivas para crear valor para los clientes.
2. Importancia de la superioridad en eficiencia, innovación, calidad y respuesta a los clientes para la obtención de las fuentes de ventaja.

### **La matriz de evaluación de los factores internos (EFI)<sup>23</sup>**

Una forma probada para realizar una auditoria interna de la administración estrategica consiste en constituir una matriz Evaluación de los factores internos (EFI). Este instrumento para formular estrategias resume y evalua las fuerzas y debilidades mas importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y ademas ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas área. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta tecnica tenga apariencia de un enfoque cientifico no se debe interpretar omo fuera del todo contundente. Es mas importante comprender los factores incluidos que las cifras reales.

Esta matriz se desarrolla en cinco pasos:

1. Hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoria interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las jfuerzas y despues lasa debilidades. Ser lo mas especifico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.
2. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso asignado indica la relevancia del mismo para alcanzar el éxito de la empresa independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutiran más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos mas altos.

---

<sup>23</sup> Ibid FRED R. David.

3. Asignar calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación=1), una debilidad menor (calificación=2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación=4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

4. Multiplicar el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

5. Sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0 siendo la calificación promedio de 2.5. Las calificaciones por debajo de 2,5 son características de organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que la calificación muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte.

### **Analisis DOFA<sup>24</sup>**

Es el enfrentamiento de factores internos y externos, con el propósito de generar estrategias alternativas. La matriz D.O.F.A. es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA<sup>5</sup>. Las letras F, O, D y A representan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una firma con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Los pasos para construir una matriz DOFA son los siguientes:

1. Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
2. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.

---

<sup>24</sup> CAMPOS Ana & E.T. Matriz DOFA. 2009.  
Recuperado en:

<http://dofamatriz.blogspot.com.co/2009/06/matriz-dofa.html>

3. Hacer una lista de las oportunidades externas importantes
4. Hacer una lista de las amenazas externas claves.
5. Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
6. Cortear las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
7. Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.

## **PREPARACIÓN DE LA MATRIZ DOFA**

Esta parte del análisis es la más conocida y practicada en el medio empresarial. Esta parte del proceso se convierte en una mesa redonda donde se procede a identificar los cuatro componentes de la matriz.

Los cuatro componentes de la matriz se dividen en los aspectos de índole interno que corresponden a las fortalezas y las debilidades al interior de la empresa que llevará a cabo el proyecto, y los aspectos externos, de contorno, o del medio en el que se desenvuelve la compañía. Estos últimos se refieren a las oportunidades y las amenazas.

La presentación de la matriz y su correspondiente ordenamiento de sus temas componentes tiene su justificación en el manejo de reuniones y trabajos de grupo. La teoría relacionada con la psicología empresarial (también estudiada en psicología de grupos), sugiere que cuando se pretende discutir un proyecto de alto impacto en una empresa, se ve una clara tendencia hacia el pesimismo si se empieza la discusión del proyecto partiendo de las amenazas y las debilidades de la empresa, mientras que el grupo de trabajo se torna más receptivo cuando se inicia con las fortalezas y las oportunidades que corresponde a la parte positiva de la empresa, lo cual implica reconocer que se tiene un buen potencial para poder enfrentar el

reto de llevar a cabo el proyecto a emprender. En el diligenciamiento de la matriz se debe tratar de identificar aspectos claves como la estructura organizacional, las finanzas, políticas de estado, lineamientos empresariales, factores ambientales, logística, mercadotecnia, inventarios, investigación, relaciones comunitarias, gremios relacionados, etc. No se debe dejar al azar de la improvisación oportunidades o problemas que se pueden prever con anterioridad y estar preparado para ello.

### **Direccionamiento estrategico<sup>25</sup>**

Luego de hacer la valoración ponderada de los aspectos claves del proyecto, se continúa con las correspondientes estrategias conducentes a potencializar las fortalezas y las oportunidades, a neutralizar, evitar o minimizar las debilidades y planear detalladamente las contingencias necesarias para enfrentar la materialización de las amenazas. Las estrategias deben ser acciones lo suficientemente preparadas para que estas sean objetivas, controlables, cuantificables, o susceptibles de hacerle seguimiento con base indicadores de gestión. Deben ser acciones precisas a ejecutar, no se debe caer en actividades genéricas o intangibles que puedan resultar incontrolables o imposible de cerciorar a cabalidad su gestión.

De esta forma se debe construir una matriz de acciones y estrategias que se relacionan con cada una de las celdas de la matriz DOFA, las mismas se deben agrupar así:

**Estrategias y Acciones DO:** En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las debilidades que se consideraron como oportunidades de mejoramiento del grupo de trabajo o que representan ajustes positivos para el proyecto.

**Estrategias y Acciones DA:** En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las debilidades que se consideraron como amenazas para el proyecto. Estas acciones deben ser muy precisas y lo suficientemente analizadas, ya que representan debilidades del grupo de trabajo que ponen en riesgo directo el éxito del proyecto. El nivel de prioridad de estas acciones se deben considerar como muy alto.

---

<sup>25</sup> Ibid CAMPOS A.

Estrategias y Acciones FO: En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las fortalezas internas o externas que fueron consideradas como oportunidades que tienen el grupo de trabajo para potencializar y asegurar el éxito del proyecto. Es así, que se deben presentar acciones que permitan aprovechar al máximo estas fortalezas que están de nuestro lado en la ejecución del proyecto.

Estrategias y Acciones FA: En este grupo de acciones se deben reunir los planes conducentes a cada una de las fortalezas generalmente externas, que de una u otra manera ponen en riesgo permanente el éxito del proyecto durante toda su implementación. Estas acciones también son de prioridad muy alta, por lo tanto deben existir planes detallados y muy estudiados que contengan o minimicen los efectos negativos que amenazan al proyecto.

El pensamiento estratégico requiere la generación de estrategias alternativas. Para generar las estrategias se recurre a

### **Innovación & entorno organizacional**

En las siguientes líneas se ilustraran desde la visión de destacados autores, dos aspectos claves en el desarrollo de este trabajo de grado, “La innovación y el entorno organizacional”, ya que lo que se pretende no es simplemente caracterizar la formalidad y el fenómeno de la informalidad en el municipio de Guacari. Lo que los autores de este texto buscan va mucho más allá, dado que se espera poder brindar opciones viables que contribuyan al progreso económico de dicho municipio.

Inicialmente se abordará el tema de “la innovación”, el cual se constituye en la tendencia del presente siglo para todas las organizaciones, sin importar su razón social.

### **Innovación la clave del éxito**

El primer autor llamado a complementar el concepto de innovación es el autor Peter Drucker, el cual en la primera edición de su libro en 1986, plantea una visión idealista sobre el tema, distinguiendo dos conceptos claves, la innovación y el

emprendimiento. Al respecto se debe destacar que en la actualidad la mayoría de las Universidades y Escuelas de Negocios continúan teniendo más cursos de emprendimiento que de Innovación, aunque el primer concepto no consigue ser sustentado sin el segundo.

En relación al tema de la innovación, Drucker sustenta, “Existen muchísimas organizaciones cuyo rendimiento es tan elevado que desacreditan la creencia casi universal en el alto riesgo del empresario innovador y de la innovación”.<sup>26</sup>

La diferenciación conforme los preceptos teóricos de este autor, debe buscarse a través de la utilización y la adecuada combinación de tecnologías, diseño y montaje. Para conseguirlo, resulta fundamental estar en contacto con las novedades, alternativas de proveedores, y otros aspectos vitales.

Por consiguiente existen siete fuentes de innovación, que una empresa debe tomar para su conveniencia:

1. Lo inesperado;
2. Incongruencias;
3. Necesidad de pensamiento
4. Estructuras de industria y mercado
5. Demografía;
6. Cambio de percepciones;
7. Nuevo conocimiento.<sup>27</sup>

Pero el trabajo de Drucker en la década de los ochenta, sorprende no solo por sus planteamientos revolucionarios en las técnicas empresariales, sino porque de una forma clara trata de comprender el proceso de innovación, identificando algunos aspectos que las empresas deben hacer para promover el proceso de innovación.

En primer lugar explica que la innovación planeada comienza con el análisis de oportunidades, y que es tanto conceptual como perceptual, así mismo sustenta que para alcanzar la eficiencia, la innovación tiene que ser simple y direccionada; dado que el proceso inicia a través de pequeños pasos. Finalmente destaca este autor que la innovación exitosa tiene como finalidad el liderazgo.

---

<sup>26</sup> DRUCKER Peter. La innovación y el empresario Innovador. Editorial Norma. 1986

<sup>27</sup> IBID.

La teoría de Drucker sustenta que el empresario innovador debe abstenerse de realizar algunas actividades que sin duda lo llevaran al fracaso en su proceso innovador. La primera recomendación va dirigida a que este no debe considerar que sabe más que los demás, también resulta negativo diversificar, dado que puede perder el rumbo del proceso, intentando realizar demasiadas cosas, al mismo tiempo. El último y quizás el más destacado aspecto en relación a aquello que el empresario no debe hacer, se dirige a que no es conveniente innovar para el futuro, si no para el presente, es decir el ahora.

El Profesor Robert Carlson, reconocido especialista debido a sus ideas innovadoras en materia de educación e investigación. Argumenta que “debido a su enfoque tradicional en materia de investigación y educación, muchas unidades académicas no hicieron lo suficiente para llegar a la industria”

Esta frase en el contexto de la innovación, surge a partir del emprendimiento en las universidades. Por ende Carson explica la importancia de fomentar desde cualquier nivel de la educación la formación, ya que novedosas ideas que nacieron en clases universitarias, llegaron a convertirse en productivas empresas, como es el caso de Facebook.

“Startups” de éxito, como Google, enviaron el mensaje a los estudiantes universitarios de que deberían hacerse emprendedores, particularmente en el mundo de internet. Universidades como el Instituto de Tecnología de Illinois.(IIT), procedieron a alterar sus currículos, animando a los alumnos a asistir a cursos centrados en la innovación y en el emprendimiento.

El uso de la Innovación como herramienta de sobrevivencia de las empresas fue indicada como fórmula para superar la crisis global, siendo el principal objetivo de la Innovación el contribuir al crecimiento del volumen de negocios. La importancia de que los empresarios estén orientados hacia el futuro y la necesidad de una “obsesión” por la competencia (no sólo por los clientes) se constituyen en las ideas fundamentales que ofrece la teoría de Carlson.

Drucker al respecto expresa: “Las políticas, normas y mediciones hacen posible el empresario innovador y la innovación, Quitan los impedimentos o los disminuyen.

Crean la actitud adecuada y proporcionan las herramientas adecuadas. Pero la gente es la que innova. Y la gente trabaja dentro de una estructura”<sup>28</sup>.

Por ende resulta necesario, no solo que el estado, las universidades y otros entes fomenten la innovación, es necesario que las personas creen conciencia de la importancia de que las empresas innoven, más allá de la formalidad o informalidad, los negocios deben proveerse inicialmente de una completa estrategia cuyo soporte se sustente en la innovación como estrategia vital.

En la actualidad es común que los empresarios consideren que el Emprendimiento y la Innovación son dos factores esenciales para revitalizar la economía, al “vacilar” el statu quo y la realidad establecida y al promover una mayor competitividad y crecimiento con impacto sobre la creación de empleo y de riqueza.

Para crear esta dinámica de crecimiento, particularmente en un contexto en el que el nivel de confianza de los agentes económicos alcanzó los valores más bajos de la última década, el lanzamiento de proyectos innovadores es fundamental, por lo que la Innovación asume un papel preponderante para el progreso, y el desarrollo de las empresas.

Las organizaciones gestionan la Innovación con ánimo de crecer económicamente, lo que en la práctica es real, ya que se constituye en la forma más eficiente para ganar más. No obstante, el término Innovación implica hacer algo nuevo y conseguir soluciones adecuadas para lograrlo. Innovar por consiguiente no consiste en copiar las creaciones de otros o sus ideas, eso es benchmarking. Por lo que no conviene olvidar el hecho de que la copia es un riesgo y que la solución pasa por la capacidad de Innovar, de Empezar, por el Inconformismo, por la Irreverencia.

Pero que significa innovar, “innovación es la generación de una nueva idea y su incorporación en un nuevo producto, proceso o servicio, que lleve al crecimiento económico nacional, a aumentar el empleo y a originar beneficios”<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> IBID.

<sup>29</sup> IVANCECHICH & E.T. Gestión Calidad y Competitividad. Primera Edición. Mc Graw Hill. 1997.  
Recuperado en: ([www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/revistagpt/article/download/1474/1369](http://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/revistagpt/article/download/1474/1369))

Innovar, será sinónimo de éxito para las empresas, y significa crear nuevas soluciones, aprovechando potenciales necesidades aún latentes en los clientes o futuros clientes. Es exclusivamente a través de la creación de nuevas soluciones que una empresa se distinguirá de todas las demás, diferenciando su oferta y proporcionando un valor añadido para los clientes.

Sin duda es posible fomentar la innovación, si se toman en cuenta al menos los siguientes puntos según lo señala el autor Ivancevich:

1. Desarrollar una aceptación al cambio: Los miembros de la organización han de persuadirse de que el cambio les beneficiará a ellos y a la organización.
2. Fomentar las ideas nuevas: Los gestores de la organización, desde la cúpula directiva hasta los supervisores en la línea de base, han de dejar claro con palabras y hechos que recibirán con agrado nuevos enfoques.
3. Permitir la mayor interacción: Se fomenta un clima permisivo, creativo, dando a las personas la oportunidad de interactuar con los miembros de su grupo y con los otros grupos.
4. Ser tolerante con los fallos: Muchas ideas nuevas terminan mostrándose poco prácticas o inútiles.
5. Proponer objetivos claros y libertad para alcanzarlos: La creatividad de los miembros de la organización ha de tener una finalidad y una dirección.
6. Ofrecer reconocimiento: Los individuos creativos están motivados para trabajar intensamente en las tareas que suscitan su interés.<sup>30</sup>

De los puntos expuestos anteriormente, quizás el factor que más puede ayudar al progreso de una organización con el desarrollo de una cultura proclive a la innovación, es definitivamente el punto tres, dado que se relaciona directamente con la flexibilidad y los espacios necesarios para realizar procesos que mejoren la competitividad de la empresa, pues al fin de cuenta ese es el objetivo final de llevar adelante espacios que fomenten la creatividad.

---

<sup>30</sup> IBID

El hacer caso omiso de las diferencias entre las redes de información normativas y de intercambio ha conducido a un modelamiento preconcebido para el desarrollo económico y sociocultural que a veces genera contradicciones. Al tener en cuenta solamente el procesamiento de la información, los escenarios metropolitanos se favorecen como fuentes de creatividad y de espíritu empresarial.<sup>31</sup>

Los lazos locales muy fuertes, crean un círculo cerrado que suele ser desastroso para el desarrollo de la comunidad empresarial, esto significa que factores como las tradiciones, la cultura y demás, en ocasiones cierran la puerta a la innovación, el progreso y la tecnología. Sin embargo, la mayoría de los seres humanos practican las redes personales que van más allá de su vida diaria. Esto particularmente se aplica a los empresarios, los cuales debido a su formación poseen gran capacidad creativa, incluso en aquellos escenarios que están en la localidad y en sitios lejanos. Tal como se había discutido anteriormente, la función vital de la construcción de redes personales hace que el individuo, su empresa y el contexto sean inseparables.

Estas concepciones basadas en los soportes teóricos del autor Grabher, brindan una visión holística de la forma como un municipio como Guacarí, con tradiciones y comportamientos sociales muy arraigados puede acceder a la innovación y el emprendimiento, de manera óptima.

El autor Varela sustenta al respeto:

La creación de redes de trabajo múltiples dota a las empresas locales y a la comunidad de empresas regionales con capacidades significativas en lo concerniente a variedad. La existencia de treinta empresas pequeñas en una localidad, no suena impresionante como una base para el desarrollo económico. Pero al considerar que estas empresas pueden establecer cuatrocientas treinta y cinco relaciones recíprocas en cada red que ellas comparten, como, por ejemplo el intercambio de asesores profesionales o de sistemas de producción, se puede concluir que existe una variedad local y un potencial para el desarrollo.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> FLORIDA, Entrepreneurship. Desarrollo, Innovación y Cultura Empresarial. 2002.

<sup>32</sup> VARELA Rodrigo. Innovación empresarial. 2008

Recuperado en: ([https://www.icesi.edu.co/cdee/images/informes/coleccion\\_dice/DICE1.pdf](https://www.icesi.edu.co/cdee/images/informes/coleccion_dice/DICE1.pdf))

## **Entorno organizacional “el análisis adecuado, para la implementación de estrategias”**

Surge entonces el entorno organizacional, como una parte de vital influencia en el éxito de las organizaciones, el cual es definido por Benjamín Betancourth, como “lo que está alrededor de un ente específico previamente definido, el cual se constituye en su núcleo”.<sup>33</sup>

En relación al entorno organizacional, es importante destacar que “los procesos de cambio, la incertidumbre y el salvaje aumento de la competencia requieren de manera creciente organizaciones flexibles, innovadoras y que ofrezcan rápidas respuestas a los cambios en el entorno, lo que nosotros vamos a denominar organizaciones emprendedoras”<sup>34</sup>

Es innegable que el entorno organizacional, es determinante para que las estrategias implementadas por la empresa tengan éxito, por ende resulta conveniente ejecutar la exploración del mismo de forma adecuada, para ello se deben identificar las variables que pueden afectar el presente y futuro de la empresa. Al respecto el autor Shein explica: “es fundamental identificar dichas variables, así como conocer el grado de impacto que pueden ejercer sobre la empresa, y las posibilidades que se tienen de controlarlas. La acción estratégica va encaminada a situar a la empresa en una posición desde la que dichas fuerzas del entorno le sean favorables, o al menos no le perjudiquen”.<sup>35</sup>

En contexto las estrategias deben entonces evaluarse tomando en consideración el ambiente en general en que se desarrolla la empresa a diversos niveles. Porter plantea: “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto las fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o los sectores industriales en los cuales compete.”<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> BETANCOURTH Benjamín. Entorno Organizacional, Análisis y diagnóstico. 2011.

<sup>34</sup> DE LA VEGA, Ignacio. Corporate Venturing: La gestión emprendedora de proyectos dentro de las organizaciones, España. 2002.

<sup>35</sup> SHEIN Edgar H. Psicología Social de Las Organizaciones. Edit. Prentice –Hall. México. 1978 En: BETANCOURTH Benjamín. Entorno Organizacional, Análisis y diagnóstico. Universidad del Valle. 2011.

<sup>36</sup> PORTER M, Estrategia Competitiva. 1982 en: BETANCOURTH Benjamín. Entorno Organizacional, Análisis y diagnóstico. Universidad del Vale. 2011.

Ahora bien, el entorno organizacional, según la teoría del autor Benjamín Betancourt, se conforma por diversas capas, las cuales deben ser analizadas detenidamente antes de implementar estrategias en la organización, dichas capas se sintetizan a continuación:

1. Entorno general o contextual: Hace referencia a aquellas situaciones y macrofuerzas, que poseen un carácter genérico y aunque no están relacionadas directamente con las actividades de la empresa, si pueden llegar a afectar las decisiones de la organización a largo plazo. Un ejemplo de estas fuerzas son las económicas, las demográficas y las socioculturales.
2. Entorno medio, sectorial y competitivo: Se compone de la industria a que corresponde la empresa, por ende, se encuentran en dicho entorno un conjunto de empresas correlacionadas por sustitución o complementariedad. Un ejemplo claro son los proveedores, los compradores y la competencia de la organización.
3. Entorno próximo: Corresponde a una porción del entorno medio y reúne todas las variables que poseen un vínculo estrecho con la empresa, como son la competencia, los clientes y proveedores, así como las entidades financieras cuya relación con la organización es muy cercana.
4. Entorno Global y entorno territorial: implica la unión del mundo entero, eliminando todo tipo de separaciones, de allí que la globalización tiene consecuencias en diferentes ámbitos de la vida social, como el económico, el político, el cultural y el ecológico entre otros. En este entorno se explican los cambios que se generan alrededor del sistema social.

Hablar de entorno territorial, por otra parte, implica referirse a la relación del hombre con su naturaleza y su medio, considerando los factores que influyen a nivel regional y local.

Debe destacarse que las capas del entorno funcionan bajo una estrecha relación y juntas constituyen el todo a analizar por parte de la organización, que busca desarrollar adecuadamente las estrategias.

Pero el análisis del entorno organizacional, no solo debe ejecutarse en el futuro inmediato, la prospectiva juega un papel muy importante dado que la empresa

debe proyectarse y tener para el futuro una actitud activa y creativa y no pasiva o adaptativa. Y aunque existen diversas teorías acerca del entorno organizacional, el autor Javier Medina presenta un aspecto vital para que la empresa se proyecte a futuro, como es la prospectiva, en relación al tema expresa:

La concepción del entorno desde la teoría mecánica y la prospectiva, se diferencian en que el primer enfoque parte de la existencia de un único mundo que el analista debe percibir tal como es, mientras el segundo concibe la existencia de múltiples mundos posibles que él debe percibir pero sobre todo comprender y ayudar a construir.<sup>37</sup>

En contexto, la visión prospectiva rompe con la idea de que el entorno es algo externo, ya que abre las puertas para que el observador y lo observado se conecten por medio de las representaciones, esta teoría permite entonces observar como los propios actos, antes que los factores externos crean los problemas que suelen presentarse en la empresa. Sin lugar a dudas esta visión permite obtener una nueva forma de ver la formalidad y la informalidad, dado que ya no corresponde solamente a lo externo ser causante de la problemática empresarial, también ahora es concebida como producto de las acciones que acaecen dentro de la organización como tal.

La mayoría de los autores coinciden en que el entorno de una organización puede descomponerse en varios sub-entornos o ámbitos que constituyen el entorno general de una empresa.

Los seis ámbitos más relevantes:

- Ámbito Tecnológico
- Ámbito Normativo
- Ámbito Económico-Financiero
- Ámbito Social
- Ámbito de Mercado
- Ámbito Político

---

<sup>37</sup> MEDINA Javier. El análisis del entorno como proceso de construcción social de la realidad. Un enfoque Psicopropectivo. En: GUZMAN Arcadio José. Entorno Organizacional. Universidad del Valle. 1998.

El concepto de formalización representa el uso de normas en una organización. La codificación de los cargos es una medida de la cantidad de normas que definen las funciones de los ocupantes de los cargos, en tanto que la observancia de las normas es una medida de su empleo<sup>38</sup>.

Por ende puede asegurarse que la formalización aparece naturalmente cuando las organizaciones crecen, sea por el estilo de gestión o por condiciones de su entorno, algunas instituciones desarrollan características extremas, perdiendo flexibilidad. Las sucesivas generaciones de dirigentes que la organización pone al frente crean condiciones de distorsión de la formalización. .

En conclusión la formalización es una técnica organizacional de prescribir como, cuando y quien debe realizar las tareas. En Colombia según el Gobierno Nacional “hablar de formalización implica revestir de formas legales y empresariales a una unidad productiva.” Es lograr no solo cumplir requisitos legales sino administrarse, gestionarse, planearse y dirigirse de una manera seria, responsable y acorde con las exigencias del mundo empresarial moderno para garantizar su sostenibilidad y permanencia en el mercado.<sup>39</sup>

En consideración a lo anterior debe anotarse que para ser formal en esta nación se deben realizar los siguientes trámites:

- Registro de la actividad empresarial ante las cámaras de comercio.
- Inscripción en los registros de impuestos, tanto nacionales como distritales y municipales.
- Registro de la empresa ante una administradora de riesgos profesionales.
- Registro de la empresa ante SENA, ICBF y cajas de compensación.
- Afiliación de los trabajadores ante las entidades correspondientes del Sistema de Seguridad Social.
- Cumplimiento de normas relacionadas con la apertura y funcionamiento de establecimientos de comercio (Sayco, normas sanitarias y de salud, normas de seguridad física, normas ambientales, usos de suelo, etc.).<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> HAKES & e.t op.cit. 1967

<sup>39</sup> VICEPRESIDENCIA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO DE MEDELLÍN. Guía de trámites legales para la Constitución y funcionamiento de empresas. 2010

<sup>40</sup> MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. ABC de Formalización. Colombia. Gobierno Nacional. Colombia. 2016.

Otro punto fundamental en el desarrollo de este trabajo de grado, es la informalidad, la cual es abordada considerando su influencia en los sectores productivos, Entre las definiciones más claras del término informalidad se encuentra la de la Organización Internacional del Trabajo, la cual la define como: “Una forma urbana de hacer las cosas, cuya marca distintiva incluye: pocas barreras a la entrada para el empresario, en términos de habilidades y capital requerido; empresas de propiedad familiar; operación en pequeña escala; producción de trabajo intensiva con tecnología adaptada, y un mercado no regulado y competitivo”<sup>41</sup>.

Por su parte el DANE, define la informalidad de la siguiente forma:

“Conjunto de unidades dedicadas a la producción de bienes y prestación de servicios, con la finalidad primordial de crear empleos y generar ingresos para las personas que participan de esa actividad”.<sup>42</sup>

En relación a la informalidad autores como Scheider y Enste argumentan: “El contexto teórico de la definición más común de informalidad es la que se refiere a todas las actividades económicas que contribuyen al cálculo del Producto Interno Bruto (o ingreso nacional), pero que no están registradas de manera oficial”.<sup>43</sup>

Sin embargo debe aclararse que el origen del concepto de economía informal nació en el tercer mundo, como resultado de una serie de estudios sobre el mercado laboral urbano en África. A partir de los postulados teóricos de Keith Hart,<sup>44</sup> el antropólogo económico que difundió el término, refiriéndose a la evidente situación en la cual las observaciones empíricas sobre el espíritu empresarial popular en Accra y otras capitales africanas no tenían nada en común con los conocimientos adquiridos a través del “discurso occidental sobre el desarrollo económico”.

Posteriormente la OIT, redefinió la informalidad y la convirtió en sinónimo de pobreza, a través de las siguientes características:

---

<sup>41</sup> OIT op.cit.

<sup>42</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. DANE. Metodología Encuesta de Micro establecimientos. 2005

<sup>43</sup> SCHNEIDER Friedrich & ENSTE Dominik, ocultándose en las sombras. El crecimiento de la economía subterránea. 2002.

<sup>44</sup> HART Op. Cit. 1990.

1. La exigüidad de los obstáculos al ingreso, en la economía informal que se refiere a las aptitudes, el capital y la organización.
2. La propiedad familiar de las empresas.
3. Lo reducido de la escala de operaciones.
4. El empleo de métodos de producción de gran densidad de mano de obra y de tecnologías anticuadas.
5. La existencia de mercados no regulados y competitivos.<sup>45</sup>

De esta definición se derivan otras características, como los bajos niveles de productividad y la poca capacidad de acumulación.<sup>46</sup>

El Programa Regional del Empleo para América Latina y el Caribe (PREALC) de la OIT, años después planteó una denominación para el sector informal y le llamó "subempleo" considerando que quienes participaban en él se hallaban imposibilitados para ingresar a la economía moderna.<sup>47</sup>

La caracterización negativa del sector informal ha sido cuestionada por otros estudiosos del tema, que opinan todo lo contrario a lo planteado por Hart y la OIT. Desde este punto de vista alternativo, las actividades informales se consideran un signo de dinamismo y emprendimiento popular.

Por ende, el economista peruano Hernando de Soto reformuló el concepto original de Hart acerca de la informalidad y le dio nuevo impulso. Este autor define la informalidad como: "la respuesta popular a la rigidez de los Estados "mercantilistas"<sup>48</sup> predominantes en muchos países de América Latina, que sobreviven otorgando el privilegio de participar legalmente en la economía a una pequeña élite.

Con el fin de conceptualizar el fenómeno creciente de la informalidad, la mirada de los teóricos, ha estado centrada en obtener distintos puntos de análisis, que permitan entender la informalidad como un nuevo proceso estructurante de las sociedades actuales.

---

<sup>45</sup> SETHURAMAN, S. V. The Urban Informal Sector in Developing Countries. Geneva: International Labour Office. 1981.

<sup>46</sup> TOKMAN, Victor E. De la informalidad a la modernidad, Santiago de Chile, 1982

<sup>47</sup> Programa Regional del Empleo para América Latina y el Caribe. PREAL Informe Anual. 1985.

<sup>48</sup> DE SOTO, Hernando. El Otro Sendero. 1989

Desde el punto de vista de lo jurídico cabe destacar que el Estado exige ciertos estatutos para otorgar derechos, pero que en la práctica también escoge que la esfera de lo público se enfrente a él y que pierda, en esa medida, las condiciones que se daban para poseer esos mismos derechos.

Lo anterior obliga a que se defina de forma clara “lo público” y por ende lo “privado”, para lo cual es importante hacer referencia a Jürgen Habermas, autor que se refiere al tema en su texto “La esfera pública”: un artículo de enciclopedia, en el cual hace una adecuada referencia de lo que significa un sujeto público y cuál es la dimensión en la que un espacio público puede concretarse.

Inicialmente Habermas excluye a lo privado y a lo estatal de la esfera pública: En este caso, las personas que participan en discusiones públicas no se relacionan ni como hombres de negocios o en el ejercicio de sus profesiones, cuyos asuntos particulares les motivarían a hacerlo, ni como compañeros de obligaciones estatutarias de obediencia, bajo disposiciones legales de la burocracia estatal.<sup>49</sup>

Por ende se trata de un sujeto activo de la esfera pública, que se halla desprovisto de cualquier otra actividad. Y el cual no le es dado expresarse como un trabajador. Tampoco tiene amigos, ni obligación con el Estado. Convirtiéndose en un sujeto ideal que es el que se ha querido proponer desde la ilustración. Un sujeto vacío y racional, por el que puede pasar una opinión conformada estructuralmente.

Al analizar factores como la formalidad y la informalidad, conviene examinar datos a nivel nacional, departamental y local que ilustren al lector y le permitan enmarcar teóricamente la situación actual.

En Colombia, se han encontrado ciertas dificultades para los procesos de conceptualización de la informalidad debido a la existencia de enormes diferenciaciones en el sistema productivo del país, ya que en un mismo espacio se suelen mezclar formas tradicionales de producción con técnicas industrializadas,

---

<sup>49</sup> HABERMAS Jürgen. Historia y Crítica de la opinión Pública. “La esfera de lo público”. 1962  
Recuperado en:  
<http://148.206.53.230/revistasuam/dialectica/include/getdoc.php?id=307&article=328&mode=pdf>

asi mismo coexisten diferentes formas de regulación sobre las relaciones laborales (incidido por los avances tecnológicos), por ende se puede asegurar que dentro de la sociedad colombiana no exista una única forma de entender los procesos y las relaciones entre capital-producción-trabajo.

En Latinoamérica, y especialmente en Colombia, los problemas estructurales, en los que los gobiernos y las economías no han encontrado como subsanar e incluir a la población dentro de un empleo formal, dado que se le ha resultado imposible generarlo, les llevó a categorizar bajo el término de “informalidad”, dicho fenómeno.

Confecamaras en relación al tema explica:

Al comparar la Informalidad Empresarial de Colombia frente a sus pares Latinoamericanos, es necesario tener en cuenta que son aproximaciones y que éstas medidas no son totalmente precisas, ya que existe mucha información oculta. La informalidad medida por la variable “porcentaje de empresas que creen que una empresa típica en su país reporta menos del 100% de sus ventas por propósitos de evasión o elusión de impuestos” tomada del Banco de Datos del Banco Mundial, muestra que Colombia presenta una tasa de Informalidad alrededor del 38,7%, y se ubica en el puesto 6 de los países con menor tasa de Informalidad en Latinoamérica, dentro de los 18 países con información disponible.<sup>50</sup>

En Colombia el carácter de la informalidad es anti cíclico (DNP, 2003). Sin embargo, en el caso del país se debe reconocer y estudiar con más profundidad el hecho de que, pese a que la economía recobre un aceptable sendero de crecimiento, puede ser complicado bajar los niveles de informalidad por cuanto ésta también depende de otros factores de mayor complejidad<sup>51</sup>.

Según artículo del periódico Portafolio, el Gobierno sostiene que en los últimos cuatro años se han creado en el país 3 millones de empleos, sin embargo la informalidad laboral, según cifras oficiales, solo ha bajado un 3 por ciento en ese período. Esto significa que en 23 ciudades del país (en las que el Dane realiza

---

<sup>50</sup> CONFEDERACIÓN COLOMBIANA DE CÁMARAS DE COMERCIO. Impacto de la Formalización empresarial en Colombia. 2014.

<sup>51</sup> KUCERA David & e.t. El trabajo informal Dos asuntos clave para los programas políticos. Revista Internacional del Trabajo, 2008, vol. 127, núm. 4..

oficialmente esta medición) cerca de 5,93 millones de personas siguen trabajando bajo este esquema.<sup>52</sup>

Por ende del total de informales en el país, 2,5 millones están ocupados principalmente en comercio, hoteles y restaurantes. A este grupo les siguen cerca de 950.000 personas que trabajan en la prestación de servicios comunales, sociales y personales; 762.000 laboran en la industria manufacturera; 707.000 están en áreas como transporte, almacenamiento y comunicaciones y 464.000 se desempeñan en construcción.

La aproximación hecha por las estadísticas oficiales estima que del total de informales que trabajan en Colombia, cerca de 1,7 millones de ciudadanos laboran en un local fijo (es el caso de los trabajadores del comercio, los hoteles y los restaurantes). Mientras que cerca de un millón de informales trabajan en viviendas diferentes a las suyas y 984.000, en sus propias casas.

Al contrario, 531.000 colombianos lo hacen en un sitio al descubierto en la calle; 455.000, en algún tipo de vehículo (como carretas, bicicletas, motocicletas e incluso automóviles) y 415.000, puerta a puerta (por ejemplo, ventas).

Por otro lado, según el Dane, en 13 ciudades medidas con sus áreas metropolitanas 95.000 personas trabajan en una obra de construcción y cerca de 35.000, en labores rurales. Les siguen 22.000 que realizan ventas en lugares como quioscos o casetas.

Las estadísticas también muestran que más del 60 por ciento de los informales están catalogados como trabajadores por cuenta propia. Esto equivale a 3,2 millones de personas aproximadamente.

Adicionalmente, como empleados particulares están 1 millón de ciudadanos y como domésticos, cerca de 397.000, mientras que, 366.000 son patrones (o

---

<sup>52</sup> PORTAFOLIO. Artículo “La informalidad”. Enero 18 2015.

Recuperado en:

<http://www.portafolio.co/economia/finanzas/pais93millonestrabajadoresinformales22578>

empleadores) y unos 240.000 se encuentran en la categoría de trabajadores familiares sin remuneración<sup>53</sup>.

A nivel del Valle del Cauca los datos más recientes indican que la población ocupada por posición ocupacional mostró que el 44% estuvo representada por obrero o empleado particular, el 40% por trabajador por cuenta propia; lo que en su conjunto representó el 84,0% del total. Derivado de lo anterior se puede advertir la presencia de informalidad en el empleo local. El 16,0% restante correspondió a empleado doméstico, patrón o empleador, trabajador sin remuneración y obrero o empleado del gobierno.<sup>54</sup>

En el municipio de Guacarí los datos acerca de la informalidad son limitados y se remiten a la información brindada por la Cámara de comercio de Buga, según la cual, la formalidad ha disminuido en los últimos años, en su informe del 2015, especifica que el municipio de Guacarí, en la zona centro del Valle del Cauca, se encuentra en tercer lugar en número de establecimientos inscritos, con 441 lo que representa un porcentaje del 6,18% del total, este número disminuyó con relación al año anterior, en el cual aparecían registrados 552 establecimientos de comercio, lo que representa un mayor decrecimiento a nivel de todos los municipios del área, con una variación del -12,50%.

El autor Fields<sup>55</sup>, se basó en algunas observaciones y en sus propias investigaciones sobre la informalidad, en ciudades de Costa Rica y Malasia, y concibió la idea de dualismo dentro del trabajo informal urbano, pues distinguió el trabajo informal de «entrada fácil» y el del «estrato superior».

Dicho autor constató que muchos trabajadores informales del tramo superior habían desempeñado anteriormente trabajos regulares, en los que habían adquirido cualificaciones profesionales y habían ahorrado para crear su propia empresa informal.

---

<sup>53</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. DANE, Informe anual 2015.

<sup>54</sup> IBÍD. DANE. 2015

<sup>55</sup> FIELDS, Labor market modelling and the urban informal sector: Theory and evidence», en David Turnham, Bernard Salomé y Antoine Schwarz (directores): The informal sector revisited. París, Centro de Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, págs. 49-69.1990.

Aunque Fields recalca que el trabajo informal del tramo superior es «voluntario», también menciona el “carácter voluntario obligado”, que explica del modo siguiente: “debido a las opciones restringidas que tienen a su alcance, muchísimos trabajadores del sector informal están voluntariamente en él”.

Por otra parte el autor Maloney, realiza una descripción del trabajo informal voluntario, muy similar a la propuesta hecha por Fields en muchos aspectos, pero difiere de ella porque hace hincapié en la protección social oficial en tanto que rasgo clave del trabajo regular y por el papel que desempeña en la creación de alicientes para la informalidad. Hablando más generalmente, cuanto menos eficiente es la protección social oficial, menos alicientes hay para afiliarse a ella.<sup>56</sup>

Fields sitúa el trabajo informal voluntario en el contexto del dualismo en el interior del mercado de trabajo urbano informal, pero Maloney va más allá, al escribir que: «en una primera aproximación, deberíamos pensar que el sector informal es el equivalente no reglamentado de los países en desarrollo al sector empresarial voluntario de pequeñas empresas existente en los países adelantados»<sup>57</sup>

En lo referente al tema de la informalidad, es importante considerar cuatro escuelas de pensamiento dominantes sobre su naturaleza y composición:

1. Escuela dualista: Según la cual el sector informal de la economía comprende actividades marginales, que no poseen relación con el sector formal y no están relacionadas con él, permitiendo ingresos a los pobres y una red de seguridad en tiempos de crisis<sup>58</sup>.

Esta escuela soporta sus planteamientos bajo el argumento de que los negocios informales están excluidos de las oportunidades económicas modernas debido a desequilibrios entre las tasas de crecimiento de la población y el empleo industrial moderno, y a un desfase entre las habilidades de las personas y la estructura de las oportunidades económicas modernas. Y recomiendan que los gobiernos creen empleos y otorguen créditos y servicios de desarrollo empresarial a los negocios informales, así como infraestructura básica y servicios sociales a sus familias.

---

<sup>56</sup> SAAVEDRA Jaime & TOMMASI Mariano. un análisis de los «contratos sociales» y la informalidad en América Latina. 2007

<sup>57</sup> MALONEY, Willian. Informality Revisited. 2004.

<sup>58</sup> HART Keith. Employment, income and inequality: A 1528 strategy for increasing productive employment in 1529 Kenya. Geneva: International Labor Organization.1972

2. Escuela estructuralista: Esta escuela percibe la economía informal como unidades económicas (microempresas) y trabajadores subordinados que sirven para reducir los costos de insumos y de mano de obra, y, de ese modo, aumentan la competitividad de las grandes empresas capitalistas.<sup>59</sup> Por ende otorgan el crecimiento de la informalidad al crecimiento capitalista.

El programa de empleo para América Latina y el Caribe (PREALC), tuvo gran importancia en la formulación de los planteamientos teóricos que soportan esta escuela, dado que el transcurso de la historia han teorizado acerca del excedente de mano de obra, que no llegaba a ser cubierto por la demanda de la industrialización, y cuyo sector fue ubicado fuera del área de la formalidad.

Un destacado autor de esta teoría es Tokman, el cual muestra un enfoque estructuralista donde la informalidad se constituye en una alternativa frente a la compleja situación económica de algunas sociedades, en los cuales factores como el desempleo abierto, y el subempleo, son aspectos altamente representativos de la pobreza, aumentando las diferencias sociales.

Así que la economía informal y la formal están intrínsecamente vinculadas, dado que se percibe a las empresas informales lo mismo que a los trabajadores asalariados informales como subordinados a los intereses del desarrollo capitalista, proporcionando bienes y servicios baratos.

3. Escuela legalista o regulacionista: la economía informal está formada por microempresarios “valientes” que eligen trabajar de manera informal a fin de evitar los costos, el tiempo y el esfuerzo del registro formal, y que necesitan derechos de propiedad para hacer que sus activos sean legalmente reconocidos.<sup>60</sup>

El enfoque regulacionista, se centra en el proceso productivo y en la diferenciación de sectores de naturaleza tecnológica, dándole un lugar vital a la existencia, o no, de la regulación estatal, centrándose en el mercado de trabajo.

---

<sup>59</sup> CASTELLS Manuel & PORTES Alejandro. "The Policy Implications of Informality." In *The Informal Economy: Studies in Advanced and Less Developed Countries*, edited by A. Portes, M. Castells, and L. A. Benton. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.1989

<sup>60</sup> DE SOTO Hernando *El misterio del capital: ¿Por qué el capitalismo triunfa en occidente y fracasa en el resto del mundo.*2000.

Un punto vital de este enfoque es que el sector informal está integrado por diversas actividades que no cumplen con la reglamentación existente, desde aspectos vitales como los laborales, los tributarios, legales, dentro de este marco teórico se destaca el autor Hernando de Soto, el cual sostiene que la generación del sector informal surge como una respuesta ante la ineficiencia y distorsiones introducidas por el Estado, lo que incrementa sin control los costos de transacción y legalización al punto que resultan inalcanzables para los informales, ante esta situación las personas que optan por la ilegalidad. Constituyéndose en un recurso para la subsistencia a través de una iniciativa económica. Para hacer frente a este problema, se propone la desregulación de los mercados y el retiro de la mayor parte de las intervenciones estatales.

Otra arista de la versión regulacionista plantea la problemática en términos del desarrollo general del capitalismo. Por ende no se trata solo de actividades necesarias para la supervivencia sino que se trataría de actividades que el capitalismo ha vuelto funcionales con el fin de permitir a quienes desarrollan actividades desde la informalidad, el acceso al consumo y el pago de salarios mínimos, evadiendo los pagos laborales establecidos por la ley.

Es entonces culpa de un sistema legal hostil, que los trabajadores independientes se vean abocados a operar de manera informal, con sus propias normas informales y extrajudiciales.

4. Escuela voluntarista: Los postulados de esta escuela se centran en empresarios informales, quienes deliberadamente tratan de evitar regulaciones e impuestos, pero a diferencia de la escuela legalista, no culpa a los trámites engorrosos de registro. Los voluntaristas argumentan que los negocios informales eligen operar de manera informal después de considerar la relación costo beneficio.

De esta forma los negocios informales crean competencia desleal para aquellas empresas constituidas legalmente, dado que evitan las regulaciones formales, los impuestos y otros costos de producción.

En este contexto se destacan los aportes de teóricos como Bouton, Portes y Castells los cuales plantean la existencia del sector informal como resultante de la subordinación del trabajo al capital, con el fin de mantener la rentabilidad.

Portes define el concepto de economía informal como un proceso de generación de ingreso caracterizada por su no regulación por instituciones sociales, en un contexto legal y social, donde actividades similares lo están<sup>61</sup>.

En el marco de referencia, la economía informal ha sido definida por el autor Hugo López como “economía no formal, la cual no se adapta a los cánones de la economía moderna y por tanto no se registra. De ahí nace el seudónimo de economía no registrada”.

Según este autor operativamente, la definición de informalidad se resume en las siguientes categorías:

1. Los empleados particulares y los obreros que laboran en establecimientos, negocios o empresas que ocupen hasta cinco personas en todas sus agencias y sucursales, incluyendo al patrono y/o socio.
2. Los trabajadores familiares sin remuneración;
3. Los trabajadores familiares sin remuneración en negocios o empresas de otros hogares.
4. Los empleados domésticos.
5. Los jornaleros o peones.
6. Los trabajadores por cuenta propia que laboran en establecimientos de hasta cinco personas, excepto los independientes profesionales.
7. Los patrones o empleadores en empresas de cinco trabajadores o menos.
8. Se excluye los obreros o empleados del gobierno.

Según palabras del autor Hernando de Soto:

“el sector informal es como un elefante que podemos no estar en capacidad de definir con precisión pero que reconocemos cuando lo vemos”<sup>62</sup>

Argumento que nos lleva a analizar que el fenómeno de la informalidad posee características propias como pequeñas firmas competitivas no registradas, la operación a pequeña escala y actividades de trabajo con una baja razón de capital por trabajador y por ende el incumplimiento total o parcial de las normas gubernamentales establecidas para la regulación de la actividad en que se desarrolla.

---

<sup>61</sup> PORTES Alejandro. La economía informal. Economía y sociedad. Argentina, Editorial Planeta. 1996.

<sup>62</sup> SOTO Hernando, GHERSI Enrique Ghibellini Mario. El otro sendero. La respuesta económica al terrorismo. 1987. P.47

Otro factor de suma importancia a considerar en la dirección que le brindan en su mayoría los investigadores que se enfocan en el sector informal como objeto de estudio, los cuales abordan por un lado a los trabajadores por cuenta propia lo que es llamado autoempleo no registrado, y por el otro el empleo asalariado informal en el cual existen trabajadores que carecen de contratos formales aunque las empresas se hallen registradas de forma legal.<sup>63</sup>

Además del punto anterior es de destacar el aporte del autor Freije dado que nos guía por una perspectiva nueva en relación con el sector informal, ya que argumenta: “Existe evidencia para afirmar que el salario promedio del sector formal ha sido superior al del sector informal en el área de América Latina, aunque existen datos que han arrojado datos sorprendentes evidenciando que algunos trabajadores informales perciben ingresos mayores a los formales”<sup>64</sup>.

La informalidad empresarial no es un problema que haya sido descubierto en los últimos años. También en años pasados se desarrollaron normas dirigidas a reducir su incidencia en la economía, las cuales se mencionan a continuación

En la constitución de 1991, aparecen algunos artículos importantes que se enfocan en el tema objeto de estudio.

El Artículo número 1 manifiesta que Colombia es un estado social de derecho y especifica las características que esto implica, como República unitaria, descentralizada y con autonomía de las entidades territoriales, así mismo le brinda vital importancia al derecho al trabajo

En su artículo 315, se especifican las funciones de los alcaldes municipales, y su obligación por cumplir y hacer cumplir las leyes conforme a todo el marco jurídico vigente, como compete a su cargo.

Profundizando más en el tema objeto de estudio, la ley 590 de 2000 reglamenta las disposiciones para la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas

---

<sup>63</sup> FREIJE, Samuel. ( 2001). Empleo Informal en América Latina y el Caribe, en: Revista SIC. N° 644. Mayo 2002

<sup>64</sup> IBID. FREIJE.

(mipymes). Dentro de los objetos de la ley pueden resaltarse tres aspectos muy importantes. En primer lugar, la ley propende por una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, para facilitar el acceso a mercados de bienes y servicios. En segundo lugar, la ley busca promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las mipymes. Por último, esta ley busca señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos.

Otra normatividad importante en el contexto de este trabajo investigativo es la Ley 232 llamada ley anti trámites, ya que se constituye en uno de los avances más importantes en términos de simplificación de trámites. Esta ley dicta las disposiciones sobre los requisitos que deben cumplir los establecimientos comerciales para ser formales. En particular, la ley reglamenta que los requisitos obligatorios para el ejercicio de comercio por parte de una empresa son:

1. Cumplir con normas referentes al uso del suelo y intensidad auditiva expedida por la autoridad competente del respectivo municipio.
2. Cumplir con las condiciones sanitarias dispuestas por la ley 9 de 1979.
3. Poseer matrícula mercantil vigente.
4. Comunicar a las oficinas de planeación la apertura del establecimiento; y para los establecimientos que ejecuten públicamente obras musicales, comprobantes de pago según lo dispuesto por la ley 23 de 1982.

La Ley 1429 de 2010, es llamada la Ley de Formalización y Generación de Empleo, fue expedida por el Congreso el 29 de diciembre de 2010, busca generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas con el fin de aumentar beneficios y disminuir los costos de formalizarse.

Esta Ley, está diseñada para ayudar a conseguir trabajo a jóvenes menores de 28 años, a mujeres mayores de 40 que lleven por lo menos un año sin contrato formal y a personas con discapacidad.

Igualmente, busca que se beneficien cabezas de familia de los niveles uno y dos del Sisbén, reinsertados y personas en situación de desplazamiento, así como cualquier persona que devengue menos de 1,5 salarios mínimos mensuales y que no haya cotizado antes a la seguridad social. Así mismo la Ley favorece a cerca

del 60% de los empleados que no están vinculados formalmente al mercado de trabajo, es decir, que no tienen vacaciones pagas, ni reciben primas, ni reciben cesantías, ni cotizan para salud, pensión, riesgos profesionales y no están afiliados a una caja de compensación.

Se destaca, en esta Ley que quienes tienen empresas también reciben beneficios como el ahorro en la matrícula mercantil el primer año y pago de tarifa especial el segundo y tercer año.

Finalmente aparece el Decreto 545 de 2011, el cual reglamenta los artículos 5, 7, 48 y 50 de la ley 1429 de 2010, en los cuales se establecen beneficios para estimular la creación de empresa y la generación de empleo, en pequeñas empresas que contribuyan al progreso de la ciudadanía en general.

Así mismo establece los requisitos necesarios para que los ciudadanos puedan conservar dichos beneficios, y plantea todo el marco legal desde el cual se implementará la ley 1429, incluyendo aquellos trámites de cámara y comercio que deben ser ejecutados. Así mismo se adiciona el artículo 15 del decreto nacional 489 de 2013, en el cual se especifican la forma como se encuentran adecuados los formularios y sistemas de información para los tramites que implica la ley 1429.

### **4.3 Marco Conceptual**

#### **Planeación**

Planear es en esencia decidir qué objetivos quieren lograrse, que acciones deben llevarse a cabo para alcanzarlos, que posiciones organizacionales se asignarán para ello y quien será el responsable en cada una de las acciones necesarias.

La planeación es importante porque propicia el desarrollo de la empresa, Reduce al máximo los riesgos, maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempo. Debido a que es un proceso que señala anticipadamente cada acción o actividad que deberá realizar, en cuanto a empresas se refiere.

#### **Planeación estratégica**

La Planificación Estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias)<sup>2</sup> para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas.

#### **La planificación estratégica en el ámbito público:**

Es una herramienta que nos ayudará al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que necesitamos para lograr los resultados esperados, por lo tanto debe ser un proceso simple e incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas en el proceso presupuestario. Desde esta perspectiva, debemos contar con estándares de confiabilidad para identificar aspectos claves que apoyen la gestión organizacional, tales como la definición de la Misión, Objetivos Estratégicos,

Estrategias, definición de metas e indicadores. En el esquema No 1 siguiente, se desarrolla un modelo básico de planificación estratégica.

## **Estrategia**

Es el conjunto de acciones que alinean las metas y objetivos de una organización. Estrategia de marketing, proceso que permite definir cómo abordar un mercado.

Las tres estrategias genéricas planteadas por Michael Porter son: liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque o concentración, a través de ellas una empresa puede hacer frente a las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector y conseguir una ventaja competitiva sostenible

## **Formalidad:**

Se denomina con este término a aquellas empresas cuyo funcionamiento se halla bajo los parámetros de la legalidad, en ese sentido, la seriedad de las compañías hace que las contrataciones se hagan con todos los requerimientos de ley, cumpliendo con todos los cobros fiscales y tributarios por los entes gubernamentales.

La formalidad en relación a la ejecución de este proyecto investigativo se enfoca en el análisis pertinente de aquellas empresas que se encuentran ubicadas en el municipio de Guacarí y que desarrollan sus actividades productivas, bajo los parámetros de la legalidad, cumpliendo con todos los reglamentos estipulados en la ley Colombiana, en torno al funcionamiento empresarial.

La descripción de la formalidad empresarial en el municipio de Guacarí se soporta principalmente en los datos extraídos de los Informes Económicos de la Zona, emitidos anualmente por la cámara de comercio de Buga, quien posee estadísticas claras y análisis detallados acerca de los sectores productivos del municipio de Guacarí y la forma como ejecutan sus actividades las empresas que funcionan desde la legalidad en dicha área geográfica.

## **Informalidad:**

La informalidad posee gran cantidad de definiciones, como se ha planteado en el marco teórico, pero básicamente es enfocada en dos puntos fundamentales, la informalidad empresarial y la informalidad laboral. Para la ejecución de este trabajo investigativo, es la informalidad empresarial la que ocupa el objetivo principal.

En contexto, el termino informalidad empresarial en el desarrollo de esta investigación considera el conjunto de unidades dedicadas a la producción de bienes y prestación de servicios, que desarrollan sus actividades incumpliendo parcial o totalmente lo establecido por la ley nacional para el funcionamiento de las empresas de los diferentes sectores productivos, en el municipio de Guacarí.

## **Informalidad empresarial:**

La informalidad empresarial según la Cámara de Comercio, es entendida como “El conjunto de actividades económicas que se desarrollan con incumplimiento de la ley comercial, laboral y tributaria”<sup>65</sup>.

El incumplimiento de la ley comercial se refiere a la carencia del registro público en las Cámaras de Comercio; la ley laboral se refiere a la ausencia de afiliación a los sistemas de salud y pensión y la ley tributaria hace referencia a la evasión o irresponsabilidad en el campo fiscal.

Los aspectos anteriormente especificados se constituyen en un importante referente, que da lugar al análisis en este proyecto investigativo, por dicha razón han sido incluidos rigurosamente en la encuesta diseñada para evaluar y analizar la informalidad empresarial en el municipio de Guacarí.

---

<sup>65</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE CÚCUTA & OBSERVATORIO ECONÓMICO DE LA UNIVERSIDAD DE SANTANDER UDES. Estudio sobre la informalidad empresarial en el municipio de Cúcuta y su área de influencia. 2013.

### **Economía informal:**

El autor Hugo López define la economía informal como “economía no formal, la cual no se adapta a los cánones de la economía moderna y por tanto no se registra. De ahí nace el seudónimo de economía no registrada”<sup>66</sup>.

La economía informal para este proyecto investigativo se refiere a la influencia que para el sector socio económico del municipio de Guacarí poseen aquellas empresas que desde la informalidad desarrollan sus actividades, afectando la economía del municipio, dichas empresas conforman un conglomerado que se pretende identificar a través de la ejecución de este trabajo.

### **Sector productivo**

Se refiere a las distintas regiones o divisiones de la actividad económica, atendiendo al tipo de proceso que se desarrolla. Se distinguen cinco grandes sectores denominados primario, secundario, terciario, cuaternario y quinario.

Dichos sectores serán plenamente identificados al realizar esta investigación, tanto para aquellas empresas que laboran bajo la formalidad como para aquellas que desde la informalidad ejecutan sus actividades en el municipio de Guacarí.

Estos sectores permitirán el análisis tanto de la formalidad como de la informalidad empresarial en el desarrollo de este trabajo, el primer aspecto se soportará en la información extraída de la Cámara de Comercio de Buga, el segundo aspecto será analizado a partir de los resultados obtenidos en la encuesta a realizar, respetando siempre la clasificación planteada con anterioridad.

---

<sup>66</sup> DE SOTO. op.cit.1987

#### **4.4 Marco legal.**

##### **Constitución Política De Colombia**

La Constitución establece dos principios rectores de Planeación:

1. Carácter participativo del proceso de formulación de los Planes de Desarrollo, con participación activa de la Sociedad y de poder legislativo.
2. Evaluación continua de los planes y por ende de la gestión pública en términos de resultados.

##### **LEY 152 DE 1994.**

##### **Artículo 4°**

##### **CONFORMACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO**

Como organismo técnico asesor del Gobierno Nacional, el Departamento Nacional de Planeación lidera y orienta la formulación del Plan Nacional de Desarrollo y la programación y seguimiento de los recursos de inversión dirigidos al logro de los objetivos de mediano y largo plazo, orienta, formula, monitorea, evalúa y hace seguimiento a las políticas, planes, programas y proyectos para el desarrollo económico, social y ambiental del país, a través de un trabajo interinstitucional coordinado con las entidades del orden nacional y territorial.

##### **Artículo 29.**

Le corresponde al DNP como organismo estatal de la Planeación, diseñar y organizar los sistemas de evaluación de gestión y de resultados del sector público, tanto a nivel de políticas como de proyectos de Inversión.

Con este propósito se determinó que todos los organismos estatales deberán elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de las

funciones que le señala la Ley, un PLAN INDICATIVO cuatrienal con PLANES DE ACCIÓN ANUALES que se constituirán en la base para las evaluaciones de resultados.

### **Artículo 31.**

En el cual se establece el contenido de los planes de desarrollo de las entidades territoriales. Estableciendo que estos estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones a mediano y corto plazo, en los términos y condiciones que de manera general reglamenten las Asambleas Departamentales y los Concejos Distritales y Municipales o las autoridades administrativas que hicieren sus veces, siguiendo los criterios de formulación, establecidos en la presente Ley.

### **Artículo 33.**

En el cual se especifican las autoridades e instancias de planeación en las entidades territoriales. Son autoridades de planeación en las entidades territoriales:

1. El Alcalde o gobernador, que será el máximo orientador de la planeación en la respectiva entidad territorial.
2. El Consejo de Gobierno Municipal, Departamental o Distrital, o aquellas dependencias equivalentes dentro de la estructura administrativa de las entidades territoriales que llegaren a surgir en aplicación de las normas constitucionales que autoricen su creación.
3. La Secretaría, Departamento Administrativo u Oficina de Planeación, que desarrollará las orientaciones de planeación impartidas por el Alcalde o Gobernador, dirigirá y coordinará técnicamente el trabajo de formulación del Plan con las Secretarías y Departamentos Administrativos, y las entidades descentralizadas departamentales o nacionales que operen en la jurisdicción.
4. Las demás Secretarías, Departamentos Administrativos u Oficinas especializadas en su respectivo ámbito funcional, de acuerdo con las orientaciones de las autoridades precedentes.

#### **Artículo 41.**

Por el cual se establecen los Planes de acción en las entidades territoriales. Con base en los planes generales departamentales o municipales aprobados por el correspondiente Concejo o Asamblea, cada secretaría y departamento administrativo preparará, con la coordinación de la oficina de planeación, su correspondiente plan de acción y lo someterá a la aprobación del respectivo Consejo de Gobierno departamental, distrital o municipal. En el caso de los sectores financiados con transferencias nacionales, especialmente educación y salud, estos planes deberán ajustarse a las normas legales establecidas para dichas transferencias.

Para el caso de los municipios, además de los planes de desarrollo regulados por la presente Ley, contarán con un plan de ordenamiento que se regirá por las disposiciones especiales sobre la materia. El Gobierno Nacional y los departamentos brindarán las orientaciones y apoyo técnico para la elaboración de los planes de ordenamiento territorial.

#### **Decreto 2482 de 2012**

Por el cual se establece el modelo integrado de planeación y gestión que permite integrar, simplificar y racionalizar la labor de las entidades en la generación y presentación de planes e informes. A continuación se presentan los aspectos a tener en cuenta en la formulación de los planes.

## 5. MÉTODOLÓGIA DE LA INVESTIGACIÓN

En la actualidad factores como la eficacia, la eficiencia, la productividad y la competitividad son elementos esenciales para que una organización obtenga óptimos resultados en el logro de los objetivos propuestos.

Con ánimo de ejecutar una adecuada planeación estratégica en el municipio de Guacari, se debe ha desarrollado la metodología considerando que toda organización representa un sistema abierto que utiliza diferentes tipos de recursos provenientes de su entorno. El entorno representa todos aquellos elementos y factores que pueden influir de manera directa o indirecta en el municipio objeto de estudio.

Por consiguiente debe considerarse que tomando la descripción como herramienta fundamental, se ha evaluado el entorno, el cual se constituye en el conjunto de todos aquellos factores que influyen en la organización y que no pertenecen al sistema. Este entorno a su vez está dividido en dos secciones que permiten analizar variables directas o indirectas conocidas como Microambiente y Macroambiente.

Así mismo se ha analizado el análisis interno de la organización, para finalmente establecer los siguientes factores que permiten elaborar la matriz DOFA.

**Fortalezas:** También llamados “Puntos Fuertes”, son aquellas características que tiene la empresa y que ayudan al logro de objetivos.

**Oportunidades:** Son todas aquellas situaciones externas a la empresa que favorecen el logro de objetivos.

**Debilidades:** También denominados “Puntos Débiles”, son aquellas características de la empresa que obstaculizan el logro de objetivos.

**Amenazas:** Son todas las situaciones externas a la empresa que afectan las posibilidades del logro de objetivos.

A partir de la matriz DOFA, se pueden elaborar estrategias que le permitan al municipio superar las dificultades que actualmente posee en los diversos aspectos.

## **5.1 Tipo de estudio**

Este proyecto investigativo es de corte cualitativo, busca formular la planeación estratégica para el municipio de Guacarí. De acuerdo con esta investigación, el método descriptivo permite almacenar e interpretar la información obtenida en aspectos holístico del municipio objeto de estudio, analizando factores como el social, el cultural el ecológico, el político, y el económico entre otros, identificando las diversas problemáticas que se presentan actualmente.

Un soporte fundamental para la descripción realizada en este trabajo, lo constituye una extensa investigación bibliográfica, la cual brinda datos reales acerca de la situación actual del municipio de Guacarí, Valle del Cauca.

## **5.2. Método de estudio**

Este proyecto investigativo ha sido desarrollado respondiendo a los tres objetivos específicos, formulados, los cuales son:

- Identificar la conformación socio económica y las problemáticas que presenta actualmente el municipio de Guacarí.
- Conocer la situación del entorno del municipio de Guacarí, especificando las amenazas y oportunidades que se presentan.
- Establecer las fortalezas y las debilidades que posee el municipio de Guacarí.
- Formular estrategias que puedan ser implementadas para darle solución a las problemáticas que presenta, y que fomenten el emprendimiento y la innovación el municipio de Guacarí.

Para tal fin se ha elaborado una análisis probabilístico de tipo consecutivo en el municipio de Guacarí, por ende las técnicas utilizadas son la revisión bibliográfica, y las entrevistas.

Por ende el modelo de Planeación estratégica utilizado para el desarrollo del presente proyecto investigativo es la formulada por Benjamin Betancourt Guerrero.

Quien establece una Guia practica para planes estrategicos, a traves de un modelo cuyos componentes se exponen a continuaci3n:

1. Caracterizaci3n e historia
2. Analisis externo.
3. Referenciaci3n y perfil competitivo
4. Analisis interno
5. Analisis estrategico DOFA
6. Direccionamiento estrategico.
7. Implementaci3n estrategica y plan de acci3n
8. Seguimiento y control
9. Retroalimentaci3n.

En el presente proyecto investigativo se tomaron en consideraci3n los primeros seis literales, los cuales fueron desarrollados a cabalidad con miras a desarrollar los objetivos propuestos.

Esta investigaci3n descriptiva, se desarrolla desde el campo de acci3n del an3lisis estadístico, siendo la caracterizaci3n la principal herramienta de estudio. Atendiendo estas consideraciones, este trabajo de investigaci3n, no se basa exclusivamente en acu3mulaci3n de datos, puesto que se soporta en el an3lisis y la sntesis de una pr3ctica leída desde los datos que se generan por parte de los mismos actores. Definida por Rodríguez Gómez como “el método de investigaci3n por el que se aprende el modo de vida de una unidad social concreta”.<sup>67</sup>

Los estudios descriptivos “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”<sup>68</sup>. Con lo que se sustenta porque raz3n se considera que este trabajo es de tipo descriptivo, pues ha sido fundamental para esta investigaci3n, realizar un estudio con el que se pretende comprender las realidades del sector productivo del municipio de Guacarí.

El carácter descriptivo de este trabajo de grado, permite ejecutar un an3lisis claro, acerca del entorno externo e interno del municipio de Guacarí. Para tal fin se ha hecho uso de fuentes secundarias, (revisi3n bibliográfica). Factores que son

---

<sup>67</sup> RODRÍGUEZ Gregorio. Metodología de la investigaci3n Cualitativa. 1996

<sup>68</sup> DANHKE. 1989. La comunicaci3n Humana. Citado por HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA. Metodología de la investigaci3n. 2003 p. 117

vitales al momento de realizar un análisis concluyente que favorezca el logro de los objetivos propuestos.

### **5.3 Fuentes de información**

Las fuentes de información utilizadas en el desarrollo del presente trabajo investigativo, son:

**Fuentes primarias:** En este caso las fuentes de información primaria se enfocan en la recopilación de información de las empresas del municipio de Guacarí, a través de la utilización de encuestas.

**Fuente secundaria:** Las fuentes secundarias, implican una profunda revisión bibliográfica, en la cual se ha tomado en consideración los aportes principalmente de los entes gubernamentales, OIT, Cámara de Comercio, así mismo se han revisado los planteamientos de autores como Hage, Aikes, Portes, Scheider y Enste entre otros. Conociendo a cabalidad la situación del municipio de Guacarí como de sus municipios aledaños

### **5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información.**

Las técnicas utilizadas en el desarrollo de esta investigación se abrevian en la utilización de encuestas, realizadas a 50 empresas del municipio de Guacarí, así como de información recopilada acerca de una extensa investigación bibliográfica, acerca del municipio de Guacarí.

### **5.5 Fases de investigación**

Este proyecto investigativo ha sido realizado mediante la ejecución de diversas fases que se enumeran a continuación:

**Fase de revisión bibliográfica:** En la cual se investigaron los principales autores que sustentan sus teorías en relación con el objeto de investigación.

Fase de selección de material documental: donde se seleccionó el material escrito que contribuiría a nuestro proyecto investigativo.

Fase de acercamiento al área de trabajo de campo: En esta fase se visitaron los diferentes agentes involucrados en la situación que da origen a este trabajo investigativo, tanto en el lado de la formalidad como de la informalidad, así mismo se prepararon cuestionarios y cronograma de trabajo.

Fase de diseño de elaboración de documentos de recolección de información: se presentaron diversos modelos de encuestas y entrevistas, siendo aprobadas por el asesor, conforme a estándares establecidos.

Fase de recolección de información: En esta etapa se desarrolló el trabajo de campo realizando la correspondiente recolección de información, a través de las fuentes primarias seleccionadas.

Fase de análisis de datos: La codificación se realiza luego de recoger, transcribir y seleccionar los datos aportados por las diferentes fuentes. La información recopilada será analizada a cabalidad, en esta fase, realizando la correspondiente comparación entre variables, y concluyendo conforme a los objetivos propuestos.

## **.5.6 Población a estudiar**

Este trabajo investigativo, se desarrollará en el municipio de San Juan Bautista de Guacarí, el cual se encuentra ubicado en la región occidental de Colombia, en el centro del departamento del Valle del Cauca, sus coordenadas son 3° 45' 55 de latitud N, y 76° 20' 1 de longitud O, se encuentra aproximadamente a 45 km de Cali, la capital. Del Valle del Cauca.

Según los datos extraídos de los informes anuales del Dane, la población del municipio para el año 2015 fue de 34.522 habitantes, de los cuales 20.677 viven en el área urbana, Según las proyecciones del Dane para el 2016 la población del municipio ascenderá a 34,799, de los cuales el 60,% corresponderá al área urbana y el 40,% a la zona rural.

La población objeto de estudio, de este trabajo investigativo, comprende la comunidad en general que habita en Guacarí, así como las problemáticas que se presentan en el municipio.

La cámara de Comercio en su informe socioeconómico del año 2015, especifica que en la actualidad el municipio de Guacarí cuenta con 441 empresas inscritas, lo que para la totalidad de la zona representa el 6,18% de participación en el sector económico, es decir negocios legalmente constituidos.

## **5.7 Muestra**

En estadística el tamaño de la muestra es el número de sujetos que componen la muestra extraída de una población, necesarios para que los datos obtenidos sean representativos de la población.

En el muestreo del número total de personas o unidades que conforman la población objeto de conocimiento, se determina “una cantidad especificada de elementos (objetos o unidades de información), es decir una muestra, que se selecciona de un conjunto de datos mucho mayor, al cual llamamos población.

Con el fin de incluir la mayor proporción geográfica, se ejecutará este estudio en el área urbana del municipio de Guacarí y su zona rural, para tal fin se realizara un análisis holístico del entorno externo e interno del municipio.

La muestra es una fracción de las personas del total de la población actual como fuente de información para la investigación. La información se recogerá de la muestra que se determine mediante un ejercicio estadístico.

Conociendo la totalidad de la conformación empresarial del municipio de Guacarí se ha seleccionado una muestra de 50 empresas, para ser encuestadas, conforme figura en el siguiente cuadro:

**Tabla Numero 1.**

**MUESTRA DE DESARROLLO INVESTIGACIÓN**

| <b>NUMERO DE EMPRESAS</b> | <b>FORMULA UTILIZADA</b>                                                                   | <b>ELEMENTOS</b>                                      | <b>TOTALIDAD MUESTRA</b> |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------|
| 504                       | $N = \frac{Z^2 \times P \times q \times m}{(N \times E^2) \times (Z^2 \times P \times Q)}$ | N = 504<br>Mc= 1.96<br>E= 0.07<br>P = 0.5<br>Q = 0,50 | 50                       |

**Fuente: Elaboración Propia**

## 6. OBJETIVO NUMERO UNO: CONFORMACIÓN SOCIO ECONÓMICA Y PROBLEMÁTICAS DEL MUNICIPIO DE GUACARÍ.

A continuación se desarrolla el primer objetivo, el cual se enfoca en Identificar la conformación socio económica y las problemáticas que presenta actualmente el municipio de Guacarí. Para desarrollar este objetivo se ejecuta una completa caracterización del municipio.

### 6.1 Historia y Caracterización del municipio de Guacarí

#### Departamento del Valle del Cauca



Fuente: mapas google.com

### Municipio de Guacarí



Fuente: mapas google.com

Guacarí se encuentra ubicado en la región occidental de Colombia, en el centro del departamento del Valle del Cauca, rodeado por el verde de sus cañaduzales en los 3° 45' 55 de latitud N, y 76° 20' 1. de longitud O. San Juan Bautista de Guacarí limita al norte con el municipio de Guadalajara de Buga, al este con Ginebra, al sur con el Municipio de El Cerrito, y al oeste con Yotoco y Vijes. Guacarí se encuentra aproximadamente a 45 km de Cali, la capital.

Conforme al contexto histórico el pasado de Guacarí antes de la conquista española, era habitado por los indígenas Guacaríes, Guabas, Cananguaes y Sonsos. El municipio fue fundado en 1570 y su nombre se deriva de las palabras del dialecto Caribe: Gua y cari que traducen: "Laguna de los Caribes", tiene raíces indígenas en el nombre de la diosa HUAKAR que significa "Garza Blanca".<sup>69</sup>

Desde la época indígena, Guacarí fue centro de gran actividad socioeconómica por las condiciones geográficas, que favorecieron la producción de alimentos, el asentamiento de población y el intercambio de productos aprovechando las maravillas acuáticas del río Cauca: abundante caudal, ideal para la navegación y la diversidad ictiológica, entre otras.

---

<sup>69</sup> COMITÉS TÉCNICOS INTERINSTITUCIONALES DE EDUCACIÓN AMBIENTAL. CIDEA. lineamientos generales de política de educación ambiental para el valle del cauca. 2007, página 10.

Esto favoreció el arribo de los españoles, quienes introdujeron especies vegetales y animales como la caña de azúcar, el café, el arroz, los caballos y los perros, entre otras, para satisfacer las expectativas de calidad de vida de la época.

La inmigración marca la historia del poblamiento local, es así como el municipio de Guacarí ha sido centro de atracción de población que ha logrado arraigarse, consolidando una diversidad cultural, a partir de la cual se establecen interacciones no siempre armónicas, con las condiciones naturales del territorio.

La población guacariceña, ha evolucionado desde una sociedad de cazadores recolectores, agro – alfarera, hacia una sociedad agrícola y ganadera, entre el siglo XVII y comienzos del XX, hasta la época del desarrollo agroindustrial en torno a la caña de azúcar. En su tradición agrícola, se destaca el cultivo del arroz, desarrollado durante la primera mitad del siglo XX, en la zona plana del municipio, acompañado de una creciente introducción de otros cultivos como el sorgo, el algodón el maíz y las hortalizas. Esta actividad atrajo la llegada de nuevos grupos poblacionales procedentes de diferentes departamentos del país, que se empleaban temporalmente, en las labores de los cultivos.

La caña de azúcar transforma la dinámica sociocultural de Guacarí y es así como a partir de los años 60 la agricultura se orientó hacia el monocultivo de la caña de azúcar y su industrialización, como la forma de producción predominante, generando nuevas oleadas migratorias que han incidido en la complejidad de las dinámicas socioculturales del municipio.

La agroindustria de la caña ha instaurado nuevas relaciones laborales, al ampliar la contratación formal, específicamente en el componente industrial del proceso, pero también ha generado desempleo, por el desplazamiento de mano de obra, con la llegada de maquinaria pesada para las labores agrícolas y los procesos industriales.

El desarrollo de esta actividad ha transformado drásticamente las dinámicas socioculturales, al introducir prácticas propias de una agricultura comercial, como la expansión de la deforestación para el establecimiento de monocultivos, el consumo intensivo del agua y la fumigación área. Lo anterior, ha implicado el cambio hacia formas de producción ambientalmente insostenibles, con escasas estrategias para el manejo de los impactos sobre el sistema natural, que se manifiestan en la pérdida de los bosques naturales y su biodiversidad, la degradación del suelo y la contaminación de las fuentes de agua. Así como el cambio en la geografía del municipio principalmente en las zonas rurales.

La llegada de la comunidad antioqueña en la década del 70 del siglo XX, como resultado de un proceso de colonización que se inició por la parte oriental del municipio y se desplazó hacia el casco urbano, ha producido una nueva dinámica de relaciones comerciales que hoy se evidencia en la apertura de grandes tiendas y luego de supermercados, lo cual ha cambiado los patrones de producción y consumo en la población local.<sup>70</sup>

Cabe anotar que Guacarí al encontrarse en el valle geográfico del río Cauca, cuenta con una reserva importante de aguas subterráneas, aunque presenta algunas limitaciones para el uso agrícola, por el contenido de hierro y alta dureza, y para el consumo humano, por contaminación bacteriológica proveniente de vertimientos de aguas residuales domésticas.<sup>71</sup>

Entre las riquezas hídricas del municipio se destaca el humedal Madre vieja Videles, ubicada en el corregimiento de Guabas. Al respecto, la Convención sobre Humedales de importancia internacional incluye las Madreviejas, aunque tácitamente dentro de su definición: “son humedales las extensiones de marismas, pantanos y turberas, o superficies cubiertas de aguas, sean éstas de régimen natural o artificial, permanentes o temporales, estancadas o corrientes, dulces, salobres o saladas, incluidas las extensiones de agua marina cuya profundidad en marea baja no exceda de seis metros”<sup>72</sup>

## **La población local**

Según el censo de 2005, Guacarí cuenta con 31802 habitantes, de los cuales 13101 corresponden a población rural, con dos grupos diferenciados:

~Una población catalogada como campesina por sus actividades productivas y su ubicación dispersa en la zona alta del municipio (corregimiento de Santa Rosa); y  
~ Una población suburbana, ubicada en los corregimientos de la zona plana (Guabas, Guabitas y Sonso), que cuenta con infraestructura y servicios. La población urbana, está conformada por 18701 habitantes, ubicados en la cabecera municipal.

---

<sup>70</sup> ALCALDIA MUNICIPAL DE GUACARÍ. Colegio Pedro Vicente Abadía. El Proyecto Ambiental Escolar -PRAE. 2006

<sup>71</sup> CVC. Documento compilatorio concertación ambiental CVC – POT. 2000

<sup>72</sup> RAMSAR. Fondo Humedales para el Futuro. Irak. 1971.

El poblamiento local se ha caracterizado por sucesivos movimientos migratorios en torno a las actividades productivas, con la constante llegada de personas provenientes del sur del país y de la costa pacífica, que han contribuido a desarrollar la diversidad de costumbres e identidades en el territorio municipal.

### **La infraestructura local**

En cuanto a la infraestructura vial, el municipio se beneficia de la excelente red con que cuenta el departamento del Valle del Cauca, que le permite la comunicación por el sur, con Santiago de Cali y por el norte, con Buga. La red vial que cubre el casco urbano y la zona rural plana, está asociada a la actividad azucarera y ofrece buenas condiciones, mientras que en la zona rural alta, exceptuando la vía al corregimiento de Santa Rosa, las vías están sin pavimentar, con deficiencias de mantenimiento y dificultades propias de la topografía, como los deslizamientos, que contribuyen a la erosión de los suelos y a la sedimentación en los cauces de los ríos.

En lo referente al saneamiento básico, el municipio ha tenido un avance, propio del proceso de urbanización y de la actividad económica regional, que implican una creciente demanda de servicios públicos. El Acueducto Municipal, se surte del río Guabas, y cubre la población total del casco urbano y de cinco de los siete corregimientos del municipio. El sistema de alcantarillado cubre el 100% de los usuarios del acueducto, llega hasta la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR), y luego vierte a la acequia la Chamba, derivación del mismo río Guabas. La zona rural tiene un sistema común de recolección y conducción de las aguas residuales, hacia la fuente hídrica más cercana (Sonso y Guabas) sin previo tratamiento; por su parte, las viviendas que no se conectan a la red, en la mayoría de los casos vierten directamente a las fuentes hídricas.

En relación con servicios sociales, el municipio cuenta con una importante cobertura del servicio educativo, en los niveles de preescolar, básica y media, que le permite una oferta con calidad, gracias entre otras cosas, a que las instituciones educativas tienen sedes en los diferentes corregimientos. Para la prestación de servicios de salud, el municipio cuenta con el hospital de primer nivel, que ofrece atención en consulta externa, urgencias y algunos servicios especializados como ginecología, fisioterapia y bacteriología. La zona rural es atendida en puestos de

salud, dirigidos por el hospital, que funcionan una vez por semana en cada uno de los corregimientos.

La plaza de mercado (galería principal), anteriormente considerada como el principal centro de la actividad comercial, y utilizada como sitio de encuentro y comunicación de los habitantes del municipio, paulatinamente ha sido desplazada por la dinámica económica actual que favoreció la presencia de supermercados.

### **La organización social**

En el ámbito local, la Administración Municipal, en su función de orientar el desarrollo del municipio, produce los instrumentos y estrategias para la gestión y la regulación de las dinámicas sociales, culturales y productivas, en los que aplica criterios que favorecen el interés general, buscando el desarrollo sostenible, con equidad social.

En cumplimiento de esta función ha dirigido la formulación de los instrumentos que a continuación se describen en lo que tienen de particular, pues son comunes a la vida de todos los municipios del país:

Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT): instrumento orientador del uso del suelo, durante el periodo 2000 2009.

A pesar del carácter participativo que debe tener la formulación de estos instrumentos, en el caso de Guacarí, esta condición no se cumplió y como resultado de ello, no se generó la debida apropiación por parte de los actores sociales, lo que ha llevado a la escasa implementación de las disposiciones relacionadas con el respeto por las zonas de protección de los cuerpos de agua y la ubicación de actividades económicas, de acuerdo con la zonificación de uso del suelo.

### **El Plan de Desarrollo Municipal 2008- 2011:**

Este plan, fue construido con la participación de la comunidad, y se enfocaba en definir los objetivos, estrategias y metas del componente ambiental en busca de proteger los recursos locales, acompañados de procesos a favor de una cultura de sostenibilidad ambiental.

### **El Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS 2007 2015):**

Su formulación fue un trabajo de construcción colectiva, coordinado por la Secretaría de Planeación Municipal, con la asesoría de la Universidad del Valle y la participación de distintos actores municipales con competencia y/o responsabilidad en el tema. Sin embargo, actualmente no se ha logrado su plena ejecución por problemas administrativos y económicos.

### **Plan de Educación Ambiental Municipal:**

Finalmente, se debe referir al Comité Interinstitucional de Educación Ambiental Municipal CIDEA, el cual desde sus competencias locales trabajó en la formulación del mismo, bajo el lema “Guacarí, municipio Educador y Ambiental”, plan en el que participaron de manera activa los docentes representantes de las instituciones educativas, la administración local a través de la Secretaria de Bienestar Social, ONG, ACUAVALLE S.A. (Empresa prestadora del servicio de Acueducto), y otros actores, que realizan trabajo en lo educativo ambiental.

En el contexto regional, el municipio hace parte de la jurisdicción de la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC), Dirección Ambiental Regional (DAR) Centro Sur, la cual en ejercicio de su autoridad ambiental, propone y desarrolla instrumentos de Política, como el Plan de Gestión Ambiental Regional (PGAR), que plantea las líneas estratégicas de su gestión institucional, en los municipios que la conforman.

En desarrollo de estas líneas estratégicas, la CVC, ha formulado el Plan de Manejo Integral de la Madre Vieja Videles, con la participación de actores comunitarios entre quienes se destacan la Organización de los Pescadores Locales (CORAGUA), la ONG Ambientalista (CORPOGEA), la Junta de Acción Comunal del Corregimiento de Guabas, la Institución Educativa “Pedro Vicente Abadía”, los hacendados colindantes, la Administración Municipal y representantes de la comunidad en general. Este plan ha permitido cohesionar socialmente a los actores y ha promovido el aprovechamiento ecoturístico, la producción sostenible, y la educación ambiental, entre otros aspectos, que hoy están orientados por el es el Plan de Ordenamiento y Manejo de la Cuenca Hidrográfica del río Guabas, cuya formulación participativa, estuvo liderada por la Asociación de Usuarios del Río Guabas (ASOGUABAS). Este Plan definió propuestas de manejo con una perspectiva integral, que articulan la norma y la gestión participativa, y buscan fortalecer las condiciones de sostenibilidad ambiental de la cuenca. Sin embargo, es importante reconocer el conflicto que persiste entre la visión que propone el

ordenamiento y la concepción que tiene el sector económico frente a la cuenca, lo cual disminuye las posibilidades de concertación en el cumplimiento de dicho Plan. Como resultado de la adopción del POMCH del río Guabas, se ha puesto en marcha el funcionamiento de la Mesa de Concertación, liderada por un equipo coordinador del que hacen parte los funcionarios de la CVC, ASOGUABAS y en el que también tiene representatividad el sector educativo a través de la IE “Pedro Vicente Abadía”. El trabajo de la mesa de concertación, por lo menos a la fecha, ha permitido socializar y discutir aspectos tales como: los proyectos formulados desde el Plan, la situación de riesgo por la época de lluvia presentada, entre otros. Generándose de esta forma escenarios de participación y decisión colectiva frente a la cotidianidad de la cuenca, que sin embargo, siguen presentando ausencia de actores relevantes, que permitan un mayor nivel de legitimidad en la toma de decisiones.

### **El plan de desarrollo municipal 2016 – 2019:**

Este plan se proyecta con la visión de constituir al municipio para el año 2030 en ente conocido como uno de los principales destinos eco turísticos, gastronómicos y culturales de la región, poblada por gente emprendedora y comprometida en la conservación de los recursos naturales y el medio ambiente. De esta forma se busca integrar su desarrollo económico en encadenamientos productivos innovadores ligados a potenciales industriales.

Por ende dicho plan pretende construir un modelo de desarrollo integral del municipio de Guacarí, a través de la adopción y cumplimiento de políticas públicas que focalicen la inversión en satisfacer las necesidades básicas de los grupos de población más vulnerables, construir sociedad y cultura ciudadana.

El plan de desarrollo servir de carta de navegación para realizar un gobierno abierto, democrático e incluyente que permita el avance estratégico hacia la construcción de un municipio moderno, productivo, turístico, competitivo, atractivo a la inversión y capaz de fomentar empleo y generar oportunidades de desarrollo con equidad social.

En el ámbito cultural, pretende fortalecer y preservar el patrimonio del municipio mediante el rescate de costumbres tradiciones, creencias y expresiones artísticas que conlleven a consolidar la identidad cultural y fortalezcan la participación comunitaria. Así mismo incrementar en un 10% los participantes en expresiones artísticas y culturales en el municipio.

En lo referente a la promoción al desarrollo, se busca promover el emprendimiento empresarial fortaleciendo los proyectos de competitividad regional y turismo. Así mismo busca disminuir en 1% la tasa de desempleo del municipio de Guacari, a través de estrategias claves como el fomento del desarrollo industrial y comercial y la formación para la productividad y el empleo decente en Guacari. En el logro de estos objetivos el desarrollo del turismo, es elemento vital.

En el aspecto referente al sector agropecuario, se pretende incrementar la productividad del sector, con el fin de obtener posibilidades de crecimiento y competitividad en los mercados agrícolas. Generando oportunidades para el fortalecimiento productivo del campo, a través del incremento en un 5% de la producción agropecuaria del municipio.

En el aspecto ambiental, se busca proteger el medio ambiente para que sirva como base de desarrollo ambientalmente sostenible. Disminuyendo en un 10% el deterioro de los recursos naturales del Municipio de Guacari.

A través de la gestión ambiental sostenible, y la correspondiente educación ambiental, protección y conservación de áreas estratégicas.

### **Actividades socioeconómicas del municipio de Guacarí**

Históricamente la actividad económica en el municipio ha girado alrededor de las variadas posibilidades de la agricultura. Sin embargo, desde el siglo pasado el monocultivo de la caña de azúcar ha venido creciendo significativamente, propiciando cambios fundamentales en la realidad socioeconómica local.

El proceso agroindustrial de la caña y la consecuente generación de empleo, han atraído nuevos grupos de población que, han introducido elementos culturales propios, en las dinámicas locales existentes.

A continuación se describen las principales actividades económicas desarrolladas en el municipio, que inciden directa o indirecta en la situación ambiental, según el Diagnóstico Técnico del Plan Básico de Ordenamiento Territorial<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Municipio de Guacarí, PBOT 2000 -2009. P. 89

**Tabla Numero 2**  
**Actividades socioeconómicas 2015**

| MUNICIPIO          | MICRO EMPRESA |            | PEQUEÑA EMPRESA |            | MEDIANA EMPRESA |            | GRAN EMPRESA |            | TOTAL        |            |
|--------------------|---------------|------------|-----------------|------------|-----------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
|                    | CANT.         | %          | CANT.           | %          | CANT.           | %          | CANT.        | %          | CANT.        | %          |
| Buga               | 3.795         | 56,39      | 187             | 65,38      | 61              | 69,32      | 20           | 71,43      | 4.063        | 56,97      |
| El Cerrito         | 1.178         | 17,50      | 44              | 15,38      | 9               | 10,23      | 2            | 7,14       | 1.233        | 17,29      |
| Ginebra            | 350           | 5,20       | 10              | 3,50       | 3               | 3,41       | 1            | 3,57       | 364          | 5,10       |
| Guacarí            | 422           | 6,27       | 12              | 4,20       | 6               | 6,82       | 1            | 3,57       | 441          | 6,18       |
| Restrepo           | 255           | 3,79       | 6               | 2,10       | 2               | 2,27       | 0            | 0,00       | 263          | 3,69       |
| San Pedro          | 167           | 2,48       | 14              | 4,90       | 2               | 2,27       | 0            | 0,00       | 183          | 2,57       |
| Yotoco             | 199           | 2,96       | 8               | 2,80       | 2               | 2,27       | 4            | 14,29      | 213          | 2,99       |
| Calima - El Darién | 364           | 5,41       | 5               | 1,75       | 3               | 3,41       | 0            | 0,00       | 372          | 5,22       |
| <b>TOTAL</b>       | <b>6.730</b>  | <b>100</b> | <b>286</b>      | <b>100</b> | <b>88</b>       | <b>100</b> | <b>28</b>    | <b>100</b> | <b>7.132</b> | <b>100</b> |

Fuente: Registro Mercantil CCBuga

**Tabla Numero 3.**

**Población empresarial por municipio, zona centro del valle del Cauca 2015**

| MUNICIPIO          | 2014         |            | 2015         |            | VARIACIÓN    |
|--------------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|
|                    | CANT.        | %          | CANT.        | %          | %            |
| Buga               | 4.076        | 57,1       | 4.063        | 56,97      | -0,32        |
| El Cerrito         | 1.219        | 17,1       | 1.233        | 17,29      | 1,15         |
| Ginebra            | 368          | 5,2        | 364          | 5,10       | -1,09        |
| Guacarí            | 504          | 7,1        | 441          | 6,18       | -12,50       |
| Restrepo           | 231          | 3,2        | 263          | 3,69       | 13,85        |
| San Pedro          | 184          | 2,6        | 183          | 2,57       | -0,54        |
| Yotoco             | 222          | 3,1        | 213          | 2,99       | -4,05        |
| Calima - El Darién | 337          | 4,7        | 372          | 5,22       | 10,39        |
| <b>TOTAL</b>       | <b>7.141</b> | <b>100</b> | <b>7.132</b> | <b>100</b> | <b>-0,13</b> |

Fuente: Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Buga

El sector primario, está representado por la actividad agrícola, con predominio del monocultivo de la caña de azúcar en una extensión de 10.234 hectáreas, que ha dinamizado un proceso agroindustrial a través del ingenio Pichichi; mientras otros cultivos como café, hortalizas y frutas, ocupan una extensión de 2200 hectáreas.

La actividad pecuaria, comprende explotaciones de ganadería vacuna extensiva e intensiva en 2.430 hectáreas, predominando las razas cebú, mestizo y pardo suizo; la porcícola, ubicada en los corregimientos de Guabas, Guabitas, Canangua, Sonso y Santa Rosa, en un área de 13.5 hectáreas; y la avícola, explotación que goza de una gran aceptación entre los campesinos. Finalmente, se destaca la minería artesanal del oro, realizada en el corregimiento de La Magdalena, en una superficie aproximada de 70 hectáreas, caracterizada por la utilización de mercurio y cianuro para el lavado del mineral.

El sector terciario o de servicios, ha tenido un desarrollo reciente, con el auge de los establecimientos comerciales, como supermercados, tiendas, misceláneas, que se han establecido tanto en la cabecera, como en la zona rural del municipio. Esta dinámica y el desarrollo del sector agropecuario, han demandado la instalación de oficinas de las entidades financieras y otros servicios como centros de salud, telefonía y transporte, entre otros.

En este municipio según el DANE censo 2005 y proyectado a 2016 se tiene 34.799 personas. De los cuales el 30,3% de la población es menor de edad y el 13,4% son adultos mayores y el 56,3% se registra en la población productiva.

En Guacarí se identifica mayor porcentaje es mujeres con el 50,8%, siendo el 14,9% menores de edad. Frente al 49,2%, siendo el 15,5% menores de edad y cuenta con los servicios básicos de Energía Eléctrica con un porcentaje de 97,5%, Acueducto con el 93,5%, Alcantarillado con el 87,9%, Teléfono con el 40,3% y si cuenta con Gas Natural.

Según el tipo de vivienda, la casa es la predominante en el Municipio con un 8,5%, mientras que Apartamento y Cuarto escala mínima con un 8,2% y 3,3% respectivamente se mantiene para Guacarí. El número predominante de personas por hogar son 4 con un porcentaje del 22,6% los hogares con mayor número de personas son el 1,5% con 10 o más personas. Se identifica un aumento

considerable de hogares con más de 10 personas por residencia, lo que puede ser un indicador de hacinamiento o de inquilinatos.

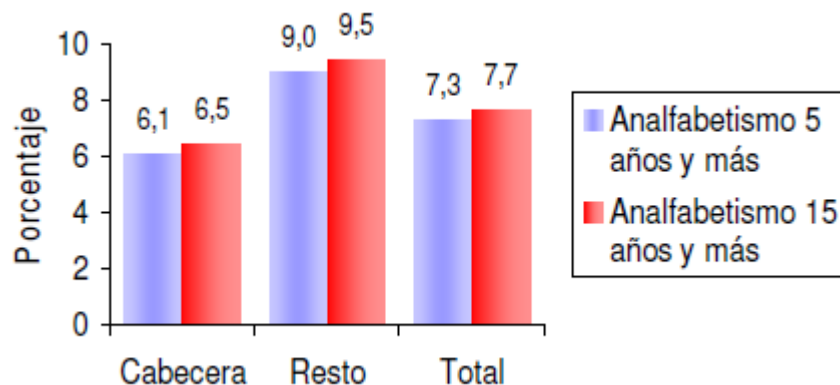
La mayor razón para el cambio de residencia identificado en el municipio es razones familiares con un 59,6%, dificultad para conseguir trabajo 20,8%, otra razón con el 7,3% y amenaza por su vida con un 3,8% se encuentra en cuarta posición.

Según las estadísticas proporcionadas por La Alcaldía Municipal de Guacari, En las Instituciones Educativas del municipio de Guacari, se encontraban matriculados en el 2016, 6.210 alumnos y alumnas tanto de Instituciones públicas como privadas que actualmente cursan sus estudios en el perímetro urbano y rural del municipio, estos estudiantes son educados en los entes educativos públicos por 286 docentes mientras que el sector privado son 32 los profesores encargados de impartir el conocimiento a los menores.

Una de las principales solicitudes en el marco de los derechos de las personas está el acceso a la educación motivo por el cual es necesario revisar algunos aspectos asociados a la educación con el fin de evaluar el impacto que la victimización tiene frente a una media nacional o departamental.

## **Analfabetismo**

### **Tasa de analfabetismo población de cinco años y mas, quince años y mas cabecera resto.**

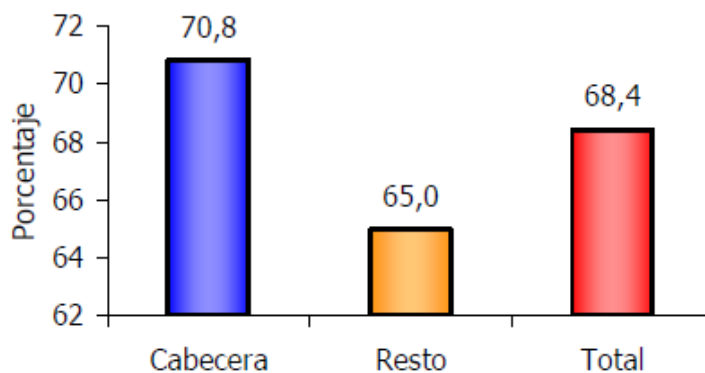


**Grafica Numero 1. Fuente DANE Censo general.**

En este Municipio el promedio de analfabetismo esta por el orden del 5%, las zonas rurales con un 14,0% en comparación al 6,5% en las cabeceras municipales.

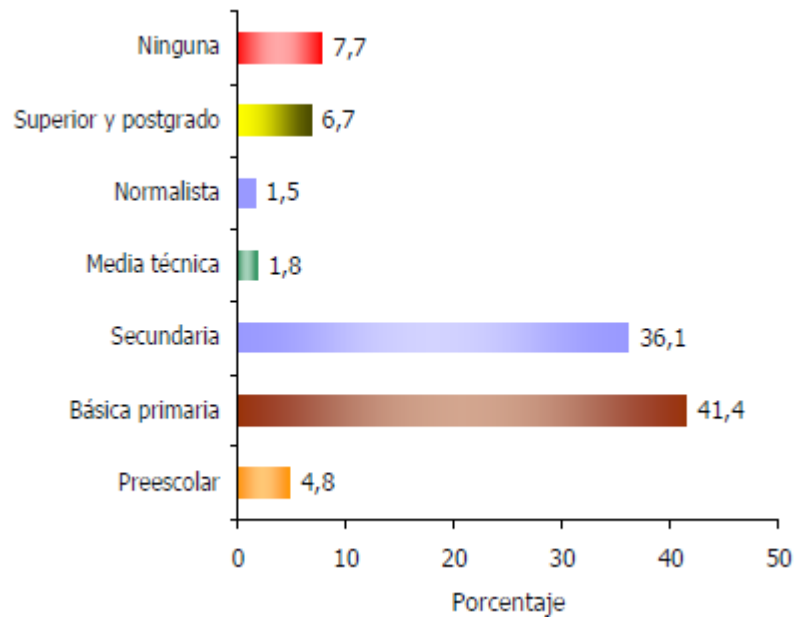
El promedio de deserción escolar en el municipio está en el 31,6% presentándose menor deserción en la zona urbana con un 29,2%, frente al 35,0% de la zona rural o diferente a la cabecera municipal.

### Asistencia escolar población de 3 a 24 años



Grafica Numero 2. Fuente DANE Censo general

### Nivel Educativo

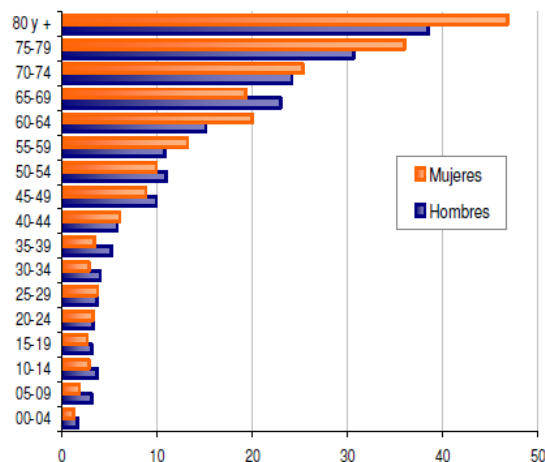


**Grafica Numero 3. Fuente DANE Censo general**

El nivel educativo con mayor número de personas es básica primaria con un 41,4 % y se identifica un universo sin nivel educativo del 7,7% y el restante 50,9% en los niveles de secundaria, superior, preescolar, técnica y normalista.

## LIMITACIONES FISICAS

### Prevalencias de limitaciones permanentes por grupos de edad y sexo



**Grafica Numero 4. Fuente DANE Censo general**

Frente a las limitaciones físicas se identifica un promedio del 6,7% en hombres y un 6,5% en mujeres, con un mayor impacto en la zona rural.

El municipio presenta algunos problemas ecológicos, Estos resultados y la especialidad en Medio Ambiente y Patrimonio Arqueológico que se ofrece en nuestra institución, motivaron la decisión de abordar, desde el PRAE, cuatro problemas ambientales, así:

- Alta contaminación del agua del río Guabas, como resultado de la acción agrícola y minera en el municipio de Guacarí.
- Inadecuada ocupación del espacio, especialmente de márgenes de ríos y espacio público urbano, por parte de algunas poblaciones.
- Alta contaminación por ruido en el casco urbano del municipio, debida a la actividad comercial y recreativa.
- Pérdida de la biodiversidad local representada en la disminución de especies de árboles frutales (caimo, mamey, níspero, madroño y carambolo, entre otros).

Como estrategia de incorporación de estos problemas ambientales y para facilitar su abordaje académico, se asignaron a los diferentes niveles y grados escolares con la aplicación de estrategias pedagógicas y didácticas. Estrategias que, desde una visión de interdisciplina, favorecen la comprensión de las problemáticas en el territorio y la propuesta de alternativas de solución, donde preguntar y preguntarse es una tarea indispensable.

En este escenario pedagógico, la investigación ha adquirido gran importancia en los procesos de construcción de conocimiento, adelantados por docentes y estudiantes, porque se parte de la lectura del contexto y su interpretación, como elemento primordial para el re-conocimiento de las dinámicas ambientales del territorio. Es así como los proyectos de grado realizados por los estudiantes de undécimo, constituyen un aporte significativo al análisis y comprensión de la situación y los problemas ambientales de la localidad.

## **7. OBJETIVO NUMERO DOS: ENTORNO DEL MUNICIPIO DE GUACARI, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES**

### **Análisis externo**

A continuación se desarrolla el objetivo número dos el cual busca dar a conocer la situación del entorno del municipio de Guacari, especificando las amenazas y oportunidades que se presentan.

#### **7.1 Guía de análisis del macro ambiente GUACARI.**

##### **Grupo de investigación: Planeación estratégica municipio de Guacarí Entorno Económico**

Considerando al municipio de Guacarí, desde un enfoque sistémico, se debe apreciar como un sistema abierto, en continua interacción con el entorno, de allí que resulte fundamental el análisis del macroambiente. Ello lleva a abordar los factores del entorno general que pueden traducirse en oportunidades o amenazas para el municipio, así como el entorno competitivo en el que opera y su evolución.

El entorno por consiguiente se compone de todos aquellos factores que, siendo externos al municipio, tienen o pueden tener incidencia sobre sus resultados.

| Variable                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | A/O | AM | am | Om | OM |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|
| Las exportaciones en el Valle del Cauca representan un importante lugar a nivel nacional.                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |     |    |    | X  |    |
| Sus pisos térmicos sustentan un esquema de diversidad que provee alternativas para la realización de actividades eco turísticas entre cascadas, miradores, reservas, senderos ecológicos, ríos que van de la mano en muchos casos con procesos de recuperación y preservación de suelos, fuentes y hídricas y especies vegetales y animales, complementados con programas de educación ambiental |     |    |    |    | X  |
| Son muchas las oportunidades que ofrece esta región para un desempeño competitivo en los mercados globalizados. Además de la tercera ciudad más grande del país, su territorio alberga una importante red de ciudades intermedias y cuenta con una geografía variada y con abundantes recursos naturales.                                                                                        |     |    |    |    | X  |
| Son muchas las oportunidades que ofrece esta región para un desempeño competitivo en los mercados globalizados. Además de la tercera ciudad más grande del país, su territorio alberga una importante red de ciudades intermedias y cuenta con una geografía variada y con abundantes recursos naturales.                                                                                        |     |    |    |    | X  |
| Las condiciones sociales también son favorables. En variables como el PIB per cápita, la concentración del ingreso (índice de Gini), los niveles de pobreza y de indigencia, sus indicadores son mejores que los del total nacional                                                                                                                                                              |     |    |    |    | X  |
| Pero si bien el Valle del Cauca se mantiene entre los departamentos más industrializados y de mayor desarrollo de Colombia, en los últimos años ha mostrado algunos signos de debilidad económica que pueden llegar a comprometer esta situación.                                                                                                                                                |     | X  |    |    |    |
| La economía del Valle del Cauca está entre las tres más grandes del país.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |     |    |    |    | X  |
| En cuanto a la composición de la producción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |    |    |    | X  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| departamental, la participación de la intermediación financiera y actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler es mucho mayor en el Valle del Cauca que en el agregado nacional (25,01% frente a 18,15%), así como también la participación de la industria (19,02% frente a un 15,41%). En contraste, las actividades de extracción primaria, como la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la pesca y la minería, representan apenas el 9% del PIB departamental, mientras que en la producción nacional tienen una participación de 18,2%. Se puede hablar entonces de una especialización del Valle del Cauca en el sector servicios y en la industria. |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

**Grupo de investigación: Planeación estratégica municipio de Guacarí**  
**Entorno Económico**

El entorno económico del municipio de Guacarí es un factor relevante, ya que brinda la posibilidad de establecer el porqué de la situación actual del municipio en torno a tal variable y las oportunidades que posee el municipio, de favorecer el municipio

| Variable                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | A/O | AM | am | Om | OM |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|
| La posición geográfica y su variedad de climas, hacen del Valle del Cauca un lugar optimo, que es rico en flora y fauna, paisajes variados y abundancia hídrica que tiene como eje el majestuoso río Cauca y el mar Pacífico.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |    |    |    | X  |
| Cuenta con lugares diferentes, declarados Patrimonio Cultural o Arquitectónico, como El Divino Ecce Homo, en Ricaurte; la Virgen de la Pobreza, en Cartago; la Capilla del Overo, en Bugalagrande; la Casa Cural, en Guacarí; la Ermita de las Lajas, en La Unión; la capilla doctrinera de San Juan Bautista del Bohío, en Toro; la Ermita de Nuestra Señora de Chiquinquirá, en Roldanillo; la iglesia de San Luis Gonzaga, en Sevilla; la iglesia o catedral de Nuestra Señora del Palmar, en Palmira; el Santo Aparecido, en Tuluá; y en Cali, la ciudad capital, sus iconos nacionales como la capilla y monumento de La Merced, la iglesia de San Francisco y su torre mudéjar, la catedral de San Pedro, la capilla de San Antonio y la iglesia La Ermita uno de los símbolos de la misma ciudad. |     |    |    |    | X  |
| El Valle del Cauca es denominado El destino espiritual de América por sus celebraciones religiosas. La ciudad de Guadalajara de Buga y su Santuario del Señor de los Milagros, la monumentalidad e imponentia de las iglesias y capillas, las procesiones tradicionales y las ceremonias eclesiásticas le dan vida a una de las rutas religiosas de mayor relevancia mundial.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |    |    |    | X  |
| Los niveles de desempleo han crecido considerablemente por encima del promedio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |     | X  |    |    |    |

|                                                                                                                                        |  |   |  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---|--|--|--|
| nacional.                                                                                                                              |  |   |  |  |  |
| La situación de inseguridad, del departamento y de los municipios es compleja lo que puede llegar a afectar las actividades turísticas |  | X |  |  |  |

**Grupo de investigación: Planeación estratégica municipio de Guacarí**  
**Entorno tecnológico**

El entorno tecnológico se enfoca en aquellos factores, en los cuales el uso de la tecnología se constituye en herramienta fundamental, para competir. Desde este concepto, el municipio de Guacarí, posee algunos aspectos destacables que se detallan a continuación:

| Variable                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | A/O | AM | am | Om | OM |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|
| El 7,5 % de la inversión en ciencia y tecnología que se hace en el país proviene del Valle.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |     |    |    | X  |    |
| Alrededor de Cali y de sus municipios aledaños se ha conformado uno de los corredores industriales más dinámicos del país. A pocas horas por carretera se encuentra el puerto de Buenaventura, el más importante de Colombia sobre el Pacífico, con una ubicación estratégica que lo acerca a las principales rutas marítimas del comercio mundial. Adicional a su tradición industrial y agroindustrial, el departamento tiene una trayectoria reconocida en actividades como el desarrollo de programas informáticos y la prestación de servicios de salud. |     |    |    |    | X  |

**Grupo de investigación: Planeación estratégica municipio de Guacarí**  
**Entorno político**

El entorno político del municipio de Guacarí, se enfoca en factores que han sido trascendentales en la situación actual del mismo, por ende históricamente los elementos que se detallan a continuación son vitales, y entre ellos se destaca la posición de poder en la sociedad y la influencia del municipio para el departamento, así mismo el nivel de proximidad del municipio a la política regional y nacional, en consideración a que incluso la gobernadora del Valle es oriunda del municipio.

| Variable                                                                                                                                                                                                                                       | A/O | AM | am | Om | OM |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|
| Es especialmente vulnerable la situación de las finanzas públicas, tanto del departamento como de sus municipios.                                                                                                                              |     |    | X  |    |    |
| Por otro lado, no se le ha sacado todo el partido a las ventajas de la privilegiada posición del departamento frente a la Cuenca del Pacífico, debido a un insuficiente desarrollo portuario y de los servicios logísticos.                    |     |    | X  |    |    |
| Tampoco se ha aprovechado plenamente el potencial de los recursos marinos para el desarrollo pesquero y acuícola.                                                                                                                              |     | X  |    |    |    |
| También hay que llamar la atención sobre la situación del medio ambiente. En el escalafón de la Cepal al que ya nos referimos, el Valle tiene su desempeño más deficiente en este factor, en el que ocupa el puesto 13 entre 23 departamentos. |     | X  |    |    |    |
| La compleja situación del medio ambiente ha llegado a comprometer la sostenibilidad de las actividades productivas de la región.                                                                                                               |     |    | X  |    |    |

**Grupo de investigación: Planeación estratégica municipio de Guacarí**  
**Entorno mercado**

Uno de los aspectos más importantes, es el entorno de mercado, toda vez que determina el desempeño que tendrá el municipio de Guacarí en el desempeño en el mercado frente a otros municipios, dadas las oportunidades que el entorno le ofrece.

| Variable                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | A/O | AM | am | Om | OM |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|
| La zona biodiversa del Valle del Cauca, Es un lugar ideal para cultivar sorgo, caña de azúcar, algodón y café. Esta región es la número uno del mundo en variedad de plantas colgantes y enredaderas. Y se pueden observar aves y otros animales como los chigüiros, las dantas y los osos de anteojos.                |     |    |    |    | X  |
| La industria alimentos representa un importante rubro para la economía vallecaucana teniendo en cuenta su alta participación en la producción y el comercio exterior de la región.                                                                                                                                     |     |    |    | X  |    |
| El Valle del Cauca como departamento líder en la producción azucarera del país, ha logrado consolidar una industria fuerte que a través de la tecnificación e internacionalización de sus productos ha llevado a que el consumo de azúcares y confitería con sello colombiano crezca cada día más alrededor del mundo. |     |    |    | X  |    |
| La bonanza de la producción cañera y azucarera en el Valle del Cauca, se ha convertido en una de las bases más sólidas para el desarrollo y fortalecimiento de una industria confitera.                                                                                                                                |     |    |    |    | X  |
| Son muchas las oportunidades que ofrece esta región para un desempeño competitivo en los mercados globalizados. Además de la tercera ciudad más grande del país, su territorio alberga una importante red de ciudades intermedias y cuenta con una geografía variada y con abundantes recursos naturales.              |     |    |    |    | X  |
| El Valle se destaca por un grado de internacionalización de su economía más                                                                                                                                                                                                                                            |     |    |    |    | X  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| avanzado que el de la mayoría de los departamentos del país, sobre todo por la diversificación de sus exportaciones e importaciones. Un 42% de los productos que hacen parte de la canasta exportadora del país están también en la canasta del Valle. Ocurre lo mismo con el 67% de los productos de la canasta importadora |  |  |  |  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

## 7.2 Evaluación integrada del análisis externo

Esta evaluación, pretende dimensionar la situación actual del municipio de Guacarí, desde un enfoque de análisis constructivo. Determinando los principales problemas y oportunidades del municipio, en búsqueda de sobrevivencia, crecimiento y rentabilidad. A través de la información relacionada con las variables más generales del entorno externo.

| VARIABLE CLAVE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | RELACION CON EL SECTOR                                                                                                                                                             | JUSTIFICACION Y TENDENCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN (A/O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. El departamento se caracteriza por ser un exportador importante a nivel nacional.<br>2. La zona se caracteriza por su riqueza en flora y fauna.<br>3. Es considerado patrimonio turístico y cultural<br>4. El área es denominada El destino espiritual de América por sus celebraciones religiosas. Y cuenta con lugares declarados Patrimonio Cultural o Arquitectónico,<br>5. La ubicación geográfica del departamento es óptima.<br>6. Son muchas las oportunidades que ofrece esta región para un desempeño competitivo en los mercados globalizados.<br>7. Alrededor de las ciudades del área se ha conformado uno | 1. Sector economía y exportación<br>2. Sector ecológica<br>3. Sector turismo.<br>4. Sector Turismo.<br>5. Sector economía.<br>6. Sector social y económico.<br>7. Sector economía. | 1. Importante variable económica con tendencia al crecimiento.<br>2. Variable ecológica con tendencia a decrecer.<br>3. Variable ecológica que favorece el turismo con tendencia al crecimiento.<br>4. Variable de origen social y cultural, que contribuye al turismo con tendencia al crecimiento.<br>5. Variable económica muy positiva para la región con tendencia al crecimiento.<br>6. Variable económica con tendencia al crecimiento debido a la industrialización y desarrollo regional.<br>7. Variable económica con tendencia al crecimiento debido a la inversión y desarrollo regional.<br>8. Variable económica con tendencia al crecimiento. | 1. Oportunidad menor que puede contribuir al desarrollo económico del municipio de Guacarí.<br>2. Oportunidad mayor importante para el enfoque turístico.<br>3. Oportunidad mayor importante para el enfoque turístico<br>4. Oportunidad mayor determinante para atraer clientes a potenciales al municipio.<br>5. Oportunidad menor para los productores de alimentos del municipio.<br>6. Oportunidad mayor para el desarrollo competitivo del turismo en el municipio de Guacarí.<br>7. Oportunidad menor que puede llegar a contribuir al desarrollo económico de municipio..<br>8. Oportunidad mayor que económica y políticamente puede ayudar al desarrollo |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| de los corredores viales e industriales más dinámicos del país.<br>8. La economía del Valle del Cauca está entre las tres más grandes del país.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | de los proyectos ejecutados a nivel municipal.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p>1. En los últimos años la zona ha mostrado algunos signos de debilidad económica que pueden llegar a comprometer la estabilidad de la Región.</p> <p>2. Los niveles de desempleo han crecido considerablemente por encima del promedio nacional.</p> <p>3. Se encuentran desaprovechadas las ventajas de la privilegiada posición del departamento frente a la Cuenca del Pacífico.</p> <p>4. No se ha aprovechado el potencial de los recursos marinos para el desarrollo pesquero y acuícola.</p> <p>5. Es negativa la situación del medio ambiente, En el escalafón de la Cepal, el Valle tiene su desempeño más deficiente en este factor.</p> <p>6. La informalidad comercial es un fenómeno creciente en la región.</p> <p>7. Es deficiente el apoyo gubernamental a los proyectos de desarrollo turístico.</p> | <p>1. Sector economía</p> <p>2. Sector social</p> <p>3. Sector turismo y economía</p> <p>4. Sector comercio</p> <p>5. Sector ecológico</p> <p>6. Sector comercio.</p> <p>7. Sector Turístico.</p> <p>8. Sector Social y económico.</p> <p>9. Sector social</p> | <p>1. Variable económica con tendencia a decrecer debido a la inversión y el desarrollo industrial.</p> <p>2. Variable social con tendencia al crecimiento, debido a que la mano de obra a sido reemplazada por tecnología de punta.</p> <p>3. Variable de matiz ecológica, y económica. con tendencia al crecimiento, debido a la falta de inversión estatal.</p> <p>4. Variable de tipo ecológico que puede llegar a favorecer el turismo con tendencia al crecimiento.</p> <p>5. Variable ecológica con tendencia al crecimiento, debido a la falta de preocupación del estado, y el poco compromiso de la sociedad.</p> <p>6. Variable social y económica que con tendencia al crecimiento, debido a la falta de preocupación del estado, y el poco compromiso de la sociedad.</p> <p>7. Variable de tipo</p> | <p>1. Amenaza menor, que puede resultar negativa al desarrollo económico del municipio.</p> <p>2. Amenaza mayor que sin duda ha afectado negativamente al municipio.</p> <p>3. Amenaza menor que con a través de una buena política gubernamental puede constituirse en una oportunidad.</p> <p>4. Amenaza menor que puede convertirse en un factor positivo.</p> <p>5. Amenaza Mayor ya que este elemento afecta gravemente el turismo.</p> <p>6. Amenaza mayor que puede influenciar negativamente los proyectos emprendidos en pro del desarrollo municipal.</p> <p>7. Amenaza mayor ya que es determinante para el desarrollo turístico.</p> <p>8. Amenaza Mayor ya que la corrupción y las malas admons. Han caracterizado a Guacari</p> <p>9. Amenaza menor que puede afectar el turismo en la zona.</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>8. Factores como la corrupción y las malas administraciones han ocasionado que sea especialmente vulnerable la situación de las finanzas públicas, tanto del departamento como de sus municipios.</p> <p>9. La situación de inseguridad, del departamento y de los municipios es compleja lo que puede llegar a afectar las actividades turísticas</p> |  | <p>económico y político con tendencia al crecimiento.</p> <p>8. Variable de tipo económico con tendencia al crecimiento.</p> <p>9. Variable de tipo social con tendencia al crecimiento, dada la incapacidad de los organismos estatales para contener los grupos al margen de la ley.</p> |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

### 7.3 Evaluación de factores externos E.F.E

En esta matriz se resume y evalúa la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva del municipio de Guacari, detallando oportunidades y amenazas.

| FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO                                                                                          | PESO % | CALIFICACIÓN | PESO PONDERADO |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------|----------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                                                      |        |              |                |
| 1. El departamento se caracteriza por ser un exportador importante a nivel nacional.                                      | .05    | 1            | 0.05           |
| 2 La zona se caracteriza por su riqueza en flora y fauna                                                                  | 0.10   | 2            | 0.2            |
| 3 Se considera un patrimonio turístico y cultural                                                                         | 0.10   | 2            | 0.2            |
| 4 Existe diversidad en las actividades económicas                                                                         | 0.08   | 1            | 0.08           |
| 5 Ubicación geográfica optima                                                                                             | 0.02   | 3            | 0.06           |
| 6 Son muchas las oportunidades que ofrece esta región para un desempeño competitivo en los mercados globalizados.         | 0.08   | 2            | 0.16           |
| 7 Alrededor de las ciudades del área se ha conformado uno de los corredores viales e industriales más dinámicos del país. | 0.03   | 3            | 0.06           |
| 8 La economía del Valle del Cauca está entre las tres más grandes del país.                                               | 0.04   | 2            | 0.08           |
| <b>Total</b>                                                                                                              |        |              | <b>0.89</b>    |

| AMENAZAS                                                                                                                                          |      |   |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|------|
| 1 En los últimos años la zona ha mostrado algunos signos de debilidad económica que pueden llegar a comprometer la estabilidad de la Región.      | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 2 Los niveles de desempleo han crecido considerablemente por encima del promedio nacional.                                                        | 0.04 | 2 | 0.08 |
| 3 Se encuentran desaprovechadas las ventajas de la privilegiada posición del departamento frente a la Cuenca del Pacífico.                        | 0.05 | 2 | 0.1  |
| 4 No se ha aprovechado el potencial de los recursos marinos para el desarrollo pesquero y acuícola.                                               | 0.04 | 2 | 0.08 |
| 5 Es negativa la situación del medio ambiente, En el escalafón de la Cepal, el Valle tiene su desempeño más deficiente en este factor.            | 0.08 | 3 | 0.24 |
| 6 La informalidad comercial es un fenómeno creciente en la región.                                                                                | 0.05 | 2 | 0.1  |
| 7 Es deficiente el apoyo gubernamental a los proyectos de desarrollo turístico.                                                                   | 0.05 | 1 | 0.05 |
| 8 Factores como la corrupción y las malas administraciones han ocasionado que sea especialmente vulnerable la situación de las finanzas públicas, | 0,08 | 2 | 0.16 |

|                                                                                                                                          |      |   |             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---|-------------|
| tanto del departamento como de sus municipios.                                                                                           |      |   |             |
| 9 La situación de inseguridad, del departamento y de los municipios es compleja lo que puede llegar a afectar las actividades turísticas | 0.06 | 2 | 0.12        |
|                                                                                                                                          |      |   | 0.98        |
| TOTAL                                                                                                                                    | 1.00 |   | <b>1.87</b> |

La clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas. En este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 0.89 y de las amenazas es 0.98, lo cual establece que el medio ambiente no es favorable a la organización, en este caso al municipio de Guacarí.

La puntuación fue otorgada con soporte en los datos obtenidos de los informes de planeación de la Gobernación del Valle, así como el informe anual del Dane 2016, Se tuvo también en consideración la información del programa Destino Paraíso, la cual se encarga de la ruta Turística en el departamento del valle del cauca.

En consideración a los aspectos geográficos y ecológicos, la información fue obtenida de los reportes de la CVC.

Los informes anteriormente especificados permitieron ejecutar esta matriz con éxito vislumbrando de forma holística, el panorama social, económico y cultural del Departamento del Valle del Cauca, así como del contexto nacional.

La adecuada revisión bibliográfica permitió brindar una correcta ponderación, obteniendo las calificaciones presentadas con anterioridad. Con soporte en datos

reales. Lo complejo del entorno se debe al retraso que en múltiples aspectos posee el municipio, lo que dificulta su capacidad competitiva.

## 7.4 Referenciación

### 7.4.1 Grupos u organizaciones a comparar

#### Grupo 1

#### Municipio de Ginebra



Fuente: mapas google.com

Ginebra es un municipio del departamento del Valle del Cauca, su Latitud es de 3.72861, mientras su Longitud es de -76.2706, con superficie 313 km<sup>2</sup>. La población estimada de este municipio para el año 2015 fue de 21.055 habitantes, de los cuales 10.119 corresponden al área urbana.

Este próspero municipio fue fundado en 1910, y tiene como actividades económicas principales, la ganadería y la agricultura, destacándose los cultivos de caña de azúcar, café, arroz, frijol, soya, maíz, yuca, frutales (uva, mora, tomate de árbol, cítricos) y legumbres.

Desde el ámbito del turismo resulta altamente atractivo, ya que posee muchos sitios para visitar, y cada año en el mes de junio, ofrece a Colombia su Festival de Música Andina, Mono Nuñez, llamado así en honor de quien fuera su principal auspiciador, don Benigno "Mono Nuñez".

Su gran atractivo turístico se soporta además de los inigualables paisajes, en ofrecer a los amantes de la buena mesa, una gran variedad de platos como su famoso sancocho de gallina cocinado en fogón de leña y desde luego otras variedades como el arroz atollado, las tostadas de plátano y el manjar blanco.

Para llegar a este municipio se llega por una carretera que reúne hermosos alrededores y haciendas coloniales. Siendo óptimas sus vías de acceso. Los sitios que se pueden visitar son, la Iglesia Nuestra Señora del Rosario y la Hacienda la Esmeralda, casa del período Republicano ubicada en el piedemonte, conserva la disposición de las casas coloniales mirando hacia el Valle.

## Turismo

Los principales atractivos turísticos son los típicos restaurantes tanto en la zona urbana como en la vía hacia la ciudad de Buga y hacia Costa Rica, Puente Rojo donde se encuentran varios balnearios, el puente natural de piedra puente piedra, la Iglesia de Nuestra Señora del Rosario, la Hacienda la Esmeralda, casa del período Republicano ubicada en el piedemonte, que conserva la disposición de las casas coloniales mirando hacia el Valle y el de música andina colombiana Festival Mono Núñez en junio.

Se resalta la belleza de este sitio por el manejo del agua de las quebradas que pasan por sus alrededores. Ya que el ámbito ecológico ha tenido un lugar primordial en las administraciones del municipio. Ya que en territorios de este municipio nacen las mas importantes fuentes de agua del centro del Valle.

El municipio se caracteriza en dos zonas, plana y ladera, siendo esta última donde se localiza la mayor parte de sus corregimientos. La zona plana determina una agricultura intensiva y la de ladera una agricultura extensiva.

La zona de ladera se encuentra dividida según sus corregimientos así:  
Zona 1, el cañón del río Guabas con los corregimientos de Juntas, El Jardín y Cocuyos, cuya zona de abastecimiento es en Costa Rica. En su orden los

habitantes de esta zona se dedica en la producción Pecuaria (Ganado/ Piscícola), en la agricultura de frutas de clima frío, pan coger y flores y en el ecoturismo por los paisajes, clima, rutas de ciclo montañismo y pesca deportiva. El Jardín tendrá una producción agrícola de frutales, café y hortalizas; minero al concentrarse el mayor número de minas auríferas del municipio y pecuaria de especies menores.

Por último Cocuyos será agrícola con base en frutales, café, pan coger, flores y hortalizas; Minero y pecuario con ganadería de leche y especies menores.

La zona 2 con los corregimientos de los Medios y la Novillera con margen sobre el río Sabaletas, los cuales se comunica a través de La Floresta. Estas mismas se comunican con la cabecera municipal principal prestadora de servicios, el cual a su vez se relaciona con el departamento y la nación por sus vías de acceso. Esta zona presenta áreas considerables de Cartón de Colombia la cual ha permitido desarrollar infraestructura en esta zona, por lo que ambos corregimientos continuarán con esta actividad. En el corregimiento de Los Medios se incentivará el ecoturismo y el cultivo de peces y especies menores. La Novillera será además pecuaria y agrícola con café, frutales y pan coger. La Floresta será la comunicación con el casco urbano.

Esta zona además establece relaciones regionales al ser la comunicación con el municipio El Cerrito, y tener vocaciones muy similares como turismo y el cultivo de la uva isabella. El corregimiento de Sabaletas tiene una relación directa con la cabecera por su ubicación en las áreas de acceso al municipio, siendo su principal vocación la agricultura con grandes extensiones de caña y en menor proporción de uva y cultivos semestrales.

El turismo es muy fuerte, pues a los restaurantes que hay en la actualidad, existe el proyecto de construcción de la doble calzada la cual contemplará equipamientos sobre la vía que genere rentabilidad y sea la imagen de acceso para el municipio.

Existen formas artificiales de aguas superficiales, las cuales están siendo explotadas en la industria piscícola y turística, formando agremiaciones organizadas por cada una de las actividades ejercidas, lo que atrae inversionistas generando a su vez empleo, entre estas aguas superficiales destacamos la Piscícola del Sol, Las Brisas y La Cristalina; estas aguas también son utilizadas para riego de la agroindustria.

Distancia de referencia: a 58 Km de la ciudad de Cali y a 37 km de Palmira.  
Estructura Presupuestal

El Municipio de Ginebra tiene un presupuesto aproximado de tres mil millones de pesos anuales para su funcionamiento y la ejecución de la Inversión Pública. Sus recursos provienen principalmente de los recursos propios que recauda por concepto de Impuestos, tasas y contribuciones y las Transferencias de la Nación por la Participación en los Ingresos Corrientes de la Nación.

En términos generales la cabecera Municipal presenta condiciones ambientales sanas, por tener una población moderada sobre la cual se puede ejercer control. Aún así se presentan algunos conflictos ambientales que se pueden disminuir principalmente educando a la comunidad sobre el manejo de los residuos sólidos. El antiguo botadero municipal, en el sector de la Palma, el cual ya fue clausurado, pero la comunidad sigue arrojando residuos sólidos y escombros sin ningún control.

La escombrera municipal ubicada en el barrio San José, la cual no se encuentra encerrada y haciendo que el control sea difícil de llevar, permitiendo que se arrojen todo tipo de desperdicios.

El matadero municipal el cual durante los días de sacrificio produce ruido y olores, afectando a la población cercana, aunque se han ido implementando las exigencias por parte de la UES y la CVC. La contaminación por ruido que producen algunas iglesias protestantes a la hora del culto, y los juegos de Tejo las cuales sobrepasan los decibeles permitidos, afectando a los vecinos.

## Grupo 2

### Municipio de Cerrito



Fuente: mapas google.com

El Cerrito es un municipio de Colombia ubicado en el departamento de Valle del Cauca. El Municipio es conocido cultural, turística y económicamente porque en su jurisdicción se encuentra la Hacienda El Paraíso, lugar donde trascurrieron los hechos de la novela María obra maestra del escritor vallecaucano Jorge Isaacs. También parte de su territorio pertenece al Parque Nacional Natural Las Hermosas. Se ubica al oriente de Cali la capital del departamento a unos 47 km de distancia.

El municipio de El Cerrito se localiza en el centro del departamento del Valle del Cauca, en la margen derecha del río Cauca, entre los 3° 41' 40" de latitud norte y 76° 19' 33" de longitud oeste; su extensión aproximada es de 437 Km<sup>2</sup>, la cabecera municipal está ubicada a 987 m.s.n.m. Los límites del Municipio son: al norte con los municipios de Guacarí, Ginebra y Buga, al oriente con el departamento de Tolima y el municipio de Palmira, al sur con el Municipio de Palmira y al occidente con el municipio de Vijes. En relación con el departamento del Valle del Cauca, el municipio de El Cerrito cubre el 2,2% de la superficie total del territorio vallecaucano.

En el municipio de El Cerrito se presenta una red hidrográfica muy diversificada. Abundan ríos, quebradas y riachuelos que generalmente se unen entre sí, conformando las tres principales cuencas: Amaime, Sabaletas y El Cerrito. En su totalidad todos los ríos nacen en la Cordillera Central y desembocan en el Río Cauca que se caracteriza por ser el gran colector de las aguas de la región. Comprende dos zonas: la primera es montañosa, correspondiente a la vertiente occidental de la cordillera central; sus mayores alturas son el páramo de las hermosas con una altura de 3.500 msnm, el cerro de pan de azúcar y el alto de la cruz. La segunda zona es plana a ligeramente ondulada y pertenece al valle del río cauca. El territorio se corresponde a los pisos térmicos cálido, medio, frío y páramo.

El Cerrito es una región Agrícola e Industrial, posee importantes cultivos agrícolas altamente tecnificados como la caña de azúcar, cosechas temporales como cebolla, yuca, papa, frijol, algodón, soya, maíz, sorgo, mijo, arroz, ají y flores tropicales como las orquídeas, y cultivos permanentes de uva y frutales. En el sector industrial se destacan empresas como las del cuero, también se destacan la elaboración de muebles especialmente en madera

El 10% del valor agregado industrial es aportado por los ingenios y refinerías de azúcar los cuales generan el 2.26% del empleo agrícola departamental. Se encuentra en su jurisdicción el Ingenio Providencia y la Fábrica de los famosos Panderitos Kist.

A la bondad de las tierras y el clima cálido moderado, se ha sumado un fuerte impulso de las instituciones agrarias, centros de investigación, el sector financiero e industrial y muy especialmente el sector turístico.

Se comunica por carretera con las poblaciones limítrofes, también con Buga, Roza, (Palmira) y Costa Rica (Ginebra), posee carreteras internas para comunicarse con Ginebra y los corregimientos y veredas cerriteños. Pertenece a la Diócesis de Palmira quien le reconoce tres parroquias: La de la Virgen de Chiquinquirá desde su fundación, la parroquia del Perpetuo Socorro creada el 16 de julio de 1990 y la parroquia del Señor de la Misericordia creada el 8 de noviembre de 2000, también pertenece al Distrito Judicial de Cali, al Circuito de Registro y Notariado de Buga al igual que la Cámara de Comercio, su circunspección electoral del Valle del Cauca, además es Circuito Notarial.

Economía

La actividad Económica Predominante es la agroindustria con la presencia de un ingenio como principal fuente de empleo, seguido del sector público, el comercial y las empresas del cuero.

Es de anotar que el municipio ha tenido un incremento del sector comercial en los alrededores de la galería y el parque principal, contando con una gran gama de negocios que se encargan de aspectos como vestuario, comidas, graneros, supermercados, papelerías, cafés internet, cacharrerías prenderías, misceláneas, entre otros. El nivel promedio de ingreso por familia está entre 1 y 2 salarios mínimos legales vigentes.

El Cerrito cuenta con tres inspecciones de policía, una en el área urbana y las otras dos en el sector rural área de El Placer y Santa Elena.

El agua para consumo domiciliario a nivel urbano y de sus corregimientos, es tomada del río Zabaletas y tratada por parte de ACUAVALLE S.A., esta mantiene unos promedios de cloro residual en la red superior a 0,6 p.p.m. y pH de 6,9 lo cual hace confiable el consumo.

Las vías de acceso son adecuadas y la Carretera Central Pasa por los cascos urbanos de El Cerrito y El Placer, Y comunica la cabecera Municipal con Centros Urbanos importantes, siendo un eje de distribución a nivel nacional.

El municipio de Cerrito está conformado por la cabecera municipal de El Cerrito (área urbana con 25 barrios) y once corregimientos: Santa Helena, El Placer, Tenerife, El Castillo, El Moral, Carrizal, Aují, Andes, Santa Luisa, El Pomo y San Antonio. Con base en Los datos del DANE su población asciende a 57.749 habitantes, de los cuales 35.718 corresponden al área urbana.

Los resultados arrojados por la medición más reciente del Índice de Desarrollo Humano-IDH (2015) para El Cerrito indicaron que este municipio tiene un nivel de desarrollo alto (0,81), principalmente por los resultados obtenidos en esperanza de vida y educación. En cuanto a Necesidades Básicas Insatisfechas-NBI.

Las actividades económicas son diversas, en primer lugar aparece la actividad Agrícola, por ende el municipio de El Cerrito se encuentran dos subregiones definidas geográficamente, las cuales determinan la vocación agrícola por zonas. En primer lugar, se encuentra la zona geográfica del Cauca, zona plana de alta fertilidad del suelo, la cual ha concentrado cultivos comerciales importantes por su vinculación con la agroindustria y cuyo desarrollo se ha sustentado en un proceso

de tecnificación de la producción. El cultivo de la caña representa el principal renglón de la actividad agrícola en el municipio, especialmente el cultivo de caña de azúcar se presenta en el 92% (7.072 ha) del área ocupada por cultivos agrícolas (55,94% del área total de la cuenca), y se lleva a cabo actualmente en la zona plana y de piedemonte (San Antonio, Santa Elena, y zona urbana).

En segundo lugar se encuentra la zona montañosa, donde se localizan principalmente la producción cafetera, la producción lechera y cultivos de pan coger, estos últimos desplazados de la zona plana por el incremento del área cultivada en cultivos comerciales (principalmente caña de azúcar y en menor medida sorgo y soya), situación ocasionada por una alta concentración de la tierra a través de la estructura de latifundio (principalmente cañeros). La zona montañosa es importante en lo que respecta a la producción agrícola de pan coger, destacándose la producción de cebolla larga (la cual se localiza principalmente en los corregimientos de Tenerife, El Moral y Andes). Esta zona presenta además una importante vocación frutícola, con presencia de cultivos de cítricos, mora, fresa, tomate de árbol, entre otros.

La segunda actividad económica va dirigida a la actividad pecuaria. Entre ellas se encuentra la ganadería, presente principalmente en la zona de media y alta. La ganadería se destina a ceba integral, lechería especializada. También se cuenta con ganado porcino. Otras actividades son la avícola, que confluente las aves de engorde, aves de postura y de traspatio.

En el diagnóstico participativo de la gobernación del Valle del Cauca, informaron que si bien en la cuenca no se realizan importantes explotaciones mineras, sí se realizan pequeñas extracciones no reguladas de materiales de río y de arrastre en el tramo del río Cerrito que atraviesa la cabecera municipal, y a lo largo del río Cauca. Los materiales que se extraen son: arena de grano medio a grueso, canto, grava, guijarro, bloques, y de arcilla, etc.

Actividad comercial e industrial: En el censo del 2005 realizado por el DANE se encontró que de las 2064 unidades económicas, 1130 pertenecen al sector comercio, y la mayoría están ubicadas en la zona urbana del municipio. Por otro lado, se identificaron 585 unidades económicas correspondientes al sector servicios y 107 al sector industrial. Es importante destacar la que actividad industrial en el municipio gira en torno al sector cañicultor y al sector de las curtiembres.

El municipio de El cerrito, cuenta con una red vial urbana y rural que tienen gran influencia en el desarrollo del Municipio. Tienen vías en el casco urbano tanto en la cabecera municipal como en los corregimientos de El Placer y Santa Elena. También, posee vías rurales, entre las cuales están, la vía principal, que atraviesa el Municipio y corresponde a la Vía Panamericana, la Variante a Roza, las vías secundarias que unen los corregimientos y las terciarias que conducen a las veredas.

Las zonas de actividades o usos de suelo de mayor predominio en el área de influencia directa de las vías del Municipio urbana y rural son:

- Zona Residencial General
- Zona Comercial
- Zona de Actividad Múltiple
- Zona Institucional
- Zona Turística

La mayoría de las vías de los cascos urbanos atraviesan barrios cuya dedicación principal es residencial; mientras las vías rurales del municipio conforman corredores viales de importante movimiento vehicular y por tal motivo se han generado en sus márgenes una actividad comercial influyente.

El tráfico vehicular sobre la vía panamericana, que atraviesa el territorio del municipio de EL Cerrito, representa un escenario de riesgo para accidentes de tránsito, tal como se evidencia en los diferentes casos que se atienden por los organismos de socorro, lo cual hace necesario el desarrollo de políticas y acciones direccionadas a mitigar, prevenir y atender los accidentes de tránsito que se presentan en la vía.

### Grupo 3

#### Municipio de Buga



Fuente: mapas google.com

Buga se encuentra en el Departamento del Valle del Cauca en el occidente colombiano.

Es un nodo de articulación de los tres sistemas viales más importantes del suroccidente de Colombia que son el corredor Buenaventura, la vía Buga – Eje Cafetero – norte/ centro del País y la vía Buga – Cali – sur del País.

Esta localización estratégica se refuerza por las óptimas condiciones de las vías nacionales, la disponibilidad de una red férrea, con el puerto sobre el Pacífico y la cercanía al aeropuerto internacional Alfonso Bonilla Aragón, facilitan la integración de la subregión resto del país y con el mundo.

La localización estratégica de Buga y la disponibilidad de una red de autopistas de doble calzada le permiten conectarse con Alfonso Bonilla Aragón (a 40 minutos), la zona industrial del norte del Cauca (a 90 minutos) y centros de consumo como la ciudad 50 minutos), y a la región del «triángulo del Café» (a 150 minutos).

Actualmente avanzan las obras de construcción de la doble calzada Buga – Buenaventura que permitirá disminuir el tiempo de ese trayecto a dos horas reduciendo los costos del transporte.

Otro modo de transporte disponible en el territorio es el férreo, operado por el Concesionario «Ferrocarril del Pacífico», que tiene la rehabilitación, conservación, operación, mantenimiento y explotación de la red férrea del pacífico, entre Buenaventura - La Felisa y Zarzal – La Tebaida, convirtiendo a Buga en un nodo multimodal de transporte.

La localización geográfica, las condiciones climáticas, las infraestructuras de conectividad, la articulación de diferentes transportes, la oferta de servicios empresariales y financieros en la región y la accesibilidad a mercados convierten a Buga en una alternativa para el asentamiento de empresas.

La Zona Centro del Valle del Cauca aporta el 16% del PIB departamental distribuido en las áreas de influencia de Buga y Tuluá. Departamento del Valle del Cauca fue de \$58,6 billones de pesos, representando el 9,4% del PIB de Colombia y el manufacturero nacional.

El Hinterland de Buga comprende la Zona Centro – Sur del departamento del Valle del Cauca conformada por ocho municipios una extensión de 3.535 kms<sup>2</sup> y una población de 293.000 habitantes aproximadamente (2.013). La industria, la agricultura y las inmobiliarias y de servicios empresariales aportan el 48,3% del PIB de la zona centro – sur Municipio de Guadalajara de Buga es considerado uno de los principales destinos turísticos de Colombia. El Santuario del Milagros atrae cerca de tres millones de visitantes anualmente para participar de las actividades religiosas, conocer el arte patrimonio histórico y cultural. Esta fortaleza le significó al Municipio ser incluido en la Red Turística de Pueblos Patrimonio del parte solo 16 localidades de Colombia.

Este posicionamiento turístico aunado a su localización, vías de comunicación, capacidad hotelera y nivel de organización han consolidar a Guadalajara de Buga como centro articulador de las rutas turísticas de la región. Desde Guadalajara de Buga organizar los recorridos para conocer, realizar y disfrutar los atractivos, actividades y servicios en el Departamento del Valle oferta turística es amplio y variado.

En Guadalajara de Buga se realizan múltiples y diversos eventos culturales con una permanente programación de actividades divulgación del arte y la cultura universal dirigidos a todo tipo de públicos, teniendo como principal escenario el Teatro Municipal, y plazoletas del centro histórico y otros escenarios de la Ciudad. Comprende conciertos musicales en todas sus expresiones, clásica, rock, jazz, religiosa, navideña y folclórica colombiana y de otras naciones, además de presentación de obras de teatro, de poesía, danza moderna, exposición de pintura, los cuales se organizan incluyendo actividades formativas en talleres abiertos.

La planificación de largo plazo en el municipio de Guadalajara de Buga define una visión de futuro, establece unos propósitos de desarrollo e identifica apuestas productivas con la participación del Gobierno local, los gremios empresariales, las eclesiásticas, los representantes de las universidades, de las organizaciones ecológicas, sociales y de las comunidades organizadas.

Guadalajara de Buga, renueva sus apuestas de desarrollo en pro de consolidarse como un nodo que refuerza su centralidad consolidarse en un territorio de oportunidades para residir con calidad de vida, para invertir y desarrollar negocios innovadores, y conocer presentando una oferta turística de calidad potencializando el turismo religioso, fomentando las actividades esparcimiento rural y eventos deportivos.

La prospectiva de futuro de Guadalajara de Buga se organiza como un «Modelo de Desarrollo y Gestión Local» que contempla de instancias, instrumentos y procedimientos para alcanzar los objetivos planteados.

Se planta la conformación de una instancia de coordinación denominado «Consejo Local para la Competitividad», conformado representantes de las instituciones locales, una segunda instancia de soporte técnico para la gestión de los proyectos de desarrollo y la aplicación de un sistema para el seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos.

#### Visión de largo plazo

Guadalajara de Buga en el 2027 será reconocida como espacio de vida y de convivencia, atractiva, educada, competitiva oportunidades, luego de haber

alcanzado los mejores índices de calidad vida del Valle del Cauca gracias a los avances en la reducción pobreza, la implementación de un modelo de desarrollo ambientalmente sostenible e incluyente, la consolidación de un entorno para el desarrollo empresarial que agregue valor y una institucionalidad fuerte que trabaje por el bien general y garantice eficiencia de las políticas públicas».

### Proyectos estratégicos

El modelo de desarrollo local al 2027, contempla la ejecución de una agenda de proyectos estratégicos para reforzar la centralidad Guadalajara de Buga en la región, fortalecer la estructura económica local, incrementar los niveles de inversión privada y aumentar de vida de la población.

## Grupo 4

### Municipio de Roldanillo



Fuente: mapas google.com

El Municipio de Roldanillo está localizado en la zona Norte del Departamento del Valle del Cauca. En el sistema colinado de la cordillera Occidental, forma parte de la Vertiente del río Cauca y del sistema de drenaje al río Garrapatas (Pacífico). Igualmente comprende, el área del Valle Geográfico del río Cauca.

El municipio de Roldanillo, posee una latitud de 4.41667, y una longitud de -76.1667

la población estimada para el 2015, era de 32 778 habitantes, de los cuales 24,774 corresponde al área urbana.

La Cabecera del Municipio de Roldanillo, es centro de atracción comercial, cultural y educativa, para los municipios de: La Unión, Toro, Versalles, Roldanillo y Bolívar. San Sebastián de Roldanillo, fue fundada por el capitán Francisco Redondo Ponce de León, el 20 de enero de 1576, fue erigido como municipio en el año de 1875.

El paisaje del Municipio, está formado por una zona plana que hace parte del Valle Geográfico del Río Cauca y una zona de ladera, constituida por colinas altas y bajas que hacen parte de la Cordillera Occidental, en la Vertiente Oriental. Es cabecera del Circuito Notarial de Registro y cabecera del Circuito del Distrito

Judicial de Buga. Pertenece a la Diócesis de Cartago y a la Circunscripción Electoral del Valle del Cauca.

El municipio de Roldanillo tiene una extensión de 21.944 Ha. de las cuales el 68% se localiza en zona de ladera, el 30.7% en zona plana, y el 1.3% es el casco urbano, respectivamente.

Las actividades económicas principales son La agricultura, la ganadería, el turismo, el comercio, la producción artesanal, la venta de servicios de educación privada, la extracción de arcilla para la fabricación de ladrillos.

Es por esta razón que es un pueblo que en su mayoría es de clase social media donde sus habitantes están en los estrato 2 y 3, una pequeña partes es de estrato social 4 y una muy mínima es de estrato 5 el resto de la población es de estrato 1, por lo que se puede decir que es un pueblo donde los estratos sociales no se ven tan distanciados salubridad.

Las áreas ganaderas del municipio son muy escasas, una pequeña parte, se localiza en la zona de ladera, en el corregimiento El Retiro y en el piedemonte de los corregimientos de El Pie, El Aguacate, Santa Rita y Morelia.

En la zona de ladera, corresponde a la unidad de tierra (P), con una parte del suelo de la Asociación Nogales (Noef1-2) y Sevilla (Svef-2).

El uso actual de esta unidad es ganadería de libre pastoreo y pequeñas áreas para cultivos de subsistencia. La producción agrícola del Municipio se divide en cultivos transitorios, como: sorgo, maíz, soya y algodón y el cultivos permanentes, donde se destacan: el café, los cítricos y la uva.

La ganadería es una actividad económica importante, con un sistema de producción de doble propósito, producción lechera y de carne, pero viene causando unos costos ambientales altos especialmente en los suelos de la zona de ladera.

No existen plantaciones forestales comerciales en el Municipio cuadrados, no son grandes, y se practica pesca deportiva. Allí se ceban especies tales como Tilapia roja, Cachama, Bocachico, Tilapia Nilotica, y los alevinos son comprados a la

Secretaria de Agricultura y Fomento, Piscicultura de la CVC, y comerciantes También son utilizados los canales de riego de Asorut, y el río Cauca.

Existen otras actividades correspondientes al sector terciario como son la porcicultura y la avicultura.

En lo concerniente a la minería propiamente dicha, el Municipio no cuenta con ningún desarrollo minero, sin embargo, otros productos de la minería, tiene importancia, como son: balasto, gravilla y arena.

Las actividades secundarias son casi incipientes debido a la falta de empresas agroindustriales que Transformen las materias primas y generen un valor agregado para el Municipio.

La localización estratégica del Municipio de Roldanillo, en la Cordillera Occidental, donde una parte de su territorio pertenece a la Vertiente del Pacifico y otra a la Vertiente del Atlántico. La Vertiente del Pacifico está formada por el cañón del río Garrapatas, por donde circula una gran cantidad de humedad atmosférica que beneficia la parte más alta del Municipio y produce una interacción entre la vegetación, el clima y los suelos, patrimonio ecológico y ambiental que el Municipio debe conservar.

El Municipio es de vocación agrícola, especialmente la parte plana, donde el clima es cálido y seco, razón por la cual, se construyó el Distrito de Riego Roldanillo - La Unión - Toro (RUT), el cual, junto con las vías principales, secundarias e interveredales constituye un patrimonio económico y cultural muy importante para el Municipio

Encontramos el comercio con 886 negocios comerciales, con diversas actividades tales como: Almacenes, oficinas, empacadora de alimentos, expendios de carnes, expendios de leche, droguerías, hoteles, supermercados, restaurantes, cafeterías, heladerías, salones de belleza fuentes de soda, otros

En cuanto a la salud a pesar de que hay un hospital de segundo nivel y clínicas muchos de sus habitantes todavía recurren a los llamados “yerbateros” que son personas que curan con plantas medicinales, esta es una práctica muy antigua que se sigue usando hoy en día, muchas personas incluyendo niños, jóvenes,

adultos y ancianos prefieren el consultar a una persona de estas que el ir a un médico, a pesar de todo esto sus habitantes se pueden calificar como de buena salud.

Roldanillo es un pueblo que carece de empresas industriales por lo su economía depende principalmente de: la extracción de arcilla para alimentación. Tradicionalmente se consume el sancocho de gallina, los tamales vallunos, trabuco, panqueso y pandebono.

También por ser un pueblo agrícola mucha parte de su alimentación se debe a ella, productos cultivados por sus habitantes, se observa todavía una gran influencia gorrón en su etilo de alimentación donde se consume mucho plátano, yuca y maíz, productos que eran cultivados por los indios gorrónes.

Se pueden conseguir estos productos en la plaza de mercado, supermercados y en el mercado campesino, este último es un lugar donde los mismos cultivadores le venden sus productos a los habitantes de esta ciudad, se puede decir que es un lugar muy concurrido donde va todo tipo de personas como jóvenes, adultos, familias, etc.

Posee varias corrientes naturales superficiales entre las cuales se distinguen, Cáceres, Roldanillo, El Rey y Aguablanca, las dos primeras abastecen el acueducto del Municipio.

Con la colonización antioqueña y ante el hecho que la mayor parte del año las tierras de la zona plana permanecían inundadas, se inició un proceso de ocupación de las tierras de la zona de ladera, donde se cambió el bosque por pastos, en la medida en que las circunstancias lo exigían el bosque natural fue desapareciendo y la ganadería extensiva aumentando.

El resultado final de este proceso fue la degradación de los suelos de ladera y la desaparición de muchas causas naturales, hasta tal punto que, el municipio actual no dispone de fuentes de agua para satisfacer sus propias necesidades de consumo humano.

En la década de los años 50, como consecuencia de los desbordamientos del río Cauca y las crecientes de los ríos; Cáceres, Roldanillo y Quintero, el área plana permanecía inundada la mayor parte del año y el uso principal de los suelos era la

ganadería. De esta manera, se logró la adecuación de aproximadamente 10.000 hectáreas de tierra, de la mejor calidad, para que entraran al proceso agroindustrial productivo, en la zona plana de los Municipios de Roldanillo. - La Unión - Toro.

Posteriormente, estos canales se fueron construyendo, pero los efectos de la utilización del riego sobre la tierra, generaron unos procesos de salinización de los suelos, como consecuencia de la contaminación de las aguas, la inadecuada dosificación del riego, la utilización excesiva de agroquímicos en los procesos agrícolas y los niveles freáticos altos; fueron entre otros, las causales de un proceso de salinización de los suelos en el área del Distrito RUT.

Roldanillo se ha caracterizado por ser un pueblo tradicionalmente conservador, se valora mucho la tradición, las costumbres y el respeto familiar. El partido conservador es una asociación libre de personas que comparten un pensamiento sobre la función política, una historia y una tradición Política.

En cuanto al arte cuenta con el museo Rayo, que da su nombre al famoso pintor Omar Rayo oriundo de esta ciudad, en el cual se han presentado diversas exposiciones de artistas muy reconocidos, esta razón ha hecho que la ciudad sea una cuna de todo tipo de artistas que por no tener representantes o recursos solo han quedado para el reconocimiento local sin prestarles mayor importancia a sus expresiones artísticas. También cuenta con La Ermita patrimonio nacional, la casa de la cultura. Artistas reconocidos mundialmente nacidos en la ciudad de Roldanillo, todos estos factores son determinantes para el turismo en la región.

En cuanto a la educación Roldanillo cuenta con tres colegios Públicos donde se encuentra la gran mayoría de jóvenes estudiantes, también cuenta con un colegio privado que se ha destacado por ser uno de los mejores del país, además tiene un Instituto de educación técnica profesional, la universidad Antonio Nariño, la universidad Remington y el SENA.

Se puede decir que es un municipio privilegiado donde la gran mayoría de sus jóvenes tienen fácil acceso a la educación, aunque cada institución maneja su educación acorde a sus criterios de enseñanza y PEI, tiene un alto nivel académico a nivel departamental.

Muchas personas estudian en el municipio o tienen la facilidad de poderse desplazar a municipios cercanos como Zarzal y Tuluá donde están las sedes de la universidad del Valle haciendo que el nivel educativo de nuestro municipio sea bueno.

En la parte rural se cuenta con una gran variedad de escuelas permitiéndoles a personas del campo acceder a la educación básica.

### 7.4.2 Factores Clave de Éxito F.C.E.

Los Factores Claves de Éxito (FCE) son un número de aspectos, condiciones o variables en las que el municipio de Guacarí, demuestran si los resultados son satisfactorios, y por ende van dirigidos, a garantizar un rendimiento competitivo exitoso.

|     |                                                                 |
|-----|-----------------------------------------------------------------|
| 1.  | Exportación de productos a nivel nacional                       |
| 2.  | Riqueza en Flora y fauna                                        |
| 3.  | Patrimonio turístico y cultural.                                |
| 4.  | Diversidad de las actividades económicas                        |
| 5.  | Ubicación geográfica.                                           |
| 6.  | Desempeño competitivo en los mercados globalizados              |
| 7.  | Corredores viales e industriales dinámicos                      |
| 8.  | Crecimiento económico                                           |
| 9.  | Seguridad municipio                                             |
| 10. | Estabilidad económica en la región                              |
| 11. | Bienestar social                                                |
| 12. | Aprovechamiento de la posición frente a la Cuenca del Pacífico. |
| 13. | Adecuado aprovechamiento de los recursos                        |
| 14. | Cuidado y protección del medio ambiente                         |
| 15. | Formalidad en el desarrollo empresarial                         |
| 16. | Apoyo municipal al desarrollo turístico                         |

17. Adecuado manejo administrativo

### 7.4.3 Matriz de perfil Competitivo

La matriz del perfil competitivo (MPC) es una herramienta que compara el municipio de Guacarí con los municipios más destacados de su entorno y pone de manifiesto sus fortalezas y debilidades relativas. Con el fin de comprender mejor el entorno externo y la competencia del municipio en general, se presenta la MPC.

La matriz identifica los principales municipios del departamento del Valle, y los compara a través del uso de los factores críticos de éxito. El análisis también revela las fortalezas y debilidades en contraposición de los municipios.

| FACTORES CLAVE EXITO                                 | PES. | Vr   | GRUPO 1 GINEBRA |        | GRUPO 2 CERRITO |        | GRUPO 3 BUGA |        | GRUPO 4 ROLDANILL. |        | GRUPO INV. GUACARÍ |        |
|------------------------------------------------------|------|------|-----------------|--------|-----------------|--------|--------------|--------|--------------------|--------|--------------------|--------|
|                                                      |      |      | Vr.             | Vr Sop | Vr              | Vr Sop | Vr           | Vr Sop | Vr                 | Vr Sop | Vr                 | Vr Sop |
| 1. Exportación de productos a nivel nacional         | 6%   | 0.06 | 3               | 0.18   | 3               | 0.12   | 3            | 0.18   | 3                  | 0.18   | 2                  | 0.12   |
| 2.Riqueza en Flora y fauna                           | 8%   | 0.08 | 3               | 0.24   | 3               | 0.24   | 3            | 0.24   | 4                  | 0,32   | 3                  | 0.24   |
| 3.Patrimonio turístico y cultural.                   | 8%   | 0.08 | 4               | 0.32   | 2               | 0.16   | 4            | 0.32   | 4                  | 0.32   | 2                  | 0.16   |
| 4,Diversidad de las actividades económicas           | 5%   | 0.05 | 3               | 0.15   | 2               | 0.10   | 3            | 0.15   | 3                  | 0.15   | 2                  | 0.10   |
| 5. Ubicación geográfica.                             | 7%   | 0.07 | 2               | 0.14   | 4               | 0.28   | 3            | 0.21   | 2                  | 0.14   | 2                  | 0.14   |
| 6.Desempeño competitivo en los mercados globalizados | 4%   | 0.04 | 2               | 0.08   | 2               | 0.08   | 3            | 0.12   | 2                  | 0.08   | 2                  | 0.08   |
| 7.Corredores viales industriales dinámicos           | 6%   | 0.06 | 2               | 0.12   | 2               | 0.12   | 3            | 0.18   | 2                  | 0.12   | 2                  | 0.12   |
| 8.Crecimiento económico                              | 6%   | 0.06 | 3               | 0.18   | 2               | 0.12   | 3            | 0.18   | 3                  | 0.18   | 1                  | 0.06   |
| 9.Seguridad municipio                                | 6%   | 0.06 | 3               | 0.18   | 1               | 0.06   | 2            | 0.12   | 2                  | 0.12   | 2                  | 0.12   |
| 10.Estabilidad económica en la región                | 4%   | 0.04 | 3               | 0.12   | 2               | 0.08   | 2            | 0.08   | 3                  | 0.12   | 2                  | 0.08   |

|                                                                    |              |            |   |             |   |             |   |             |   |             |   |             |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|
| 11.Bienestar social                                                | 3%           | 0.03       | 3 | 0.09        | 2 | 0.06        | 2 | 0.06        | 3 | 0.09        | 2 | 0.06        |
| 12.Aprovechamiento de la posición frente a la Cuenca del Pacífico. | 3%           | 0.03       | 2 | 0.06        | 2 | 0.06        | 3 | 0.09        | 2 | 0.06        | 2 | 0.06        |
| 13.Adecuado aprovechamiento de los recursos                        | 7%           | 0.07       | 4 | 0.28        | 2 | 0.14        | 2 | 0.14        | 3 | 0.21        | 2 | 0.14        |
| 14.Cuidado y protección del medio ambiente                         | 7%           | 0.07       | 3 | 0.28        | 2 | 0.14        | 2 | 0.14        | 4 | 0.28        | 2 | 0.14        |
| 15.Formalidad en el desarrollo empresarial                         | 7%           | 0.07       | 3 | 0.21        | 2 | 0.14        | 2 | 0.14        | 3 | 0.21        | 2 | 0.14        |
| 16.Apoyo municipal al desarrollo turístico                         | 8%           | 0.08       | 4 | 0.32        | 2 | 0.16        | 3 | 0.24        | 4 | 0.32        | 2 | 0.16        |
| 17.Adecuado manejo administrativo                                  | 5%           | 0.05       | 3 | 0.15        | 2 | 0.10        | 2 | 0.10        | 3 | 0.15        | 2 | 0.10        |
| <b>TOTAL</b>                                                       | <b>100 %</b> | <b>1.0</b> |   | <b>3.03</b> |   | <b>2.22</b> |   | <b>2.69</b> |   | <b>3.05</b> |   | <b>2,02</b> |

Fuente: Elaboración propia

### Análisis de la matriz de perfil competitivo

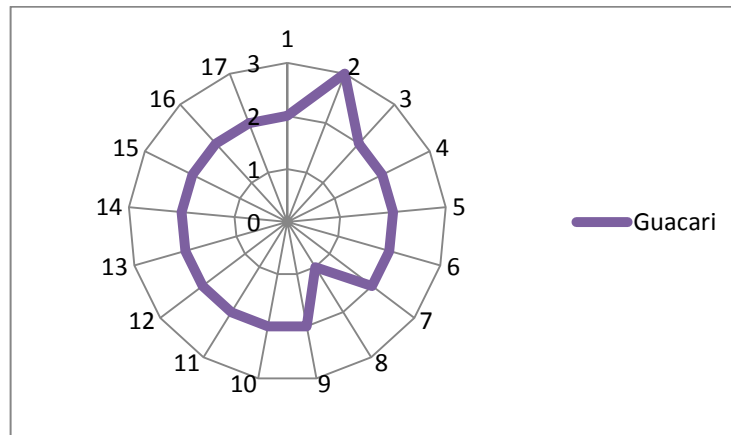
La matriz de perfil competitivo, permitió evaluar cuatro municipios diferentes, Ginebra, El cerrito, Buga y Roldanillo, los cuales brindaron una perspectiva del entorno del sector, el resultado de la matriz evidencia que desde diversos aspectos, es superior el municipio de Roldanillo, con una puntuación de 3.05, seguido por Ginebra con una puntuación de 3.02, posteriormente se encuentran los municipios de Buga y El cerrito, el primero con una puntuación de 2.69 y el siguiente con 2.22 puntos. En este contexto el municipio de Guacarí, cuya calificación asciende a 2.02 ocuparía el último lugar.

El resultado competitivo, no sorprende dado que es conocido que municipios como Ginebra y Roldanillo han trabajado arduamente, para consolidarse desde el ámbito turístico, aprovechando los recursos que poseen, principalmente sus bellos paisajes, sus restaurantes, el adecuado acceso a través de sus carreteras, pero ante todo con soporte en adecuadas administraciones municipales que han trabajado arduamente para garantizar factores como la seguridad que resultan muy convenientes para el desarrollo de la economía de un municipio.

Guadalajara de Buga, pese a contar con patrimonios como el señor de los milagros, el cual es visitado por un gran número de turistas nacionales e internacionales, ocupa el tercer lugar, en consideración a aspectos altamente preocupantes, como la delincuencia común, el crimen organizado y la poca preocupación por el medio ambiente, si tomamos en consideración la poca preocupación por sitios como la laguna de Sonso. Así mismo ha sido evaluada en consideración a la corrupción de pasadas administraciones, y el poco aprovechamiento de algunos recursos fundamentales para el éxito como su optima ubicación. Así como el deficiente crecimiento de su economía en el último año como lo evidencian los informes de la cámara de comercio de Buga.

#### 7.4.4 Graficas de Araña o Radar

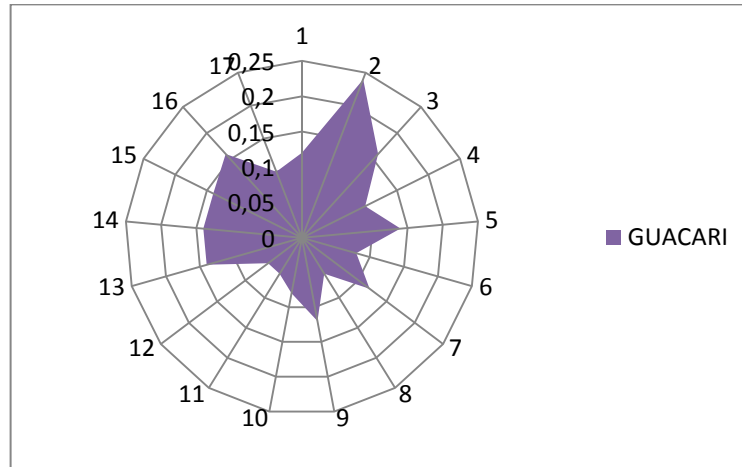
**Gráfica del valor grupo comparativo Guacarí**



**Grafica 5. Fuente Elaboración propia**

En esta grafica puede apreciarse el estado del municipio de Guacarí, el cual se constituye en objeto de investigación, frente a los 17 ítems contemplados en la indagación y en la cual se evidencian los resultados obtenidos en el estudio comparativo, En términos generales la evaluación del municipio brinda resultados bajos, con relación a lo esperado, ubicándose debajo de la media, esto se encuentra acorde con el resultado final, el cual da un puntaje de 2,03 como valor sopesado, El ítem que obtuvo una mayor calificación fue el relacionado con la riqueza de la Flora y de la fauna, con un valor de tres, mientras que el valor más bajo tienen relación con el crecimiento económico de la región con un valor de uno. Estos resultados son la evidencia de la situación actual del municipio de Guacarí, el cual pese a contar con excelentes recursos se encuentra estancado, en aspectos fundamentales como el económico.

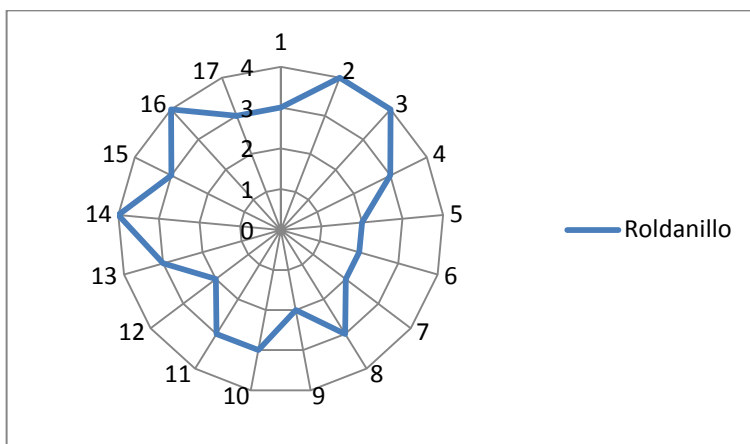
### Gráfica del valor sopesado grupo comparativo Guacari



Grafica 6. Fuente: Elaboración propia

Esta grafica evidencia el valor sopesado resultante de multiplicar el valor asignado a cada ítem, por el valor asignado a cada ítem en el municipio correspondiente, los resultados son evidentes, dado que el resultado evidencia que solo supera la media en un único ítem, mantiene cifras inferiores alcanzadas por sus competidores, con porcentajes, mínimos de 0.06 en factores fundamentales como bienestar social con y el aprovechamiento de la posición frente a la Cuenca del Pacífico. Mientras que los valores más altos asignados con 0.16 son los referentes patrimonio turístico y cultural y apoyo municipal al desarrollo turístico tal vez porque se les ha asignado un valor más alto en el peso de valor competitivo. Los resultados obtenidos para el municipio de Guacarí en términos generales son preocupantes, ya que con una calificación de 2.02 su posición frente a los municipios competidores, dan cuenta de su poco desarrollo a nivel económico, social y turístico principalmente así como el bajo aprovechamiento de los recursos con que cuenta.

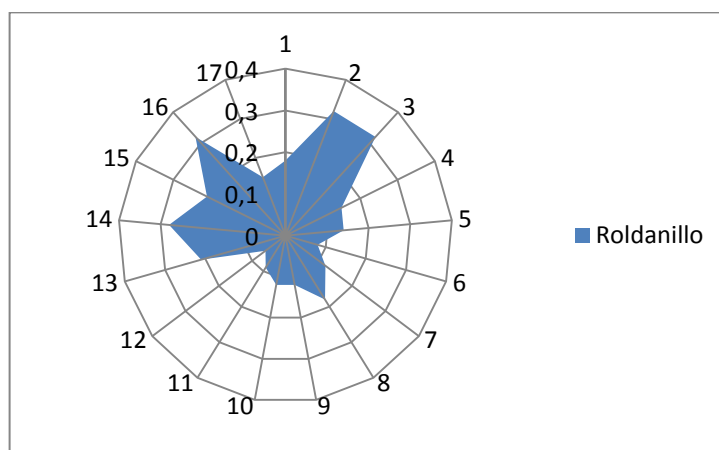
### Gráfica del valor Grupo 1 Roldanillo



Grafica 7. Fuente Elaboración propia

Esta grafica evidencia los resultados obtenidos en la matriz de perfil competitivo, por el municipio de Roldanillo, y en la cual se evidencian la estabilidad del municipio en aspectos importantes, frente a otros competidores, de allí que aspecto claves como la riqueza en flora y fauna, patrimonio turístico y cultural, cuidado y protección del medio ambiente y apoyo municipal al desarrollo turístico obtengan calificación de cuatro, esto explica el crecimiento y desarrollo de Roldanillo en la región. Pese a no tener la mejor ubicación geográfica, y estar en línea de los corredores viales e industriales dinámicos, el municipio ha salido adelante desarrollándose adecuadamente.

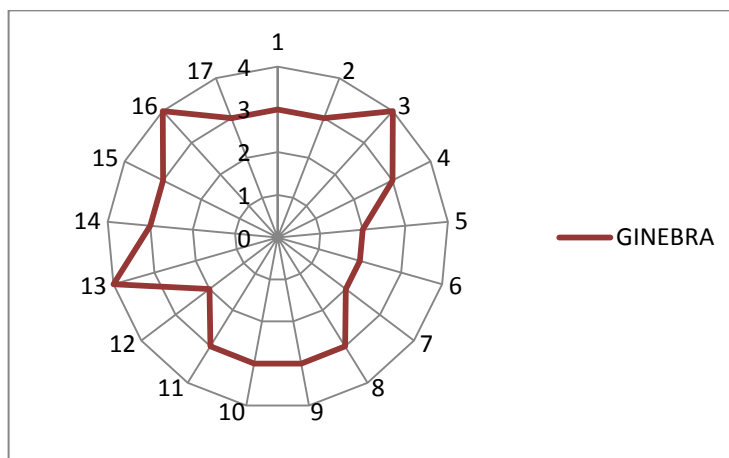
### Gráfica del valor sopesado Grupo 1 Roldanillo



Grafica 8. Fuente Elaboración propia

En la gráfica de valor sopesado, los resultados obtenidos evidencian la notoriedad del municipio de Roldanillo, en factores como la riqueza en flora y fauna, patrimonio turístico y cultural, y apoyo municipal al desarrollo turístico con un valor sopesado de 0.32, esto se debe a la forma como dicho municipio a través del turismo ha logrado desarrollarse y crecer desde el ámbito social y económico, superando las debilidades y aprovechando al máximo las oportunidades que su entorno les brinda.

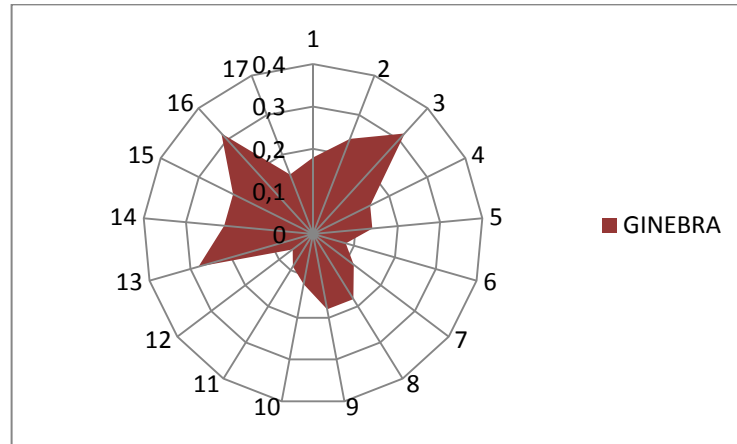
### Gráfica del valor Grupo 2 Ginebra



Grafica 9. Fuente Elaboración propia

La grafica anterior evidencia la situación del municipio de Ginebra, en comparación con sus competidores, es decir, los municipios más exitosos del departamento del Valle, en aspectos vitales. En términos holísticos este municipio obtuvo buena calificación, así, en aspectos como el patrimonio turístico y cultural. y el apoyo municipal al desarrollo turístico, el valor asignado fue de cuatro, mientras que los aspectos como la diversidad de las actividades económicas y la ubicación geográfica, así como el desempeño competitivo en los mercados globalizados y los corredores viales e industriales dinámicos obtuvieron una calificación de dos.

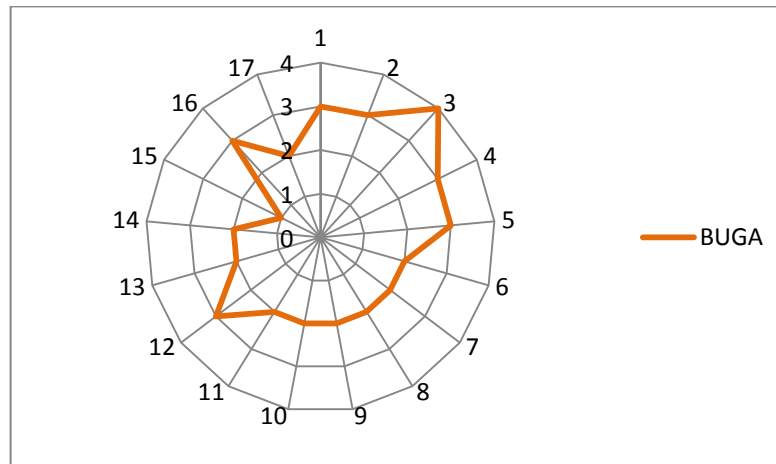
### Gráfica del valor sopesado Grupo 2 Ginebra



Grafica 10. Fuente Elaboración propia

Esta grafica evidencia los resultados obtenidos en el valor sopesado del municipio de Guacarí, en relación a los municipios competidores, y en los cuales Ginebra obtuvo un valor de 0.32 en aspectos como el patrimonio turístico y cultural y el apoyo municipal al desarrollo turístico, elementos claves que han permitido que este municipio se desarrolle óptimamente social, y económicamente, aprovechando eventos como el festival del mono Núñez, así como a través de gran cantidad de restaurantes y sitios turísticos. Por otra parte los puntajes más bajos se aprecian en la gráfica en aspectos como el aprovechamiento de la posición frente a la Cuenca del Pacífico con 0.08 de valor sopesado, elemento que sin duda no ha interferido en el desarrollo de Ginebra.

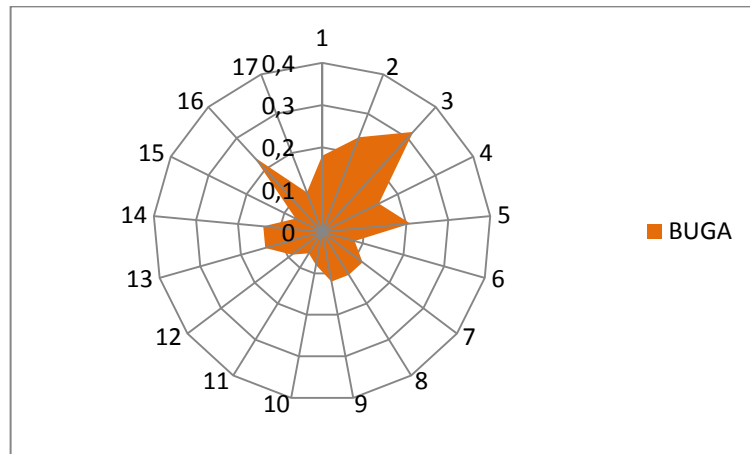
### Gráfica del valor Grupo 3 Buga



**Grafica 11. Fuente Elaboración propia**

Este grafico muestra el desempeño de la ciudad de Buga en la matriz de perfil competitivo, es evidente el desempeño de la ciudad en aspectos como el patrimonio turístico y cultural con un valor de cuatro como puntuación, esto se debe al gran patrimonio de la ciudad, en el que se incluye la majestuosa Basílica del señor de los milagros. Sin embargo los múltiples problemas de la ciudad se reflejan en los puntajes más bajos que se relacionan con factores como la seguridad del municipio, estabilidad económica en la región, bienestar social, adecuado aprovechamiento de los recursos, cuidado y protección del medio ambiente, y formalidad en el desarrollo empresarial, los cuales tuvieron calificación de dos, resultados preocupantes competitivamente con los demás municipios del Valle del Cauca.

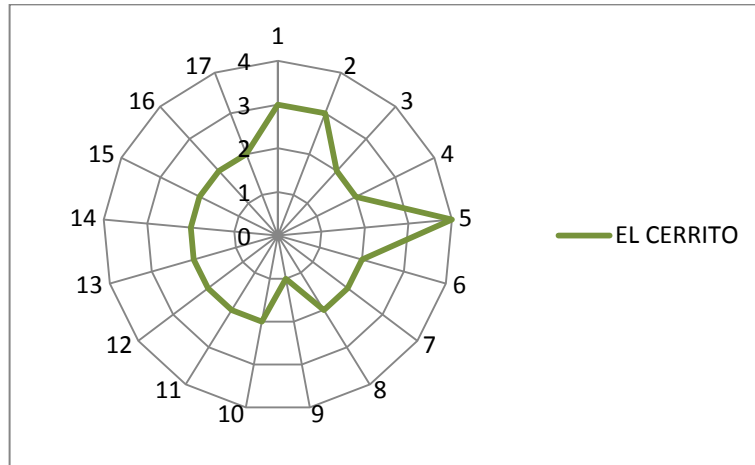
### Gráfica del valor sopesado Grupo 3 Buga



Gráfica 12. Fuente Elaboración propia

Los valores obtenidos en la gráfica de valor sopesado, dan cuenta de los altos puntajes obtenidos por la ciudad de Buga en aspectos como el patrimonio turístico y cultural, con 0.32 y apoyo municipal al desarrollo turístico, con 0.24, esto evidencia el desarrollo de dicha ciudad, alrededor del ámbito turístico, el cual resulta emblemático y ha contribuido notablemente, al crecimiento económico de Buga, dado que la administración municipal, el sector empresarial y entidades como la cámara de Comercio, entre otros estamentos de la ciudad, han unido esfuerzos encaminados a fortalecer el turismo como herramienta clave para el desarrollo social, económico y político.

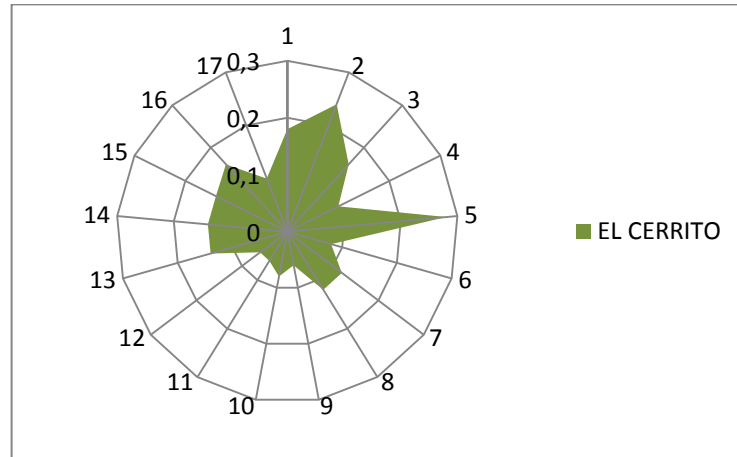
### Gráfica del valor Grupo 4 El Cerrito



Grafica 13. Fuente Elaboración propia

La gráfica del valor del municipio El cerrito, muestra la determinante importancia que han tenido aspectos como diversidad de las actividades económicas, y riqueza de fauna y flora, sin embargo la situación del municipio no es la más adecuada frente al posicionamiento de sus competidores, si se consideran las fortalezas desaprovechadas, por gobiernos ineficientes, y la compleja situación en seguridad del municipio. De manera general los valores del municipio de Cerrito son relativamente bajos.

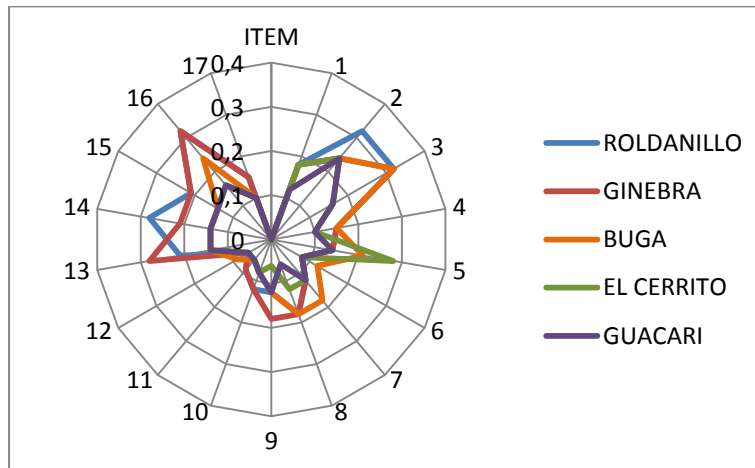
### Gráfica del valor sopesado Grupo 4 El Cerrito



**Grafica 14. Fuente Elaboración propia**

En la gráfica se evidencia los resultados obtenidos en el valor sopesado del municipio El Cerrito, en relación a los municipios competidores, obteniendo un valor de 0.28, en el factor ubicación geográfica. Mientras que en factores determinantes como la seguridad del municipio, bienestar social y el aprovechamiento de la posición frente a la Cuenca del Pacífico, el valor obtenido resulta preocupante ya que es de 0.06. Evidenciando las múltiples problemáticas del municipio de El cerrito.

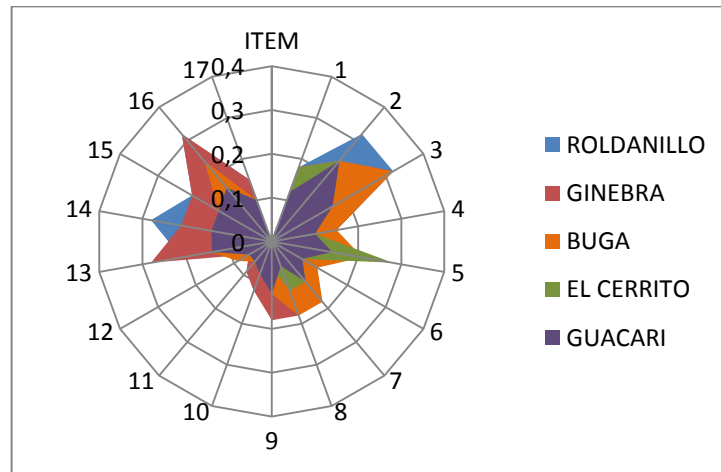
### Consolidado Valor de los grupos



Grafica 15. Fuente Elaboración propia

En esta grafica se aprecian las puntuaciones obtenidas por los diferentes aspectos, en los 17 factores determinantes, del comparativo, y en la cual se puede destacar que Roldanillo y Ginebra han obtenido los puntajes más altos, mientras Buga permanece en un punto intermedio, mientras El cerrito y Guacarí evidencian complejas falencias ocupando los últimos lugares en la lista.

### Consolidado Valor sopesado de los grupos



**Grafica 16. Fuente Elaboración propia**

La gráfica del consolidado presenta los resultados obtenidos por los diversos municipios y su posicionamiento, siendo Roldanillo el más relevante, seguido por Ginebra, Buga, El Cerrito y Finalmente Guacarí, esta grafica se constituye en la representación de la Matriz de perfil competitivo.

## 8. OBJETIVO NUMERO TRES: FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL MUNICIPIO DE GUACARÍ.

### Análisis interno

Este punto pretende desarrollar el objetivo número tres, estableciendo las fortalezas y las debilidades que posee el municipio de Guacarí.

#### 8.1 Guía de análisis interno

Se formula una guía de preguntas o indicadores que pueda ser estandarizada para realizar el diagnóstico de las fortalezas y debilidades del municipio de Guacarí.

El análisis interno del municipio es muy importante dado que se detallan todos los aspectos del mismo, de esta forma servirá como comparativo para posteriores análisis.

| Variable                                                                                                                                                                              | F/D | DM | dm | Fm | FM |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|----|
| El municipio de Guacarí posee excelentes condiciones geográficas                                                                                                                      | F   |    |    |    | X  |
| Guacarí cuenta con una gran riqueza hídrica, y ecológica, como reservas importante de aguas subterráneas.                                                                             | F   |    |    |    | X  |
| Guacarí posee un gran patrimonio cultural, por lo que es reconocida en la zona.                                                                                                       | F   |    |    |    | X  |
| Es una zona de gran desarrollo agroindustrial en torno a la caña de azúcar.                                                                                                           | F   |    |    | X  |    |
| El municipio posee importantes y hermosos lugares aptos para el turismo.                                                                                                              | F   |    |    |    | X  |
| El poblamiento local se ha caracterizado por sucesivos movimientos migratorios, por lo que se ha desarrollado gran diversidad de costumbres e identidades en el territorio municipal. | F   |    |    | X  |    |
| La infraestructura vial, con que cuenta el departamento del Valle del Cauca, le facilita el                                                                                           | F   |    |    |    | X  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |   |   |   |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|--|
| acceso al municipio, cuya red vial cubre el casco urbano y la zona rural plana,                                                                                                                                                                                                                                      |   |   |   |   |  |
| El crecimiento empresarial es el tercero más importante de la zona                                                                                                                                                                                                                                                   | F |   |   | X |  |
| Desde la antigüedad ha sido la agricultura la principal actividad socio económica, en los últimos años ha habido un incremento en la actividad comercial.                                                                                                                                                            | F |   |   | X |  |
| Existe un conflicto entre la visión que propone el ordenamiento y la concepción que tiene el sector económico frente a las cuencas hidrográficas, lo cual disminuye las posibilidades de concertación en el cumplimiento de Planes en marcha.                                                                        | D | X |   |   |  |
| El desarrollo del monocultivo de la caña ha introducido prácticas negativas como la expansión de la deforestación, el consumo intensivo del agua y la fumigación área                                                                                                                                                | D | X |   |   |  |
| El daño en el medio ambiente es grave, se manifiesta en la pérdida de los bosques naturales, biodiversidad, degradación del suelo y la contaminación de las fuentes de agua. Así como el cambio en la geografía del municipio principalmente en las zonas rurales.                                                   | D | X |   |   |  |
| La implementación de los planes de protección ambiental no se han cumplido, afectando las zonas de protección de los cuerpos de agua y la ubicación de actividades económicas, de acuerdo con la zonificación de uso del suelo                                                                                       | D |   | X |   |  |
| Tanto el patrimonio cultural como el ecológico se encuentra desaprovechado                                                                                                                                                                                                                                           | D |   | X |   |  |
| Existen complejos problemas sociales como el desempleo, deserción escolar y el incremento en la inseguridad                                                                                                                                                                                                          | D | X |   |   |  |
| Actualmente la percepción del nivel de informalidad empresarial es alto en el municipio.                                                                                                                                                                                                                             | D | X |   |   |  |
| Los microempresarios del sector comercio en el municipio de Guacarí, no tienen definida la planeación estratégica para sus empresas, por lo que sus propósitos a medio y largo plazo en cuanto generación de valor, cumplimiento de objetivos financieros y ampliación de mercado son limitados y con escasa visión. | D | X |   |   |  |

|                                                                                                                                       |   |  |   |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|---|--|--|
| La falta de capacitación empresarial de los administradores y propietarios de las microempresas comerciales en el sector es limitada. | D |  | X |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--|---|--|--|

## 8.2 Evaluación integrada de la situación interna

Una evaluación integrada de la situación interna, sugiere el análisis integral de los resultados en diferentes aspectos: económicos, financieros, políticos y productivos, entre otros, del municipio de Guacarí, lo que permitirá conocer a cabalidad la situación interna de dicho municipio.

### Grupo de investigación: Planeación estratégica Municipio de Guacarí

| VARIABLE CLAVE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | SITUACIÓN ACTUAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | IMPACTO SOBRE EL GRUPO (F/D)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El municipio de Guacarí posee excelentes condiciones geográficas</li> <li>2. Guacarí cuenta con una gran riqueza hídrica, y ecológica, como reservas importante de aguas subterráneas.</li> <li>3. Guacarí posee un gran patrimonio cultural,</li> <li>4. Es una zona de gran desarrollo agroindustrial en torno a la caña de azúcar.</li> <li>5. El municipio posee importantes y hermosos lugares aptos para el turismo.</li> <li>6. El poblamiento local se ha caracterizado por sucesivos movimientos migratorios, por lo que se ha desarrollado gran diversidad de costumbres e identidades en el territorio municipal.</li> <li>7. La infraestructura vial, con que cuenta el departamento del Valle del Cauca, le facilita el acceso al municipio, cuya red vial cubre el casco urbano y la</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortaleza. Su ubicación y hermosos paisajes en la actualidad se constituyen en un factor positivo</li> <li>2. Fortaleza influyente en el área del turismo.</li> <li>3. Fortaleza característica del municipio que le da reconocimiento nacional.</li> <li>4. Fortaleza dado que la caña brinda desarrollo económico a la región.</li> <li>5. Fortaleza que favorece el turismo.</li> <li>6. Fortaleza, es un municipio diverso, con emprendimientos de diferentes culturas.</li> <li>7. Fortaleza, que favorece el desarrollo de cualquier proyecto.</li> <li>8. Fortaleza, dado que muestra el emprendimiento del municipio.</li> <li>9. Fortaleza que evidencia la diversidad de las actividades productivas del municipio.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Factor que favorece cualquier proyecto en el municipio, principalmente en relación al turismo.</li> <li>2. Las riquezas hídricas y ecológicas son una de las importantes características del municipio, lo que resulta positivo, para proyectos de diversos sectores.</li> <li>3. El patrimonio cultural de Guacarí es óptimo, y favorece cualquier proyecto principalmente turístico.</li> <li>4. La caña de azúcar es muy influyente en la zona y es el cultivo predominante en el municipio de Guacarí.</li> <li>5. La riqueza ecológica y cultural de Guacarí es factor positivo para el desarrollo del turismo.</li> <li>6. La diversidad en la población tiene influencia directa con la diversidad en los sectores productivos, los cuales se han desarrollado notablemente.</li> <li>7. El óptimo desarrollo vial es</li> </ol> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>zona rural plana,</p> <p>8. El crecimiento empresarial es el tercero más importante de la zona</p> <p>9. Desde la antigüedad ha sido la agricultura la principal actividad socio económica, en los últimos años ha habido un incremento en la actividad comercial.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>un elemento positivo para cualquier proyecto que se desarrolle en el municipio en pro de mejorar su economía.</p> <p>8. El crecimiento empresarial, favorece el desarrollo económico en la región.</p> <p>9. Este elemento es determinante para el crecimiento económico del municipio.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>1. Existe un conflicto entre la visión que propone el ordenamiento y la concepción que tiene el sector económico frente a las cuencas hidrográficas, lo cual disminuye las posibilidades de concertación en el cumplimiento de Planes en marcha.</p> <p>2. El desarrollo del monocultivo de la caña ha introducido prácticas negativas como la expansión de la deforestación, el consumo intensivo del agua y la fumigación área.</p> <p>3. El municipio posee formas de producción ambientalmente insostenibles, con escasas estrategias para el manejo de los impactos sobre el sistema natural.</p> <p>4. La implementación de los planes de protección ambiental no se han cumplido, afectando las zonas de protección de los cuerpos de agua y la ubicación de actividades económicas, de acuerdo con la zonificación de uso del suelo</p> <p>5. Tanto el patrimonio cultural como el ecológico</p> | <p>1. Debilidad. La situación es compleja y por ende en la actualidad no hay concertación referente a las cuencas hidrográficas y los correspondientes planes de recuperación y mejoramiento de las mismas.</p> <p>2. Debilidad, dados los daños ambientales ocasionados por los monocultivos de caña, los cuales son diversos. En la actualidad no se han desarrollado los planes de mejoramiento al respeto.</p> <p>3. Debilidad, tiene relación directa con el factor anterior y con las nuevas formas de producción agrícola que afectan el medio ambiente.</p> <p>4. Debilidad, los daños ecológicos son considerables, existen planes de mejoramiento, pero por diversos factores no han podido ser ejecutados a cabalidad.</p> <p>5. Debilidad, la falta de compromiso de los entes gubernamentales han ocasionado el desaprovechamiento del patrimonio ecológico y cultural.</p> <p>6. Debilidad, dado que los</p> | <p>1. Es innegable el daño en los recursos hidrográficos, y las dificultades para desarrollar los planes de acción afecta en muchos aspectos el municipio, principalmente en el desarrollo de proyectos turísticos y ecológicos.</p> <p>2. La situación ecológica es preocupante debido al daño ocasionado por los monocultivos esto afecta directamente al municipio.</p> <p>3. Elemento que aunado al anterior afecta el factor ecológico y económico del municipio.</p> <p>4. Dicho daño se manifiesta en la pérdida de los bosques naturales, biodiversidad, degradación del suelo y la contaminación de las fuentes de agua. Así como el cambio en la geografía del municipio principalmente en las zonas rurales.</p> <p>5. Esta variable ha hecho mas compleja la situación económica</p> <p>6. del municipio.</p> <p>7. La situación social es preocupante y afecta la imagen del municipio.</p> <p>8. La informalidad es un factor complejo que afecta</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>se encuentra desaprovechado.</p> <p>6. Existen complejos problemas sociales como el desempleo, deserción escolar y el incremento en la inseguridad</p> <p>7. Actualmente la percepción del nivel de informalidad empresarial es alto en el municipio.</p> <p>8. Los microempresarios del sector comercio en el municipio de Guacarí, no tienen definida la planeación estratégica para sus empresas,.</p> <p>9. La falta de capacitación empresarial de los administradores y propietarios de las microempresas comerciales en el sector es limitada.</p> | <p>problemas sociales, son reflejo de la situación económica del municipio.</p> <p>7. Debilidad, ya que la informalidad afecta la economía, actualmente los entes gubernamentales no tienen datos exactos, acerca del fenómeno pero es evidente en el contexto de la realidad del Guacarí</p> <p>8. Debilidad, ya que debido a la forma empírica como se manejan estas empresas, sus propósitos a medio y largo plazo en cuanto generación de valor, cumplimiento de objetivos financieros y ampliación de mercado son limitados y con escasa visión.</p> <p>9. Debilidad. Ya que se carecen de programas de fomento y capacitación de los empresarios del municipio.</p> | <p>el factor económico, político y social de Guacarí.</p> <p>9. Elemento que afecta la economía y el crecimiento empresarial en el municipio.</p> <p>10. El crecimiento empresarial se limita por la falta de capacitación de los microempresarios.</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 8.3 Evaluación de factores internos E.F.I

Este instrumento resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales del municipio de Guacarí, y ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar esta matriz EFI se aplican juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente.

| FACTORES DETERMINANTES DEL EXITO                                                                                                                                     | PESO | CALIFICACION | PESO PONDERADO |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------|----------------|
| <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                    |      |              |                |
| 1. Excelentes condiciones geográficas                                                                                                                                | 0,07 | 4            | 0,28           |
| 2. Gran riqueza hídrica, y ecológica.                                                                                                                                | 0,07 | 4            | 0,28           |
| 3. Optimo patrimonio cultural.                                                                                                                                       | 0,07 | 4            | 0,28           |
| 4. Desarrollo agroindustrial en torno a la caña de azúcar.                                                                                                           | 0,05 | 3            | 0,15           |
| 5. El municipio posee importantes y hermosos lugares aptos para el turismo.                                                                                          | 0,08 | 4            | 0,32           |
| 6. Gran diversidad de costumbres e identidades en el territorio municipal.                                                                                           | 0,04 | 3            | 0,12           |
| 7. La infraestructura vial, es excelente y facilita el acceso al municipio.                                                                                          | 0,1  | 4            | 0,4            |
| 8. El crecimiento empresarial es el tercero más importante de la zona                                                                                                | 0,04 | 3            | 0,12           |
| 9. Incremento en la actividad comercial del municipio en los últimos años                                                                                            | 0,04 | 3            | 0,12           |
| <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                   |      |              |                |
| 1. No existe concertación entre el ordenamiento y el sector económico frente a las cuencas hidrográficas, por lo que no se han cumplido los Planes en marcha.        | 0,06 | 1            | 0,06           |
| 2. El desarrollo del monocultivo de la caña ha introducido prácticas negativas que afectan el medio ambiente.                                                        | 0,06 | 1            | 0,06           |
| 3. El daño en el medio ambiente debido a diversos factores es graves                                                                                                 | 0,04 | 1            | 0,04           |
| 4. Se encuentran afectadas las zonas de protección de los cuerpos de agua y la ubicación de actividades económicas, de acuerdo con la zonificación de uso del suelo. | 0,04 | 1            | 0,04           |
| 5. Tanto el patrimonio cultural como el ecológico se encuentra desaprovechado                                                                                        | 0,04 | 2            | 0,08           |
| 6. Existen complejos problemas sociales como el desempleo, deserción escolar y                                                                                       | 0,05 | 1            | 0,05           |

|                                                                                                                                          |             |           |             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-------------|
| el incremento en la inseguridad                                                                                                          |             |           |             |
| 7. La problemática de la informalidad empresarial es alto en el municipio.                                                               | <b>0,07</b> | <b>1</b>  | <b>0,07</b> |
| 8. Los microempresarios del sector comercio en el municipio de Guacarí, no tienen definida la planeación estratégica para sus empresas,. | <b>0,04</b> | <b>1</b>  | <b>0,04</b> |
| 9. Falta de capacitación empresarial de los administradores y propietarios de las microempresas comerciales                              | <b>0,04</b> | <b>2</b>  | <b>0,08</b> |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                                             | <b>1</b>    | <b>43</b> | <b>2,59</b> |

El resultado de 2.59, muestra que el municipio de Guacarí posee tanto fortalezas como debilidades, sin embargo no se evidencia que esté utilizando adecuadamente las fortalezas para combatir las debilidades. Lo que refleja que en las condiciones actuales el municipio no se halla capacitado para desempeñarse en el medio. Un factor muy importante por lo que se analiza dicha incapacidad se debe a la falta de estrategias que le permitan salir adelante en las situaciones que le aquejan en el momento actual. Es por tanto una obligación de la administración municipal analizar sistemáticamente la situación de Guacarí, con ánimo de planear estrategias, tácticas y acciones para alcanzar la efectividad deseada<sup>74</sup>.

---

<sup>74</sup> HUMPHREY, Albert S. Los orígenes del modelo de Análisis DOFA 2004

## 9. OBJETIVO NUMERO CUATRO: ESTRATEGIAS QUE PUEDEN SER IMPLEMENTADAS, EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN

### Análisis estratégico DOFA

En esta parte del presente proyecto investigativo, se desarrolla el objetivo número cuatro el cual se enfoca en formular estrategias que puedan ser implementadas para darle solución a las problemáticas que presenta, y que fomenten el emprendimiento y la innovación el municipio de Guacarí.

#### 9.1 Listado DOFA

Se puede definir como el enfrentamiento de factores internos y externos, con el propósito de generar estrategias alternativas. Es este listado se evidencian tanto las fortalezas como las debilidades del municipio, así como las amenazas y oportunidades del entorno. Las relaciones internas y externas son muy complicadas y el proceso de cotejamiento requiere gran reflexión.

| FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. El municipio de Guacarí posee excelentes condiciones geográficas</li><li>2. Guacarí cuenta con una gran riqueza hídrica, y ecológica, como reservas importante de aguas subterráneas.</li><li>3. Guacarí posee un gran patrimonio cultural,</li><li>4. Es una zona de gran desarrollo agroindustrial en torno a la caña de azúcar.</li><li>5. El municipio posee importantes y hermosos lugares aptos para el turismo.</li><li>6. El poblamiento local se ha caracterizado por sucesivos movimientos migratorios, por lo que se ha desarrollado gran diversidad de costumbres e identidades en el territorio municipal.</li><li>7. La infraestructura vial, con que cuenta el</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Existe un conflicto entre la visión que propone el ordenamiento y la concepción que tiene el sector económico frente a las cuencas hidrográficas, lo cual disminuye las posibilidades de concertación en el cumplimiento de Planes en marcha.</li><li>2. El desarrollo del monocultivo de la caña ha introducido prácticas negativas como la expansión de la deforestación, el consumo intensivo del agua y la fumigación área.</li><li>3. El municipio posee formas de producción ambientalmente insostenibles, con escasas estrategias para el manejo de los impactos sobre el sistema natural.</li><li>4. La implementación de los planes de protección ambiental no se han cumplido,</li></ol> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>departamento del Valle del Cauca, le facilita el acceso al municipio, cuya red vial cubre el casco urbano y la zona rural plana,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>8. El crecimiento empresarial es el tercero más importante de la zona</li> <li>9. Desde la antigüedad ha sido la agricultura la principal actividad socio económica, en los últimos años ha habido un incremento en la actividad comercial.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>afectando las zonas de protección de los cuerpos de agua y la ubicación de actividades económicas, de acuerdo con la zonificación de uso del suelo</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Tanto el patrimonio cultural como el ecológico se encuentra desaprovechado.</li> <li>6. Existen complejos problemas sociales como el desempleo, deserción escolar y el incremento en la inseguridad</li> <li>7. Actualmente la percepción del nivel de informalidad empresarial es alto en el municipio.</li> <li>8. Los microempresarios del sector comercio en el municipio de Guacarí, no tienen definida la planeación estratégica para sus empresas,.</li> <li>9. La falta de capacitación empresarial de los administradores y propietarios de las microempresas comerciales en el sector es limitada.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El departamento se caracteriza por ser un exportador importante a nivel nacional.</li> <li>2. La zona se caracteriza por su riqueza en flora y fauna.</li> <li>3. Es considerado patrimonio turístico y cultural</li> <li>4. El área es denominada El destino espiritual de América por sus celebraciones religiosas. Y cuenta con lugares</li> <li>5. declarados Patrimonio Cultural o Arquitectónico,</li> <li>6. La ubicación geográfica del departamento es óptima.</li> <li>7. Son muchas las oportunidades que ofrece esta región para un desempeño competitivo en los mercados globalizados.</li> <li>8. Alrededor de las ciudades del área se ha conformado uno de los corredores viales e industriales más dinámicos del país.</li> <li>9. La economía del Valle del Cauca está entre las tres más grandes del país.</li> </ol> | <p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En los últimos años la zona ha mostrado algunos signos de debilidad económica que pueden llegar a comprometer la estabilidad de la Región.</li> <li>2. Los niveles de desempleo han crecido considerablemente por encima del promedio nacional.</li> <li>3. Se encuentran desaprovechadas las ventajas de la privilegiada posición del departamento frente a la Cuenca del Pacífico.</li> <li>4. No se ha aprovechado el potencial de los recursos marinos para el desarrollo pesquero y acuícola.</li> <li>5. Es negativa la situación del medio ambiente, En el escalafón de la Cepal, el Valle tiene su desempeño más deficiente en este factor.</li> <li>6. La informalidad comercial es un fenómeno creciente en la región.</li> <li>7. Es deficiente el apoyo gubernamental a los proyectos de desarrollo turístico.</li> <li>8. Factores como la corrupción y las malas administraciones han ocasionado que sea especialmente vulnerable la situación de las</li> </ol> |

|  |                                                                                                                                                                                                                |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | finanzas públicas, tanto del departamento como de sus municipios.<br>9. La situación de inseguridad, del departamento y de los municipios es compleja lo que puede llegar a afectar las actividades turísticas |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 9.2 Matriz DOFA

La matriz DOFA se constituye en un método de planificación que sustenta las fortalezas y debilidades que a nivel interno posee el municipio de Guacarí, así como las amenazas y oportunidades que le brinda el entorno a tal municipio.

La importancia de esta matriz radica en que permite tener los enfoques claros de cuáles son los aspectos buenos y malos del municipio, permitiendo de tal forma buscar estrategias que contribuyan a subsanar los aspectos negativos.

| <b>ESTRATEGIAS F.O</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>ESTRATEGIA F.A.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Usar las fortalezas para aprovechar oportunidades</b><br><br>1. Involucrar el municipio en los programas turísticos, que actualmente posee el departamento en pro de promover el patrimonio turístico ecológico y cultural que posee Guacarí.<br><br>2. Reunir en torno al programa turístico, las diferentes empresas de diversas actividades socio económicas y principalmente las informarles, para que normalicen su situación, y puedan desarrollarse óptimamente desde el punto de vista económico, a través de programas de capacitación, apoyo y vinculación al turismo. | <b>Usar las fortalezas para contrarrestar las amenazas</b><br><br>1. Diseñar un plan de recuperación ecológico, que incluya la conciliación entre los planteamientos gubernamentales con la de los empresarios a través de plan de resolución de conflictos en pro de recuperar las riquezas ecológicas y principalmente las hidrográficas del municipio.<br><br>2. Darle cumplimiento a los planes de recuperación ambiental, vinculando la comunidad, y los entes gubernamentales.<br><br>3. Mejorar la seguridad del municipio, con ánimo de darle curso al desarrollo del programa turístico. |
| <b>ESTRATEGIAS D.O.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>ESTRATEGIA D.A.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| <b>Aprovechar las oportunidades para minimizar las debilidades</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Minimizar las debilidades y contrarrestar las amenazas</b>                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como parte del programa turístico, se debe trabajar en la vinculación del municipio a los planes de recuperación ambiental departamentales y nacionales.</li> <li>2. Ejecutar alianzas entre los empresarios de la región para el óptimo desarrollo del programa turístico estructurado adecuadamente.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajar en torno a la regulación y protección del medio ambiente a nivel local.</li> <li>2. Capacitar los empresarios formales e informales para que se puedan vincular al programa turístico en desarrollo.</li> </ol> |

### 9.3 Direccionamiento estratégico

En esta parte se continúa desarrollando el objetivo número cuatro enfrentando los objetivos estratégicos, a las estrategias formuladas, fomentando el emprendimiento y la innovación el municipio de Guacarí.

#### 9.3.1 Objetivos estratégicos Vs Estrategias

Considerando los objetivos estratégicos del municipio de Guacarí, se formulan ciertas estrategias producto de la elaboración de la matriz DOFA, y que dan respuesta a las necesidades del municipio.

| <b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>ESTRATEGIAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivo de desarrollo y crecimiento</b><br><br>Brindar capacitación a los empresarios formales e informales del municipio, en relación a aspectos determinantes como administración empresarial y turismo, para que pueden vincularse a los programas diseñados para fomentar el crecimiento económico de Guacarí | <b>Estrategias de Gestión de Conocimiento</b><br><br>Capacitar los empresarios formales e informales para que se puedan vincular al programa turístico en desarrollo.                                                                                                                                                                                   |
| <b>Objetivo de Calidad</b><br><br>Verificar la calidad en el desarrollo de programas que contribuyan al mejoramiento económico, social, cultural del municipio como es el caso del proyecto, turístico.                                                                                                               | <b>Estrategias de Calidad</b><br><br>Como parte del programa turístico, se debe trabajar en la vinculación del municipio a los planes de recuperación ambiental departamentales y nacionales.<br><br>Mejorar la seguridad del municipio, con ánimo de darle curso al desarrollo del programa turístico                                                  |
| <b>Objetivo de productividad</b><br><br>Convocar en torno al proyecto planteado, los diferentes actores sociales, para que se vinculen productivamente al desarrollo del proyecto turístico y ecológico                                                                                                               | <b>Estrategias de productividad</b><br><br>Reunir en torno al programa turístico, las diferentes empresas de diversas actividades socio económicas y principalmente las informarles, para que normalicen su situación, y puedan desarrollarse óptimamente desde el punto de vista económico, a través de programas de capacitación, apoyo y vinculación |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | al turismo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Objetivo de innovación</b><br><br>Diseñar una plataforma informática, para promover el desarrollo del proyectos turísticos, facilitando la vinculación de los diferentes actores sociales, la información y el Marketing del mismo.                                                                            | <b>Estrategias de innovación</b><br><br>Involucrar el municipio en los programas turísticos, que actualmente posee el departamento en pro de promover el patrimonio turístico ecológico y cultural que posee Guacari                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Objetivo financiero o de recursos y capacidades</b><br><br>Adquirir recursos financieros, y humanos que contribuyan al desarrollo del proyecto turístico, a través de la vinculación de empresarios dispuesto a favorecer el óptimo desarrollo del mismo.                                                      | <b>Estrategias financieras y presupuestales</b><br><br>Ejecutar alianzas entre los empresarios de la región para el óptimo desarrollo del programa turístico estructurado adecuadamente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Objetivo de responsabilidad social</b><br><br>Promover el cuidado y protección del medio ambiente, a través de campañas de concientización y concertación entre las partes involucradas.<br><br>Capacitar y brindar opciones de empleo en torno al desarrollo del proyecto turístico del municipio de Guacará. | <b>Estrategias de responsabilidad social</b><br><br>Diseñar un plan de recuperación ecológico, que incluya la conciliación entre los planteamientos gubernamentales con la de los empresarios a través de plan de resolución de conflictos en pro de recuperar las riquezas ecológicas y principalmente las hidrográficas del municipio<br><br>Darle cumplimiento a los planes de recuperación ambiental, vinculando la comunidad, y los entes gubernamentales.<br><br>Trabajar en torno a la regulación y protección del medio ambiente a nivel local. |

### **9.1.2 Análisis de Estrategias**

#### **Estrategias de Gestión de Conocimiento**

Capacitar los empresarios formales e informales para que se puedan vincular al programa turístico en desarrollo.

Así mismo gestionar el conocimiento a través de la capacitación y concientización de los actores involucrados en la recuperación del medio ambiente.

Esta estrategia puede ser considerada de Diferenciación, ya que procura crear algo que sea percibido en el mercado como único. Esto no significa que el municipio ignorará los costos, que le impliquen sino que no son el objetivo estratégico primordial. Aunque la diferenciación, impide a veces obtener una alta participación de mercado. A menudo requiere de una percepción de exclusividad, que es incompatible con una alta participación en el mercado.<sup>75</sup>

Se busca crear un cambio en el municipio, y si estos conceptos se aplican a una empresa, puede también aplicarse en Guacarí, se trata de diferenciarse de la competencia ofreciendo un valor distinto al cliente para sacar un mayor beneficio.

#### **Estrategias de Calidad**

Como parte del programa turístico, se debe trabajar en la vinculación del municipio a los planes de recuperación ambiental departamental y nacional, así mismo se debe mejorar la seguridad del municipio, con ánimo de darle curso al desarrollo del proyecto turístico.

En contexto y siguiendo la línea de la diferenciación, se debe tratar de convertir en ventaja el costo de la diferenciación. En este caso es necesario controlar el costo de la diferenciación para que se traduzca en un desempeño de calidad<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> 62 PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior.

<sup>76</sup> Ibid p.153

## **Estrategias de productividad**

La estrategia de productividad planteada se enfoca en reunir en torno al programa turístico, las diferentes empresas de diversas actividades socio económicas y principalmente las informarles, para que normalicen su situación, y puedan desarrollarse óptimamente desde el punto de vista económico y social, a través de programas de capacitación, apoyo y vinculación al turismo.

Colombia es una zona que se caracteriza por poseer grandes recursos naturales y factores de producción originarios, lo cual diferencia esta nación de otros países, aportando una ventaja competitiva regional evidente no solo frente a los países industrializados sino también frente a aquellos otros países o regiones que pueden resultar competidores potenciales en este nuevo reposicionamiento estratégico. El municipio de Guacarí no es la excepción y ante el predominio de estos factores y la caracterización de la economía por ser integrada en su mayoría por pequeños negocios familiares con recursos limitados, escasa preparación académica y el afán de suplir sus necesidades básicas, se lanzan a un mercado de forma empírica, carentes de toda planeación ocasionando la mala utilización de los recursos y aún más grave, el deterioro de los mismos. Por ende esta estrategia busca organizar los sectores económicos del municipio, para combatir aspectos tan negativos como los planteados anteriormente.

## **Estrategias de innovación**

La estrategia de innovación va dirigida a involucrar el municipio en los programas turísticos, que actualmente posee el departamento en pro de promover el patrimonio turístico ecológico y cultural que posee Guacarí.

En este contexto, la sustentabilidad de la diferenciación depende de aspectos fundamentales como: tecnología superior, imagen, mantenimiento, entre otros. Ya que en el proceso de la globalización, las empresas son actores principales de cambio ya que forman parte esencial de los mecanismos de innovación y formación, de ahí la importancia de reflexionar de manera individual y colectiva sobre la forma de abordar dichos procesos, atendiendo así la acción de cada individuo entre un proceso que avanza con dificultades y poco éxito, para cumplir a cabalidad con los requerimientos del mundo moderno.

Al igual que las empresas consiguen y mantienen ventaja competitiva en la competencia nacional e internacional mediante la mejora, innovación y perfeccionamiento. Los municipios de nuestra nación no deben marginarse y

deben también hacer uso de la innovación como herramienta vital para salir adelante. Ya que está ampliamente admitido que las economías de escala, las ventajas tecnológicas y los productos diferenciados crean las condiciones ideales para el comercio.

Por consiguiente, organismos como las cámaras de comercio locales y las asociaciones industriales deberían comprometerse con el desarrollo de los municipios de nuestra nación a través de centros de innovación y de aprendizaje que instruyan y capaciten a los propietarios de pequeñas empresas, y que apoyen proyectos como el que se formula en el planteamiento de estrategias del presente trabajo de grado.

Como elemento innovador, igualmente debe destacarse que los autores del presente trabajo de grado, con base en el trabajo realizado, vislumbran la posibilidad de presentar proyectos ante las diversas entidades del municipio que contribuyan al desarrollo de las estrategias planteadas en este texto, en pro de aportar al crecimiento y desarrollo holístico del municipio de Guacarí.

### **Estrategias financieras y presupuestales**

Ejecutar alianzas entre los empresarios de la región para el óptimo desarrollo del programa turístico estructurado adecuadamente. Es la principal estrategia formulada en el ámbito financiero, esta estrategia va dirigida al diseño de nuevos instrumentos y alternativas de acceso a recursos financieros para el proyecto turístico del municipio de Guacarí, ya que para nadie es un secreto la compleja situación económica del municipio.

### **Estrategias de responsabilidad social**

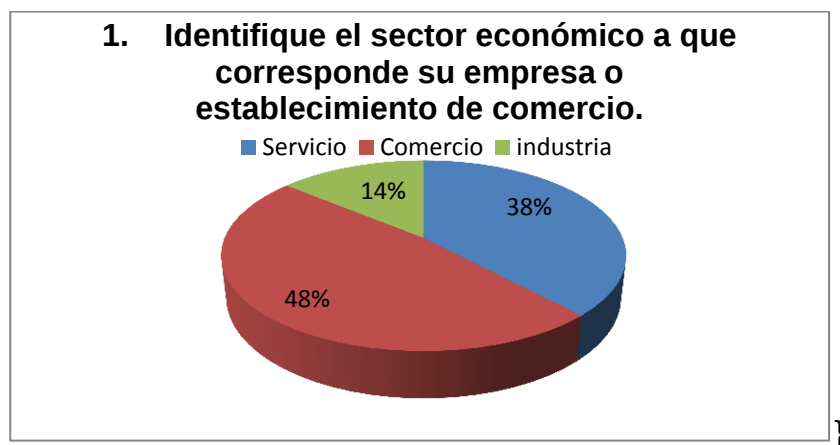
Diseñar un plan de recuperación ecológico, que incluya la conciliación entre los planteamientos gubernamentales con la de los empresarios a través de plan de resolución de conflictos en pro de recuperar las riquezas ecológicas y principalmente las hidrográficas del municipio, así mismo se propone como estrategia, darle cumplimiento a los planes de recuperación ambiental, vinculando la comunidad, y los entes gubernamentales.

Dicha estrategia concibe el municipio como una empresa y la sociedad como parte integral de dicha organización, cuyos intereses deben conciliarse a través de la responsabilidad social. La responsabilidad de las empresas (RSE) ha crecido y se ha extendido en algunos países y regiones del mundo. Pero falta todavía mucho por hacer, ya que en la actualidad no hay suficiente responsabilidad social la que hay no siempre es de la mejor calidad.

Nuestras sociedades requieren de forma urgente más y mejor responsabilidad social, para ayudar a modificar positivamente la realidad social, económica, política, ambiental y cultural. En el caso de esta estrategia la responsabilidad social va dirigida al medio ambiente y al factor social elementos que de manera urgente requieren una intervención en Guacarí.

## 10. TABULACION Y ANALISIS DE ENCUESTA

| 1. Identifique el sector económico a que corresponde su empresa o establecimiento de comercio. |             |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|
| a. Servicio                                                                                    | b. Comercio | c. Industria |
| 19                                                                                             | 24          | 7            |



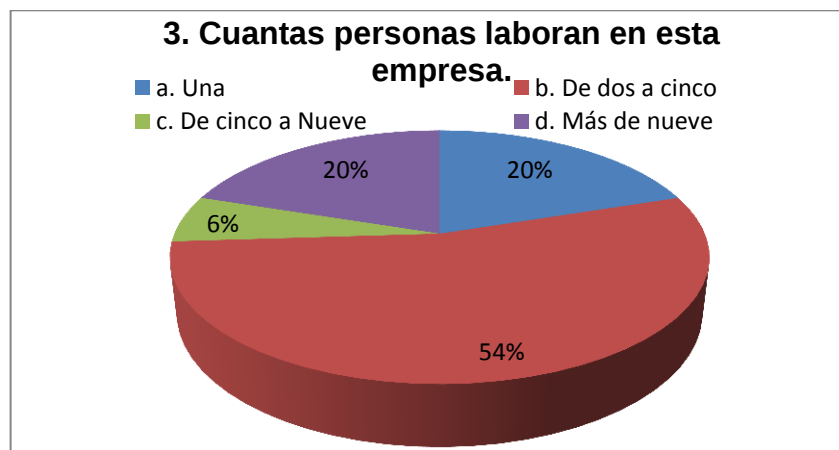
Esta grafica enseña que en su mayoría las empresas del municipio de Guacarí corresponden al sector comercial, con un 48% de la totalidad de los encuestados, mientras un 38% se enfoca en al sector servicios, y solo un 14% de las empresas encuestadas ejecuta actividades industriales.

| 2. Cuánto tiempo lleva en funcionamiento su empresa? |                           |                           |                            |                  |
|------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------|------------------|
| a. Menos de un Año                                   | b. De 1 a menos de 3 años | c. De 3 a menos de 5 años | d. De 5 a menos de 10 años | e. 10 años y mas |
| 4                                                    | 12                        | 12                        | 9                          | 13               |



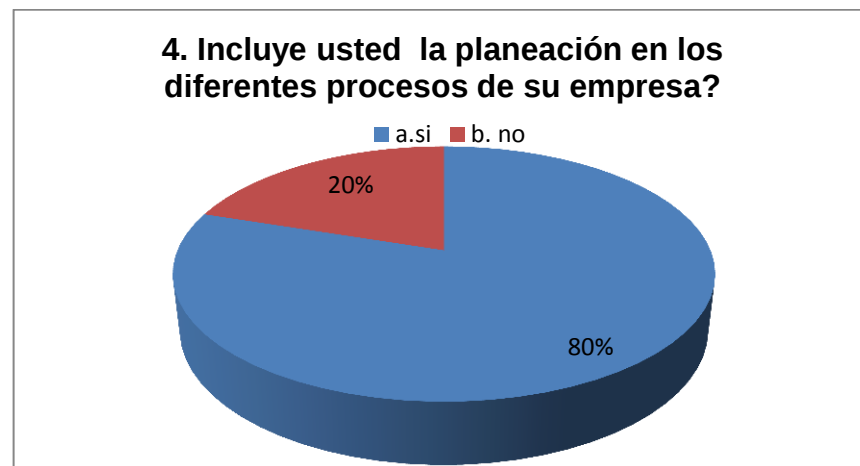
Los resultados obtenidos en este cuestionamiento dan cuenta de que la mayoría de las empresas encuestadas, llevan en el mercado más de diez años de funcionamiento, con un 26%, esto es coherente con el lento crecimiento económico del municipio, dado que los negocios tradicionales tienden a permanecer en el mercado, sin que se registre un desarrollo inminente de los sectores. Así mismo, las empresas encuestadas manifestaron en un 24% que el tiempo de su funcionamiento oscila entre tres y cinco años, otro 24% de la población encuestada aseguró que sus empresas que llevan entre uno y tres años de funcionamiento, mientras un 18% expresó llevar entre cinco y diez años en el mercado y solo un 8% de las empresas encuestadas argumentó ejecutar sus labores hace menos de un año.

| <b>3. Cuantas personas laboran en esta empresa.</b> |                   |                     |                 |
|-----------------------------------------------------|-------------------|---------------------|-----------------|
| a. Una                                              | b. De dos a cinco | c. De cinco a Nueve | d. Más de nueve |
| 10                                                  | 27                | 3                   | 10              |



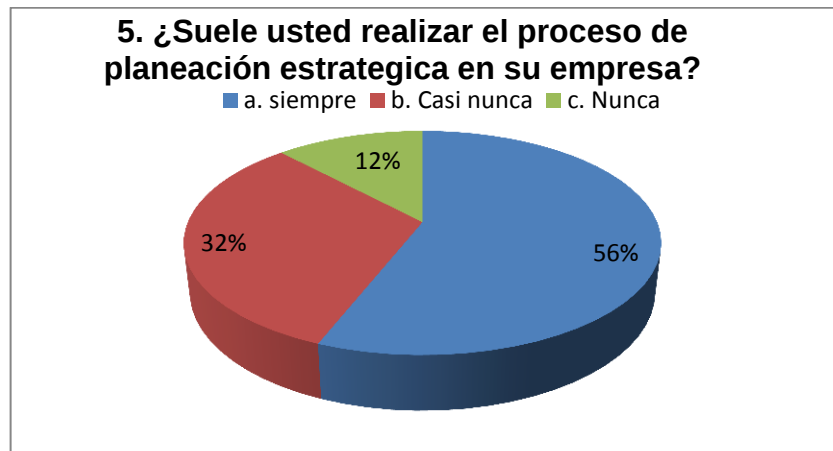
Los resultados obtenidos en este cuestionamiento, reflejan que el 54% de las empresas encuestadas, poseen de dos a cinco empleados, es decir se trata de empresas pequeñas, mientras que un 20% indicó que en sus empresas labora solamente una persona, así mismo un 20% adicional señaló que en dicha empresa labora más de nueve personas, y solo un 6% de los encuestados, se inclinó por señalar que en dicha empresa laboran entre cinco y nueve empleados. Estos resultados permiten determinar que el sector empresarial del municipio de Guacarí se conforma principalmente por pequeñas empresas, o establecimientos comerciales.

| 4. Incluye usted la planeación en los diferentes procesos de su empresa? |       |
|--------------------------------------------------------------------------|-------|
| a. Si                                                                    | b. No |
| 40                                                                       | 10    |



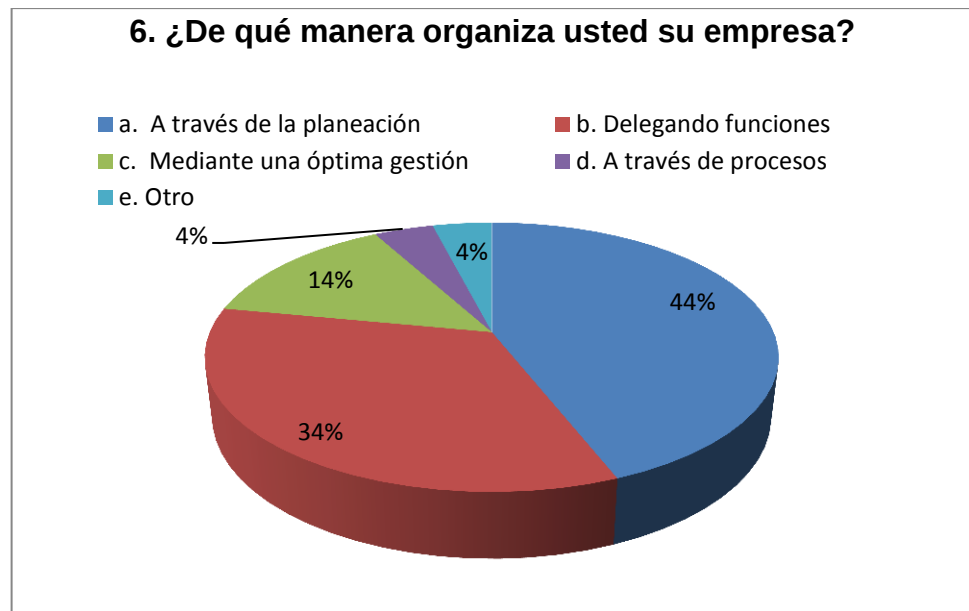
Los resultados obtenidos en este cuestionamientos fueron contundentes, dado que el 80% de las empresas encuestadas afirmó que utilizan la planeación en todos los procesos que realizan en su empresa y solo un 20% admitió improvisar al momento de realizar cualquier actividad, sin embargo en el contexto real, el sector empresarial del municipio de Guacarí parece distar por completo de la planeación .

| 5. ¿Suele usted realizar el proceso de planeación en su empresa? |               |          |
|------------------------------------------------------------------|---------------|----------|
| a. siempre                                                       | b. Casi nunca | c. Nunca |
| 28                                                               | 16            | 6        |



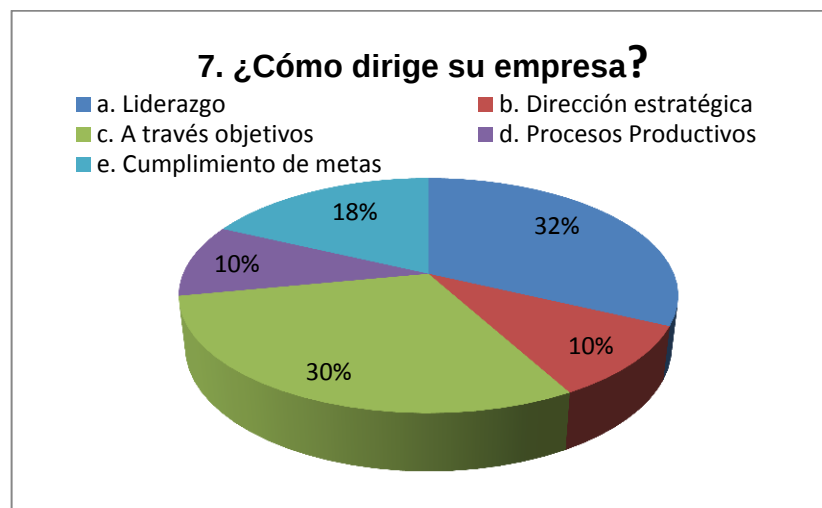
En este cuestionamiento, el 56% de los encuestados afirmaron que siempre ejecutan el proceso de planeación estratégica de la empresa. Mientras un 32% aseguraron que casi nunca ejecutan tal proceso y solo un 12% de los encuestados aceptaron que jamás realizan este tipo de planeación.

| 6. ¿De qué manera organiza usted su empresa? |                        |                                |                         |         |
|----------------------------------------------|------------------------|--------------------------------|-------------------------|---------|
| a. A través de la planeación                 | b. Delegando funciones | c. Mediante una óptima gestión | d. A través de procesos | e. Otro |
| 22                                           | 17                     | 7                              | 2                       | 2       |



Un 44% de las empresas encuestadas, se inclinaron por asegurar que es a través de la planeación que organizan su empresa, mientras un 34% de las empresas encuestadas contestaron que organizan su empresa delegando funciones, un 14% más de los encuestados organiza su empresa a través de una óptima gestión, el 4% de los encuestados argumentó que a través de la ejecución de procesos realiza tal actividad. Un 4% más contestó que es a través de la planeación organiza su empresa,

| 7. ¿Cómo dirige su empresa? |                          |                       |                         |                          |
|-----------------------------|--------------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------|
| a. Liderazgo                | b. Dirección estratégica | c. A través objetivos | d. Procesos Productivos | e. Cumplimiento de metas |
| 16                          | 5                        | 15                    | 5                       | 9                        |



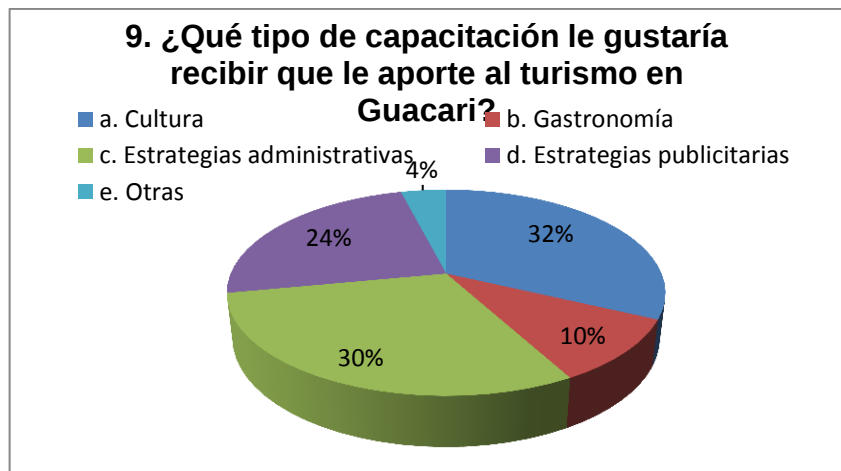
Al cuestionar a los empresarios encuestados sobre como dirigen su empresa, el 32% contestó que a traves de liderazgo, mientras el 30% se inclinó por que dirigen utilizando objetivos claros, mientras un 18% explico que a traves del cumplimiento de metas, realiza los procesos directivos. Finalmente un 10% explico que a traves de procesos productivos dirige su organización.

| 8. ¿Cómo controla su empresa? |                                |                                              |                                        |
|-------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|
| a. Definiendo metas           | b. Midiendo desempeño de áreas | c. Evaluando el desempeño del recurso humano | d. Motivando el compromiso empresarial |
| 20                            | 11                             | 9                                            | 10                                     |



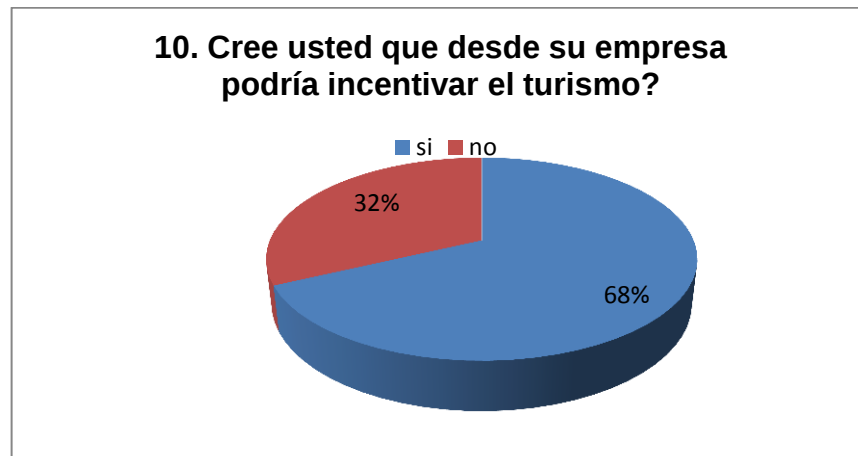
El control de las empresas encuestadas, en un 40% lo realizan definiendo metas, mientras el 22% de los encuestados indicó que midiendo el desempeño de áreas, es la forma más fácil de controlar las empresas. Un 20% adicional de los encuestados, indicó que motivando el compromiso empresarial realiza tal control. Para concluir 18% de las empresas encuestadas explicó que es a través de la evaluación del desempeño del recurso humano que controla su empresa.

| 9. ¿Qué tipo de capacitación le gustaría recibir que le aporte al turismo en Guacari? |                |                                |                              |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------|------------------------------|----------|
| a. Cultura                                                                            | b. Gastronomía | c. Estrategias administrativas | d. Estrategias publicitarias | e. Otras |
| 16                                                                                    | 5              | 15                             | 12                           | 2        |



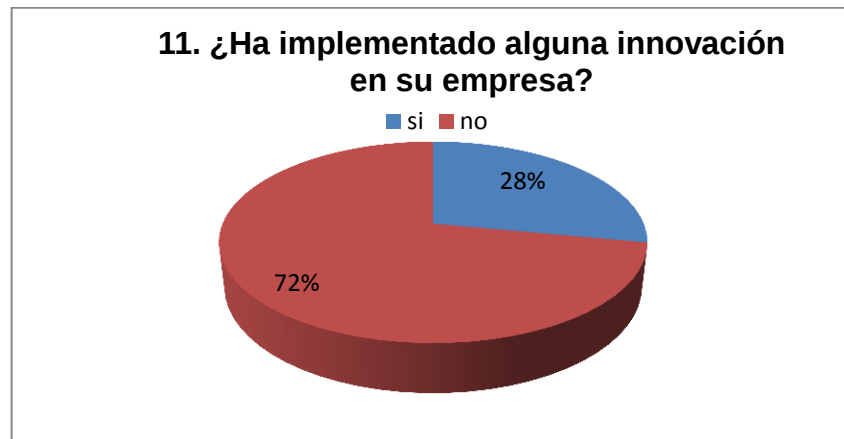
El 32% de las empresas encuestadas, señalaron que les gustaria recibir capacitación sobre cultura, mientras el 30% eligió las estrategias administrativas, como tema de capacitación. Un 24% adicional de las empresas encuestadas, indicaron que el tipo de capacitación debe ser relacionada con estrategias publicitarias, y solo un 10% de la población encuestada señalo la gastronomía como el topico elegido para recibir capacitación, finalmente un 4% de las empresas eligieron otros temas diversos para recibir tal instrucción.

| 10. Cree usted que desde su empresa podría incentivar el turismo? |       |
|-------------------------------------------------------------------|-------|
| a. Si                                                             | b. No |
| 34                                                                | 16    |



El 68% de las empresas encuestadas señalaron que si consideran que desde su empresa puede incentivar el turismo en el municipio, así mismo el 32% de los encuestados, explicaron que no consideran que desde su empresa puedan incentivar dicho aspecto.

| 11. ¿Ha implementado alguna innovación en su empresa? |       |
|-------------------------------------------------------|-------|
| a. Si                                                 | b. No |
| 14                                                    | 36    |



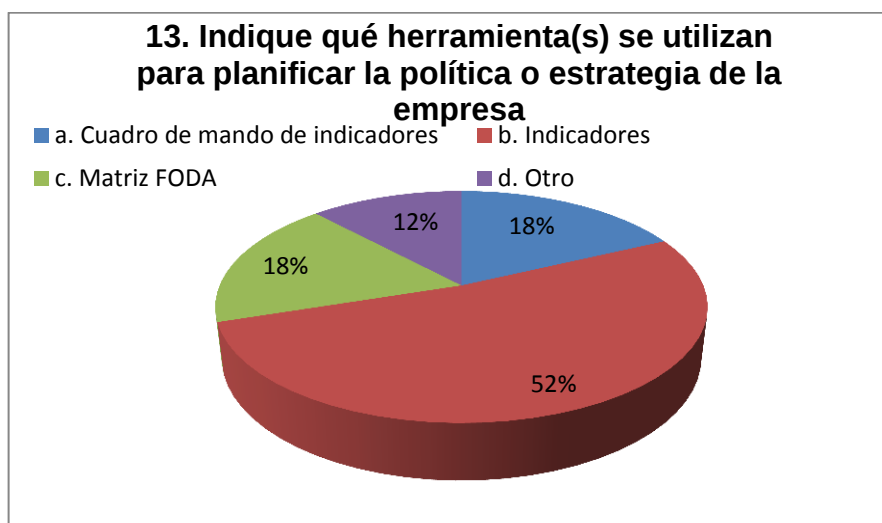
Ante el cuestionamiento sobre las empresas que han implementado alguna innovación en su empresa, el 72% aseguró que no lo han realizado, mientras el 28% indicó que si han realizado este tipo de innovación.

| 12. Indique el medio que se utiliza para definir el mercado, y el segmento del mismo, en que opera la organización |                  |                                          |                          |                                      |         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|---------|
| a. Informes de estudio de mercado                                                                                  | b. Análisis FODA | c. Informes de asociaciones y del sector | d. Estudios comparativos | e. Informes acerca de la competencia | f. Otro |
| 11                                                                                                                 | 4                | 15                                       | 4                        | 15                                   | 1       |



El 30% de los encuestados explicaron que para definir el mercado y el segmento del mismo hacen uso de los informes de asociaciones y del sector, mientras un 30% adicional explicaron que son los informes acerca de la competencia los utilizados para tal fin. El 22% de los encuestados señalo que son los informes de estudio de mercado los empleados para tal fin, igualmente un 8% de la población encuestada eligió los estudios comparativos como la herramienta utilizada, así mismo, un 8% adicional dio hacer uso de los análisis FODA para definir dichos aspectos.

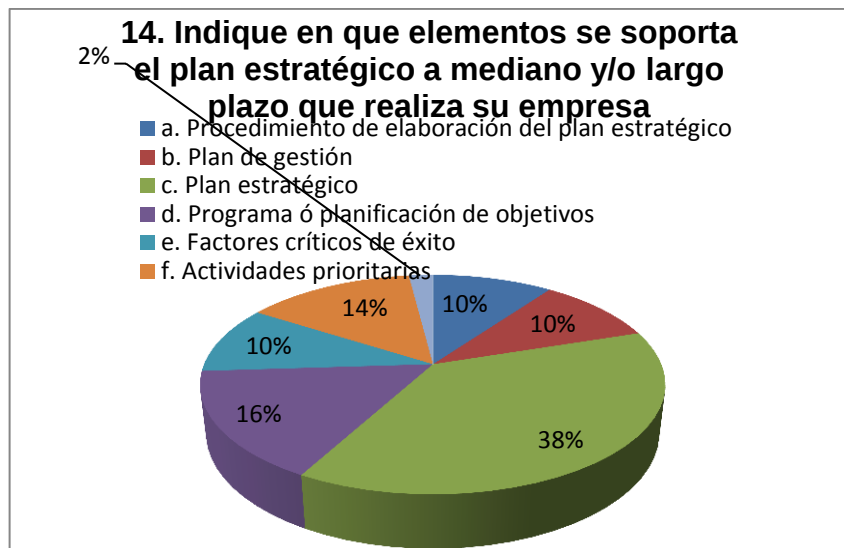
| 13. Indique qué herramienta(s) se utilizan para planificar la política o estrategia de la empresa |                |                |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|---------|
| a. Cuadro de mando de indicadores                                                                 | b. Indicadores | c. Matriz FODA | d. Otro |
| 9                                                                                                 | 26             | 9              | 6       |



El 52% de las emoresas encuestadas señalan los indicadores como la herramienta elegida para planificar la politica o estrategia de la empresa.

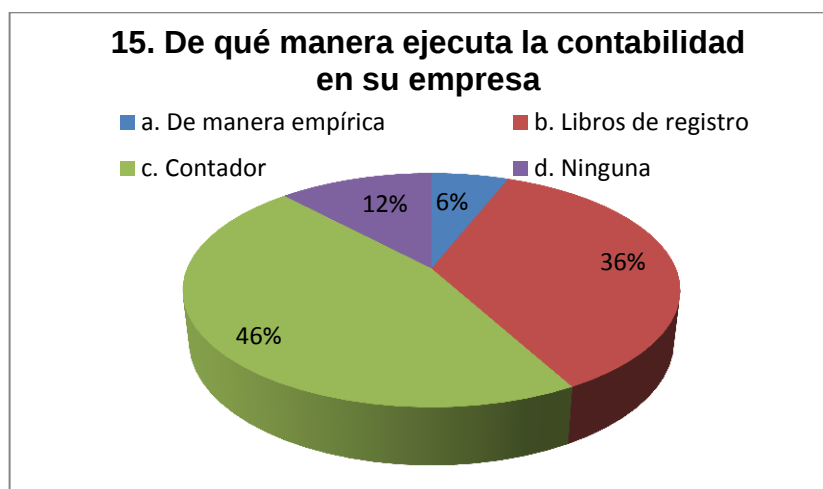
Un 18% mas optó por el cuadro de mando de indicadores para ese objetivo, asi mismo un 18% adicional seleccionó la matriz FODA, en dicho proposito, mientras que un 12% mas de los encuestados dio utilizar diversas herramientas para ejecutar tal planificaión.

| 14. Indique de qué tipo es el plan estratégico a mediano y/o largo plazo que realiza su empresa |    |    |    |    |    |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|
| a.                                                                                              | b. | c. | d. | e. | f. | g. |
| 5                                                                                               | 5  | 19 | 8  | 5  | 7  | 1  |



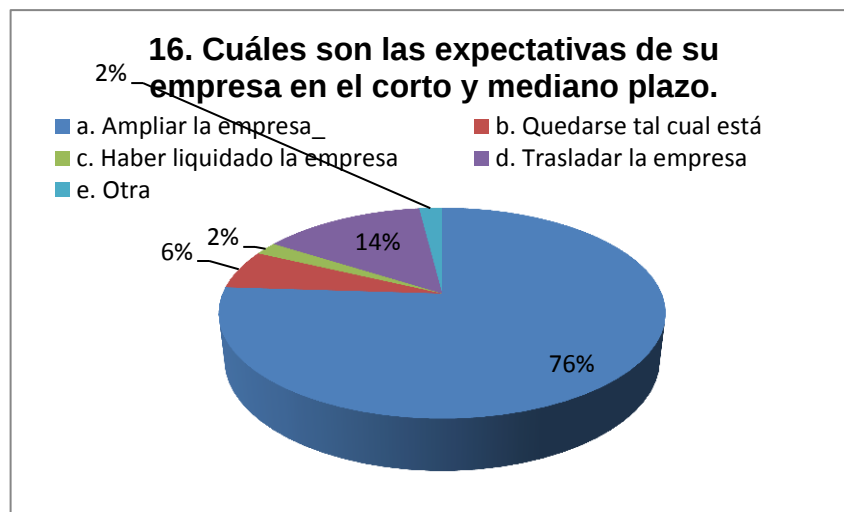
El 38% de las empresas encuestadas indican que el plan estratégico a mediano o largo plazo consiste en procedimientos de elaboración de la planeación, así mismo un 16% de los encuestados, indicó que es el programa o planificación de objetivos. Un 14% más de los encuestados hizo uso de actividades prioritarias, mientras un 10% adicional argumentó que el plan estratégico de que realiza la empresa es de tipo plan de gestión, otro 10% más eligió el procedimiento de elaboración del plan estratégico, y finalmente un 10% más señaló los factores críticos de éxito como el tipo de plan estratégico utilizado.

| <b>15. De qué manera ejecuta la contabilidad en su empresa</b> |                       |             |            |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------|------------|
| a. De manera empírica                                          | b. Libros de registro | c. Contador | d. Ninguna |
| 3                                                              | 18                    | 23          | 6          |



El 46% de las empresas encuestadas ejecuta el servicio de un contador, para llevar la contabilidad de su empresa, mientras un 36% hace uso de los libros de registro, así mismo un 12% adicional no emplea ninguna herramienta para tal fin, y solo un 6% realiza las actividades contables de manera empírica.

| 16. Cuáles son las expectativas de su empresa en el corto y mediano plazo. |                           |                               |                         |         |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|-------------------------|---------|
| a. Ampliar la empresa                                                      | b. Quedarse tal cual está | c. Haber liquidado la empresa | d. Trasladar la empresa | e. Otra |
| 38                                                                         | 3                         | 1                             | 7                       | 1       |



El 76% de los encuestados indicaron que las expectativas a corto y mediano plazo de la empresa se dirigen a ampliar la empresa, mientras un 14% enfoca su expectativa en trasladar la empresa, así mismo un 6% de la población encuestada explican que pretende que la empresa se quede tal cual se halla y solo un 2% espera haber liquidado la empresa como objetivo a corto y mediano plazo.

## **ANALISIS GENERAL DE ENCUESTA**

Los resultados de la encuesta, muestran aspectos relevantes de la conformación empresarial del municipio de Guacarí, y de las prácticas administrativas que ejecutan en el desarrollo de sus actividades.

Inicialmente debe destacarse que en su mayoría el ámbito empresarial corresponde al sector comercial, seguido por el sector servicios, y son pocas las empresas del ámbito industrial que funcionan en la extensión geográfica del municipio, lo que responde la poca oferta de empleo existente ya que este tipo de empresas son las que suelen requerir mas personal para el desarrollo de sus actividades.

Dichas empresas llevan en el mercado en un 26% más de diez años, mientras que en un 66% no supera los diez años de funcionamiento y solo un 8% de los encuestados lleva menos de un año, este resultado explica el limitado crecimiento empresarial del municipio, caracterizado siempre por tener las mismas empresas y carecer de ofertas de empleo.

Se trata de empresas pequeñas que emplean en un 54% entre dos y cinco empleados, factor preocupante si se analiza la totalidad de la población del municipio que asciende a más de 33.000 habitantes.

En relación a la planeación conforme los resultados obtenidos, es factible asegurar que en un 80%, las empresas del municipio si hacen uso de la planeación como herramienta administrativa, enfocándola en un 56% en la formulación de estrategias que permitan el óptimo desarrollo de las misma, aunque también se presentan casos de empresas que bajo la improvisación realizan la ejecución de las actividades, este factor es negativo si se analiza que en un alto porcentaje las empresas del municipio tienen mas de diez años de funcionamiento, por ende se puede determinar que es considerable el tiempo que llevan ejecutando los procesos y procedimientos realizando muchas de sus actividades empíricamente, y sin una proyección real, de allí la falta de crecimiento y desarrollo del sector empresarial en Guacarí, la deficiente creación de empresa y

Para el 44% de las empresas encuestadas, la planeación se constituye en elemento fundamental para la toma de decisiones, y la organización de la misma,

y es el liderazgo el elemento mas determinante para el logro de los objetivos propuestos, por su parte el control de las organizaciones en un 40% de las empresas encuestadas se establece a través de la definición de metas que deben ser cumplidas.

Un elemento destacable en los resultados obtenidos en la encuesta, se encuentra en la capacitación que les gustaría recibir en relación al turismo a las empresas en Guacarí, siendo en un 32% la cultura el elemento mas determinante, esto se alinea con el plan de desarrollo 2016 – 2019, que busca desarrollar la administración municipal, y en el cual uno de los objetivos más determinantes se enfoca en la cultura como herramienta vital para fomentar el turismo en la región, sin embargo el logro de tal objetivo en el contexto real aún permanece confuso. Un 30% mas de los encuestados también se inclinó por que desean recibir capacitación en estrategias administrativas, que les brinden la oportunidad de desarrollo para sus empresas.

En línea con el cuestionamiento anterior el 68% de las empresas encuestadas señalaron que si consideran que desde su empresa puede incentivar el turismo en el municipio, lo que evidencia la concientización del municipio sobre la falta de estrategias para fomentar el desarrollo de la región a través del turismo como lo han realizado otros municipios como Roldanillo o Buga.

Un elemento preocupante en cuanto al sector empresarial de Guacarí se relaciona directamente con que el 72% de las empresas encuestadas aseguraron no haber ejecutado ningún tipo de innovación en su empresa, y solo un 28% de los encuestados, indicó que si lo han realizado. La preocupación en este aspecto va enfocada en la importancia que tanto la innovación como el emprendimiento tienen para las organizaciones modernas, al respecto Peter Drucker asegura que: “Si no hay CAMBIOS no es posible la innovación. Si los cambios no se explotan convirtiéndolos en NEGOCIO tampoco hay innovación. Ya que el innovador persigue el cambio para transformarlo en negocio”<sup>77</sup>.

En relación a la definición del mercado, y el segmento del mismo, en que opera la organización el 30% de los encuestados explicaron que hacen uso de los informes de asociaciones y del sector, mientras un 30% adicional de los encuestados explicaron que son los informes acerca de la competencia los utilizados para tal

---

<sup>77</sup> DRUCKER Peter. Innovation and Entrepreneurship. 1985.

fin. El 40% de los encuestados adicional utiliza estrategias diversas, lo que evidencia que no existe uniformidad en las herramientas y técnicas utilizadas en este tipo de procedimientos, pero más aun resulta preocupante que elementos claves de la planeación estratégica solo son tenidos en cuenta por unos pocos empresarios, que en cuestionamientos anteriores aseguraron en un considerable porcentaje utilizarse para todo las actividades de la empresa, incluyendo la toma de decisiones. Estas incongruencias se ahondan aún más al cuestionar qué elementos utiliza en el plan estratégico a mediano y/o largo plazo que realizan las empresas encuestadas, ya que el 38% de los encuestados indican que es el procedimiento de elaboración de la planeación estratégica el elemento vital, mientras un 16% de los encuestados, indicó que es el programa o planificación de objetivos. El porcentaje restante hace uso de elementos dispersos, lo que evidencia la clara necesidad de capacitación en el ámbito administrativo para el sector empresarial en el municipio de Guacarí.

Actividades como la ejecución de la contabilidad en las empresas es llevada a cabo de por el 46% de las empresas, a través del servicio de un contador, el porcentaje restante utiliza procedimientos empíricos, para llevar a cabo tal actividad.

Finalmente al analizar las expectativas de las empresas del municipio de Guacarí en el corto y mediano plazo, se evidenció que 76% de los encuestados indicaron que las expectativas a corto y mediano plazo de la empresa se dirigen a ampliar la empresa, mientras un 20% de los encuestados pretenden trasladar la empresa o que permanezca tal como está mientras un 2% de la población encuestada explican que pretende haber liquidado la empresa como objetivo a corto y mediano plazo.

En relación con los resultados expuestos anteriormente se deben destacar factores relevantes, como la utilización del empirismo en el normal desarrollo de las actividades de las empresas encuestadas, la falta de conocimiento de herramientas administrativas y de planeación estratégica, dado que manifiestan utilizar esta última herramienta, pero en el contexto real, se evidencia totalmente lo contrario. Así mismo es evidente el estancamiento en el crecimiento y desarrollo empresarial del municipio de Guacarí, situación que se refleja en la situación económica, y social del municipio, lo que implica la evidente necesidad de formular estrategias de gestión de conocimiento en el ámbito turístico y administrativo, de productividad en torno a la vinculación de los empresarios de programas que fomenten el crecimiento económico y social. Y principalmente de innovación y emprendimiento.

## CONCLUSIONES

Luego de terminar este proyecto investigativo, resulta factible concluir que la planeación estratégica para el municipio de Guacarí, tiene gran relevancia y significación, ya que con urgencia se requería de un análisis exhaustivo que permitiera brindar estrategias que contribuyan a subsanar la compleja situación del municipio.

La planeación estratégica, se ejecutó a cabalidad, detectando graves problemáticas sociales, ecológicas, políticas y administrativas, pero ante todo se detectaron fortalezas que permitieron vislumbrar en un proyecto de desarrollo turístico la opción de mejoramiento que requiere el municipio.

La conformación socio económica del municipio de Guacarí, se divide en la clase media y baja, principalmente, y en términos generales el municipio presenta problemáticas complejas a nivel social como el desempleo y a nivel ecológico como la contaminación de sus fuentes hídricas.

El análisis Interno reveló las falencias del municipio, con respeto a sus similares, los cuales han contado con administraciones adecuadas, que le han permitido a ciudades como Ginebra o Roldanillo, el aprovechamiento de los recursos, optimizándolos al máximo, y brindándole a los habitantes una mejor situación económica y social. Evidenciando la compleja situación del municipio de Guacarí frente a su entorno. El análisis del entorno, permitió evidenciar una gran cantidad de posibilidades económicas, estratégicas y sociales, que pueden contribuir al desarrollo del municipio. Identificando importantes amenazas, como la falta de organización en el desarrollo empresarial y oportunidades destacables como el encontrarse estratégicamente ubicado en el corredor vial que caracteriza el turismo de la región.

La formulación de estrategias se origina a partir del proceso ejecutado con anterioridad, formulando un conjunto de estrategias que se enfocan en un proyecto, soportado en tres elementos fundamentales, la innovación, el aprovechamiento de la gran riqueza ecológica e hídrica de la zona, y la vinculación de los diferentes sectores económicos del municipio, formales e informales, en los planes de desarrollo y crecimiento de Guacarí.

Finalmente debe resaltarse que un importante elemento innovador, detectado por los autores del presente trabajo de grado, con base en el trabajo realizado, se vislumbra en la posibilidad de presentar proyectos ante las diversas entidades del municipio que contribuyan al desarrollo de las estrategias planteadas en este texto, en pro de aportar al crecimiento y desarrollo holístico de Guacarí. Dado que es hora de pasar del papel a los hechos, con miras a concretar proyectos que partan de las estrategias aquí formuladas, y que den paso al progreso sacando al municipio del estancamiento en que por años ha permanecido.

## ANEXOS

|                                                                                                                                                                                                                    |                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| <b>Objetivo:</b> Indagar sobre la forma como las empresas Guacariceñas, están ejecutando procesos fundamentales, relacionados con planeación, gestión estratégica, nivel de organización e innovación entre otros. |                          |
| <b>Fecha:</b>                                                                                                                                                                                                      |                          |
| <b>Entrevistador:</b> VICTOR ALFONSO SALCEDO, ERIKA YISSELL GUTIERREZ                                                                                                                                              |                          |
| <b>DATOS DEL ENCUESTADO:</b>                                                                                                                                                                                       |                          |
| <b>Nombre:</b>                                                                                                                                                                                                     | <b>Dirección:</b>        |
| <b>Edad:</b>                                                                                                                                                                                                       | <b>Nombre Comercial:</b> |

**Identifique el sector económico a que corresponde su empresa o establecimiento de comercio.**

- a. Servicios
- b. Comercio
- c. Industria

**Cuánto tiempo lleva en funcionamiento su empresa?**

- a. Menos de un Año
- b. De 1 a menos de 3 años
- c. De 3 a menos de 5 años
- d. De 5 a menos de 10 años
- e. 10 años y mas

**Cuántas personas laboran en esta empresa.**

- a. Una
- b. De dos a cinco
- c. De cinco a Nueve
- d. Más de nueve

**4. Incluye usted la planeación en los diferentes procesos de su empresa?**

- a. Si
- b. No

**5. ¿Suele usted realizar el proceso de planeación en su empresa?**

- a. siempre
- b. Casi nunca
- c. Nunca

**6. ¿De qué manera organiza usted su empresa?**

- a. A través de la planeación
- b. Delegando funciones
- c. Mediante una óptima gestión
- d. A través de procesos
- e. Otro. Cual

**7. ¿Cómo dirige su empresa?**

- a. Liderazgo
- b. Dirección estratégica
- c. A través objetivos
- d. Procesos Productivos.
- e. Cumplimiento de metas

**8. ¿Cómo controla su empresa?**

- a. Definiendo metas
- b. Midiendo desempeño de áreas
- c. Evaluando el desempeño del recurso humano
- d. Motivando el compromiso empresarial

**9. ¿Qué tipo de capacitación le gustaría recibir que le aporte al turismo en Guacari?**

- a. Cultura
- b. Gastronomía
- c. Estrategias administrativas
- d. Estrategias publicitarias
- e. Otras.Cuál?

**10. Cree usted que desde su empresa podría incentivar el turismo?**

- a. Si
- b. No

**11. ¿Ha implementado alguna innovación en su empresa?**

- a. Si
- b. No

**Si su respuesta es afirmativa describa brevemente**

---

---

**12. Indique el medio que se utiliza para definir el mercado, y el segmento del mismo, en que opera la organización**

- a. Informes de estudio de mercado
- b. Análisis FODA
- c. Informes de asociaciones y del sector
- e. Informes acerca de la competencia
- f. Otro

**13. Indique qué herramienta(s) se utilizan para planificar la política o estrategia de la empresa**

- a. Cuadro de mando de indicadores
- b. Indicadores
- c. Matriz FODA
- d. Otro. Cuál?

**14. Indique de qué tipo es el plan estratégico a mediano y/o largo plazo que realiza su empresa**

- a. Procedimiento de elaboración del plan estratégico
- b. Plan de gestión
- c. Plan estratégico
- d. Programa ó planificación de objetivos
- e. Factores críticos de éxito
- f. Actividades prioritarias
- g. Otro. Cuál?

**15. De qué manera ejecuta la contabilidad en su empresa**

- a. De manera empírica
- b. Libros de registro
- c. Contador
- d. Ninguna

**16. Cuáles son las expectativas de su empresa en el corto y mediano plazo.**

- a. Ampliar la empresa
- b. Quedarse tal cual está
- c. Haber liquidado la empresa
- d. Trasladar la empresa
- e. Otra. Cuál?

## BIBLIOGRAFIA

ALCALDÍA MUNICIPAL DE GUACARÍ. .Sitio oficial de Guacarí en Valle del Cauca, Colombia, 2017.

Recuperado en:  
[http://www.guacarivalle.gov.co/informacion\\_general.shtml#economia](http://www.guacarivalle.gov.co/informacion_general.shtml#economia)

BETANCOURTH Benjamín. Entorno Organizacional, Análisis y diagnóstico. 2011.

DE LA VEGA, Ignacio. Corporate Venturing: La gestión emprendedora de proyectos dentro de las organizaciones, España. 2002.

DRUCKER Peter. La innovación y el empresario Innovador. Editorial Norma. 1986

ELTIEMPO. Cifras de empleo formal e informal en Colombia Sectores. 25 de Abril de 2016.

Recuperado en:

<http://www.eltiempo.com/economia/sectores/cifrasdeempleoformaleinformalencolombia/16573140> 2/4

FEDERACIÓN DE ASEGURADORES DE COLOMBIA. Informe sobre indicadores de riesgos laborales por sectores económicos, que recoge y analiza cifras del Dane. 2015

HAGE Jerald, & AIKEN Michael. Relationship of centralization to other structural properties. administrative Science Quarterly. Vol. 69. 1967.

HUMPHREY, Albert S. Los orígenes del modelo de Análisis DOFA 2004

IVANCECHICH & E.T. Gestión Calidad y Competitividad. Primera Edición. Mc Graw Hill. 1997.

Recuperado en:  
<http://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/revistagpt/article/download/1474/1369>

MEDINA Javier. El análisis del entorno como proceso de construcción social de la realidad. Un enfoque Psicoprospectivo. En: GUZMAN Arcadio José. Entorno Organizacional. Universidad del Valle. 1998.

PORTER M, Estrategia Competitiva. 1982 en: BETANCOURTH Benjamín. Entorno Organizacional, Análisis y diagnóstico. Universidad del Vale. 2011.

Periódico el tiempo. Los 22 innovadores de Colombia Startup 2016. 18 de agosto de 2016.

Recuperado en:

<http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedadestecnologia/colombiastartup2016conozca22innovadores/16241161>

SHEIN Edgar H. Psicología Social de Las Organizaciones. Edit. Prentice –Hall. México. 1978 En: BETANCOURTH Benjamín. Entorno Organizacional, Análisis y diagnóstico. Universidad del Valle. 2011.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE COLOMBIA. Iniciación formal de la actividad empresarial. Gobierno Nacional. Colombia. 2009

MINTZBERG, H. y WATERS J. Tracking strategy in an entrepreneurial firm. Academy of Management Journal 1982, p. 491;

OCHOA David & ORDÓÑEZ Aura. Informalidad en Colombia. Causas, efectos y características de la economía del rebusque, Universidad Icesi. 2014.

Recuperado

en:

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S012359232004000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S012359232004000100005).

PORTES Alejandro, & HALLER William. La economía informal. Santiago de Chile. 2004