



Fotografía 11. Gobernación de Boyacá

Fuente: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones. Gobernación de Boyacá. 2011.

◆ Sistema urbano regional en el Departamento

El estudio de las estructuras funcionales urbanas y rurales, para la región central de Colombia, realizado por María Patricia Rincón Avellaneda, incluye variables de orden dominante y débiles, que abarcan diversos aspectos desde características geográficas, dinámica poblacional, servicios públicos, sistema de interconexión vial y su utilización, componentes financieros, Necesidades Básicas Insatisfechas, para determinar mediante una matriz multidireccional, una clasificación de los municipios que integran el territorio. Esta muestra cómo el área de mayor dinamismo, corresponde a la *Región Económica de Planificación*, que hace parte de un corredor que inicia en Girardot y llega hasta Sogamoso, con una extensión hasta Santa Rosa de Viterbo, el cual se ha venido consolidando, desde la época prehispánica, con un poblamiento mayor de las zonas altas, observándose igualmente que los municipios en el rango funcional más bajo, tienen mayor área y se localizan en áreas periféricas, mientras las más pequeñas, están en un rango de funcionalidad media o alta, con una característica territorial, en la que las áreas donde hay mayor presión de población, las actividades están subdivididas y las de menor presión son más extensas, correspondiendo a un rango bajo en las estructuras funcionales urbanas, teniéndose que en Boyacá, predominan las áreas que pertenecen a los rangos altos y medio.

Dentro del contexto del análisis, se encuentran algunas tendencias y excepciones, en los rangos altos tanto urbanos como rurales, como el que se encuentra en los alrededores de Tunja, con los municipios de Motavita, Oicatá, Sora, Soracá, Cucaita y Chiquiza, que tienen un NBI superior al 30%, en el norte con los municipios de Jericó y Chita que tienen un NBI, superior al 50%, así mismo en servicios públicos Chiquiza y Viracacha, los municipios del norte a excepción de Gámeza, Tasco y Sativanorte; de igual forma se identifican algunos problemas de escasez y vulnerabilidad hídrica, con escasez al 2015, en áreas urbanas de Tunja, Cucaita, Santa Rosa de Viterbo, Paipa y Duitama, áreas rurales de Soracá, Nobsa, Santa Rosa de Viterbo, Paipa, Duitama y Tibasosa, Villa de Leyva, Sáchica, Arcabuco, Moniquirá, Samacá y Cucaita.

El Departamento, tiene una estructura funcional, en la que existen unas funciones definidas desde lo urbano y lo rural, donde se encuentran unas aéreas urbanas motoras del desarrollo

socioeconómico, que corresponden a las tres principales ciudades, que conforman la jerarquía superior, que se localizan en la denominada Región Económica de Planificación, apoyadas con otras cuatro de una jerarquía intermedia, complementadas por las capitales provinciales y algunas que tienen una importancia estratégica desde el punto de vista socioeconómico, de acuerdo a un estudio de jerarquías municipales a nivel nacional de Molina y Moreno (2001). Tunja y Duitama se encuentran clasificadas en un tercer orden, Sogamoso y Paipa en un quinto orden y Chiquinquirá y Villa de Leyva en un sexto orden, así mismo en la siguiente tabla se visualiza el sistema de clasificación de las cabeceras urbanas de acuerdo a su población, teniendo como base el Censo consolidado DANE 2005.

Tabla 16. Clasificaciones cabeceras por rangos poblacionales

Rango	Número	Población	%
Mayores a 100.000	1	146.621	22,68%
50.000 a 100.000	2	189.831	29,37%
20.000 a 50.000	2	81.304	12,58%
10.000 a 20.000	3	37.735	5,84%
5.000 a 10.000	7	43.291	6,70%
0 a 5.000	108	147.630	22,84%
Total	123	646.412	100,00%

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación.

Al revisar las características del sistema urbano-regional, en el Departamento, en una escala de clasificación urbano-rural, donde se ha definido por el porcentaje poblacional en cada tipo, se tiene que cuatro (4) municipios corresponden al nivel urbano alto (100% - 80% urbana), estos son: Tunja (95,15%), Duitama (86,59%), Chiquinquirá (85,14%) y Sogamoso (82,69%), tres (3) a urbano medio (80% - 65%), Garagoa (74,46%), Guateque (70,15%) y Puerto Boyacá (67,21%), nueve (9) a urbano bajo (65% - 50%), trece (13) a rural bajo (65% - 50% rural), cuarenta y ocho (48) a rural medio (80% - 65%) y cuarenta y seis (46) a rural alto (100% - 65%); así mismo, los municipios con ruralidad superior al 90% corresponden a Chíquiza (98,30%), Saboyá (94,10%), Caldas (93,95%), Cómbita (93,58%), Sotaquirá (91,96%), Boyacá (91,47%), Tutazá (91,30%), Motavita (90,79%), mostrándonos que solo en dieciséis (16) municipios se encuentra predominancia de la población urbana, y que en el resto o sea ciento siete (107) municipios, la mayoría de la población está ubicada en las áreas rurales, siendo necesario entrar a complementar el concepto de lo rural, a partir del nuevo enfoque planteado en el Informe Nacional de Desarrollo Humano del 2011, lo que ratifica, que la mayoría de los municipios en el Departamento, son de carácter rural, con unos enclaves de mayor urbanización y unos incipientes nodos de orden urbano, que se tendrían que potenciar, para que se proyectaran como áreas de desarrollo regional.

Boyacá

Tabla 17. Escala clasificación urbano-rural

Escala clasificación urbano-rural							
Escala	Nº	Total	Cabecera	Resto	Diferencia	% Urbano	% Rural
Urbano alto (80%-100% urbano)	4	434.382	383.950	50.432	333.518	88,39%	11,61%
Urbano medio (65%-80% urbano)	3	76.992	53.242	23.750	29.492	69,15%	30,85%
Urbano bajo (50%-65% urbano)	9	90.036	50.405	39.631	10.774	55,98%	44,02%
Rural bajo (50%-65% rural)	13	103.565	44.505	59.060	-14.555	42,97%	57,03%
Rural medio (65%-80% rural)	48	271.429	77.158	194.271	-117.113	28,43%	71,57%
Rural alto (80%-100% rural)	46	278.907	37.152	241.755	-204.603	13,32%	86,68%
Boyacá	123	1.255.311	646.412	608.899	37.513	51,49%	48,51%
Colombia	1.098	42.888.592	31.890.892	10.997.700	20.893.192	74,36%	25,64%

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación.

Acorde a lo anterior, se encuentra que en Boyacá, la distribución de la población en el territorio, presenta una alta dispersión, que dificulta y eleva los costos de la prestación de unos servicios básicos adecuados, acceso a bienes de consumo, dificultad en la comercialización de la producción agropecuaria, desarrollo de un sistema vial apropiado que conecte las áreas periféricas con los centros principales, ingresos bajos de la población en las áreas rurales, así mismo que la mayor concentración poblacional y dinámica socioeconómica, se localiza en la zona central, con algunos nodos de menor jerarquía, localizados en el occidente y oriente del Departamento.

Analizando la distribución espacial de los centros urbanos, se observa que las mayores dinámicas urbanas, se localizan en la zona central, sobre el eje vial de la Doble Calzada Bogotá-Tunja-Sogamoso, donde se localiza la denominada Región Especial de Planificación Económica compuesta por 12 municipios, entre los que están los tres (3) mayores como son Tunja, Sogamoso y Duitama, así como algunos estratégicos por su vocación económica especializada, como Paipa, Nobsa, Samacá y Tibasosa, donde se localizan las mayores industrias, servicios, se tiene mayor infraestructura social, conectividad, entre otros componentes, que le proporcionan una ventaja comparativa sobre el resto del territorio.

En los otros ejes viales nacionales de importancia como Bogotá-Zipacquirá-Bucaramanga, troncal del Magdalena medio, vía alterna al Llano Sisga-El Secreto, se encuentran áreas urbanas de importancia, como son Chiquinquirá y Puerto Boyacá, que constituyen nodos centrales subregionales, que proporcionan algunos servicios, sirviendo de aglutinadores para los municipios que se encuentran en su área de influencia.

Otros ejes viales nacionales de importancia estratégica y determinantes de áreas de desarrollo potenciales, corresponden a las vías Duitama-Charalá-San Gil, Duitama-Belén-Soatá-Capitanejo-Málaga-Pamplona, Duitama-Belén-Socha-Sácama-Tame, Sogamoso-Yopal, sobre los cuales se ubican áreas urbanas de gran importancia como Duitama y Sogamoso, capitales provinciales como Soatá y Socha, sirviendo además como generadores de vínculos de centralidades con áreas de menor importancia.

En el sistema urbano-regional departamental, adquieren un nivel de importancia, las cabeceras provinciales, que descontadas las principales áreas urbanas, corresponden a Moniquirá, Ramiriquí, Miraflores, Socha, Soatá, El Espino, Guateque, Garagoa y Labranzagrande.

Las áreas urbanas en el Departamento, tienen una problemática similar, con algunas variaciones determinadas por su tamaño y localización, las cuales se definen principalmente como las relacionadas con el ordenamiento territorial, el uso del suelo, servicios públicos con baja calidad en su prestación, disposición final de aguas residuales y residuos sólidos, un adecuado control urbano, suelos urbanos sin desarrollo, movilidad, equipamientos urbanos insuficientes, falta de apropiación del espacio público, violación de la normativa urbana, construcciones ilegales, proyección urbanística muy baja, trayendo como consecuencia unas áreas urbanas sin una organización apropiada y con un crecimiento físico desordenado, que está basado en solucionar problemas existentes y no en guiar una ciudad contemporánea, que no respeta los valores patrimoniales, debido a que no existe una identidad sobre este tema, que arraigue lo propio y se prefiera exaltar las culturas ajenas, sin observar la debida implantación en el contexto regional y local.

Las dinámicas del desarrollo, muestran que las áreas con mayor densidad poblacional en el territorio, son un elemento que favorece el desarrollo socioeconómico, por los menores costos de dotación de servicios públicos, la posibilidad de ofrecer a su población, nuevos y variados servicios, como la utilización de tecnologías recientes, lo que se convierte en factor de atracción poblacional, que se presenta en la zona central del Departamento, en la denominada Región Económica de Planificación, donde se concentra la mayor cantidad de habitantes, con características urbanas, se dispone de la fuerza productiva, bienes y servicios más actualizados, se dispone de una conectividad apropiada con la Región Central de Colombia, donde se encuentra el mayor mercado nacional y se realiza la interconexión con los mercados internacionales, así mismo, se tienen los centros de educación superior, como la conexión con los Departamentos de Arauca, Casanare y Santander.

A pesar de que en términos estadísticos, se observa que la composición poblacional, tiene una leve mayoría de población en áreas urbanas, se considera que el Departamento es de condición rural, habida cuenta del tamaño de la mayoría de las áreas urbanas, que no sobrepasa los cinco mil habitantes, con una tendencia de pérdida poblacional, además en términos de economía, su dependencia de la actividad agropecuaria es alta, su desarrollo institucional es bajo, los servicios que prestan son muy básicos y dependen de los mayores centros urbanos, para servicios más especializados, así como estos son fuente de empleo de sus pobladores.

Boyacá



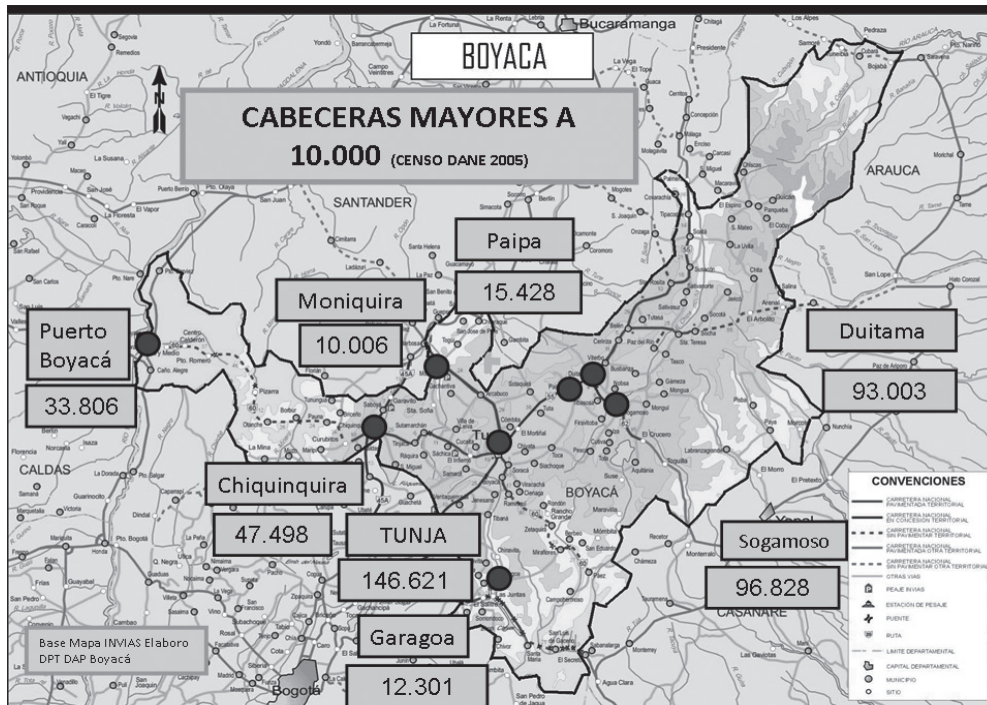
Fotografía 12. Desarrollo urbano en Tunja
Fuente: Oficina Asesora de Prensa, Gobernación de Boyacá.

Solo un 12% aproximadamente de los 123 municipios, tiene una población urbana mayoritaria en sus cabeceras, de las cuales únicamente tres (3) que son Tunja, Duitama y Sogamoso superan los 50.000 habitantes en sus zonas urbanas y ocho son los mayores a 10.000.



Fotografía 13. Infraestructura urbana en Tunja
Fuente: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones, Gobernación de Boyacá. 2011.

Mapa 9. Cabeceras mayores a 10.000 habitantes



Fuente: Elaboración propia Grupo Territorial. DAPB. 2011.

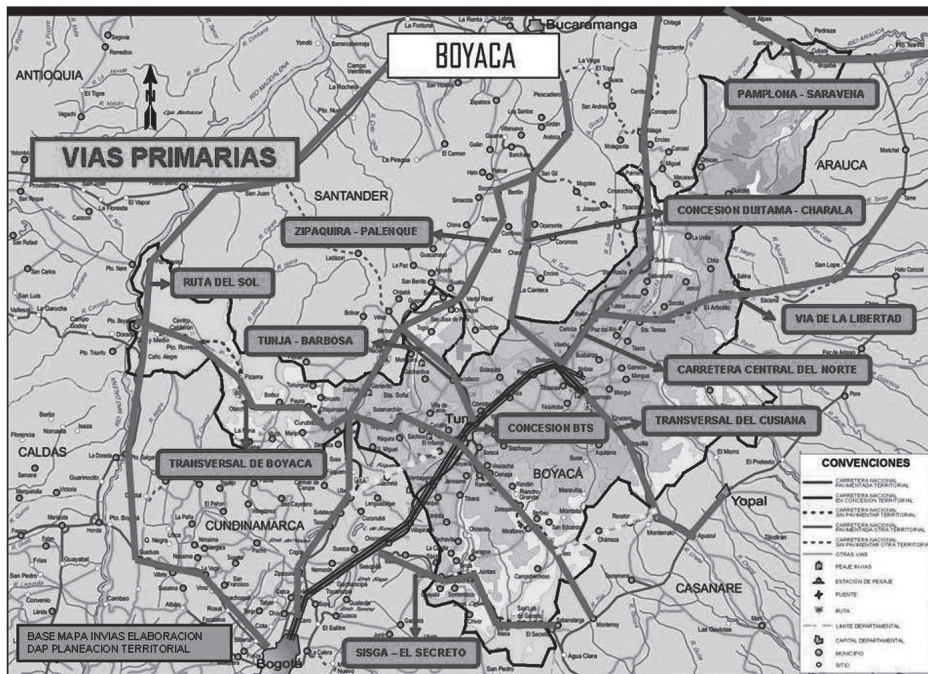
💧 Sistema de transporte en el Departamento

El Departamento de Boyacá, es uno de los más amplios territorios en el país, con una heterogeneidad en su conformación espacial, con una diversidad geográfica, lo que ha traído como consecuencia un desarrollo desigual, entre las diferentes regiones que lo conforman, a pesar de esto se dispone de una amplia red vial conformada por las vías de orden nacional, departamental, municipal, que son el principal soporte para generar una mejor calidad de vida para sus habitantes, siendo la Doble Calzada Briceño-Tunja-Sogamoso, que se encuentra en un avance del 85% aproximadamente, el principal eje vial regional, considerado uno de los corredores de competitividad nacional y de manejo de su comercio exterior, donde se ha definido la ejecución de la variante del Puente de Boyacá; así mismo, se consolida la ejecución de la transversal de Boyacá, donde el Departamento ha realizado el mejoramiento y pavimentación del tramo entre Tunja y Miraflores, en casi un 90%, así como por parte de la Nación, se está trabajando en el tramo entre Chiquinquirá y Puerto Boyacá, donde se ha avanzado en su pavimentación, proyecto incluido en el programa Vías para la Competitividad del Inviás; también se han realizado obras de mejoramiento en la vía Belén-Socha-Sácama-Tame, donde se tiene superficie en pavimento hasta el cruce a Socotá, y se ha definido la inversión en la Vía El Sisga- Guateque-El Secreto en una longitud de 78 km; igualmente, se desarrollan las obras de los viaductos, puentes y complementarias de la Transversal del Cusiana en los tramos El Crucero-Aguazul y El Crucero-Aquitania, así como el desarrollo de la Carretera Central del Norte, en el tramo La Palmera-Málaga-Presidente que incorpora el sector entre Tipacoque y Capitanejo, también se avanza por parte de la Nación en la Carretera de La Soberanía tramo La Lejá-Cubará- Saravena.



Fotografía 14. Doble calzada Briceño-Tunja-Sogamoso
Fuente: Oficina Asesora de Prensa, Gobernación de Boyacá.

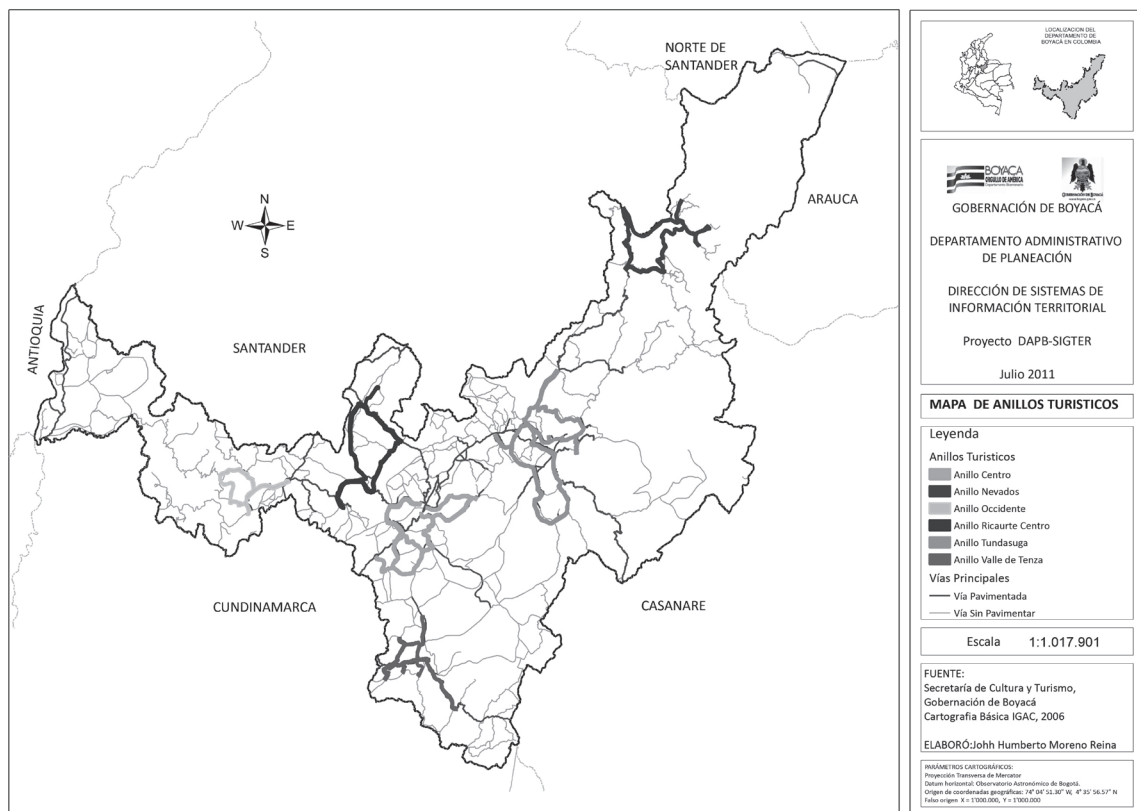
Mapa 10. Vías Primarias



Fuente: Elaboración propia Grupo Territorial. DAPB. 2011.

Dentro del sistema vial del Departamento, se han venido desarrollando las vías de los anillos turísticos de Las Hinojosa, Los Dinosaurios, Norte, Tundama, Sugamuxi y Lago de Tota, como también la concesión en unión con el Departamento de Santander de la vía Duitama-Charalá-San Gil, para la cual se aprobó la instalación de peajes por parte del Ministerio del Transporte, vía que servirá de eje de conexión a Sogamoso y Yopal con Bucaramanga, siendo necesario avanzar en otros proyectos viales, que servirán de soporte a la economía regional, como son las vías Sogamoso-Corrales-Tasco-Socha, Samacá-Lenguazaque-Ubaté, de gran importancia para el transporte del carbón, que se produce en la zona central, igualmente, el desarrollo de la vía Tunja-Jenesano-Garagoa-Las Juntas, de importancia estratégica por la conectividad del Valle de Tenza, los Llanos orientales y la futura vía que integrará el Océano Pacífico y Venezuela, con el centro del Departamento.

Mapa 11. Circuitos turísticos

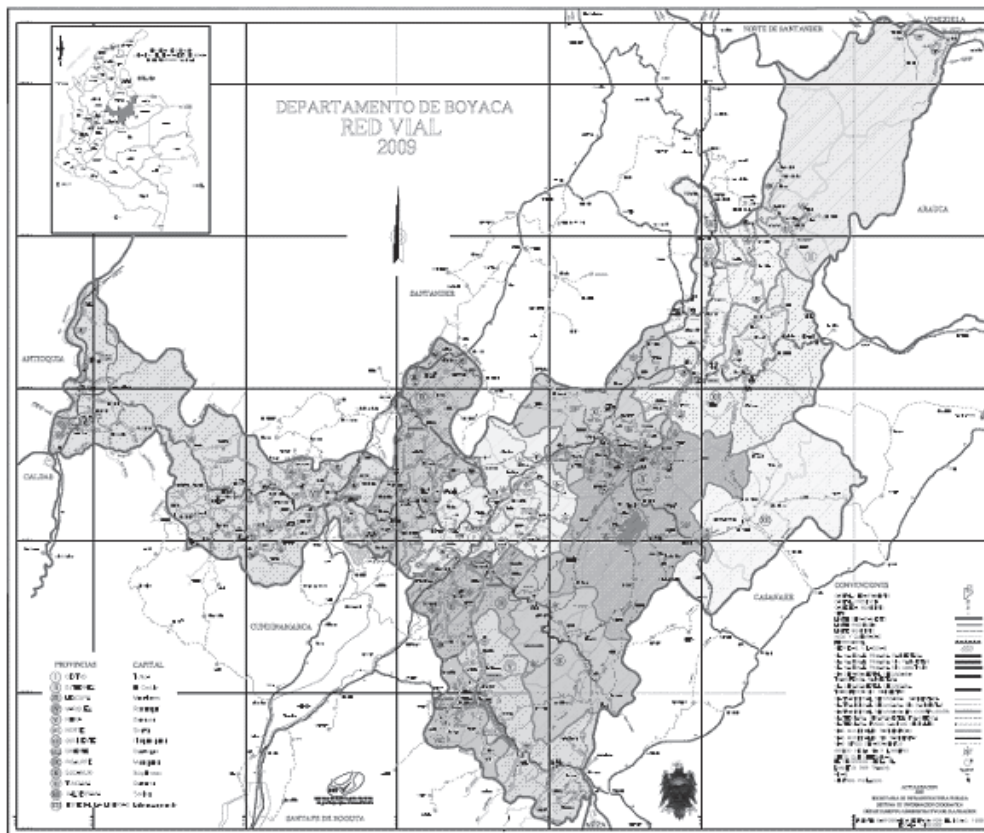


Fuente: Dirección Sistemas de Información, Departamento Administrativo de Planeación.

A pesar de las inversiones realizadas, tanto por la Nación como por el Gobierno departamental, el estado de la red vial sigue siendo crítico, por la necesidad de efectuar el mantenimiento rutinario y periódico, el mejoramiento de las vías secundarias y terciarias; se requiere desarrollar nuevos proyectos viales, que permitan la integración transversal del Departamento, mediante la

conexión de las vías longitudinales nacionales y la articulación de subregiones y Departamentos limítrofes, para incorporar nuevas áreas territoriales a los procesos económicos de orden regional y nacional, las cuales se han denominado las mesorregiones, zonas de integración regional de dos Departamentos, que tienen unas condiciones de desarrollo similares y una identidad regional. Estas corresponden a Valle de Tenza, Piedemonte llanero, Cuenca Media del Chicamocha, Valles de Ubaté y Chiquinquirá, Cuenca del río Suárez, del Sarare, Valle del Magdalena, Región Económica de Planificación (región industrial- doble calzada), Mesorregión del Valle del Magdalena.

Mapa 12. Red vial



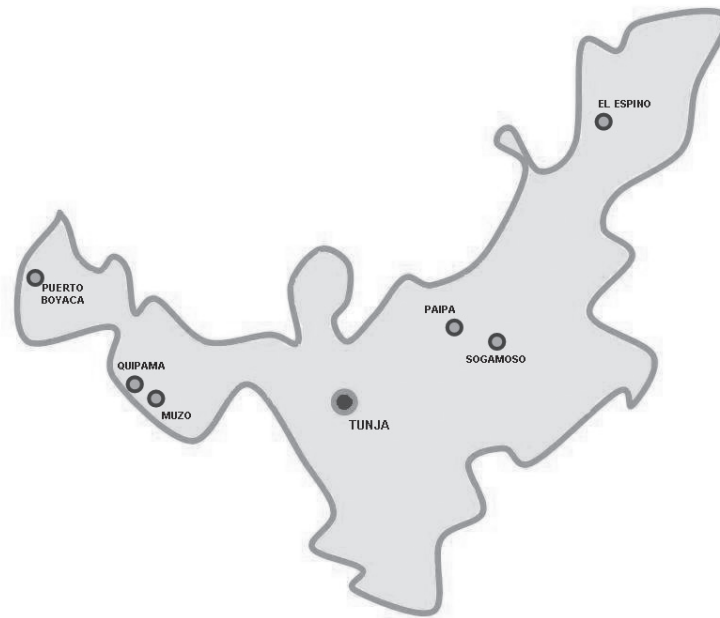
Fuente: Dirección Sistemas de Información, Departamento Administrativo de Planeación.

El Departamento cuenta actualmente con una línea férrea en operación que corresponde al tramo La Caro-Belencito, utilizada para el transporte de cemento, con una baja operación y unas características técnicas, que no permiten una rápida operación; igualmente, existe el tramo Belencito-Paz de Río, de propiedad privada donde funciona un tren eléctrico, utilizado para el transporte de materiales relacionados con la industria del acero; igualmente, de La Caro se desprende un tramo que va hasta el municipio de Barbosa (Santander) y recorre parcialmente territorio boyacense en los municipios de Chiquinquirá y Saboyá, que no se encuentra en

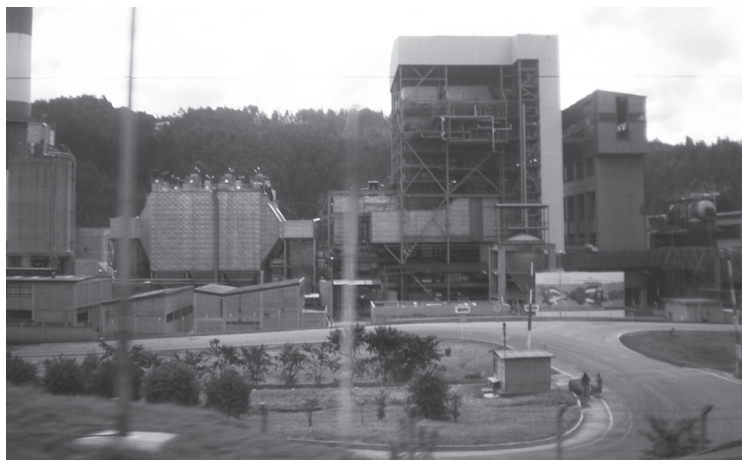
operación solamente entre La Caro y Zipaquirá, ya que se ha levantado la vía férrea en gran parte del tramo. Se tiene proyectado la realización del denominado ferrocarril del Carare, como una alternativa para el transporte del carbón producido en las provincias de Sugamuxi y Valderrama, para su exportación a otros países como China, cuyo recorrido comprende Sogamoso, Sotaquirá, Saboyá, Cimitarra y Puerto Araújo.

Se dispone también de una infraestructura aeroportuaria en Tunja, Paipa, Sogamoso, Quípama, Puerto Boyacá, El Espino, Muzo, que prácticamente está sin utilizar por lo que se requiere de un apoyo de la Nación y el sector privado, para una operación permanente con conexión a diferentes ciudades del país.

Mapa 13. Aeropuertos



Fuente: Dirección de Planeación Territorial, Departamento Administrativo de Planeación.



Fotografía 15. Termoelectrica de Sochagota

Fuente: Elaboración grupo territorial. DAPB. 2011.

El Departamento, se caracteriza por ser productor de energía, ya que aquí se encuentran localizadas las plantas generadoras de energía eléctrica, que corresponden a: Termopaipa, con tres unidades y una producción de 182 mW, la planta de Termosochagota con una generación de 150 mW, ambas localizadas en el municipio de Paipa, en la zona central del Departamento, así como la Hidroeléctrica de Chivor, localizada en la zona oriental en el municipio de Santa María, que provee de energía a Bogotá.

De igual forma, se tiene que por el territorio pasa la infraestructura de transporte de petróleo con los oleoductos de Ocesa, que cuenta con una planta de bombeo en el municipio de Miraflores, el oleoducto Caño Limón-Coveñas que atraviesa por la zona del municipio de Cubará, el gasoducto de Apiay-Cusiana-Tunja-Sebastopol, con un ramal al municipio de Belén, es importante resaltar que en el municipio de Puerto Boyacá, se encuentran pozos de extracción petrolera.

◆ **Infraestructura para el desarrollo en el Departamento**

Para el sector agropecuario es de gran importancia el distrito de Riego del Alto Chicamocha, que beneficia un área bruta de 11.300 hectáreas, teniendo como soporte la Represa de La Copa; ubicada en el municipio de Toca, con proyección de ampliación de su capacidad de embalse, además de existir, otros distritos de menores características.

Desde el sector privado se han generado plantas de producción de Acerías Paz del Río, localizadas en el sector de Belencito, municipio de Nobsa complementada con las minas de hierro y carbón localizadas en Paz del Río, Socha, Socotá y Samacá principalmente, las plantas de cemento de Holcim, Argos y las plantas de producción de acero de Sidenal, Siderúrgica Boyacá, de producción de bebidas gaseosas de Postobón en Duitama y cerveza de Bavaria en Tibasosa, así como las ensambladoras de buses en Duitama, planta de leche en Sotaquirá, producción de ladrillos en Sotaquirá y Tunja, como otras de menor escala en diferentes áreas como muebles, tejidos, y la Industria Militar Indumil y Sidenal en Sogamoso. En Tunja, el Gobierno departamental posee la planta de producción de la Industria Licorera, actualmente en concesión.

El servicio de energía eléctrica tiene una cobertura de 93,3% del territorio boyacense; 98% en áreas urbanas y un 82% en áreas rurales, atiende los 123 municipios, a través de la empresa EBSA, para un total de clientes correspondientes a 361.437.

En infraestructura de comunicaciones se dispone de un sistema de telefonía fija que administra la empresa Telefónica Telecom, en telefonía móvil existe cubrimiento en el territorio por parte de las empresas de telefonía móvil, en televisión se cuenta la red pública nacional, emitiendo a través de canales públicos y los canales privados; además, de los sistemas de televisión por suscripción por cable y satelital, que cubren los principales centros urbanos del Departamento, como los servicios de internet en diferentes modalidades, así, como el servicio WiFi en las principales ciudades.

En el área deportiva se dispone de una infraestructura, que cubre diferentes áreas como el estadio de fútbol de La Independencia, que se encuentra en desarrollo en la ciudad de Tunja, el velódromo y la piscina olímpica de Duitama, la pista de patinaje en Sogamoso, así como escenarios deportivos en los diferentes municipios, que incluyen estadios de fútbol, coliseos cubiertos, piscinas, canchas para práctica de fútbol, baloncesto, voleibol, tenis de mesa, judo, pesas, tejo, patinaje, entre otros deportes; así mismo, se proyecta la construcción, en colaboración con el Gobierno nacional del Centro de Alto Rendimiento en la ciudad de Paipa, estos amoblamientos urbanos son de gran importancia por los servicios que prestan a la población, en cuanto al fomento de las prácticas deportivas y su aporte a las economías locales.



Fotografía 16. Tribuna oriental nuevo estadio de fútbol de La Independencia en Tunja.

Fuente: Oficina Asesora de Prensa, Gobernación de Boyacá. 2011.

◆ Gestión del riesgo

La conformación geológica de los suelos del Departamento de Boyacá, integrada con sus cuencas hídricas, su clima, las actividades antrópicas, los fenómenos de carácter natural; han determinado el tipo de amenazas y riesgos latentes en el territorio boyacense, los cuales se pueden sintetizar en sucesos relacionados con la actividad sísmica, que en la región están catalogados en el nivel de amenaza intermedia y alta, movimientos en masa, inundaciones, heladas y sequías, deforestación y los relacionados con el cambio climático, que la mayoría de veces son impredecibles, así mismo existen algunos relacionados con actividades humanas, como el vertimiento de elementos químicos en los cauces hídricos, o la exposición de estos al aire, al igual que los relacionados con el proceso de desarrollo de asentamientos humanos en áreas ecosistémicas frágiles, como la localización inapropiada de edificaciones en áreas no permitidas o de protección, modificación de tierras e intervenciones de rondas de ríos y quebradas, sistemas constructivos inapropiados o con el incumplimiento de las normas técnicas establecidas, calidad de materiales y desarrollos arquitectónicos inadecuados.



Fotografía 17. Inundación cuenca río Chicamocha. 2011.
Fuente: Oficina Asesora de Prensa Gobernación de Boyacá. 2011.

En la revisión de los eventos que han afectado el territorio de manera grave, se encuentra que en eventos sísmicos, se han tenido algunas afectaciones con desarrollo en diferentes zonas del Departamento, principalmente Chiquinquirá, el Valle de Tenza y algunas poblaciones, sin llegar a unos niveles críticos, como lo que ha sucedido en otras regiones del país.

Un evento que genera gran afectación es el de las inundaciones, con gran impacto en la ronda de los ríos Chicamocha, Jordán, La Vega, al igual que otros cauces hídricos como la laguna de Fúquene y lago de Tota, con proyección sobre el área central del Departamento, en los municipios de Tunja, Paipa, Duitama, Sogamoso, Puerto Boyacá, principalmente, así como algunos otros municipios, en las zonas urbanas y rurales.

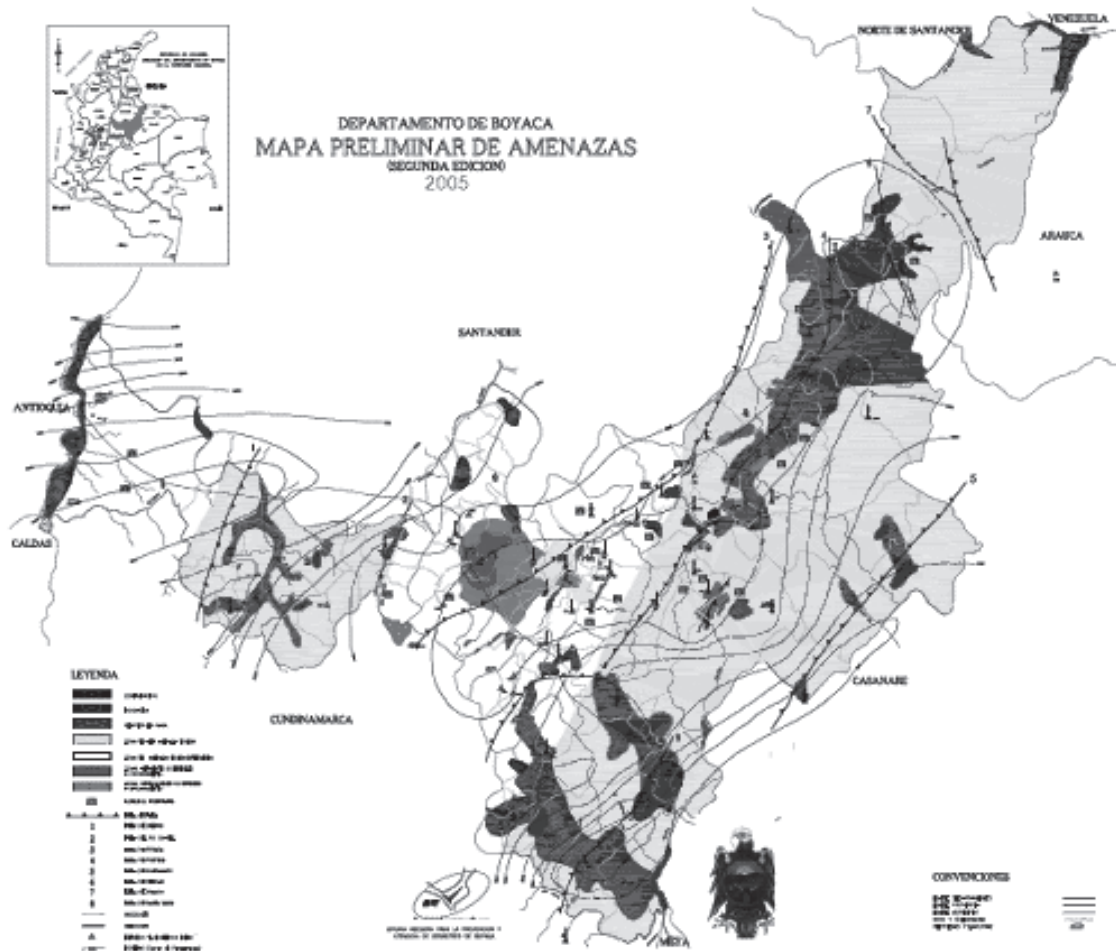
Así mismo, algunos de los centros urbanos tienen afectaciones relacionadas con aspectos geológicos, que corresponden a deslizamientos de tierras, los cuales han afectado a diversos municipios como Jericó, Chiscas, Guacamayas, Panqueba, Güicán, Muzo, Paz de Río; así mismo, se han detectado algunas zonas con peligro de movimientos de masa, en Duitama en la carretera de Torres, Valle del Río Pesca, en la carretera a Toca, en los municipios de Nobsa, Tibasosa, Firavitoba, Tunja, Cómbita, Oicatá y Tuta, relacionados con la actividad minera.

Un evento de periódica ocurrencia con gran impacto sobre los recursos ambientales, es el correspondiente a los incendios forestales, que principalmente han ocurrido en los páramos de la reserva de Iguaque, Rabanal y otras áreas.

Se han determinado por parte de las corporaciones ambientales algunos riesgos latentes, relacionados con erosión de riberas en los ríos Jordán, Tuta, Pesca y Tota, como afectaciones relacionadas con la calidad del aire, en los municipios de Paipa, Nobsa, Sogamoso, Belencito, generadas por procesos de tipo manufacturero de carácter industrial o artesanal.

Boyacá

Mapa 14. Zonas de amenaza de riesgo



Fuente: Dirección Sistemas de Información, Departamento Administrativo de Planeación.

El manejo de la gestión del riesgo, corre principalmente por parte de la entidad departamental (Crepad), que tiene un soporte en la institucionalidad nacional, con apoyo al estamento local (Clopad), principalmente de tipo reactivo, siendo necesario el desarrollo de los planes de gestión del riesgo de orden local y departamental, con miras a generar una reducción de los efectos producidos y minimización de costos de atención y asistencia.

Correlacionando desde una matriz, las oportunidades y fortalezas, encontramos algunos aspectos que generan, grandes posibilidades de consolidar una proyección del desarrollo de esta región; así mismo, se tienen amenazas y debilidades, que deben ser manejadas para su conversión en oportunidades y fortalezas, que permitan que en el período de los próximos años, se consolide un mejor futuro de la población boyacense, aprovechando la disponibilidad de sus recursos, mediante una organización apropiada del territorio. En la tabla 18 se presenta el resumen del análisis DOFA.

Tabla 18. DOFA dimensión ambiental-territorial

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Estructura de bienes y servicios ambientales, como soporte de la estructura ecológica asociada a páramos, áreas protegidas y ecosistemas estratégicos y comunidad local dinamizadora del territorio. ◆ Capacidad de oferta de recursos hídricos, asociados a los corredores oriental y occidental de páramos, con proyección sobre áreas territoriales adyacentes, que se constituiría en una venta de servicios ambientales, para los Departamentos de Arauca, Casanare, principalmente. ◆ Existencia de una región, que contiene las principales áreas urbanas del Departamento, con una alta articulación, con la zona central del país, que es el motor económico del país y tiene el mayor mercado interno. ◆ Localización de dos núcleos urbanos en ejes estratégicos de la red vial primaria, correspondientes a la comunicación del centro del país con el oriente y el norte, la zona limítrofe con Venezuela y la conexión transversal Meta, Casanare, Arauca con Antioquia y Santander. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ La existencia de conflictos de uso del territorio, en virtud del desconocimiento de las potencialidades productivas sostenibles, que desvirtúan la única visual asociada a procesos productivos que afectan la oferta natural. ◆ Desconocimiento de zonas con potencial productivo, que favorezcan condiciones de aumento de los niveles de protección y conservación de ecosistemas estratégicos asociados a la diversificación y la seguridad alimentaria particular. ◆ Existencia de algunas regiones ineficientes, entre ellas zonas secas, donde se agudizan las condiciones de marginalidad socio-natural y reducción de sistemas productivos sostenibles. ◆ Sobre los corredores oriental y occidental de páramos, aparece un conflicto asociado a la correlación entre: vocaciones del territorio, capacidad de carga y usos. ◆ El cambio en la monoproduktividad afecta la diversificación productiva, acorde con la capacidad real de los territorios, su vínculo con la oferta natural y la capacidad social. ◆ Se desconoce el modelo agrario subregional y departamental, que permita conocer los sitios y potencial de asociatividad para la siembra sostenible, que direcciona un modelo endógeno vinculado a la densificación poblacional y aparición de territorios ganaderos, mineros que afectan el territorio. ◆ No existe un modelo de asociación entre instituciones, gremios y comunidad para la diversificación productiva, articulada a la protección y conservación de la estructura ecológica principal que provee los bienes y servicios ambientales que soportan la actividad productiva y los asentamientos humanos. ◆ El sistema de conectividad vial no tiene una estrategia de desarrollo para la productividad y la sostenibilidad ambiental, es decir, que contemple el modelo multifecto y multicausal que afecta el territorio. ◆ Existe un liderazgo y toma de decisiones enfocadas en necesidades no vinculadas a las prioridades ambientales estratégicas.

Continuación tabla 18. DOFA dimensión ambiental-territorial

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Conectividad vial en doble calzada entre la zona central del Departamento y Bogotá D. C., que permite una óptima movilidad y menor tiempo de desplazamiento, en beneficio de sectores productivos y turísticos. ◆ La conformación implícita de una región, localizada en la zona central del Departamento, con una dinámica de crecimiento superior al resto, que funciona como un centro de poder político, económico, cultural, que tiene una fuerte relación con la región central de Colombia. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Presión del modelo productivo exógeno, enfocado en la potencialización de sistemas productivos, entre ellos, mineros que afectan la capacidad natural real del territorio. ◆ Aumento de condiciones de pobreza y marginalidad asociada a procesos de uso y manejo inadecuado de recursos mineros, que afectan la diversidad productiva, turismo y seguridad alimentaria. ◆ Fraccionamiento territorial asociado a una sobreestructuración de vías locales que aumentan el fraccionamiento y la pérdida de conectividad ecológica. ◆ Unificación de corredores ambientales, desconociendo la capacidad de carga y afectación de la dinámica socioecosistémica. ◆ La tenencia de la tierra ha marcado el no enfoque y articulación de las herramientas de planeación territorial basado en las estructuras internas del territorio, entre ellas, las provinciales y/o subregionales.

Fuente: Elaboró Grupo Territorial, DAPB. 2011.

5.3.1 Conclusiones dimensión ambiental-territorial

La conformación ambiental-territorial del Departamento, presenta una heterogeneidad, en cuanto a los recursos que posee, como en la variedad climática y de suelos, que dan la oportunidad de disponer de un territorio con variadas posibilidades de desarrollo, que no ha sido equitativo en toda su extensión, debido a unas dinámicas que se han producido a través del tiempo y donde han primado factores de movilidad, conectividad, cultura, económicos, entre otros, que han favorecido unas regiones más que otras, dentro de un conjunto de concentración de poder, que ha dado fuerza a la zona central, que presenta la mejor articulación con el mayor mercado interno, que es el que ha propulsado la mayor concreción de desarrollo económico en el territorio departamental.

Sin embargo, es a partir de esta concentración de dinamismo económico en la zona central, que el Departamento puede encontrar su consolidación, al servir como elemento dinamizador de otras regiones, mediante una mejor conectividad y aprovechamiento de recursos propios, en el marco de un reconocimiento y respeto de lo ambiental, dentro de un contexto de un desarrollo sostenible, que permita un aprovechamiento equilibrado entre la oferta y la demanda ambiental, con un ordenamiento del territorio, adecuado a las vocaciones identificadas en los suelos y una apropiada articulación urbana, con la implementación de planes, que partan de la validación ciudadana, con predominancia del bien general al particular, con una sociedad partícipe de las decisiones apropiadas.



Fotografía 18. Páramo municipio Labranzagrande

Fuente: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones. Gobernación de Boyacá. 2011.

La heterogeneidad regional del Departamento, utilizada de manera adecuada, puede impulsar un proceso de desarrollo diferencial donde se consoliden las fortalezas regionales, mediante un modelo endógeno articulado entre las diferentes regiones, afianzando la identidad subyacente de cada una de estas, fortaleciendo sus procesos de producción con recursos propios, mediante una innovación tecnológica que debe partir de la alianza sector privado-academia-Estado.

Sin embargo, uno de los procesos que más cuidado debe tener en su manejo el Departamento, es el del desarrollo local de la mayoría de sus municipios, los cuales tienen una pérdida de población, tanto a nivel urbano como rural, por lo que se debe generar una propuesta de desarrollo diferencial, diferente a los modelos tradicionales, para buscar una estabilización poblacional y una posible reversión del proceso migratorio, con ideas creativas de modelos propios de desarrollo endógeno.

Por último, es imperativo que las propuestas de desarrollo regional, estén soportadas en la sostenibilidad del territorio, involucrando un ordenamiento territorial ambiental, que parta desde la protección de los ecosistemas estratégicos, conservación de páramos, definición apropiada de los usos del suelo, acorde a los recursos existentes, manejo especial de las explotaciones de recursos mineros, especialmente en las áreas de producción agropecuaria y con restricciones en zonas de protección, así como la restricción de desarrollo de asentamientos en áreas de fragilidad y zonas de ronda de cauces hídricos, como también la incorporación de técnicas productivas no contaminantes y destructivas del suelo.

5.4. Dimensión económica-productiva

La economía y la productividad no se desarrollan por sí solas, se necesitan diversos elementos integrados para propiciar la competitividad; en el entendido que las personas son el fin último del desarrollo; además los recursos, entre los que se cuenta el territorio son elementos que conjugados aportan a la economía. El objetivo es encontrar un equilibrio económico, a partir del desarrollo

educativo, mayor fomento de la ciencia, la tecnología e innovación, más si consideramos que Boyacá es un Departamento heterogéneo, multiverso en producción económica, ambiental y cultural.

Esa diversidad obliga a analizar conceptos tales como la economía rural, por el reconocimiento que tiene el Departamento por poseer un porcentaje importante de suelo rural; en este sentido la economía rural debe tomar fuerza para potenciar los recursos endógenos que conserva, fortalecer la nueva ruralidad del Departamento y prepararla para mejorar la economía interna.

El desarrollo económico local y el desarrollo regional son estrategias que comienzan a generar cambios para el impulso del sistema productivo territorial. El primero, inicia generando dinámicas desde lo local para preparar a la sociedad, mediante el fortalecimiento de organizaciones de base que se unen en una de mayor alcance (Agencias de desarrollo local) con el objeto de empoderarlas y generar transformación hacia territorios competitivos. Respecto al segundo, el Departamento inicia un estudio de prospectiva para la región central, que busca mecanismos de promoción para las demás regiones, integrándolas como proveedoras de recursos primarios u otras potencialidades. En este orden de ideas, la región central proveerá la logística, el desarrollo de ciencia, tecnología e innovación en los ámbitos social, económico, cultural y ambiental; esta será la estrategia asociada con la generación de condiciones para el impulso e implementación de procesos productivos que conlleven al mejoramiento de la productividad y competitividad en ambientes internos y externos de la economía regional.

La economía del país tiene varios ciclos importantes que marcan el desarrollo. Según análisis realizado por Salomón Kalmanovickz y Enrique López, en su publicación titulada "La Agricultura en Colombia entre 1950 y 2000" la divide en varias fases de las cuales se retoman las tres más importantes que incidieron a Boyacá. La primera, durante el período 1946-1957, se consolidan las bases para un modelo de desarrollo del país, aumentando los aranceles sobre las importaciones de bienes industriales y agrícolas y control de cambios; los consumidores terminaron pagando el mayor incremento de esos bienes. Esto da origen al Frente Nacional; el cual a su vez da pie a una reforma agraria y a la elaboración de un plan decenal que tiene como propósito adoptar la planificación del desarrollo, con el objeto de frenar la pérdida de la propiedad (tierras) y vidas de muchos colombianos.

En una segunda fase movida por el cambio de la estructura del Banco de la República, aparece el crédito de fomento para el sector privado con subsidios, los que fueron adjudicados políticamente; esto desestimuló el ahorro público y ocasionó el encarecimiento del crédito para la pequeña, mediana empresa y el retroceso de la economía.

La tercera fase, denominada activismo industrial público aparece como rezago de la Segunda Guerra Mundial, surge para enfrentar problemas de abastecimiento. Situación que favorece a Boyacá porque entra en la era de industrialización con el establecimiento de varias factorías como: Acerías Paz del Río, cementeras, fábricas de bebidas, entre otras, y alrededor de estas una serie de empresas como cadenas de valor en servicios de diverso orden: transporte férreo y terrestre, Sofasa con la fabricación de partes para motores, Metalúrgica de Boyacá, denominada más adelante Siderúrgica de Boyacá S. A., actualmente se conoce como DIACO S. A., la cual desde el año 2005 junto con Sidelpa, hacen parte del Grupo Gerdau, quien es el mayor productor de Aceros Largos en América.

Por otro lado, un estudio elaborado por el BIRF (Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento) denominado misión Currie, sostenía que el motivo del despoblamiento de las ciudades obedecía a la mala utilización de las mejores tierras. Para contrarrestar este fenómeno se propuso el establecimiento de un impuesto progresivo a los terratenientes que propiciaría el abaratamiento y reducción de la renta del suelo; sin embargo, no se puso en marcha, fue reemplazado por el plan decenal de desarrollo, lo que significó que la mano de obra de las regiones sobrepobladas de Boyacá, Nariño y la Costa Atlántica podía reclutarse para trabajar en las ciudades, con el consecuente crecimiento de las mismas y la disminución poblacional de áreas rurales.

En la década del sesenta el desempleo urbano se sumó a las tensiones sociales en el campo y a la aparición de los movimientos guerrilleros y un nuevo partido, ANAPO, cuya estrategia era abordar el problema del empleo y de la evolución de las estructuras agrarias para retener la población campesina. Entonces, el Estado aportó recursos para impulsar la utilización de técnicas intensivas en trabajo a nivel de todos los sectores productivos (Martínez, 1986a).

Durante la década de los setenta el sector que más contribuyó con el desarrollo económico del país fue el de la construcción, el Departamento se vio favorecido por la dinámica que se da en subsectores del acero, cemento y agregados como calizas, etc. y la facilidad de recursos financieros mediante créditos de fomento para su desarrollo. De otra parte, aparecen otros factores que repercutieron seriamente en el aumento de la inflación, el sector agrícola fue el más afectado por la importación de productos.²³

A mediados de la década de los ochenta, se precipita la crisis financiera y la consecuente nacionalización forzada y una inminente reforma fiscal; tuvo gran repercusión para la economía del país; no obstante los precios del café fueron elementos positivo para mantener una economía en crecimiento; esto generó un gran proceso de migración del campo a la ciudad, el desarrollo de infraestructura (vías, servicios-energía, acueducto, etc.) con el consecuente desarrollo del comercio; tampoco en esta ocasión Boyacá es ajena a esta realidad, se genera la mayor concentración de población en la región central del Departamento, debido a las posibilidades que aquí se ofrecían, universidades, servicios domiciliarios, además la necesidad de mano de obra, en nuevas empresas, nacen entonces los parques industriales de Sogamoso y Duitama que poco a poco tomaron un importante auge.

A partir de los años noventa, la tendencia de la participación del Departamento de Boyacá ha venido disminuyendo. Las variaciones han mostrado comportamientos poco constantes con importantes decrecimientos especialmente en la primera década de este siglo (2000-2007); sin embargo, es importante observar cómo para el año 2007 la participación del Departamento tuvo un incremento y aunque no muy significativo también hizo contribuciones en explotaciones mineras artesanales de minerales no metálicos, sector importante principalmente en la región central del Departamento. En esta década, también se destacan cría, levante y engorde de animales y otros productos agrícolas como la papa, la cebolla y la cebada.

De acuerdo al documento Boyacá en cifras 2000 publicado por las Cámaras de Comercio de Tunja, Duitama y Sogamoso, el Departamento concentró su actividad en renglones básicos como el hierro, cemento y acero, la explotación de minerales para la construcción y otros productos minerales no metálicos, lo mismo que el sector bebidas; estos renglones absorben el 80% de la mano de obra y el 90% de la producción bruta industrial. La industria boyacense no ha sido muy

²³ CAMACOL. Historia del Acero en Colombia.

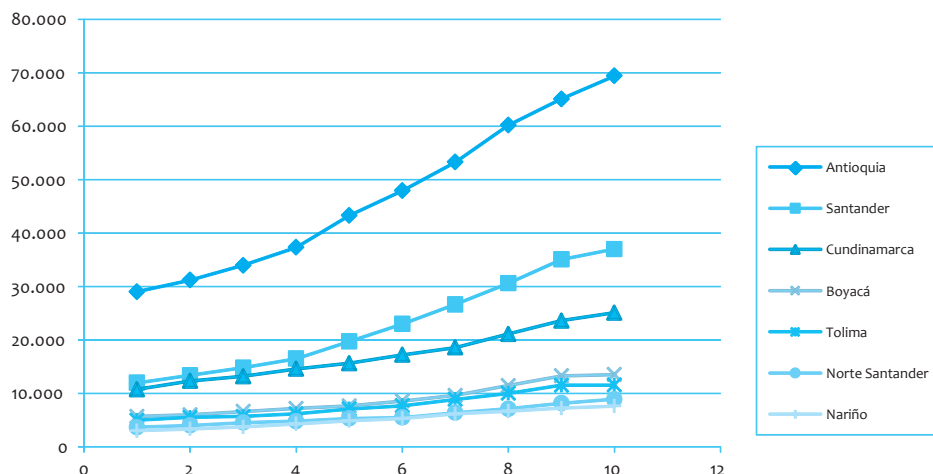
representativa a nivel nacional, pues tan sólo constituye el 0,70% de los establecimientos, el 1,05% del personal empleado y el 1,61% de su producción. El deterioro del sector se ha incrementado como consecuencia de la recesión económica de los dos últimos años; y se afecta sustancialmente dado su marcado carácter microempresarial y la falta de encadenamientos con los mercados de la región y de Bogotá.

Dentro del perfil productivo de Boyacá, el comercio y talleres automotrices siguen siendo el eje de su tejido empresarial; como lo revelan las cuentas departamentales, el desempeño de la economía boyacense es inducido por el comportamiento del sector servicios, particularmente, la intermediación financiera, los servicios públicos domiciliarios, la finca raíz, el transporte y en menor proporción, la industria manufacturera.

Comportamiento del PIB en el Departamento

De otra parte el comportamiento del PIB de Boyacá, durante el periodo 2000-2009, con respecto a la nación, presenta una participación reducida; en este periodo presentó un intrascendente crecimiento al pasar del 2,72% al 2,73%; a partir del año 2002 la participación comienza a decrecer mostrando una fuerte caída para el año 2004 y la recuperación ha sido lenta. Un comportamiento similar lo han venido presentando Departamentos como Casanare, Tolima, Córdoba, Meta y Arauca, los cuales han tenido periodos de grandes oscilaciones, pero en general su tendencia ha sido a disminuir su participación en la nación. En contraposición a este comportamiento, Bogotá y los Departamentos de Antioquia, Valle, Santander y Cundinamarca vienen teniendo crecimientos sostenidos para el periodo de análisis.

Gráfico 9. Producto interno bruto departamental, a precios corrientes 2000-2009 millones de pesos



Fuente: DANE, año Base 2009. Cálculos. Departamento Administrativo de Planeación. Dirección de Planeación Territorial. Grupo Planeación Territorial. Año 2011.

Como lo muestra el gráfico anterior en un comparativo del PIB total corriente de los Departamentos de mayor desarrollo en el país, se encuentran Antioquia, Santander y Cundinamarca que crecen

a un mayor ritmo y otros que crecen a igual ritmo con Boyacá, entre los que están Tolima y Norte de Santander, ligeramente por encima de Nariño.

**Tabla 19. Producto interno bruto, por actividad económica precios corrientes
millones de pesos 2000- 2009**

Sectores	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007p	2008p	2009p
Sector agropecuario	1.164.737	1.217.246	1.403.228	1.462.547	1.554.557	1.677.855	1.905.318	1.999.325	2.237.844	2.504.819
Café	6.253	6.445	5.354	5.821	6.733	7.591	6.812	4.628	5.180	5.798
Otros productos agrícolas	564.261	554.634	721.055	724.699	775.546	808.875	1.014.610	1.027.497	1.150.077	1.287.282
Animales vivos prod. animales	588.918	653.266	671.619	725.737	766.262	854.357	876.413	959.413	1.073.871	1.201.984
Productos de la pesca	5.305	2.901	5.200	6.290	6.016	7.032	7.483	7.787	8.716	9.756
Sector forestal	14.074	15.273	16.587	19.465	22.186	23.984	28.579	26.133	29.251	32.740
Prod. Silvicultura y Extracción	14.074	15.273	16.587	19.465	22.186	23.984	28.579	26.133	29.251	32.740
Sector minas	384.897	414.805	438.590	514.802	456.798	514.578	636.221	707.657	792.080	886.576
Carbón	5.707	8.199	7.463	10.116	8.735	11.558	15.897	18.167	20.334	22.760
Petróleo crudo, gas natural	72.468	59.278	63.168	81.136	93.393	112.507	132.917	132.033	147.785	165.415
Minerales metálicos	10.072	8.544	11.814	12.834	18.310	17.904	24.113	22.605	25.302	28.320
Minerales no metálicos	175.996	184.211	205.979	211.041	170.267	186.232	240.406	293.017	327.974	367.101
Energía eléctrica	120.654	154.573	150.166	199.675	166.093	186.377	222.888	241.835	270.686	302.979
Sector turismo	100.846	108.378	111.523	116.542	129.182	142.802	159.776	178.251	199.516	223.319
Servicios hotelería/ Restaurante	100.846	108.378	111.523	116.542	129.182	142.802	159.776	178.251	199.516	223.319
Sector construcción	178.275	184.688	191.507	264.262	305.673	321.858	446.865	663.566	742.729	831.337
Trabajos construcción edificación	92.332	73.955	71.593	112.711	147.425	163.189	216.526	342.595	383.467	429.214
Trabajos construcción obras civiles	85.943	110.733	119.914	151.551	158.248	158.669	230.339	320.971	359.263	402.123
Sector transporte	419.593	554.324	592.213	435.641	451.305	514.920	619.779	700.160	783.689	877.183
Reparación automotores	53.280	63.855	66.160	69.708	78.264	85.899	115.481	118.773	132.943	148.803
Servicio transporte terrestre	347.617	468.853	503.471	352.612	358.492	391.930	459.657	527.182	590.075	660.471
Servicio transporte acuático	1.919	1.647	1.600	1.818	2.082	2.123	2.599	2.855	3.196	3.577
Servicio transporte aéreo	89	206	73	73	121	111	141	156	175	195
Servicio transporte complementarios/ auxiliares	16.688	19.763	20.909	11.430	12.346	34.857	41.901	51.194	57.301	64.138

Fuente: DANE Cuentas Regionales 2010. Departamento Administrativo de Planeación Dirección de Planeación Territorial, Grupo Planeación Territorial, 2011.

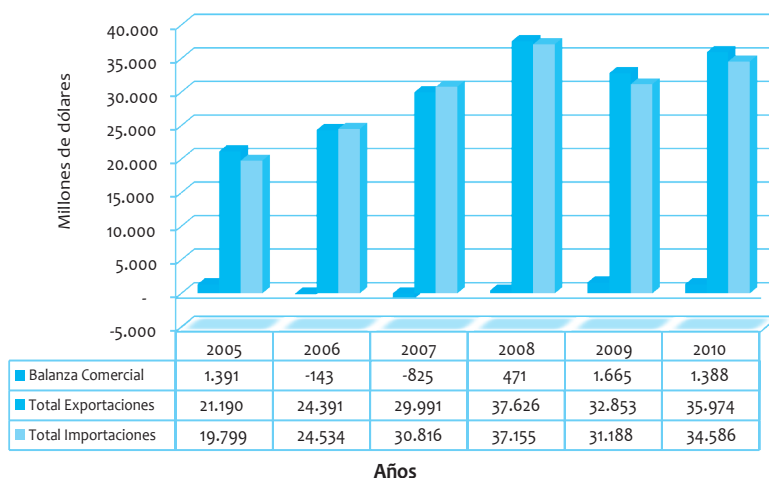
La participación por sectores al PIB departamental (ver tabla 19) y el análisis histórico de los años 2000 al 2009, muestra que el sector agropecuario cuenta con el mayor aporte con productos agrícolas y la piscicultura, renglones claves para el Departamento. Para el año 2000 con el 51% del PIB departamental se mantiene constante a lo largo de unos cinco años; sin embargo, para los últimos años tiene una leve caída al pasar al 46,7%. De la misma manera el sector minero con una participación del 17% del PIB es otro de los renglones que se ha mantenido constante, entre tanto el sector turismo representa solo el 4% del PIB, situación que se mantiene durante el periodo analizado.

Entre tanto, la construcción ha tenido una importante dinámica llegando a pasar en el 2001 del 7% al 16% su participación del PIB para el 2009. Así mismo, el sector transporte, especialmente los servicios terrestres, es otro de los renglones que le aportan a la economía departamental que tuvo una participación destacada del 22% del PIB, aunque con fuertes caídas especialmente en el 2006 con el 11,77%; sin embargo, en los últimos tres años ha tenido un importante incremento al pasar al 16% del PIB departamental.

La inversión, importaciones y exportaciones en el Departamento

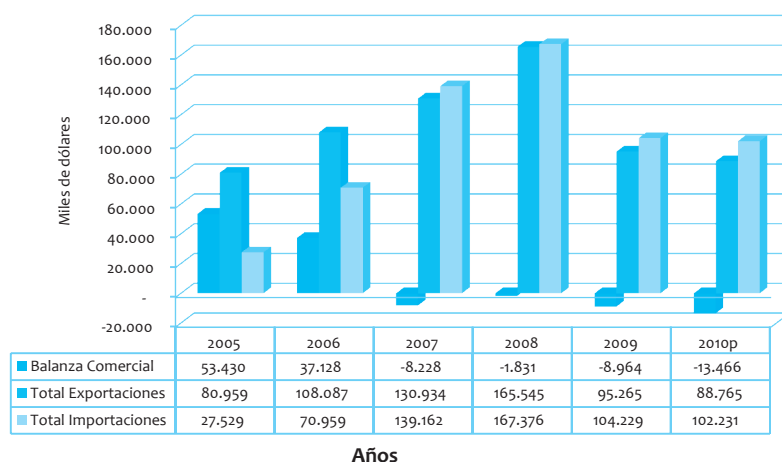
Las ciudades que jalonaron la inversión fueron Duitama y Tunja, pese a que en el periodo de análisis (primer semestre del 2005-primer semestre del 2006) se registró una disminución en inversión de capital en las dos jurisdicciones. El capital constituido se duplicó en Tunja durante el periodo de referencia (2005-2006), no así el número de establecimientos registrados. Las actividades con mayor ponderación fueron los inmobiliarios y educación hacia los que se canalizó el 60,3% y 13,5%, respectivamente, de la inversión empresarial. Un sector que se contrajo fue el de la electricidad, gas y agua, así como el comercio minorista. Con relación a las sociedades reformadas, se observó una reducción en comparación al 2005, en donde la caída más notoria fue en la intermediación financiera, a pesar del repunte presentado en el comercio y la finca raíz, que fue contrarrestado por la desaceleración en el cierre de empresas, en particular en finca raíz, reflejó una menor disolución de sociedades; no obstante, las actividades con mayor liquidación de capital fueron la intermediación financiera y el comercio.

Gráfico 10. Balanza comercial Colombia



Fuente: DANE-DIAN, Informe de Coyuntura Económica - DANE-UPTC.

Gráfico 11. Balanza comercial Boyacá



Fuente: DANE-DIAN, Informe de Coyuntura Económica - DANE-UPTC.

En el 2008 el incremento fue muy importante porque las exportaciones superaron los \$2000.000 millones de dólares equivalentes a \$95.265 y 37,7%, respectivamente. A partir de 2009, las exportaciones no tradicionales en el Departamento presentaron un comportamiento desfavorable al reportar una disminución de 42,5% miles de dólares; el sector de mayor participación durante el año 2009 fue el industrial con un aporte de 99,4%, correspondiente al -41,9% de variación con respecto al año 2008; el sector minero participó con 0,5% y con una variación con respecto al año anterior de -79,0%.

De acuerdo con los destinos de las exportaciones, los principales compradores del Departamento siguen siendo Estados Unidos con el 56,6%, Tailandia 11,4% y Hong Kong 11,3%. Del total importado por el país, US\$32.853 millones de dólares, el Departamento participó con el 0,3%. Las importaciones de Boyacá registraron una disminución de 37,7%, correspondiente a una disminución de US \$63.147 miles de dólares menos de compras externas realizadas en su mayoría por el sector industrial, que participó con 97,7% del total importado, y los sectores minero con 1,9% y agropecuario con 0,3%. En este resultado fue determinante la participación del sector industrial; en el caso de las exportaciones el subsector de fabricación de muebles, industrias manufactureras, y en el caso de las importaciones el de fabricación de productos metalúrgicos básicos²⁴. Pese a este panorama la balanza comercial sigue siendo baja, respecto a Departamentos como Bogotá-Cundinamarca, Antioquia, Valle y Santander.

La pérdida de dinamismo en la demanda interna y externa a partir de 2009 se explica fundamentalmente por la crisis financiera en los Estados Unidos que comenzó a mediados de 2007; esta repercutió en la economía colombiana con menores exportaciones e importaciones, reducción de precios de productos básicos, pérdida de confianza y la menor dinámica de las remesas y los flujos de capital.

²⁴ Informe de coyuntura económica regional Boyacá, 2009.

◆ Dinámica de los sectores productivos

De otra parte y de acuerdo con el documento Evaluaciones Agropecuarias Municipales de Boyacá 2008, la actividad agrícola en lo referente a los cultivos transitorios en cuanto al área sembrada en su conjunto fue de 174.069,9 correspondiente al 7,49% del área departamental y con una producción de 1.686.026,1 toneladas. Para los productos semestrales, el área reportada correspondió a 104.990,6 hectáreas sembradas, en los cultivos permanentes 60.795,6 en el año 2008; referente a los cultivos anuales estos incrementaron su área sembrada al pasar a 8.283,7 hectáreas, presentándose aumento en áreas debido a la inclusión total de cultivos de tomate bajo invernadero. En cuanto a la producción de los cultivos semestrales, esta corresponde a 1.195.533,9 toneladas; para los cultivos anuales se registran 51.074,0 y 439.418,23 toneladas para los cultivos permanentes obtenidas en la producción del año 2008.

Los productos de relevancia histórica y ancestral para el Departamento son el maíz y los cereales para autoconsumo; el maíz en zona de Chiquinquirá con sus municipios vecinos e igualmente para la zona de influencia del río Chicamocha, afectado por la escasez de semilla como la presión de productos importados. La tendencia de siembras es negativa al registrarse para el año 2008 13.133,9 hectáreas, comparadas con 21.357,8 hectáreas sembradas en el 2007, reportado por 82 de los 123 municipios del Departamento, es decir, se establece en todos los municipios que cuentan con zonas frías en su territorio, cultivo predominante de la zona minifundista con cerca de 40.000 productores que derivan sus ingresos de este cultivo. La tendencia se presenta al incremento pues pasa de 19.284,3 hectáreas sembradas a 22.752 hectáreas.

Las hortalizas son otro renglón de la economía destacado en el Departamento: la cebolla cabezona, el tomate, la zanahoria y las especies de reciente repunte económico para agricultores de la zona centro y el área de influencia del distrito de riego del alto Chicamocha (el brócoli y el coliflor).

El Departamento tiene dependencia alimenticia con los cereales y estos se constituyen en la base de la economía campesina. Con la crisis de los noventa sobreviven algunos productores, se propicia la migración a centros urbanos ocasionando la disminución en la fuerza laboral de las zonas productoras; por parte de los agricultores se pretende recuperar la tendencia del Departamento hacia productos como la cebada, el trigo y la quinua con apoyo institucional para rescatar el material genético autóctono.

Otro de los cultivos importantes para el Departamento es la caña panelera, para la zona de Ricaurte bajo predominando un sistema de explotación con cierto grado de tecnificación, y otras zonas del Departamento donde su cultivo es tradicional. En los últimos años el cultivo ha perdido importancia, debido a los bajos precios, la sobreproducción de caña y los productos sustitutos, entre otros factores; las áreas sembradas aumentaron considerablemente; infortunadamente frente a expectativas por la producción de biocombustibles, este renglón entró en crisis y luego de muchos esfuerzos se viene recuperando.

El café, al igual que en las demás regiones productoras del país, está acompañado de un manejo agronómico que se ajusta a las condiciones climáticas y geográficas. Se cuenta con la presencia del Comité Departamental de Cafeteros y la participación de todos los productores en cuanto a iniciativas, expectativas y decisiones que propenden por el desarrollo. Pese a esto, al comparar los históricos aparentemente hubo un decrecimiento de 535,5 hectáreas en el año 2008, respecto al año 2007.

En el renglón de frutales, la producción agrícola en la última década ha tenido ciclos de crecimiento y decrecimiento, presenta una tendencia que parece haberse desacelerado y que se recupera nuevamente. No obstante, el área destinada a cultivos con algunas probabilidades de exportación como la uchuva se incrementa en 31,5 hectáreas correspondientes al 8,58%; para el cultivo de pitahaya de 226,3 hectáreas reportadas en el año 2007 se registran 320,4 hectáreas en el 2008 que corresponden a 94,1 hectáreas y una variación de 41,58%. Los frutales de hoja caduca en su conjunto permanecen estables excepto el cultivo de manzana y de feijoa que presentan una variación negativa. A pesar de su importancia socioeconómica, estos cultivos presentan aún un marcado retraso tecnológico que afecta su competitividad en los mercados y se refleja en bajos rendimientos del cultivo, altos costos de producción, deficiencias de calidad y en la inestabilidad de la oferta y los precios de la fruta y sus productos procesados.

El cacao, como cultivo de tardío rendimiento ha incrementado sus áreas de siembra en 46,92% al registrarse en el año 2007 2.312,5 hectáreas sembradas comparadas con la información registrada en el año 2008 que corresponde a 3.397,5 hectáreas, registradas en 16 municipios, debido a programas interinstitucionales como Acción Social USAID, en el proyecto de Familias de Guardabosques y las 28 alianzas productivas del Ministerio de Agricultura con algunos municipios de la provincia de Occidente. Para los productores, este cultivo genera expectativas favorables por los mercados establecidos tanto a nivel nacional como internacional, lo cual asegura que la producción pueda ser absorbida por la cadena de comercialización, además la región cuenta con diez jardines clonales y viveros (certificado el del municipio de Maripí). En la zona de Lengupá la producción del cultivo es marginal, se cuenta con cultivos de varios años que no han sido renovados y con varios problemas fitopatológicos que inciden en la producción del mismo. La producción igualmente se incrementó pues pasó de 712,6 toneladas en el 2007 a 1.168,6 toneladas en el 2008 con un crecimiento del 63,99%, reflejo de la entrada en producción de 1.007,5 hectáreas.

En el subsector pecuario la población bovina reportada para el año 2007 fue de 869.424 cabezas frente a 921.261 reportadas en el periodo del 2008 con un incremento de 51.837 cabezas correspondiente a un incremento del 5,96% de la población del año inmediatamente anterior, posiblemente justificada en razones como replanteamiento de las cifras desde la fuente primaria al tener mayor conocimiento de la actividad ganadera, a la existencia de referencia como los datos de Fedegán en las campañas de vacunación contra la aftosa y al aumento propio debido a mejores condiciones de seguridad lo que ha permitido la utilización del territorio en la actividad ganadera. También es clara la tendencia a utilizar áreas que se utilizaban en agricultura para esta actividad.

En agroindustria, Boyacá viene de una débil estructura y escaso desarrollo del tejido social alrededor de los sistemas de producción, igualmente su sostenibilidad en el tiempo es limitada, aunque existen al menos 80 empresas legalmente constituidas y conformadas en torno de los diferentes sistemas productivos donde se desarrollan procesos que van desde la producción hasta la transformación y comercialización. Solamente el 6% de la producción de alimentos del Departamento sufren algún proceso de transformación y/o de valor agregado, el resto de la producción se comercializa en fresco. La baja disponibilidad de capital, la carencia de respaldos reales aunado a un riesgo de morosidad en el pago y la dispendiosa tramitología, dificultan el acceso de los productores del sector rural a la oferta de créditos que existen en el sector financiero. Boyacá, a través del Fondo Complementario de Garantía, apalanca el crédito asociativo respaldando hasta el 20% del valor del total de los proyectos productivos.

Boyacá

Los fenómenos de La Niña y la ola invernal sucedidos durante los dos últimos años han afectado notoriamente al sector. De acuerdo a datos del Comité de Atención y Prevención de Desastres del Departamento (CREPAD) se estima que durante el 2010 fueron 2000 ha inundadas y aproximadamente 865 familias afectadas, especialmente provincias de Occidente (Valles de Ubaté y Tundama y Sugamuxi), las zonas de mayor producción agrícola y pecuaria. Durante el 2011 la afectación fue mayor, 16.796,4 hectáreas de cultivos y 16.533 familias, afectaciones y pérdidas en Valles Ubaté, Tundama, Sugamuxi y provincias de Valderrama, especialmente el municipio de Jericó.

La principal oportunidad que presenta este sector es la cercanía de Boyacá con el mayor mercado alimentario del país: Bogotá; además, la agroindustria local también posee otras fortalezas como la calidad de sus tierras y la diversidad climática. Se prevé en este campo que los lácteos y los derivados de los frutales podrán ser competitivos. En la otra cara de la moneda, se han identificado algunos factores, como la poca tradición industrial, la ausencia de mecanismos asociativos y la no adopción de criterios de mercadeo que han retardado su desarrollo. En el pasado se tuvieron iniciativas como la planta frutícola de Monquirá de la Licorera.

Se ha trabajado para subsanar los principales problemas estructurales que se han venido presentando como son: el minifundio (94% del área), la falta de titularidad de la propiedad (mayor del 30% predios), los altos costos de producción, la baja transferencia y adopción de tecnología, la falta de valor agregado en los productos (menor del 10%), la falta de infraestructura de riego y poscosecha, la falta de organización de productores y la ausencia del Estado en muchas zonas, entre otras, que ha dificultado seriamente el acceso real y sostenido a mercados justos y especializados, favoreciendo históricamente procesos de alta intermediación sin contar con el acelerado deterioro de los recursos naturales y el bajo desarrollo social del campesino.

Siguiendo con el tema del turismo, desde hace 20 años el Departamento ha sido reconocido en el ámbito nacional teniendo en cuenta que su desarrollo se centraba únicamente en dos destinos turísticos: Villa de Leyva y Paipa, basados en un turismo familiar y tradicional, posicionando el Departamento en un tercer lugar como los destinos más visitados. Se han creado programas de fomento que se desarrollan como estrategia para el sector, lo mismo con el apoyo de la investigación en distintas Universidades y con la participación de comunidades (público, privado y universidad) para empezar a crear en el imaginario colectivo una cultura del turismo, e identificar los municipios con vocación turística. Para esto se ha conformado la mesa permanente de ecoturismo de Boyacá.



Fotografía 19. Hacienda el Salitre en Paipa

Fuente: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones Gobernación de Boyacá, 2011

Un estudio realizado por el Grupo Consultor de hotelería y turismo y la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia en 1994, estableció que la fuente principal de demanda turística del Departamento es Bogotá, con el 61,27% de las noches vendidas, seguida por Tunja 13,92%, Medellín 4,51%, Bucaramanga 3,48% y Cali 2,11%, y tan solo el 1,72% corresponde a demanda internacional, siendo los principales emisores Estados Unidos (0,54%), España (0,39%), Canadá (0,31%) y Francia (0,21%). En este mismo estudio se concluyó que la principal motivación para los turistas de pernoctar en Boyacá es vacacional de turismo y recreación (46,52%), seguida por trabajo y negocios (35,7%) y finalmente conferencias (12,27%).

En el año 1995 el porcentaje de ocupación desciende, según COTELCO (Asociación Hotelera y Turística de Colombia) al 53,93%; para el año 1997 apenas alcanzó el 40% de ocupación, cifra que en los últimos años ha venido disminuyendo. Evidentemente en esa época la tendencias del turismo no exigían la competitividad del sector y no era tan fuerte o tan relevante; además, no existía un producto turístico como tal y pese a esto los temas de calidad, servicios estandarizados competitivos de innovación, tecnología, facilidades no eran los mejores, pero tenían una representación en el mercado debido a la limitada oferta a nivel nacional de atractivos turísticos de similares características.

En los últimos ocho años el Departamento emprende la estrategia de promoción del Departamento a través del turismo y como marca territorial utiliza “Boyacá Colombia es para vivirla”; y otras marcas locales “Vive la Semana Santa en Boyacá”. Se han construido vías turísticas principalmente en las Provincias de Norte y Gutiérrez como la *Ruta de los Nevados*, que se constituye en uno de los patrimonios naturales más importantes de Colombia. El 18,6% del total nacional de páramos está en Boyacá, este anillo, conformado por 13 municipios de las provincias de Norte y Gutiérrez.

El *Corredor Turístico de la Cardeñosa* que recorre las provincias de Márquez y Lengupá. La *Ruta Turística de la Esmeralda* que en el mediano plazo se convertirá en la Transversal de Boyacá y unirá a los municipios del occidente con Puerto Boyacá y Antioquia. La *Ruta de los Dinosaurios* se constituye en una apuesta económica, dada su ubicación geográfica y el reconocimiento con el que cuentan tres de los municipios que lo integran a nivel turístico, estos son: Ráquira, Villa de Leyva y Moniquirá; esta estrategia busca beneficiar a los municipios cercanos a estos tres centros turísticos; *Anillo Turístico de las Hinojosa*: siete municipios de la región centro: Soracá, Chivatá, Oicatá, Siachoque, Toca, Tuta, Cómbita y Tunja (Puente de Boyacá); cada uno ha desarrollado una alternativa de turismo diferente, para consolidar una ruta con una oferta turística variada e identificada.

En la cadena de valor del turismo, la artesanía es otro de los renglones importantes. Entre las más destacadas se encuentran las cerámicas de Ráquira, cestería de Guacamayas, elaboración de mantas y demás accesorios en telares rústicos, los sistemas de hilado y tratamiento de lanas, la elaboración de canastos y muebles en diferentes materiales; es una tradición que siempre ha permanecido especialmente de trabajo manual a través de la historia. “Diseñando a Boyacá” ha sido un slogan institucionalizado y la creación de la marca “Artesanías de Boyacá” para estimular el desarrollo profesional de los artesanos y la pequeña empresa, con el fin de elevar su competitividad.

En la actualidad existe en el Departamento una baja inversión tanto pública como privada y se carece de un sistema de estímulos e incentivos que haga atractiva la inversión en Boyacá, tanto para inversionistas locales como extranjeros. Se vislumbra que la situación podría cambiar notoriamente, comoquiera que el Departamento posee grandes riquezas mineras, agrícolas y de biodiversidad, que harán que los inversionistas decidan apostar por Boyacá. La falta de liderazgo de los empresarios locales y de dirigentes gubernamentales, la poca cultura empresarial asociativa, son factores que frenan el impulso de la generación de industria del Departamento.



Fotografía 20. Artesanías Ráquira

Fuente: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones Gobernación de Boyacá. 2011.

Boyacá posee importantes reservas de carbón, esmeraldas, caliza, roca fosfórica, cuarzo y materiales de construcción. A pesar de ser un sector poco representativo a nivel nacional, por la utilización intensiva de mano de obra, la baja productividad y la explotación artesanal, en el futuro se presume pueda ser competitivo, ya que actualmente Boyacá ocupa el séptimo lugar en cuanto recursos y reservas de carbón, tanto térmico como coquizable. En el subsector de las esmeraldas, uno de los principales rubros de exportación del país, el Departamento tiene un alto protagonismo, comoquiera que varios de sus municipios se hallen en las dos grandes zonas nacionales de explotación. Muzo, Otanche, San Pablo de Borbur, Coscuez, Maripí y Pauna forman parte del cinturón occidental esmeraldífero; Chivor, Macanal y Somondoco forman parte del denominado cinturón oriental. En los últimos años se ha iniciado la exploración de hidrocarburos en el piedemonte llanero, lo cual ha mostrado importantes reservas.



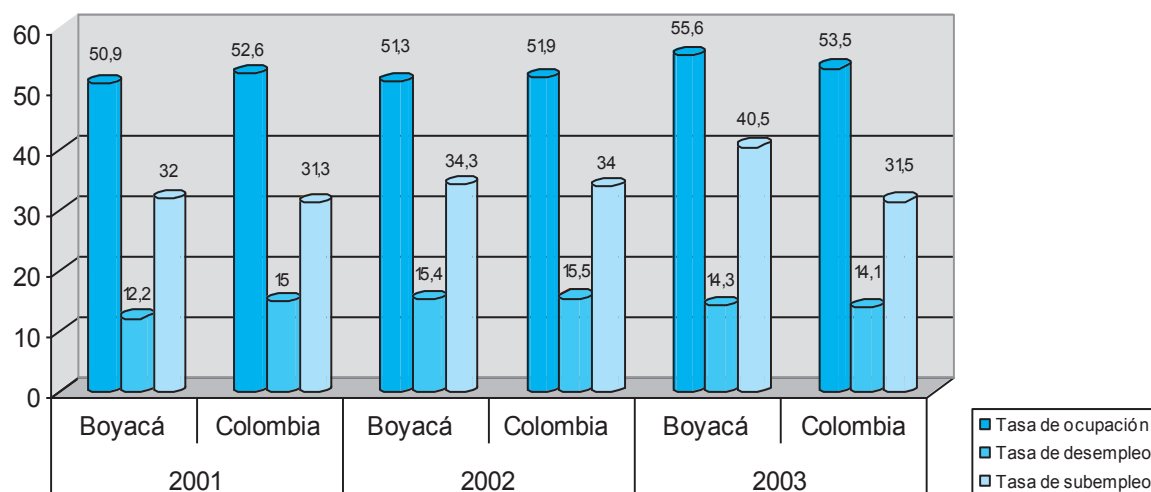
Fotografía 21. Unidad Termo-Sochagota en Paipa

Fuente: Elaboró Grupo Territorial, DAPB. 2011.

El sector energético, minas y gas por ejemplo, presenta varias fortalezas que permitirán su desarrollo a futuro, como la existencia de importantes caídas de agua, la consolidación de las hidroeléctricas por encima de las termoeléctricas y las posibilidades de utilización masiva de la energía solar. Pero también se prevén amenazas que se puedan presentar como el incremento de los atentados terroristas a la infraestructura y la desarticulación de algunas zonas, como las ubicadas en la alta cordillera, al sistema de transmisión nacional, donde el servicio es provisto por el instituto de planeación y promoción de soluciones energéticas²⁵. También se vienen ejecutando programas como la creación de cadenas y aglomerados mineros con inversión propia y gestión para cofinanciación para mejoramiento, productividad y competitividad en la cuenca carbonífera del norte de Boyacá con una asignación de recursos por valor de \$743.754.000 del Fondo Nacional de Regalías; de igual manera, los programas de formación de capital humano para la competitividad (capacitación y asistencia técnica), con temas relacionados con la legislación minera, seguridad industrial, seguridad social, formación de empresa e innovación.

◆ Mercado laboral

Gráfico 12. Comportamiento del mercado laboral 2001 a 2003 (%)



Fuente: DANE-encuesta continua de hogares.

Como se observa en el gráfico 12, la tasa de ocupación es más baja en Boyacá (50,9%) que el promedio nacional (52,6%) en 2001; aumenta en el 2002 a 51,3%, subiendo a 55,6% en el 2003, lo cual obedece a los cambios de la inversión neta y las empresas constituidas. La tasa de desempleo en el 2003 para Boyacá sobrepasa el promedio nacional; este fenómeno obedece a la deserción escolar y a la población entre los 18 y 25 años que no ingresan a la universidad, ya sea porque los padres no pueden asumir el costo de la educación o porque los jóvenes necesitan ayudar a la manutención del hogar. Otra razón es el nivel de ingresos, ya que quienes se volcaron al mercado de trabajo eran los grupos receptores de los menores ingresos.

²⁵ Departamento Administrativo de Planeación. Documento: propuesta prospectiva de desarrollo. Un modelo de desarrollo para Boyacá, Tunja, 2002, p. 17.

La remuneración ofrecida en un 82%, en las distintas ocupaciones está por debajo del salario mínimo, y el resto corresponde a remuneraciones de salario mínimo; este fenómeno puede tener efectos en la calidad de vida, los niveles de consumo y en general sobre la demanda agregada.

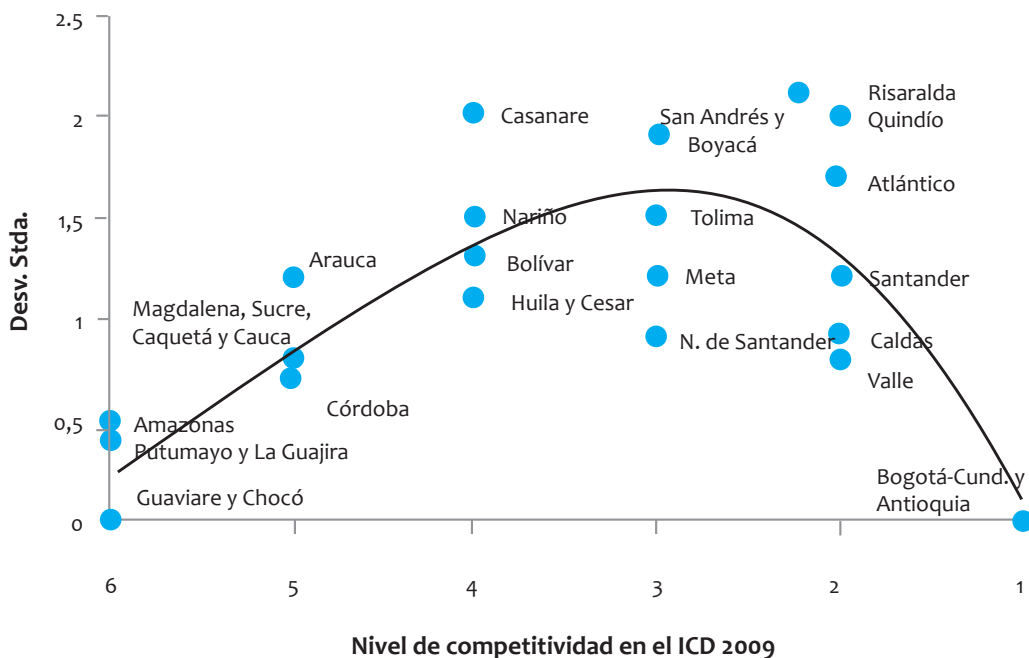
Este panorama puede significar que existen reducidas inversiones en la generación de empresas con gran valor agregado en conocimiento e innovaciones tecnológicas; es decir, el Departamento continúa de espaldas a los requerimientos y necesidades de la economía globalizada.

Se puede concluir que Boyacá tiene una fuerza de trabajo joven y bien preparada, oportunidad demográfica que debe aprovecharse para la acumulación de capital humano que resulta clave para el crecimiento económico como se ha evidenciado en los países desarrollados; de esta manera, se puede deducir que los niveles de desempleo que se presentan pueden obedecer directamente a problemas asociados con la falta de oportunidades laborales.

En cuanto a los servicios públicos domiciliarios, se han tenido bajos cubrimientos y baja calidad, donde los proyectos eran de corto plazo, con problemas de abastecimiento y regularidad, falta de tratamiento de aguas residuales, inexistencia de redes colectoras de aguas lluvias y manejo administrativo politizado, pasando en algunos casos la administración a empresas especializadas tanto de origen público como privado. En telefonía fija el cubrimiento ha sido bajo, focalizado en los principales núcleos urbanos, pasándose de una administración estatal a una modalidad de empresa privada.

◆ Heterogeneidad departamental según los niveles de competitividad

Gráfico 13. Nivel de competitividad



Fuente: Comisión Económica y Social para América Latina y del Caribe (CEPAL), 2010.

En el estudio del escalafón de la competitividad de los Departamentos en Colombia 2010 de la Comisión Económica y Social para América Latina y del Caribe (CEPAL), se analizan varios factores para determinar el nivel de competitividad de un territorio, entre los que se destacan: la fortaleza de la economía, infraestructura, ciencia y tecnología, capital humano, finanzas, gestión pública y medio ambiente.

Este estudio muestra a Boyacá en el grupo medio alto de Departamentos, debido al destacado comportamiento en algunos sectores y el rezago de otros; para el caso de las finanzas y gestión pública donde se ubica como uno de los Departamentos, líder al ocupar el 2º lugar con un 93% después de Cundinamarca y Bogotá, se destaca por la progresiva diversificación de servicios financieros; similar comportamiento presenta en cobertura en educación, telefonía y uso de Internet, por la capacidad para generar aglomeraciones productivas, nivel 3 (ver gráfico anterior Índice Global de Competitividad – ICD).

De otra parte, existe desigualdad y aumento de la mortalidad infantil por desnutrición, principalmente en menores de cinco años y adultos mayores; factores que continúan siendo obstáculos el retroceso que ha tenido el Departamento frente al desarrollo del capital humano. Entre tanto, Bogotá-Cundinamarca y Antioquia, comparten el liderazgo y se ubican en el nivel 1; de otra parte Valle, Santander, Atlántico, Quindío y Risaralda aparecen en el nivel 2. (Según el gráfico ICD - desviación estándar).

Los Departamentos de competitividad media y alta conjugan casos de alta heterogeneidad de avance en los factores (Risaralda, Quindío, Atlántico, San Andrés, Boyacá y Casanare); están otros que avanzan en la senda de progreso más integral o armónico entre factores (Valle, Caldas, Santander, Norte de Santander, Meta, Huila y Cesar). Los Departamentos líderes alcanzan niveles destacados en todos los factores.

El territorio boyacense hace grandes esfuerzos para lograr competitividad e inclusión digital de la sociedad; por tanto, frente a la cifra nacional de 55 alumnos por computador, Boyacá cuenta con 19 superado ampliamente por Departamentos similares en su condición regional como Norte de Santander, Meta y Santander que cuentan con 36, 31 y 25, respectivamente.

La preocupación en el Departamento se extiende a las condiciones de acceso a la conectividad y las TIC de la pequeña y mediana empresa, que se caracteriza por mano de obra intensiva y escasa tecnología; igualmente, es de resaltar el alto índice de analfabetismo digital en la comunidad empresarial y por ende un bajo uso de herramientas digitales en los procesos y en la gestión empresarial.

La conectividad, en el Departamento no ha involucrado programas estratégicos referentes a la masificación y uso de las TIC; por tanto, los servicios de conectividad son escasamente los ofrecidos por empresas regionales como ETB, UNE y la multinacional de economía mixta telefónica telecom; con respecto a los pequeños empresarios que proveen el servicio, estos sirven de intermediarios, ya que compran y redistribuyen el servicio. Boyacá no cuenta con una política de conectividad que le permita el acceso a todo tipo de población en términos de equidad y oportunidad, ya que se considera que los usuarios del servicio pagan la tarifa más alta del mercado nacional, lo cual significa que se tienen las tarifas más altas de América Latina, ya que se considera que en Colombia los precios en conexiones a cable son un 140% mayores que en Chile y un 300% superiores en DSL (Chile se encuentra con tarifas por encima al precio en Argentina y Brasil). Con respecto a la inversión por persona en tecnología el promedio en Colombia está en el 47% para

el año 2006; a este respecto Boyacá no cuenta con redes ni con la infraestructura tecnológica de proveedores externos. Solo hace dos años se vienen realizando las primeras inversiones, muy escasas con respecto a los requerimientos.

Las entidades territoriales de las principales ciudades del Departamento son conscientes de la debilidad que se tiene en cuenta al desarrollo regional en la implementación de las tecnologías de la información y las comunicaciones; por ello se deben realizar acciones tendientes a dar cobertura en cuanto a promoción del sector, alfabetización digital, alianza para garantizar la calidad del servicio a precios razonables; de igual manera, entidades que se benefician con el desarrollo del sector están involucradas en la gestión del mismo, como el caso de universidades presenciales y privadas y el SENA.

La ciencia, tecnología e innovación son temas trascendentales que no pueden dejarse de lado, sin ellos no se puede estar hablando de mejora en los indicadores y mucho menos de productividad y competitividad en todo ámbito.

El Departamento de Boyacá incursiona en la década actual con la formulación del primer plan estratégico para la ciencia y la innovación. En el año 2004 se conforma el Consejo Departamental de Ciencia y Tecnología, se reactiva y operativiza este Consejo, mediante el Decreto 247 26-03-04 e inicia, además, un proceso de convocatorias sobre el tema en el cual son socializados 200 proyectos de investigación y desarrollo en ciencias básicas, sociales y humanas, con impacto regional en lo económico, social, cultural, tecnológico y productivo. La Universidad de Boyacá cuenta con una participación de 1478 asistentes; además, se llevó a cabo el Primer Consejo Nororiental de Ciencia y Tecnología en el cual tomaron parte Colciencias y los Departamentos de Santander, Norte de Santander y Boyacá.

A continuación se recoge en una matriz DOFA, las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la dimensión económica-productiva en el Departamento de Boyacá.

Tabla 20. DOFA dimensión económica-productiva

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Existencia de oferta educativa superior pertinente. ◆ Oferta ambiental amplia y suficiente. ◆ Grandes reservas mineralógicas. ◆ Recurso humano. ◆ Capacidad productiva. ◆ Localización estratégica. ◆ Capital humano. ◆ Patrimonio paisajístico, histórico, cultural, arquitectónico. ◆ Generación de energía a partir de recursos hídricos y fósiles. ◆ Ecosistemas estratégicos. ◆ Cuencas hidrográficas. ◆ Áreas biodiversas. ◆ Corredores ecológicos y de desarrollo (mesoregiones). ◆ Oferta natural ambiental. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Desconocimiento de los recursos potenciales del territorio. ◆ Deterioro en infraestructura vial secundaria y terciaria. ◆ Bajas tecnologías apropiadas. ◆ Incipiente asociatividad. ◆ Baja promoción de recursos. ◆ Resistencia al cambio. ◆ Baja presencia, coordinación y articulación pública y privada. ◆ Insuficiencia institucional y administrativa. ◆ Paternalismo. ◆ Nula transformación de productos primarios. ◆ Desconocimiento de recursos endógenos. ◆ Seguridad y orden público.

Continuación tabla 20. DOFA dimensión económica-productiva

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Demanda ambiental que puede generar el Departamento. ◆ Convenios multilaterales. ◆ TIC. ◆ Ley de ordenamiento territorial. ◆ Aprovechamiento de los residuos en procesos de transformación. ◆ Producción de energías limpias (eólica). ◆ Demanda global de productos y servicios (minerales, recursos ambientales, etc.). ◆ Responsabilidad social empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Departamentos y países vecinos competitivos. ◆ Posibles litigios internacionales. ◆ Bajo compromiso en la defensa de los recursos ambientales. ◆ Interrelaciones espaciales, conflictos. ◆ Forma de manejo, grado de intervención y conservación de los ecosistemas. ◆ Agotamiento de los recursos hídricos. ◆ Riesgos naturales, contaminación y amenazas sobre la vida y la salud humana. ◆ Desestabilización de los regímenes de lluvias, temperatura, productividad y equilibrio ecológico, asociados al cambio climático.

Fuente: Elaboró Grupo Territorial, DAPB, 2011.

5.4.1. Conclusiones dimensión económica-productiva

Dentro del recorrido histórico que se hace en el tema económico a partir de la segunda mitad del siglo veinte, década en que Boyacá tuvo una época que se puede denominar de oro, el Departamento salió favorecido con el desarrollo de la industria y otros renglones económicos que dieron paso a empresas prestadoras de servicios, como del transporte (carga y pasajeros), suministro de partes y autopartes y el consecuente crecimiento de las principales ciudades de Boyacá por el auge en la construcción, a la vez que esta permitió la creación de empresas abastecedoras de materiales (cemento, siderurgia y agregados para la construcción).

Después de este apogeo a finales del siglo XX y la primera década del este siglo hay una tendencia al decrecimiento el cual persiste. En la actualidad existe en el Departamento con baja inversión tanto pública como privada la falta de credibilidad en las instituciones para que haya mayor inversión en Boyacá, la asociatividad es débil por la falta de mayor confianza.

De otra parte, los cultivos tradicionales y de subsistencia, han tenido en los últimos tiempos una fuerte caída debido a las políticas en materia de importaciones, sin embargo; surgen otros productos de relativa importancia, entre los que se destaca el cacao como estrategia para la protección de zonas de reserva en el occidente del Departamento. También se ha concentrado su actividad en renglones básicos como el hierro, cemento, acero y explotación de minerales para la construcción (otros productos minerales no metálicos). El turismo surge como un renglón importante por la diversidad de oferta que se es posible aprovechar, entre los que se destacan históricos, culturales y ambientales.

Boyacá



Fotografía 22. Plaza de La Villa Sogamoso

Fuente: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones Gobernación de Boyacá. 2011.

La competitividad del Departamento es de bajo nivel, faltan de estrategias que vayan acompañadas de investigación aplicada. Sin embargo un estudio de la CEPAL *-Escala de la competitividad de los Departamentos en Colombia serie 2009-*, destaca a Boyacá en finanzas y gestión pública donde se ubica como uno de los Departamentos líder al ocupar el 2º lugar con un 93% después de Cundinamarca y Bogotá y por la diversificación en servicios.

Para contrarrestar la falta de competitividad, especialmente en zonas más o menos homogéneas se implementó la estrategia de desarrollo local; la primera experiencia piloto con que inició fue mediante la organización y movilización de la sociedad civil organizada de la provincia de Ricaurte. Entre los municipios más reconocidos están Villa de Leyva, Moniquirá, Sáchica, Sutamarchán, Santa Sofía, Chiquinquirá, Ráquira y otros más pequeños, pero no por ello menos importantes, todos le aportan a las cadenas de valor identificadas: turismo, hortofrutícola y agroindustrial. Lo primero que se dio fue una fuerte concientización de la población, luego la vinculación a través de la legalización de una agencia de desarrollo económico local a la cual se enlazaron las organizaciones legalmente constituidas de los municipios que conforman la provincia y que representan los intereses de la comunidad de acuerdo al potencial endógeno de esta región. Este modelo de organización fue coordinado y apoyado económicamente por la Gobernación del Departamento y técnicamente por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

En el reconocido Valle de Tenza se da un proceso más de desarrollo local bajo el enfoque de Grupo de Acción Local, este apoyado por la Unión Europea; ambos han tenido contratiempos pero la experiencia del primero ha dado las bases para avanzar con más solidez la experiencia del Valle de Tenza.

5.5. Dimensión buen Gobierno y participación

El éxito y los resultados de un proceso participativo están en la calidad de los participantes; la sociedad debe contar con buenos ciudadanos, y con el fin de afianzar la práctica democrática en donde todos cuentan con los mismos derechos, se busca elaborar un proyecto de vida colectivo a través de la concertación de voluntades, unión de fuerzas y alianzas que fomenten no solo la asociatividad de las comunidades, sino la productividad de cada una de las regiones, a través de estas organizaciones; además, es importante hacer mayor énfasis en los aspectos que marcan las diferencias que las semejanzas entre los ciudadanos, ya que la diferencia tiende a dividir y lo que se quiere es la integración de toda la comunidad del territorio en beneficio de intereses comunes.

El buen gobierno, la gobernanza y el tejido social son igualmente enfoques fundamentales para que en un territorio se tengan las bases necesarias en la construcción de institucionalidad y la generación de condiciones propicias que permitan el desarrollo en el territorio; para el caso del Departamento de Boyacá, igualmente elementos como transparencia, democracia, las buenas prácticas en todas las instituciones del estado principalmente y una organización comunitaria-autogestante contribuyen a que este propósito pueda ser realidad.

En una sociedad incluyente se aprende a convivir, la inclusión reconoce los elementos y las diferencias marcadas desde lo territorial, lo cultural, lo histórico y lo político para el fortalecimiento del tejido social.

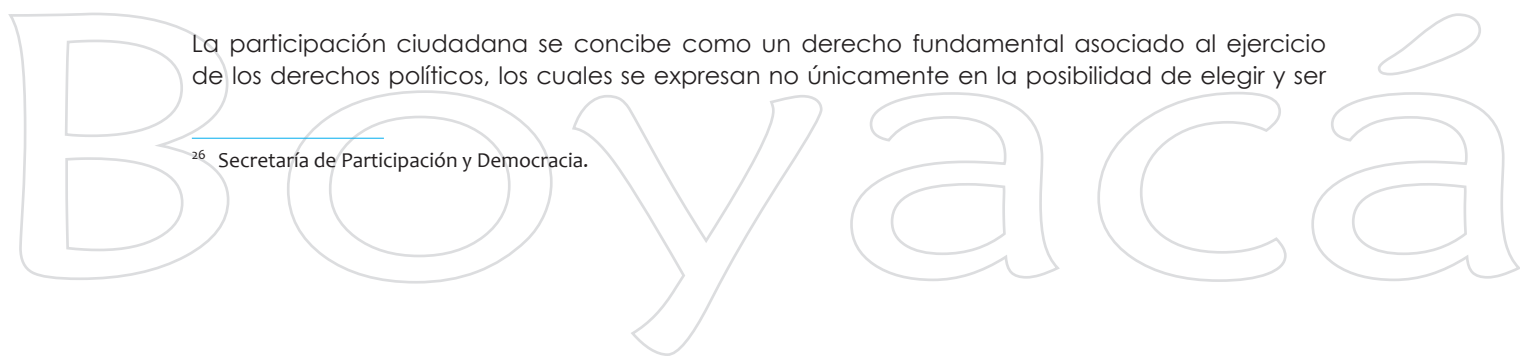
La población debe ser vista como el principio y fin de las acciones del Estado y debe incorporarse de manera explícita en los procesos de gobierno, porque ellos son actores que viven y se desarrollan en el territorio. Igualmente, se debe buscar el fortalecimiento de la conformación de veedurías ciudadanas en todo el Departamento que permita a los ciudadanos en general y a las organizaciones comunitarias ejercer vigilancia sobre la gestión pública; para ello es necesaria la concertación de planes comunitarios, coordinación y cooperación entre organismos e instituciones gubernamentales, no gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil y demás actores de los procesos sociales.²⁶

En las democracias actuales la Participación Ciudadana significa "decidir juntos con otros"; se encuentran entre "otros" ciudadanos, usuarios de servicios, productores de servicios y demás entes e instituciones que se involucran y participan en la escogencia. Es un quehacer del ciudadano, en la ciudad en que es miembro. La participación requiere que los ciudadanos puedan expresar sus necesidades para establecer las prioridades en la planeación, que exijan total transparencia y que requieren entrenarse para la compleja labor participativa.

En el marco de la modernización de la administración pública, es descubrir junto con otros, los valores de la participación y difundir un saber práctico que nos permita vivir más de acuerdo con nosotros mismos, más atentos y solidarios a los demás para afinar la capacidad de discernimiento en las relaciones humanas y sociales, constituyendo lo que se conoce como la ciudad democrática.

La participación ciudadana se concibe como un derecho fundamental asociado al ejercicio de los derechos políticos, los cuales se expresan no únicamente en la posibilidad de elegir y ser

²⁶ Secretaría de Participación y Democracia.



elegido, el derecho a opinar, a participar en plebiscitos, referendos y consultas populares, construir partidos y movimientos políticos, la posibilidad de revocatoria del mandato, la iniciativa legislativa y el cabildo abierto.

La Participación la ejercen todas las personas sin distinción de sexo, raza o condición; se extiende también a las empresas como ciudadanos y a la Sociedad Civil. Para que esta sea posible se requiere en la práctica instrumentos o herramientas que la Constitución y la Ley han dispuesto, que el ciudadano utiliza para dialogar con la administración pública y con todos aquellos que a una voz buscan ejercer su libertad y el respeto por sus derechos y el cumplimiento de los deberes en el mundo vivo y problemático de la ciudad democrática.

A partir de la Ley 19 de 1958, consistente en una reforma a la Administración Pública estatal, se determinó la conformación de una nueva instancia de relación entre el Gobierno y las comunidades en reemplazo de las Juntas de Mejoras; estas fueron las juntas de acción comunal, cuyo propósito general en relación con la promulgación de esta reforma sería el de constituirse en un mecanismo para auxiliar la ejecución de programas y acciones estatales y para ejercer control y vigilancia de ciertos servicios públicos, autorizando a las asambleas departamentales y concejos municipales para su organización, bajo un principio general de descentralización administrativa. Esta Ley establecía que el Gobierno Nacional debía fomentar la cooperación de vecinos en cada municipio en busca del mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

A principios de los años setenta, las Juntas de Acción Comunal empezaron a recibir los llamados auxilios parlamentarios, conseguidos como su nombre lo indica por la clase parlamentaria de ese momento, recursos con los cuales se realizaron algunas obras de impacto para el desarrollo de las comunidades. Con la expedición de la Constitución Política de 1991 esta práctica desapareció por expresa prohibición contemplada en el artículo 355, razón por la cual el movimiento comunal se debilitó.

La Constitución de 1991 estableció en su artículo 1º: *“Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista...”*; así mismo, estableció dentro de los fines esenciales del Estado *“facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural”*. Las normas de la Constitución que regulan la participación son fundamentalmente los artículos 2, 3, 23, 37, 38 y 40.

Luego fue expedida la Ley 743 de 2002 con el fin de promover, facilitar, estructurar y fortalecer la organización democrática, moderna, participativa y representativa en los organismos de acción comunal; posteriormente han sido expedidos los Decretos 2350 de 2003 y 890 de 2009.

Para desarrollar el artículo 103 de la Constitución fue expedida la Ley 134 de 1994, cuyo objeto se establece en el artículo 1º: *“La presente Ley estatutaria de los mecanismos de participación del pueblo regula la iniciativa popular legislativa y normativa; el referendo, la consulta popular, el orden nacional, departamental, distrital, municipal y local; la revocatoria del mandato; el plebiscito y el cabildo abierto. Establece las normas fundamentales por las que se regirá la participación democrática de las organizaciones civiles. La regulación de estos mecanismos no impedirá el desarrollo de otras formas de participación ciudadana en la vida política, económica, social, cultural, universitaria, sindical o gremial del país ni el ejercicio de otros derechos políticos no mencionados en esta Ley”*.

En el año 2004 y con la elaboración del Plan de Desarrollo se dio una participación activa de la comunidad comenzando desde la planeación con: “Encuentros Provinciales” en las que participaban las autoridades civiles, eclesiásticas, militares, organizaciones comunales representadas en sus Juntas en todo el Departamento; “Mesas Temáticas” donde se trataban los distintos temas sectoriales, cuyos participantes eran personas versadas en la temática a desarrollar en cada una de ellas.

◆ Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario

Según el informe anual de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, durante el año 2001 los grupos armados al margen de la Ley fueron violadores constantes de los Derechos Humanos e Infractores del Derecho Internacional Humanitario; del 100% de estas violaciones e infracciones, los grupos subversivos cometieron un 69,7%, mientras que los paramilitares cometieron el 30,3%. Estas acciones delictivas, dirigidas a las instituciones del Estado y a la población civil, fundamentalmente consisten en homicidios, masacres, ataques a poblaciones, uso indiscriminado de armas no convencionales, secuestro, extorsiones y desplazamiento forzado.

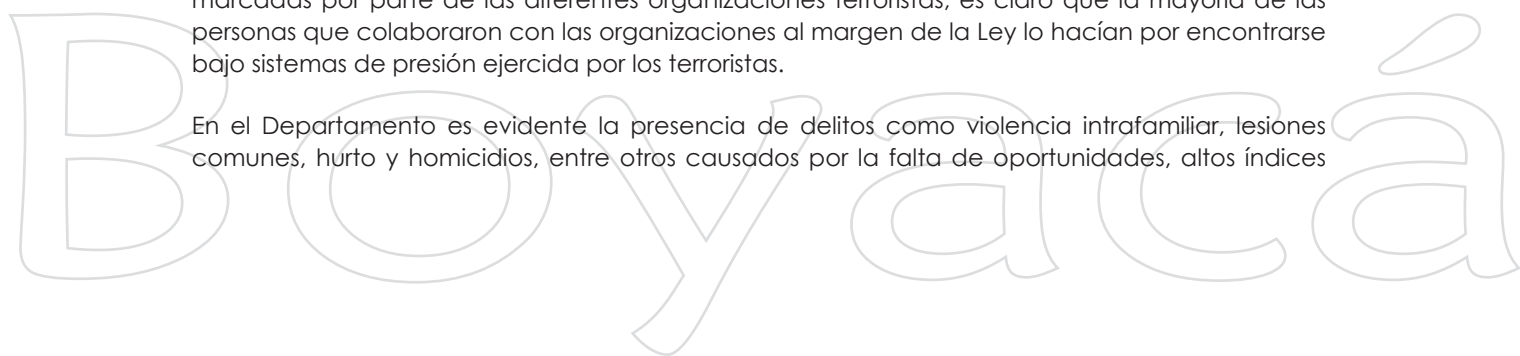
Las partes altas del Departamento de Boyacá fueron clave para los propósitos de la guerrilla, principalmente de las FARC; en este sentido Boyacá, además de ser parte de un corredor estratégico, también cuenta con lugares de retaguardia de la guerrilla que le permitieron ubicar y desplazar su fuerza hacia los Departamentos de Arauca, Casanare, Santander, Cundinamarca y Norte de Santander; por otro lado, en las zonas planas, al occidente del Departamento, surgió el modelo Puerto Boyacá, el cual estableció inicialmente las bases de las autodefensas, su marco de acción y sus estrategias, así como las tácticas de esta organización; todo lo anterior en medio de luchas internas y externas entre el narcotráfico y los esmeralderos; sin embargo, el accionar de estos grupos no es notable, aunque es innegable que ejerció el dominio sobre algunos territorios y poblaciones.

El Departamento de Boyacá se caracterizaba por la recepción de población desplazada más que por la expulsión; no obstante, entre los años 2003 y 2006, esta tendencia cambia, al registrarse la expulsión de 5.313 personas y la recepción de 5.229, siendo la región más afectada el occidente. Los factores que explican estos grandes desplazamientos son múltiples; entre ellos se encuentran presiones de la guerrilla, el aumento en la presencia de narcotraficantes, la aparición de nuevas bandas criminales y en muchas ocasiones a las condiciones de pobreza en las cuales vive la población del Departamento.

La tasa de homicidios por cada cien mil habitantes (hpch) en Boyacá se ha conservado siempre por debajo de la tasa nacional; incluso la tasa más alta de este Departamento no alcanza los niveles más bajos del país, el período más crítico en cuanto a homicidios en Boyacá se presentó en la década de los 90, con una tasa de 52 hpch, la más alta en los últimos dieciséis años.

En los últimos cinco años el Departamento de Boyacá presenta una notable reducción en los delitos más frecuentes; aunque, en algunas zonas del Departamento se observa que existen influencias marcadas por parte de las diferentes organizaciones terroristas, es claro que la mayoría de las personas que colaboraron con las organizaciones al margen de la Ley lo hacían por encontrarse bajo sistemas de presión ejercida por los terroristas.

En el Departamento es evidente la presencia de delitos como violencia intrafamiliar, lesiones comunes, hurto y homicidios, entre otros causados por la falta de oportunidades, altos índices



de desempleo, conciencia ciudadana, poca solidaridad y sentido de pertenencia por parte de la comunidad, aunado a una cultura de alcoholismo, consumo de bebidas embriagantes, etc.

La desarticulación institucional (ocasionada por los celos institucionales) de años anteriores no permitió un eficaz manejo de la seguridad, el orden público y la convivencia ciudadana.

💧 Gestión social en el Departamento

Respecto al control a la gestión social se sensibilizaron y capacitaron para la conformación y puesta en marcha de veedurías, 104 municipios de los 123 del Departamento; según información de los personeros municipales se han constituido 298 veedurías, reguladas por la Ley 850 de 2003.

En Boyacá se promueve la participación comunitaria, cívica y ciudadana, veedurías ciudadanas, la descentralización y modernización de los municipios. Así mismo, la formación integral de la juventud, la cual contribuye al desarrollo físico, psicológico, social y espiritual; uno de los logros importantes de esta formación fue la contribución de ellos en la elaboración de la imagen final del programa “Boyacá joven territorio de poder”, logotipo que identifica e integra a la juventud boyacense con el plan de desarrollo “Para Seguir Creciendo”.



Fotografía 23. Arribo a Tuta y Toca. Cabalgata ruta de la libertad

Fuente: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones Gobernación de Boyacá. 2011.

El Departamento realizó el primer encuentro de Control Social Juvenil, enfocado al plan PAPA, al cual asistieron cerca de 300 jóvenes, representantes de los municipios, quienes se capacitaron en el funcionamiento del plan PAPA, control social y veedurías juveniles; así mismo, se presentaron experiencias exitosas de jóvenes en liderazgo y control social juvenil, finalmente se hizo entrega de la cartilla “Lo público es de todos”, cuyo propósito es involucrar la población juvenil del Departamento en la gestión pública.

♦ La descentralización en el Departamento

Otro tema importante es la descentralización administrativa que por sí sola no aplica, debe estar entrelazada con la descentralización fiscal, la cual en las dos últimas décadas ha tenido varios cambios intergubernamentales de transferencias.

Se inició con el Situado Fiscal adoptado por el Acto Legislativo 01 de 1968 y desarrollado por la Ley 46 de 1971, por la cual se transferían recursos a los Departamentos, Intendencias, Comisarías y al Distrito Capital en función de los ingresos ordinarios de la Nación para atender la financiación de los gastos de la educación primaria y la salud pública. Del total de recursos girados el 74% se destinaba a educación y el 27% a salud.

Posteriormente, la Ley 12 de 1986 estableció el monto de la participación de los municipios en el impuesto del valor agregado (IVA), el que se asignó con fórmula como transferencia automática sin exigencia de contrapartida alguna, pero condicionado su uso e inversión en agua potable, salud, educación, entre otros.

Para el año 1991, la Constitución Política estableció en los artículos 356 y 357, un decidido apoyo a la descentralización fiscal al impulsar un crecimiento significativo de las transferencias vinculándolas a la totalidad de los ingresos corrientes de la Nación con la participación a los municipios reemplazando el IVA.

Para el caso de la participación de los municipios en los ingresos corrientes de la Nación, el porcentaje pasó de un 14% en el año 1993 al 22% en el 2001; su distribución se realizó mediante fórmula de acuerdo con criterios de pobreza, eficiencia y mejoramiento de la calidad de vida y su ejecución se condicionó a la inversión específica en sectores sociales prioritarios, como: educación 30%, salud 25%, agua potable y saneamiento básico 20%, libre inversión social 20% y deporte, recreación y cultura 5%; para el caso del situado fiscal el porcentaje de transferencias aumentó de 23% en los ICN en 1994 al 24,5% en 1997; su distribución para departamentos y municipios se diseñó con criterios de fórmula, de acuerdo con la población atendida y por atender 60% para educación, 20% para salud y el 20% restante de libre inversión según las necesidades de cada población.

Posteriormente, el sistema empezó a presentar inflexibilidades y debilidades como la fluctuación de los recursos, producto de la dependencia de las transferencias de los ICN, generó que se realizaran apropiaciones presupuestales para complementar la atención en salud y educación, como también la lógica de la distribución establecida en la Ley 60 de 1993, tanto para el situado fiscal como para la participación en los ICN, no reflejaba la asignación acorde con las necesidades.

Ante tal situación se adelantó una reforma constitucional con el Acto Legislativo 01 de 2001, que modificó los artículos 356 y 357 de la Constitución de 1991, a fin de solucionar los problemas de inestabilidad macroeconómica, volatilidad de los recursos y la duplicidad de funciones entre los municipios y los departamentos; dicho acto legislativo se reglamentó con la Ley 715 de 2001, para el actual Sistema General de Participaciones (SGP), que reemplazó al antiguo situado fiscal, y la participación en los ingresos corrientes de la Nación. El objetivo fundamental es garantizar a las entidades territoriales un traslado de recursos independientes del ciclo económico que les permita atender sus necesidades.

La descentralización administrativa se inicia con un anhelo de las diferentes comunidades por darse su propio gobierno. Para la década de los ochenta del siglo pasado y ante una serie de protestas ciudadanas, sobre todo por la desatención de los servicios públicos básicos desde el Estado central, surge la necesidad de que los municipios se dieran su propio gobierno y en el año de 1986 se reforma la anterior Constitución Colombiana (la de 1886) y se permite la elección popular de Alcaldes, inicialmente para periodos de dos años, que luego se alargaron a tres y ahora son cuatro años. Con la constituyente de 1991 se da vida a una nueva elección, la de los alcaldes y posibilitando la de los Gobernadores; cabe decir que se reorganiza esta parte del Estado, acabando con lo que se llamaba los Territorios Nacionales y se conforman definitivamente los, hasta ahora, 32 Departamentos.

La Ley 60 de 1993 es la primera Ley que empieza a dar funciones y responsabilidades a los tres niveles del Estado: Nacional, Departamental y Municipal; entre otros, les da condiciones y reglas para el manejo de los recursos; posteriormente, se promulgó la Ley 715 y ahora se acaba de modificar y poner en funcionamiento la 1176 en donde se profundiza aún más en la diferenciación de las funciones, competencias y responsabilidades de todas y cada una de las partes del Estado colombiano ya descritas anteriormente.

💧 La situación fiscal

La situación fiscal del Gobierno Departamental de Boyacá durante la ejecución presupuestal del año 2000 se caracterizó por tener un déficit de \$9.919 millones, cifra que equivale al 3,6% de los gastos totales. En este año los ingresos corrientes ascendieron a \$2.669.068 millones, provenientes de ingresos de transferencias por \$207.212 millones, que representan una participación del 77%; y de ingresos tributarios por \$55.666 millones, con una participación del 20,7%.

Del total de ingresos tributarios, el 72,5% corresponde al impuesto a la cerveza; así mismo, los gastos en esta vigencia fiscal sumaron \$265.232 millones, distribuidos en: gastos de funcionamiento (95,8%) y transferencias pagadas (2,9%). Huelga, dentro de los gastos de funcionamiento el 91% lo constituye la remuneración por el trabajo.

En el informe de viabilidad fiscal del Ministerio de Hacienda del 2002 se conceptuó que por la realidad fiscal y financiera por la que atravesaba el Departamento resultaba necesario realizar los ajustes correspondientes. En este sentido el Ministerio recomendó el acogerse a un proceso de reestructuración de pasivos en el marco de la Ley 550 de 1999.

La acumulación de pasivos, que según estimaciones de la administración departamental podría superar los \$100.000 millones, había conllevado la posibilidad de la negociación de estas acreencias dentro de un acuerdo de reestructuración de pasivos, y en ese momento el Minhacienda estaba en disponibilidad de asesorar dicho proceso, para así constituir la posibilidad de cancelar las acreencias y liberar posteriormente recursos para inversión prioritaria en el Departamento.

La situación de las finanzas, durante el período 2004-2010 se refleja de la siguiente manera: En septiembre de 2004 y para efectos de acceder a recursos de la Red Pública Hospitalaria, el Departamento adoptó autónomamente un Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero, mediante Decreto 1188 de septiembre de 2004. De este programa se destacan, entre otras, las siguientes metas: fortalecer los ingresos propios, adoptar una reorganización administrativa que le permita ajustar los gastos de funcionamiento de manera que no superen el 50% de los ingresos

corrientes de libre destinación a partir de 2004 en el sector central y el 55% al incluir los órganos de control, mejorar la eficiencia en la gestión pública y modernización institucional, reorientar rentas (regalías y sobretasa a la gasolina) para la financiación del pasivo y reestructurar la deuda financiera para acceder a nuevos créditos para el pago de pasivos.

La situación financiera del Departamento presentó una notable recuperación del período comprendido entre 2004 y 2011, como resultado de las políticas implementadas por el gobierno departamental en materia tributaria, financiera y de gasto público.

En cuanto a los ingresos propios del Departamento de Boyacá, y como se mencionó anteriormente dentro del proceso de saneamiento fiscal, una de las metas era mejorar el recaudo tributario, se puede observar que se aplicaron políticas tributarias enmarcadas principalmente en:

Mecanismos de control de fiscalización:

Se modificó el Estatuto de Rentas del Departamento, adoptando un régimen sancionatorio propio, que permite entre otras el cobro de sanciones a quienes comercializan productos objeto de impuesto al consumo de contrabando o adulterados.

Se han adelantado visitas de carácter tributario a contribuyentes en especial responsables del pago de contribuciones y estampillas.

Se realizan cruces de información en desarrollo de procesos de fiscalización y liquidación a contribuyentes omisos e inexactos.

Desarrollo de operativos de control rentístico para evitar el comercio de productos de contrabando que son objeto de impuesto al consumo, por intermedio del grupo de mejoramiento y fortalecimiento de los ingresos, permitiendo pasar de 60 operativos en el año 2005 a más de 300 procesos durante los años 2006, 2007 y 2008.

Políticas en el control de la evasión:

No se autoriza la comercialización de productos objeto de impuesto al consumo a contribuyentes que se encuentren en mora en el pago de los impuestos.

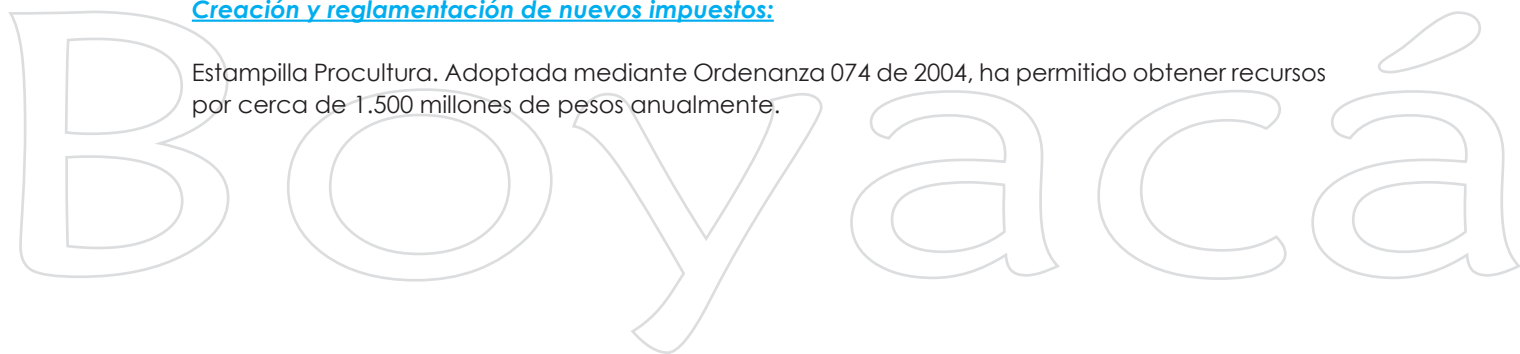
No se permite el traspaso de la propiedad de los vehículos y traslado de cuentas hasta que se dé certificación de pago de los impuestos.

No se permite los trámites para contratación de aquellas personas naturales o jurídicas que no se encuentren a paz y salvo con el Departamento por concepto de impuestos.

Se realiza el reporte de información a la Contaduría General de la Nación para la inclusión en el boletín de deudores morosos de impuestos que superen 4 salarios mínimos mensuales.

Creación y reglamentación de nuevos impuestos:

Estampilla Procultura. Adoptada mediante Ordenanza 074 de 2004, ha permitido obtener recursos por cerca de 1.500 millones de pesos anualmente.



Estampilla Prodesarrollo, adoptada mediante ordenanza 031 de 2005, genera ingresos cercanos a los 300 millones al mes.

Se implementó la tasa de sistematización y asistencia al contribuyente en el Impuesto sobre vehículos automotores, obteniendo ingresos anuales promedio de 1.500 millones.

La Dirección de Recaudo y Fiscalización, implementó para el año 2010 planes de eficiencia para el mejoramiento de la gestión, lo cual contribuyó a optimizar la cultura tributaria; para ello se manejaron campañas encaminadas a exponer la importancia del pago de los impuestos.

Se efectuaron operativos de campo en el 95% de los municipios del Departamento de Boyacá para verificar el pago del impuesto al consumo con el fin de evitar la evasión y/o elusión de las rentas departamentales.

En materia del pago del impuesto de vehículos automotores, se **otorgó** un beneficio del 10% por pronto pago, igualmente se aplicaron los beneficios por traslado de **matrícula** al Departamento de Boyacá, consistentes en 50% de descuento en el pago del impuesto para el primer año y 20% para el año siguiente.

Se adelantaron dos mil (2.000) procesos rentísticos por evasión al pago del impuesto al consumo.

Teniendo en cuenta las medidas anteriores se observó un crecimiento significativo de los ingresos tributarios ya que pasaron en el 2004 de \$86.374 millones a \$186.287 en el 2010, logrando un crecimiento de 115% durante dicho período.

A nivel de gastos se observa que han crecido en 2004 de \$309.285 millones a \$911.927 en 2010, siendo representativa la canalización de recursos hacia inversión de un 90% promedio a lo largo del período.

En cuanto al indicador de Ley 617 de 2000, se puede inferir que de acuerdo al Programa de saneamiento fiscal establecido a partir de 2004, el Departamento ajustó sus gastos de funcionamiento en un 50% como meta básica para su cumplimiento, es decir, 5 puntos por debajo de lo establecido en la Ley; en este orden de ideas a lo largo del período se ha mantenido esta cifra por debajo de dicho límite.

Tabla 21. Cumplimiento indicador Ley 617 de 2001

Años	Límite GF/ICLD	Total
2004	55%	48%
2005	55%	50%
2006	55%	48%
2007	55%	47%
2008	55%	48%
2009	55%	49,35%
2010	55%	49,80%

Fuente: Dirección de Evaluación y calidad. DAPB, 2011.

A nivel de perspectivas se ha buscado seguir fortaleciendo los ingresos tributarios a través de la implementación de nuevos impuestos, como estampillas, tasas, entre otros, con el fin de mejorar los ingresos y canalizarlos hacia la inversión social, en especial en sectores que reciben transferencias del orden nacional.

De otra parte, el comportamiento de la viabilidad financiera de los municipios en el Departamento de Boyacá durante los años 2009 y 2010 es fundamental desde la perspectiva de estabilidad permitiendo garantizar el equilibrio de las finanzas públicas territoriales, a través de un conjunto de medidas como el establecimiento de límites a los gastos de funcionamiento de las entidades, teniendo en cuenta el nivel de ingresos corrientes de libre destinación (ICLD).

Igualmente, La Ley 617 de 2000, entre otras, establece un período de transición, para que las entidades territoriales, Departamentos y Municipios realicen los ajustes necesarios que les permitan superar las dificultades en el financiamiento de sus gastos y así poder cubrir sus exigibilidades, aumentar la inversión y generar ahorro.

En los análisis y evaluaciones financieras realizadas para el año 2009, los 123 municipios del Departamento cumplieron los topes señalados en la Ley 617 de 2000. Sin embargo, Garagoa se encuentra en el límite con el 80% y Santamaría con el 79%.

Finalmente, para el año 2009 se pueden resaltar los siguientes aspectos: de los 123 municipios del Departamento de Boyacá cumplieron con lo estipulado en la Ley 617 de 2000 en cuanto a Administración Central, Personería, Contraloría y con la totalidad respecto al cumplimiento Total del Concejo Municipal. En el total de recursos ejecutados (Honorarios + otros Gastos) cumplieron 102 municipios e incumplieron 21.

Según las evaluaciones financieras realizadas para el año 2010, de los 123 municipios del Departamento cumplieron los topes señalados en la Ley 617 de 2000. Sin embargo, los municipios de Santa Rosa de Viterbo y Moniquirá se encuentran con el 76%, muy cerca al límite establecido por la Ley, requiriendo mayores esfuerzos en el manejo de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación.

De la misma manera, en la evaluación final para el año 2010 los 123 municipios del Departamento de Boyacá cumplieron con lo estipulado en la Ley 617 de 2000 en administración central, y con respecto al cumplimiento total del Concejo Municipal, en el total de recursos ejecutados (honorarios + otros gastos) cumplieron 120 municipios e incumplieron 3.

En este sentido comparando el desempeño del año 2009 y 2010, se mejora con relación al número de municipios en su comportamiento en lo referente al concejo municipal, para estar acorde con los planteamientos de la Ley.

Además, se gestionan programas de cooperación internacional con las embajadas de Francia, Irán, España, Polonia, Alemania, Estados Unidos, Reino Unido y Corea, para efectuar convenios internacionales de bilingüismo, intercambios culturales, gestión de becas para especializaciones en planeación y evaluación de proyectos, encuentros internacionales, etc., con el propósito de mostrar a Boyacá internacionalmente y la importancia que representa en Colombia.

Boyacá

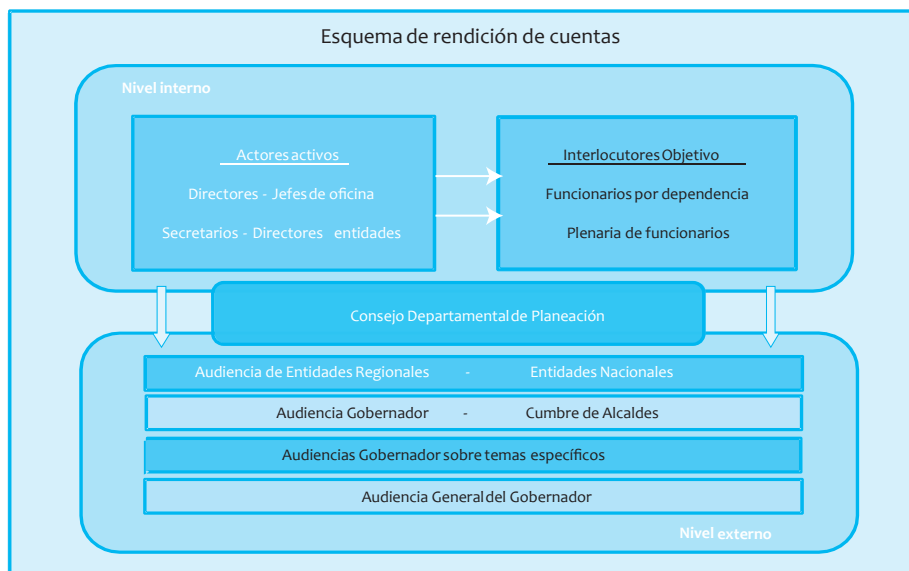
◆ **Transparencia en el Departamento**

Boyacá no se escapa del grave flagelo de la corrupción; se han presentado diversas situaciones en las que se han visto involucrados distintos gobernantes; estas han propiciado descalabro para el erario público, y además va en contravía de una prestación eficiente a los programas de distinta índole y la consecuente disminución de la calidad de vida de la población.

Con el propósito de contrarrestar este tipo de vicios, se expiden diversos mecanismos de control; igualmente, se da paso al surgimiento de entidades de control, pero infortunadamente no han sido del todo efectivos. Lo más reciente es la puesta en marcha del programa denominado Transparencia; en este sentido el gobierno de Boyacá organiza el proceso mediante la rendición pública de cuentas, a través de un proceso complejo, interinstitucional, formativo y de largo aliento, que involucra a la mayor parte de agentes y actores públicos y sociales, y permite no solo el conocimiento amplio y por niveles de interacción, sino un diálogo más profundo, amplio y directo con los diversos interlocutores.

Para llegar realmente a ser una administración transparente se ha requerido invertir esfuerzos en innovación, creación o adaptación de tecnología administrativa; sobre la base de lo expuesto se maneja un esquema para tal fin, por el Comité Departamental para la Rendición de Cuentas, el cual estructuró el proceso en dos grandes campos: uno interno de interface y otro externo en lo relativo al Consejo Departamental de Planeación, como se esquematiza a continuación:

Esquema 5. Rendición de cuentas



Fuente: Dirección de evaluación y calidad. DAPB. 2011.

Para el proceso interno se determinó como objetivo el lograr un conocimiento pleno de todos los logros, restricciones, asuntos en marcha, entre otros aspectos, de todas y cada una de las dependencias de la Gobernación, lo que debe permitir un mayor nivel de coordinación y articulación de los diferentes frentes de trabajo.

Este proceso se inicia con el primer nivel de Dirección, conformado por los directores operativos de cada una de las Secretarías, Institutos Descentralizados y el Departamento Administrativo de Planeación, para la rendición de cuentas, con el detalle pertinente, al grupo de funcionarios de cada una de estas dependencias.

Para el proceso externo, por requerimiento del Gobernador, se vinculan las entidades regionales y nacionales con presencia del Departamento para informar a la ciudadanía, a la opinión pública y a todos los interesados sobre sus logros, realizaciones y restricciones. En este proceso se vincularon Corporaciones Autónomas Regionales, Centros Universitarios y Regionales de Entidades Nacionales de diversos campos sectoriales.

Los resultados de impacto de este proceso son 23 reuniones internas y externas; en cada una de ellas se elaboró un documento específico, se formularon preguntas que fueron resueltas directamente o a través de documentos, se levantó el listado de asistencia y se suscribió el acta de realización correspondiente. Esta dinámica permitió la activa participación en las diferentes sesiones, de 665 funcionarios de las dependencias sectoriales e Institutos, 16 ciudadanos de las veedurías ciudadanas, 56 delegados de ONG, academia y consejeros, 46 alcaldes, 310 ciudadanos en la Audiencia General del señor Gobernador el 29 de marzo de 2010 y más de 500 niños, niñas, adolescentes, jóvenes, funcionarios de instituciones y actores de la Sociedad Civil en la Audiencia Particular sobre Infancia, Adolescencia y Juventud.

En términos institucionales se anotan como impactos dos hechos: el primero, la vinculación de las entidades regionales y nacionales en el proceso, que ha sido convocado por el Gobernador como coordinador de la acción nacional en su territorio, y el segundo, el hecho de establecer el compromiso de adoptar el proceso aplicado de forma permanente mediante Ordenanza, que actualmente cursa en la Honorable Asamblea.

La rendición de cuentas se realizó en quince etapas, se identificaron de manera precisa los actores claves del proceso, así como los factores críticos de éxito, también los aprendizajes realizados, los obstáculos, los costos y el financiamiento correspondiente.

Cabe resaltar que para garantizar la sostenibilidad del proceso, se elaboró y presentó un proyecto de Ordenanza a la Asamblea Departamental por medio del cual se adopta e institucionaliza el Sistema Departamental de Rendición Pública de Cuentas, con la posibilidad de replicarlo y transferirlo a otras entidades.

Finalmente, se muestra como conclusiones en la siguiente matriz DOFA, a fin de tener un panorama resumen de la dimensión de buen gobierno y participación.

Boyacá

Tabla 22. DOFA dimensión buen Gobierno y participación

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Capital humano y riqueza cultural de las provincias. ◆ Las Universidades y los programas que ofrecen que permiten a expansión de la educación. ◆ Cercanía a las capitales del país y del Departamento. ◆ Corredores comunes de desarrollo con Departamentos vecinos. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Falta de gestión y creatividad para la consecución de recursos económicos. ◆ Falta de credibilidad institucional. ◆ Falta de acceso a medios de comunicación y la complejidad para acceder a la misma. ◆ Falta fortalecimiento regional. ◆ Falta conciencia e interés de la comunidad para participar en los diferentes mecanismos de participación. ◆ Desconocimiento de mecanismos de participación. ◆ Poca veeduría y control político. ◆ Lento sistema de justicia e impunidad. ◆ Falta de liderazgo. ◆ Dificultad para cualquier trámite. ◆ Desconocimiento de normas y temas específicos. ◆ Debilitamiento de las juntas de acción comunal. ◆ Falta atención adecuada y desconocimiento de los procesos. ◆ Falta sentido de pertenencia por parte de los funcionarios. ◆ No hay concertación ni unión de esfuerzos. ◆ Atomización de recursos. ◆ Duplicidad de funciones. ◆ Paternalismo.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Regionalización. ◆ Ley de ordenamiento territorial. ◆ Directiva 05 de 2011 sobre regalías. ◆ Pensar y actuar como región, posibilidad desarrollar proyectos conjuntos en procura de consecución de recursos. ◆ Descentralización. ◆ Normas existentes; entre otros los espacios de participación. ◆ Conectividad, y la posibilidad de acceder a los programas de cooperación internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Recorte en las transferencias. ◆ La legislación no favorece lo local. ◆ La implementación del TLC hace más grave la situación de pequeños productores cuando no hay asociaciones. ◆ La inseguridad. ◆ Incidencia de grupos que manejan intereses personales o partidistas y faltos de seguimiento a lo pactado.

5.5.1. Conclusiones dimensión buen Gobierno y participación

La carencia de un verdadero liderazgo institucional y las acciones coordinadas son los factores que más pesan en el Departamento. El compromiso real de la comunidad para participar en los escenarios que la Constitución otorga es escaso, dado el desconocimiento de normas o porque no hay un verdadero sentido de pertenencia.

Para que exista un Buen gobierno se necesita una adecuada gestión y articulación de los recursos del nivel central y local, fortaleciendo el desarrollo endógeno en el territorio.

Los recursos endógenos son una gran riqueza con la que cuenta el territorio que pueden llegar a favorecer el desarrollo, con la buena gestión que se dé; para esto se están dando los primeros avances, por el proceso particular que se ha implementado para la rendición de cuentas de la gestión pública. No obstante, aún hace falta ganar la confianza de los ciudadanos hacia las

instituciones representadas en sus dirigentes. Como proceso, ha sido positivo; el comienzo de una nueva forma de gobernar; en este orden de ideas la gobernanza adquiere un puesto importante a favor del desarrollo del Departamento.



Fotografía 24. Basílica de Nuestra Señora del Rosario de Chiquinquirá

Fuente: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones Gobernación de Boyacá. 2011.

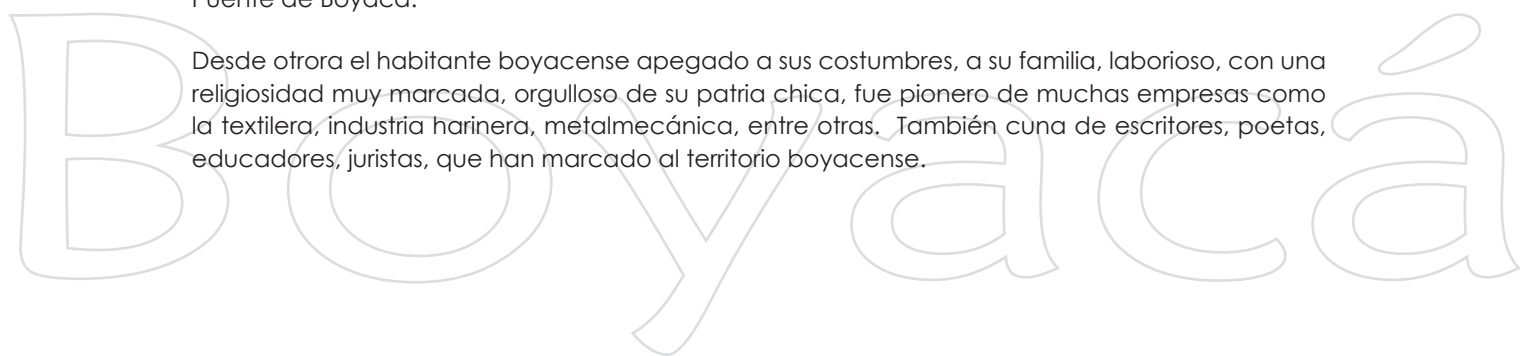
Por su parte, el tema de las finanzas públicas ha pasado por varios momentos claves; a partir del año 2000, la situación de déficit por la cual el Departamento estaba atravesando lo lleva a un proceso de saneamiento fiscal, por recomendación del Ministerio de Hacienda, donde debería acogerse a lo dispuesto en la Ley 550 de 1999; sin embargo, por la acumulación de pasivos sería necesario llevar a la negociación de estos y liberar recursos para inversión prioritaria.

A partir del 2004, para efecto de acceder a recursos de la red hospitalaria, adopta el programa de saneamiento fiscal para lo cual fortalece los ingresos propios; en este sentido realiza una reforma administrativa, mejora la eficiencia en la gestión pública y se moderniza institucionalmente, reorienta las rentas (regalías y sobretasa a la gasolina) para la financiación del pasivo y reestructura la deuda financiera para acceder a nuevos créditos y más recientemente mejorando el recaudo tributario. Todo esto ha llevado a una notable recuperación del Departamento por las políticas implementadas.

5.6. Resumen del análisis sistémico del desarrollo territorial

El Departamento de Boyacá se ha transformado a través del tiempo, desde los referentes históricos; fue asiento de la cultura chibcha, territorio donde se gestó la libertad del país en el Puente de Boyacá.

Desde otrora el habitante boyacense apegado a sus costumbres, a su familia, laborioso, con una religiosidad muy marcada, orgulloso de su patria chica, fue pionero de muchas empresas como la textilera, industria harinera, metalmecánica, entre otras. También cuna de escritores, poetas, educadores, juristas, que han marcado al territorio boyacense.



Remontando en la historia, en la Constitución de Rionegro, en 1863, Boyacá sufrió varias modificaciones y según la Ley 10 de este mismo año se adoptó una nueva división en seis Departamentos: Casanare, Tundama, Norte, Occidente, Oriente y Centro. La Constitución de 1886, de carácter centralista, dividió el país en Departamentos, estos en provincias y estas a su vez en municipios; las provincias fueron suprimidas en 1911 por Decreto Ejecutivo N° 306 y varios municipios fueron segregados para constituir la Comisaría de Arauca. Posteriormente, los municipios pertenecientes a la Orinoquia formaron la Intendencia de Casanare, siendo su territorio anexado nuevamente a Boyacá hasta el año de 1973, cuando nuevamente se le segregaron otros territorios.

Actualmente, el Departamento está dividido en 123 Municipios, los cuales se agrupan en 13 provincias: Sugamuxi, Tundama, Valderrama, Norte, Gutiérrez, Centro, Neira, Oriente, Lengupá, Ricaurte, Márquez, Occidente y la Libertad²⁷.

De otra parte, al Departamento se le ha dado el reconocimiento de territorio con vocación agrícola de carácter minifundista, que permite a la mayoría de sus habitantes estilos de vida de autoconsumo y en algunos casos no alcanza para suplir las demandas internas de la población. La actividad agrícola se concentra en productos perecederos y de amplio consumo masivo como la papa, la cebolla, el maíz, la caña panelera, las hortalizas, los frutales, el ganado bovino, porcino y especies menores; estos productos tienen como destino los mercados nacionales en las principales ciudades, especialmente Bogotá. Por tanto, es necesario pensar en la reconversión y procesos agroindustriales para tener mayor competitividad y participar en mercados regionales, nacionales e internacionales.

La mayor oportunidad que presenta este sector es la cercanía de Boyacá con el principal mercado alimentario del país: Bogotá. Además, la agroindustria local también posee otras fortalezas como la calidad de sus tierras y la diversidad climática. Se prevé en este campo que los lácteos y los derivados de los frutales podrán ser competitivos, pero estando atentos a las dinámicas económicas nacionales e internacionales como las firmas de los Tratados de Libre Comercio con otros países que pueden ser una oportunidad pero también podrían convertirse en una amenaza potencial y real para algunos sectores de la economía del Departamento de Boyacá.

En el sector Industrial su desarrollo se ubica principalmente en el denominado “corredor industrial” y/o Región Económica de Planificación integrado por los municipios localizados a lo largo de la doble calzada que une a Bogotá con Sogamoso. En las ciudades de Duitama y Sogamoso, se percibe cierta consolidación del sector industrial, en tanto que en la ciudad de Tunja el sector educativo, es el que puede potenciarse; este y la industria; así como los renglones primarios de la economía requieren una alta dosis de investigación e innovación para los procesos industriales auspiciados por las universidades de la región y del país en contextos de profundizar y masificar los procesos investigativos aprovechando las nuevas oportunidades que brinda la nueva Ley de Regalías para los proyectos de investigación; el fortalecimiento de cadenas de valor y la organización de *cluster*, son el mecanismo propicio que posibilite la productividad y la competitividad en el Departamento.

El sector del turismo hace 20 años fue altamente reconocido a nivel nacional teniendo en cuenta que su desarrollo se centraba únicamente en dos destinos turísticos: Villa de Leyva y Paipa,

²⁷ *Ibíd.*, págs. 34 - 37.

basados en un turismo familiar y tradicional posicionando el Departamento en un tercer lugar como los destinos más visitados; en la actualidad se ha convertido en uno de los puntos con mayor trascendencia, ya que por primera vez el gobierno departamental se ha comprometido con el acompañamiento permanente a pequeños, medianos y grandes empresarios del turismo en Boyacá. En este momento se encuentra en desarrollo la formulación del Plan de Desarrollo Turístico del Departamento para incursionar, masificar y fortalecer el turismo nacional e internacional existente, con las facilidades por ejemplo de la doble calzada Bogotá - Sogamoso.

En materia social en los servicios de salud el Departamento presenta una cobertura del 97,4%, en donde están incluidos todos los grupos poblacionales, con acceso efectivo a los servicios de salud, en el desarrollo de programas contemplados en el Plan Territorial de Salud, que apuntan a mejorar la calidad de vida de la población. En este servicio se requiere para el futuro el replanteamiento del Sistema General de Salud desde el Gobierno Nacional, con el objetivo de no dar únicamente cobertura sino generar una atención integral de calidad.

Con relación al servicio de la educación según la Secretaría de Educación del Departamento el analfabetismo se encuentra en un 9%, cifra aún considerada alta para las estrategias que se han venido implementando. El reto para el futuro en este sector es la calidad y el bilingüismo, especialmente en la educación básica primaria y secundaria de la educación pública; en el caso de la educación superior el reto está planteado a nivel de calidad dentro de las mejores universidades a nivel nacional.

La pobreza es síntoma de la ausencia de oportunidades económicas y sociales, lo cual ha generado un éxodo de población del Departamento; por otra parte, el uso inadecuado de la tierra hacia actividades no acordes con su vocación la han llevado a su desgaste; sin embargo, un potencial en servicios ambientales e hidrogeográficos invitan a repensar una macroestrategia que complemente en el camino hacia la gestión integral del desarrollo, donde la riqueza y demás cualidades diferenciales tanto de la gente como del territorio sean protagonistas; de manera que la comunidad tiene un rol activo en su diseño, gestión y sostenibilidad, acompañada por una oferta de servicios fortalecida desde el orden nacional, departamental y municipal.

En el Departamento el fenómeno de la pobreza se agudiza en la parte rural, donde no existen oportunidades adecuadas para el desarrollo de actividades en su entorno con márgenes de ganancia, estabilidad social y económica, propiciando el desplazamiento de comunidades a los centros urbanos.

A mediados de 2010 se inicia la identificación de los municipios más pobres del Departamento, para lo cual se utiliza el indicador de Necesidades Básicas Insatisfechas y miseria rural (Fuente DANE 2005); también se analiza el comportamiento de los últimos Censos, evidenciándose que en el Departamento se viene presentando un marcado despoblamiento, especialmente en las áreas rurales (que en los últimos 20 años disminuyó el 26,1%), estas dos variables aunadas a otras, se toman como punto de partida para la construcción de la estrategia de superación de pobreza extrema rural en Boyacá.

Los bienes y servicios ambientales del Departamento vienen sufriendo procesos progresivos de pérdida de ecosistemas naturales, biodiversidad existente y páramos, debido principalmente al uso de sus recursos bióticos y físicos por parte del hombre. En algunos casos hay prácticas inadecuadas como el uso de leña para combustible y cercas vivas, techado de casas de campo, alimento del ganado, explotación comercial y desecación de turberas para incrementar la frontera agrícola,

programas de reforestación inapropiados y turismo mal dirigido, explotación en exceso de recurso hídrico para consumo humano, quemas y generación de cambios climáticos de la atmósfera y desglaciación de nevados. Por tanto, se requieren estrategias e instrumentos en el manejo del territorio presentando fuentes alternativas de producción para la retención y supervivencia de los habitantes de estos sectores en concordancia con el manejo de la problemática social que se evidencia en la ruralidad del Departamento.

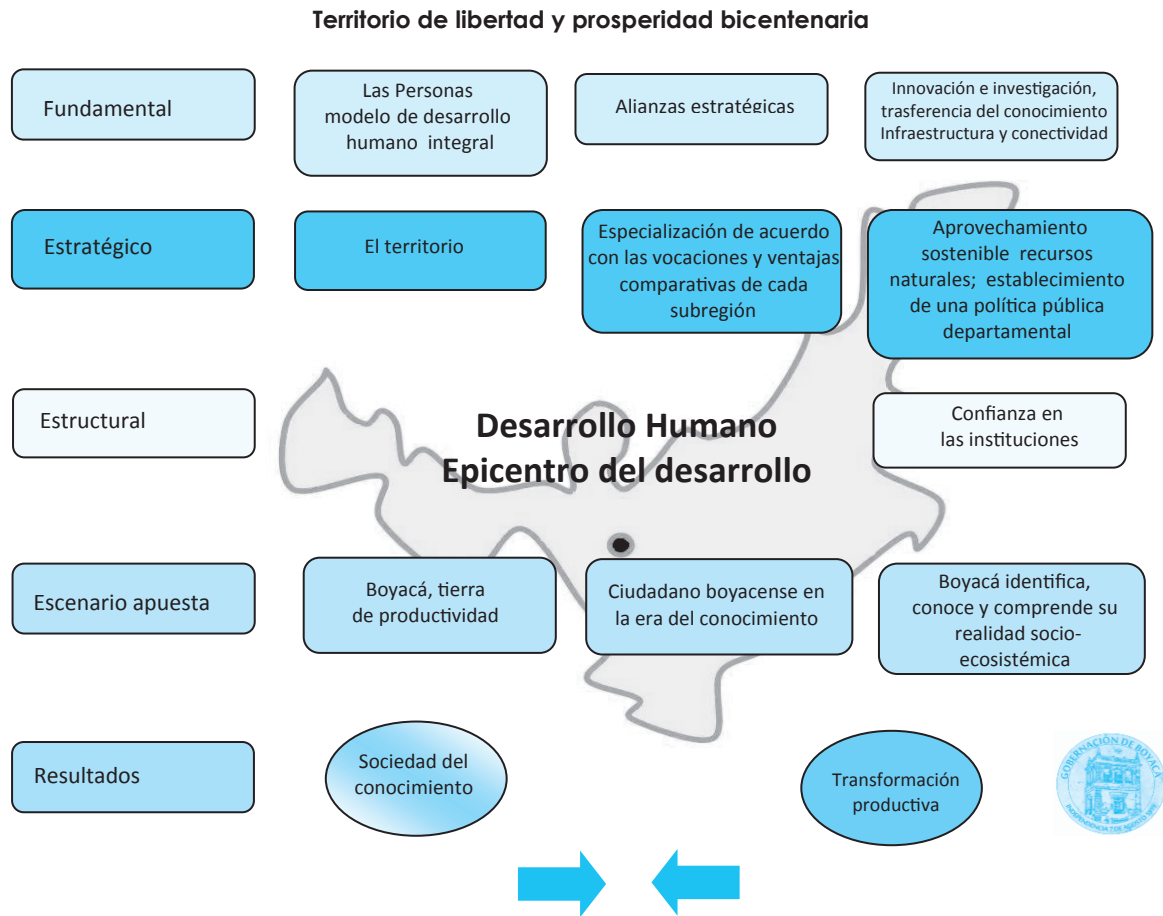
En lo institucional hoy se aprecia todavía un divorcio entre las entidades que ejercen funciones similares, muchas veces dentro de las mismas entidades se desconoce el quehacer de cada una de ellas, prevalece un enorme protagonismo, individualidad, por consiguiente las acciones son dispersas y sin impacto en el territorio.

Aunque se reconoce que se vienen adelantando esfuerzos encaminados a mejorar la gestión pública, en este propósito ha contribuido la implementación de las normas de calidad impuestas no solo a privados, sino también a las entidades del Estado; todavía no es suficiente, pareciera eso que se hace por cumplimiento de la Ley; pero no ha habido real empoderamiento de quienes hacen parte de la entidad.

En materia de fiscal, después de mucho esfuerzo para superar una serie de inconvenientes el Departamento ha logrado sanear sus finanzas; las estrategias utilizadas han dado resultados positivos, lo que ha generado mayor inversión hacia programas sociales que se espera muevan los indicadores de manera positiva en contribución al desarrollo de esta hermosa tierra y pueda garantizarle a cada boyacense, las condiciones necesarias para una vida digna, respetuosa de los derechos humanos de todos y todas.

En el gráfico 14 se presenta el mapa estratégico territorial de la visión de desarrollo del Departamento de Boyacá y allí se destacan los conceptos fundamentales, aspectos estratégicos, estructurales y los resultados que se esperan con este ejercicio. El esquema resume los principales componentes del análisis sistémico del territorio donde fue contemplada la interacción y articulación de las dimensiones de desarrollo. Se destacan aspectos como: el desarrollo humano integral, el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, los procesos de transformación productiva, la confianza institucional y la sociedad de conocimiento.

Gráfico 14. Mapa estratégico de la visión de desarrollo del Departamento de Boyacá



Fuente: Elaboró Grupo Territorial. DAPB. 2011.

Boyacá

6. FACTORES DE CAMBIO

Los factores de cambio son un conjunto de fenómenos y hechos correspondientes a la evolución de las diversas dimensiones del desarrollo territorial (ambiental-territorial, sociocultural, económica-productiva, buen gobierno y participación) que afectan positiva o negativamente el desarrollo y organización actual futura del territorio departamental, identificables en su ámbito interno (endógenos) y en su contexto externo (exógenos). También se conocen como agentes que permiten modificar el desarrollo del Departamento hacia un horizonte de por lo menos 20 años.

A partir del diagnóstico estratégico y del análisis del sistema integral del Departamento se evidencian las fuerzas determinantes las cuales se clasifican de varias maneras; unas tendenciales, otros de ruptura y hechos portadores de futuro. Los primeros; las tendencias: son comportamientos verificables en el tiempo, los cuales se manifiestan con incremento o caída de los distintos factores que se presentan en el territorio. Las rupturas: son estados de cambio bastante notorios y finalmente tenemos los hechos portadores de futuro: son semillas que emergen y pueden significar cambios importantes en el futuro.

Durante el desarrollo del presente plan, se identificaron inicialmente 97 situaciones relevantes para el Departamento o factores de cambio. Estos factores de cambio se organizaron en grupos de acuerdo a las cuatro dimensiones del desarrollo, adicionando un carácter particular a cada uno: ambiental-territorial, económica-productiva, sociocultural y buen gobierno y participación.

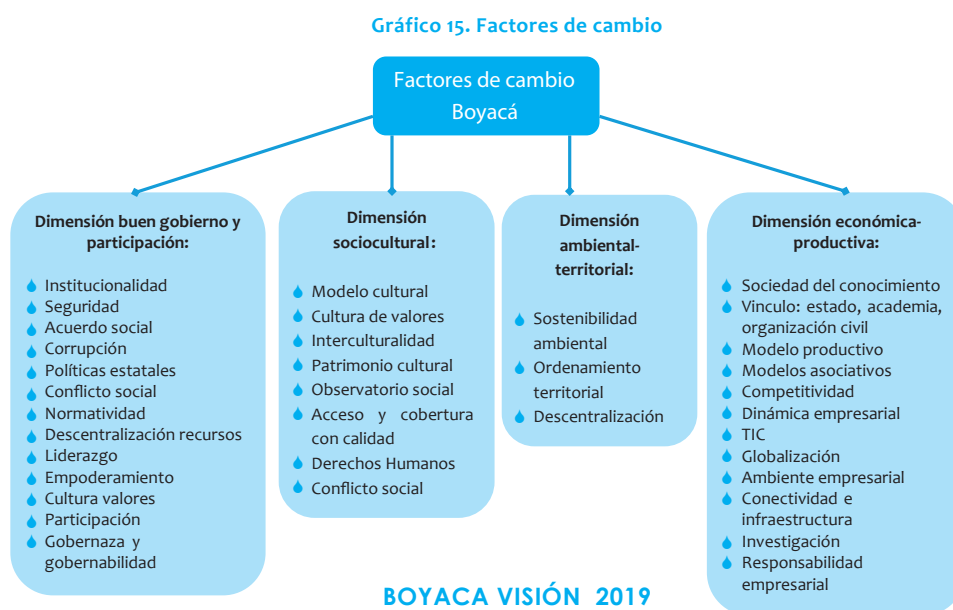
El proceso de identificación de factores de cambio se da en escenarios de participación con actores de la sociedad civil, a partir de discusiones y metodologías para llegar a consensos. Para ello se utilizó la técnica de Marc- Giget denominada el árbol de competencias²⁸ (ver factores de cambio en el anexo 1), que se refuerza en una segunda consulta a través de un análisis DOFA. Con dicho método se examinan distintas situaciones por las que ha atravesado el Departamento, un análisis del pasado, del presente y del futuro; se valoran las competencias, el tema de integración, saberes y se identifican unos factores de cambio que tuvieron que darse entre las situaciones pasadas y presentes, con la siguiente identificación de los cambios que deberían darse para pasar del presente al futuro anhelado. Estos últimos que se convierten en parte fundamental de la estrategia.

Más adelante y por las dinámicas nuevas que se generan en el territorio. En el análisis de los factores de cambio se tuvieron en cuenta las influencias externas como el fenómeno de La

²⁸ La elaboración completa de un árbol de competencias es un trabajo considerable, que impone una recogida exhaustiva de los datos de la empresa (desde el saber-hacer hasta las líneas de productos y mercados) y de su entorno competencial. Esta recogida comparativa es indispensable para el diagnóstico estratégico del árbol de competencias: fortalezas y debilidades de las raíces, del tronco y de las ramas. Este diagnóstico debe ser retrospectivo antes que ser prospectivo. Para saber a dónde se quiere ir, es preciso saber de dónde se viene. Las raíces (las competencias técnicas y el saber-hacer) y el tronco (capacidad de producción) son tan importantes como las ramas (líneas de productos, mercados). La caja de herramientas de la prospectiva estratégica, Godet Michel. París, Francia, 2000.

Niña que generó la ola invernal, la cual golpeó fuertemente al Departamento; lo mismo que la recién aprobada Ley de Ordenamiento Territorial y el Acto Legislativo 05 de 2011 y los Tratados de Libre Comercio. Considerando que son factores que deben ser incorporados debido al gran impacto que generan en el desarrollo. Además, ciencia, tecnología e innovación que se refoma e incorpora igualmente del ejercicio prospectivo de la Región Económica de Planificación (REP) o región central del Departamento.

Luego de haber sido identificados, se analizan las relaciones entre los mismos y se priorizan aquellos que se consideran como estratégicos. De 97 se llegaron a priorizar 37 más importantes para Boyacá; como se aprecia en el mapa relacional organizado por dimensiones (Gráfico 15).



Fuente: Elaboración propia Grupo Territorial DAPB. 2011

A continuación se muestran los factores de mayor relevancia por cada dimensión:

Tabla 23. Factores de cambio dimensión sociocultural

Dimensión sociocultural	
Factor de cambio	Tipo
Cultura de valores	Hecho portador de futuro
Sociedad del conocimiento	Ruptura
Patrimonio cultural	Hecho portador de futuro
Interculturalidad	Hecho portador de futuro
Modelo cultural	Tendencia
Derechos Humanos	Tendencia
Observatorio social	Tendencia

Fuente: Elaboración propia Grupo Territorial DAPB.2011

Tabla 24. Factores de cambio dimensión ambiental-territorial

Dimensión ambiental-territorial	
Factor de cambio	Tipo
Cambio climático	Tendencia
Ordenamiento territorial	Tendencia
Descentralización territorial	Ruptura
Sostenibilidad ambiental	Tendencia
Vínculo estado, academia, sociedad civil	Tendencia
Sostenibilidad ambiental	Tendencia

Fuente: Elaboración propia Grupo Territorial DAPB.2011.

Tabla 25. Factores de cambio dimensión económica-productiva

Dimensión económica-productiva	
Factor de cambio	Tipo
Ciencia, tecnología e innovación	Ruptura
Modelo productivo	Tendencia
Vínculo estado, academia, sociedad civil	Tendencia
Ambiente empresarial	Tendencia

Fuente: Elaboración propia Grupo Territorial DAPB.2011.

Tabla 26. Factores de cambio dimensiones buen gobierno y participación

Dimensión buen Gobierno y participación	
Factor de cambio	Tipo
Empoderamiento de la sociedad civil	Tendencia
Gobernanza y gobernabilidad	Hecho portador de futuro
Liderazgo	Ruptura
Acuerdos sociales	Tendencia
Descentralización de recursos	Tendencia
Institucionalidad	Ruptura
Cultura de valores	Tendencia
Participación en planeación y gestión con criterio de equidad	Tendencia

Fuente: Elaboración propia Grupo Territorial DAPB.2011.

6.1. Análisis factores de cambio

El pilar para el cambio en Boyacá está en las personas, son el motor que requiere mayor atención, dado que la sociedad del conocimiento se vislumbra como uno de los factores de cambio. Las

personas poseen especial valor, en razón a que el Departamento tiene las condiciones para explotar aún más el potencial educativo que posee, incursionando desde los primeros niveles de educación básica, pasando por la media y en la superior; para lograr empoderar en las mentes de todos los boyacenses. Existen dos elementos claves, que consisten en la transferencia gestión y la del conocimiento, para lograr mejorar los niveles de competitividad del capital humano y a partir de este, el resto de factores de la competitividad.

Para esto se requiere generar las condiciones propicias, crear redes de conocimiento en las cuales se involucren de manera sistémica todos los grupos y centros de investigación existentes en todas y cada una de las universidades con presencia en el Departamento.

La Sociedad del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación, se vislumbran para el Departamento de Boyacá como la columna vertebral del desarrollo; porque son considerados los factores que propiciarán la ruptura hacia un cambio drástico, estos se darán en la medida que sean acompañados de una *institucionalidad* fuerte la cual se logra mediante la concreción efectiva de la sociedad civil consciente y comprometida que está generando *acuerdos sociales*.

Para que estos dos factores claves de cambio se den, es imperativo articular la educación con la investigación y la innovación; la formación superior debe ser coherente con la vocación que requiere el territorio; además con los requerimientos que la industria, agroindustria y los demás renglones económicos y sociales necesitan.

También el cambio climático, es otro factor de cambio considerado tendencia, debido a los fenómenos que se han presentado a lo largo de los últimos doce años, a partir del fuerte sismo que afectó a muchas regiones del país, afectación de la que no se escapó el Departamento, como tampoco en la recientes olas invernales. Estos cambios han golpeado de manera fuerte al Departamento, generando mayor vulnerabilidad por los efectos de la intervención de la población sobre el territorio, que degradan los suelos, haciéndolos menos productivos y más propensos a generar riesgos en las comunidades; y por otra parte la ampliación de la frontera agrícola en sitios de páramos, usurpación de rondas en ríos y cuerpos de agua han conducido a dificultades en conservación y aprovechamiento del recurso hídrico.

En este orden de ideas el cambio climático es considerado una tendencia, y deben implementarse políticas de gestión del riesgo que permitan cambiar e incorporar nuevos modelos de ocupación del territorio para hacer de Boyacá un Departamento con un modelo productivo integral sostenible para facilitar el desarrollo de los boyacenses. De otra parte pero igualmente importante la descentralización territorial favorece el cambio para el territorio en la medida que sea una descentralización con cierto grado de autonomía; esta irá fuertemente ligada con el proceso de regionalización que paulatinamente se ha venido dando alrededor de los recursos de regalías; y siempre y cuando los acuerdos entre Departamentos sean propiciados de manera equitativa en la distribución de los recursos. El *ordenamiento territorial*, como tendencia y a la vez toma fuerza por la recién aprobada Ley de Ordenamiento Territorial, posibilita el planteamiento de estrategias efectivas para intervenir el territorio y darle un manejo adecuado; si se miran de manera integral esos proyectos suprarregionales pueden resultar en un mecanismo efectivo para contrarrestar el cambio climático el cual afectó de manera notable un vasto territorio boyacense.

La participación en planeación con criterio de equidad; igualmente es importante para planificar y formular acciones orientadas a propiciar el desarrollo humano integral, con la acción de los diferentes actores de la sociedad civil, en los procesos de formulación de la política pública

donde se tengan en cuenta criterios de equidad y justicia social, para el beneficio general de la población vulnerable del territorio.

El *liderazgo* a la vez debe darse por la necesidad de ganar confianza en las instituciones, estas están obligadas a recuperarla; vista como la posibilidad de un hecho portador de futuro, al igual que los *modelos asociativos*, los cuales comienzan a abrirse paso en el Departamento a través de modelos como el desarrollo local concretamente con agencias y grupos de desarrollo local; entre otros.

La cultura de valores, patrimonio cultural y otros potenciales históricos con que cuenta el Departamento son hechos portadores de futuro, los cuales al igual que otros deben ser vistos como importantísimos recursos endógenos que desde el modelo de desarrollo merece la atención y el fortalecimiento necesario para explotarlo como industria sin chimeneas; para ello es necesario proveer de infraestructura y logística adecuada; pues si bien la doble calzada favorece enormemente el desarrollo del centro del Departamento, se requiere un desarrollo sistémico del Departamento.

El enfoque de integración regional promueve las alianzas estratégicas de entidades territoriales para generar economías de escala, proyectos productivos y competitividad para el desarrollo y la prosperidad. En este sentido; uno de los acuerdos resultado del ejercicio es el énfasis que se da a los factores estratégicos como el patrimonio cultural, sociedad del conocimiento; así mismo la importancia y el peso que tiene el sector educativo, particularmente la educación superior, los modelos asociativos; donde se vienen aplicando modelos de desarrollo endógeno con relativa importancia, lo que dinamiza los modelos de producción, y por tanto, al empresariado.

En relación con la alianza **Empresa-Estado-Academia** (triada), igualmente se han venido dando pasos; sin embargo se debe replantear el modelo vinculando a la sociedad civil organizada, de manera que se logre el empoderamiento de la misma a través de acuerdos sociales que le aporten al territorio la reducción de conflictos, la recuperación y la formación de la cultura de valores; el observatorio social es otra estrategia que va a contribuir con el monitoreo de los indicadores sociales.

De otra parte se deben tener en cuenta factores externos que dependen de funciones y competencias de actores que tienen directa incidencia determinadas por la **normatividad**, el **ordenamiento territorial**, la **sostenibilidad ambiental** y la **seguridad** entendida como integral.

Otros factores claves para el desarrollo son la ciencia, **tecnología e innovación** que se incorporan como elementos transversales fundamentales; producto del ejercicio prospectivo adelantado para la región centro del Departamento, territorio que marca diferencia por ser este el dinamizador del desarrollo departamental.

Fundamentalmente el Departamento de Boyacá busca un desarrollo sistémico integral sostenible que incorpora como núcleo central del mismo a las personas para contrarrestar en primer lugar la pobreza extrema, partiendo de las zonas más deprimidas del Departamento e ir paulatina o paralelamente al resto del territorio; abordando las estrategias en este sentido, lo mismo que un enfoque fuerte de alianzas y acuerdos sociales que posibiliten las acciones planteadas.

7. ANÁLISIS ESTRUCTURAL

Ahora bien, el construir el diagnóstico a partir de las preguntas ¿de dónde venimos? y ¿dónde estamos?, como base fundamental del conocimiento y concertación de la realidad del Departamento se muestra como punto de partida para enfocar la mirada del futuro.

Este ejercicio ha permitido hacer comparaciones, las cuales han arrojado factores de cambio a través del tiempo que dan muestra para profundizar en acciones puntuales futuras, los cuales se definen en las cuatro dimensiones estructurantes que ha determinado el Departamento como estratégicas.

La mirada de un territorio, debe ser llevada a cabo, bajo la perspectiva de que este es un sistema que está conformado por unos subsistemas, que desarrollan diferentes funciones, las cuales cumplen una labor asociada con un espacio geográfico, pero a su vez están articuladas dentro de una compleja secuencia de variables que deben estar engranadas con un objetivo principal, que nos debe llevar a cumplir con unos propósitos que son los que requieren los ciudadanos que se encuentran en el territorio y desean obtener; por lo que el análisis que se lleve a cabo debe estar sujeto a unas dimensiones, que sirven como ordenadoras de la visión y de su estado del arte, para luego definir la perspectiva que se tiene desde una realidad, para comprender los factores críticos del desarrollo regional y su posterior intervención que permita lograr un cambio estructural en las condiciones del territorio y definir las propuestas de consolidación de un nuevo entorno de desarrollo socioeconómico. A continuación se presentan los resultados del proceso de selección de las variables estratégicas.

7.1. Variables estratégicas

Las variables estratégicas son factores que orientan la transformación en un sistema territorial; estas pueden originarse positiva o negativamente en los cambios de un territorio. Estas fueron el punto a partir del cual se construyeron hipótesis y escenarios del desarrollo a mediano plazo para el Departamento de Boyacá.

El análisis estructural se hizo a partir de la vinculación de un grupo compuesto por investigadores de varias importantes universidades del Departamento, además de varios expertos de distintas disciplinas en economía, ambiente, social e institucional; igualmente orientados por asesores de la Dirección de Desarrollo Territorial del DNP; la labor de los grupos fue ir analizando las variables fundamentales para Boyacá, de este ejercicio resulta un listado de las variables que parten de los factores de cambio y análisis realizados por los actores departamentales. También se propiciaron espacios de diálogo entre distintos grupos de lo cual fueron surgiendo espontáneamente otras

variables de las inicialmente expuestas. Finalmente se seleccionan 90, estimadas por los expertos como convenientes para el contexto de integralidad que se quiere en el Departamento.

Tras contar con un análisis más detallado se efectuó otro filtro con el fin de lograr una lista de variables internas y externas al territorio pero para efecto de elaborar un análisis estratégico al propósito que se buscaba, se hizo una priorización exhaustiva resultando 37. Para calificar el grado de influencia o dependencia de los factores de cambio para Boyacá, se utilizó la técnica estructural o matriz de influencias indirectas potenciales MIIP; herramienta que permitió a los expertos obtener una lista homogénea, sobre las que finalmente se realiza una descripción conceptual de la situación y comportamiento dado actualmente en el Departamento, para finalmente relacionar todas y cada una de ellas; este proceso fue fundamental para precisar la evolución y descubrir las tendencias o rupturas que contribuirán con el desarrollo del Departamento.

Tabla 27. Variables estratégicas para del Departamento de Boyacá

Dimensión sociocultural	Dimensión ambiental-territorial
<ol style="list-style-type: none"> 1. Patrimonio cultural. 2. Acuerdos sociales. 3. Observatorio social. 4. Interculturalidad. 5. Modelo cultural y valores vinculados con la empresa, sociedad, sector educativo y estatal). 6. Conectividad. 7. Acceso y cobertura con calidad a los servicios de la población. 8. Derechos Humanos. 9. Sociedad del conocimiento. 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Ordenamiento territorial. 11. Sostenibilidad ambiental (lógica uso manejo de territorio, conflicto social). 12. Descentralización territorial.
Dimensión económica-productiva	Dimensión buen Gobierno y participación
<ol style="list-style-type: none"> 13. Globalización y tratados de libre comercio. 14. Modelos de asociatividad. 15. Vínculo estado, academia y organización civil (triada). 16. Responsabilidad social empresarial. 17. Dinámica empresarial. 18. Investigación (C.T.I). 19. Modelo productivo. 20. Competitividad. 21. Ambiente empresarial. 22. TIC (conectividad, redes). 	<ol style="list-style-type: none"> 23. Normatividad (formaliza). 24. Políticas estatales. 25. Seguridad (grupos al margen de la Ley). 26. Conflicto social. 27. Participación en la planificación y gestión con criterio de equidad. 28. Enfoque de gestión pública. 29. Liderazgo. 30. Corrupción. 31. Partidos políticos. 32. Gobernanza y gobernabilidad. 33. Descentralización territorial. 34. Descentralización recursos financieros.

Fuente: Elaboró Grupo Territorial. DAPB. 2011.

Boyacá

De las 37 variables; un buen número están distribuidas entre las dimensiones sociocultural, económica-productiva, y participación y buen gobierno, mientras que la dimensión ambiental-territorial aparece tan solo con 3 factores de cambio, cada una de estas fueron definidas conforme a la realidad del Departamento y en la medida de lo posible en términos de indicadores cualitativos o cuantitativos. Estos factores de cambio fueron el punto de partida para encontrar las relaciones de influencia y dependencia mediante la técnica MIC-MAC.

Dicho proceso llevó a definir las relaciones que condujeron a la reflexión, amplia discusión y acuerdo, para la calificación de cada variable, el resultado es como se aprecia en el plano de influencias, la ubicación de cada una de estas, reflejando el comportamiento futuro de cada variable (ver gráfico 16).

El plano cartesiano muestra el resultado de la calificación. La localización evidencia las variables más influyentes en el Departamento y sobre las cuales se puede ejercer mayor control. El plano se identifica de la siguiente manera:

- ◆ **Variables de entrada:** son determinantes en el funcionamiento del sistema, en consecuencia son fuertemente motrices y poco dependientes y determinan el funcionamiento del sistema.
- ◆ **Variables de regulación:** participan en el funcionamiento normal del sistema.
- ◆ **Variables de salida:** dan cuenta de los resultados de funcionamiento, estas son poco influyentes y muy dependientes, pueden asociarse a los indicadores de evolución, se traducen frecuentemente en objetivos.
- ◆ **Variables resultado o variables sensibles:** se asocian a indicadores de evolución, pues se traducen frecuentemente como objetivos.

La comparación y jerarquización de las variables en las diferentes clasificación (directa, indirecta y potencial), permitió confirmar la importancia de las mismas; así mismo, permite identificar ciertas variables que en razón de sus acciones indirectas juegan un papel principal (y que la clasificación directa no pondría de manifiesto). El plano revela cuatro grupos de variables; unas de dependencia y otras de influencias potenciales.

El cuadrante superior derecho; señala las variables motrices o directas y muy influyentes, estas son las más importantes sobre las cuales se deben movilizar los objetivos y estrategias e intervenir para llevar al Departamento hacia la consecución de indicadores que lo posicionen; es así como los acuerdos y conflictos sociales, el empoderamiento de la sociedad civil, el patrimonio cultural; son el resultado de variables estratégicas en lo social.

Como lo muestra el gráfico 16 las variables clave, se encuentran dentro del cuadrante superior, estas son consideradas potencialmente más influyentes en el futuro. De esto se puede deducir que los acuerdos sociales, modelos asociativos, políticas de estado, ordenamiento territorial, normatividad, liderazgo, acuerdos entre la academia, estado sociedad civil; además de la seguridad y las políticas de estado; se convierten en estratégicas que pueden generar cambios importantes en el territorio; además están muy relacionadas con las variables que propiciarán ruptura en el Departamento; en tanto los patrones culturales, el observatorio y los partidos políticos se ubican muy cerca de las variables objetivo; las cuales pueden incidir en las transformaciones que surjan en el territorio y son calificadas como tendenciales. Por otra parte la descentralización

territorial, la descentralización de recursos y los partidos políticos son consecuencia y, por consiguiente, más dependientes, a la vez se convierten en objetivos más concretos del sistema.

De otra parte, resulta curioso que la sociedad del conocimiento, las TIC, la conectividad, la ciencia la tecnología e innovación lo mismo que la investigación, por su ubicación son consideradas variables autónomas; mientras que la globalización es una variable definitiva para el sistema y continuamente incide en el desarrollo del territorio.

Finalmente la responsabilidad social empresarial, competitividad y los Derechos Humanos; se convierten en variables resultados; su evolución se explica por los impactos que otras variables produzcan en estas.

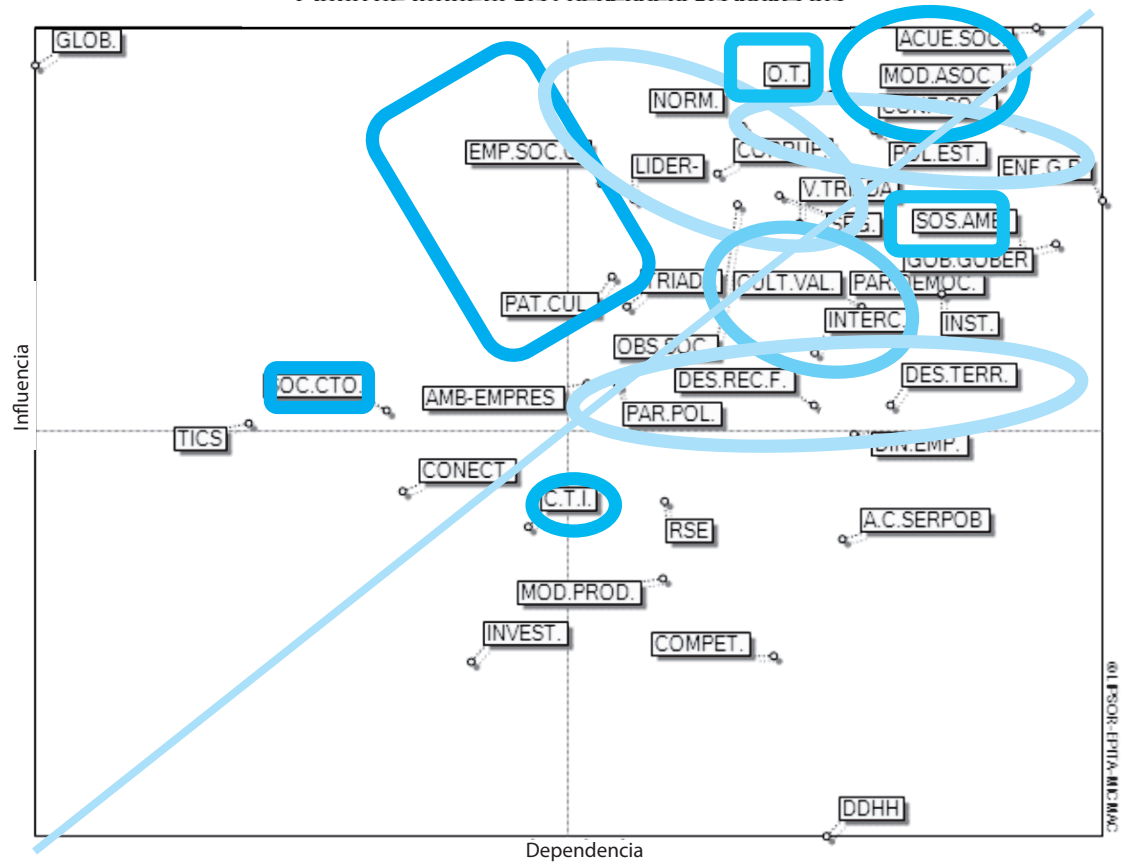
En lo económico los modelos asociativos, el ambiente empresarial y la competitividad son variables de alta importancia. Así mismo en lo ambiental, el ordenamiento del territorio y la sostenibilidad ambiental, juegan un rol importantísimo. Finalmente en materia institucional y participación, la normatividad, la política estatal, el enfoque de la gestión pública, lo mismo que una estrategia contundente hacia la reducción de la corrupción, son percibidos como importantes cambios, que harán la ruptura hacia un mejor territorio y son vistos por los expertos como los motores sobre los cuales se debe intervenir con acciones estratégicas, en busca de un creciente desarrollo en Boyacá.

En el cuadrante inferior derecho se observan las variables dependientes o variables de salida, estas variables son poco influyentes y muy dependientes. Es un grupo de variables que se traducen en objetivos: acceso y cobertura con calidad a los servicios de la población, modos de producción, institucionalidad, interculturalidad, Ciencia + Tecnología e Innovación, dinámica empresarial, y responsabilidad social empresarial; es decir, que al dar solución efectiva a las variables directas estas se van solucionando.

Vemos cómo la variable participación política, se convierte en una variable que poco influye, es una tendencia, poco se puede actuar sobre la misma; finalmente en el plano superior izquierdo, están ubicadas las variables que no constituyen un reto, quedan al margen, y son de escasa dependencia; es decir, el Departamento no tiene injerencia sobre esta; sin embargo, debe incorporarse, además son fundamentales para ser competitivos; investigación, TIC, sociedad del conocimiento, liderazgo, observatorio social e indiscutiblemente la globalización; es innegable la tendencia mundial que esta tiene y para incursionar y ser competitivo, el Departamento se debe preparar. Es importante considerar además otro grupo de variables, resultado del plan prospectivo que se elaboró para la región central del Departamento o Región Económica de planificación (REP), ya mencionado, en razón a lo fundamental, ya que son pieza clave en la transformación y productividad que el Departamento requiere para ser competitivo.

Boyacá

Gráfico 16. Plano de influencias / dependencias



Fuente: Elaboró Grupo Territorial, DAPB, 2011.

Para cada una de las variables estratégicas se formularon tres hipótesis que representan estados futuros de las mismas (ver tabla 28).

Tabla 28. Resultado del ejercicio de formulación de hipótesis de desarrollo territorial

Variable 1	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Acuerdos sociales	Escenarios de encuentro permanente de actores sociales que permiten concertar, consensuar, construir e implementar acciones de compromiso para la superación de los factores que generan conflicto, tendientes al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad dentro de las políticas de desarrollo humano sostenible, con énfasis en la consolidación de la economía rural campesina.	Para el año 2019 resuelto el 50% de los factores críticos generadores de miseria y el 30% de pobreza, a partir de acuerdos de voluntades, Programas que fomenten la economía rural campesina y cubran un 30% de las zonas rurales del Departamento.	Para el año 2019 resuelto el 70% de los factores críticos generadores de miseria y el 50% de pobreza, a partir de acuerdos de voluntades, Programas que fomenten la economía rural campesina y cubran un 70% de las zonas rurales del Departamento.	Para el año 2019 resuelto el 70% de los factores críticos generadores de miseria y el 50% de pobreza, a partir de acuerdos de voluntades, programas que cubran un 95% de la zonas rurales del Departamento.
Variable 2	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Empoderamiento de la sociedad civil	Es el proceso consciente e intencionado que tiene como objetivo igualar oportunidades entre los actores sociales. Es la capacidad que tiene la sociedad civil, de liderar e impulsar procesos sostenibles de desarrollo económico, ambiental y social, y su interlocución con el Estado en los diferentes niveles.	La sociedad civil organizada, apropiada del 50% de los escenarios de participación ciudadana constitucionalmente reconocidos. 40 escenarios de participación.	La sociedad civil organizada, apropiada del 70% de los escenarios de participación ciudadana constitucionalmente reconocidos. 40 escenarios de participación.	La sociedad civil organizada, apropiada del 90% de los escenarios de participación ciudadana constitucionalmente reconocidos.
Variable 3	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Derechos Humanos	Se definen como inherentes a la persona, irrevocables, inalienables, intransmisibles e irrenunciables, los Derechos Humanos son de carácter universal e igualitario, y son independientes, según los contextos sociales e históricos. Dentro de esto se enmarca la búsqueda del desarrollo humano como de la aplicación efectiva de los derechos sobre la calidad de vida.	Al 2019 se han disminuido en un 50% los casos de violación de los Derechos Humanos en el Departamento de Boyacá y el Índice de Desarrollo Humano se ha incrementado al 0,86.	Al 2019 se han disminuido en un 60% los casos de violación de los Derechos Humanos en el Departamento de Boyacá, y el Índice de Desarrollo Humano se ha incrementado al 0,88.	Al 2019 se han disminuido en un 80% los casos de violación de los Derechos Humanos en el Departamento de Boyacá y el Índice de Desarrollo Humano se ha incrementado al 0,90.

Continuación tabla 28. Resultado del ejercicio de formulación de hipótesis de desarrollo territorial

Variable 4	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Patrimonio cultural	El Patrimonio Cultural está constituido por todos los bienes y valores que son expresión de la sociedad, tales como la tradición, las costumbres y los hábitos, que determinan su identidad, también los bienes naturales, materiales e inmateriales (Ley General de Cultura 397/97).	En el 2019 se ha inventariado el 70% del Patrimonio Cultural; se ha recuperado un 30% del patrimonio material e inmaterial; y el 15% del patrimonio natural-cultural está recuperado y protegido.	En el 2019 se ha inventariado el 50% del Patrimonio Cultural; se ha recuperado un 20% del patrimonio material e inmaterial; y el 20% del patrimonio natural-cultural está recuperado y protegido.	En el 2019 se ha inventariado el 30% del Patrimonio Cultural; se ha recuperado un 20% del patrimonio material e inmaterial; y el 20% del patrimonio natural-cultural está recuperado y protegido.
Variable 5	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Gobernanza y gobernabilidad	La gobernanza y gobernabilidad con enfoque en la gestión pública, se define según Patrick Le Galés (1998), como “un proceso de coordinación de actores, de grupos sociales, de instituciones para lograr metas definidas colectivamente en entornos fragmentados y caracterizados por la incertidumbre”, en estas condiciones, la gobernanza aparece como una forma de gobierno (en su sentido más amplio) en la que la coherencia de la acción pública (la definición de problemas, la toma de decisiones y su ejecución) no pasa por la acción aislada de una élite político-administrativa relativamente homogénea y centralizada, sino por la adopción de formas de coordinación de distintos niveles y multisectoriales, cuyo resultado siempre incierto, depende de los actores públicos y privados.	El 15% de la población no atendida al 2010, tendrá al 2019, acceso a bienes y servicios con calidad. (Servicios básicos domiciliarios, salubridad, educación, equipamientos y vivienda) y el 10% del total de la población tendrán acceso a procesos participativos de toma de decisiones. Lo anterior, como expresión del nivel de legitimidad y confianza del Gobierno.	El 20% de la población no atendida al 2010, tendrá al 2019, acceso a bienes y servicios con calidad. (Servicios básicos domiciliarios, salubridad, educación, equipamientos y vivienda) y el 12 % del total de la población tendrán acceso a procesos participativos de toma de decisiones. Lo anterior, como expresión del nivel de legitimidad y confianza del Gobierno.	El 35% de la población no atendida al 2010, tendrá al 2019, acceso a bienes y servicios con calidad. (Servicios básicos domiciliarios, salubridad, educación, equipamientos y vivienda) y el 15 % del total de la población tendrán acceso a procesos participativos de toma de decisiones. Lo anterior, como expresión del nivel de legitimidad y confianza del Gobierno.

Continuación tabla 28. Resultado del ejercicio de formulación de hipótesis de desarrollo territorial

Variable 6	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Seguridad	La seguridad es la garantía y la confianza que deben tener los ciudadanos, para vivir en igualdad de oportunidades en condiciones dignas, bajo la protección del Estado.	Se aumentó en un 8% la capacidad existente, para la aplicación del modelo de equidad, justicia y paz, aumentando al 4% las oportunidades laborales para la población marginal.	Se aumentó en un 12% la capacidad existente, para la aplicación del modelo de equidad, justicia y paz, aumentando al 6% las oportunidades laborales para la población marginal.	Se aumentó en un 15% la capacidad existente, para la aplicación del modelo de equidad, justicia y paz, aumentando al 8% las oportunidades laborales para la población marginal.
Variable 7	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Corrupción	Es la Cultura de antivalores, ejercida por algunos actores sociales y funcionarios al servicio del Estado, organizaciones privadas, a través de prácticas que influyen negativamente en el normal desarrollo de una región.	Se aumentó en un 3% la aplicación de modelos de gestión y control social para disminuir la corrupción en un 4%.	Se aumentó en un 6% la aplicación de modelos de gestión y control social para disminuir la corrupción en un 6%.	Se aumentó en un 10% la aplicación de modelos de gestión y control social para disminuir la corrupción en un 8%.
Variable 8	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Sostenibilidad ambiental	Desarrollo integral que releva en un marco democrático, las necesidades socioeconómicas, basadas en el respeto por el equilibrio entre la base natural, el ordenamiento pertinente, las formas de acceso, uso, manejo y distribución de bienes y servicios ambientales y las diversas alternativas productivas, con el fin de satisfacer adecuadamente las necesidades sociales, culturales y ecosistémicas, en las diferentes escalas.	En el 2019 Boyacá identifica, conoce y comprende su realidad socioecosistémica a través de un sistema de información ambiental integral, vinculante, flexible, adaptativo, transparente, dinámico y práctico, el cual es empoderado y funciona como soporte para la toma de decisiones, planificación y gestión, vinculado a las prioridades estratégicas y la capacidad de los actores respecto a su quehacer en el territorio.	En el 2019 Boyacá identifica, conoce y comprende su realidad socioecosistémica a través de un sistema de información ambiental integral, vinculante, flexible, adaptativo, transparente, dinámico y práctico, el cual no es empoderado y no funciona como soporte para la toma de decisiones, planificación y gestión, vinculado a las prioridades estratégicas y la capacidad de los actores respecto a su quehacer en el territorio.	Respecto al año 2010, en el 2019 Boyacá avanza de manera insipiente, en la identificación, conocimiento y comprensión su realidad socioecosistémica, representado en un bajo avance para la consolidación de un sistema de información ambiental integral, vinculante, flexible, adaptativo, transparente, dinámico y práctico, el cual es empoderado y funciona como soporte para la toma de decisiones, planificación y gestión, vinculado a las prioridades estratégicas y la capacidad de los actores respecto a su quehacer en el territorio.

Continuación tabla 28. Resultado del ejercicio de formulación de hipótesis de desarrollo territorial

Variable 9	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Ordenamiento territorial	Entendido desde la dinámica sistémica entre las diversas dimensiones que hacen parte del territorio (políticas, económicas, sociales, culturales y biofísicas) y que conllevan a la acción sostenible asociada al uso y manejo adecuado de los bienes y servicios socioecosistémicos, entre ellos del suelo, los cuales se encuentran vinculados a un área específica, su capacidad real, la equidad entre los modelos productivos y la calidad de vida de sus habitantes.	En el 2019 Boyacá conoce, planifica y gestiona adecuadamente el territorio a partir de un proceso de ordenación sostenible, de tipo local y regional, que releva la integración pertinente de las herramientas de planificación, los asentamientos humanos, la capacidad de carga y la protección y conservación de la oferta natural, consolidando un entorno saludable en el 15% del Departamento, así como implementando una política integral de hábitat en 20 municipios.	En el 2019 Boyacá conoce, planifica y gestiona adecuadamente el territorio a partir de un proceso de ordenación, no necesariamente sostenible, sin relevar la integración pertinente de las herramientas de planificación, los asentamientos humanos, la capacidad de carga y la protección y conservación de la oferta natural, consolidando un entorno saludable en el 30 % del Departamento, así como implementando una política integral de hábitat en 35 municipios.	En el 2019 Boyacá conoce, planifica y gestiona adecuadamente el territorio a partir de un proceso de ordenación sostenible, de tipo local, desconociendo el ámbito regional, pero relevando la integración pertinente de las herramientas de planificación, los asentamientos humanos, la capacidad de carga y la protección y conservación de la oferta natural, consolidando un entorno saludable en el 50 % del Departamento, así como implementando una política integral de hábitat en 50 municipios.
Variable 10	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Ambiente empresarial	Es el conjunto Sistémico y funcional de factores políticos, económicos, sociales, culturales y biofísicos, asociados al contexto situacional, interno y externo de la empresa, los cuales son objeto o sujeto de medidas, estrategias y acciones equitativas, vinculadas a la correlación entre la actividad del sector, impacto y marco de prevención, protección, conservación y recuperación de los mismos.	En el 2019 los 123 municipios de Boyacá hacen parte de una red que promueve la cultura y fomento empresarial sostenible, en el marco de una Política Pública Regional para el emprendimiento, además, con un Sistema Único de Información ágil y eficiente para el trámite y legalización de Empresa, factores que ubican al Departamento en el puesto número 3 del escalafón nacional.	En el 2019, 100 de los 123 municipios de Boyacá hacen parte de una red que promueve la cultura y fomento empresarial sostenible, en el marco de una Política Pública Regional para el emprendimiento, además, con un Sistema Único de Información ágil y eficiente para el trámite y legalización de Empresa, factores que ubican al Departamento en el puesto número 5 del escalafón nacional.	En el 2019, 80 de los 123 municipios de Boyacá hacen parte de una red que promueve la cultura y fomento empresarial sostenible, en el marco de una Política pública Regional para el emprendimiento, además, con un Sistema Único de Información ágil y eficiente para el trámite y legalización de Empresa, factores que ubican al Departamento en el puesto número 7 del escalafón nacional.

Continuación tabla 28. Resultado del ejercicio de formulación de hipótesis de desarrollo territorial

Variable 11	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Modelos asociativos	Es una herramienta básica de integración de personas naturales y/o jurídicas, mediante la articulación de esfuerzos con el fin de lograr objetivos comunes, aplicable a los diferentes niveles de organización, superando el factor cultural de la individualidad, para ser competitivos en un mundo globalizado y sostenible.	El 80% de los sistemas asociativos están fortalecidos, con un incremento de un 60% de los existentes y en los 123 municipios se ha fortalecido la cultura asociativa.	El 60% de los sistemas asociativos estarán fortalecidos, incrementando en un 40% los existentes y en 100 municipios se ha fortalecido la cultura asociativa.	El 40% de los sistemas asociativos estarán fortalecidos, incrementando en un 20% los existentes y en 80 municipios se ha fortalecido la cultura asociativa.
Variable 12	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Competitividad	Es la habilidad personal, social, organizacional, territorial de posicionarse y mantenerse sistemáticamente con ventajas naturales, comparativas, innovadoras, que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.	El Departamento está posicionado en el grupo de Departamentos de alta competitividad del ranking de competitividad, logrando un sistema educativo de alta calidad en el 20% del territorio.	El Departamento mantiene su posicionamiento en el ranking de competitividad, logrando un sistema educativo de alta calidad en el 40% del territorio.	El Departamento se ubica en el 5° puesto del ranking de competitividad, logrando un sistema educativo de alta calidad en el 80% del territorio.
Variable 13	Descripción	Hipótesis 1	Hipótesis 2	Hipótesis 3
Normatividad	Implementación y aplicación de un conjunto de reglas establecidas en una organización, institución u otros, coherentes con un marco constitucional, legal y cultural.	Se ha capacitado, socializado y generado empoderamiento en temas relacionados con normatividad, en 40 municipios del Departamento.	Se ha capacitado, socializado y generado empoderamiento en temas relacionados con normatividad, en 60 municipios del Departamento.	Se ha capacitado, socializado y generado empoderamiento en temas relacionados con normatividad, en 123 municipios del Departamento.

Fuente: Dirección de Planeación Territorial Grupo Territorial DAPB. Año 2011.

Boyacá

8. POSICIONAMIENTO ANTE EL FUTURO

Una vez concluido el proceso de elección de variables y del análisis que estas cumplen dentro del desarrollo sistémico para el Departamento, dependiendo del grado de motricidad y dependencia, el paso siguiente dentro del proceso fue la formulación de escenarios de futuro para el territorio.

En el entendido que un escenario es un conjunto formado por la descripción coherente de una situación futura y de trayectoria de los acontecimientos que permiten pasar de una situación de origen hacia una situación futura. (Michel Godett); se dan a partir de supuestos, los cuales representan un fenómeno que se desea analizar; estas distintas imágenes de futuro facilitan la comprensión de acciones que hoy se toman y la influencia de las mismas en el futuro.

Estos distintos estadios de futuro son vitales para ir preparando el camino de desarrollo económico, social y ambiental que requiere el Departamento de Boyacá; ya que el conjunto de estrategias posibles le aportan sistemáticamente y de manera lógica el avance que puede ir tomando.

El procedimiento general para su elaboración consistió en describir los posibles estados futuros del problema de que se trata. La idea es prepararse para esos cambios y tener un referente válido y previamente probado acerca de cuáles son las estrategias más indicadas y cuáles las desaconsejables en cada caso. Representa una técnica efectiva para afrontar la incertidumbre y es una alternativa idónea de reinterpretar y reorganizar la información recabada a través de otras técnicas, ya sean explícitamente anticipatorios (Censos, análisis de series temporales) o no (entrevistas en profundidad, grupos de trabajo).

8.1. Escenarios de desarrollo territorial

Luego de la formulación de las hipótesis para cada una de las variables clave identificadas, se aborda la descripción de escenarios territoriales de futuro y el análisis de los mismos, en esta etapa del plan se contó con la participación de un grupo reducido de expertos, que basados en juicios de valor lograron interdisciplinariedad para darle un enfoque sistémico; trabajo realizado en varias sesiones donde a partir de conceptos previos de cada variable y la situación diagnóstica de los mismos soportados en indicadores específicos para cada uno, se formularon los distintos escenarios o caminos que debe tomar y recorrer el Departamento hasta alcanzar la situación más favorable, estos fueron el resultado de un conjunto de hipótesis referidas a la evolución, tendencias para el cambio y posibles ocurrencias de futuro más conveniente para el Departamento.

La construcción de escenarios futuro se construyó a partir del análisis estructural; igualmente se requirió una reflexión, diálogo y acuerdos entre los participantes, se aplicó el análisis morfológico,

este se hace combinando los diferentes estados de futuros posibles de las variables seleccionadas. A partir de la pregunta clave ¿Cuál es el tipo de desarrollo que se quiere hacia el futuro?; igualmente como los anteriores a través de la realización de un taller. En este punto los indicadores fueron fundamentales para determinar los escenarios.

A continuación se explican brevemente los escenarios acordados en los talleres:

8.1.1 Escenario 1. Sociedad civil 3.0-(Boyacá en la era del conocimiento)

El escenario presentado a continuación es el más optimista, debido a que el mayor número de hipótesis plantean el conocimiento como fundamental para el desarrollo del territorio. Los principales argumentos para este escenario que se exponen son los siguientes:

Para el año 2019 resuelto el 50% de los factores críticos generadores de miseria y el 30% de pobreza, a partir de acuerdos de voluntad, la sociedad civil organizada, apropiada del 90% de los escenarios de participación ciudadana constitucionalmente reconocidos, igualmente los casos de violación de los Derechos Humanos han disminuido en un 80% .

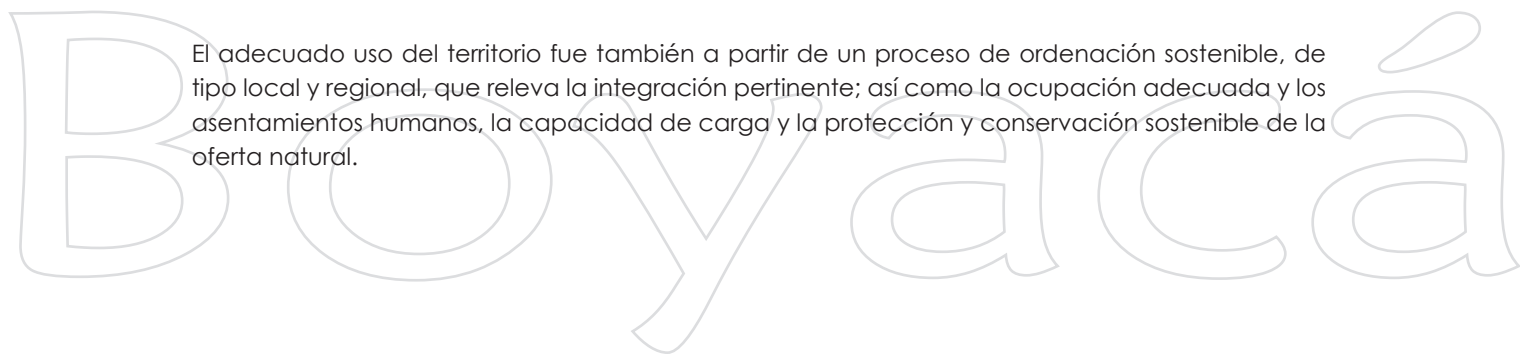
El reconocimiento como Departamento con un potencial cultural se refuerza aún más, porque se ha logrado inventariar el 70% del patrimonio cultural y ha recuperado un 30% de ese patrimonio material e inmaterial, y el 15% del patrimonio natural-cultural está recuperado y protegido; una sociedad boyacense que sabe ahorrar e invertir en capital humano y social como núcleo de la productividad.

Al 2019 un 35% más de la población, tiene acceso a bienes y servicios con calidad, entre los más necesarios como los servicios básicos domiciliarios, salubridad, educación, equipamientos y vivienda, y el 15% del total de la población tiene acceso a procesos participativos de toma de decisiones; debido al nivel de legitimidad y confianza que ha alcanzado el Gobierno.

Se aumentó en un 15% la capacidad existente, para la aplicación del modelo de equidad, justicia y paz, aumentando al 8% , igualmente el aumento en un 10% de la aplicación de modelos de gestión y control social han permitido disminuir la corrupción en un 8%, los resultados son mayores oportunidades laborales para la población marginal.

El hecho que el boyacense en el 2019 haya podido identificar, conocer y comprender su realidad socioecosistémica fue debido a la implementación de un sistema de información ambiental integral adecuado que ha permitido vincular, ser flexible y adaptar mecanismos dinámicos y prácticos; es ahora consciente y reconoce realmente las condiciones del territorio esto le permite planificar, gestionar y decidir las prioridades, estratégicas y la forma de realizar las distintas actividades en el territorio.

El adecuado uso del territorio fue también a partir de un proceso de ordenación sostenible, de tipo local y regional, que releva la integración pertinente; así como la ocupación adecuada y los asentamientos humanos, la capacidad de carga y la protección y conservación sostenible de la oferta natural.



8.1.2 Escenario 2. Transformación productiva

En el 2019, 100 de los 123 municipios de Boyacá integran una red que promueve la cultura y fomento empresarial sostenible, en el marco de una Política Pública Regional para el emprendimiento; además de integrarlo con un Sistema Único de Información ágil y eficiente para el trámite y legalización de Empresa, factores que ubican al Departamento en el puesto número 5° del escalafón nacional.

Lo anterior ha sido posible por los modelos asociativos aplicados; se ha logrado que el 80% de los sistemas asociativos se hayan fortalecido e incrementado en un 60% la cultura, igualmente el Departamento está posicionado en el grupo de Departamentos de alto ranking de competitividad, porque ha sabido invertir y formar capital humano, el cual se ha empoderado y es capaz de responder a las necesidades de cada uno de los sectores más dinámicos en el Departamento.

Mayores esfuerzos en dedicar un porcentaje importante de recursos económicos para apoyar en innovación, ciencia y tecnología; estas condiciones han posibilitado mayor investigación, también por la que se cuenta con una red de conocimiento fortalecida que trabaja por un objetivo común lograr mayor productividad en procura de seguir ubicando a Boyacá dentro de los Departamentos con mayores niveles de competitividad en el ámbito nacional e ir incursionando en los mercados internacionales con mayor ahínco.

La integración holística en las áreas económicas y productivas, que propician las condiciones necesarias y favorables para contar con un territorio atractivo para inversiones y el establecimiento de nuevos negocios en los cuales esa sociedad boyacense empoderada rompe con lo tradicional, se arriesga a aplicar sus propios modelos de producción, la investigación, la innovación, la tecnología y la conectividad son elementos que se han incorporado en las asociaciones que son organizadas a través de *cluster* en los sectores de talla mundial en los cuales el territorio Boyacense compite con otras regiones del país.

El primer centro de transferencia de conocimiento, en el Departamento cuenta con articulación entre la universidad y la empresa para agroindustria, metalmecánica, TIC, turismo y la minería para tecnologías de mediana complejidad; la articulación que se ha dado entre la universidad y la empresa, se ha retomado como primera estrategia territorial, dinamizando la región central del Departamento debido a que esta se ha convertido en sello que le imprime la mayor transformación económica que requiere Boyacá, además porque esta reúne los mayores desarrollos en infraestructura. *En términos de conectividad se cuenta con el 80% de las vías secundarias pavimentadas y recuperación del sistema férreo más un aeropuerto de carga y un aeropuerto de pasajeros y logística para impulsar mucho más los encadenamientos en agroindustria, metalmecánica, TIC, turismo y minería, con incorporación de tecnología aplicada que se viene realizando con gran éxito.*

El avance en tecnología, información e innovación ha sido el reto para los boyacenses y no es extraño que en el contexto mundial se insista cada vez más en la importancia de instituir el desarrollo social y económico basado en el conocimiento. Los desarrollos y la innovación, están muy coordinados con la oferta académica propia para la vocación que tiene Boyacá en agroindustria, metalmecánica, TIC, turismo y minería; igualmente se propician proyectos de innovación a través de la docencia, investigación y extensión en programas en los mismos

sectores mencionados; fundamentalmente para los encadenamientos productivos de empresas localizadas en la región.

Así mismo las condiciones alcanzadas por la Región Económica de Planeación, han sido jalonadoras de recursos provenientes de distintas provincias y regiones del Departamento que se han especializado para suministrar productos, los cuales tienen una transformación la cual le da valor agregado. Esto ha contribuido a mejorar ostensiblemente las condiciones de vida de la población boyacense más vulnerable.

Se ha capacitado, socializado y generado empoderamiento en temas relacionados con normatividad, en 123 municipios del Departamento.

8.2. Elección de ruta estratégica de desarrollo, escenario apuesta

Luego de construir los escenarios anteriormente descritos, se efectuó un último análisis de alternativas de futuro para Boyacá, se solicitó a los expertos que asignaran una calificación recomendando los diferentes escenarios, según el grado de conveniencia, utilizando para la técnica de Ábaco de Regnier, que utiliza un código de colores, de este modo surge el escenario apuesta para el Departamento.

Boyacá ha entendido la lógica del desarrollo, el conocimiento se encamina hacia la construcción de un proyecto territorial con visión de largo plazo, del cual la sociedad civil se empodera como proyecto político realizable, que preside las acciones del presente y del futuro. A continuación se presentan las principales conclusiones de un sinnúmero de talleres y seguido se esbozan algunos de estos factores críticos y retos del Departamento.

El guión del escenario apuesta presenta los cambios y transformaciones que deben realizarse en el territorio para alcanzar la visión de desarrollo del Departamento en el horizonte de planeación, que para este caso es el año 2019. A continuación se presenta un relato que contiene aquellos aspectos estratégicos y la imagen de futuro que tienen los actores e instituciones que participaron en el ejercicio.

“Boyacá, territorio de libertad y prosperidad bicentenario”

Al 2019 el Departamento de Boyacá, como territorio estratégico del centro del país, ha logrado un destacado liderazgo al dinamizar su economía en torno al desarrollo de importantes proyectos de interés suprarregional; en alianza con territorios vecinos. Lo fundamental para alcanzar este importante liderazgo fueron las alianzas estratégicas de diversa índole, lo mismo que la aplicación de recursos para financiar la innovación, la investigación y la transferencia de conocimiento, además del desarrollo efectivo de proyectos de conectividad e infraestructura vial, logística y de comunicaciones lo que ha puesto a la vanguardia a Boyacá para intercomunicarlo con importantes mercados regionales y suprarregionales.

El desarrollo de este tipo de estrategias territoriales, se debieron al ambiente favorable y próspero para los negocios. El fortalecimiento de las 3 zonas francas, las cuales han sido el motor de desarrollo y transformación productiva de sectores estratégicos para el Departamento. También se ha fortalecido la conformación de la región de planeación e integración regional para la

competitividad, igualmente clave para el crecimiento y han comenzado a consolidarse las zonas de desarrollo rural en regiones estratégicas homogéneas. Lo cual ha facilitado que regiones apartadas del Departamento hayan podido superar condiciones de pobreza.

Boyacá es considerada como una región del conocimiento, fundamentada en la formación y profesionalización técnica, tecnológica y superior con énfasis en la innovación. Se ha producido generación de valor agregado pertinente con el sistema productivo regional. El fortalecimiento de un capital humano capaz de responder a las necesidades de los distintos sectores de la economía en todo el Departamento, se ha visto reflejado en la generación de nuevos y mejores empleos para los técnicos y profesionales, que con gran compromiso han logrado incursionar y posicionar a los centros universitarios como los mejores del país. Se ha conformado un sistema de redes entre empresariado y universidad para llevar una formación acorde con la vocación y los potenciales de cada una de las subregiones del Departamento.

Otro factor clave que ha llevado al Departamento a posicionarse donde hoy se ubica, es la incorporación desde los primeros niveles de escolaridad de una segunda lengua. Todos los niños y jóvenes son bilingües. De la misma manera, la capacitación de alto nivel a los profesionales y la generación de habilidades, destrezas y competencias del recurso humano se ha estado formando para lograr altos niveles de productividad. Esta dinámica se ha visto reflejada en la economía, porque ha ofrecido mejores condiciones para la inversión extranjera en América Latina. Boyacá tiene un crecimiento económico persistente por encima del promedio de la región, dispone de mano de obra bien cualificada y afronta unos retos importantes como el relacionado con alcanzar 6 puntos del PIB al 2032.

Así mismo, ese nivel se ha logrado porque se ha entendido que es fundamental ser competitivo, haciendo un mayor esfuerzo en dedicar un porcentaje importante de recursos económicos para apoyar la innovación, la ciencia y la tecnología. Lo que ha posibilitado mayor investigación y una red de conocimiento fortalecida, que trabaja por un objetivo común de lograr mayor productividad en procura de seguir ubicando a Boyacá dentro de los Departamentos con mayores niveles de competitividad en el ámbito nacional, e ir incursionando en los mercados internacionales con mayor ahínco.

Por otro lado, se ha construido el primer centro de transferencia de conocimiento, con articulación entre la universidad y la empresa para agroindustria, metalmecánica, TIC, turismo y minería; para tecnologías de mediana complejidad. La articulación que se ha dado entre la universidad y la empresa, se ha retomado como primera estrategia territorial para dinamizar la región central del Departamento. Esta región se ha convertido en el sello que le imprime la mayor transformación económica que requiere Boyacá, porque esta reúne los máximos desarrollos en infraestructura y conectividad contando con el 80% de las vías secundarias pavimentadas, la recuperación del sistema férreo, un aeropuerto de carga, un aeropuerto de pasajeros y logística como dinamizador de la competitividad territorial; además impulsa mucho más los encadenamientos en agroindustria, metalmecánica, TIC, turismo y minería, con incorporación de tecnología. Este último proceso ha venido realizando con gran éxito.

Otro factor transversal que ha hecho de Boyacá un Departamento competitivo es la red de emprendimiento departamental articulada con los planes estratégicos de emprendimiento y desarrollo empresarial, el sistema regional de ciencia y tecnología y el desarrollo empresarial y transformación productiva, lo mismo que el sistema regional de responsabilidad cooperativa y desarrollo sostenible, modelo nacional de integración.

En principio el Departamento ha considerado el desarrollo y transformación productiva de sectores estratégicos, mediante el fortalecimiento del potencial endógeno transformado y con alto valor agregado en los mercados nacionales e internacionales. El éxito se ha alcanzado por la dinámica que se le ha impreso. Inicialmente se han generado las condiciones favorables para los negocios a partir de la reducción de los trámites para la apertura de empresas, las administraciones locales han entendido que con un manejo más estratégico del tema fiscal pueden propiciar el retorno de inversionistas boyacenses y otros que se han interesado en invertir en territorio boyacense por la favorabilidad para localizar empresas de manera eficiente. El clima de negocios resulta propicio para el desarrollo del sector exportador y la atracción de las industrias tradicionales y las de negocios de clase mundial al territorio; un aspecto definitivo ha sido ordenamiento territorial efectivo que se dio en la mayoría de municipios boyacenses; esto produjo un alto impacto en la generación de empleo, más calificado y mejor remunerado.

Las cadenas de valor de los sectores de clase mundial que el Departamento posee han comenzado a organizar los *cluster* relacionados con el turismo, agroindustria, minería y el medio natural ambiental. El conocimiento empieza a ser reconocido por la sociedad que igualmente empieza a ser autogestionaria, líder de los procesos regionales. El tejido empresarial promueve la consolidación de empresas. El Departamento da los primeros avances para convertirse en capital institucional, cada vez más comprometido y apoyando las dinámicas económicas regionales, en el proceso de estructuración y formulación del plan de negocios de clase mundial. Para ello ha permitido la inclusión social como elemento fundamental de la participación para el desarrollo, que abre el camino para hacer de Boyacá un Departamento articulado con el desarrollo mundial y altamente competitivo; con un desarrollo económico sostenible, sustentable, que le permite tener un crecimiento sostenido que avance paulatinamente a un ritmo de crecimiento hasta llegar al 6% anual en el PIB, como se tiene previsto en el plan de competitividad para el 2032 mediante la oferta competitiva de bienes y servicios.

Boyacá, ha logrado un significativo desarrollo en los distintos sectores de la economía; basado fundamentalmente en el grado de confianza alcanzado por sus instituciones, las cuales se han convertido en soporte fundamental para el fortalecimiento de los sectores tradicionales y otros nuevos que se han potenciado. Esto se ha logrado a través de distintas alianzas que han dado impulso para obtener inversión interna y externa, que ha permitido reforzar la identidad del territorio boyacense como un Departamento de paisaje, historia cultura y paz.

Este Departamento diverso en clima, costumbres, tradiciones y cultura se ha transformado debido al empoderamiento de sus gentes, dirigentes y sociedad civil. La sociedad civil organizada se ha apropiado del 90% de los escenarios de participación, ha transformado sus paradigmas mentales, hoy se ve con otros ojos y ha contribuido a mejorar notablemente la calidad de vida de sus gentes, a través del aprovechamiento del potencial en educación por la oferta educativa amplia y suficiente que se ha orientado efectivamente hacia la vocación real del territorio. La investigación, la innovación aplicada y la transferencia de conocimiento ha sido pieza fundamental que se ha aprovechado en pro del crecimiento: son evidencias de ello la ubicación de tres de las más importantes universidades de Boyacá dentro del ranking latinoamericano; igualmente, existen mejores sistemas logísticos, de infraestructura y conectividad de diversa índole, ello ha propiciado mayor generación de empleo.



Fotografía 25. Plaza de Bolívar Tunja

Fuente: Dirección de Planeación Territorial Grupo Territorial DAPB. Año 2011.

El Departamento ha sabido aprovechar sus recursos naturales, los ha manejado prudentemente para hacer de este potencial toda una empresa destacada en servicios ambientales; pero además, con un manejo integral prudente del turismo de naturaleza. Ahora es ejemplo internacional de desarrollo sostenible, incrementándose notablemente el turismo especializado. De igual manera, el capital histórico, cultural, religioso y arquitectónico de Boyacá se ha destacado en diversos ámbitos mundiales, es ahora epicentro de grandes eventos en los cuales se congregan en torno a ruedas de negocios y alianzas estratégicas entre las naciones vecinas del Cono Suramericano. A este posicionamiento ha contribuido además, la riqueza termal y el conocimiento científico que se ha logrado en materia de salud, al punto que existe un mayor porcentaje de turistas que ingresan al país y aprovechan la oportunidad de venir a Boyacá por la oferta diversa que constituye.

Boyacá en el 2019 ha identificado, reconocido y comprendido la realidad socioecosistémica, para ello ha puesto en marcha un sistema integral de información ambiental, vinculante, flexible, adaptativo, transparente, dinámico y práctico el cual es empoderado y funciona como soporte para la toma de decisiones, planificación y gestión, que ha vinculado las estrategias y la capacidad de los actores respecto a su quehacer en el territorio; además que conoce, planifica y gestiona adecuadamente el territorio a partir de un proceso de ordenación sostenible, de tipo local y regional (cuatro subregiones: Central, Nororiental, Oriental Valle de Tenza y Occidente – Ricaurte). *Es así, como Boyacá es mundialmente reconocida como "Territorio de libertad y prosperidad bicentenario!"*.

Boyacá ha sido también reconocida como la despensa agrícola del país, sitial que ahora se arraiga con mayor orgullo porque ha logrado incorporar buenas prácticas en su producción agrícola para hacer los suelos más productivos, gracias al control y buen manejo que se les ha dado. adicionalmente, los agricultores ahora son verdaderos empresarios del campo, para ellos la agregación de valor es el motor que ha dinamizado el sector; esto se ha obtenido por las alianzas entre el sector y las universidades de la región, que han aportado su conocimiento y lo han aplicado a favor de los campesinos de Boyacá.

De tiempo atrás, este territorio ha tenido especial importancia por las reservas mineras particularmente carbones, esmeraldas y material de construcción; este sector, igual que otros ha incorporado técnicas y tecnología de punta para la protección y conservación del entorno, logrando preservar la estructura ecológica y medioambiental; situación que ha mejorado notoriamente las condiciones de salud y economía de los trabajadores, lo mismo que la mitigación de los efectos nocivos producidos sobre los terrenos; igualmente, el uso de la nanotecnología en la transformación de los minerales ha sido vital en la generación de mayor utilidad tanto al sector como al Departamento.

El progreso alcanzado por el Departamento de Boyacá al 2019, también se ha debido a la red que promueve la cultura y el fomento empresarial sostenible, la puesta en marcha de una política pública regional hacia el emprendimiento, que han arrojado como resultado innovadoras formas de asociatividad cada día más fuertes, la confianza institucional también ha sido reflejo en los ciudadanos de a pie y en el empresariado, quienes han comprobado las ventajas que trae consigo asociarse, paulatinamente se han agrupado en formas de *cluster* para los acuerdos de competitividad de las cadenas productivas del Departamento, situación que ha permitido al Departamento estar inmerso en un mayor número de mercados de distinta índole, por la posibilidad de ofertar grandes volúmenes, garantizando la calidad de los productos, ahora muy reconocidos en agroindustria, metalmecánica, autopartes, artesanías, turismo y minería. La dinámica regional se ha fortalecido, de manera que desempeña un papel protagónico como epicentro de desarrollo y se dinamiza sincrónicamente con los demás Departamentos de la región central de país.

Las formas de asociatividad han conducido a que las ADELES (Agencias de Desarrollo Local) se hayan convertido en escenarios de integración de los municipios, empresariado, universidades y la sociedad civil; han sido el marco propicio para empoderar a la población tanto urbana y rural en acciones de todo orden social, económico y ambiental. La responsabilidad tanto social como empresarial son el eje articulador, donde la gobernanza es la mejor forma de hacer gobierno y ha legitimado a la gobernabilidad del Departamento, igualmente son las que han animado el territorio para darle una nueva dinámica a la economía de las regiones donde se han constituido; la provincia de Ricaurte y varios municipios del occidente del Departamento lo mismo que el Valle de Tenza; esta estrategia de desarrollo local se ha consolidado día a día para impactar positivamente en mejor calidad de vida de los ciudadanos de estos importantes territorios boyacenses.

Lo anterior ha marcado el camino para que la confianza en las instituciones fuera y siga siendo el motor para continuar el arduo camino hacia el desarrollo y que permita mantener la dinámica que hasta ahora se ha venido dando a favor de los boyacenses.

Adicionalmente, la sociedad civil organizada mediante acuerdos de voluntades, se ha apropiado de los distintos escenarios de participación para convertirse en defensores de los Derechos

Humanos, esto se ha conseguido mediante la generación de procesos de educación, información y promoción de los mismos.

Igualmente, y como uno de los propósitos de esta sociedad, para contribuir en la reducción de los factores generadores de miseria y pobreza ha participado activamente en los procesos de fortalecimiento de la Cooperación Internacional para la inversión de programas sociales. Estos factores se han visto reflejados en la disminución en un 80% de los casos de violación de los Derechos Humanos en el Departamento; de igual forma, este control social ha permitido disminuir la corrupción en el Departamento, la ciudadanía se ha convertido en un apoyo fundamental para los organismos de control, hay personas más proactivas y participativas en todos los espacios de la realidad local.

El modelo de equidad, justicia y paz aplicado ha impactado positivamente el territorio, al obtener un aumento del 8% de oportunidades laborales para la población marginal de Boyacá. Igualmente, la política de seguridad social ha permitido adquirir y distribuir equitativamente los mejores suelos e iniciar su aprovechamiento, con lo cual se ha logrado mayor ocupación laboral, mejor productividad y más empleo productivo. Para esto fueron fundamentales los acuerdos sociales. Para el 2019, fueron resueltos el 70% de los factores críticos generadores de miseria y el 50% de pobreza.



Fotografía 26. Iglesia Parque Principal Boavita

Fuente: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones Gobernación de Boyacá. Año 2011.

El gasto público también es más eficiente y transparente, porque se ha surtido un relevo generacional de la clase dirigente; más honesta, consciente y comprometida con el territorio y con sus congéneres; de la misma manera, en cada una de las municipalidades han logrado ingresos propios distintos a los relacionados con las transferencias debido en primer lugar, al saneamiento

de las finanzas, al logro del ordenamiento estratégico en el territorio, por consiguiente la atracción de inversión y el retorno de capitales de la diáspora han conseguido la reconversión económica, y social de Boyacá.

Finalmente como resultados de este cambio, se ha logrado una sociedad empoderada y comprometida que ha facilitado la transformación productiva y continúa el camino de prosperidad que se merece por haber sido territorio de libertad para los colombianos.

8.3. Visión de desarrollo territorial para el Departamento de Boyacá

“El Departamento de Boyacá, será un territorio en el que la confianza de sus ciudadanos hacia las instituciones sea permanente y transparente, este será el marco propicio para empoderar a la población en proyectos de todo orden. Igualmente el uso adecuado del territorio, lo consolidará un productor agrícola del primer orden en el país, desarrollará sus potenciales en turismo; natural, histórico y cultural, al igual que en una minería sostenible. Con un fortalecimiento de la investigación, innovación y las tecnologías que lo posicionará en el concierto regional, nacional y se afianzará internacionalmente”.

Boyacá

9. ENFOQUE DE DESARROLLO TERRITORIAL

El proceso de construcción colectiva de la visión de futuro para el Departamento de Boyacá, concluye con la identificación del enfoque de desarrollo; reiterando las afirmaciones de los expertos aportadas en las distintas deliberaciones; lo que refuerza el marco conceptual.

Por lo tanto el eje para el desarrollo territorial, es el de potenciar el desarrollo humano, mediante la implementación de estrategias de educación, gestión y transferencia de conocimiento, el apoyo y fomento a la ciencia, innovación y tecnología; son el mecanismo más expedito para lograr más rápidamente niveles de educación de la más alta calidad.

Con un recurso humano con niveles de conocimiento apropiado a la realidad del Departamento y una sociedad civil consciente, es posible buscar la aplicación de la investigación para intervenir el territorio y a partir de este los recursos endógenos, pero de manera sostenible. Entonces con una sociedad del conocimiento adecuado se puede dar el siguiente paso; es decir, la transformación productiva que requiere Boyacá; la cual debe comenzar por realizar un proceso de diferenciación subregional, regional o de mesorregiones.

De tal manera que con el avance que se ha dado por la subdivisión del territorio departamental en 4 subregiones: Nororiental, Centro, Occidente Ricaurte y Suroriental también se prevé la organización de Mesorregiones: Valle de Tenza, Oriente, Sarare, Piedemonte Llanero, Cuenca de Upía, Hoya del Río Suárez, Valle de Ubaté y Chiquinquirá, Valle del Magdalena, Cuenca media del río Chicamocha; corredores de desarrollo e integración con Departamentos vecinos; Corredor Central Boyacá-Cundinamarca y la Región Económica de Planificación (región industrial-doble calzada), señalada como la columna vertebral que vincula al Departamento con el mayor mercado Bogotá y demás áreas de planificación territorial, le permitirán al Departamento de Boyacá realizar alianzas de diversa índole con el fin de aprovechar y potenciar los recursos endógenos de cada una de ellas, mediante la aplicación de tecnologías apropiadas.

visión 2019

Mapa 15. Enfoque de visión Boyacá 2019



Fuente: Ortiz Torres E. Publicista audiovisual a partir de información Departamento Administrativo de Planeación Boyacá. 2011

Además de lo anterior, el importante recurso natural que posee el Departamento lo ubica en un lugar de privilegio que le permite también orientar hacia un desarrollo territorial sostenible e iniciar procesos de desarrollo rural integral (turístico y economía rural campesina); dos estrategias que pueden contribuir con la calidad de vida de la comunidad campesina boyacense y la vocación histórica y cultural; con estos argumentos los escenarios de futuro se transforman en los retos que el Departamento puede entrar a desarrollar en acciones concretas para afirmar entonces que **“Boyacá es territorio de prosperidad y libertad bicentaria”**.

De manera que se reafirma la marca territorial con la cual el Departamento se le reconoce: **Boyacá, para el turismo histórico, cultural y biodiverso. Es uno de los principales destinos históricos y culturales, ecoturísticos, que aprovecha su posición geográfica, su diversidad topográfica y su capital humano.**

Boyacá

10. MODELO DE DESARROLLO TERRITORIAL

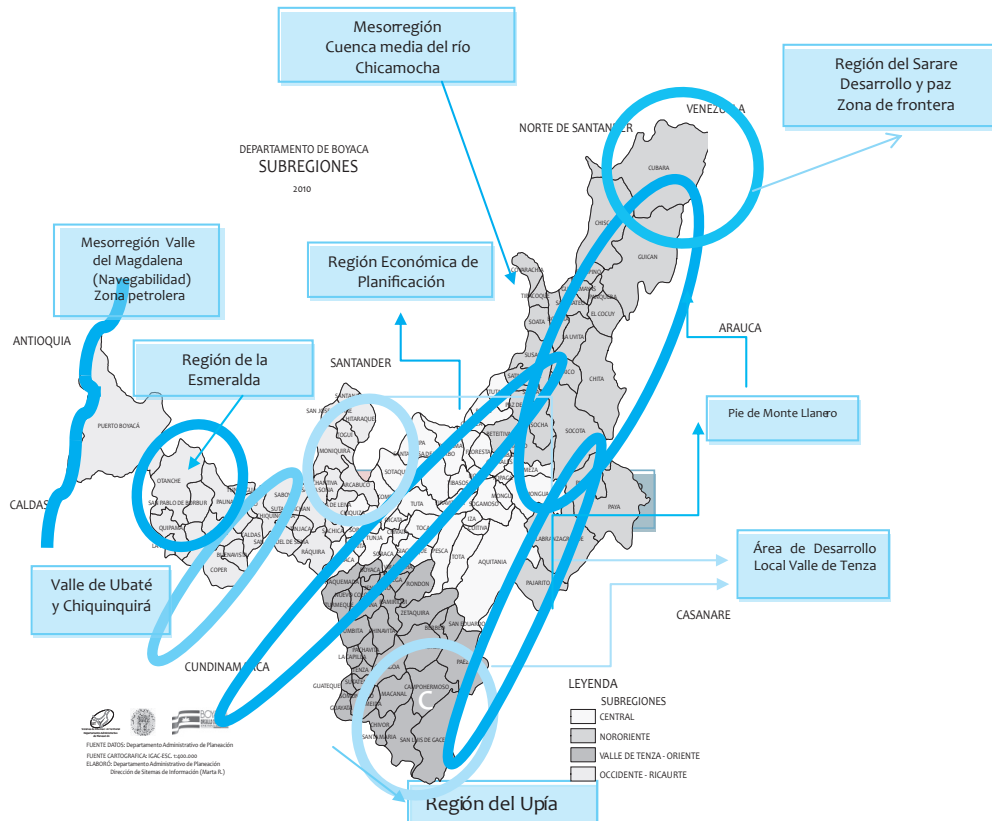
Desde el análisis sistémico del territorio se han planteado para la Propuesta Visión Departamental diversos ejes como un instrumento de planificación de largo plazo en la formulación de políticas sectoriales en consonancia con la realidad de los territorios "Provincias", en el contexto regional el Departamento tiene una muy diversa gama de posibilidades, desde lo físico espacial; zonas de altillanura, valles, cordillera, páramos, parques naturales; en cuanto a clima desde las nieves perpetuas; como los páramos de Pisba y Paya, Sierra Nevada del Cocuy, pasando por climas frío, templado y cálido, en zonas como Puerto Boyacá y un vasto territorio del occidente y suroriente, además de una enorme cultura e historia.

De otra parte su posición estratégica, con una ubicación concéntrica, respecto a los territorios vecinos le da la posibilidad de verse como Departamento transversal; circunstancia que le posibilita múltiples desarrollos intra, meso, y suprarregionales. Esta condición de heterogeneidad convierte a este territorio privilegiado, como articulador y motor de dinámicas de desarrollo en contextos regionales, nacionales e internacionales.

A continuación se presenta el esquema del modelo de desarrollo territorial de Boyacá teniendo en cuenta las mesorregiones, regiones, subregiones y áreas de desarrollo.

visión 2019

Esquema 6. Modelo de desarrollo territorial de Boyacá



Fuente: Grupo Territorial DAPB- 2011.

Este territorio multidiverso, lleva a reconocer su diversidad regional para abordar soluciones particulares, de otra parte es imperativo la necesidad de formular políticas regionales que articulen las políticas sectoriales a sus necesidades regionales; en lo urbano y rural. Lo mismo que fomento a la acción colectiva.

Debido a estas diferencias el reto que enfrenta el Departamento es comenzar por realizar una subregionalización para buscar puntos comunes o potenciales que marquen la diferencia para reconocer, aprovechar y jalonar el desarrollo económico, social y ambiental de cada subregión; que propicie el fortalecimiento de las regiones de mayor desarrollo y generar estrategias para promover el crecimiento de las zonas más deprimidas del Departamento.

La organización subregional para la planificación (esquema anterior), divide al Departamento en subregiones distribuidas de la siguiente manera: **Subregión Nororiente**, que comprende las provincias de Norte, Gutiérrez, Valderrama, La Libertad y el Municipio de Cubará, **Subregión Occidente- Ricaurte**; comprende las Provincias de Occidente, Ricaurte y el Municipio de Puerto Boyacá, **Subregión Centro**; comprende las provincias de Centro, Tundama y Sugamuxi y la subregión **Subregión del Valle de Tenza - Oriente**; que comprende las provincias de Oriente, Neira, Lengupá y Márquez. Esta forma de organización territorial busca resaltar los niveles de desarrollo,

diferencias y particularidades, de forma tal que se puedan intervenir estratégicamente; para que otras regiones de mejor dinámica sean jalonadas y apoyadas a través de un desarrollo armónico de las regiones.

En este sentido el Departamento dio inicio a un proceso de desarrollo regional interno, que ya comienza a ser reconocido como Región Económica de Planificación (REP), ubicada sobre la doble calzada que une la capital de la nación con la zona centro del Departamento. A futuro este corredor de desarrollo se convertirá en la columna vertebral de Boyacá con vínculos fuertes de diversa índole. La posibilidad de aprovechar este corredor de desarrollo sin que afecte al resto del Departamento, como se señaló anteriormente, busca desarrollar de acuerdo a la vocación de cada subregión su potencial endógeno, a través de estrategias de fortalecimiento de las capacidades para abastecer el mercado interno en primer lugar y prepararlos para mercados externos; los cuales irán a abastecer los centros de agroindustriales que están surgiendo. La estrategia se realizará a través del fomento de la investigación aplicada, innovación; para ello el rol de las universidades es fundamental en este proceso de subregionalización territorial lo mismo que el fortalecimiento de las distintas cadenas que se están consolidando o las que vienen en proceso de organización.

Este modelo toma mayor fuerza al ser complementado con corredores de desarrollo vial, fluvial, importantes para el desarrollo social, ambiental, económico de Boyacá; además de la doble calzada Bogotá-Sogamoso, hay otros que están dentro del propósito tanto del Gobierno central como de los Departamentos sobre los cuales atraviesan esas vías; entre las más importantes se destacan la vía alterna al Llano, que da otra posibilidad de conectar el centro del país con Departamentos del Oriente colombiano y a su vez continuar las prolongación de estas para conectar hacia Venezuela y Guayanas; donde hay un potencial económico todavía sin explorar. La otra es la vía al Cusiana, que une igualmente el centro del país con otra zona económica que está avanzando a pasos enormes en el Casanare; igualmente la vía Los Libertadores, que irá a conectar el centro del país con regiones muy deprimidas de Boyacá, donde se presentan los mayores niveles de pobreza; provincias de Valderrama, Norte, municipio de Cubará y parte de la provincia de Tundama con Departamentos de Casanare y Arauca, y esta una salida internacional hacia Venezuela.

Posición que refuerza la recién aprobada Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial (LOOT), que presenta una senda importante hacia la regionalización. Esta contempla los criterios de aplicación de recursos de los Fondos de Compensación Territorial y de Desarrollo Regional, que se regulan en el acto legislativo de regalías, define los principios mínimos que orientan su ejecución a proyectos de inversión de impacto regional: obras como el caso concreto del tren del Carare, que recorre territorio de Boyacá, Cundinamarca y Santander, entre otras grandes obras de beneficio suprarregional. Igualmente la concreción de las regiones de Planeación y Gestión, y de las Regiones Administrativas y de Planificación; sobre este particular el Departamento ya ha dado un paso importante al formular un plan prospectivo para la región central y sobre la cual el territorio posee el principal corredor de desarrollo. Sobre este particular es importante destacar que en aras de la equidad se cuenta con otros tres corredores de desarrollo, no menos importantes; en el oriente sobre el Magdalena, que a propósito el Plan Nacional de Desarrollo le da especial importancia cuando plantea el mejoramiento de la navegabilidad de este río para constituirlo en corredor de transporte y comercio exterior.

El otro potencial de desarrollo está precisamente sobre la región del Carare y como Departamento fronterizo para el desarrollo e implementación de un programa de desarrollo institucional regional,

zona del Sarare que comparte en esta región la jurisdicción del municipio de Cubará- Boyacá con los Departamentos de Arauca y Norte de Santander y complementaria a esta la zona Nororiental de Boyacá que tiene unos fuertes vínculos con Casanare; este corredor se presenta igualmente como estrategia hacia la internacionalización a Venezuela y con ello hacia el Caribe.

Así mismo en cada una de las mesorregiones se encuentra afinidad por cultura, recursos, valores, potencial endógeno; entre las que se mencionan Los Valles de Ubaté y Chiquinquirá; ampliamente reconocidos por la riqueza agropecuaria, una de las mayores productoras de lácteos, más al occidente con un reconocimiento mundial productora de las mejores esmeraldas del mundo; igual vocación tiene la zona suroriental; Chivor, Macanal y Somondoco. Por otra parte la producción de bosque nativo de las cuales se obtienen las mejores maderas, igualmente productor potencial en biodiversidad (oxígeno y agua); similares condiciones tiene el Piedemonte Llanero que limita con Meta, Casanare y Arauca; donde estos Departamentos se abastecen del agua que nace en Boyacá y, por su puesto, la producción agrícola y pecuaria que posee el Departamento, pero que debe ser estudiada para que sean suelos más productivos y sostenibles. Además el resto de territorio posee un potencial minero, energético (hidroeléctricas) que en concurso con otros Departamentos vecinos tienen la posibilidad de un desarrollo equilibrado que los beneficie conjuntamente en favor de la población, sobre la cual ya se había mencionado; lo paradójico son las personas más vulnerables a pesar de contar con recursos potenciales todavía sin valores o sin desarrollar.

Por esto, es momento de detenerse a reflexionar, de gritar con tesón y orgullo quiénes somos y de dónde venimos. Como dijera el escritor caldense Otto Morales Benítez:

“Boyacá tiene para los colombianos resonancias épicas. Las gestas históricas exaltan el sentimiento patriótico. Todos nos sentimos unidos a su gloria, a su leyenda, a su tradición. Estamos atados a su pasado porque allí se consolidó el espíritu de libertad de nuestros pueblos. Bolívar y Santander resplandecen con su gloria, desde el Pantano de Vargas y el Puente de Boyacá, iluminando el paso de las conquistas y aspiraciones republicanas” “... Arribar aquí es como entrar al templo sagrado de la república”²⁹.



Fotografía 27. Concierto binacional Colombia - Venezuela

Fuente: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones Gobernación de Boyacá. 2011.

²⁹ MORALES BENÍTEZ, Otto. Sólo Boyacá. Capítulo I. La parcela patriótica. Págs. 11, 26.

11. CONTINUIDAD DEL PROCESO POR EL DEPARTAMENTO

Los actores participantes del proceso son los primeros aliados para dar sostenibilidad a la visión; puesto que ellos se sienten identificados tanto con el proceso como con los resultados obtenidos, ya que son producto de la construcción colectiva. El proceso se fortalecerá día a día con la socialización y divulgación, en la medida que las estrategias y objetivos propuestos sean la base para integrar a los distintos programas de diverso orden territorial.

Ahora con más fuerza debido a la recién expedida Ley 1454 de 2011 de ordenamiento territorial y el Acto Legislativo 05 de 2011, que compromete a los territorios a desarrollar con recursos de estos los distintos proyectos suprarregionales; consensuados previamente entre Departamentos. Debido a que el plan prospectivo para Boyacá propone un modelo territorial, el cual llega a trascender el territorio y por consiguiente los espacios de concertación de proyectos mesorregionales; se procurará hacer ver la importancia de este plan.

Los escenarios de divulgación y socialización son los espacios de encuentro para entregar esta propuesta que muestra un derrotero distinto para el Departamento, del cambio que necesita en búsqueda del desarrollo y mejores opciones de vida para los Boyacenses.

Son varias las estrategias para propiciar el empoderamiento del tema en toda la comunidad boyacense y se abordarán en diferentes etapas.

En la primera etapa se socializará el documento visión 2019 ante los candidatos a elección popular; gobernación, alcaldías, asamblea, concejos municipales, con el objetivo de dar a conocer el documento y visibilizar su importancia para garantizar la sostenibilidad del proyecto, la estrategia es contacto personal y aprovechar los espacios de capacitación e inducción que realiza la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP); así mismo, será publicado en la web para dar amplia circulación y que sea de consulta de toda la comunidad boyacense; apoyada con una campaña de difusión publicitaria de radio, prensa, televisión y un folleto que se hará llegar a todos los rincones del territorio boyacense.

La segunda etapa es la presentación del Documento visión 2019 a la comunidad por provincias; en el transcurso del año 2012, de acuerdo a los lineamientos de la administración entrante, con el objeto de acercar a la comunidad boyacense con la planeación estratégica de mediano y largo plazo, a fin de generar una movilización social que propenda al desarrollo sostenible del territorio, en pro de la consecución de los fines, mediante la realización de talleres provinciales, bajo los encuentros de formulación del Plan de Desarrollo periodo 2012 - 2015, los medios que se podrán utilizar en esta etapa son talleres y material impreso.

visión 2019

Esta etapa de socialización y apropiación de la comunidad se reforzará a través de la rotación del documento en los 123 municipios de Boyacá, en el transcurso del año 2012; con esto se pretende empoderar a la comunidad con los procesos de desarrollo a largo plazo; esta inclusión de la visión en la comunidad se realizará por intermedio de separatas en los periódicos de circulación departamental y se realizará la respectiva convocatoria abierta a la comunidad por provincias.

La consolidación de regiones es una dinámica que se está presentando, por lo tanto es fundamental vender la propuesta de visión en los ámbitos subregionales que se propicien; como la Región Económica de Planificación, entre otras; de tal manera, que esta visión pueda ser integrada con las propuestas de largo plazo del resto de regiones vecinas al Departamento.

El fin último es permanecer en el imaginario colectivo de los habitantes, para que se identifiquen con el slogan de la visión de **"BOYACÁ, TERRITORIO DE LIBERTAD Y PROSPERIDAD BICENTENARIA"** además, que se identifique con una marca de visión que requiere construirse consensuada y participativamente.

Boyacá

12. APOYO DNP PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN

<p>Socialización e intercambio de experiencias</p>	<p>Acompañamiento del DNP en la socialización de la Visión departamental buscando garantizar un proceso de planificación continuo y participativo, liderado por el sector gubernamental, con participación del sector privado, las organizaciones sociales y retroalimentado por la academia.</p> <p>Apoyo a la formulación de los planes de gestión e implementación de las visiones departamentales, que faciliten el seguimiento a las estrategias, programas y acciones planteadas desde la planeación prospectiva.</p> <p>Promoción al uso de los medios virtuales y del portal web del DNP, para difundir las propuestas de visiones, facilitando el acceso a la información y propiciando intercambios de experiencias departamentales en la construcción de sus visiones.</p>
<p>Empalme de gobernantes y Planes de Desarrollo</p>	<p>Apoyo al empalme de entidades territoriales, suministrando orientaciones y apoyo técnico para incorporar la perspectiva estratégica de largo plazo y los resultados de la Visión Departamental en la formulación de los Planes de Desarrollo y de los demás instrumentos de planificación como los Planes de Ordenamiento Territorial (POT).</p>
<p>Visiones regionales y subregionales</p>	<p>Promover y apoyar procesos de integración regional y asociatividad mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Planes estratégicos y visiones de desarrollo regionales y subregionales. ◆ Identificación, priorización y estructuración de proyectos de impacto regional, susceptibles de ser financiados con recursos del Sistema General de Regalías, del Fondo de Adaptación, entre otros. <p>Socializar y orientar el uso de los instrumentos y metodologías empleados para construir visiones departamentales, en la formulación de visiones regionales y subregionales.</p>
<p>LOOT Ley 1454 de 2011</p> <p>PND 2010-2014</p>	<p>Promover y orientar, de acuerdo con sus propósitos, el uso de instrumentos de desarrollo territorial contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo y en la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, tales como los convenios-plan, el enfoque diferencial, las áreas de desarrollo territorial, y los distintos esquemas asociativos (asociaciones de municipios, provincias administrativas y de planificación, asociaciones de distritos especiales, asociaciones de áreas metropolitanas, asociaciones de departamentos, regiones de planeación y gestión y regiones administrativas y de planificación).</p> <p>Implementación del marco normativo de los Convenios-Plan, para la suscripción de acuerdos entre la Nación y las entidades territoriales.</p>
<p>Fortalecimiento de capacidades institucionales</p>	<p>Apoyo y fortalecimiento institucional y de la planificación estratégica en el marco del Programa para la generación y fortalecimiento de capacidades institucionales para el desarrollo territorial.</p>

Fuente: DNP – DDTS - SODT, 2011.

visión 2019

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BANCO MUNDIAL. 2000. *Análisis de la Globalización*.
- CÁMARAS DE COMERCIO DE TUNJA, DUITAMA Y SOGAMOSO. *Boyacá en cifras. 2002*.
- CEPAL (Comisión Económica y Social para América Latina y el Caribe): *escalafón de los Departamentos en Colombia, 2009*.
- CORPORACIÓN PROPÓSITO BOYACÁ. *Plan Prospectivo Boyacá 2020*. Tunja, 2000.
- DNP (Departamento Nacional de Planeación), 2006. *Visión Colombia 2019. Propuesta para discusión*. Pág. 4. Editorial Planeta.
- DNP Departamento Nacional de Planeación. (2020) *Plan Nacional de Desarrollo Prosperidad para Todos 2010-2014*. Capítulo II. Convergencia y desarrollo regional Caracterización, dinámica y desafíos.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN. *Documento: propuesta prospectiva de desarrollo. Un modelo de desarrollo para Boyacá*, Departamento Administrativo de Planeación, Tunja, 2002, pág. 17.
- Estudio línea de base de la competitividad, como contribución y fortalecimiento productivo de la empresa en Boyacá; 2007*.
- ECHVERRI Y RIBERO M. Capítulo. "Nueva Ruralidad. Visión del Territorio en América Latina y el Caribe".
- GOBERNACIÓN DE BOYACÁ. *Plan de Desarrollo de Boyacá 2008-2011 "Para Seguir Creciendo"*.
- GOBERNACIÓN DE BOYACÁ. 2008-2009. *Balance de Gestión. Plan de Desarrollo "Para seguir creciendo" 2008-2011*.
- GOBERNACIÓN DE BOYACÁ. 2009. *Plan Regional de Competitividad para Boyacá 2032*.
- MARTÍNEZ MARTÍN, 2008. *Informe de gestión. Secretaría de Educación de Boyacá "Por los senderos del saber"*.
- MINISTERIO DE DESARROLLO ECONÓMICO. *Estudio de competitividad del sector turismo*. Tomo II.
- MORALES BENITEZ, Otto. Sólo Boyacá. Capítulo I. *La parcela patriótica*. Págs. 11, 26.
- ONU (Organización de Naciones Unidas). 1986. *Asamblea General de las Naciones Unidas. Resolución 41/128 de 1986*.

visión 2019

PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). 2000.

SECRETARÍA DE SALUD DEL DEPARTAMENTO DE BOYACÁ. *Informes 2005 -2009.*

Páginas web visitadas:

Imágenes de satélite del Global Land Cover Facility (Universidad de Maryland).

Willen Van Wyngaardeen, Grupo ARCO www.grupoarco.info.

Boyacá

Anexo 1. fichas de los factores de cambio

Tabla 29. Ficha de definiciones factores de cambio

Ítems	Dimensión sociocultural
	1. Acuerdos sociales
Definición	Escenarios de encuentro permanente de actores sociales que permiten concertar, consensar, construir e implementar acciones de compromiso para la superación de los factores que generan conflicto, tendientes al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad dentro de las políticas de desarrollo humano sostenible.
Situación actual	El Departamento intenta, mediante varios escenarios, acercamiento con la sociedad civil; en varios espacios como el Consejo de Ciencia y Tecnología e innovación y Consejo de Política social que intenta reforzar estos acuerdos.
Movimientos	Se aumentó en un 15% la capacidad existente, para la aplicación del modelo de equidad, justicia y paz, aumentando al 8% las oportunidades laborales para la población marginal.
	2. Empoderamiento de la sociedad civil
Definición	Es el proceso consciente e intencionado que tiene como objetivo igualar oportunidades entre los actores sociales. Es la capacidad que tiene la sociedad civil, de liderar e impulsar procesos sostenibles de desarrollo económico, ambiental y social, y su interlocución con el Estado en los diferentes niveles.
Situación actual	La sociedad civil en Boyacá aún no es consciente de lo que implica la participación en los escenarios de toma de decisión.
Movimientos	La sociedad civil organizada, apropiada del 90% de los escenarios de participación ciudadana constitucionalmente reconocidos.
Indicador	Débil participación en escenarios de formulación de planes y de toma de decisiones.
	3. Derechos humanos
Definición	Se definen como inherentes a la persona, irrevocables, inalienables, intransmisibles e irrenunciables, los derechos humanos son de carácter universal e igualitario, y son independientes según los contextos sociales e históricos.
Movimientos	Al 2019 se han disminuido en un 80% los casos de violación de los derechos humanos en el Departamento de Boyacá.

Continuación tabla 29. Ficha de definiciones factores de cambio

Ítems	4. Patrimonio cultural
Definición	El Patrimonio Cultural está constituido por todos los bienes y valores que son expresión de la sociedad, tales como la tradición, las costumbres y los hábitos, que determinan su identidad, también los bienes naturales, materiales e inmateriales (Ley General de Cultura 397/97).
Indicador	Se están realizando los Planes Especiales de Manejo y Protección de los Centros Históricos como son Tunja, Villa de Leyva, Iza, Monguí, Turmequé, Puente de Boyacá y Pantano de Vargas, así como, los de algunos bienes de interés cultural de carácter nacional.
Movimientos	En el 2019 se ha inventariado el 70% del Patrimonio Cultural; se ha recuperado un 30% del patrimonio material e inmaterial; y el 15% del patrimonio natural - cultural está recuperado y protegido.
Ítems	5. Conflictos sociales
Definición	Es entendida como la lucha de valores para alcanzar el estatus, poder y recursos. Transciende lo individual para alcanzar una estructura más amplia de la sociedad, igualmente se entiende como un rol compartido en un campo más amplio de los ciudadanos.
Situación actual	Aunque no es muy evidente en Boyacá, sí han habido levantamientos de la sociedad civil que han generado situaciones principalmente de desplazamiento de sus lugares de origen, principalmente por presión de algunas células de grupos al margen de la Ley, en el norte y occidente del Departamento.
Ítems	6. Observatorio social
Definición	Este Observatorio se basa en la perspectiva del derecho humano, poblacional y territorial, busca consolidar, analizar y difundir información de calidad sobre los aspectos sociales de Boyacá, que permitirán fortalecer los vínculos entre la estrategia Universidad- Empresa-Estado y así satisfacer la demanda de información por parte de los usuarios públicos y privados.
Situación actual	La sociedad civil en Boyacá aún no es consciente de lo que implica la participación en los escenarios de toma de decisión.
Movimientos	La sociedad civil organizada, apropiada del 90% de los escenarios de participación ciudadana constitucionalmente reconocidos.
Indicador	Débil participación en escenarios de formulación de planes y de toma de decisiones.
Ítems	7. Interculturalidad
Definición	Se refiere a la interacción entre culturas, de una forma respetuosa, donde se concibe que ningún grupo cultural esté por encima del otro, favoreciendo en todo momento la integración y convivencia entre culturas. En las relaciones interculturales se establece una relación basada en el respeto a la diversidad y el enriquecimiento mutuo. No es un proceso exento de conflictos, pero estos se resuelven mediante el respeto, el diálogo, la escucha mutua, la concertación y la sinergia.
Situación actual	El Departamento tiene una mezcla cultural diversa, dependiendo de la región; con contrastes e identidades propias.
Ítems	8. Modelos culturales y valores
Definición	Son normas, valores, símbolos y códigos de conducta propios y específicos que influyen una sociedad.
Movimientos	Hay una cultura e identidad propia del boyacense; su nobleza, arraigado en su cultura y su territorio.

Continuación tabla 29. Ficha de definiciones factores de cambio

Dimensión ambiental-territorial	
Ítems	9. Cambio climático
Definición	Es el cambio de clima atribuido directa o indirectamente a la actividad humana que altera la composición de la atmósfera mundial y que se suma a la variabilidad natural del clima, observada durante períodos de tiempo comparables.
Situación actual	Inundaciones en los sectores a lo largo de la rivera en los Municipios de Toca, Tuta, Paipa, Duitama, Tibasosa, Nobsa, Sogamoso, Firavitoba, Valles de Chiquinquirá.
Indicador	Afectación; 16.533 familias y 250 vías, 4.569 viviendas averiadas y 965 destruidas, 16.795 ha de cultivos afectados.
Ítems	10. Impacto ambiental
Definición	Cualquier cambio en el medio ambiente, sea adverso o benéfico, resultante de manera total o parcial de las actividades, productos o servicios de una organización.
Situación actual	De tiempo atrás se han venido dando una serie de eventos que han afectado el territorio de manera grave, aspectos como ampliación de la frontera agrícola, práctica inadecuada en cultivos, explotación minera inadecuada y otros factores han impactado negativamente sobre el territorio boyacense, consecuencia de la reciente ola invernal con enormes pérdidas económicas en diferentes zonas del Departamento.
Evidencias	Un evento que genera gran afectación es el de las inundaciones, con gran impacto en la ronda de los ríos Chicamocha, Jordán, La Vega, al igual que otros cauces hídricos la laguna de Fúquene y lago de Tota, con proyección sobre el área central del Departamento, en los municipios de Tunja, Paipa, Duitama, Sogamoso, Puerto Boyacá principalmente, así como algunos otros municipios, en las zonas urbanas y rurales.
Dimensión económica-productiva	
Ítems	11. Ambiente empresarial
Definición	Es el conjunto Sistémico y funcional de factores políticos, económicos, sociales, culturales y biofísicos, asociados al contexto situacional, interno y externo de la empresa, los cuales son objeto o sujeto de medidas, estrategias y acciones equitativas, vinculadas a la correlación entre la actividad del sector, impacto y marco de prevención, protección, conservación y recuperación de los mismos.
Situación actual	El desarrollo industrial de Boyacá se ha desarrollado principalmente en la subregión Central del Departamento con predominio de Nobsa, Sogamoso, Duitama, Samacá y Tunja como nodo de servicios. Históricamente, el Departamento concentró su actividad en renglones como el hierro, cemento y acero; explotación de minerales para la construcción, otros productos minerales no metálicos (materiales de construcción); y bebidas. Estos sectores absorben el 80% de la mano de obra y el 90% de la producción bruta industrial. El deterioro del sector se ha incrementado como consecuencia de la recesión económica de los dos últimos años; y se afecta sustancialmente dado su marcado carácter microempresarial y la falta de encadenamiento con los mercados de la región y de Bogotá.
Indicador	La industria boyacense no ha sido muy representativa a nivel nacional, pues tan sólo representa el 0,70% de los establecimientos, el 1,05% del personal empleado y el 1,61% de su producción.

Continuación tabla 29. Ficha de definiciones factores de cambio

Ítems	12. Modelos asociativos
Definición	Es una herramienta básica de integración de personas naturales y/o jurídicas, mediante la articulación de esfuerzos con el fin de lograr objetivos comunes, aplicable a los diferentes niveles de organización, superando el factor cultural de la individualidad, para ser competitivos en un mundo globalizado y sostenible.
Situación actual	En el Departamento de Boyacá, hoy día desarrollan dos tipos de modelos; el primero es el desarrollo local y el segundo asociado a la organización y fortalecimiento de cadenas productivas (particularmente en el sector agropecuario).
Movimientos	Implementación de un proyecto de Desarrollo Local en Ricaurte Alto y uno de iniciativas productivas en el Valle de Tenza.
Indicador	El 40% de los sistemas asociativos estará fortalecido, incrementando en un 20% los existentes y en 80 municipios se ha fortalecido la cultura asociativa.
Ítems	13. Competitividad
Definición	Es la habilidad personal, social, organizacional, territorial de posicionarse y mantenerse sistemáticamente con ventajas naturales, comparativas, innovadoras, que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.
Situación actual	A través del Decreto 2873 de 2007, emanado por la Gobernación de Boyacá, se crea la Comisión Regional de Competitividad, que se encarga de definir los lineamientos de política relacionada con el desarrollo económico del Departamento.
Ítems	14. Globalización
Definición	La globalización consiste en integración de las diversas sociedades internacionales en un único mercado capitalista mundial. Por eso, el fenómeno es defendido desde teorías económicas como el neoliberalismo y por entidades como el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial.
Situación actual	Actualmente el Departamento no está preparado para afrontar la globalización; apenas hace intentos para generar condiciones necesarias para dar el paso hacia la internacionalización.
Ítems	15. Triada (vinculo estado, academia, sociedad civil)
Definición	Es una estrategia de integración de instituciones, sector educativo y empresarios orientada a fortalecer la productividad y competitividad de las empresas y territorio.
Indicador	Firma de un acuerdo universidad- estado- empresa, con el objeto de fortalecer la ciencia, tecnología e innovación; específicamente en el sector agrícola (trópico alto).
Ítems	16. Responsabilidad social empresarial
Definición	La responsabilidad social corporativa (RSC), también llamada responsabilidad social empresarial (RSE), es la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación.
Situación actual	Se busca el acercamiento de distintos estamentos con el fin de trabajar integradamente; la creación de una red desde el sistema de ciencia y tecnología es el primer escenario desde el cual se busca hacerlo efectivo.
Evidencias	Un acuerdo de voluntades que incluyen a 45 empresas entre grandes empresas y mipymes dentro de las cuales se encuentran grandes empresas de la región económica de planificación como las cementeras y siderúrgicas. A estos convenios se unen 5 universidades y las agencias multilaterales de la GIZ y UNICEF. Sin embargo, las alianzas logradas apenas alcanzan el 50% aproximadamente de la meta establecida dentro del proyecto. (Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico Departamental, proyecto Boyacá una región socialmente responsable).

Continuación tabla 29. Ficha de definiciones factores de cambio

Ítems	17. Dinámica empresarial
Definición	Es la gestión integral de los diferentes actores (públicos y privados) con el fin de estimular los procesos productivos para asegurar una mayor sostenibilidad de las organizaciones.
Situación actual	Existe el programa de apoyo a la empresa, pero carecen de articulación interinstitucional, impacto y sostenibilidad en el tiempo.
Indicador	Existen convenios con universidades, para el año 2008 se contaba con 107 convenios con la empresa privada y 89 convenios entre la academia y las entidades del Estado. (Fuente: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Universidad Santo Tomás de Aquino).
Ítems	18. TIC
Definición	Son las herramientas computacionales e informáticas que procesan, almacenan, sintetizan, recuperan y presentan información de la más variada forma.
Movimientos	En el tema educativo continúa desarrollando proyectos de fortalecimiento hacia las instituciones educativas con proyección a la comunidad. Busca el establecimiento de acuerdos con los programas COMPARTE y COMPUTADORES PARA EDUCAR; con el objeto de aumentar cobertura con equipos de punta y ampliación en banda y conectividad.
Ítems	19. Sociedad del conocimiento
Definición	Es una sociedad con capacidad para generar, apropiarse y utilizar el conocimiento para atender las necesidades de su desarrollo y construir su propio futuro, convirtiendo la creación y su conocimiento en herramienta de la sociedad para su propio beneficio; el aprendizaje se potencia en común a través de redes, empresas, gremios, comunicación internet, intrainstitucionales entre comunidades y países.
Movimientos	En el tema educativo continúa desarrollando proyectos de fortalecimiento hacia las instituciones educativas con proyección a la comunidad. Busca el establecimiento de acuerdo dejarlas con los programas COMPARTE y COMPUTADORES PARA EDUCAR; con el objeto de aumentar cobertura con equipos de punta y ampliación en banda y conectividad.
Ítems	20. Investigación
Definición	Es un trabajo sistemático desarrollado para el incremento de los conocimientos que permitan concebir nuevos proyectos y aplicaciones.
Situación actual	La investigación es de nivel incipiente, falta mayor articulación entre la academia y la empresa, hay bajo presupuesto, se desconoce las actividades desarrolladas.
Indicador	1.838 equipos instalados/ 293.848 alumnos en el Departamento.
Ítems	21. Conectividad e infraestructura
Definición	Es el medio que facilita los procesos de comunicación de manera ágil y oportuna.
Situación actual	La infraestructura física y de servicios comprende la plataforma física y de actividades que apoya el desarrollo de las actividades económicas y de la población. Esta variable mide las coberturas de telefonía, energía eléctrica y acueductos.
Ítems	22. Modelos productivos
Definición	Es un patrón o especialización que se aplica en distintos procesos económicos, con el objeto de mejorar la producción y la rentabilidad en un territorio.
Situación actual	No hay un estándar en el Departamento. Se han hecho varios intentos y cada gobierno lleva con una propuesta distinta que no ha calado en la experiencia empresarial del Departamento.

Continuación tabla 29. Ficha de definiciones factores de cambio

Dimensión buen gobierno y participación	
Ítems	23. Políticas estatales
Definición	Es la disciplina que tiene por objeto de estudio la acción de las autoridades públicas en el seno de la sociedad, cuyo objetivo es elaborar información.
Ítems	24. Participación democrática
Definición	La soberanía que ejerce el pueblo es la de la Nación, es la decisión y el poder que tiene cada uno de los individuos de una Nación. La participación democrática es en realidad la participación política y se refiere a la participación del ciudadano en la toma de decisiones políticas en el país. Es así que se habla también de gobernabilidad democrática. En los sistemas políticos democráticos, existen diversos mecanismos de participación democrática, estos mecanismos son los siguientes: el voto, plebiscito, referéndum, cabildo abierto, iniciativa popular o legislación y revocatoria del mandato.
Ítems	25. Enfoque de gestión pública
Definición	Relación entre poder y función que marca la esencia de la administración pública, donde a través de esta se pone en práctica el ejercicio del poder, mediante un gobierno en beneficio de la sociedad. La gestión pública está configurada por los espacios institucionales y los procesos a través de los cuales el Estado diseña e implementa políticas, suministra bienes y servicios y aplica regulaciones con el objeto de dar curso a sus funciones.
Ítems	26. Liderazgo
Definición	El liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un conjunto de personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. El liderazgo es un potencial que se realiza de muchas maneras, y en situaciones muy diferentes. Está relacionado con el cambio y con la transformación a nivel personal o colectivo.
Situación	Hay debilidad en el liderazgo de gobierno, hay intereses particulares.
Ítems	27. Partidos políticos
Definición	Los partidos políticos son el producto de la asociación de individuos unidos en torno a ideales comunes y que persiguen como meta alcanzar el control del gobierno para llevar a la práctica esos ideales.
Ítems	28. Institucionalidad
Definición	Para elevar los niveles de credibilidad de la ciudadanía frente a la institucionalidad, se precisa que el Gobierno sea cada vez más eficiente y transparente, para responder efectivamente a las demandas sociales y lograr mejores niveles en la calidad de vida de la población. Las Entidades Gubernamentales y Públicas se comprometan en procesos sistemáticos para mejorar, ordenar y cualificar la calidad de su intervención. La institucionalidad debe velar porque los fines esenciales de la gestión pública y el buen gobierno se cumplan en su territorio con eficiencia, transparencia y concertación ciudadana.
Ítems	29. Descentralización territorial
Definición	El diseño de la descentralización territorial ha otorgado competencias, recursos y autoridad política a las entidades territoriales para que cumplan un papel relevante en la provisión de servicios básicos a la población y en la reducción de la pobreza. El modelo adoptado crea un conjunto de condiciones básicas para alcanzar buenos resultados, como lo demuestran numerosos casos, pero en su conjunto se ve afectado negativamente por diversas prácticas de corrupción y clientelismo que desvían los recursos disponibles o conducen a su poca eficiente utilización.
Situación actual	El modelo de descentralización obliga a aplicar los recursos hacia destinación específica; pero en otros como el caso de las regalías ha habido inconsistencia con aplicación de las mismas.

Continuación tabla 29. Ficha de definiciones factores de cambio

Ítems	30. Descentralización de recursos
Definición	Es la transferencia de competencias del Gobierno central a diversos organismos. Se aplica en el sistema político, administrativo, económico dependiendo del tipo de competencia que se transfieran. También busca disminuir el grado de centralización, el cual se puede medir con indicadores de la proporción de ingresos y gastos de cada nivel de Gobierno, y la autonomía para la decisión y la forma de selección de sus dirigentes locales.
Situación actual	Actualmente, no hay verdadera descentralización de recursos, obedece a criterios predefinidos desde el Gobierno central.

