

Plan Estratégico de Desarrollo Económico Municipio de Sabaneta

Con el apoyo de



Sabaneta
entido
con **S**ocial



Con el apoyo de



Institución Universitaria Esumer
Calle 76 No. 80-126 Carretera al Mar
Medellín, Colombia
(57 – 4) 403 81 30
www.esumer.edu.co

Alcaldía de Sabaneta
Carrera 45 número 71 sur 24
Sabaneta, Colombia
(57 – 4) 288 00 98
www.sabaneta.gov.co

Rector Institución Universitaria Esumer
John Romeiro Serna Peláez

Alcaldesa Municipio de Sabaneta
Luz Estela Giraldo Ossa

**Director Centro de Investigaciones y
Prospectiva - CIP Esumer**
Hernando de Jesús Granados Cortés

**Secretaria de Planeación y Desarrollo
Territorial Sabaneta**
Nuveida Cecilia Restrepo Nieto,

Equipo de trabajo
Claudia Enith Aguilar Herrera
Darwin Palacio Ospina

Coordinación
**Directora de Promoción, Desarrollo Productivo
y Turismo Sabaneta**
María Vidalia Betancur Salinas

Coordinadora de Emprendimiento
Lina Patricia Trujillo Santamaría

Coordinación Editorial

Centro de Investigaciones y Prospectiva Institución Universitaria Esumer

Diseño Gráfico

Centro de Investigaciones y Prospectiva Institución Universitaria Esumer

Primera Edición: diciembre de 2015

Impreso en Medellín – Colombia

Prohibida la reproducción parcial o total de esta publicación sin autorización por escrito de la Alcaldía de Sabaneta y la Institución Universitaria Esumer. Para utilizar información contenida en ella se deberá citar la fuente.

Contenido

Resumen	6
INTRODUCCIÓN	8
1. Descripción metodológica	9
2. Directrices para el desarrollo económico y la competitividad	10
2.1. Directrices supranacionales	11
2.2. Directrices nacionales	18
2.3. Directrices regionales	22
2.4. Directrices metropolitanas	26
2.5. Directrices subregionales y locales	30
3. Caracterización del municipio de Sabaneta.....	39
3.1. Desde lo físico espacial	39
3.2. Desde lo socioeconómico	41
3.4. Desde el análisis perceptual	48
3.5. Posibles escenarios del desarrollo económico municipal	51
4. Plan Estratégico de Desarrollo Económico del municipio de Sabaneta	58
4.1. Propósito superior	59
4.3. Criterios de actuación.....	62
4.4. Líneas estratégicas.....	63
BIBLIOGRAFÍA	73

Lista de ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DEL MUNICIPIO DE SABANETA	7
ILUSTRACIÓN 2. ETAPAS DE CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO ECONÓMICO MUNICIPIO DE SABANETA	10
ILUSTRACIÓN 3. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	12
ILUSTRACIÓN 4. DESAFÍOS Y ACCIONES PARA CIUDADES EMERGENTES SOSTENIBLES DE AMÉRICA LATINA-BID	17
ILUSTRACIÓN 5. MODELO DE DESARROLLO PARA ANTIOQUIA – PLANEA	23
ILUSTRACIÓN 6. OBJETIVOS –ESTRATEGIAS –PROYECTOS PIDM	27
ILUSTRACIÓN 7. LINEAMIENTOS PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DE OTROS PLANES METROPOLITANOS	29
ILUSTRACIÓN 8. POSIBLES ESCENARIOS PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DEL MUNICIPIO DE SABANETA	53
ILUSTRACIÓN 9. SISTEMA ESTRATÉGICO DE DESARROLLO ECONÓMICO DEL MUNICIPIO DE SABANETA	59

Lista de tablas

TABLA 1. LOS PILARES DE COMPETITIVIDAD Y LOS ESTADOS DE DESARROLLO	14
TABLA 2. COMPOSICIÓN DEL ÍNDICE DEPARTAMENTAL DE COMPETITIVIDAD	15
TABLA 3.RESULTADO DEL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA EN EL IDC	16
TABLA 4. PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS MUNICIPIOS DEL ABURRÁ SUR 2015	30
TABLA 5. MUNICIPIOS DE ANTIOQUIA INFLUENCIADOS DIRECTAMENTE POR LA CONSTRUCCIÓN DE AUTOPISTAS DE LA PROSPERIDAD	35
TABLA 6. CAMPOS DE DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL ABURRÁ SUR	37
TABLA 7. LOCALIDADES DEL MUNICIPIO DE SABANETA	40
TABLA 8. LÍNEA ESTRATÉGICA DESARROLLO INSTITUCIONAL	63
TABLA 9. LÍNEA ESTRATÉGICA DESARROLLO TERRITORIAL	68

Lista de mapas

MAPA 1. SISTEMA DEPARTAMENTAL DE ÁREAS PROTEGIDAS	33
MAPA 2. ÁREAS INTEGRADAS DE EXPANSIÓN	34
MAPA 3. OPORTUNIDADES DE AUTOPISTAS DE LA PROSPERIDAD	34
MAPA 4. LOCALIZACIÓN DE SABANETA	39
MAPA 5. DIVISIÓN POLÍTICA DEL MUNICIPIO DE SABANETA	41

Lista de fotografías

FOTOGRAFÍA 1. PAISAJE URBANO DEL MUNICIPIO DE SABANETA	48
FOTOGRAFÍA 2. PAISAJE DE LA MEDIA LADERA DEL MUNICIPIO DE SABANETA	49
FOTOGRAFÍA 3. ALGUNOS ANUNCIOS DE PROYECTOS HABITACIONALES EN EL MUNICIPIO DE SABANETA	49
FOTOGRAFÍA 4. UNIDADES HABITACIONALES TRADICIONALES VS PROPIEDAD HORIZONTAL ..	50
FOTOGRAFÍA 5. ALGUNAS VÍAS DEL MUNICIPIO DE SABANETA 2015	51

Lista de gráficas

GRÁFICA 1. PARTICIPACIÓN EN LA ESTRUCTURA EMPRESARIAL ANTIOQUIA, ABURRÁ SUR Y SABANETA POR TAMAÑO EMPRESARIAL 2013.....	31
GRÁFICA 2. NÚMERO DE EMPRESAS QUE LLEGARON Y SE FUERON DEL ABURRÁ SUR.....	32
GRÁFICA 3. VALOR PROMEDIO DEL METRO CUADRADO PARA USO RESIDENCIAL EN EL VALLE ABURRÁ, ORIENTE Y OCCIDENTE CERCANO, 2010.....	32
GRÁFICA 4. ESTIMACIONES POBLACIONALES DEL MUNICIPIO DE SABANETA.	42
GRÁFICA 5. VIVIENDAS SEGÚN ESTRATO SOCIOECONÓMICO EN EL MUNICIPIO DE SABANETA 2005 - 2014.....	43
GRÁFICA 6. NÚMERO DE HABITANTES SEGÚN ESTRATO SOCIOECONÓMICO EN EL MUNICIPIO DE SABANETA 2005-2014.....	44
GRÁFICA 7. PIRÁMIDE POBLACIONAL DEL MUNICIPIO DE SABANETA 1990.....	45
GRÁFICA 8. PIRÁMIDE POBLACIONAL SABANETA 2015.....	46
GRÁFICA 9. COMPOSICIÓN EMPRESARIAL DEL MUNICIPIO DE SABANETA 2013.....	47
GRÁFICA 10. COMPOSICIÓN EMPRESARIAL DE SABANETA 2007 VS 2013.....	47

Resumen

El Plan Estratégico de Desarrollo Económico para el Municipio de Sabaneta está concebido como un sistema compuesto por tres partes. La primera corresponde a los principios orientadores, entendidos como aquellos elementos fundamentales sobre los cuales se erige el Plan. Para el caso de Sabaneta se adoptaron los ocho principios definidos en la Política Pública Económica Municipal - PPEM, estos son: 1) solidaridad en la financiación; 2) transparencia; 3) universalidad; 4) eficiencia; 5) deberes y derechos; 6) integración; 7) corresponsabilidad y, 8) responsabilidad ambiental.

En segundo lugar se encuentran los criterios de actuación, los cuales indican la forma en cómo se debe ejecutar el Plan; en armonía con la PPEM, tomando como criterios la alianza educación- empresa- estado- comunidad y, la orientación hacia sectores estratégicos municipales, tanto tradicionales como promisorios.

Finalmente, en la tercera parte se encuentran dos líneas estratégicas que constituyen las palancas para transformar la economía municipal: 1) el desarrollo institucional y, 2) el desarrollo territorial. Al interior de estas líneas se encuentran los demás componentes del Plan (objetivos, ejes y acciones estratégicas), tal y como se observa en la siguiente ilustración.

Ilustración 1. Estructura del Plan Estratégico para el Desarrollo Económico del Municipio de Sabaneta



Fuente: Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial, Institución Universitaria Esumer 2015.

INTRODUCCIÓN

El municipio de Sabaneta en su Plan de Desarrollo 2012-2015 “Sabaneta, una construcción social”, se trazó como imaginario futuro ser modelo en dinamismo y organización, con la mejor calidad de vida del país; propiciando un desarrollo integral de la población, mediante el uso efectivo de los recursos. Para ello estableció cinco estrategias: 1) gestión y administración eficiente; 2) sostenibilidad ambiental; 3) base social incluyente; 4) infraestructura y progreso y, 5) competitividad y desarrollo (Alcaldía municipal de Sabaneta, 2012).

La última estrategia definió como objetivo general “fomentar la consolidación de un esquema competitivo que permita un desarrollo integral de las competencias y habilidades de la población sabaneteña, con la aplicación de acciones enfocadas a la ciencia, investigación, tecnología e innovación como soluciones en materia de capacitación, empleo, emprendimiento, aplicación de TIC y proyección turística; de manera que se generen condiciones óptimas para el crecimiento de los procesos económicos locales, dentro de un contexto que otorgue valor agregado a la oferta laboral del municipio”. Esto conlleva a establecer los mecanismos para promover la competitividad económica del territorio, pues aunque el municipio cuenta con unas condiciones económicas instaladas que son favorables, no posee una ruta que le permita orientar el desarrollo de la competitividad municipal (Alcaldía Municipal de Sabaneta, 2012: 91).

Algunos de los avances existentes para promover la competitividad del municipio han sido: la identificación de la vocación económica, la formulación de la Política Pública Económica Municipal, la creación de la Subdirección de Promoción de Desarrollo, el Plan de Promoción Turística, el Plan Básico de Ordenamiento Territorial, entre otros. En complemento, la subregión del Aburrá Sur cuenta con una Agenda de Competitividad y un Plan Maestro de

Turismo, instrumentos que establecen orientaciones para la promoción del desarrollo económico.

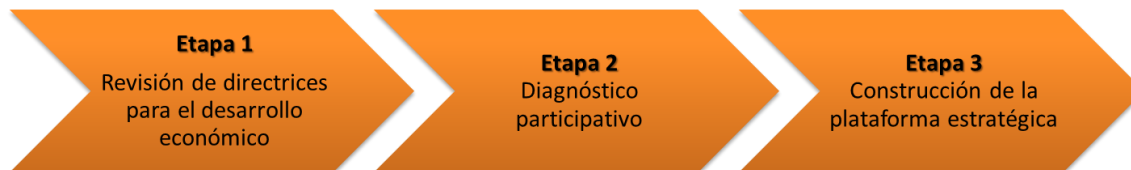
El objetivo de este documento es presentar el **PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO ECONÓMICO PARA EL MUNICIPIO DE SABANETA**, articulando las iniciativas y directrices locales y subregionales, así como los lineamientos regionales, nacionales y acuerdos internacionales en materia de desarrollo, economía y competitividad. Con el propósito de contribuir a establecer las condiciones propicias de mediano y largo plazo para el fortalecimiento del tejido económico en relación con los tejidos social, político, físico espacial y ambiental del municipio.

El presente documento está compuesto de cuatro capítulos. En el primero se describe la metodología; en el segundo, se exponen los principales lineamientos y directrices que desde los niveles supranacional, nacional, regional y subregional deben ser tenidos en cuenta para la orientación del desarrollo económico municipal; en el tercer capítulo, se realiza una caracterización diagnóstica del municipio de Sabaneta, con el objetivo de mostrar desde una descripción cualitativa y cuantitativa su estado actual, finalmente, en el cuarto capítulo se presenta el desdoble estratégico del Plan, allí se establecen los objetivos, líneas y acciones a desarrollar para la orientación estratégica de la competitividad y la economía municipal.

1. Descripción metodológica

El direccionamiento estratégico del desarrollo económico del municipio de Sabaneta se desarrolló en cuatro etapas, como se observa en la siguiente ilustración.

Ilustración 2. Etapas de construcción del Plan Estratégico de Desarrollo Económico Municipio de Sabaneta



Fuente: Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial, Institución Universitaria Esumer 2015.

En primer lugar se llevó a cabo la revisión de directrices para el desarrollo económico local y para la competitividad, a través de la recolección de los principales lineamientos existentes para orientar dichos temas. Para ello se realizó una revisión de los últimos acuerdos y directrices que desde los niveles supranacional, nacional, regional, metropolitano y subregional existen en términos de desarrollo, economía y competitividad.

En la siguiente etapa, se realizó el diagnóstico participativo del municipio de Sabaneta. Este análisis se aplicó a los públicos relacionados con el desarrollo económico (empresarios, gremios, sector público, educativo, entre otros), los cuales fueron abordados a través de entrevistas y grupos focales; con el propósito de recoger información que validara o complementara los diagnósticos municipales obtenidos en fuentes secundarias.

Finalmente, en la tercera etapa se elaboró la plataforma estratégica, determinando el propósito, principios y líneas estratégicas del Plan.

2. Directrices para el desarrollo económico y la competitividad

En este capítulo se describen las principales directrices que deben ser tenidas en cuenta en el Plan, con el fin de extraer indicaciones para orientar a mediano y largo plazo el desarrollo económico y la competitividad municipal. A partir de una perspectiva deductiva y de

articulación, se llevó a cabo una revisión de lineamientos existentes en términos de desarrollo, economía y competitividad, partiendo de un análisis desde el nivel internacional para luego bajar a los niveles nacional, departamental, metropolitano y subregional.

2.1. Directrices supranacionales

En el nivel supranacional se tomaron como referentes aquellos lineamientos que actualmente están orientando la discusión de la comunidad mundial y de la región de América Latina y el Caribe. En este sentido, se exponen a continuación las últimas directrices para el desarrollo de los países y las ciudades, emanadas desde las Naciones Unidas, el Foro Económico Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo.

Lineamientos de las Naciones Unidas, Objetivos de Desarrollo Sostenible

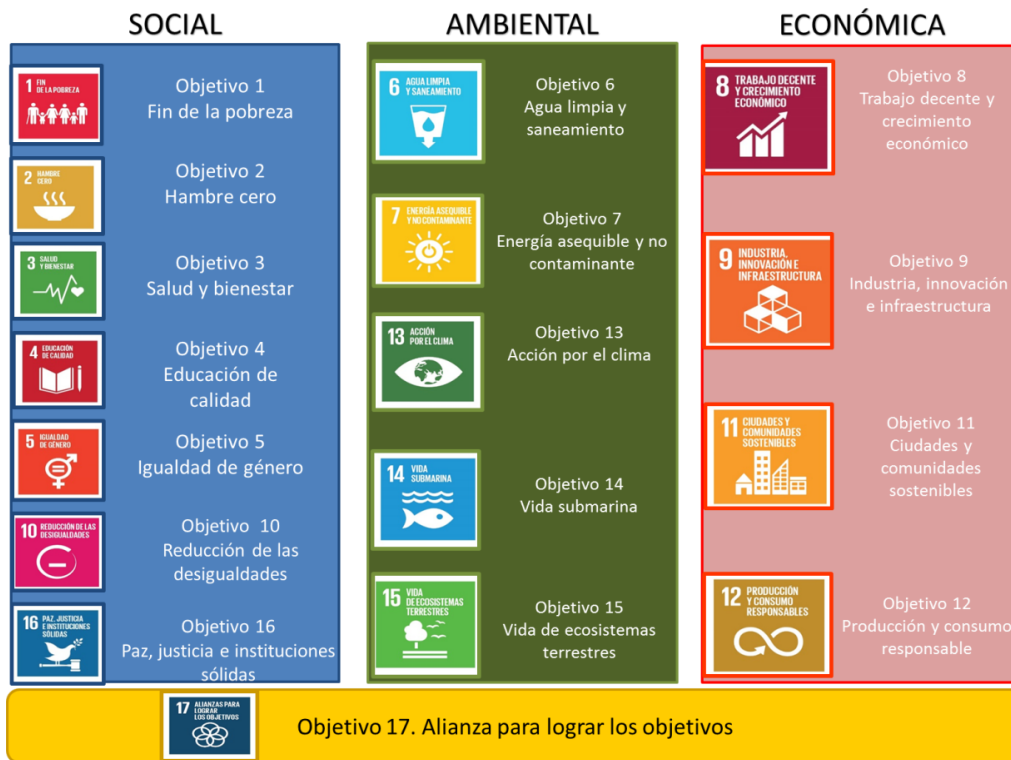
Los Objetivos de Desarrollo del Milenio -ODM, adoptados por la comunidad internacional en el año 2000 constituyeron una carta de navegación para orientar el desarrollo de las naciones y un acuerdo mundial para la reducción de la pobreza al 2015. Si bien con ellos se consiguieron mejoras importantes para la población, también quedaron tareas pendientes en cuanto a la erradicación de la pobreza y la desigualdad.

Bajo este contexto, la comunidad mundial vio la necesidad de plantear una agenda más amplia, holística, sistémica e integral que recogiera los compromisos aún pendientes, pero que además sirviera para orientar la acción de los países desarrollados y en desarrollo después del 2015. Una agenda en la que “... se logrará abordar el desarrollo como un derecho, con la dignidad y la igualdad en el centro y la erradicación total de la pobreza extrema como su foco principal” (CEPAL, 2015: 6).

Es así como se definen diecisiete objetivos para transformar el mundo, aprobados por los países miembros en la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU)

el 25 de septiembre de 2015. Estos propósitos constituyen a partir de 2016 el faro que ilumina la acción de la comunidad mundial para los próximos 15 años.

Ilustración 3. Objetivos de desarrollo sostenible



Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer con información extraída de la página de las Naciones Unidas.

Como se expresa en la resolución, los objetivos y sus metas son de carácter integrado e indivisible que se aplican al contexto mundial. Con ellos se busca armonizar tres elementos fundamentales: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección ambiental; elementos que están interconectados y son esenciales para el bienestar de los individuos y las sociedades (ilustración 3). Los lineamientos constituyen una agenda común para promover un modelo de desarrollo sostenible que brinde seguridad, equidad y mayor prosperidad para ésta y las próximas generaciones.

Para la orientación estratégica del desarrollo económico municipal los ODS son directrices que deben ser adoptadas en las políticas públicas, planes, acciones y programas que se realicen en el municipio de Sabaneta. En especial, los definidos en la dimensión económica que propenden por la generación de condiciones para un crecimiento económico sostenible y armonioso con el medio ambiente y la sociedad.

El Foro Económico Mundial y la Competitividad Global

El Índice de Competitividad Global - ICG, creado por el Foro Económico Mundial, es un indicador que compara el desarrollo económico entre países y ayuda a entender las razones por las que algunas economías son más exitosas que otras, además de brindar herramientas para la elaboración de reformas y políticas públicas que conduzcan a un mejor desempeño económico de los países. Este índice se encuentra conformado por doce pilares. A través del progreso en ellos, se logra determinar tanto los factores que impulsan el nivel de desarrollo de una economía como los factores que se deben atender para poder avanzar.

En el tránsito de una economía por los doce pilares de la competitividad se distinguen tres etapas de desarrollo. En la primera se asume que la economía está impulsada por factores básicos y los países compiten sobre la base de su dotación: recursos naturales, abundante mano de obra, ambiente macroeconómico, entre otros. En una segunda etapa, el desarrollo es impulsado por la eficiencia del uso de los factores, es decir, que las economías deben desarrollar procesos más eficientes de producción y productos de mejor calidad, y para ello debe mejorar los recursos con los que cuenta la economía: mano de obra calificada, eficiencia en los mercados de bienes, laboral y financiero, etc. Finalmente, en la tercera etapa las economías que tienen un mayor avance soportan ese nivel de desarrollo en la innovación y la sofisticación de los negocios, esto con el fin de aumentar y sofisticar su base productiva a través de nuevos productos y mayor valor agregado (tabla 1).

Tabla 1. Los pilares de competitividad y los estados de desarrollo

PILARES DE COMPETITIVIDAD	ESTADOS DE DESARROLLO
Pilar 1. Instituciones Pilar 2. Infraestructura Pilar 3. Ambiente macroeconómico Pilar 4. Salud y educación primaria	Factores básicos
Pilar 5. Educación superior y capacitación Pilar 6. Eficiencia del mercado de bienes Pilar 7. Eficiencia del mercado laboral Pilar 8. Desarrollo del mercado financiero Pilar 9. Disponibilidad tecnológica Pilar 10. Tamaño del mercado	Eficiencia en los factores
Pilar 11. Sofisticación de los negocios Pilar 12. Innovación	Innovación

Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer con información extraída del Reporte Global de Competitividad.

Si bien este indicador se emplea para la medición y promoción de la competitividad a escala de país, es claro que los lineamientos aquí dados deben ser aplicados en las escalas regionales y locales, ya que es allí donde se gesta la competitividad de una nación.

En virtud de lo anterior, Colombia, basándose en el ICG, comenzó desde el año 2013 a medir la competitividad de las regiones a través del índice departamental (IDC), ajustándolo a las necesidades del país. Este índice se encuentra conformado por tres factores y diez pilares tal y como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 2. Composición del Índice Departamental de Competitividad

FACTORES	PILARES DE COMPETITIVIDAD
Condiciones básicas	Pilar 1. Instituciones Pilar 2. Infraestructura Pilar 3. Tamaño del mercado Pilar 4. Educación básica y media Pilar 5. Salud Pilar 6. Medio ambiente
Eficiencia	Pilar 7. Educación superior y capacitación Pilar 8. Eficiencia en los mercados
Sofisticación e innovación	Pilar 9. Sofisticación y diversificación Pilar 10. Innovación y dinámica empresarial

Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer con información extraída del Informe Departamental de Competitividad.

Según el último Informe Nacional de Competitividad publicado en el año 2015, Colombia ocupa el puesto 61 entre 140 economías del mundo. De acuerdo a este informe el país ha presentado mejoras en cuanto al desarrollo del mercado financiero, el ambiente macroeconómico y el tamaño del mercado, pero sigue crítico el desempeño los otros pilares¹. Ahora bien, a escala regional el IDC 2015 ubica al departamento de Antioquia en la etapa 4, junto con los departamentos de Atlántico, Bolívar, Boyacá, Cundinamarca, Santander, Valle del Cauca y, Bogotá².

¹ Para el año 2015, los pilares que presentaban un deficiente desempeño son: instituciones y eficiencia en el mercado de bienes. Para conocer más sobre los resultados véase el Informe Nacional de Competitividad 2015-2016 disponible en: <http://www.compitem.com.co/site/wp-content/uploads/2015/11/INC-2015-2016.pdf>.

² Los departamentos fueron clasificados en cuatro etapas de acuerdo con su nivel de desarrollo. Para mayor información sobre la metodología de clasificación véase el anexo del documento Índice Departamental de Competitividad 2013 disponible en: http://www.compitem.com.co/site/wp-content/uploads/2013/11/CPC_IDC2013-Indice.pdf.

De acuerdo a los resultados obtenidos, Antioquia ocupa el segundo lugar entre las 25 regiones evaluadas y Bogotá, el primero. El aspecto en el que más ha avanzado el departamento es el ambiental y su aspecto más crítico es la educación básica y media, factor que debe ser reforzado desde los territorios locales (tabla 3).

Tabla 3. Resultado del departamento de Antioquia en el IDC

FACTOR	POSICIÓN OCUPADA	PILAR	POSICIÓN OCUPADA
Condiciones básicas	2	Pilar 1. Instituciones	2
		Pilar 2. Infraestructura	3
		Pilar 3. Tamaño del mercado	2
		Pilar 4. Educación básica y media	5
		Pilar 5. Salud	2
		Pilar 6. Medio ambiente	1
Eficiencia	3	Pilar 7. Educación superior y capacitación	3
		Pilar 8. Eficiencia en los mercados	2
Sofisticación e innovación	2	Pilar 9. Sofisticación y diversificación	2
		Pilar 10. Innovación y dinámica empresarial	2

Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer con información extraída del Informe Departamental de Competitividad.

En el caso de Plan Estratégico de Desarrollo Económico para Sabaneta los lineamientos y medidas que se sugieran deben conducir a progresos en el tamaño y la eficiencia de los

mercados; la sofisticación y diversificación de los productos y servicios de la economía municipal y, mejoramientos en la innovación y la dinámica empresarial local.

EL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO Y LA SOSTENIBILIDAD DE LAS CIUDADES EMERGENTES

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través del programa Ciudades Emergentes y Sostenibles, plantea la necesidad de planificar de manera sustentable el futuro de las ciudades e ir generando cimientos a un nuevo paradigma de desarrollo más equitativo. A través de este programa ha identificado desde lo ambiental, lo urbano y lo fiscal, algunos retos comunes para la región, los cuales deben ser abordados en el ámbito local.

En la ilustración 4 se presentan los desafíos y acciones que desde el BID se han identificado para hacer a las ciudades de América Latina ciudades sostenibles.

Ilustración 4. Desafíos y acciones para ciudades emergentes sostenibles de América Latina-BID



Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer con información extraída del Banco Interamericano de Desarrollo.

En términos de la orientación estratégica el municipio de Sabaneta debe adoptar un enfoque de sostenibilidad que se materialice en las actividades productivas a dinamizar en el territorio. Asimismo conectar las acciones de este Plan con medidas de la región metropolitana, el departamento y la nación para la productividad y la competitividad territorial con el fin de generar sinergias. Por último, generar propuestas que conlleven a la eficiencia fiscal del municipio sin desestimular el tejido productivo local.

2.2. Directrices nacionales

Desde el nivel nacional existen dos directrices fundamentales para el desarrollo del país: Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país” y la Política Nacional de Productividad y Competitividad.

1. Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”

Elaborado bajo un enfoque de cierre de brechas, tiene como propósito construir una Colombia en paz, equitativa y educada. Tres características que representan cambios significativos y profundos, ya que se trata de culminar 50 años de conflicto, de superar la inequidad que se evidencia en el indicador Gini como el más alto de América Latina y del mundo y, de mejorar los resultados de las pruebas Pisa que lo coloca en el penúltimo lugar del escalafón.

Soportado sobre los pilares de la paz, la equidad y la educación, este Plan está inspirado en el espíritu de que el verdadero desarrollo sostenible se traduce en bienestar de los ciudadanos y de las regiones. Por esta razón, propone una estructura territorial que desarrolla en las regiones los pilares nacionales y las estrategias transversales de política que se implementarán durante el cuatrienio. Para el logro de los objetivos del Plan, se plantean cinco estrategias, éstas son:

- 1) Competitividad e infraestructura estratégicas.
- 2) Movilidad social.
- 3) Transformación del campo.
- 4) Seguridad, justicia y democracia para la construcción de paz.
- 5) Buen gobierno.

Los cinco objetivos, van enmarcadas por una estrategia “envolvente” de crecimiento verde, calificada así porque el tema ambiental no está definido como una preocupación sectorial más, sino como una estrategia para que todos los sectores adopten prácticas verdes de generación de valor agregado, con el fin de que, tal como lo ordena la Constitución, el crecimiento sea económico, social y ambientalmente sostenible.

En el camino para alcanzar un país en paz y con el firme propósito de erradicar la pobreza y crear condiciones que garanticen el bienestar de los ciudadanos, el Plan promueve políticas públicas que articulan, de manera integral y equilibrada, esas tres dimensiones del desarrollo. En este sentido, el Plan se acoge a la esencia de la Agenda de Desarrollo Pos-2015 de las Naciones Unidas, en la cual Colombia ha ejercido un liderazgo en la identificación y promoción de unos objetivos que permitan alcanzar, de manera irreversible, un desarrollo sostenible.

Por otro lado, los objetivos tienen un enfoque territorial que se deriva en seis estrategias regionales alrededor de los ejes articuladores de desarrollo que se identificaron para cada región, así:

- 1) Caribe próspero, equitativo y sin pobreza extrema;
- 2) Eje Cafetero y Antioquia: capital humano innovador en territorios incluyentes;
- 3) Conectividad para la integración y el desarrollo productivo sostenible de la región Centro-Oriente y Bogotá D. C.;

- 4) Pacífico: desarrollo socioeconómico con equidad, integración y sostenibilidad ambiental;
- 5) Medio ambiente, agroindustria y desarrollo humano: crecimiento y bienestar para los Llanos;
- 6) El Centro-Sur-Amazonía de Colombia, tierra de oportunidades y paz: desarrollo del campo y conservación ambiental.

En coherencia con los anteriores planteamientos, el Plan Estratégico de Desarrollo Económico para el municipio de Sabaneta tendrá un enfoque de cierre de brechas, de modo tal que las acciones propuestas conlleven a un desarrollo más armónico y equilibrado en el territorio. Contribuirá, desde lo local, a la estrategia de competitividad e infraestructura a través de acciones que promuevan el desarrollo sostenible del municipio. Además, incluirá estrategias de crecimiento verde para la promoción y fortalecimiento del tejido productivo local. También, se alinearán desde algunas de sus acciones a la estrategia regional definida para Antioquia y el Eje Cafetero: Capital humano innovador en territorios incluyentes.

Política nacional de competitividad y productividad

A través del Conpes 3527 de 2008 Colombia define su Política Nacional de Competitividad y Productividad, cuya visión al 2032 es ser "...uno de los tres países más competitivos de América Latina, con un elevado nivel de ingreso por persona que sea equivalente al de un país de ingresos medios altos, a través de una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación, con un ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera, propicie la convergencia regional, mejore las oportunidades de empleo formal, eleve la calidad de vida y reduzca sustancialmente los niveles de pobreza" (DNP, 2008).

Para lograr este propósito se plantean cinco pilares estratégicos:

- 1) desarrollo de sectores o clúster de clase mundial;
- 2) salto en la productividad y el empleo;
- 3) formalización empresarial y laboral;
- 4) fomento a la ciencia, la tecnología y la innovación;
- 5) estrategias transversales de promoción de la competencia y la inversión.

Para alcanzar los objetivos de cada uno de los cinco pilares e implementar la Política Nacional de Competitividad se estructuraron quince planes de acción en diferentes áreas de trabajo:

- 1) sectores de clase mundial;
- 2) salto en la productividad y el empleo;
- 3) competitividad en el sector agropecuario;
- 4) formalización empresarial;
- 5) formalización laboral;
- 6) 6) ciencia, tecnología e innovación; educación y competencias laborales;
- 7) infraestructura de minas y energía;
- 8) infraestructura de transporte y logística;
- 9) profundización financiera;
- 10) simplificación tributaria;
- 11) tecnologías de información y comunicación;
- 12) cumplimiento de contratos;
- 13) sostenibilidad ambiental y,
- 14) fortalecimiento institucional de la competitividad.

Como se indicó anteriormente, los lineamientos nacionales en términos de productividad y competitividad adoptados, se basan en las indicaciones dadas desde el Foro Económico

Mundial a través del IGC. Estos lineamientos son llevados a las regiones a través de los Planes Regionales de Competitividad, de modo tal que exista una articulación efectiva para el mejoramiento de la productividad y la competitividad de las regiones y el país.

2.3. Directrices regionales

En el contexto regional son diversos los ejercicios realizados para la planeación del desarrollo y la competitividad del territorio. Por su enfoque sistémico, holístico y de largo plazo en este trabajo se toma como uno de los referentes regionales el Plan Estratégico de Antioquia. También se recogen las orientaciones dadas en el Plan Regional de Competitividad de Antioquia, por ser una agenda que está articulada con los lineamientos nacionales en términos de competitividad.

Plan Estratégico de Antioquia - PLANEA

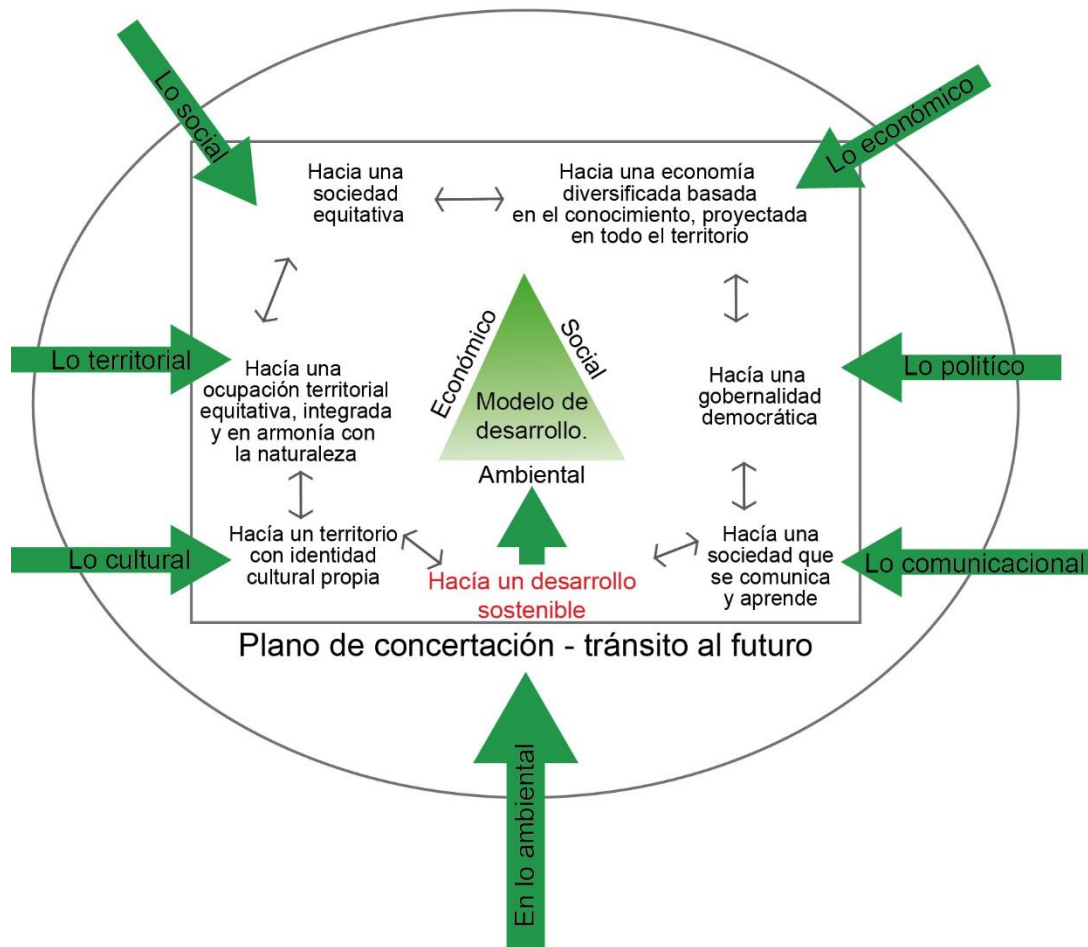
El Plan Estratégico de Antioquia es un ejercicio de región que reúne las iniciativas de todos los actores y sectores de la sociedad para pensar el futuro del departamento y orientar articuladamente las acciones públicas y privadas para el desarrollo de la región; es un ejercicio dinámico que mira el departamento en su conjunto con una visión sistémica, de largo plazo y a partir de sus riquezas y potencialidades.

El PLANEA fue el mecanismo creado para hacer realidad la visión de futuro establecida para el departamento en 1997, la cual consigna que “En el año 2020, Antioquia será la mejor esquina de América, justa, pacífica, educada, pujante y en armonía con la naturaleza”. Para alcanzar los objetivos, el PLANEA definió cuatro líneas estratégicas:

- 1) integrar y articular territorialmente a Antioquia;
- 2) promover el cambio para un desarrollo humano equitativo y sostenible;
- 3) revitalizar la economía antioqueña y,
- 4) reconstruir el tejido social.

El nuevo modelo de desarrollo propuesto contempla la necesidad de aprovechar las ventajas, la capacidad instalada y el patrimonio colectivo alcanzado en Medellín y el Valle de Aburrá, aprovechando las oportunidades de las subregiones. Dentro de los instrumentos propuestos por el PLANEA se destacan las Agencias de Desarrollo (regional y locales), para liderar la apropiación y puesta en marcha del modelo de desarrollo propuesto (Ilustración 5).

Ilustración 5. Modelo de Desarrollo para Antioquia – PLANEA



Fuente: Antioquia 2020: Estrategia de competitividad para Medellín, el Área Metropolitana del Valle de Aburrá y Antioquia.

Si bien el PLANEA es un ejercicio de región que fue realizado antes que los ODS y el Plan Nacional de Desarrollo, es evidente que en los tres existe una coherencia y convergencia en cuanto a la mirada de desarrollo sostenible. Para la orientación estratégica de desarrollo económico del municipio es importante que exista esta armonía de enfoque, ya que las estrategias y las acciones desde lo local tendrán un lineamiento coherente y articulado hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental, contribuyendo desde el municipio a los propósitos que se plantean en los niveles regional, nacional e internacional.

Plan Regional de Competitividad de Antioquia

“El Plan Regional de Competitividad es una de las funciones que el gobierno nacional les confirió a las comisiones regionales de competitividad, con el propósito de articular las políticas nacionales de orden departamental y local, enfocadas al mejoramiento de la productividad y la competitividad” (Comisión Regional de Competitividad de Antioquia, 2011: 9). Es un instrumento de planeación de largo plazo, con acciones en el corto y en el mediano plazo, para impulsar y consolidar el desarrollo competitivo del departamento.

La primera versión del Plan fue realizada en el año 2009. En ella se continuaba con la visión que se había creado para Antioquia en 1997 donde se planteaban líneas estratégicas y planes de acción en articulación con las orientaciones de la política nacional de productividad y competitividad. En el año 2011 se hace una revisión de los avances y se elabora una segunda versión del Plan, teniendo en cuenta el contexto y la dinámica actual en la que el conocimiento constituye el principal factor de desarrollo de una economía y de una sociedad.

En este sentido se redefine la visión para el departamento al año 2032, en ella se recogen parte de los planteamientos de la anterior visión y se le agregan otros conceptos transformadores, tal y como se expresa a continuación:

“Antioquia ha alcanzado niveles de ingreso de USD 21.000 per cápita, con una distribución del ingreso de una región con grado de medio-alto (coeficiente Gini de 0,3), que refleja el proceso de inclusión y generación de oportunidades para la población de todas las subregiones del departamento; lo que a su vez ha permitido alcanzar niveles de pobreza inferiores a 10%. Todo ello gracias a que Medellín se ha convertido en la capital empresarial del Centro de Latinoamérica, y Antioquia en la economía líder de una región de 200 millones de habitantes que han transformado su ingreso y consumo per cápita alcanzando niveles de países de desarrollo medio, a la vez que se han generado dinámicas de inclusión en las procesos generadores de riqueza. La capacidad de gestión empresarial, la dinamización de las potenciales territoriales de las subregiones antioqueñas, la visión de negocios, la innovación, la creatividad y los altos niveles de conocimiento del capital humano, explican la sólida dinámica de transformación del departamento y la ciudad. Se han convertido por ello, y por la ética social y de sostenibilidad, en el lugar ideal para vivir, educarse, crear y emprender. Somos la mejor esquina de América”. (Comisión Regional de Competitividad de Antioquia, 2011: 23).

Para el alcance de esta visión se continuó trabajando sobre las líneas estratégicas del anterior Plan, estas son: 1) desarrollo empresarial; 2) ciencia, tecnología e innovación; 3) infraestructura física y conectividad virtual; 4) desarrollo del talento humano; 5) desarrollo institucional y, 6) internacionalización, acordes a las realidades y desafíos de hoy³.

³ Para ampliar la información acerca de las líneas, objetivos y acciones en materia de competitividad para Antioquia véase el documento resumen ejecutivo Plan Regional de Competitividad 2011 disponible en: http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Resumen_Ejecutivo_PRC.pdf

2.4. Directrices metropolitanas

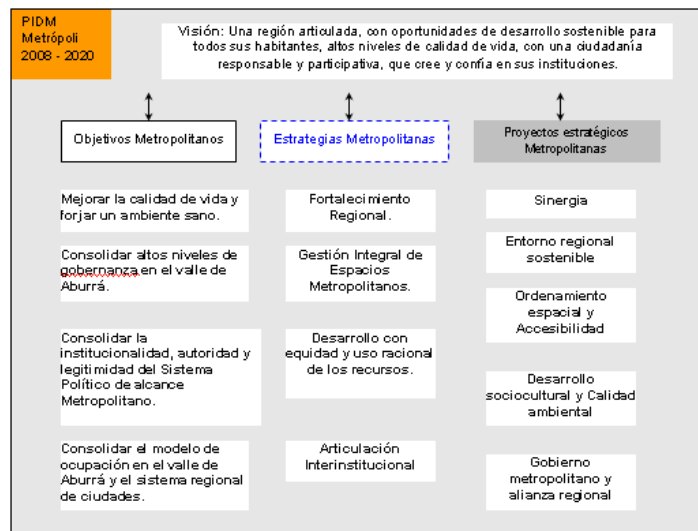
En el nivel metropolitano son múltiples y diversos los ejercicios que se han realizado para orientar el desarrollo. Algunos desde una búsqueda integral de desarrollo para la subregión y otros desde un intento por solucionar en el mediano y largo plazo temáticas particulares del Valle de Aburrá, tales como la movilidad, el manejo de la cuenca Río Aburrá, el ordenamiento territorial rural, entre otros.

En aras de este ejercicio se tomarán como orientaciones principales el Plan Integral de Desarrollo Metropolitano - PIDM Metrópoli 2008-2020 y las directrices metropolitanas de Ordenamiento Territorial definidas en BIO 2030, para tener un contexto más global; también se recogen lineamientos pertinentes que se derivan de algunos de los planes temáticos metropolitanos.

Plan Integral de Desarrollo Metropolitano - Pidm Metrópoli 2008-2020

Bajo los principios de desarrollo con equidad, pluralidad y sostenibilidad (económica, social, físico territorial, ambiental y político institucional), el PIDM se traza como visión: “Una región articulada, con oportunidades de desarrollo sostenible para todos sus habitantes, altos niveles de calidad de vida, con una ciudadanía responsable y participativa que cree y confía en sus instituciones” (Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2007:7). Para alcanzar esta visión que constituye el primer nivel del PIDM se estructuraron tres niveles subsecuentes que son: 1) los objetivos metropolitanos; 2) las estrategias metropolitanas y, 3) los proyectos estratégicos metropolitanos (ilustración 6).

Ilustración 6. Objetivos –estrategias –proyectos PIDM



Fuente: Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2007.

Desde el PIDM se extraen para el Plan Estratégico de Desarrollo Económico del municipio de Sabaneta dos lineamientos. El primero tiene que ver con la adopción de un enfoque de sostenibilidad sistémico. Si bien este ejercicio trata de dar una orientación para el desarrollo económico municipal, es necesario que no se desligue lo económico, de lo social, de lo físico espacial, de lo ambiental y de lo político, dado que cualquier acción que se plantee tendrá repercusiones e impactos que trascienden a las otras dimensiones; del mismo modo, es necesario contemplar las acciones que se tengan planeadas desde estas otras dimensiones por el efecto que pudiesen tener en el desarrollo económico local. El segundo lineamiento es la planeación local articulada a un contexto metropolitano multidimensional y a los actores, con el fin de encontrar sinergias para potenciar el desarrollo económico municipal y de la región.

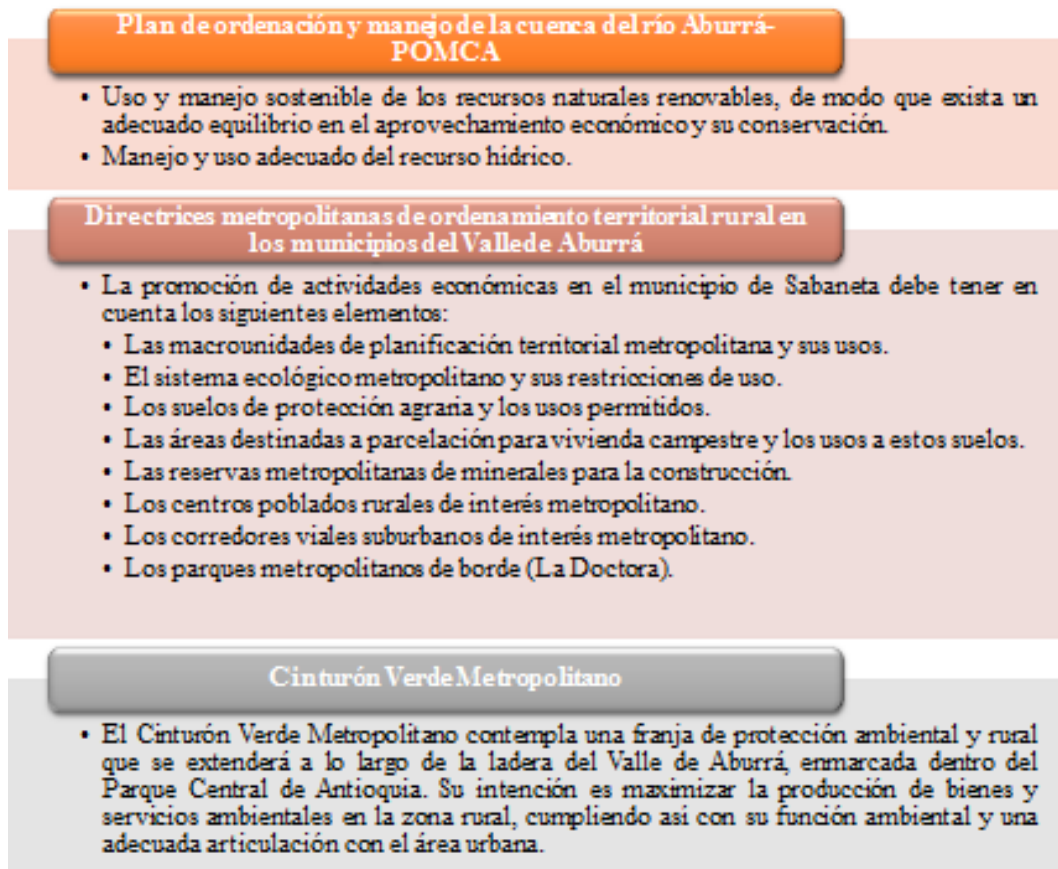
Directrices Metropolitanas de Ordenamiento Territorial - Dmot, definidas en Bio 2030
 Complementario a los lineamientos del Plan Metrópoli, es necesario contemplar los siguientes planteamientos, que en términos de ordenamiento territorial, da el Área Metropolitana.

- 1) Construcción de una ciudad compacta y policéntrica, que contenga la conurbación entre los ancones sur y norte y optimice la ocupación del suelo; densifique la red de transporte y procure la distribución equilibrada y equitativa de las actividades y servicios urbanos.
- 2) Prevenir la urbanización continua y dispersa por fuera de los ancones del norte y sur; que protejan los corredores ecológicos.
- 3) Desarrollar sistemas estructurantes metropolitanos que permitan integrar el territorio: ambiente, paisaje y espacio público.
- 4) Movilidad y transporte: incrementar la conectividad metropolitana con la región, el país y el mundo; garantizando una mejor accesibilidad, de carácter equitativo y sostenible.
- 5) Desarrollar el río como gran centro metropolitano de actividades y hábitat, eje ambiental y de espacio público, sin desconocer su función como foco estructurante de la movilidad metropolitana.
- 6) Contención del crecimiento sobre las laderas a partir de la regulación y orientación de procesos de ocupación de protección y fomento de las actividades productivas aptas para la condición de ladera.

Otros planes metropolitanos

Desde los planes temáticos existentes para la región del Valle de Aburrá se extraen lineamientos a tener en cuenta para la orientación del desarrollo económico local, son estos el Plan de Ordenación y Manejo de la Cuenca del Río Aburrá - POMCA; las directrices metropolitanas de ordenamiento rural para los municipios que conforman el Valle de Aburrá y la estrategia cinturón verde metropolitano (ilustración 7).

Ilustración 7. Lineamientos para el desarrollo económico de otros planes metropolitanos



Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer con información extraída del Área Metropolitana del Valle de Aburrá.

2.5. Directrices subregionales y locales

Desde las condiciones económicas vigentes del Aburrá Sur y en especial del municipio de Sabaneta, es difícil estimar la participación económica de los municipios del Aburrá Sur en la dinámica regional debido a las restricciones de datos oficiales para los municipios pequeños, , con base en la información disponible se pueden extraer algunos análisis comparativos. Siendo Sabaneta el municipio más pequeño en extensión y número de habitantes del Valle de Aburrá, es el tercero en participación económica, lo que lo hace representativo para la subregión, como se evidencia en la tabla adjunta.

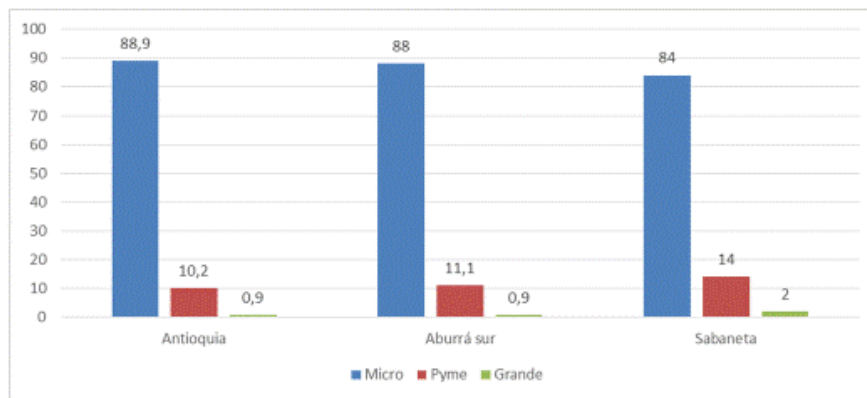
Tabla 4. Participación económica de los municipios del Aburrá Sur 2015

Municipio	Habitantes	Area (Kms2)	Participación económica
Caldas	72.000	136	8
Envigado	180.000	79	31
Itagüí	252.000	21	41
La Estrella	54.000	35	7
Sabaneta	47.500	15	13
TOTAL	605,500	285	100

Fuente: Cámara de Comercio Aburrá Sur.

La participación municipal cobra aún más relevancia con base en su estructura productiva, la cual es mucho más representativa en pymes y grandes empresas en la región y el Aburrá Sur propiamente, lo que evidencia comparativamente una fortaleza de su economía, con alta presencia de microempresas, especialmente en el sector comercio y servicios (gráfica 1).

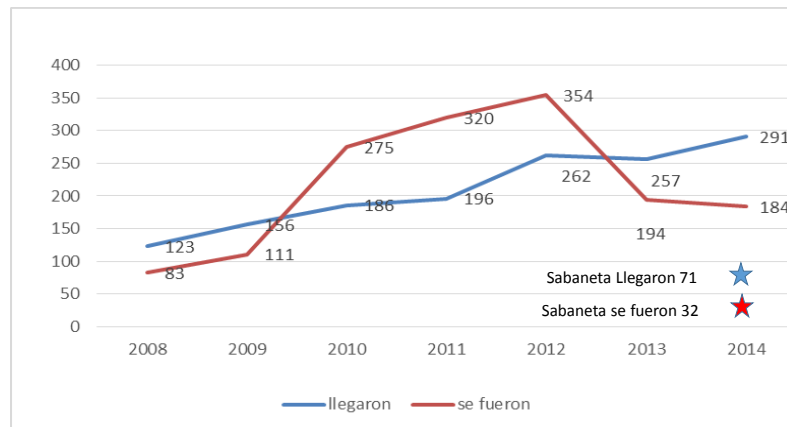
Gráfica 1. Participación en la estructura empresarial Antioquia, Aburrá Sur y Sabaneta por tamaño empresarial 2013



Fuente: Datos Antioquia CCMA. Datos Aburrá Sur y Sabaneta CCAS.

La atraktividad municipal para la localización se expresa en el número de empresas que llegaron y se fueron del Aburrá Sur, donde a partir del año 2013 es mayor el número de empresas que llegan en especial para Sabaneta, en el año 2014 mientras se fueron 32 empresas, llegaron 71. Datos que comparativamente respecto al promedio subregional están por debajo de la salida y por encima de la entrada, evidenciando una ventaja comparativa de Sabaneta en la localización productiva de las empresas respecto a otros municipios (gráfica 2). S

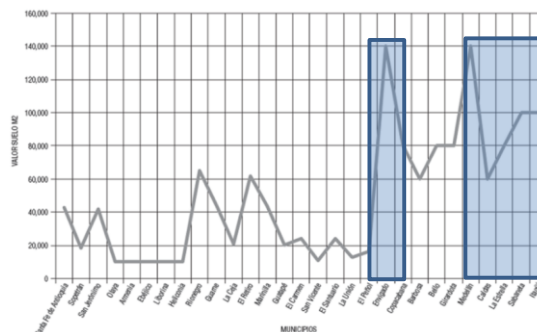
Gráfica 2. Número de empresas que llegaron y se fueron del Aburrá Sur



Fuente: Cálculos CIP Esumer con base en datos de CCAS.

No solo el Aburrá Sur es atractivo para la localización empresarial, sino también residencial, así lo evidencia el valor del m² para uso residencial, que con base en precios del año 2010, los mayores valores están en Medellín y los municipios del Aburrá Sur, en este caso el precio guarda una estrecha relación con la demanda y las condiciones de vida de los lugares.

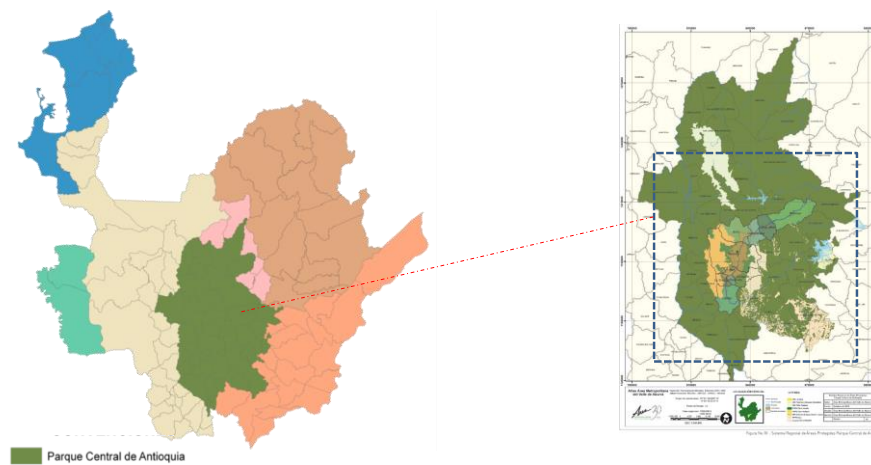
Gráfica 3. Valor promedio del metro cuadrado para uso residencial en el Valle Aburrá, Oriente y Occidente cercano, 2010



Fuente: Tomado de PET de Envigado 2014 con base en información Lonja de Propiedad Raíz de Medellín y Antioquia.

Las condiciones físico-espaciales-ambientales de Sabaneta, inserto en el sistema natural de áreas protegidas, denominado Parque Central de Antioquia (mapa no. 1), le brida unas condiciones de atractividad, expresas en una oferta de bienes y servicios ambientales que potencia las oportunidades productivas agrícolas y turísticas en la calidad de vida de los habitantes municipales y metropolitanos, propicio para la aglomeración urbana, como complemento de las demás subregiones del departamento.

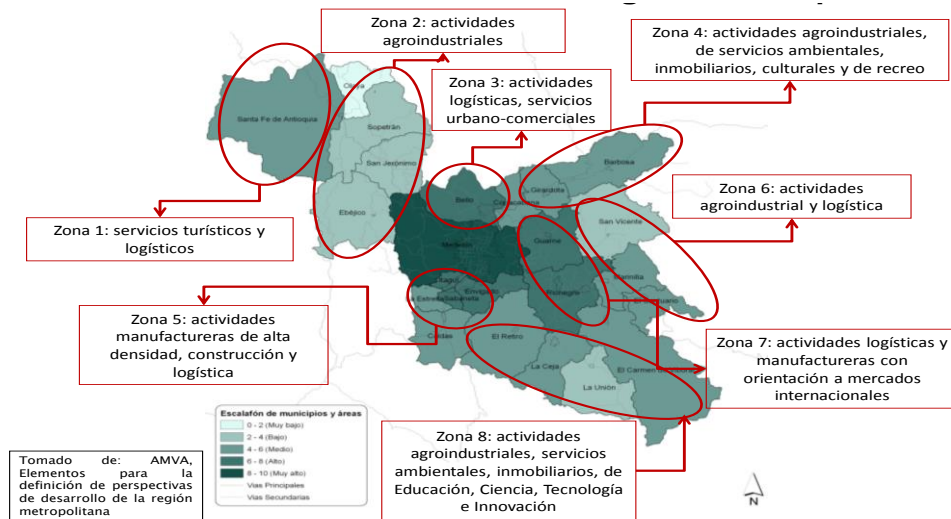
Mapa 1. Sistema departamental de áreas protegidas



Fuente: Tomado de AMVA. Elementos para la definición de perspectivas de desarrollo de la región metropolitana.

El complemento productivo y funcional del Valle de Aburrá con las demás subregiones del departamento, está definido con base en las capacidades productivas de las subregiones articuladas al Parque Central de Antioquia y la conectividad brindada por la Autopistas de la Prosperidad, tal como se ilustra en los mapas 2 y 3.

Mapa 2. Áreas integradas de expansión



Fuente: Tomado de AMVA. Elementos para la definición de perspectivas de desarrollo de la región metropolitana.

Mapa 3. Oportunidades de Autopistas de la Prosperidad



Fuente: Tomado de AMVA. Elementos para la definición de perspectivas de desarrollo de la región metropolitana.

Los tramos de autopistas con influencia directa en la subregión Sur, por la conectividad limítrofe y puerta de entrada al Valle de Aburrá son Pacífico 1, 2 y 3, como se puede observar en la tabla 5.

Tabla 5. Municipios de Antioquia influenciados directamente por la construcción de Autopistas de la Prosperidad

Tramos	Municipios	Km. Autopista	Tramos	Municipios	Km. Autopista	
Pacífico 1	Amagá	11,71	Mar 1	Anzá	19,44	
	Titiribí	12,83		Betulia	10,40	
	Veneza	6,11		Concordia	15,24	
	Caldas	1,62		Medellín	13,92	
Total km.		32,27		San Jerónimo	16,26	
Pacífico 2	Veneza	2,98		Santa Fe de Antioquia	10,00	
	Tarso	13,52		Sopetrán	12,68	
	Jericó	14,60		Veneza	1,82	
	Támesis	6,10		Total km.		99,76
	La Pintada	3,25		Mar 2	Cañasgordas	18,79
Valparaiso	0,30	Chigorodó	11,59			
Total km.		40,76	Dabeiba		51,42	
Pacífico 3	La Pintada	8,84	Frontino		0,45	
	Valparaiso	11,74	Mutata		42,92	
	Caramanta	11,13	Uramita	23,46		
Total km.		31,71	Total km.		148,65	
Magdalena 1	Citseros	5,87	Túnel del Toyo	Cañasgordas	8,25	
	Maceo	4,46		Girardo	11,05	
	San Roque	23,90		Santa Fe de Antioquia	20,68	
	Santo Domingo	25,55	Total km.		39,97	
Total km.		59,78	Norte	Caucasia	56,05	
Magdalena 2	Maceo	26,48		Remedios	14,17	
	Puerto Berrio	43,03		Segovia	22,65	
	Remedios	22,08		Zaragoza	47,20	
	Vegachi	17,16		Total km.		140,07
	Yallí	15,30	Total km.		131,25	
Yolombó	5,20	Total km.		131,25		

Tomado de: Gobernación de Antioquia 2015

Fuente: Gobernación de Antioquia, 2015.

Los análisis del Aburrá Sur, permiten identificar oportunidades y restricciones de desarrollo en lo económico y en otras dimensiones territoriales de promoción y/o retraso. La ACI (2015) identifica como potencialidades: contar con lineamientos de orientación estratégica subregional, tales como: el Plan Estratégico Subregional, la Agenda de Competitividad, el Plan Maestro de Turismo, así como un inventario importante de planes, políticas y estudios de caracterización económica que soportan la orientación de medidas. Otros factores tienen

que ver con la presencia activa de instituciones de promoción empresarial y la localización de una base industrial significativa para la región que requiere retenerse.

El mismo estudio de la ACI identifica potencialidades en la focalización productiva de la subregión; como actividades tradicionales, industria, comercio y servicios; como promisorias, educación, turismo de naturaleza, servicios logísticos, tecnología y agroindustria, complementario a la presencia y articulación de los clúster de ciudad definidos por Medellín, medicina y odontología, construcción, turismo de negocios ferias y eventos, Tic's, energía eléctrica y textil, confección, diseño y moda.

De otro lado, las restricciones a la promoción económica se identifican en: agotamiento del suelo disponible para la localización empresarial; desplazamiento de la industria asentada para aprovechamiento del suelo en uso residencial; indefinición de una apuesta económica subregional que estructure las acciones de emprendimiento, formación y localización empresarial de generación de valor al territorio; débil cultura de las administraciones municipales sobre la construcción de la gobernanza económica con los actores privados; intereses individuales e institucionales por encima de los colectivos; desarticulación de programas de promoción empresarial de Medellín con la subregión y entre los mismos municipios.

En términos de retos futuros el Plan Estratégico del Aburrá Sur (2006) define como visión territorial al 2020: “El Aburrá Sur polo de desarrollo equitativo que invita a vivir”. Tanto el diagnóstico en su momento, como el consenso alrededor de la apuesta futura, confluyen en hacer del Aburrá Sur un polo de desarrollo integral y sostenible que supone la articulación de sus municipios subregional con la región y el país, lo que requiere especializar su sector productivo, con el compromiso de la ciudadanía y de actores políticos y privados.

El reto de la visión es promover una zona integrada en lo social y espacialmente con sentido de respeto por los derechos económicos, culturales, humanos y sociales, respetando la vida

digna de sus pobladores. Para lograrlo se requiere el mejoramiento de la conectividad vial y la planificación de su crecimiento urbano y rural, de esta manera se pretende operativizar alrededor de tres campos estratégicos de desarrollo: gobernabilidad; planeación y, gestión zonal y desarrollo empresarial empleo e ingresos.

Por su parte la Agenda Subregional de Competitividad del Aburrá Sur (2009), la cual está integrada con la Agenda Regional y el Plan Nacional de Competitividad, propende mejorar las condiciones económicas del territorio y las empresas a través de la identificación y definición de cinco líneas estratégicas prioritarias, las cuales están relacionadas con los campos estratégicos del Plan Aburrá Sur, son ellas: talento humano, infraestructura y conectividad, institucionalidad, desarrollo empresarial e internacionalización, como se precisa a continuación.

Tabla 6. Campos de desarrollo del Plan Estratégico del Aburrá Sur

CAMPOS DE DESARROLLO	OBJETIVO
Planeación y gestión zonal	Establecer una cultura de la planificación participativa que permita la gestión conjunta del desarrollo integral del Aburrá Sur.
Gobernabilidad	Fortalecer el sentido de lo público y el capital social que garanticen la cohesión, la equidad y la eficiencia del estado municipal.
Desarrollo empresarial, empleo e ingresos	Mejorar la competitividad empresarial del Aburrá Sur, que permita la inserción dinámica a los mercados locales e internacionales y genere empleos e ingresos de calidad.

Fuente: Plan Estratégico Aburrá Sur.

Desde el contexto local, la política pública económica municipal constituye el principal referente a tener en cuenta dentro del Plan. La Política Pública Económica para el Municipio de Sabaneta se creó a través del acuerdo municipal 015 de 2013, su propósito es “generar las condiciones de mediano y largo plazo para contribuir al logro del desarrollo humano sostenible de los pobladores del municipio de Sabaneta, a través de un desarrollo económico que se sustente en la competitividad y productividad de su territorio” (Concejo Municipal de Sabaneta, 2013).

Los principios bajo los cuales se rige la política pública económica del municipio son ocho: 1) solidaridad en la financiación; 2) transparencia; 3) universalidad “todos las protecciones y beneficios para todos los ciudadanos”; 4) eficiencia; 5) deberes y derechos; 6) integración; 7) corresponsabilidad y, 8) responsabilidad ambiental. Así mismo, los criterios definidos para la acción son: sectores estratégicos tradicionales y promisorios y, la alianza educación empresa estado comunidad.

Para alcanzar el propósito de la política pública se define la implementación de seis líneas estratégicas, las cuales dialogan con la Agenda de Competitividad definida para la subregión del Sur del Valle de Aburrá, estas son:

- Línea 1. Desarrollo empresarial.
- Línea 2. Desarrollo del talento humano.
- Línea 3. Fomento de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.
- Línea 4. Fomento del mercado interno y externo.
- Línea 5. Adecuación de la infraestructura y la conectividad.
- Línea 6. Fortalecimiento del emprendimiento y el empleo.

Al interior de cada una de estas líneas fueron definidos programas y proyectos para la operativización de la Política Pública.

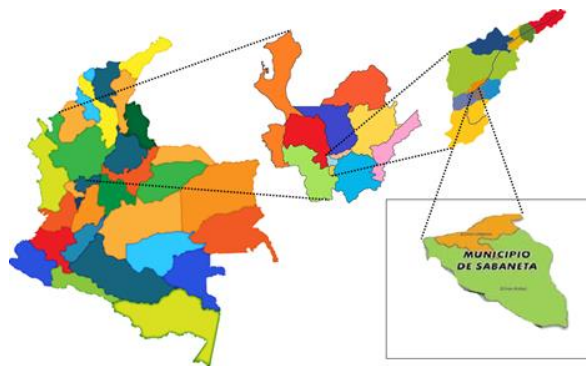
3. Caracterización del municipio de Sabaneta

3.1. Desde lo físico espacial

El municipio de Sabaneta se ubica en el departamento de Antioquia, específicamente en el sur de la subregión del Valle de Aburrá, presenta una extensión territorial de 15 kilómetros cuadrados, elevándose a 1570 m.s.n.m⁴ y se encuentra a una distancia de 14 kilómetros del municipio de Medellín, capital del departamento.

Sabaneta limita al sur con el municipio de Caldas, al norte con los municipios de Itagüí y Envigado, al occidente con La Estrella y al Oriente con Envigado, según la ordenanza número 7 dictada por la asamblea departamental de Antioquia, Sabaneta fue fundada el 30 de noviembre de 1967.

Mapa 4. Localización de Sabaneta



Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, 2015.

⁴ Metros sobre el nivel del mar.

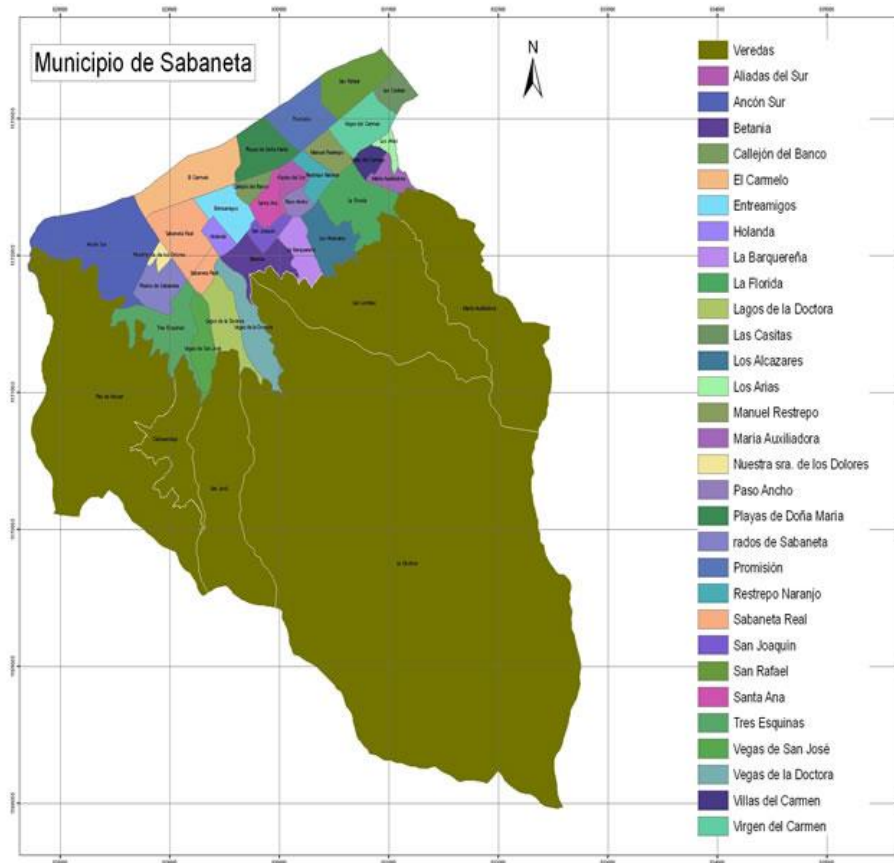
Por su tamaño en kilómetros cuadrados Sabaneta es el municipio más pequeño de Colombia. Políticamente administrativamente se encuentra dividido en 31 barrios que ocupan el 67% del territorio municipal y que conforman la zona urbana y, en 6 veredas que equivalen al 33% del territorio del municipio y que conforman la zona rural (Tabla 7).

Tabla 7. Localidades del municipio de Sabaneta

Localidad	Número	Nombres
Barrios	31	Aliadas del Sur, Ancon Sur, Larga, El Carmelo II, Entreamigos, Holanda, La Barquereña, La Florida Betania, Calle del Banco, Paso Ancho, Playas de María, Prados de Sabaneta, Promision, Restrepo Naranja, Sabaneta Real, Calle, Lagos de la Doctora, Las Casitas, Los Alcázar, Los Arias, Manuel Restrepo, María Auxiliadora, Nuestra Señora de los Dolores, San Joaquín, San Rafael, Santa Ana, Tres Esquinas, Vegas de la Doctora, Vegas de San José, Villas del Carmen y Virgen del Carmen.
Veredas	6	Cañaveralejo, La Doctora, María Auxiliadora, Pan de Azúcar, San José y Las Lomitas.

Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial, Institución Universitaria Esumer con datos otorgados por la Secretaría de Planeación municipal, 2015.

Mapa 5. División política del municipio de Sabaneta



Fuente: Municipio de Sabaneta.

3.2. Desde lo socioeconómico

Las inquietudes generadas por el ejercicio de observación, corresponde a la composición poblacional con la que cuenta el municipio. En la actualidad Sabaneta ha tenido un crecimiento demográfico que no obedece a un proceso vegetativo, por lo que las proyecciones que el DANE realizadas con base en el censo nacional de 2005 no dan cuenta del número real de habitantes que residen en el territorio, (51.155 habitantes al año 2014), lo que hace necesario hacer una estimación aproximada de la población. Con base en los datos

la Secretaría de Planeación Municipal y el número de viviendas que se les presta el servicio de aseo, segmentada por estrato socioeconómico, complementaria con el número de habitantes por unidad habitacional (3,04), se estima una población es de 71.805 habitantes para el año 2014, según datos de Encuesta de Calidad de Vida 2011, (gráfica 4).

Comparativamente, las proyecciones del DANE (2005), respecto a las estimaciones propias, están por debajo de 20.650 personas y superan las proyecciones realizadas por el Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA), en las cuales se estimaba una población al año 2030 de 66.302 habitantes.

Gráfica 4. Estimaciones poblacionales del municipio de Sabaneta.

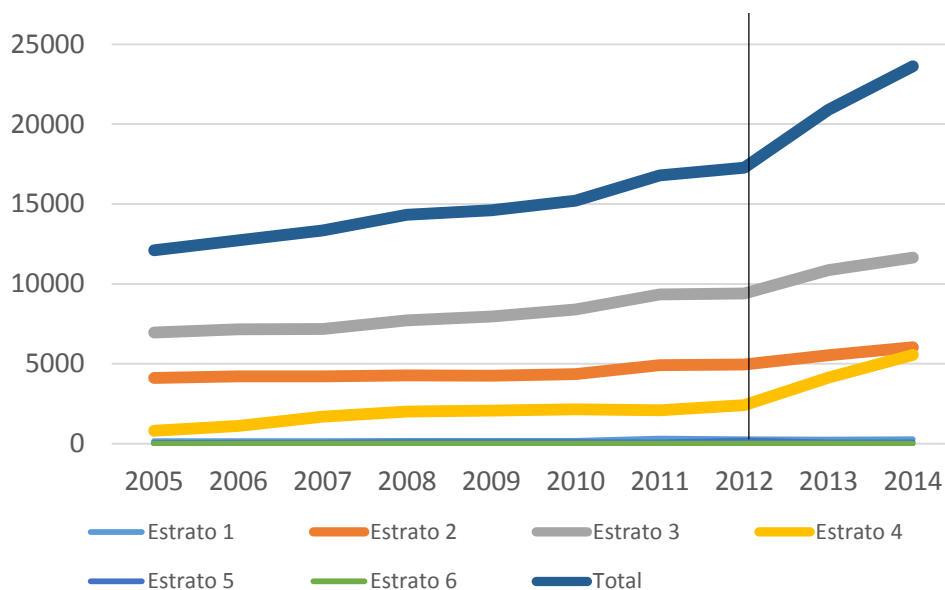


Fuente: Elaboración por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de Esumer, con base en Empresa de Aseo, Sabaneta 2005 - 2014 y el promedio de habitantes por unidad habitacional (3,04) (Calidad de vida 2011).

La composición poblacional por estrato socioeconómico se ilustra en la gráfica 5, donde se evidencia un cambio de pendiente en el año 2012, especialmente en los estratos socioeconómicos 3 y 4, con énfasis en el 4, el cual presenta una variación porcentual del

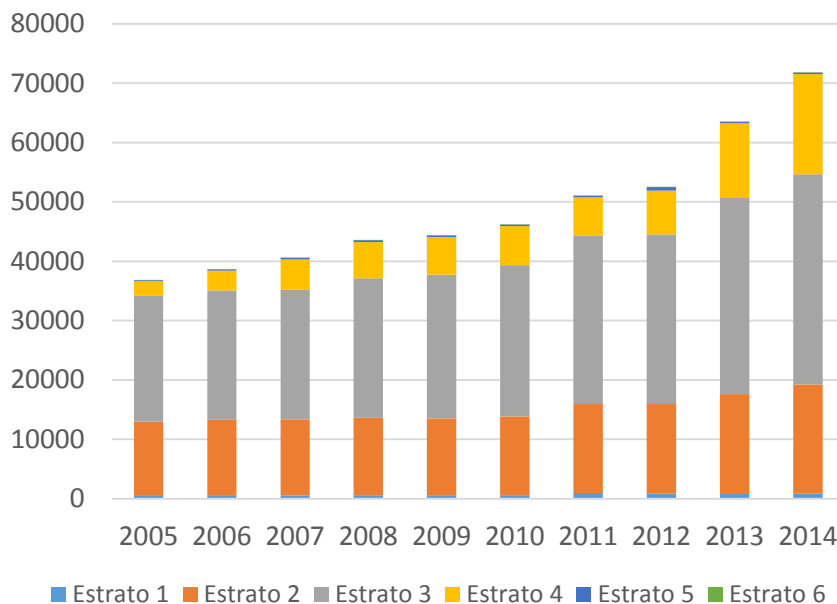
71,6% entre el año 2012 y 2013, pasando de 7.347 a 12.607 habitantes respectivamente (gráfica 6).

Gráfica 5. Viviendas según estrato socioeconómico en el municipio de Sabaneta 2005 - 2014



Fuente: Empresa de Aseo, Sabaneta, 2005 - 2014.

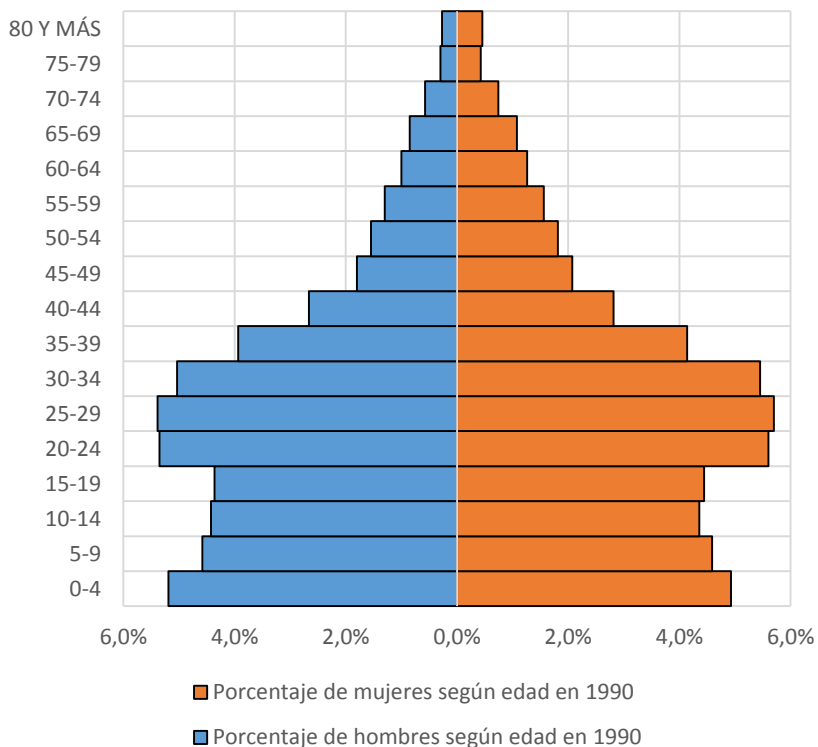
Gráfica 6. Número de habitantes según estrato socioeconómico en el municipio de Sabaneta 2005-2014



Fuente: Elaboración de la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, con base en Empresa de Aseo Sabaneta 2005 - 2014 y el promedio de habitantes por unidad habitacional Calidad de vida 2011.

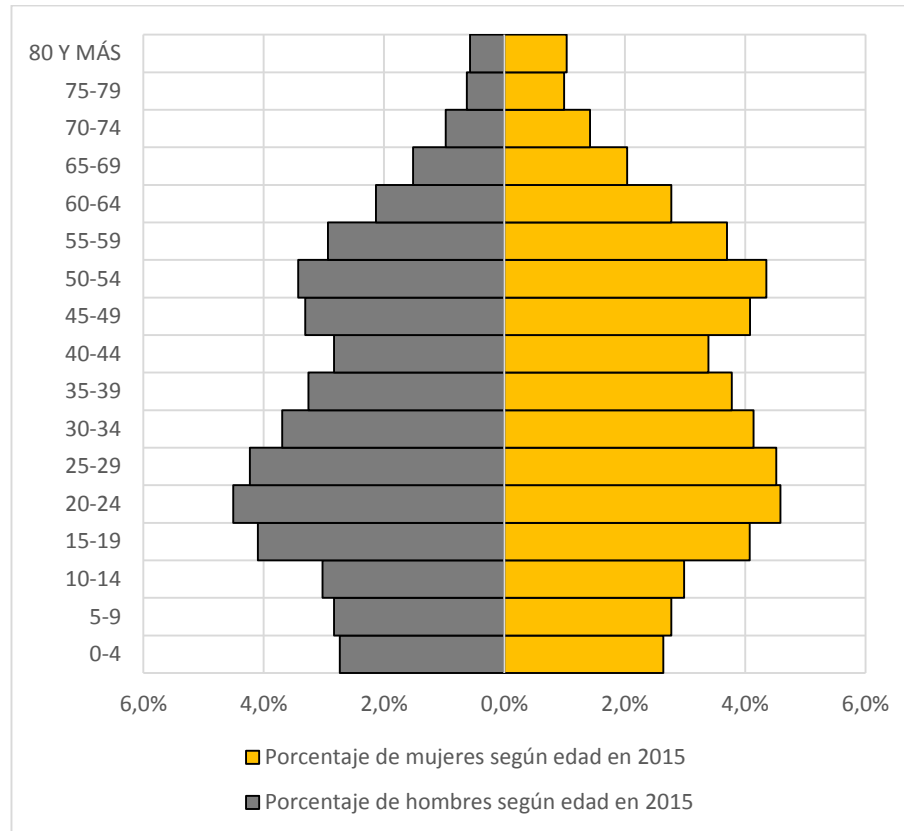
Si bien las estimaciones del DANE (2005) se quedan cortas a la hora de describir las actuales tendencias poblacionales del municipio, es importante analizar los cambios que ha tenido la pirámide poblacional de Sabaneta, utilizando los años 1990 y 2015 como referentes para realizar la contrastación. En las gráficas 7 y 8 vemos que el municipio para el año 1990 tenía una pirámide poblacional de carácter progresivo, con un relevo generacional normal y solo un ensanchamiento en la población entre los 20 y los 34 años, pero para el año 2015 se evidencia una pirámide estacionaria con tendencia a la regresividad, es decir una población en proceso de envejecimiento y con poco relevo generacional.

Gráfica 7. Pirámide poblacional del municipio de Sabaneta 1990



Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer 2015, con datos del DANE, 2005.

Gráfica 8. Pirámide poblacional Sabaneta 2015

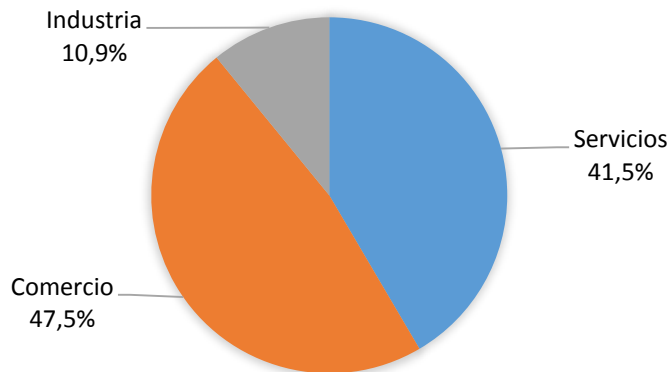


Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer 2015, con datos de las proyecciones poblacionales del DANE, 2005.

3.3. Composición empresarial

Según el último censo de caracterización empresarial realizado el año 2013 por la Cámara de Comercio y la Administración municipal, la composición empresarial es mayoritariamente comercial, seguido de los servicios y la industria (gráfica 9).

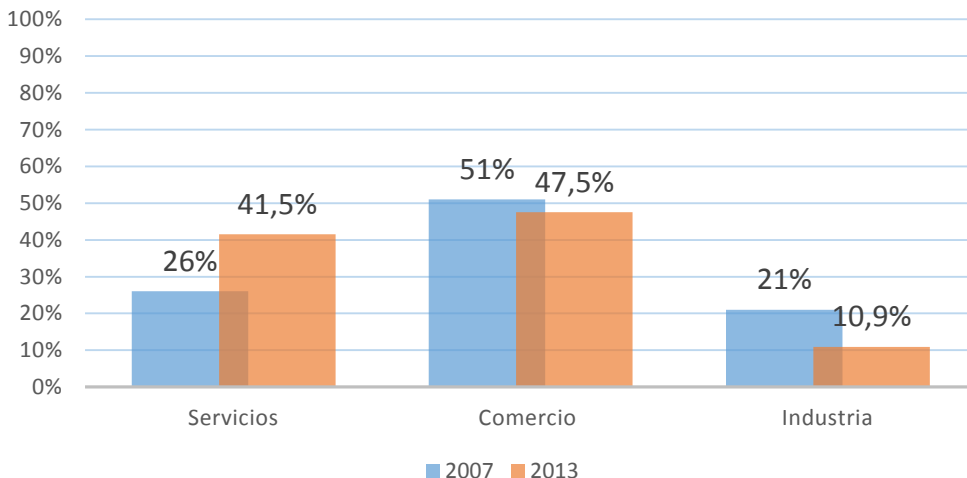
Gráfica 9. Composición empresarial del municipio de Sabaneta 2013



Fuente: Alcaldía de Sabaneta, Cámara de Comercio Aburrá Sur. Caracterización empresarial, comercial, industrial y de servicios del municipio de Sabaneta, Antioquia, 2013.

Comparativamente con el mismo estudio del año 2007, se presentan cambios significativos en los sectores de servicios e industria y menores en comercio, (gráfica 10).

Gráfica 10. Composición empresarial de Sabaneta 2007 vs 2013



Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer con base en la caracterización empresarial, comercial, industrial y de servicios del municipio de Sabaneta, Alcaldía de Sabaneta y Cámara de Comercio Aburrá Sur, 2013.

Los datos anteriores reflejan un proceso de reconversión productiva por el cual atraviesan las ciudades con crecimiento poblacional y urbanístico que exige hacer más eficiente el uso del suelo.

3.4. Desde el análisis perceptual

En la actualidad el municipio se encuentra experimentando un proceso de transformación urbanística, donde prima la construcción de unidades habitacionales bajo la figura de “vivienda horizontal”, en general el paisaje urbanístico prevalece en la centralidad principal y en la baja ladera, especialmente con viviendas en estrato socioeconómico 3 y 4.

Fotografía 1. Paisaje urbano del municipio de Sabaneta



Fuente: Fotografía tomada por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, 2015.

En la media ladera se evidencia un crecimiento del urbanismo representado en la construcción de unidades residenciales, la venta de proyectos habitacionales y el inicio de obras, todo esto explica un municipio con alto índice de crecimiento residencial.

Fotografía 2. Paisaje de la media ladera del municipio de Sabaneta



Fuente: Fotografía tomada por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, 2015.

Fotografía 3. Algunos anuncios de proyectos habitacionales en el municipio de Sabaneta



Fuente: Fotografía tomada por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, 2015.

No obstante, el municipio aún cuenta con sectores y barrios en donde prima el tipo de vivienda tradicional, de baja altura, en donde es común ver prácticas de comercio a baja escala y oferta de servicios relacionados con la belleza y la estética, donde se destacan practicas socioculturales identitarias y lazos de vecindad, inexistentes en el nuevo habitante.

Fotografía 4. Unidades habitacionales tradicionales vs propiedad horizontal



Fuente: Fotografía tomada por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, 2015.

El crecimiento habitacional no corresponde con las condiciones de equipamiento urbano (parques, vías, peatonalización, zonas verdes), lo que evidencia falta de aplicación de la norma, saturación, desorden y carencia de espacios para la ciudadanía.

Fotografía 5. Algunas vías del municipio de Sabaneta 2015



Fuente: Fotografía tomada por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, 2015.

3.5. Posibles escenarios del desarrollo económico municipal

El anterior panorama muestra el estado situacional del desarrollo municipal de Sabaneta en contexto de articulación subregional, regional y nacional, permitiendo visualizar posibles futuros territoriales mirados sistémicamente, en donde lo económico está articulado con lo físico - espacial - ambiental, lo socio-cultural y lo político administrativo. Los escenarios futuros permiten generar reflexiones para que sus actores se movilicen en pro de evitar los riesgos de fracaso, haciendo realidad sus anhelos. Los escenarios orientan las acciones presentes, siempre considerando las pasadas, para lograr el mejor futuro.

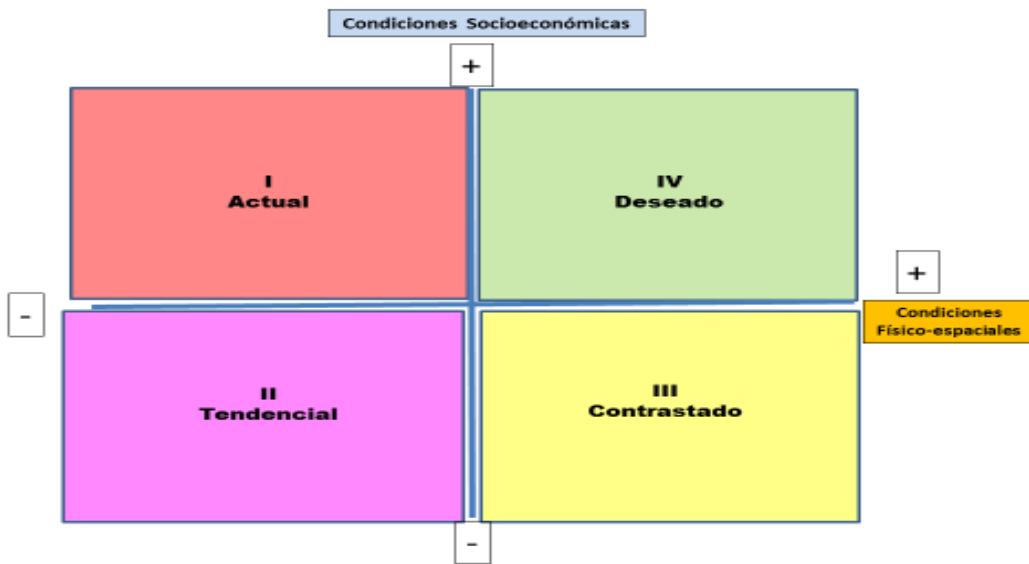
Para el caso del municipio de Sabaneta se identifican cuatro escenarios: la situación actual, el tendencial, un alterno tendencial y uno deseado. El primero alude a las condiciones manifiestas de la situación presente; el segundo y el tercero marca la trayectoria de situaciones de alta probabilidad de ocurrencia y finalmente el deseado es aquel en el cual se consensuan los anhelos o aspiraciones de los actores del territorio pero requiere la voluntad para materializarlo.

En este sentido, el Plan Estratégico Económico para el municipio de Sabaneta debe tener como referente las transformaciones del territorio, para planificar la dimensión económica sistémicamente con las demás, de manera sinérgica para que el impacto tenga efecto.

A partir de la identificación de condiciones en cada una de las cuatro dimensiones de desarrollo territorial, se empleó la técnica de los ejes de Schwartz⁵, agrupando en un eje las condiciones socioeconómicas y el otro las condiciones físicoespaciales se construyen las cuatro posibles situaciones futuras, tal como se observa en la siguiente ilustración.

⁵ La técnica de los ejes de Schwartz genera cuatro descripciones, imágenes o escenarios a partir de dos dimensiones contrastadas, tal como se hace con los ejes de coordenadas o plano cartesiano, donde a partir del punto de origen hacia la izquierda o hacia abajo toma una valoración negativa y viceversa, hacia la derecha y hacia arriba, valoración positiva.

Ilustración 8. Posibles escenarios para el desarrollo económico del municipio de Sabaneta



Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, 2015.

Escenario I: condiciones físico-espaciales (-) y socioeconómicas (+)

Denominado situación actual, en tanto da cuenta de las condiciones negativas de desarrollo del espacio y de las ventajas presentes en lo social y económico, algunas características están expresadas en:

- **Condiciones físico-espaciales negativas**, consolidación urbanística con saturación y agotamiento del suelo.
- **Desplazamiento empresarial** por presión del mercado urbanístico sobre el valor del suelo, para la captura de mayor renta en uso inmobiliario.

- **Alta densidad habitacional**, sin condiciones óptimas de habitabilidad en espacio público, zonas verdes, peatonalización, vías de acceso, protección de ambiental, entre otras.
- **Condiciones socioeconómicas positivas** Posibilidades de desarrollo económico en el sistema de comercio y servicios turísticos a nivel municipal y de industria y servicios logísticos especializados en articulación con los municipios vecinos.
- **Fuente importante de ingresos fiscales municipales** con base predial e industria y comercio.
- **Gentrificación**, proceso progresivo mediante el cual la población original es desplazada por otra de un nivel adquisitivo mayor.
- **Crecimiento poblacional de nuevos habitantes**, donde se identifican aún rasgos de identidad y prácticas culturales tradicionales.
- **Presencia importante de empresas en sectores de industria y servicios** generadoras de valor al territorio, empleo y tributación.

Escenario II: condiciones fisicoespaciales negativas (-) y socioeconómicas (-)

Llamado tendencial porque de mantenerse las condiciones de evolución del escenario actual, será la situación a la cual se verá abocado el territorio en el corto plazo, las cuales serán totalmente negativas en las dimensiones de desarrollo.

Condiciones fisicoespaciales negativas

- Consolidación urbanística residencial con saturación y agotamiento del suelo y sin condiciones estructurantes en lo físicoespacial.
- Desplazamiento empresarial por presión del mercado urbanístico sobre el valor del suelo, para la captura de mayor renta en uso inmobiliario.
- Alta densidad habitacional, sin condiciones óptimas de habitabilidad en espacio público, zonas verdes, peatonalización, vías de acceso, protección de ambiental, entre otras.

- Desarrollo del turismo en la alta ladera sin especialización productiva y sin restricciones de protección ambiental.
- Débiles condiciones estructurantes y estructurales de los corredores en las principales centralidades en actividades de comercio y servicios para el desarrollo económico.

Condiciones socioeconómicas negativas

- Pérdida de oportunidades de desarrollo económico en el sistema de comercio y servicios turísticos.
- Alta dependencia de los ingresos fiscales municipales de los impuestos predial e industrial y comercio.
- Gentrificación negativa en condiciones de desigualdad social y desplazamiento de la población originaria.
- Crecimiento poblacional con pérdida de condiciones culturales tradicionales y sin sentido de apropiación e identidad por el territorio.
- Desindustrialización empresarial en sectores de industria y servicios generadoras de valor al territorio, empleo y tributación.

Escenario III: condiciones socioeconómicas (-) y fisicoespaciales (+)

Se denomina contrastado, pues es una situación dentro de los posibles, en la cual se desmejoran las condiciones socioeconómicas, mientras se equilibra el crecimiento acelerado en lo físico espacial, dicha situación puede ocurrir en tanto se descuiden los aspectos de crecimiento poblacional acelerado y de pérdida de competitividad territorial.

Condiciones socioeconómicas negativas

- Pérdida de oportunidades de desarrollo económico en el sistema de comercio y servicios turísticos.
- Desindustrialización empresarial en sectores de industria y servicios generadoras de valor al territorio, empleo y tributación.
- Alta dependencia de los ingresos fiscales municipales de los impuestos predial e industria y comercio.
- Gentrificación negativa en condiciones de desigualdad social y desplazamiento de la población originaria.
- Crecimiento poblacional con pérdida de condiciones culturales tradicionales y sin sentido de apropiación e identidad por el territorio.

Condiciones fisicoespaciales positivas

- Crecimiento urbanístico residencial en equilibrio con la disposición de suelo y acondicionamiento de sistemas estructurantes en lo físicoespacial para el uso y disfrute humano.
- Asentamiento empresarial en equilibrio con el uso residencial y ambiental, garantizando condiciones óptimas de habitabilidad.
- Densidad poblacional en condiciones óptimas de habitabilidad (espacio público, zonas verdes, peatonalización, vías de acceso, parques públicos).
- Desarrollo del sistema de comercio y servicios turísticos ambientales, cultural, compras y convenciones.
- Óptimas condiciones estructurantes y estructurales de los principales corredores de las centralidades, en actividades de comercio y servicios turísticos.

Escenario IV: condiciones socioeconómicas (+) y físicoespaciales (+)

Es deseado, pues en ambas dimensiones de desarrollo las condiciones del territorio evolucionan positivamente, para lo cual se requiere desarrollar una serie de esfuerzos que corrijan, potencien y desarrollen la situación presente, propósito sustancial de este direccionamiento, el cual no puede ser un esfuerzo con énfasis en lo económico, sino articulado con las demás dimensiones del desarrollo.

Condiciones socioeconómicas positivas

- Aprovechamiento de las condiciones de desarrollo económico en el sistema de comercio y servicios turísticos a nivel municipal y de industria y servicios logísticos especializados en articulación con los municipios vecinos.
- Generación diversificada de ingresos fiscales municipales con base predial e industria y comercio.
- Gentrificación positiva con sentido de pertenencia e identidad por el territorio de un nivel adquisitivo mayor.
- Crecimiento poblacional con protección de rasgos de identidad y prácticas culturales tradicionales.
- Presencia importante de empresas en sectores de industria y servicios, generadoras de valor al territorio, empleo y tributación.

Condiciones físicoespaciales positivas

- Crecimiento urbanístico residencial en equilibrio con la disposición de suelo y acondicionamiento de sistemas estructurantes en lo físicoespacial para el uso y disfrute humano.
- Asentamiento empresarial en equilibrio con el uso residencial y ambiental, que garantizan condiciones óptimas de habitabilidad.

- Densidad poblacional en compensación con los equipamientos espaciales (espacio público, zonas verdes, peatonalización, vías de acceso, parques públicos, etc).
- Desarrollo del sistema de comercio y servicios turísticos ambientales, cultural, compras y convenciones generadores de valor territorial.
- Acondicionamiento de condiciones estructurantes y estructurales de los principales corredores centrales, en actividades de comercio y servicios turísticos.

Para llegar a este escenario deseado, en el que se plasma el anhelo de los actores y se logra visualizar el mejor estado de las cosas, es necesario emprender acciones estructurales que transformen la realidad presente; en el caso del desarrollo económico del municipio de Sabaneta implica emprender dos grandes acciones que permitirán dar un salto cualitativo en la economía municipal, estas dos acciones son la transformación territorial y el desarrollo institucional. A continuación se presenta el desdoble estratégico de estas dos grandes acciones.

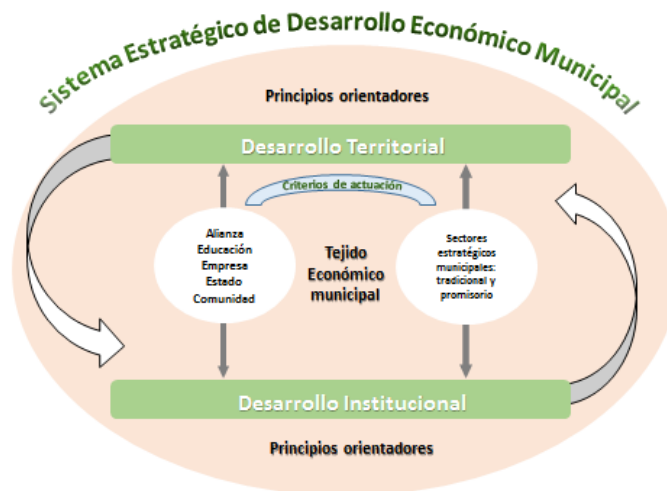
4. Plan Estratégico de Desarrollo Económico del municipio de Sabaneta

Como se expresó anteriormente, el Plan Estratégico de Desarrollo Económico del municipio de Sabaneta es concebido como un sistema, el cual está conformado por seis partes que guardan una relación sistemática entre ellas y que apuntan a la consecución del propósito superior del Plan.

En la estructura se observa que el primer componente son los principios orientadores, su rol es orientar la acción dentro del Plan. El segundo componente son los criterios de actuación, estos indican la forma en que deben ejecutarse las acciones del Plan. El tercer componente son las líneas estratégicas, las cuales tienen la función de servir de palancas para la

transformación de la economía municipal; al interior de estas líneas se encuentran los otros tres componentes del Plan, que son los objetivos, ejes y acciones estratégicas (ilustración 9).

Ilustración 9. Sistema Estratégico de Desarrollo Económico del Municipio de Sabaneta



Fuente: Elaborado por la Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, 2015.

4.1. Propósito superior

Establecer las condiciones propicias de mediano y largo plazo en el municipio de Sabaneta para el fortalecimiento de su tejido económico en relación con los tejidos sociales, político y, físico – espacial - ambiental municipal.

4.2. Principios orientadores

Solidaridad en la financiación

Se debe propender por la financiación del Plan de manera progresiva de acuerdo a la capacidad económica de las personas y organizaciones, según su impacto directo o indirecto, como también se deben buscar figuras de alianzas público-privadas locales, regionales, nacionales o incluso internacionales y la cofinanciación intersecretarial para aquellos proyectos integrales y transversales sobre el territorio municipal.

Transparencia

Se entiende como la definición e implementación de acciones durante todo el proceso de planificación, implementación e impacto del Plan, de manera clara y consensuada con la mayoría de los actores relacionados. La Transparencia es garantía de legitimidad institucional y construcción de gobernanza, vinculación y confianza del ciudadano sobre la Administración pública. La transparencia exige para su desarrollo unos efectivos canales de comunicación para la participación y la opinión pública, implica para el gobierno municipal, poner todo el empeño en que sus actuaciones sean éticas, honestas, eficientes, eficaces y asertivas para la construcción de la gobernabilidad.

Universalidad: “Todas las protecciones y beneficios para todos los ciudadanos”

Propende por garantizar a todos (organizaciones y ciudadanos), deberes y derechos, asociados a su condición en su justa cantidad y calidad acorde con la capacidad municipal. Implica crear sistemas para que aquellos que no pueden autónomamente acceder, lo puedan hacer.

Eficiencia

Es la capacidad de gestión para alcanzar los fines propuestos en el Plan. Implica el compromiso de la Administración Municipal como también de los actores privados y sociales por el logro de los resultados con las restricciones de tiempo y recursos disponibles.

Deberes y derechos

Ubica al ser humano en el centro del desarrollo, colocando como objetivo la realización de derechos de las personas; los derechos implican obligaciones, las necesidades no. El Plan propende por el cumplimiento de los derechos civiles, políticos, económicos, sociales, culturales y colectivos como un derecho inalienable en el que todo habitante del territorio es el participante activo y beneficiario del desarrollo.

Integración

Propende por la articulación del Plan en sus planteamientos y desdoblamiento estratégico en coherencia con las políticas, planes, directrices y pactos del orden subregional, regional y nacional, relacionados con el desarrollo territorial.

Corresponsabilidad

Hace referencia a la responsabilidad compartida entre los distintos actores del desarrollo: educación, empresa, estado y comunidad. Las distintas acciones del Plan deben liderarse en compromiso de todos e incluso al interior de la misma Administración, pues si bien existe un propósito económico, debe haber compromiso de todas las dependencias municipales por el desarrollo compartido de proyectos.

Responsabilidad ambiental

El desarrollo de la actividad económica debe procurar por la protección del medio ambiente, y se acogerá a las políticas, normas, directrices y pactos que en esta materia estén establecidos y se definan.

4.3. Criterios de actuación

Mientras el principio es norma, el criterio orienta la acción.

Primer criterio:

El Plan se focaliza en fortalecer las actividades económicas tradicionales (comercio, servicios y manufactura asentadas históricamente en el territorio, y la promoción de las actividades promisorias relacionadas con el sistema de comercio y servicios turísticos (turismo de naturaleza, cultura y espiritualidad) que con base en la potencialidad y la capacidad de soporte del territorio le generan valor y es capaz de desarrollar.

Segundo criterio:

Desarrollo de acciones en alianza que afiancen los pactos entre los distintos actores del desarrollo, el estado municipal, la educación en todos sus niveles, la empresa y la comunidad. El desarrollo económico no sólo es responsabilidad del sector público o iniciativa privada con impactos en el territorio. Todas las acciones del Plan deben ser concertadas con los distintos actores según pertinencia y competencia de los mismos.

4.4. Líneas estratégicas

Las líneas estratégicas definidas para el Plan son el desarrollo institucional y el desarrollo territorial. A través de estas líneas se pretende, desde lo institucional, fortalecer las capacidades de las organizaciones públicas y privadas para la promoción del desarrollo económico como garante de gestionar las distintas acciones definidas en el direccionamiento estratégico y, desde lo territorial, adecuar el territorio para potenciar las oportunidades económicas con pertinencia y pertinencia, en equilibrio de habitabilidad social, espacial y ambiental, generadora de valor y riqueza territorial, capaz de retener su base productiva y atraer nuevas empresas.

A continuación, se presenta el desdoble de cada una de las líneas estratégicas.

Tabla 8. Línea Estratégica Desarrollo Institucional

Línea estratégica 1. Desarrollo institucional			
Objetivo estratégico: fortalecer las capacidades de las organizaciones públicas y privadas para la promoción del desarrollo económico como garante de gestionar las distintas acciones definidas en el direccionamiento estratégico.			
Promoción de la competitividad económica con enfoque sistémico territorial e innovador, con encadenamientos productivos y	Crear en la estructura orgánica municipal una dependencia de promoción y gestión con autonomía financiera, encargada de orientar el desarrollo económico del municipio que		Alcalde

alianzas público-privadas.	aglutine la actividad turística.		
	Promover la creación de un centro de promoción de la innovación en actividades de la cadena de comercio y servicios turísticos que desarrolle investigaciones y asesoría a emprendedores y empresarios ya existentes.	Universidades locales Empresarios Cámara de Comercio Aburrá Sur Corporación Empresarial Pro Aburrá Sur Agencia de Cooperación e Inversión para Medellín el Área Metropolitana y Ruta N.	Dependencia encargada del desarrollo económico
	Promover la puesta en funcionamiento de la mesa de empleo de carácter público privado con actores locales y regionales relacionados con las siguientes funciones: - Realización de estudios relacionados con el mercado	Instituciones de educación superior Sena Ministerio de Trabajo Empresarios Cámara de Comercio Aburrá Sur Corporación Empresarial Pro Aburrá Sur Agencia de Cooperación	Dependencia de desarrollo económico

	<p>laboral, tales como: análisis de oferta y demanda, identificación y caracterización de nuevos oficios acordes a las necesidades presentes y futuras del territorio.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis de pertinencia educativa y diseño curricular para nuevos oficios. - Gestión de empleo (formación y recalificación de personal en o expuesto al desempleo), alianzas con instituciones de educación superior para la formación en nuevos oficios, ferias para el empleo, estímulos para la creación de empleo. - Crear e implementar un programa de 	<p>e Inversión para Medellín y el Área Metropolitana</p> <p>Entre otras</p>	
--	--	---	--

	<p>pedagogización al mundo laboral: recalificación, acompañamiento para la vinculación, pedagogía en entornos complementarios (familia, colegios, grupos sociales...), administración del tiempo y del dinero, entre otros.</p> <p>NOTA: Tener en cuenta las acciones propuestas en el programa 7 del Plan Local de Turismo.</p>		
	<p>Configurar la Mesa Asesora de Desarrollo Económico para la promoción de la gobernanza de carácter público-privado, cuya función principal es orientar el desarrollo</p>	<p>Cámara de Comercio Aburrá Sur Corporación Empresarial Pro Aburrá Sur Agencia de Cooperación e Inversión para Medellín y el Área Metropolitana Empresarios</p>	<p>Dependencia de desarrollo económico</p>

	económico municipal.	Gremios Dependencias municipales	
Promoción del emprendimiento y el empresarismo para todos los ciudadanos escolarizados y desescolarizados.	Rediseñar el sistema educativo para la promoción del emprendimiento y el empresarismo en todos los niveles educativos.	Secretaría de educación departamental Instituciones de educación básica y superior Sena Ruta N	Secretaría de Educación
	Diseñar un programa de promoción del emprendimiento y el empresarismo para los ciudadanos no escolarizados y con actitud empresarial.	Secretarías municipales encargadas de promover el emprendimiento Instituciones privadas que promueven el emprendimiento Cámara de Comercio Aburrá Sur Entidades regionales de promoción del emprendimiento	Dependencia de desarrollo económico
	Estructurar el sistema de emprendimiento público y privado por competencias de cada organización en los	Instituciones públicas y privadas de promoción del emprendimiento	Dependencia de desarrollo económico

	eslabones en que es especialista.		
--	-----------------------------------	--	--

Fuente: Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, 2015.

Tabla 9. Línea Estratégica Desarrollo Territorial

Línea estratégica 2. Desarrollo territorial			
Objetivo estratégico: adecuar el territorio para potenciar las oportunidades económicas con pertinencia y pertinencia, en equilibrio de habitabilidad social, espacial y ambiental, generadora de valor y riqueza territorial, capaz de retener su base productiva y atraer nuevas empresas.			
Ejes estratégicos	Acciones estratégicas	Aliados estratégicos	Entidad responsable
Protección de los circuitos comerciales, de servicios e industriales tradicionales de la economía local con control de impactos	Revisión, ajuste y aplicación del PBOT bajo criterios de equilibrio territorial: sostenibilidad humana, integración regional, urbanismo ecológico y competitividad económica.	Dependencias municipales Concejo Municipal Área Metropolitana del Valle de Aburrá Instituciones de promoción económica	Planeación

socioeconómicos y ambientales.	<p>Dotar urbanísticamente los corredores de localización comercial y de servicios para el desarrollo de la actividad productiva (andenes, peatonalización de vías, amoblamiento, paisajismo, zonas de parqueo, cargue y descargue de mercancías, entre otras), tales como: la centralidad principal y la Avenida Las Vegas, entre otros por identificar.</p> <p>NOTA: Tener en cuenta las acciones propuestas en el programa 1 del Plan Local de Turismo.</p>	<p>Unidades productivas localizadas en zonas de intervención</p> <p>Residentes</p> <p>Dependencias municipales</p> <p>Área Metropolitana del Valle de Aburrá</p> <p>Instituciones de promoción económica</p>	<p>Dependencia encargada del desarrollo económico</p>
	<p>Conservar la zona de localización industrial actual, generando procesos de concertación y alianzas con las unidades</p>	<p>Empresas localizadas en el sector</p> <p>Cámara de Comercio Aburrá Sur</p> <p>Corporación Empresarial Pro Aburrá Sur</p>	<p>Dependencia encargada del desarrollo económico</p>

	económicas que allí se encuentran con el propósito de retenerlas, velando por la conservación de los usos del suelo y la empleabilidad.		
Desarrollar la cadena de comercio y servicios turísticos, protegiendo el patrimonio natural y cultural y el sistema de espacialidades públicas.	Promover la localización territorial de unidades productivas en actividades de la cadena de comercio y servicios turísticos (industria cultural, espiritual, gastronomía y turismo de naturaleza). NOTA: Tener en cuenta las acciones propuestas en el programa 6 del Plan Local de Turismo	Cámara de Comercio Aburrá Sur Corporación Empresarial Pro Aburrá Sur Gremios Ongs culturales y de turismo Entidades promotoras de turismo Dependencias municipales	Dependencia encargada del desarrollo económico
	Adecuar y cualificar los espacios públicos urbanos y rurales, para el desarrollo de la actividad productiva cultural de libre acceso para la ciudadanía.	Empresas relacionadas con la cadena de comercio y servicios turísticos Ciudadanía representativa Administración pública	Secretarías de Obras Públicas

	<p>NOTA: Tener en cuenta las acciones propuestas en los programas 1, 2 y 3 del Plan Local de Turismo.</p>		
	<p>Especializar las unidades económicas tradicionales de comercio y servicios (cualificación de la unidad económica).</p> <p>NOTA: Tener en cuenta las acciones propuestas en el programa 5 del Plan Local de Turismo.</p>	<p>Cámara de Comercio Aburrá Sur Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y Área Metropolitana Entidades del orden nacional Instituciones de promoción económica</p>	<p>Dependencia encargada del desarrollo económico</p>
	<p>Promover por vía tributaria la localización de industrias culturales en el municipio.</p>	<p>Gremios Dependencias municipales</p>	<p>Dependencia encargada del desarrollo económico</p>
	<p>Fortalecer las áreas de oportunidad y competitividad territorial en la cadena de comercio y servicios turísticos: centralidad principal, la Romera, la</p>	<p>Empresarios impactados Dependencias municipales</p>	<p>Dependencia encargada del desarrollo económico</p>

	Doctora, Avenida Sabaneta-Envigado.		
--	--	--	--

Fuente: Escuela de Prospectiva y Desarrollo Empresarial de la Institución Universitaria Esumer, 2015.

BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía Municipal de Sabaneta, Institución Universitaria Esumer (2010). Identificación, diseño y desarrollo de las cadenas de valor estratégicas de las actividades económico-empresariales del Municipio de Sabaneta.

Alcaldía Municipal de Sabaneta (2012) Plan de Desarrollo Municipal 2012 - 2015 “Sabaneta una construcción social”. Concejo Municipal, Sabaneta.

Alcaldía Municipal de La Estrella, Institución Universitaria Esumer (2013) Documento Política Pública Económica del Municipio de La Estrella.

Área Metropolitana del Valle de Aburrá (2005). Plan de ordenación y manejo de la cuenca del Río Aburrá. Recuperado de: http://www.metropol.gov.co/Planeacion/DocumentosAreaPlanificada/POMCA_lineamientos.pdf

Área Metropolitana del Valle de Aburrá (2006). Directrices Metropolitanas de Ordenamiento Territorial “Hacia una región de ciudades” (DMOT). Recuperado de: <http://www.metropol.gov.co/institucional/Documentos%20prueba/Directrices%20Metropolitanas%20de%20Ordenamiento%20Territorial.pdf>

Área Metropolitana del Valle de Aburrá (2007). Plan Integral de Desarrollo Metropolitano METRÓPOLI 2008-2020 “Hacia la integración regional sostenible”. Recuperado de: http://www.metropol.gov.co/Planeacion/DocumentosAreaPlanificada/Plan_Metropoli_2008_2020.pdf

Área Metropolitana del Valle de Aburrá (2009). Plan Maestro de Movilidad para la Región Metropolitana del Valle de Aburrá. Recuperado de:

<http://www.metropol.gov.co/Movilidad/Documents/Plan%20Maestro%20de%20Movilidad.pdf>

Banco Interamericano de Desarrollo. Curso virtual “Liderando el desarrollo sostenible de las ciudades”. Noviembre de 2015.

Cámara de Comercio Aburrá Sur. (2013). Caracterización Empresarial, Comercial Industrial y de Servicios del Municipio de Sabaneta, Antioquia 2013.

Cámara de Comercio Aburrá Sur, Institución Universitaria Esumer (2013). Causas del cierre y liquidación de empresas en los municipios del Sur del Valle de Aburrá.

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2006). Antioquia 2020: Estrategia de competitividad para Medellín, el Área Metropolitana del Valle de Aburrá y Antioquia. Recuperado de: <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpcontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Nuestro%20Gobierno/Secciones/Publicaciones/Documentos/2009/PLAN%20ESTRATEGICO%20INSTITUCIONAL%204/Antioquia%202020%20estrategia%20de%20competividad>.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), América Latina y el Caribe: una mirada al futuro desde los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe regional de monitoreo de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en América Latina y el Caribe, 2015 (LC/G.2646), Santiago, 2015.

Comisión Regional de Competitividad/Antioquia (2011). Resumen ejecutivo Plan Regional de Competitividad 2011. Recuperado de: http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Biblioteca/Resumen_Ejecutivo_PRC.pdf

Concejo Municipal de Sabaneta (2013). Acuerdo municipal 015 “Política Pública Económica para el Municipio de Sabaneta”.

Consejo Privado de Competitividad (2013). Índice Departamental de Competitividad 2013. Recuperado de: http://www.compite.com.co/site/wp-content/uploads/2013/11/CPC_IDC2013-Indice.pdf

Consejo Privado de Competitividad (2015). Informe Nacional de Competitividad 2015-2016. Recuperado de: <http://www.compite.com.co/site/wp-content/uploads/2015/11/INC-2015-2016.pdf>

Departamento Nacional de Planeación (2008). Conpes 3527: Política Nacional de Competitividad y Productividad. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3527.pdf>

Departamento Nacional de Planeación (2014). Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”. Recuperado de: <http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/Luis-Fernando-Mej%C3%ADa-DNP.pdf>

Departamento Nacional de Planeación (2015). Decreto 0280 del 18 de febrero de 2015. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/05%20Objetivos%20de%20Desarrollo%20Sostenible%20para%20la%20web.pdf>

Fundación Social (2005) Planes Estratégicos Norte y Sur del Valle de Aburrá documento de trabajo Marco de Referencia Plan Estratégico Aburrá Sur; Caldas, Envigado, La Estrella, Itagüí, Sabaneta.

Gobernación de Antioquia (2015). Análisis de las implicaciones Sociales y económicas de las autopistas para la prosperidad en el departamento de Antioquia

Jordan, Ricardo. (Diciembre 2 de 2015). “América Latina y el Caribe: desafíos, dilemas y compromisos hacia una agenda urbana común”. III Forro Regional de Salud de las Américas. Medellín, Colombia, diciembre 1 al 3 de 2015.

Jordan, Ricardo. (Septiembre 29 de 2014). “Desarrollo urbano en América Latina y el Caribe: dilemas y perspectivas”. XLIX Conferencia Interamericana para la Vivienda. Punta Cana, República Dominicana, septiembre 19, 20 y 21 de 2014. Recuperado el 9 de diciembre de 2015 de <http://acoprovi.org/xlix-conferencia-interamericana-para-la-vivienda-punta-cana-republica-domoinicana-19-20-y-21-sep-2014/>

Municipio de Sabaneta. (10 de 08 de 2015). Página web de la alcaldía municipal. Obtenido de <http://www.sabaneta.gov.co/institucional/Paginas/informaciondelmunicipio.aspx>

Naciones Unidas, Resolución 70/1 de la Asamblea General “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” (25 de septiembre de 2015), disponible en: [undocs.org/A/RES/70/1](http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/70/1). Recuperado el 01 de diciembre de 2015 de <http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/70/1>

Palacio Darwin, A. (2014). Perfil Productivo del Municipio de Murindó. Bogotá, Colombia: PNUD Colombia.

Parkin, M. (2007). Macroeconomía. Séptima edición. México: Pearson Educación.

World Economic Forum (2015). Informe Global de Competitividad 2015-2016. Recuperado de: http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf