



IDENTIFICACIÓN, DISEÑO Y DESARROLLO DE CADENAS DE VALOR ESTRATÉGICAS  
HERNANDO GRANADOS CORTÉS - WILLINTON MANCO RENGIFO - ELIZABETH ROMERO ROA

**ESUMER**  
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA

IS BN 978-958-8099-404-5

# IDENTIFICACIÓN, DISEÑO Y DESARROLLO DE CADENAS DE VALOR ESTRATÉGICAS

HERNANDO GRANADOS CORTÉS  
WILLINTON MANCO RENGIFO  
ELIZABETH ROMERO ROA



**ESUMER**  
INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA

**APOYO A LA GESTIÓN PARA LA IDENTIFICACIÓN, DISEÑO Y  
DESARROLLO DE LAS CADENAS DE VALOR ESTRATÉGICAS DE LAS  
ACTIVIDADES ECONÓMICO-EMPRESARIALES DEL MUNICIPIO DE  
SABANETA**

Hernando Granados Cortés

Elizabeth Romero Roa

Willinton Manco Rengifo

Centro de Investigación y Prospectiva (CIP)

Institución Universitaria Esumer

Este documento es el resultado de la investigación realizada por el Centro de Investigación y Prospectiva (CIP) de la Institución Universitaria Esumer, promovida por la Oficina de Competitividad del Municipio de Sabaneta, desde los lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011.

Se permite la reproducción del material citando la fuente.

Las opiniones expresadas en esta publicación son responsabilidad directa de sus autores y no necesariamente representan los puntos de vista de la Institución Universitaria Esumer.

La correspondencia en relación con esta publicación debe dirigirse a la Oficina de Comunicaciones de la Institución Universitaria Esumer, Calle 76 80-26, Carretera al Mar, Medellín, Colombia, o a la dirección electrónica [comunicaciones@esumer.edu.co](mailto:comunicaciones@esumer.edu.co)



© Institución Universitaria Esumer

ISBN 978-958-8599-04-5

**Coordinación Editorial**

Comité Editorial Esumer

**Asesora**

Juliana Marcela Vélez Díaz

**Diseño de Portada**

Mónica Vasco

**Revisión y Evaluación**

Dirección de Investigación y Extensión Esumer

**Corrección de Estilo**

Juliana Marcela Vélez Díaz

**Diseño y Diagramación**

Sergio Andrés Calderón Ossa

Institución Universitaria Esumer, 2011

Calle 76 80-26, Carretera al Mar

Teléfono: (57) (4) 403 81 30

[www.esumer.edu.co](http://www.esumer.edu.co)

Medellín, Colombia

Publicado y hecho en Colombia

Published in Colombia

## **CONTENIDO**

**Agradecimientos**

**Presentación**

**1. Metodología**

**2. Caracterización socioeconómica: una aproximación**

**2.1 Sabaneta en imágenes**

**2.2 Geografía**

**2.3 Demografía**

**2.4 Bienestar social**

**2.4.1 Calidad de vida.**

**2.4.2 Educación.**

**2.4.3 Salud.**

**2.4.4 Medio ambiente.**

**2.4.5 Cultura y deporte.**

**2.5 Estructura productiva**

**2.5.1 Empresas.**

**2.5.2 Empleo.**

**2.5.3 Finanzas públicas municipales.**

**2.6 De los individuos y las instituciones**

**3. Evaluación de opciones de futuro: Valoración de actividades económicas**

**3.1 Industria manufacturera**

**3.2 Actividad comercial**

**3.3 Turismo**

### **3.4 Edificación**

### **3.5 Educación**

### **3.6 Salud**

### **3.7 La apuesta: Servicios turísticos**

#### **3.7.1 Definición.**

#### **3.7.2 Justificación.**

## **4. Diseño estratégico para los servicios turísticos: enfoque de cadenas.**

### **Agenda de competitividad para Sabaneta: Servicios turísticos**

## **Anexos**

**Anexo 1. Socialización de la propuesta con la Mesa Promotora del Desarrollo Económico Municipal.**

**Anexo 2. Listado de personas e instituciones entrevistadas**

**Anexo 3. Taller de visión: Maximiliano Valderrama Espinosa, Secretario de Productividad y Competitividad de la Gobernación de Antioquia**

**Anexo 4. Taller de visión: Cámara de Comercio del Aburrá Sur**

**Anexo 5. Glosario**

**Anexo 6. Comportamiento de las ocupaciones del municipio de Sabaneta. Periodo: enero-agosto de 2009**

**Anexo 7. Descripción de las principales actividades identificadas en el territorio, según su generación de valor en cada dimensión**

**Anexo 8. Asistentes a grupos focales: evaluando actividades económicas**

## **Referencias**

## Agradecimientos

El direccionamiento estratégico de las actividades económico-empresariales del municipio de Sabaneta es el resultado de una iniciativa promovida por la Oficina de Competitividad desde los lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011. Este proyecto es consecuencia de un proceso participativo logrado en talleres de visión municipal, entrevistas y reuniones de grupos focales ejecutados para este propósito, además de la revisión y análisis de estudios realizados a nivel local y regional.

Es ineludible reconocer la disposición y apoyo de aquellas instituciones que hicieron parte activa de este proyecto, particularmente, la Cámara de Comercio del Aburrá Sur y otras que contribuyeron a la identificación y enriquecimiento de los análisis de las vocaciones productivas municipales, a las siguientes instituciones un sincero agradecimiento:

Alcaldía de Sabaneta

Almacenes Éxito

Asociación de Artesanos de Sabaneta (ASOARSA)

Asociación de Venteros Ambulantes Estacionarios (ASOVESA)

Asociación Municipal de Juntas de Acción Comunal (ASOCOMUNAL)

Asociación de Mujeres Sabaneteñas (ASOMUSA)

Boulevard Comercial Mayorca

Clínica SOMA (Sociedad Médica Antioqueña)

Comité de Desarrollo y Control Social de Servicios Públicos Domiciliarios

Concejo Municipal de Sabaneta

Cooperativa Multiactiva de Transportadores de Sabaneta (COOTRANS)

Corporación de Altos Estudios Equinos de Colombia (CAEQUINOS)

Corporación Empresarial de Sabaneta (CORPOSABANETA)

Corporación Universitaria de Sabaneta J. Emilio Valderrama

Crystal Vestimundo

Dirección de Informática de la Secretaria General del Municipio de Sabaneta  
Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE)  
Fundación Social  
Fundación Universitaria San Martín  
Gobernación de Antioquia - Secretaria de Productividad y Competitividad  
Grupo Monarca S.A.  
Institución Educativa Adelaida Correa  
Institución Educativa José Félix de Restrepo Vélez  
Institución Educativa María Auxiliadora  
Institución Educativa María Mediadora  
Institución Educativa Presbiterio Antonio Baena Salazar  
Institución Educativa Rafael J. Mejía  
Centro de Orientación y Gestión para el Trabajo (CEOGET)  
Institución Universitaria CEIPA  
Oficina de Competitividad del Municipio de Sabaneta  
Oficina de Turismo del Municipio de Sabaneta  
Promotora de Proyectos Sabaneta  
Secretaría de Educación y Cultura del Municipio de Sabaneta  
Secretaría de Gobierno y Desarrollo Ciudadano del Municipio de Sabaneta  
Secretaría de Hacienda del Municipio de Sabaneta  
Secretaria de Medio Ambiente del Municipio de Sabaneta  
Secretaría de Obras Públicas e Infraestructura del Municipio de Sabaneta  
Secretaría de Planeación y Desarrollo Económico del Municipio de Sabaneta  
Secretaría de Salud del Municipio de Sabaneta



## Presentación

En el marco de la Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad iniciado por el Gobierno Nacional en el año 2004, a través del documento del Consejo de Política Económica y Social (Conpes) 3297 del 26 de julio de 2004, se establece como necesario, el diseño de un plan de acción de reformas, programas y proyectos prioritarios para fomentar la productividad y competitividad del país y aumentar y consolidar su participación en los mercados. En este sentido, la línea estratégica del Plan de Desarrollo de Sabaneta para el período 2008-2011: Sabaneta Competitiva, contempla como objetivo general definir una agenda interna de competitividad que le permita establecer estrategias para el direccionamiento del desarrollo productivo y competitivo del municipio.

En virtud de lo anterior, la Administración Municipal de Sabaneta, a través de la Oficina de Competitividad, con el acompañamiento de la Institución Universitaria Esumer, ejecutó un proyecto en el año 2009 para la identificación y configuración de las cadenas y actividades económico-empresariales estratégicas municipales. El proceso inició con la caracterización de las actuales actividades económicas, para llegar a la identificación de las potenciales, todo bajo un enfoque de competitividad territorial sistémica, con miras a la construcción de claras apuestas productivas que impulsen el desarrollo municipal, a través de una agenda interna de competitividad que le permita al municipio establecer estrategias de desarrollo productivo, generando oportunidades de empleo y fortaleciendo la cultura del emprendimiento, para mejorar los ingresos y la calidad de vida de sus habitantes.

El presente documento es el resultado de esta iniciativa, que a través de un ejercicio colectivo, construye una propuesta de desarrollo económico local para el municipio, el cual contiene inicialmente la descripción de la metodología llevada a cabo en este ejercicio; luego, una caracterización socioeconómica de carácter general del territorio, en la cual se da cuenta de la ubicación geográfica e información demográfica, con un previo recorrido en imágenes al municipio; se referencian indicadores puntuales de bienestar social en cuanto a calidad de vida,

educación y salud, también se detallan aspectos empresariales, laborales y de finanzas públicas, además de percepciones recogidas con actores del municipio y fuera de éste, en cuanto al presente y futuro de Sabaneta.

Posterior a la caracterización, se indican las opciones de futuro, se detallan los resultados de talleres realizados con actores representativos y el análisis de la información del territorio para la identificación de posibles escenarios de productivos. Finalmente, se expone la actividad económico-empresarial estratégica para el municipio, la cadena de valor correspondiente a ésta y el plan de competitividad requerido para jalonar dicho desarrollo.

## 1. Metodología

Las actividades que se llevaron a cabo para la ejecución del proyecto fueron:

### ***1. Conformación de la Mesa Promotora Económica Municipal.***

La Mesa Promotora Económica Municipal es el espacio de participación de los distintos actores estratégicos del desarrollo territorial: Estado, empresa y educación, constituyéndose así en un espacio de voluntades para el acompañamiento permanente en la gestión del desarrollo económico-empresarial municipal. Para la identificación de estos actores, se realizó un reconocimiento de todos los agentes que inciden dentro del territorio en los distintos sectores: educativo, gubernamental y empresarial (ver Anexo 1).

### ***2. Realización de entrevistas con actores claves municipales.***

Se realizan 22 entrevistas a representantes del sector público, privado, asociaciones e instituciones educativas (ver Anexo 2).

### ***3. Realización talleres y foros de visión empresarial municipal.***

Los talleres de visión consistieron en una serie de charlas con líderes departamentales y regionales, sobre su visión de futuro en torno a las actividades estratégicas del municipio. Para esta etapa, se contó con la participación del señor Maximiliano Valderrama Espinosa, Secretario de Productividad y Competitividad de la Gobernación de Antioquia (ver Anexo 3), el señor José Alejandro Tamayo Maya, Director de Promoción y Desarrollo de la Cámara de Comercio del Aburra Sur (ver Anexo 4); el señor Javier Jaramillo, de la Fundación Social y el señor Henry Madrid, Gerente del Grupo Monarca.

#### ***4. Revisión de fuentes secundarias de la realidad municipal.***

Se estudiaron con detalle, el Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011, los planes de cada una de las secretarías, el Plan Básico de Ordenamiento Territorial, diagnósticos zonales urbanos y rurales, estudios demográficos y de salud, estudios sectoriales, censos municipales y estadísticas de Cámara de Comercio, entre otros. Considerando la necesaria relevancia que cobra el contexto del cual hace parte el municipio de Sabaneta, también se realizó la recolección y lectura de investigaciones y documentos de carácter nacional, departamental y regional, como la Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad según los documentos sectoriales del Departamento Nacional de Planeación; el Plan de Desarrollo de Medellín 2008-2011; el Plan de Desarrollo del Departamento de Antioquia 2008-2011; la Agenda de Innovación y Desarrollo Científico y Tecnológico para Medellín y Antioquia; y el Plan Estratégico del Aburrá Sur, entre otros.

#### ***5. Diseño de las cadenas estratégicas de las actividades económicas definidas como claves para el desarrollo del municipio.***

Una vez identificada la vocación productiva del municipio, se detalla la cadena de valor y el direccionamiento estratégico de ésta, de acuerdo a los recursos con los que cuenta el territorio.

#### ***6. Socialización y validación del direccionamiento estratégico con los actores del desarrollo económico-empresarial y la Administración Municipal.***

Definida la apuesta y la agenda de competitividad, la cual incluye proyectos, programas, socios estratégicos y presupuesto, se socializan los resultados encontrados con la Cámara de Comercio del Aburra Sur, el Consejo de Sabaneta y la Promotora de Proyectos, y además, se incorporan las sugerencias de éstos a este documento, para llegar a la siguiente actividad.

### **7. Ajuste y entrega de informe final del estudio.**

Cada uno de los procesos analíticos que requirió este proyecto se sustenta en un análisis plural de aquellos factores que generan riqueza al territorio desde lo económico, sociocultural, ambiental, físico espacial, desde lo político-administrativo, jurídico-normativo, lo educativo y la ciencia y tecnología<sup>1</sup>. Estas ocho dimensiones configuran un recurso que se ha desarrollado en aras de lograr una mejor comprensión de la realidad misma, la cual, por su naturaleza de única y total, (Johansen, 2001, p. 35) requiere de mecanismos de simplificación.

## **2. Caracterización socioeconómica: una aproximación**

---

<sup>1</sup> Ver definiciones y especificaciones de las dimensiones en el Anexo 5.

La caracterización tuvo en cuenta entrevistas y la recolección, revisión y análisis de estudios y ejercicios realizados por y para el Municipio de Sabaneta, en materia económica, social y territorial, incluyendo información complementaria, producto de otras experiencias regionales con incidencia local. Lo anterior, con el objeto de obtener una referencia general en términos socioeconómicos del territorio sabaneteño.

Esta caracterización socioeconómica y territorial del municipio de Sabaneta responde de manera general, cuestionamientos sobre su ubicación, la manera como está clasificado su suelo, los proyectos que tiene como territorio, el número de habitantes y sus características demográficas, las principales actividades productivas, el tamaño e importancia relativa de las unidades empresariales, su contribución al empleo y al fisco, y particularidades de la región en cuanto a indicadores de bienestar social y su ranking regional en este aspecto. La previa información es complementada con la percepción de habitantes y agentes representativos dentro y fuera del territorio, y una breve exploración de Sabaneta en imágenes e inquietudes que ésta conlleva.

### **2.1 Sabaneta en imágenes**

En algunas imágenes se ilustra el recorrido llevado a cabo en Sabaneta, como parte de la actividad que origina este documento, donde no sólo se apunta a la descripción geográfica del trayecto, sino a inquietudes que surgen a partir de la observación de éste.

#### **Imagen 1. Ingreso a Sabaneta**



El recorrido inicia tomando esta última, en dirección oriente-occidente, el Municipio da la bienvenida sobre esta avenida con un antagónico contraste entre áreas industriales y breves espacios destinados a hatos.

A Sabaneta se puede llegar por la Avenida Pilsen, a través de la Avenida Regional, por la llamada calle 11 desde Envigado, o por la Avenida Las Vegas.



Imagen 1. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

## Imagen 2. Presencia industrial en Sabaneta

Mientras se avanza a lo largo de la avenida Las Vegas, es clara la presencia industrial y parcialmente residencial, y adentro de esta zona oriental del Municipio se percibe el hospedaje de varios círculos industriales de naturaleza metalmeccánica, que convoca empresas de transporte (aparte de Saferbo) y el mercado de autopartes.



¿Qué tan extensa es esta integración productiva? ¿Dónde empieza y dónde termina? ¿Cuál es la potencialidad de esta? ¿Faltan eslabones por atar? ¿Son realmente eslabones o tímidas relaciones de intercambio?

Imagen 2. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

### Imagen 3. Disposición del espacio en zonas industriales





En esta zona de naturaleza industrial, se disponen amplios espacios como parqueadero de grandes automotores.

¿Serán espontaneas estas disposiciones del espacio? Si no, ¿cuáles son los criterios de regulación? Y ¿Cuáles son las ventajas y potencialidades de ésta?



Imagen 3. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

#### Imagen 4. Conglomerado residencial de Aves María



Con el objeto de describir el elemento paisajístico de esta zona, distante e industrial, se menciona, por ser obvia y clara, la presencia del conglomerado residencial de Aves María. ¿Cómo leer este símbolo que hace parte del paisaje sabaneteño?

Imagen 4. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

#### Imagen 5. Evidencia de los límites geográficos de la expansión del área industrial



Imagen 5. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

### Imagen 6. Mezcla de espacios industriales y residenciales



Imagen 6. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

### Imagen 7. Parques industriales

La modalidad de parque industrial o urbanización industrial no evidencia físicamente las ventajas para la zona ni para eslabonamientos productivos dentro del área industrial en donde se enmarca.



¿Cuáles son las ventajas de estos agrupamientos industriales? ¿Cuál es la ventaja de marginarse voluntariamente de todo el cordón industrial que les rodea y del que hacen parte?

Imagen 7. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

**Imagen 8. Vereda San José**



Se ubican en esta zona, varias instituciones de educación superior, evidentemente desligadas geográficamente de los centros industriales y comerciales, y cobijadas por elementos ambientales que les dan un atractivo estatus campestre. ¿Esta evidente distancia de la industria y el comercio es sólo geográfica?

Otra parte del recorrido se realiza a través de la vereda San José, la cual evidencia perímetros suburbanos y construcciones que mantienen la arquitectura de residencias tradicionales.



*Imagen 8. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.*



**Imagen 9. Mirador *El último esfuerzo***



En la medida en la que se avanza por la estrecha vía que conduce al mirador “El último esfuerzo”, se distinguen cultivos de café, predios de fincas tradicionales, y al horizonte, la urbe, que se va tomando la montaña entre laderas.

*Imagen 9.* Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

**Imagen 10. Vía a la vereda Pan de Azúcar**

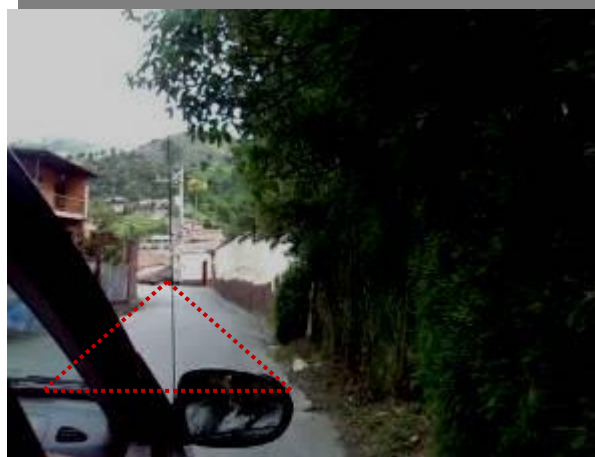
El recorrido por este sendero se detuvo por discontinuidad en la vía, la cual conducía a la vereda Pan de Azúcar, no obstante, desde este punto se alcanza a percibir la toma industrial que rodea esta zona.



Imagen 10. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

**Imagen 11. Vía a la vereda La Doctora**

El recorrido continuó por la vereda La Doctora, famosa por su vida nocturna, pero igualmente rica en los contrastes. Si bien el inicio de este trayecto deja ver la variedad en alternativas para el entretenimiento nocturno, también es clara la dificultad para el tránsito de vehículos que ocupan y visitan cada noche este sector, la estrechez vehicular y peatonal se hace más aguda en la medida en la que se avanza por la vía de esta popular vereda.



¿Cuáles son los efectos sociales de esta angostura vial, más allá de la obvia congestión vehicular?

Imagen 11. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

**Imagen 12. Contrastes en La Doctora**



El contraste más marcado de esta ruta está a pocos metros de los centros de entretenimiento nocturno, pues existe un perímetro urbano, tal vez de estrato 2 ó 3, que rompe la línea de servicios en la que se enmarca ¿Cuáles son las consecuencias de esta *estratégica* ubicación para los habitantes corrientes de esta zona? ¿Cómo se encadena esta periferia urbana dentro de este mercado de entretenimiento nocturno?

Más matices de lo señalado se acentúan mientras se avanza, y se mezclan las zonas verdes con suntuosos espacios contemporáneos.



*Imagen 12.* Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.



**Imagen 13. Arquitectura tradicional en La Doctora**



No obstante, en el camino, poblado por unos cuantos vehículos particulares y de transporte público, se da cuenta de la cordialidad de los habitantes, y de los acuerdos tácitos que se viven al momento de decidir quién sube o baja por la única vía que alimenta a la vereda.

Otros predios procuran mantener la arquitectura tradicional de la zona.



*Imagen 13.* Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.



**Imagen 14. Vía al centro urbano del municipio**

Por esta carretera, en la vereda La Doctora, lo que empezó en medio de centros de entretenimiento nocturno termina bajo dos alternativas viales; un camino de herradura que conduce a propiedades campestres, y una vía que conduce, montaña abajo, por las lomitas, al centro urbano. Esta última es la opción del turista, y de nuevo empiezan los contrastes arquitectónicos durante el recorrido.



Imagen 14. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

**Imagen 15. Parque Simón Bolívar**

Luego del recorrido entre veredas, se llega al parque Simón Bolívar, principal punto de convergencia urbana del municipio, donde toman lugar simultáneamente la iglesia, el comercio, las fondas, insípidos puestos de artesanías, comida de todo tipo, bancos, un contemporáneo mall comercial y vendedores de artículos religiosos.







¿Qué está diciendo este centro urbano de Sabaneta y los sabaneteños? ¿Cuál elemento paisajístico atrae al turista? ¿Cuál es entonces, el elemento diferenciador de otros centros urbanos municipales?



Imagen 15. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

Imagen 16. Complejo urbanístico de Aves María

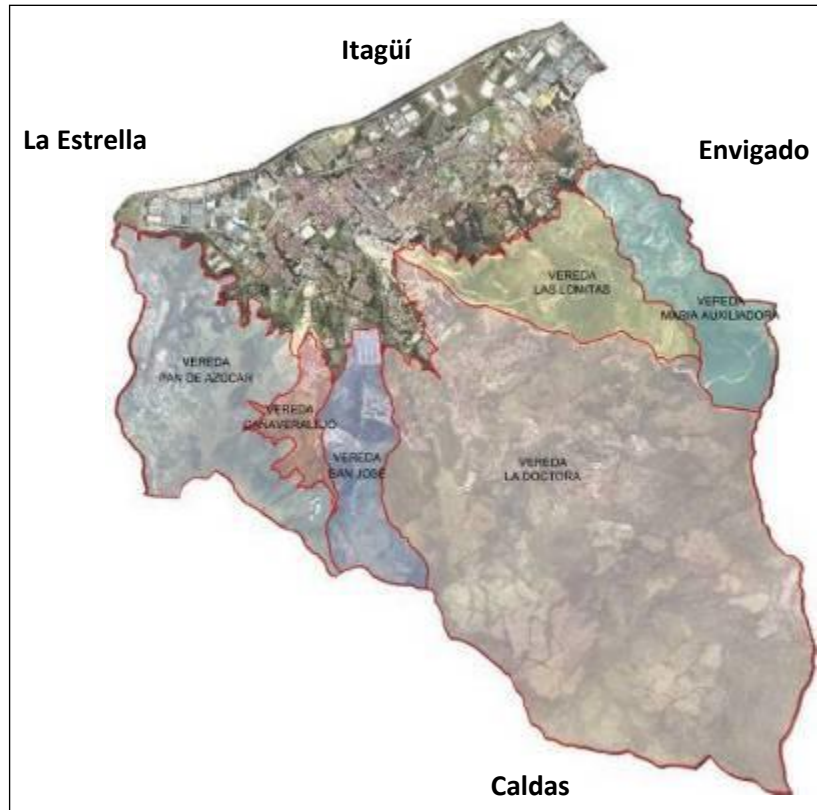


Imagen 16. Fotografías tomadas por el equipo investigador. Centro de Investigación y Prospectiva (CIP), Esumer.

## 2.2 Geografía

Sabaneta es el municipio más pequeño de Colombia, con una extensión territorial de 15 Km<sup>2</sup>, cuenta con 27 barrios y seis veredas, está situado en la cordillera central del país, en el departamento de Antioquia al sudeste de Medellín, y hace parte de la zona sur del Valle de Aburrá. Los límites del municipio son: al norte, con los municipios de Envigado e Itagüí; al sur, con el municipio de Caldas; al occidente, con el municipio de La Estrella; y al oriente, con Envigado (ver mapas 1 y 2).

Mapa 1. Sectorización de veredas en Sabaneta



Mapa 1. Adaptado de "Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT)", Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, Municipio de Sabaneta, 2009.



Mapa 2. Sectorización de barrios en Sabaneta



Mapa 2. Adaptado de “Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT)”, Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, Municipio de Sabaneta, 2009.

La topografía del municipio varía entre relieves planos y ligeramente ondulados, hasta lugares con altas pendientes, entre las que se destacan accidentes montañosos como el Alto de Piedras Blancas (2.650 metros sobre el nivel del mar ) ubicado en La Romera, el cual es un lugar estratégicamente situado entre Sabaneta, Caldas, Envigado y El Retiro, con una extensión de 181 hectáreas; La cuchilla de Santa Teresa, con 2.200 metros, el cerro de Los Gallinazos en Pan de Azúcar, con 1.800 metros y el cerro Morrón, La Siberia y Ancón.

Haciendo una comparación en términos de extensión, entre los municipios del área metropolitana del Valle de Aburrá, se observa que Medellín tienen la mayor extensión territorial y la mayor cantidad de población; Barbosa y Caldas son los municipios más grandes luego de

Medellín, con casi la misma proporción del territorio que éste, pero sólo acogen al 3,3% de la población; no obstante, Sabaneta, siendo el más pequeño en proporción del territorio (1,3%), tiene una dinámica poblacional mayor que Barbosa, pues alberga mayor población, correspondiente al 1,35% (ver figura 1).

**Figura 1. Distribución territorial y poblacional del Valle de Aburrá**

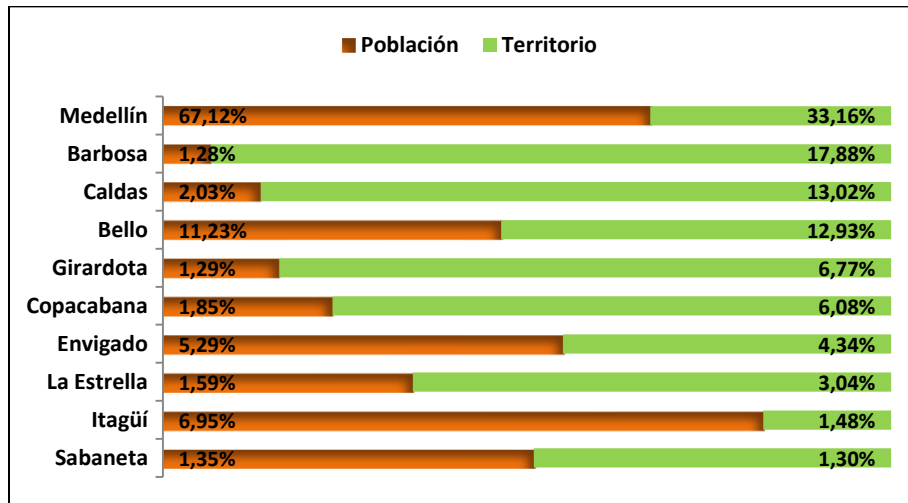
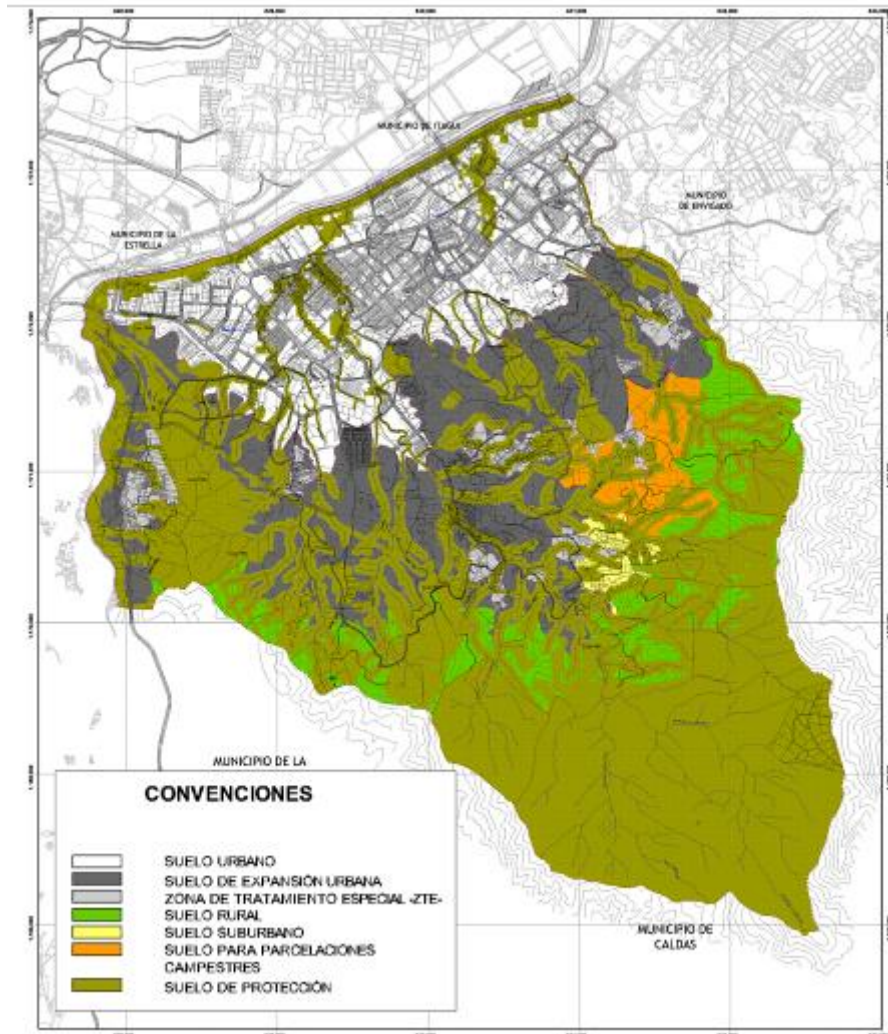


Figura 1. Desglosa la proporción que corresponde a cada uno de los municipios que comprende el área metropolitana del Valle de Aburrá, en cuanto a territorio (verde) y población (naranja) y da una idea de la dinámica urbana que juegan los municipios dentro de la región, dada su extensión territorial. Elaboración de los autores con base en datos de “Censo General 2005”, Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), 2005.

El territorio de Sabaneta se clasifica en suelo urbano, suelo rural y suelo de expansión urbana. Al interior del suelo rural se establece la categoría de suelo suburbano. Tanto en el suelo urbano, en el de expansión urbana, en el rural y en el suburbano, se establece la categoría de protección (ver mapa 3), de conformidad con el artículo 30 de la Ley 388/97, sobre clasificación del suelo (Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, PBOT, 2009).

**Mapa 3. Usos del suelo**



Mapa 3. Adaptado de “Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT)”, Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, Municipio de Sabaneta, 2009.

En este sentido, el Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT), de acuerdo a su extensión, fija el 55% de su territorio para protección, este espacio tiene restringida la posibilidad de urbanizarse por sus características geográficas, paisajísticas o ambientales (ver figura 2). El 35% del suelo sabaneteño se destina para uso urbano, del cual, el 16% es zona de expansión. El 10% restante de extensión está delimitado así: 5% rural, 2% para predios rurales y vivienda campestre (parcelaciones), 2% para aquellas áreas que no pueden ser considerados centros poblados por su ubicación dentro del suelo de expansión urbana y que requieren de



regularización (Zonas de Tratamiento Especial, ZTE) y finalmente, un 1% para mezcla de usos entre campo y ciudad (suburbano).

**Figura 2. Proporción, según su extensión, de los usos del suelo**

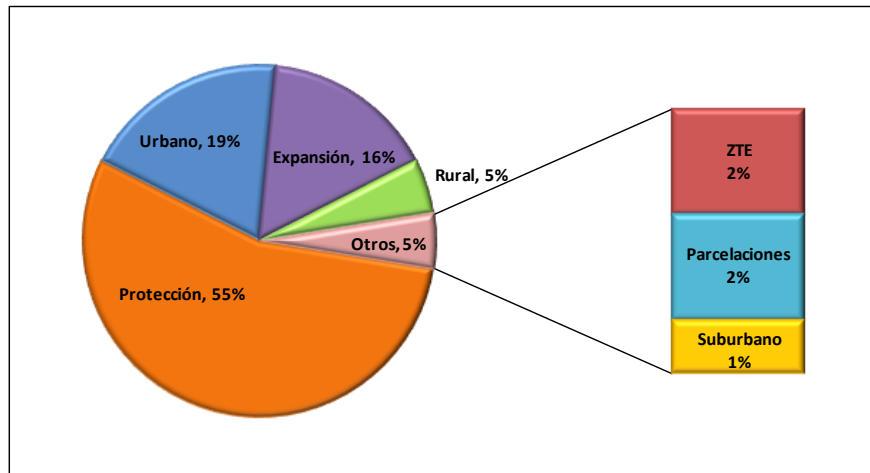
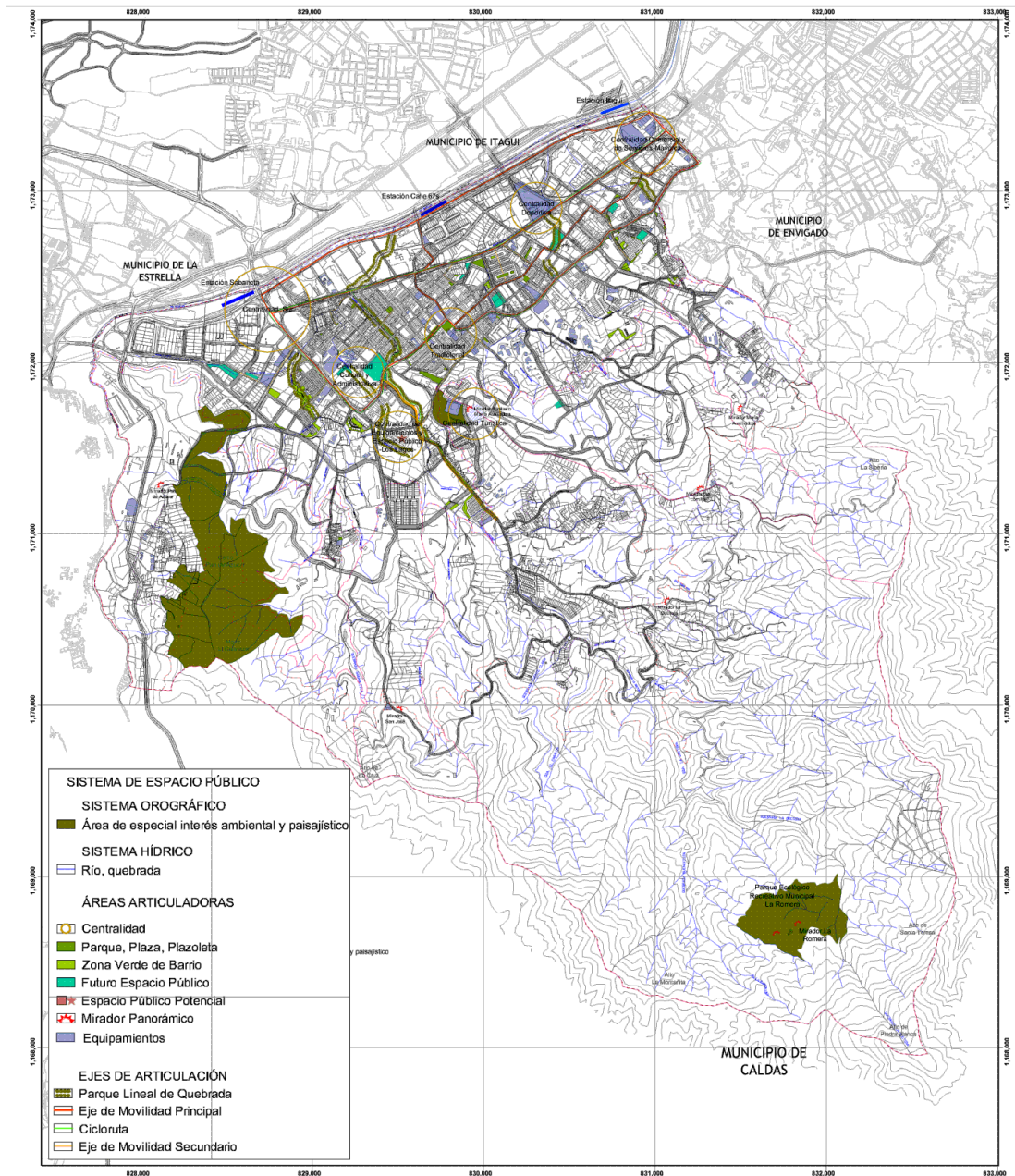


Figura 2. Elaboración de los autores con base en datos de “Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT)”, Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, Municipio de Sabaneta, 2009.

En la zona urbana, Sabaneta cuenta con elementos naturales y artificiales dentro del equipamiento de espacio público, ilustrados en el mapa 4. Con respecto a los naturales, la cuenca de La Doctora y el canal abierto de la quebrada del mismo nombre, hacen parte del sistema hídrico, y son elementos de interés ambiental y paisajístico. En cuanto a los elementos artificiales, estos comprenden plazas, parques, plazuelas, sectores arquitectónicos, artísticos e históricos, así como antejardines de propiedad privada y áreas de circulación peatonal; éste espacio actualmente constituye el 0,81% del suelo urbano, no obstante, el PBOT contempla aumentarlo en 70.564,26 m<sup>2</sup>, lo que significará un aumento del índice de espacio público en 2,01 m<sup>2</sup> por habitante aproximadamente. Por otra parte, el espacio público ubicado en suelo rural lo constituyen los cerros Pan de Azúcar y La Romera; en este último se encuentra un mirador, el cual pretende ser parte de una red de siete miradores que proyectan construir.

Mapa 4. Sistema de espacio público y equipamientos



Mapa 4. Adaptado de “Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT)”, Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, Municipio de Sabaneta, 2009.

El sistema vial del municipio (ver mapa 5) está conformado en sentido longitudinal por vías arterias como la carrera 49 o avenida Regional, la avenida Las Vegas, y la carrera 43ª, vía Sabaneta-Envigado, y en sentido transversal, por la calle 50 sur, la calle 60 sur y la calle 77 sur;

el tránsito y movilidad de pasajeros entre estas vías está soportado en el transporte público y en el sistema de transporte masivo, Metro.

### Mapa 5. Sistema vial



Mapa 5. Elaboración de los autores con base en datos de "Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT)", Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, Municipio de Sabaneta, 2009.

Actualmente, y a pesar de su corta extensión, Sabaneta se ha convertido en uno de los municipios con mayor oferta inmobiliaria del Valle de Aburrá. Una encuesta realizada por CAMACOL para la Regional Antioquia en 2008, muestra que Sabaneta y Envigado son los municipios con mayor oferta inmobiliaria, sin ser los municipios que le sigan a Medellín en tamaño y población, es más, siendo Sabaneta el municipio con la tercera oferta inmobiliaria más activa de la región, es el municipio más pequeño de los 10 que conforman el Valle de Aburrá, en superficie, y el octavo en población, indicador que muestra como la mayoría de las soluciones inmobiliarias generadas se producen con destino al mercado inmobiliario del centro urbano Aburrá.

Lo anterior evidencia que el crecimiento urbano que se ha venido dando, continuará bajo la forma de la propiedad horizontal, según el DANE (2005), el principal tipo de vivienda en el territorio son los apartamentos (63,2%), luego de las casas (35,3%); la tendencia es a que esta dinámica no cambie pronto, sino que se consolide, máxime cuando en el territorio se activan

importantes proyectos metropolitanos tales como la Centralidad Sur<sup>2</sup> y demás, que se describen en la tabla 1 y en el mapa 6.

**Tabla 1. Proyectos estratégicos para Sabaneta**

De la fuerza pública
Ampliación de la cobertura de seguridad en el municipio mediante cámaras
Construcción del nuevo comando de policía
Construcción de dos Centros de Atención Inmediata (CAI)
En espacio público
La centralidad sur: Estación Metro Sabaneta
La centralidad cultural y administrativa del plan parcial Sabaneta Real
El “circuito” conformado por las carreras 43a, 43c, 48 y las calles 50s y 77s
Los bulevares peatonales
Los parques lineales de quebrada
La centralidad turística “Faro de Maria Auxiliadora” y santuario
La consolidación de la centralidad deportiva “Unidad Deportiva Norte”
La centralidad de equipamientos y espacio público: Los Lagos
En suelo rural
La consolidación del Ecoparque La Romera,
El santuario y mirador turístico
La conexión vial interveredal
La consolidación de las áreas que conforman el Parque Central de Antioquia
De interconexiones
La Circunvalar Oriental o Longitudinal
La doble calzada de la avenida Las Vegas
La construcción de la doble calzada de Caldas-Primavera
La ampliación de la Cra. 43 <sup>a</sup>
La construcción del intercambio vial de Pilsen y la ampliación de la calle 77 sur
La estación intermedia del Metro sobre la calle 67 sur
La comunicación de la Centralidad Metropolitana Sur con el Ecoparque La Romera, a través de un sistema de cable aéreo o teleférico.
Otros
Rehabilitación del ferrocarril entre Amagá y Puerto Berrío, tren de cercanías hacia el Suroeste

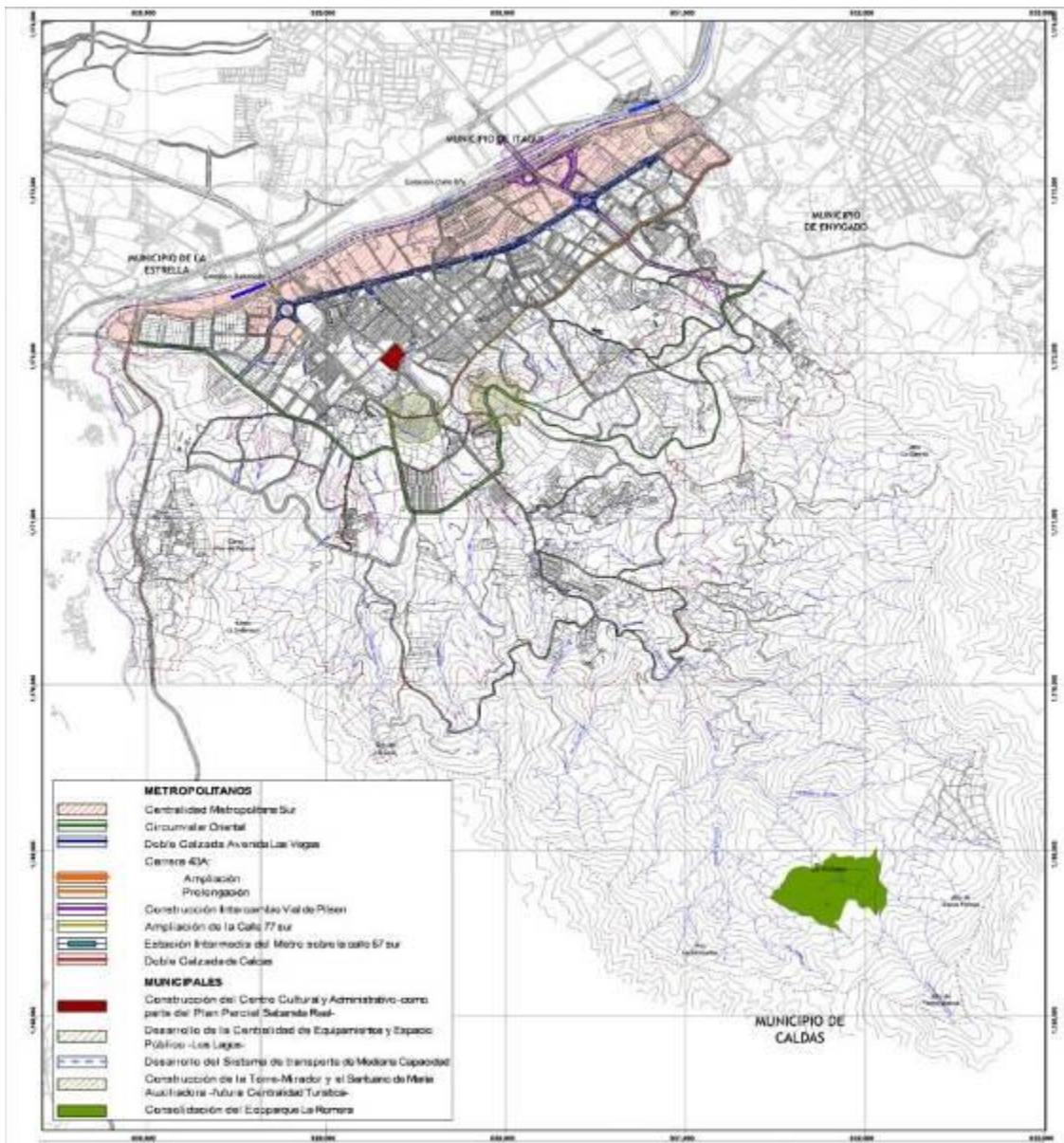
<sup>2</sup> “La Centralidad Sur es un proyecto perfilado por el Área Metropolitana, que consiste en crear toda infraestructura de servicio en los alrededores de la futura estación final del Metro en la calle 77 sur”. El Colombiano, 23 de mayo de 2009.



Autopistas de la montaña, tramo Ancón Sur-Tres Puertas

Nota. Adaptado de “Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT)”, Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, Municipio de Sabaneta, 2009.

**Mapa 6. Proyectos estratégicos**



Mapa 6. Adaptado de “Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT)”, Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, Municipio de Sabaneta, 2009.

### 2.3 Demografía

En Sabaneta residen 44.875 personas, de éstos, el 47,2% son hombres y el 52,9%. El 21% reside en el área rural y el 79%, en la zona urbana, además, cuatro o menos personas componen el 74,3% de los hogares conformados (DANE, 2005). No obstante, la dinámica poblacional del territorio ha tenido transformaciones en su composición, particularmente en los últimos 15 años; la figura 3 registra la tasa de crecimiento de ésta, de acuerdo a los censos realizados, y permite ilustrar este hecho.

**Figura 3. Tasa de crecimiento intercensal de la población**

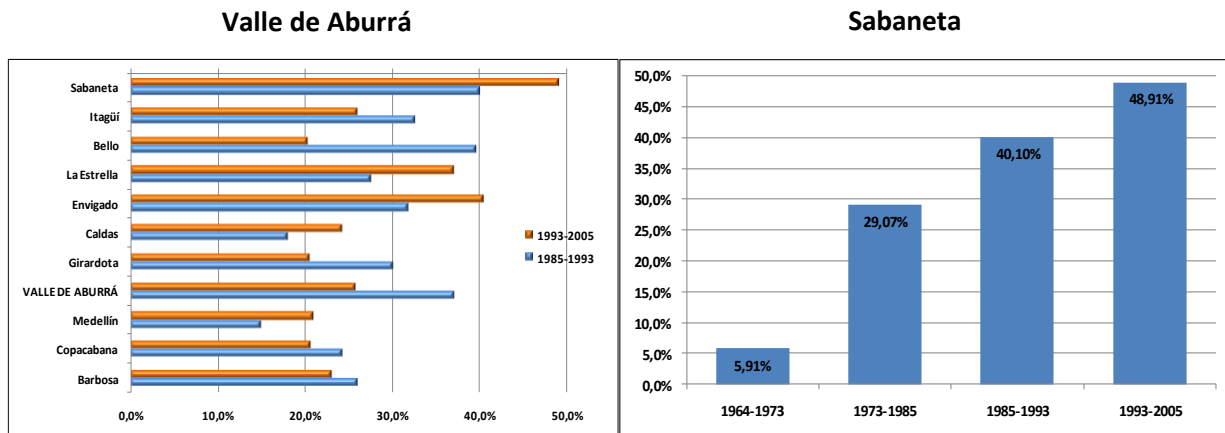


Figura 3. Elaboración de los autores con base en datos de “Anuario Estadístico de Antioquia”, Departamento Administrativo de Planeación de Antioquia, 2006.

Entre los censos de 1973 y 1985, la población total del territorio sabaneteño creció en un 29%, pero siendo alta esta cifra, en comparación con el período intercensal previo, Sabaneta tuvo uno de los menores crecimientos de todo el Valle de Aburrá para ese período, el más alto lo reportó Medellín, con un aumento poblacional del 66%. Por otro lado, el crecimiento reportado a partir del censo de 1985 ubica a Sabaneta como el primero en crecimiento poblacional de toda el área metropolitana, con incrementos del 40% y 49% para los períodos 1985-1993 y 1993-2005 respectivamente (figura 3). Lo anterior da cuenta del atractivo inmigratorio que ha desarrollado el municipio, ya que la tasa de crecimiento demográfico

depende, además de la tasa de natalidad y de la tasa de mortalidad, de los movimientos migratorios, y en este sentido, las dos primeras variables han tenido una tendencia a la baja (DAPA, 2005, p. 37) durante el período en mención, razón por la cual ha sido el movimiento migratorio el que ha jalonado este marcado aumento poblacional en los últimos años en Sabaneta.

Con respecto a los grupos etarios de esta población y su género (ver tabla 2), se identifica que el grupo menos representativo son aquellos menores de 1 año (1,7%), de los cuales, el 50,5% son varones, no obstante, el dato resulta ser mayor al observado de Medellín (0,89%) (Encuesta de Calidad de Vida, 2005). Por otro lado, los grupos etarios de mayor participación están entre los 4 y 24 años (35,3%) y entre los 35 y 44 años (17,2%), los cuales componen el 52,5% de los habitantes de este municipio. Específicamente, dentro de este joven grupo, el 25,1% de la población de Sabaneta es menor de 15 años, cifra superior a la que reporta Medellín, que es del 16,3% (Ibíd.), sin embargo, muestra homogeneidad con el grupo de adolescentes (10-19 años), que en Sabaneta es el 17,8%, y en Medellín, del 18,6%.

**Tabla 2. Estructura de la población por edad y género**

Grupo de edad (años)	Hombres		Mujeres		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%
< 1 año	389	50,5	381	49,5	770	<b>1,7</b>
1-4 años	1.221	48,3	1.308	51,7	2.529	5,6
5-9 años	1.983	51,6	1.861	48,4	3.843	<b>8,6</b>
10-14 años	2.124	51,8	1.977	48,2	4.101	<b>9,1</b>
15-19 años	1.871	48,0	2.028	52,0	3.899	<b>8,7</b>
20-24 años	1.896	47,5	2.091	52,5	3.987	<b>8,9</b>
25-29 años	1.394	45,8	1.650	54,2	3.044	6,8
30-34 años	1.477	46,4	1.706	53,6	3.184	7,1
35-39 años	1.775	45,4	2.132	54,6	3.907	<b>8,7</b>
40-44 años	1.746	46,0	2.053	54,0	3.799	<b>8,5</b>
45-49 años	1.432	45,5	1.713	54,5	3.145	7,0
50-54 años	1.103	46,4	1.272	53,6	2.375	5,3
55-59 años	814	44,0	1.035	56,0	1.849	4,1

60-64 años	644	46,8	731	53,2	1.375	3,1
65-69 años	453	42,6	611	57,4	1.063	2,4
≥ 70 años	824	41,1	1.180	58,9	2.004	4,5
Totales	21.147	47,1	23.728	52,9	44.875	100,0

*Nota.* Se resaltan los datos mencionados en el texto. Adaptado de “Determinación del Índice de Desarrollo Humano (IDH) para el municipio de Sabaneta”. En Determinación del Índice de Desarrollo Humano (IDH) para el Valle de Aburrá y los municipios de Barbosa, Girardota, Copacabana, Bello, Envigado, Itagüí, Sabaneta, Caldas y La Estrella, p. 56. Universidad de Antioquia y Área Metropolitana, 2005.

## 2.4 Bienestar social

Dentro del territorio, los sabaneteños han desarrollado un tejido social importante en términos de organización social; Sabaneta cuenta con 348 organizaciones de este tipo (Ramírez, 2008), las cuales, según sus fines, se pueden clasificar en:

***Integrativas.*** Encaminadas a motivar la satisfacción de expectativas institucionales y a asegurar que las partes de la sociedad funcionen de manera compacta. Bajo esta línea, están principalmente, los consejos de administración de las unidades residenciales.

***De mantenimiento de patrones.*** Son las que tratan de asegurar la continuidad de la sociedad por medio de actividades educativas, culturales y expresivas. Por ejemplo, asociaciones de padres de familia, grupos ecológicos, de adultos mayores o juveniles, entre otros.

***De objetivos.*** Este tipo de organizaciones buscan generar y distribuir poder dentro de la sociedad y se orientan al logro de metas, tales como las organizaciones de partidos políticos, juntas de acción comunal y grupos religiosos.

***De producción.*** Se encargan de elaborar y vender productos y servicios.



Del total, sólo el 51% poseen personería jurídica, figura que les permite ser reconocidas legalmente, adquirir derechos y contraer obligaciones, además de poder intervenir en la economía formal como asociación. En total, el 25% tienen menos de 5 años de creadas, el 18%, entre 5 y 10 años, el 14%, entre 10 y 15 años, y un 17%, más de 20 años (Ibíd.). La figura 4 ilustra el peso relativo de cada una de éstas dentro del territorio, y refleja la alta participación de organizaciones con fines culturales y educativos, además del poco protagonismo que tienen las asociaciones con fines productivos.

**Figura 4. Organizaciones sociales**

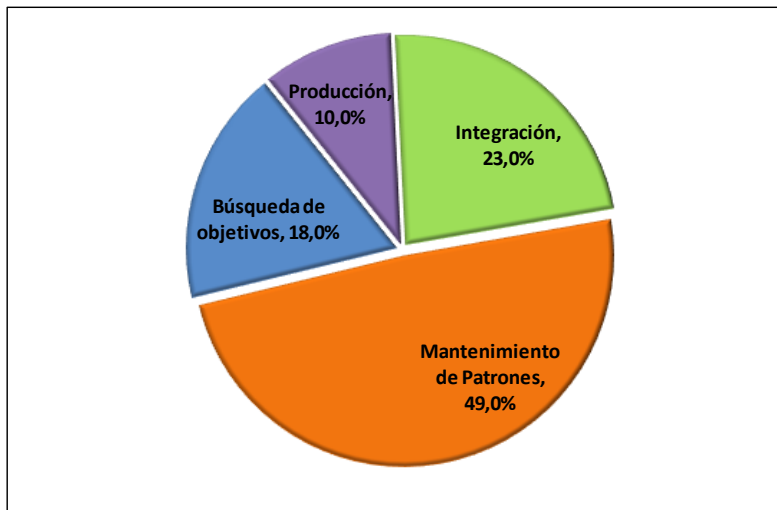


Figura 4. Adaptado de “Fortalecimiento de los programas de la Dirección de Convivencia Ciudadana en Sabaneta: Estudio de caso”, por F, Ramírez, 2008.

Teniendo en cuenta que la zona sur del Valle de Aburrá, cuenta con un total de 1.194 organizaciones sociales, el que Sabaneta cuente con una participación del 28% es relativamente significativo y da cuenta de la necesidad social y de afinidad selectiva de los habitantes, que los lleva a cooperar con el fin último de cumplir las metas propuestas o suplir necesidades expuestas.

### 2.4.1 Calidad de vida.

Una de las maneras para medir la calidad de vida de un territorio es mediante el indicador de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), éste evalúa un conjunto de necesidades humanas que no varían en el tiempo, pero que sí cambia su nivel de satisfacción. Para el caso de Sabaneta, se hará la comparación con la subregión y con todo el Valle de Aburrá. En este apartado también se expondrán algunos indicadores de violencia intrafamiliar y victimización, y se hará su respectiva comparación con la subregión.

Según la Encuesta de Calidad de Vida de 2007, el menor porcentaje de hogares con al menos una NBI<sup>3</sup> de Antioquia se encuentra en el Valle de Aburrá y es del 7,33%, el Aburrá Norte y Sur están en 8,97% y 5,66% respectivamente; de esta última zona, Envigado reporta el menor porcentaje de hogares con NBI y lo secunda Sabaneta, con 5,92% (ver figura 5).

**Figura 5. Porcentaje de hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)**

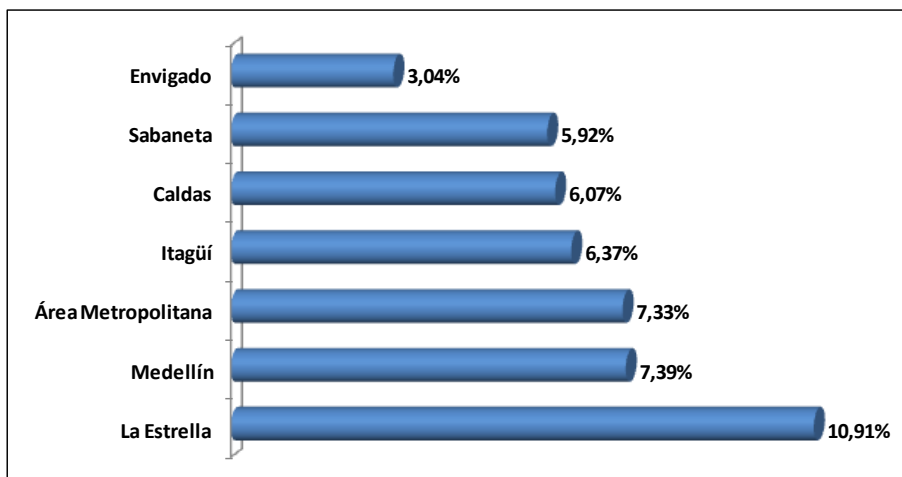


Figura 5. Elaboración de los autores, con datos de “Encuesta de Calidad de Vida 2007”, Comisión Tripartita, 2008.

<sup>3</sup> alguna de estas puede ser: 1) vivienda inadecuada: aquellas que cuenta con piso de tierra o material precario en las paredes; 2) vivienda sin servicios: son hogares sin agua por acueducto, o pozo séptico o sin conexión a alcantarillado; 3) hacinamiento crítico: es aquella en donde el número de personas por habitación es superior a tres; 4) inasistencia escolar: son hogares donde hay niños entre los 7 y 11 que no asisten regularmente a la escuela; y 5) dependencia económica: es aquel hogar donde el jefe de familia tiene nivel educativo inferior a cuarto de primaria, y donde hay más de tres personas dependientes de él.

En cuanto a cobertura de servicios del hogar, el municipio de Sabaneta ocupa el segundo lugar en cobertura residencial de TV cable/satelital (76%), luego de Envigado (85,3%) y superando los niveles de Medellín (66,8%) y todo el Valle de Aburrá (68,7%). En cuanto a las viviendas con Internet, Sabaneta ocupa el segundo lugar dentro de la zona sur, con el 26,8% de las viviendas, luego de Envigado, que tiene una cobertura del 45,5% (Comisión Tripartita, 2008).

Si bien Sabaneta muestra un nivel relativamente bueno con respecto a las condiciones *exógenas* de los hogares, los indicadores *endógenos* de éstos lo ubican en otro puesto. El municipio cuenta con la tasa de violencia intrafamiliar de hombres, mujeres y niños menores de 10 años, más alta del Valle de Aburrá (ver figura 6). Por cada 100.000 habitantes, 1.206 personas reportan casos de violencia intrafamiliar contra algún tipo de población, y específicamente, reportan 2.118 contra niños menores de 10 años.

**Figura 6. Casos reportados de violencia intrafamiliar (población por cada 100.000 habitantes)**

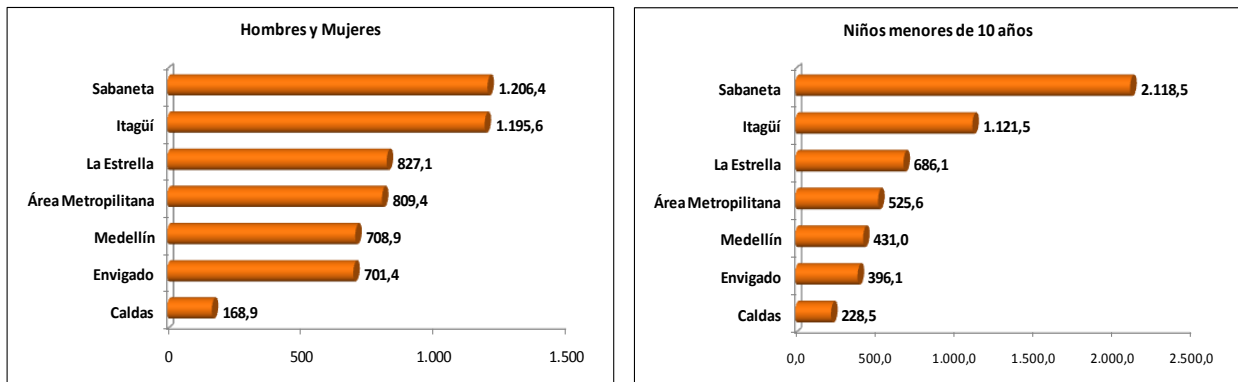


Figura 6. Elaboración de los autores, con datos de “Encuesta de Calidad de Vida 2007”, Comisión Tripartita, 2008.

De manera similar, Sabaneta cuenta con el mayor porcentaje de personas (8,81%) en la subregión que han sido víctimas de un hecho delictivo, y es el segundo en todo el Valle de Aburrá, luego de Girardota que cuenta con un 12%; esta cifra es considerable, teniendo en cuenta que Medellín se ubica en el 4,49% (Ibíd.). Con estos resultados se cuestionan los objetivos de las 348 asociaciones y demás programas sociales emprendidos en el territorio, si se

tiene como norte la disminución de estos indicadores, y por ende, la correspondencia de una calidad de vida no sólo exógena sino complementariamente endógena.

### 2.4.2 Educación.

La presencia pública y privada del sistema educativo municipal para el año 2009 se estructura así: 17 Colegios privados, 11 oficiales y 5 instituciones de educación superior (ver figura 7): Institución Universitaria CEIPA, Corporación Universitaria Sabaneta, Fundación Universitaria San Martín, CINDE y la Universidad CES.

**Figura 7. Participación de instituciones educativas**

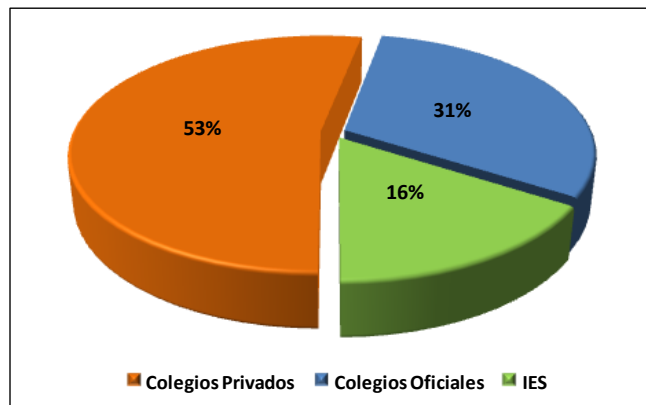


Figura 7. Elaboración de los autores con cálculos propios y otros datos proporcionados por la Alcaldía de Sabaneta.

Sabaneta es el municipio con el porcentaje más bajo de analfabetismo dentro del Valle de Aburra (Área Metropolitana, 2006), para el 2008, esta tasa es del orden del 2,3% de la población<sup>4</sup> (Censo Educativo Municipal, Sabaneta, 2008) además, las tasas de escolarización bruta evidencian índices superiores al 100% para las zonas urbanas y rurales, con excepción de la formación media en la zona rural, que es del 60% (ver figura 8).

<sup>4</sup> Según los grupos de edad, las tasas empiezan a ser crecientes en los rangos de 70 y 105 años.

**Figura 8. Tasa porcentual de escolarización bruta, según zona (2004)**

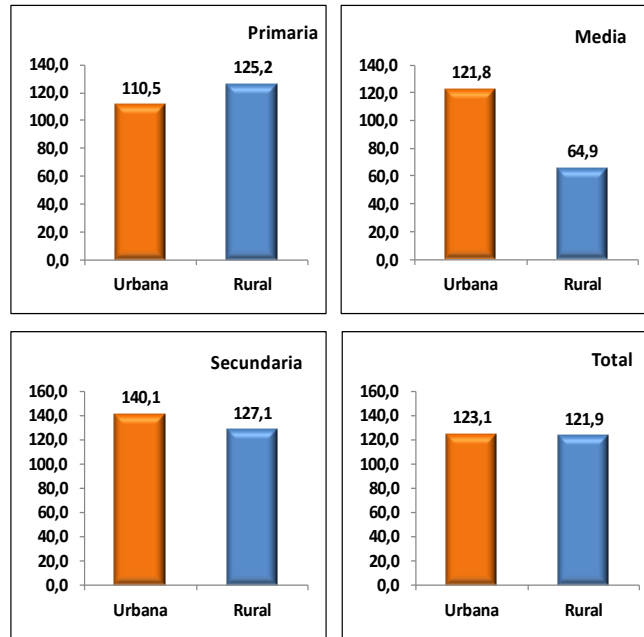


Figura 8. Adaptado de “Anuario Estadístico de Antioquia 2004”, Departamento Administrativo de Planeación de Antioquia, 2004.

Estos elevados índices también indican que el sistema educativo del territorio acoge a estudiantes de otros municipios, esto, teniendo en cuenta que el 25% de los residentes de Sabaneta deciden tomar sus estudios en otros municipios (ver figura 9).

**Figura 9. Participación de sabaneteños estudiantes en otros municipios**

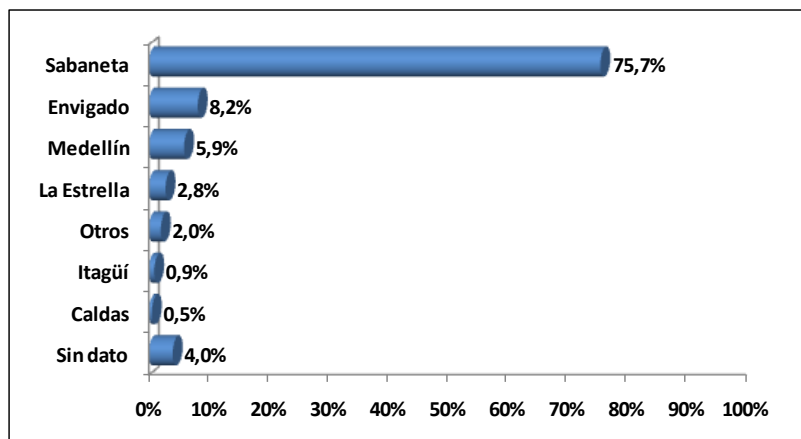


Figura 9. Adaptado de “Resultados del primer Censo Educativo Municipal”, Secretaría de Educación y Cultura, Municipio de Sabaneta, 2008.

En lo que respecta a la educación de la población, según su rango de edad, Sabaneta evidencia una mayor proporción, comparativamente a la que tiene Medellín, a excepción de los mayores de 27 años (ver figura 10).

**Figura 10. Asistencia escolar**

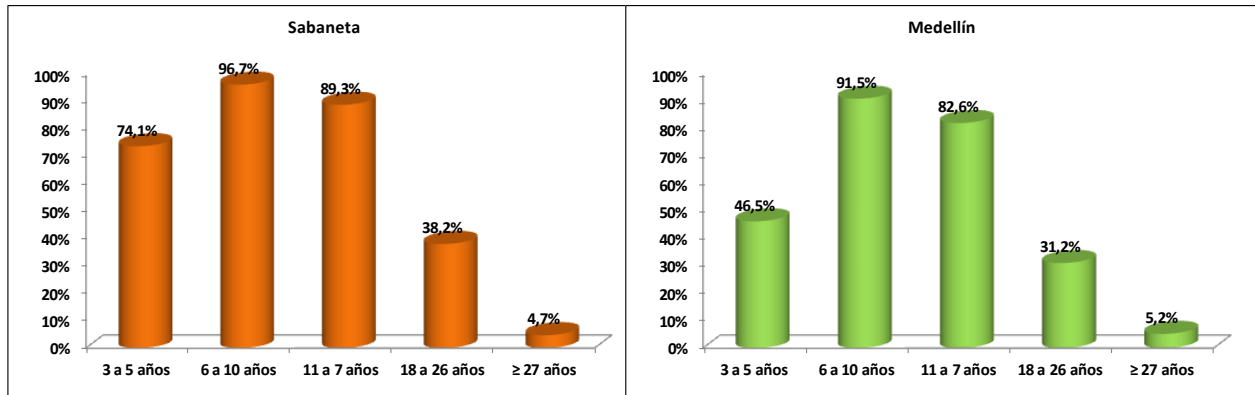


Figura 10. Elaboración de los autores, con datos de “Censo General 2005”, DANE, 2005.

La diferencia es más notoria para aquellos que están entre los 3 y los 5 años, estando Sabaneta, un 28% por encima de Medellín. El nivel educativo del total de la población del municipio se concentra en los niveles básica primaria (27,7%) y secundaria (40,5%); para los niveles de educación superior profesional y tecnológica, concentra cerca del 19,40%; finalmente, los postgrados presentan un porcentaje de 1,9%, cercano al que muestra Medellín (ver figura 11).

**Figura 11. Nivel educativo**

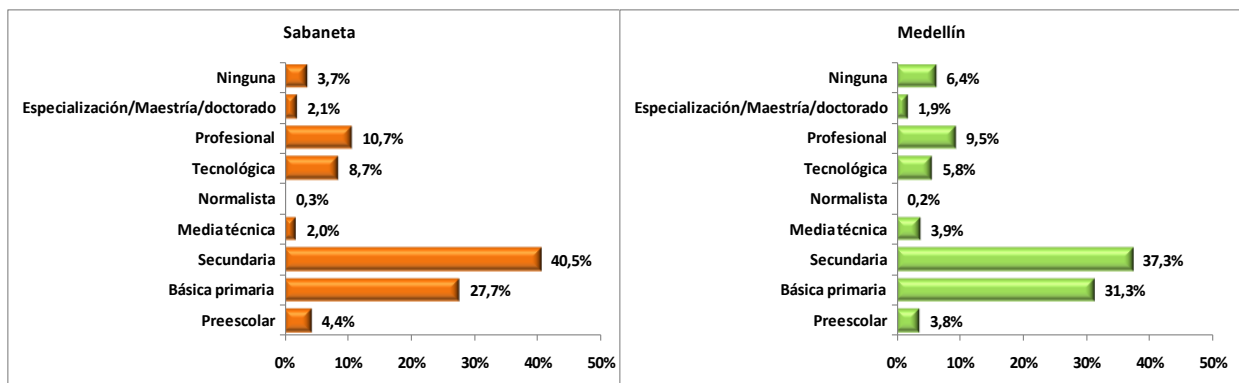


Figura 11. Elaboración de los autores, con datos de “Censo General 2005”, DANE, 2005.



La educación básica primaria y secundaria la proveen principalmente, las instituciones oficiales, al atender a 7.559 estudiantes (61,9%), mientras que las privadas atienden 4,647 alumnos, correspondiente al 38,10% (ver figura 12).

**Figura 12. Participación de la educación pública y privada**

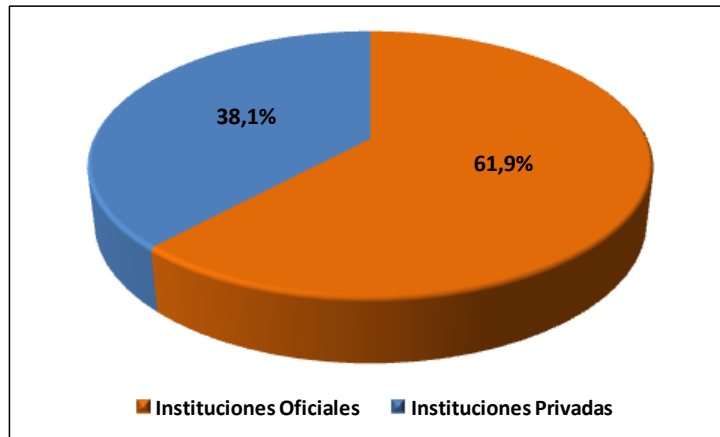


Figura 12. Elaboración de los autores, con datos proporcionados por la Secretaría de Educación y Cultura de Sabaneta.

La participación de Sabaneta es mayor, comparativamente con Medellín y Antioquia, que participa con el 23%. No obstante, el total de alumnos atendidos por las instituciones oficiales y no oficiales de Sabaneta es de 12.206, cifra que supera la población en edad escolar municipal de 8.579, entre 5 y 17 años (DANE, 2005), el superávit en cobertura se sustenta en la oferta de cupos a estudiantes de municipios aledaños.

Según cifras de la Secretaria de Educación, para el año 2002, Sabaneta registra en el sector oficial, una tasa de repitentes en el 1° del 4,5%, tasa bastante baja comparada con la de Antioquia, de 16,7% y la de Medellín, del 7%; esto obedece a los distintos programas promovidos por el gobierno local. Las tasas medias de deserción presentan similar comportamiento, son las tasas más bajas, del 3,4%, muy por debajo de Medellín, del 6,8% y Antioquia, del 8,6%, lo que refleja la eficiencia del sistema educativo oficial.

No obstante, en contraste con estos elevados indicadores de asistencia escolar, debe señalarse que en el municipio existen 665 niños y niñas entre los 3 y 18 años que no asisten a las escuelas o colegios (ver figura 13), de los cuales, el 3,15% posee alguna discapacidad; el 29,32% está entre los 3 y los 5 años, supeditado a la educación de los padres; el 36,35% trabajan tiempo completo y medio tiempo principalmente; y el restante 43,9% son niños que habitan en la zona veredal del municipio (ver figura 14).

**Figura 13. Proporción de no asistencia escolar**

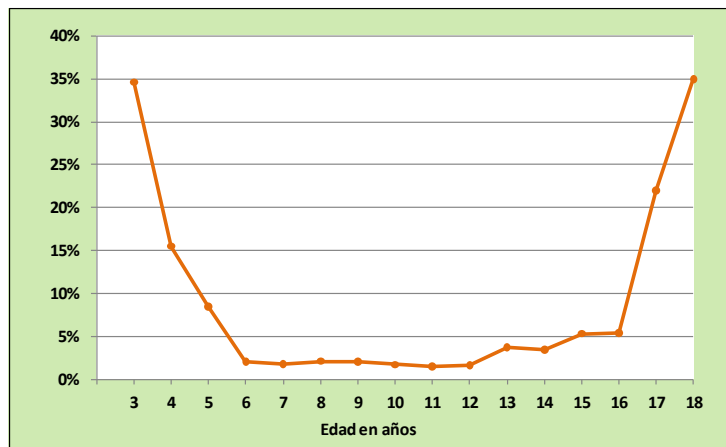


Figura 13. Adaptado de “Resultados del primer Censo Educativo Municipal”, Secretaría de Educación y Cultura, Municipio de Sabaneta, 2008.

**Figura 14. Identificación de los que no estudian**

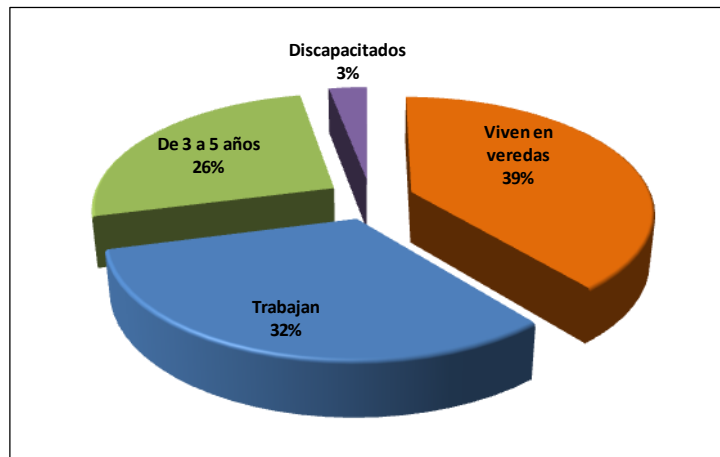


Figura 14. Adaptado de “Resultados del primer Censo Educativo Municipal”, Secretaría de Educación y Cultura, Municipio de Sabaneta, 2008.

La oferta de educación superior de Sabaneta conserva una relación con Colombia respecto a los títulos otorgados. Según el Ministerio de Educación Nacional, los campos específicos del conocimiento se concentran en el área de economía-administración-contaduría y afines, con una participación del 31% (ver figura 15), así mismo, Sabaneta, en esta área, agrupa la mayor participación de programas, con un 75% (ver figura 16). No significa esto que precisamente ésta sea el área de conocimiento que el país y el municipio necesitan para cubrir pertinentemente la demanda laboral.

**Figura 15. Graduados de educación superior por áreas de conocimiento, 2001-2008**

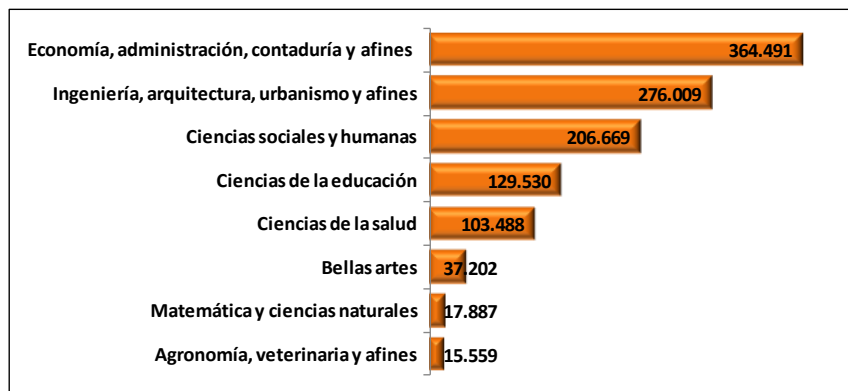


Figura 15. Elaboración de los autores, con datos reportados por el Ministerio de Educación Nacional, 2008.

**Figura 16. Oferta de educación superior por áreas del conocimiento**

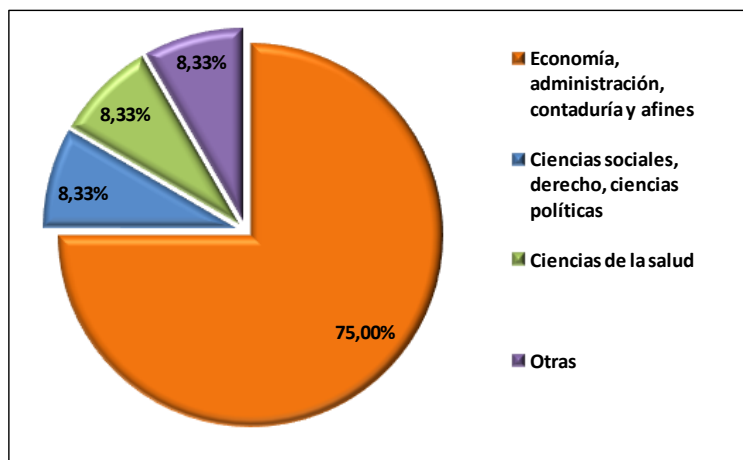


Figura 16. Elaboración de los autores con cálculos propios.

Además de estas instituciones, en el territorio, la educación media y técnica la brinda la institución CEOGET, formando a la comunidad en programas técnico-laborales de contabilidad y costos, mercadeo, secretariado y electrónica, trabaja en convenio con el SENA para la ampliación y cobertura y para generar oportunidades de empleo para la población de Sabaneta. La Corporación de Altos Estudios Equinos (CAEQUINOS) también sirve programas técnicos en áreas vinculadas al sector ganadero y equino a nivel nacional, su oferta se concentra en la administración de empresas equinas, ganaderas y pecuarias.

### 2.4.3 Salud.

La estructura de servicios de salud está compuesta principalmente por el Hospital Venancio Díaz, localizado en el barrio Prados de Sabaneta, entidad prestadora de servicios de salud de primer nivel de complejidad, y atención especializada de segundo nivel; el PBOT además, define como parte del equipamiento en salud, al Centro de Especialistas de la Salud (CES), ubicado en el Barrio Virgen del Carmen, y que presta servicios de odontología, dermatología y sicología. Otros servicios de salud los prestan particulares en áreas específicas (ver tabla 3).

**Tabla 3. Particulares prestadores de servicios**

Servicio	Número de entidades
Odontología	26
Medicina general	10
Ginecología y obstetricia	2
Nutrición y dietética	2
Laboratorio clínico	1
Sicología	1
Optometría	1
Estomatología	1
Farmacia o droguería	13
Óptica	5
Instituto de Salud Mental Integral (INSAI)	1

Total

63

Nota. Adaptado de “Plan de Salud Territorial de Sabaneta 2008-2011”, Secretaría de Salud y Bienestar Social, Municipio de Sabaneta, 2007.

Por otra parte, el municipio de Sabaneta goza del más alto índice de esperanza de vida al nacer, del país, la edad es de 73,5 años, superando al Valle de Aburrá en 3 años, a Antioquia en 1,5 y a Colombia en 1,1 (Universidad de Antioquia, 2005). No obstante, cuando fallecen ¿Cuál es su causa?

La figura 17 ilustra las cinco principales razones de mortalidad por cada 10.000 habitantes, de acuerdo al territorio donde reside. Dentro de las principales razones están las agresiones y las enfermedades relacionadas con la hipertensión, las cuales terminan con la vida de 2,67 y 2,32 personas por cada 10.000 residentes respectivamente.

**Figura 17. Principales razones de mortalidad en Sabaneta (tasa por 10.000 habitantes)**

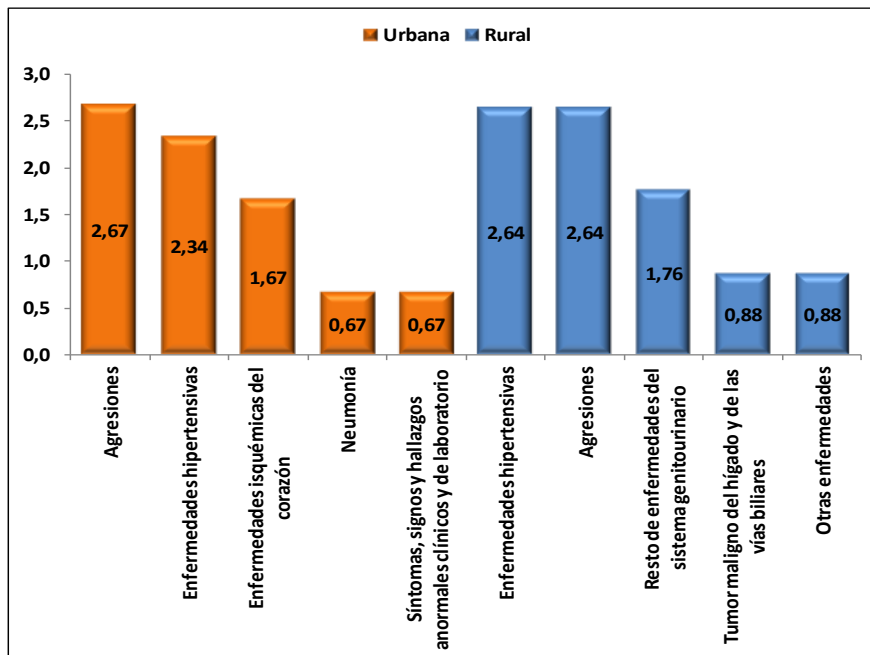


Figura 17. Adaptado de “Determinación del Índice de Desarrollo Humano (IDH) para el Valle de Aburrá y los municipios de Barbosa, Girardota, Copacabana, Bello, Envigado, Itagüí, Sabaneta, Caldas y La Estrella, 2005”, Universidad de Antioquia, 2005.

Con respecto al género, los hombres tienen una tasa de mortalidad mayor que las mujeres; de cada 10.000 varones, aproximadamente 29 fallecieron en 2005, y para el caso de las mujeres, los fallecimientos fueron aproximadamente de 19 por cada 10.000; básicamente por las mismas razones citadas previamente (ver figura 18). (Ibíd., p. 19.).

**Figura 18. Cinco primeras causas de mortalidad en hombres y mujeres en el Municipio de Sabaneta en 2005 (tasa por 10.000 habitantes)**

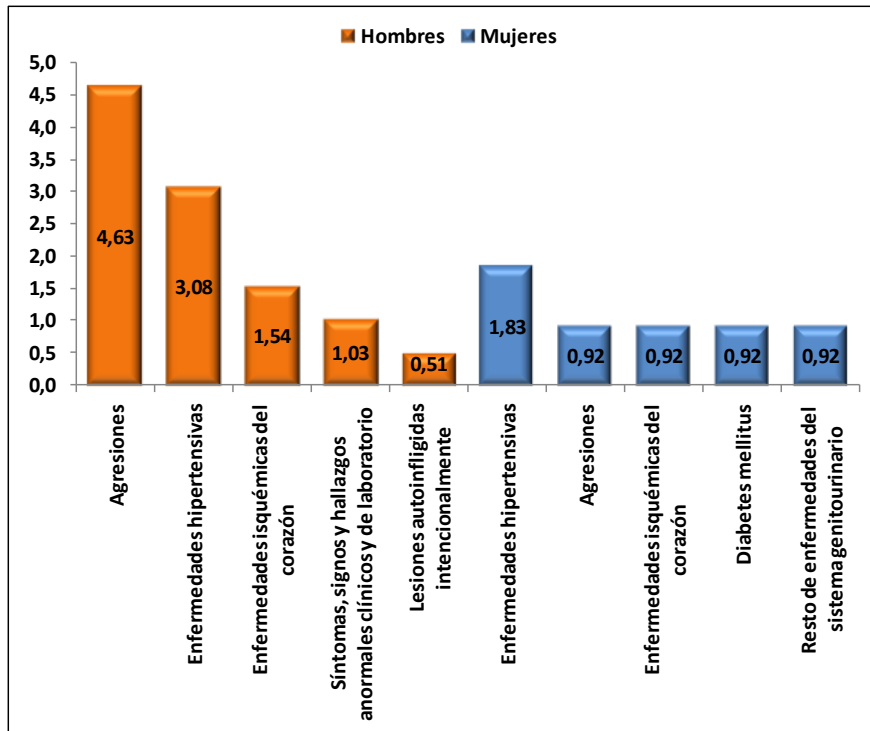


Figura 18. Adaptado de “Determinación del Índice de Desarrollo Humano (IDH) para el Valle de Aburrá y los municipios de Barbosa, Girardota, Copacabana, Bello, Envigado, Itagüí, Sabaneta, Caldas y La Estrella, 2005”, Universidad de Antioquia, 2005.

En general, la tasa de mortalidad en Sabaneta es de 24 por cada 10.000 habitantes, la tasa de mortalidad infantil (menores de 1 año) es de 26; entre la población de 15 a 50 años, la mayor tasa de mortalidad se registra en el grupo de 15 a 19 años, evidenciando como principal causa, las agresiones. Entre las personas mayores de 50 años, la mayor tasa de mortalidad se observa en el grupo de 55 a 59 años, y entre ellos, la causa principal de muerte es la enfermedad hipertensiva, finalmente, para los mayores de 70 años, además de la anterior, la



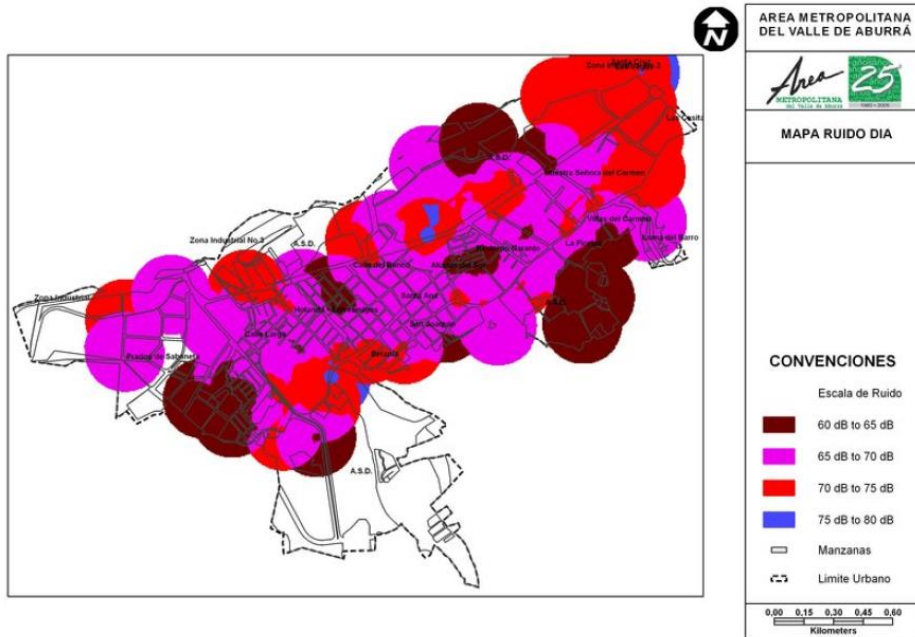
neumonía y las enfermedades del sistema genitourinario hacen parte de las principales causas de muerte (Ibíd., p. 20.).

### **2.4.4 Medio ambiente.**

En materia ambiental, la Secretaria de Medio Ambiente incluye programas para la sostenibilidad ambiental, mediante el Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos y el Plan de Producción más Limpia que se realiza en conjunto con CORPOSABANETA y algunas empresas del sector privado, adicionalmente, el Sistema Municipal de Áreas Estratégicas establece el manejo y protección de áreas ambientales, la ordenación de microcuencas y la adecuación de las zonas verdes en el espacio público; finalmente, el programa de Fortalecimiento de la Acción Ambiental Municipal contempla la coordinación de impactos ambientales y alberga programas para la generación de la cultura ambiental al interior del territorio sabaneteño.

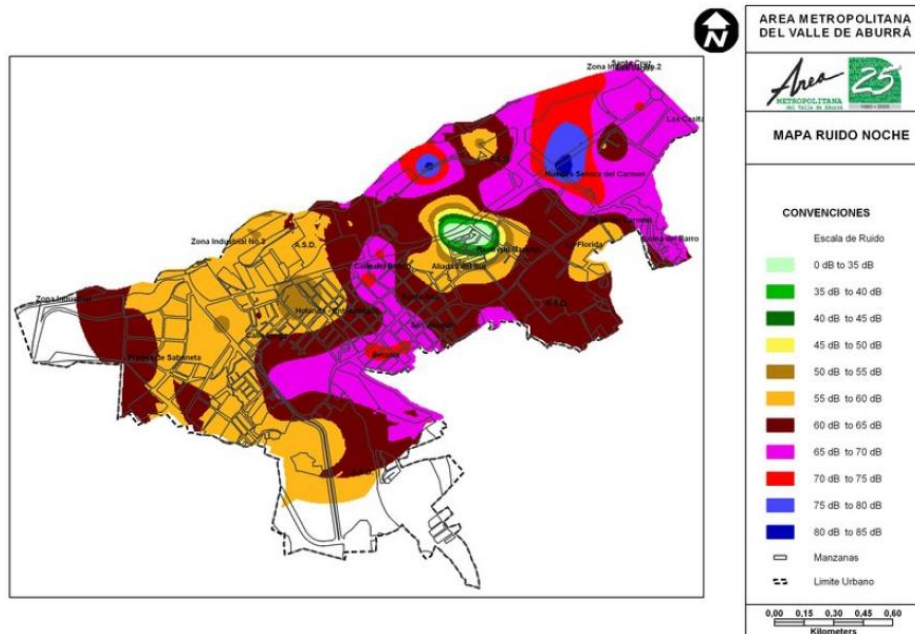
No obstante, según un estudio de grupos ambientales, Sabaneta no presenta problemas de contaminación de aire, en lo que a concentraciones de monóxido de carbono se refiere, mas sí padece problemas de ruido en algunas zonas. Los mapas 7 y 8 ilustran al respecto.

Mapa 7. Mapa de ruido de Sabaneta, en el día



Mapa 7. Adaptado de "Caracterización económica de Sabaneta", Área Metropolitana, 2006.

Mapa 8. Mapa de ruido de Sabaneta, en la noche



Mapa 8. Adaptado de "Caracterización económica de Sabaneta", Área Metropolitana, 2006.

Los índices registrados en cada una de las zonas se contrastan con unos niveles máximos permisibles que definen los planes de ordenamiento territorial de acuerdo con el uso del suelo (ver tabla 4), y se concluye que en el sector central del municipio, en la zona residencial y de actividad múltiple, se exceden los criterios permitidos, tanto en el día como en la noche. Para el sector nororiental, en la noche, tanto en la zona residencial, como en la recreativa y la industrial se excede, hecho que no sucede en el día, a excepción de la zona residencial. La zona más crítica es la parte sur-oriente, pues tanto en el día como en la noche, en las zonas de actividad múltiple, residencial y recreativa, se sobrepasan los niveles máximos permitidos.

**Tabla 4. Niveles Máximos Permisibles (NMP) según uso de suelo y horario**

Uso del suelo	NMP día (dB)	NMP noche (dB)
Residencial	65	50
Actividad múltiple	65	50
Industrial	75	70
Recreativo	70	75

*Nota.* Adaptado de “Caracterización económica de Sabaneta”, Área Metropolitana, 2006.

#### 2.4.5 Cultura y deporte.

En la dimensión cultural y deportiva, es la Administración Municipal quien lidera los programas. En materia cultural, la casa de la cultura La Barquereña es ícono en el municipio, cuenta con el Teatro Municipal Sabaneta, con capacidad para 400 personas, el Teatro al Aire Libre, el Auditorio José Félix de Restrepo, la Galería de Arte Roberto Jaime Arango, y en proceso de formación artística, lidera la Escuela Fidel Cano; adicional a éstos, la Secretaria de Educación tiene programas de extensión como la tertulia *Opinemos pues*, la extensión bibliotecaria a calles, parques y veredas y actividades de promoción de lectura como *Aquileo Rico*, desarrolladas en la biblioteca comunitaria de San José, las bibliotecas de las instituciones educativas oficiales y la Biblioteca Pública Municipal.

En Sabaneta, las actividades deportivas se realizan en la Unidad Deportiva ubicada en la zona sur, dotada de estadio para fútbol con grama sintética, un coliseo auxiliar para baloncesto, voleibol, fútbol de salón y balonmano, piscina semiolímpica, zona húmeda, cancha de tenis y gimnasio; otros escenarios deportivos son el Polideportivo Municipal Adalberto Lopera, en la zona central, y la Unidad Deportiva Zona Norte, dotada de escenarios para disciplinas como fútbol, patinaje, baloncesto y voleibol, pista infantil de tránsito, además de algunas dependencias del Instituto para el Deporte y la Recreación de Sabaneta (INDESA), entidad pública descentralizada del orden municipal que lidera los programas deportivos en el municipio.

### **2.5 Estructura productiva**

En este aparte se describen las actividades económicas dentro del territorio, así como la dinámica laboral municipal; se detalla la participación de las empresas de acuerdo a su actividad económica, tamaño y línea de producción, además de su contribución a la generación de empleo, y finalmente, se dará cuenta de la estructura de ingresos de la Administración Municipal.

#### **2.5.1 Empresas.**

La composición empresarial de Sabaneta se ilustra en la figura 19. El sector comercio presenta una alta participación (50%), seguido del sector servicios (26,8%) y la industria (21,4%). La actividad industrial de Sabaneta está concentrada principalmente en la fabricación de productos alimenticios, fabricación de prendas de vestir, manufactura y metalmecánica: doblados, estructuras mecánicas, productos eléctricos e industriales; y en la fabricación de caucho y plástico. (Área Metropolitana, 2006).

**Figura 19. Composición empresarial**

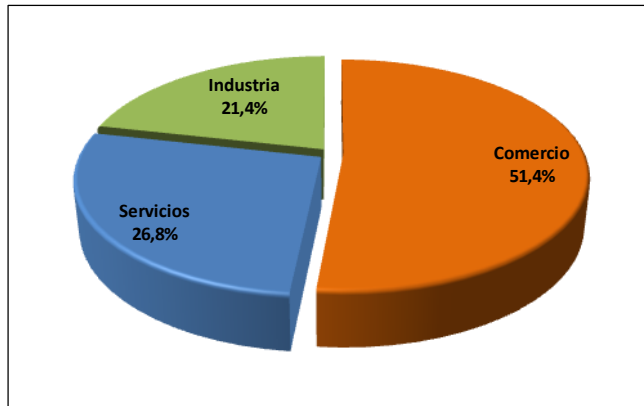


Figura 19. Adaptado de “Caracterización económica, industrial y de servicios del municipio de Sabaneta”, CORPOSABANETA, 2007.

La composición del sector comercial se describe en la figura 20, la cual evidencia la mayor participación del el comercio al por menor, representado específicamente en artículos misceláneos, alimento y vestuario; por su lado, el comercio al por mayor se concentra en actividades de enlatados, prendas de vestir, aseo personal e implementos deportivos.

En el sector servicios, el 64% obedece a múltiples actividades como la venta de minutos a celular, los servicios de Internet, alquiler de videos y puestos de apuestas permanentes, entre otros. El 13% obedece a servicios de mantenimiento y reparación, el 12% a servicios de restaurante, cafetería y bares, el 10% lo conforma el transporte, almacenamiento, correo y comunicaciones; y finalmente, la intermediación financiera cuenta con una participación del 1%. (CORPOSABANETA, 2007).

**Figura 20. Composición del sector comercial**

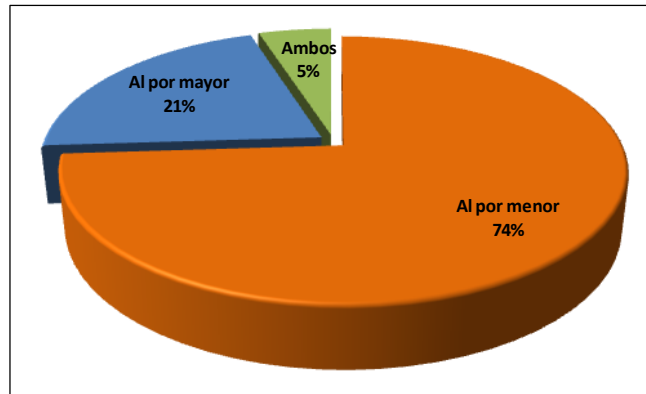


Figura 20. Adaptado de “Caracterización económica, industrial y de servicios del municipio de Sabaneta”, CORPOSABANETA, 2007.

Con respecto al tamaño de estas unidades productivas, la figura 21 muestra la representatividad de las microempresas, tanto en Sabaneta como en Medellín. Éstas abarcan el 82% del asentamiento empresarial, seguido de las pequeñas empresas, con una participación del 11,7% para Sabaneta. De manera similar, este comportamiento es coherente con la tendencia observada en la subregión del Aburrá Sur, donde para el primer semestre del año 2009 nacieron 322 empresas clasificadas así: una de ellas como mediana (con \$2.789 millones en activos); 9 como pequeñas empresas (con \$5.572 millones en activos); y las 312 restantes (con \$7.939 millones en activos) como microempresas. De estas últimas, 132 (42,3%) se registraron con activos entre uno y cinco millones de pesos. (Cámara de Comercio del Aburra Sur, 2009).



**Figura 21. Tamaño de las unidades productivas**

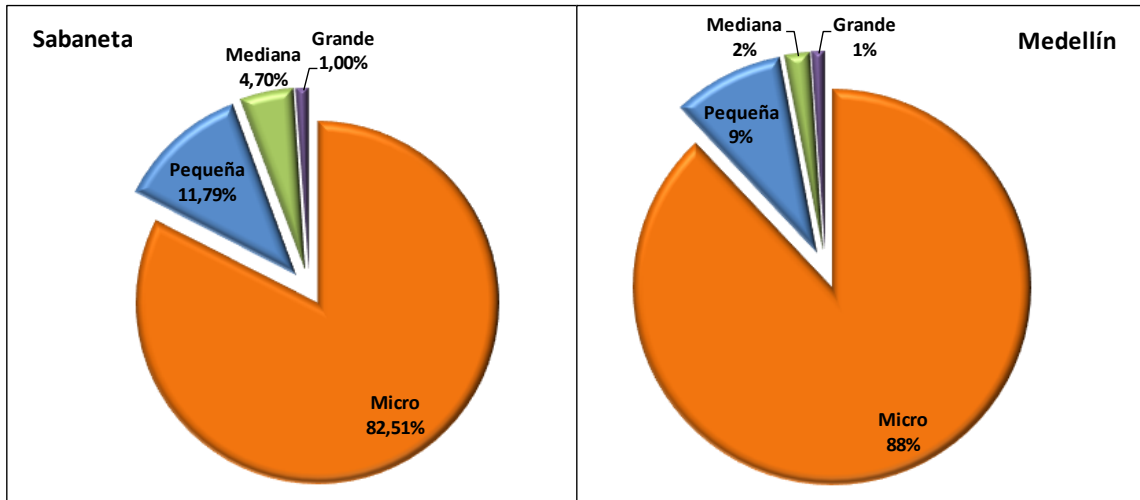


Figura 21. Elaboración de los autores, con datos proporcionados por la Cámara de Comercio del Aburrá Sur y la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2008.

El asentamiento empresarial tiene una participación internacional importante, tal como se aprecia en la figura 22.

**Figura 22. Empresas exportadoras por municipio (número y participación, promedio 2007-2008)**

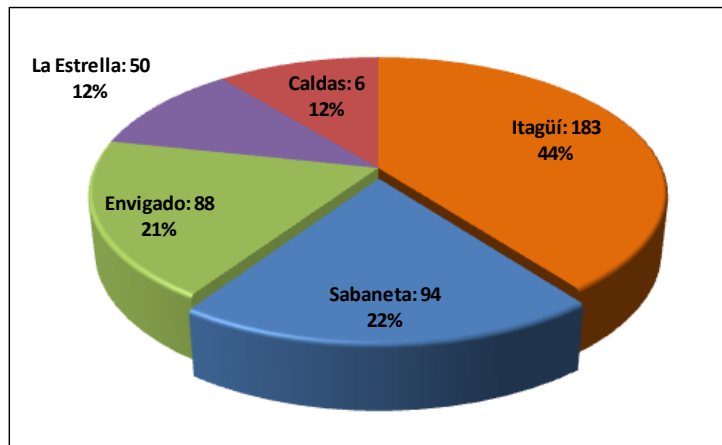


Figura 22. Elaboración de los autores, con datos proporcionados por el Observatorio de Comercio Internacional del Aburrá Sur, 2009.

Sabaneta se ubica como el segundo municipio en la subregión del Aburrá Sur con base empresarial exportadora, luego de Itagüí, y levemente por encima de Envigado, no obstante, en monto, sus exportaciones son de US\$ 114 millones (11%), ocupando el tercer lugar luego de Envigado que cuenta con el 50%, e Itagüí, con el 29%; esto, tomando en cuenta el comportamiento promedio entre el 2005 y 2008 (Cámara de Comercio del Aburrá Sur, 2008).

Con respecto a los productos que hacen parte de la oferta exportadora, los tres sectores más representativos son textil confección, maquinaria y equipos, y productos plásticos, todos con una participación superior al 20% en su estructura exportadora, fortaleza que no se presenta en ninguno de los otros cuatro municipios. El comercio internacional ha estado concentrado en las grandes empresas, tal como lo ilustra la figura 23, éstas constituyen el 16% del total de la base empresarial exportadora, con el 77% de los productos, mientras las medianas y pequeñas empresas representan el 80% de las empresas, y exportan el 23% restante.

**Figura 23. Exportaciones versus tamaño de empresa**

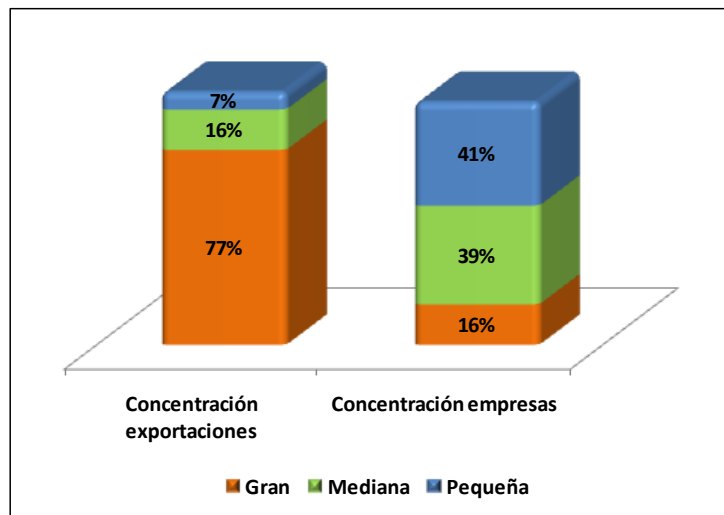


Figura 23. Elaboración de los autores, con datos proporcionados por el Observatorio de Comercio Internacional del Aburrá Sur, 2009.

En términos generales, el establecimiento y permanencia de las unidades productivas de Sabaneta, en cuanto a tamaño y sector económico, presenta una participación muy similar a la que reflejan Medellín y la región, y a pesar de su limitada extensión territorial, cuenta con actores con una importante participación en los mercados internacionales, sin embargo, cabe examinar el aporte que estas unidades productivas hacen al territorio, en cuanto a generación de empleo.

### 2.5.2 Empleo.

La base empresarial del territorio constituye la demanda laboral más inmediata para los sabaneteños, en este sentido, es relevante dar un vistazo al requerimiento de mano de obra del asentamiento productivo, así como de la oferta que le complementa.

Por actividad productiva, si bien la industria manufacturera es la de menor participación, ésta absorbe el 53% del total de empleos generados dentro del territorio (ver tabla 5), le sigue el comercio, con una participación del 15%, evidenciando una amplia brecha con la primera; luego, el sector transporte, con una participación del 13%, seguido de la construcción, con una participación en la demanda laboral de Sabaneta, del 7,62%.

**Tabla 5. Demanda laboral por actividad productiva (CIU)**

CIU	Empresas	Empleos	Participación
Industria manufacturera	408	13.094	52,91%
Comercio al por mayor y al por menor, Reparación de vehículos automotores, motocicletas	982	3.776	15.31%
Transporte, almacenamiento, comunicaciones	121	3.256	13,20%
Construcción	98	1.880	7,62%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	175	996	4,04%
Hoteles y restaurantes	261	671	2,72%
Resto (pesca, agricultura, intermediación financiera, entre otros)	253	1.026	4,20%
<b>Totales</b>	<b>2.298</b>	<b>24.664</b>	<b>100,0%</b>

*Nota.* Adaptado de "Histórico de Indicadores Empresariales 1999-2008", Cámara de Comercio del Aburrá Sur, 2008.

La figura 24 detalla la contribución que cada una de las unidades productivas, según su tamaño, aporta a la generación de empleo. Se observa que la demanda total de empleo es de 24.664 personas, y que 23 grandes empresas (1% del total) absorben el 40% de toda la demanda laboral, en contraste con las micro, que siendo mayoritarias en número, son las que menor contribución hacen a la demanda laboral, este fenómeno, justificado en la naturaleza de las mismas.

**Figura 24. Generación de empleo según tamaño de empresa**

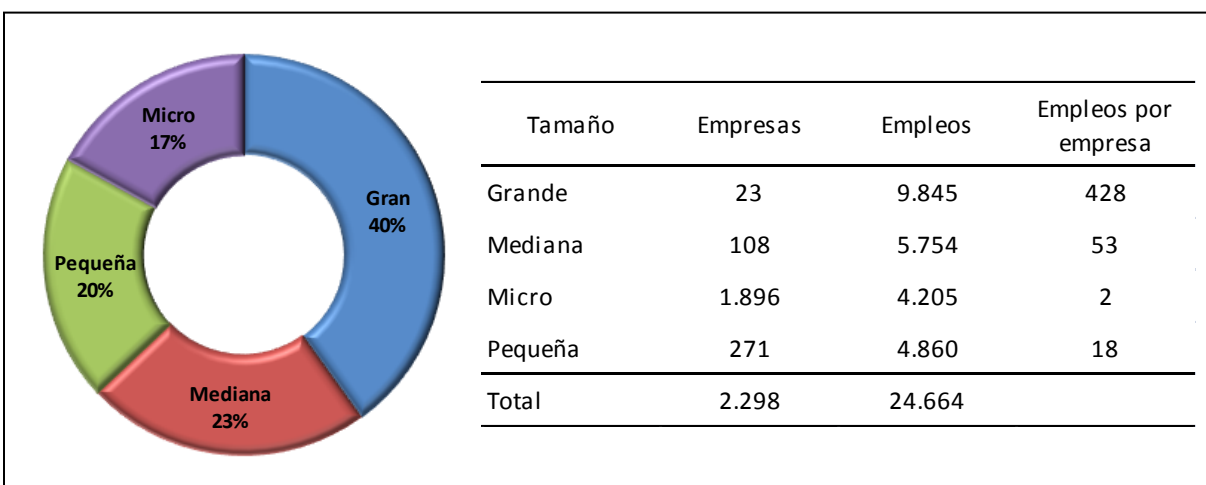


Figura 24. Elaboración de los autores, con datos proporcionados por la Cámara de Comercio del Aburrá Sur, 2008.

Desde la gran empresa, las dos actividades económicas que más aportan a la generación de empleo son el transporte y la industria manufacturera, con 19% y 74% de participación respectivamente. Con respecto a la primera, Saferbo es absoluto protagonista, y en cuanto a lo industrial, Crystal juega un rol fundamental, aportando el 45% de ese 74%. El restante 7% lo componen empresas de construcción, intermediación financiera y comercio.

La figura 25 nos muestra que del 23% que aporta la mediana empresa al empleo, la mayor concentración está en la actividad de la industria manufacturera, principalmente en la línea de confección, alimentos y metalmecánica; en importancia le sigue el comercio, que lo lidera el laboratorio Funat, secundado por los productos metálicos y químicos; finalmente, la

construcción y el transporte, en especial de carga, terminan de ajustar el rol que asume la mediana empresa en la generación de empleo.

**Figura 25. Generación de empleo de las medianas empresas**

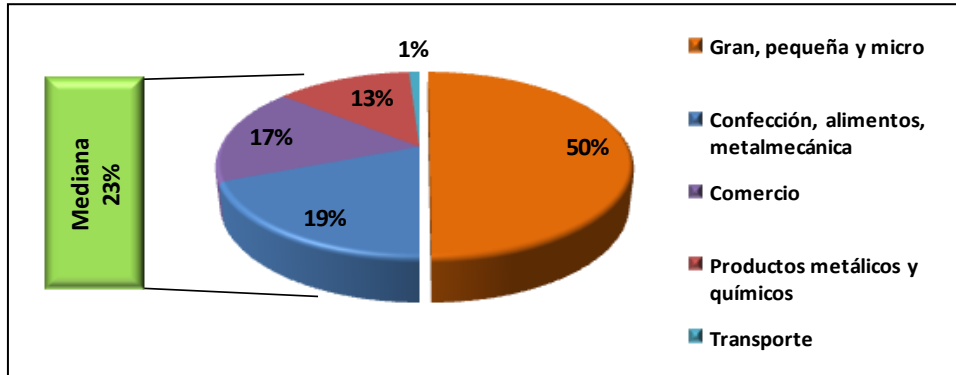


Figura 25. Elaboración de los autores, con datos proporcionados por la Cámara de Comercio del Aburrá Sur, 2008.

En contraste, el aporte de las microempresas a la demanda laboral está disperso en varias actividades, como se puede observar en la figura 26.

**Figura 26. Generación de empleo de las microempresas**

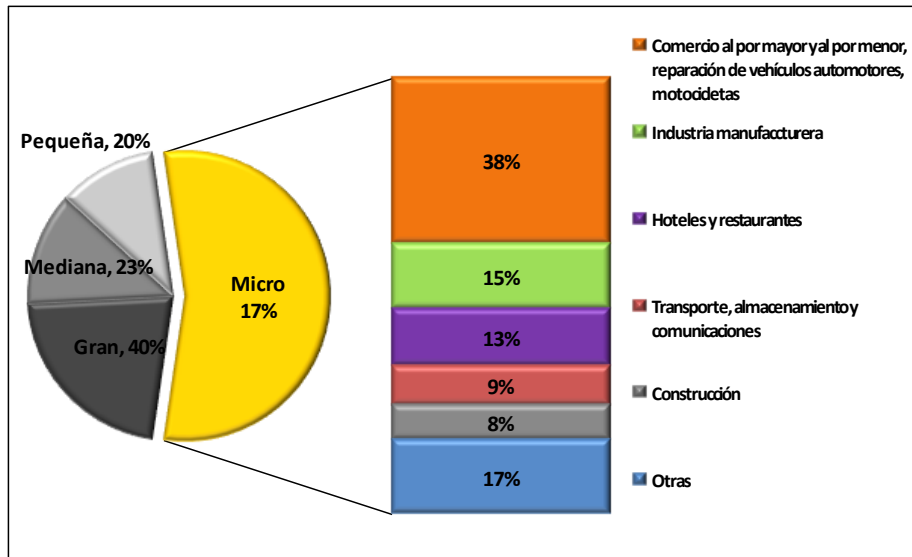


Figura 26. Elaboración de los autores, con datos proporcionados por la Cámara de Comercio del Aburrá Sur, 2008.

El 53% lo abarcan el comercio (38%) y la industria manufacturera (15%), básicamente en productos metalmecánicos, alimenticios y confecciones. El restante 47% lo abarcan el sector de hoteles y restaurantes, el transporte (no sólo de carga), la construcción y actividades inmobiliarias y de agricultura, entre otras.

Finalmente, la generación de empleo de las pequeñas empresas está principalmente (50%) en manos de aquellas unidades productivas que se dedican a actividades de la industria manufacturera, con productos alimenticios, de madera, metal y confecciones, entre otros; las empresas dedicadas al comercio de productos como alimentos, confecciones, químicos, plásticos y el área automotriz conforman el 22% de absorción de mano de obra en este tamaño empresarial; el transporte, tanto de pasajeros como de carga, y las actividades inmobiliarias de alquiler ajustan el papel que asumen las pequeñas empresas en la vasta curva de demanda laboral que ofrece Sabaneta.

En virtud de lo anterior, y teniendo en cuenta que la demanda total de empleo es de 24.664 personas, vale la pena preguntarse ¿Qué demandan? La figura 27 describe la proporción de unidades productivas que requieren personal bachiller, técnico, tecnólogo, profesional o no calificado<sup>5</sup>.

El resultado es que el 47% de las empresas demandan bachilleres, de las cuales, el sector comercio es el que mayor proporción requiere (28%). El 17% de los empresarios precisa técnicos, y en este caso es el sector servicios quien refleja la mayor participación, seguido del comercio y la industria, además, el 9% del asentamiento empresarial de Sabaneta solicita profesionales, y nuevamente es el sector servicios quien reporta su mayor necesidad.

---

<sup>5</sup> En el Anexo 6 se puede examinar de cerca las ocupaciones específicas que son deficitarias, superavitarias y más dinámicas, según el Servicio Público de Empleo (SPE) para el Municipio de Sabaneta, entre enero y agosto de 2009.



**Figura 27. Personal demandado según nivel de educación**

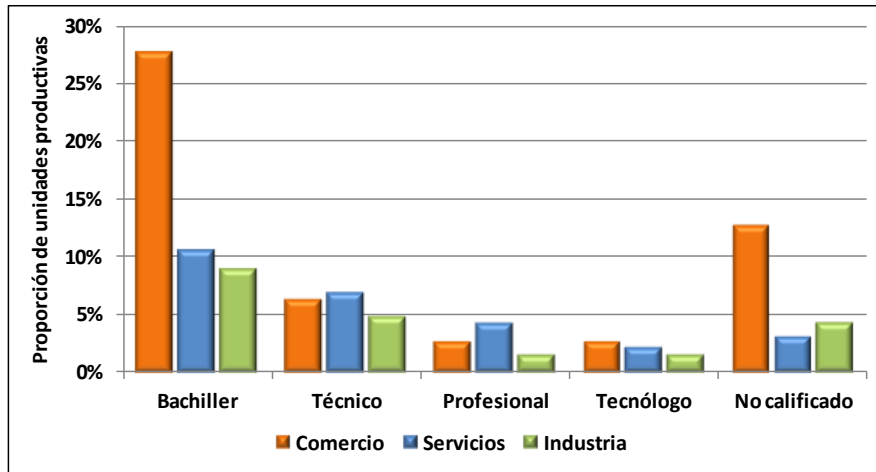


Figura 27. Elaboración de los autores, con datos proporcionados por el Censo de Caracterización de Sabaneta, 2007.

Vale la pena resaltar que el 21% de las unidades productivas manifestaron requerir personal no calificado, y fue el sector comercio el que mayor interés reflejó en este personal, seguido de la industria y los servicios, en menor proporción. Este porcentaje es superior al total de unidades productivas que manifestaron requerir técnicos, tecnólogos o profesionales, debido a la mayoría microempresarial de tipo unipersonal que caracteriza la base productiva.

Lo anterior no quiere decir que Sabaneta sea un principal demandante de personal bachiller y no calificado, por evidenciar que el 68% de sus unidades productivas requieren este nivel de calificación del trabajador, debe leerse como el matiz que tiene en términos de demanda laboral, el importante asentamiento comercial y microempresarial del municipio.

Hasta este punto se ha detallado la demanda laboral que se genera al interior del territorio sabaneteño, se identifica qué actividades y tamaños productivos generan en mayor o menor medida el mercado laboral municipal, además del perfil requerido de cada unidad empresarial. Sin embargo, es la oferta laboral la que permite evaluar el equilibrio, déficit o superávit del mercado laboral, por tanto, la tabla 6 señala algunos indicadores básicos de la oferta de mano de obra en Sabaneta.

**Tabla 6. Oferta laboral en Sabaneta**

Población en edad de trabajar	Población económicamente activa		Tasa de desempleo
	14.743		
37.081	Ocupados	Desocupados	11,8%
	12.997	1.746	

*Nota.* Elaboración de los autores, con datos del DANE, 2005.

La Población en Edad de Trabajar (PET) corresponde al 82% de la población total dentro del territorio, de esta porción, menos de la mitad (40%), desea emplearse (esta es la Población Económicamente Activa, PEA) y de éstos, el 11,8% no lo ha logrado. No obstante, si previamente se indicó que la demanda laboral es de 24.664 personas, y ahora se indica que la oferta (es decir, la PEA) es de 14.743, ¿por qué un 11,8% de sabaneteños no ha logrado emplearse? Esto se debe a que de los 24.664 empleos generados en Sabaneta, no todos los ocupan sabaneteños<sup>6</sup>, por tanto, la convergencia entre oferta y demanda laboral no se da dentro del territorio y se diluye dentro de todo el Valle de Aburrá.

Dada la dinámica económica pública y privada en oferta de bienes, servicios y empleos dentro del territorio sabaneteño, éstos generan igualmente unos impactos en materia fiscal que ameritan ser analizados, ya que de estos recursos dependen las inversiones municipales.

### 2.5.3 Finanzas públicas municipales.

La tabla 7 describe los ingresos que percibe la administración municipal e ilustra la proporción de entradas fiscales. Para el año 2008, las entradas del municipio por concepto de recaudación de impuestos representaron el 75% del total de los ingresos; para el año 2007, constituían el 81% del total de la renta del municipio.

<sup>6</sup> El censo empresarial realizado en 2007 mostró que sólo 4.612 personas empleadas en Sabaneta, residían allí mismo.

**Tabla 7. Ingresos de la Administración Municipal**

		Proporción con respecto a los ingresos totales, 2008			
		Ingresos fiscales	74,82%		
		Transferencias	14,36%		
		Otros ingresos	10,82%		
		Total ingresos	100,0%		

Ingresos tributarios	2007		2008		Variación anual
	Valor en miles de pesos	Participación con respecto al total	Valor en miles de pesos	Participación con respecto al total	
Industria y comercio	13.040.428	47,68%	14.133.382	42,10%	8,32%
Predial	6.314.516	23,09%	10.656.032	31,74%	68,75%
Otros	7.996.421	29,2%	8.779.439	26,2%	-8,92%
Total	35.347.786		42.348.292		

*Nota.* Adaptado de “Informe General Financiero 2008”, Alcaldía de Sabaneta, 2008.

Con respecto a la composición de los ingresos fiscales, la tabla 7 pone de manifiesto la proporción de los principales rubros, donde se destacan el impuesto de industria y comercio y el impuesto predial, como los jalonadores del ingreso total, que para el año 2008 fue de 42% y 31% respectivamente, relación contraria al comportamiento de los últimos años de la ciudad de Medellín, donde esta proporción es de 40% en predial y 30% en industria y comercio. Se observa además, que el rubro de predial presentó un crecimiento de casi el 70%, en contraste con el 8% que reflejó el impuesto de industria y comercio, que corresponde, con escasa diferencia, al crecimiento inflacionario de un año a otro; los otros ingresos fiscales están conformados por impuesto al teléfono, alumbrado público, publicidad exterior visual, sobretasa a la gasolina, degüello de ganado menor, impuesto sobre vehículos e impuesto de rifas apuestas y juegos, entre otros, y reflejaron una disminución del 9% entre el año 2007 y 2008.

Si bien la base empresarial ha sido la mayor generadora de ingresos en la dinámica fiscal, la residencial fue la que contribuyó al aumento de los ingresos para el año 2008. Dicho aumento en el predial puede tener dos explicaciones: un aumento en las tarifas impositivas o un aumento en las unidades residenciales, dada la dinámica inmobiliaria municipal, parece ser más lo

segundo, y que podría seguir en aumento de acuerdo a las proyecciones de expansión futura, pero que igual tiene un límite de crecimiento, lo que hace necesario preservar la fuente de industria y comercio, adicional al empleo que genera, no tanto así el sector inmobiliario.

### **2.6 De los individuos y las instituciones**

Actores representativos del territorio: sabaneteños e instituciones, señalan elementos que ven hoy en el municipio de Sabaneta; consideran por ejemplo, que la informalidad comercial ha sido una alternativa frecuente para el empleo local, que el sector industrial está emigrando del territorio sabaneteño, que la capacitación laboral local no parece corresponder con la demanda del mercado municipal, que la oferta laboral de Sabaneta es rígida debido a las aspiraciones salariales: el sabaneteño tiene altos criterios para aceptar una oferta laboral; además, que el municipio no tiene sitios turísticos reales, más allá del parque y de un centro de entretenimiento en la Doctora; que en el municipio hay grados de pobreza y de problemáticas sociales en el asentamiento residencial; que existe gran movilidad de la población de otros municipios hacia Sabaneta para trabajar y vivir; y que Sabaneta es privilegiada en la educación, pero falta un diagnóstico que identifique las necesidades reales del sector productivo en esta línea.

En este sentido, se indagó sobre la expectativa de crecimiento del territorio, y en el imaginario de estos actores se considera que el turismo religioso y ecológico será la característica fundamental del futuro de Sabaneta, así como que la tercerización será la alternativa a la tendiente emigración industrial, otros indican que el turismo en salud será un nicho de mercado fructífero para municipio o que los servicios metropolitanos serán una línea claramente competitiva, otros por tanto, indican que el turismo no será el apalancador del crecimiento, sino que será la integración que se tenga con la región lo que dinamizará el desarrollo y crecimiento del territorio.

A propósito del crecimiento de Sabaneta, bajo un contexto departamental y de subregión, en el foro *La Productividad y la Competitividad: una visión desde la Gobernación de Antioquia* dictado el 20 de agosto de este año por el doctor Maximiliano Valderrama Espinosa, Secretario de Productividad y Competitividad de la Gobernación de Antioquia, se indicaba que la actividad jalonadora del municipio debería centrarse en el turismo, con una especialización en la certificación de productos de calidad; opinión compartida por el Presidente del Grupo Monarca, el doctor Henry Madrid, manifestada en el taller realizado el 16 de octubre. Por otra parte, el doctor José Alejandro Tamayo Maya, Director de Promoción y Desarrollo de la Cámara de Comercio del Aburra Sur, en el foro “La Productividad y la Competitividad Regional” del 10 de septiembre, explicó que la apuesta será en los servicios ecoturísticos y de salud, con una complementaria oferta gastronómica. Finalmente, en la conferencia del doctor Javier Jaramillo, de la Fundación Social, el 24 de septiembre, se dijo que el futuro de Sabaneta está supeditado a una vocación conjunta como subregión del sur del Valle de Aburrá.

### 3. Evaluación de opciones de futuro: Valoración de actividades económicas

De acuerdo al orden metodológico del trabajo realizado en el municipio, ahora se procede a evaluar las principales actividades detectadas como importantes en términos de su presencia actual o potencial, a la luz de su aporte a la riqueza multidimensional del territorio. Estas actividades son la industria manufacturera, el comercio, el turismo, la salud, la logística y el transporté, la edificación y la educación: la industria manufacturera (metal, alimentos, confecciones y otros), debido a su importante aporte económico al territorio; el sector comercial, por su alta presencia en el municipio; el turismo, por su direccionamiento desde el PBOT; la salud, por poseer una zona franca en este sector y su obvio potencial a partir de esta; la logística y el transporte, por su evidente asentamiento en la periferia municipal; la construcción, debido a su actual y futura dinámica; y finalmente, la educación, por la alta presencia de estas instituciones en el territorio, desde la básica primaria hasta las de educación superior.

Para cada uno de esos sectores se evaluó, a partir de la información recogida, el aporte que éstos hacían al territorio sabaneteño, en la dimensión social - cultural, económica, físico-espacial, tecnológica, ambiental, educativa, político-administrativa y normativa (ver Anexo 7). Además, para algunos casos, se cruza esta información con la obtenida en los grupos focales realizados con los principales actores de cada sector indicado.

A continuación se describen los mapas de competitividad de cada uno de los sectores identificados como relevantes, los cuales indican de forma gráfica, el actual, máximo y potencial aporte del sector al municipio, resultado de la valoración realizada a través de la matriz de generación de riqueza. Para el caso del aporte actual, se utiliza una escala de 1 a 3, donde 1 indica un aporte débil del ítem al territorio, 2 evidencia un moderado aporte y 3 significa que el aporte de la actividad evaluada es fuerte en la respectiva categoría.



### 3.1 Industria manufacturera

La actividad industrial cobra relevancia por su alta participación en las dimensiones económica y jurídico-normativa, lo cual indica su contribución al fisco y la alta absorción de mano de obra (ver puntos máximos en la figura 28), no obstante, teniendo en cuenta que este examen tiene un carácter sistémico y multidimensional, el sector manufacturero evidencia bajas contribuciones en las dimensiones físico-espacial, socio-cultural, educativa (por su mínimo encadenamiento con la academia), político-administrativa (principalmente por su mínima articulación productiva dentro del territorio) y ciencia y tecnología (ver tabla 8).

**Tabla 8. Matriz de generación de riqueza para la industria manufacturera**

Dimensiones	Valoración
Social - Cultural	1,2
Programas sociales	2
Programas culturales	1
Alianzas público privadas	1
Redes empresariales	1
Redes sociales	1
Económica	3
Empleo	3
Ingresos	3
Finanzas públicas	3
Inversión pública o privada	3
Ciencia y tecnología	1,67
Investigación y desarrollo	1
Desarrollo tecnológico	2
Innovación	2
Físico-espacial	1
Generación de espacio público	1
Generación de servicios públicos	1
Desarrollo de equipamientos	1
Generación de vivienda	1
Ambiental	2
Programas ambientales	2

Demanda ambiental empresarial	3
Generación de cultura ambiental	1
Educativa	1,5
Oferta educativa	2
Encadenamiento educativo	1
Político-administrativa	1,75
Encadenamiento productivo	1
Reconocimiento zonal	3
Articulación a planes de desarrollo	2
Desarrollo institucional	1
Jurídico-normativa	3
Legalidad	3
Desarrollo normativo	3

Nota. CIP, Esumer, 2009.

**Figura 28. Mapa de competitividad: Industria manufacturera**

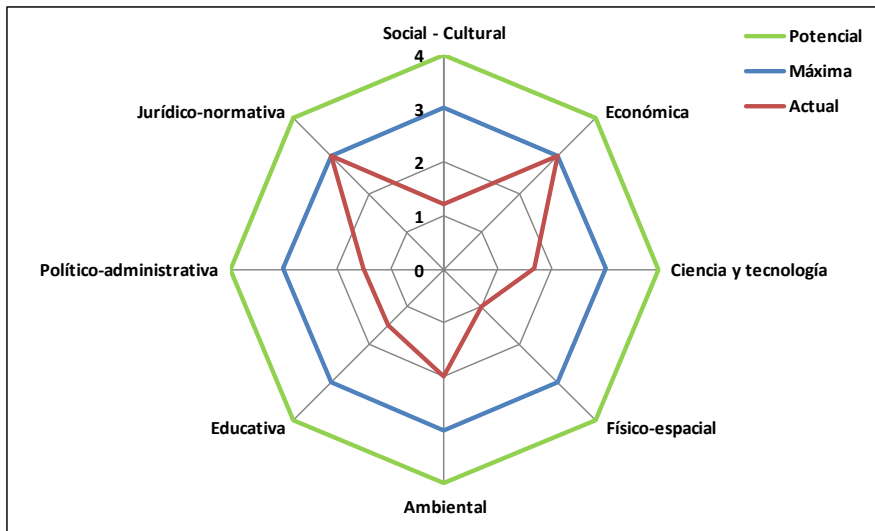


Figura 28. Elaboración propia. CIP, Esumer, 2009.

Aunque este sector evidencia un asentamiento industrial considerable en términos de empleo y generación de ingresos para la Municipalidad, no cuenta con una especialización clara ni encadenada, además, en el mediano y largo plazo, este sector evidencia una búsqueda de localización geográfica más estratégica para la competitividad, debido a la evolución en términos del valor del suelo que ha sufrido el territorio en los últimos años.

### 3.2 Actividad comercial

En conjunto, con representantes de Almacenes Éxito, la Asociación de Venteros Ambulantes, la Asociación de Artesanos de Sabaneta, entre otros (ver Anexo 8), y haciendo uso de la matriz de generación de riqueza del territorio, se obtuvieron, como diagnóstico de este sector, los resultados reflejados en la tabla 9, y el mapa ilustrado en la figura 29.

**Tabla 9. Matriz de generación de riqueza para la actividad comercial**

Dimensiones	Valoración
Social - Cultural	1,2
Programas sociales	1
Programas culturales	1
Alianzas público-privadas	2
Redes empresariales	1
Redes sociales	1
Económica	2,75
Empleo	3
Ingresos	3
Finanzas públicas	3
Inversión pública o privada	2
Ciencia y tecnología	1
Investigación y desarrollo	1
Desarrollo tecnológico	1
Innovación	1
Físico-espacial	1,5
Generación de espacio público	2
Generación de servicios públicos	2
Desarrollo de equipamientos	1
Generación de vivienda	1
Ambiental	1,67
Programas ambientales	1
Demanda ambiental empresarial	3
Generación de cultura ambiental	1
Educativa	2

Oferta educativa	2
Encadenamiento educativo	2
Político-administrativa	2,25
Encadenamiento productivo	2
Reconocimiento zonal	3
Articulación a planes de desarrollo	2
Desarrollo institucional	2
Jurídico-normativa	2,5
Legalidad	2
Desarrollo normativo	3

Nota. CIP, Esumer, 2009.

**Figura 29. Mapa de competitividad: Actividad comercial**

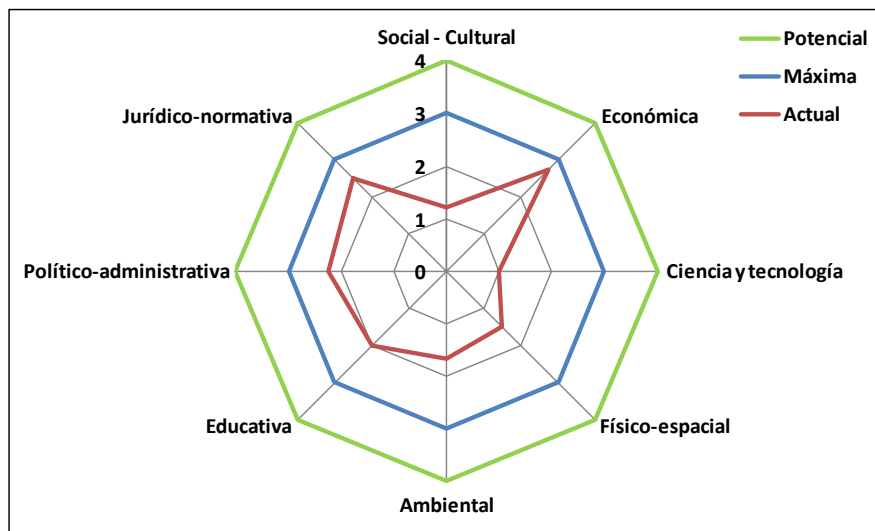


Figura 29. Elaboración propia. CIP, Esumer, 2009.

Empezando desde la dimensión socio-cultural, existe consenso en que el aporte del sector comercial, como un todo, evidencia una débil presencia en aspectos como programas sociales o culturales, las redes empresariales y sociales, así como sólidas alianzas publico-privadas, a pesar de que existan instituciones que evidencian aportes en este aspecto, es claro también que se tiene la potencialidad para aportar más al territorio en esta dimensión, y se propone un direccionamiento y asociatividad en este aspecto.

Siguiendo en la dirección de las manecillas del reloj, de acuerdo a la figura 29, la dimensión económica evidencia el mayor aporte de este sector hacia el municipio, se reconoce que en materia de empleo, el comercio acoge a muchas familias sabaneteñas, y en términos de ingresos públicos y privados hay consenso de fortaleza en este aspecto, a pesar de la pobre dinámica en términos de inversión. La pequeña brecha que existe para alcanzar su punto óptimo se alcanzará en la medida en que se fortalezcan las demás dimensiones, y particularmente, los lazos de asociación en cada eslabón del sector.

En cuanto a la dimensión físico-espacial y de ciencia y tecnología, se admite un aporte insipiente desde el sector al territorio, esto debido a que no se destinan recursos a la investigación, desarrollo tecnológico, generación de equipamientos o espacios públicos, aunque se reconoce cierto nivel de innovación tecnológica desde los grandes conglomerados comerciales, pero que no son asequibles a los pequeños comerciantes, que en su mayoría son los que componen el sector.

En la dimensión ambiental, se reconoce como sector un débil aporte en este aspecto, no obstante, se evidencia una necesidad en la fortaleza del pequeño comerciante para que la brecha hasta el punto óptimo sea más corta, pues el aporte en materia ambiental de las grandes cadenas comerciales es constante, concreto y monitoreado, características invisibles en las pequeñas unidades productivas del sector comercial.

Con respecto a la educación y su aporte para hacer encadenamientos con este sector, se evidencia una debilidad, fruto de las frágiles o nulas relaciones entre el sector educativo y el comercial dentro del territorio.

### **3.3 Turismo**

Desde la normatividad municipal y territorial, se advierte el turismo como una actividad a fomentar y a ordenar, pero actualmente se observa debilidad en sus relaciones. La tabla 10 y

la figura 30 evidencian que en ninguno de los puntos se logran aportes máximos a pesar del *turismo religioso* que vive cada martes Sabaneta, por motivo de las visitas a María Auxiliadora.

**Tabla 10. Matriz de generación de riqueza para el turismo**

Dimensiones	Valoración
Social - Cultural	1,2
Programas sociales	2
Programas culturales	1
Alianzas público-privadas	1
Redes empresariales	1
Redes sociales	1
Económica	1
Empleo	1
Ingresos	1
Finanzas públicas	1
Inversión pública o privada	1
Ciencia y tecnología	1
Investigación y desarrollo	1
Desarrollo tecnológico	1
Innovación	1
Físico-espacial	1,5
Generación de espacio público	2
Generación de servicios públicos	1
Desarrollo de equipamientos	2
Generación de vivienda	1
Ambiental	2
Programas ambientales	2
Demanda ambiental empresarial	2
Generación de cultura ambiental	2
Educativa	1
Oferta educativa	1
Encadenamiento educativo	1
Político-administrativa	2,25
Encadenamiento productivo	1
Reconocimiento zonal	3
Articulación a planes de desarrollo	3

Desarrollo institucional	2
Jurídico-normativa	1,5
Legalidad	1
Desarrollo normativo	2

Nota. CIP, Esumer, 2009.

**Figura 30. Mapa de competitividad: Turismo**

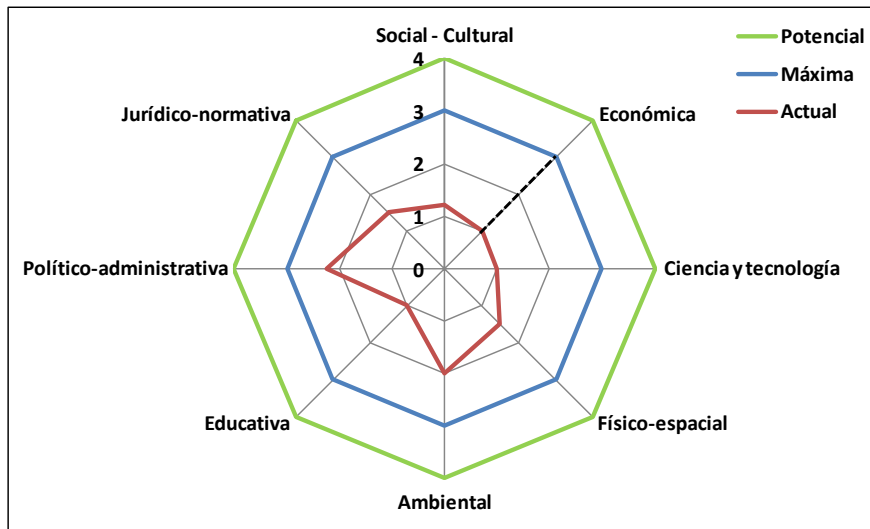


Figura 30. Elaboración propia. CIP, Esumer, 2009.

Desde las dimensiones socio-cultural, económica, ciencia y tecnología, y educativa, se observa un débil aporte al territorio. En lo social, la actual oferta del sector carece de manifestaciones culturales municipales a poblaciones vulnerables; en lo económico, se evidencia que la obtención de ingresos en la estructura actual de propietario y empleado representa un lucro para los primeros y una sostenibilidad para los segundos. Con respecto a la tecnología, dado que el poco desarrollo turístico es espontáneo, la integración a sistemas de información o divulgación está supeditada a intereses particulares y no a una estrategia de turismo territorial.

Los mayores aportes de este sector se evidencian a en la dimensión político-administrativa, pues existe un reconocimiento zonal propicio para la actividad turística además del respaldo estatal a través de la clara articulación a planes de desarrollo.



### 3.4 Edificación

Esta actividad siempre se ha constituido como gran dinamizadora de cualquier economía, y en la evaluación hecha para Sabaneta, este sector evidencia altos aportes al territorio en las dimensiones político-administrativa, jurídico-normativa, económica y en ciencia y tecnología. No obstante, su aporte en la dimensión educativa es nulo y débil para lo social-cultural y lo ambiental (ver tabla 11 y figura 31).

**Tabla 11. Matriz de generación de riqueza para la edificación**

Dimensiones	Valoración
Social - Cultural	1,4
Programas sociales	1
Programas culturales	1
Alianzas público-privadas	1
Redes empresariales	2
Redes sociales	2
Económica	3
Empleo	3
Ingresos	3
Finanzas públicas	3
Inversión pública o privada	3
Ciencia y tecnología	2,3
Investigación y desarrollo	2
Desarrollo tecnológico	2
Innovación	3
Físico-espacial	1
Generación de espacio público	2
Generación de servicios públicos	0
Desarrollo de equipamientos	2
Generación de vivienda	0
Ambiental	1,6
Programas ambientales	1
Demanda ambiental empresarial	3
Generación de cultura ambiental	1

Educativa	0
Oferta educativa	0
Encadenamiento educativo	0
Político-administrativa	2,75
Encadenamiento productivo	3
Reconocimiento zonal	3
Articulación a planes de desarrollo	2
Desarrollo institucional	3
Jurídico-normativa	3
Legalidad	3
Desarrollo normativo	3

Nota. CIP, Esumer, 2009.

Figura 31. Mapa de competitividad: Edificación

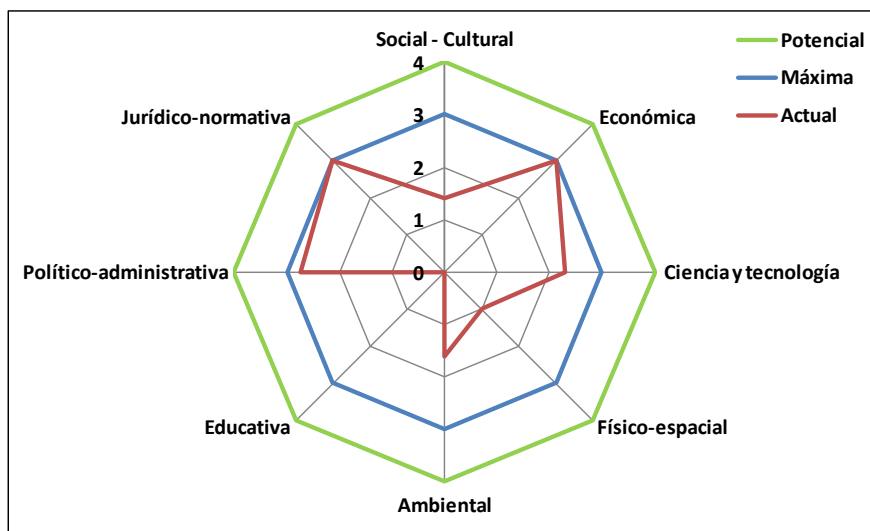


Figura 31. Elaboración propia. CIP, Esumer, 2009.

Para efectos de este ejercicio, la construcción aparece como la primera opción para ser apuesta productiva, por su mayor aporte al territorio, no obstante, la sostenibilidad del crecimiento económico es realmente el reto, y este sector ofrece al territorio un aporte temporal, debido a los naturales límites de su crecimiento respecto a la extensión territorial y las restricciones ambientales definidas en el PBOT, el auge de esta actividad se detendrá en algún momento, así mismo la dinámica económica del sector.

### 3.5 Educación

Del encuentro con representantes del sector educativo del municipio de Sabaneta (ver Anexo 8) se resalta la evidente solidez y participación del sector, además del real interés, preocupación y calificación para asumir los retos que enfrenta el municipio.

La evaluación de este sector se ilustra en la tabla 12 y en el gráfico 32, donde se evidencian fortalezas en lo jurídico-normativo, lo político-administrativo y lo económico, no obstante, se evidencian retos importantes en las dimensiones de ciencia y tecnología, físico-espacial y en la parte socio-cultural.

**Tabla 12. Matriz de generación de riqueza para la educación**

Dimensiones	Valoración
Social - Cultural	1,8
Programas sociales	2
Programas culturales	2
Alianzas público-privadas	2
Redes empresariales	1
Redes sociales	2
Económica	2
Empleo	2
Ingresos	2
Finanzas públicas	2
Inversión pública o privada	2
Ciencia y tecnología	1,7
Investigación y desarrollo	2
Desarrollo tecnológico	2
Innovación	1
Físico-espacial	1
Generación de espacio público	1
Generación de servicios públicos	1
Desarrollo de equipamientos	1
Generación de vivienda	1

Ambiental	2,3
Programas ambientales	3
Demanda ambiental empresarial	1
Generación de cultura ambiental	3
Educativa	2
Oferta educativa	3
Encadenamiento educativo	1
Político-administrativa	2,8
Encadenamiento productivo	2
Reconocimiento zonal	3
Articulación a planes de desarrollo	3
Desarrollo institucional	3
Jurídico-normativa	3
Legalidad	3
Desarrollo normativo	3

Nota. CIP, Esumer, 2009.

**Figura 32. Mapa de competitividad: Educación**

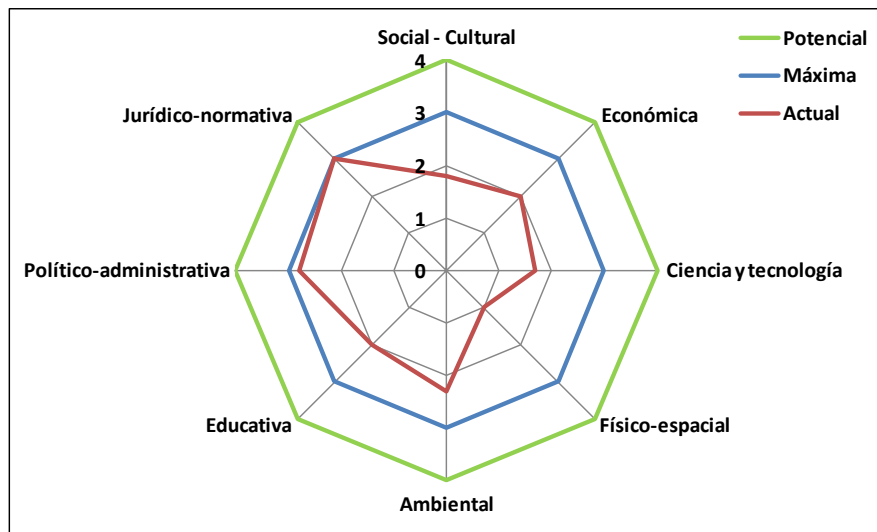


Figura 32. Elaboración propia. CIP, Esumer, 2009.

Con respecto a la dimensión socio-cultural, el grupo manifiesta preocupación y hace las siguientes observaciones:

- Existen algunos programas sociales asistidos por los estudiantes durante toda la carrera dirigidos a familias bajo situación vulnerable.
- Se detecta que hay intereses individuales en cuanto a la construcción y ejecución de programas sociales, en pro de ganancias individuales y no sociales.
- Los proyectos son de orden temporal y particularmente sujetos a periodos políticos.
- No existe una cultura ni una visión de servicio educativo.
- El monitoreo de proyectos emprendidos no es una constante.
- Se detecta un débil direccionamiento en los programas de educación.
- Debe incluirse la competitividad en la educación.
- Hay limitación tecnológica y en habilidades con respecto a la misma, que impide el acceso a programas nacionales como los del SENA.
- Se reconoce una sobrecobertura y no se implementan acciones en este aspecto.
- Se reconoce la necesidad de acercar las instituciones de educación superior a las escuelas básicas secundarias oficiales.
- Los programas se centran más en la oferta que en la demanda. No se atienden las necesidades de la población y en este aspecto se sugiere entender la necesidad actual de los jóvenes.
- No hay direccionamiento hacia las necesidades reales del territorio.
- No existe un programa claro de emprendimiento a nivel municipal.
- No existe correspondencia entre la oferta educativa y las necesidades del sector productivo.
- Se ve la necesidad de propiciar encuentros para el sector educativo y la empresa.

Con respecto a la tecnología se indicó:

- Existen ideas pero no recursos para la concreción de las mismas.
- Se evidencia la necesidad de un esfuerzo conjunto para la de la incorporación tecnológica a todo nivel.

- Se evidencia la necesidad de generar políticas que den línea a la investigación con fines de desarrollo.

### 3.6 Salud

Como resultado del taller para la evaluación de este sector, en compañía de representantes de turismo para Sabaneta, la Cámara de Comercio y el Director de la Clínica SOMA, entre otros (ver Anexo 8), se infiere que la salud en el territorio es una actividad con gran potencial territorial, se visualiza como actividad estratégica que encadena y potencia sectores como la gastronomía, el entretenimiento, la ecología y la cultura.

La evaluación matricial de este sector se ilustra en la tabla 13 y en la figura 33, y pone de manifiesto que actualmente la salud no desata procesos económicos o sociales, no obstante, debido a la zona franca de salud, se admite que tendrá un futuro prometedor en términos de la riqueza que pueda aportar al territorio.

**Tabla 13. Matriz de generación de riqueza para la salud**

Dimensiones	Valoración
Social - Cultural	1
Programas sociales	2
Programas culturales	1
Alianzas público-privadas	1
Redes empresariales	1
Redes sociales	1
Económica	1
Empleo	3
Ingresos	3
Finanzas públicas	3
Inversión pública o privada	3
Ciencia y tecnología	1
Investigación y desarrollo	1
Desarrollo tecnológico	2

Innovación	2
Físico-espacial	1
Generación de espacio público	1
Generación de servicios públicos	1
Desarrollo de equipamientos	1
Generación de vivienda	1
Ambiental	1
Programas ambientales	2
Demanda ambiental empresarial	3
Generación de cultura ambiental	1
Educativa	1
Oferta educativa	2
Encadenamiento educativo	1
Político-administrativa	1
Encadenamiento productivo	1
Reconocimiento zonal	3
Articulación a planes de desarrollo	2
Desarrollo institucional	1
Jurídico-normativa	1
Legalidad	
Desarrollo normativo	

Nota. CIP, Esumer, 2009.

**Figura 33. Mapa de competitividad: Salud**

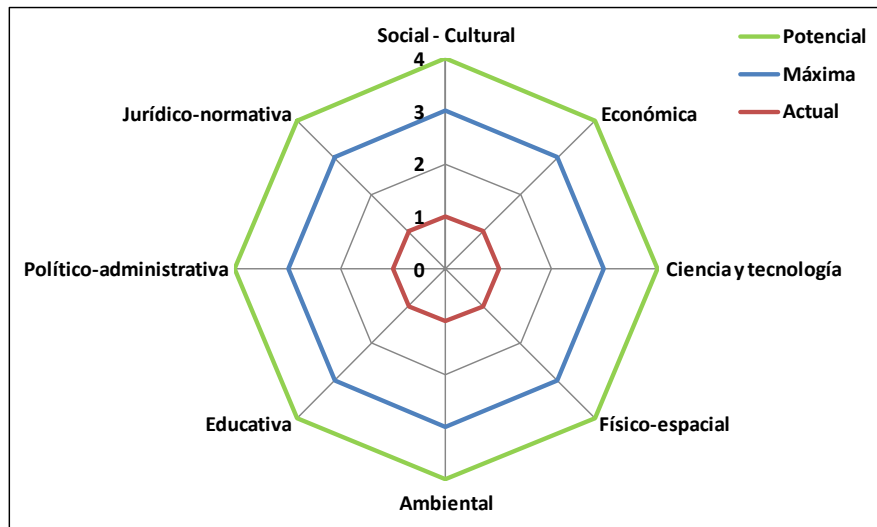


Figura 33. Elaboración propia. CIP, Esumer, 2009.



### 3.7 La apuesta: Servicios turísticos

En virtud de todo lo anterior (el diagnóstico, la previa evaluación de actividades económicas, los proyectos a ejecutar en el futuro, entre otras), y los resultados obtenidos durante todo el proceso, se infiere que el municipio de Sabaneta presenta una vocación hacia los servicios turísticos. A continuación, se indica la definición de esta actividad, los hechos que permiten justificar esta apuesta en el territorio, las fortalezas y debilidades que presenta y finalmente, el desarrollo de las cadenas de valor estratégicas asociadas a nivel municipal.

#### 3.7.1 Definición.

El sistema turístico es el conjunto estructurado de actividades en torno al turismo, que están interrelacionadas de forma dinámica. De acuerdo con la Organización Mundial de Turismo (OMT, 1998), este sistema está conformado por la demanda, la oferta, el espacio geográfico y los operadores del mercado.

La demanda corresponde al conjunto de personas que hacen consumo de los bienes y servicios de la oferta turística. La oferta se refiere a los productos, experiencias y servicios que dan satisfacción al consumidor final, los cuales son llamados servicios turísticos. El espacio geográfico se refiere al espacio en el cual converge la oferta y la demanda, y donde igualmente están los residentes.

Finalmente, los operadores del mercado son el grupo de empresas y organismos cuyo objetivo es facilitar la interrelación entre oferta y demanda (Ibíd.).

Al ser un sistema, éste se retroalimenta constantemente entre sus componentes, no obstante, este permea sobre todo, otros sistemas del espacio geográfico en el que se lleva a cabo. La figura 34 ilustra este punto.

Figura 34. El turismo compete a todos

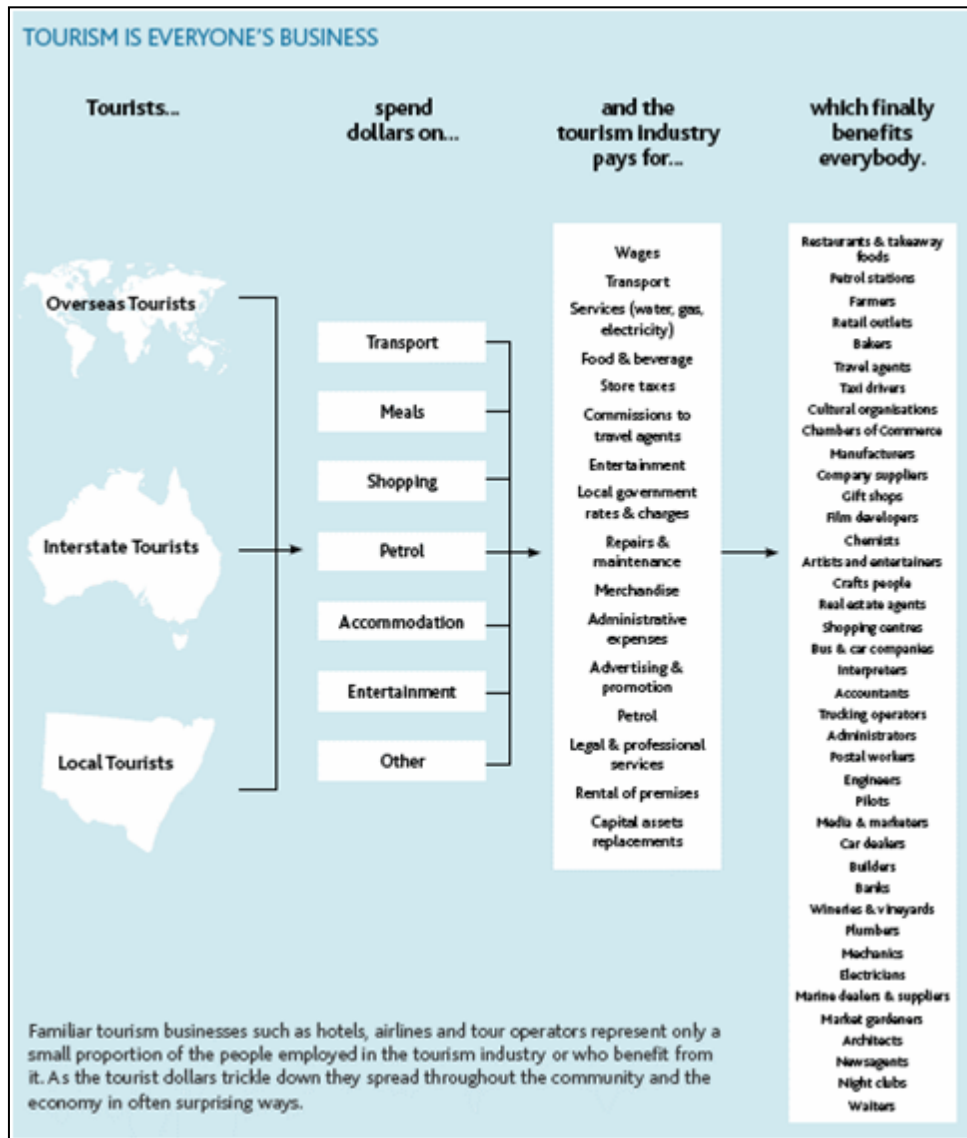


Figura 34. Adaptado de "Tourism is everyone's business", Tourism New South Wales.

El esquema se lee así: Los turistas o visitantes (la demanda), sean internacionales, interestatales o locales, *gastan su dinero* en transporte, comida, compras, gasolina, hospedaje y entretenimiento, entre otras (que es la oferta); por tanto, *la industria turística* paga el transporte, los servicios públicos, las comisiones de los agentes de viajes, el entretenimiento, reparaciones y mantenimientos, publicidad y promoción, y servicios legales y profesionales, entre otros. Por lo tanto, todos se benefician: arquitectos, meseros, constructores, banqueros,

centros comerciales, el Estado, artistas, estaciones de servicios, contadores, interpretes, y la lista sigue...

### 3.7.2 Justificación.

Los servicios turísticos, como sector apuesta del territorio, se sustenta en los resultados del diagnóstico, la percepción de sus habitantes y visitantes, las fortalezas y debilidades del municipio, la demanda que de hecho ya existe, propia para este mercado, la pertinencia del contexto regional en el que se encuentra y el hecho de apuntar a un sector de talla mundial.

El diagnóstico del territorio puede resumirse muy bien a través de la percepción de sus propios habitantes, para lo cual hemos extraído los siguientes comentarios:

- *La informalidad comercial se ha vuelto una alternativa recurrente de empleo local.* Ciertamente, este es un fenómeno que trasciende lo municipal y permea hasta lo nacional. Para el 2009, en términos de informalidad, se indicaba que el 60% de los trabajadores en Colombia estaban excluidos de cobertura contra riesgos profesionales, régimen contributivo de salud y seguridad social en pensiones (Montenegro, 2009).
- *Existe gran movilidad de la población de otros municipios hacia Sabaneta para trabajar y vivir.* En términos de vivienda, la encuesta realizada por CAMACOL para la Regional Antioquia en el 2008, muestra que Sabaneta es uno de los municipios con mayor oferta inmobiliaria, siendo este el municipio con la tercera oferta inmobiliaria más activa de la región. Ahora bien, en cuanto a la población que va a Sabaneta a trabajar, las cifras dan cuenta de la certeza de la previa afirmación. La cantidad de personas que trabajan en territorio sabaneteño asciende a 24.664 (Cámara de Comercio del Aburrá Sur, 2008), no obstante, el censo empresarial realizado en 2007 en el municipio, mostró que sólo 4.612 personas empleadas en Sabaneta, residían allí mismo.

- *La valorización de la tierra en Sabaneta ha empezado a generar movimientos en los tradicionales asentamientos económicos.* La Cámara de Comercio del Aburrá Sur indicó que

Entre enero y junio del 2009, cambiaron su domicilio del Aburrá Sur para otra jurisdicción 53 empresas, cuyos activos sumaban \$1.947 millones. De este grupo, 22 empresas partieron del municipio de Envigado; 21 de Itagüí, 7 de Sabaneta, 2 de Caldas y 1 del municipio de La Estrella (...). De otro lado, de las 2.173 cancelaciones (cuyos activos sumaron \$68.335 millones en activos), un total de 917 se registraron en el municipio de Itagüí. Le siguieron Envigado, con 698; Sabaneta, con 251; Caldas, con 197, y La Estrella, con 110. (Ibíd.).

- *La oferta de formación local no parece corresponder con la demanda laboral.* En términos de la demanda laboral, la industria manufacturera (53%) y el comercio (16%) absorben el 69% del personal demandado en el territorio. No obstante, la formación dada en este territorio se concentra (75%) en programas de economía, administración, contaduría y afines, eso con respecto a las instituciones de educación superior; y con respecto a la educación media y técnica, la oferta la constituye la institución CEOGET, que tiene programas técnico-laborales de contabilidad y costos, mercadeo, secretariado y electrónica, y la Corporación de Altos Estudios Equinos (CAEQUINOS), que ofrece programas técnicos en áreas vinculadas al sector ganadero y equino.
- *La expectativa laboral de los sabaneteños es alta y exigente.* Aunque no hay datos o instituciones que avalen esta afirmación, casi sin excepción, todos los entrevistados estuvieron de acuerdo en que los desempleados sabaneteños cuentan con altas expectativas laborales y salariales, lo cual hace que prolonguen su búsqueda de empleo y renuncien a alternativas diferentes a su objetivo, con tal de ubicarse laboralmente de acuerdo a su deseada expectativa salarial.

- *Sabaneta no tiene sitios turísticos reales, más allá del parque y de un centro de entretenimiento en La Doctora.* Los sitios turísticos normalmente están conformados por el patrimonio cultural del territorio, para lo cual, el Artículo 93 del PBOT describe la siguiente lista, como el Inventario de Bienes Inmuebles de Interés Patrimonial del municipio:
- Parroquia Santa Ana
- Parque Principal Simón Bolívar
- Casa de La Cultura La Barquereña
- Casa La Doctora —Finca José Félix de Restrepo—
- Hacienda La Romera (sólo la casa principal)
- Capilla de la Casa de Ejercicios Nueva Aurora
- Estación del Ferrocarril José Félix de Restrepo

El primero y segundo están ubicados en la misma parte (en el parque), el quinto hace parte del Ecoparque La Romera, el sexto es un centro de encuentros culturales y religiosos donde hoy se atiende a ancianos y niños y el séptimo actualmente es un estadero llamado *El Último Vagón*, el cual se desactivará de la declaratoria de Monumento Nacional y además, de la afectación de este predio, como consecuencia de la construcción de la doble calzada de la Avenida Las vegas<sup>7</sup>.

<sup>7</sup>

Exactamente, en el Artículo 94 sobre las Políticas de manejo e intervención del Patrimonio Municipal, se indica:

Ante la inexistencia de la edificación original y la alta transformación del sitio, será necesaria la desactivación de la declaratoria de Monumento Nacional, que tenía la edificación original que albergaba la antigua Estación. Dado que la construcción de la doble calzada de la Avenida Las vegas es un proyecto estratégico municipal que afectará a este predio, se impulsará, en la porción del predio no intervenido, el levantamiento de un hito o marca urbana que identifique el lugar claramente con todos los datos históricos de mayor relevancia. Aplicándole al lote un tratamiento especial como bien de interés general que se constituirá como espacio público, y será vinculado al sistema de espacio público municipal y turístico, conectando el Parque Principal Simón Bolívar por medio de La Calle La Estación hasta rematar en el futuro espacio público Parque de la Estación José Félix de Restrepo.

En este sentido, la afirmación inicial mantiene coherencia, no obstante, dentro del PBOT también se contemplan los siguientes proyectos estratégicos que pueden cambiar este panorama:

- La Centralidad Sur Estación Metro Sabaneta
- La Centralidad Cultural y Administrativa del Plan Parcial Sabaneta Real.
- El *circuito* conformado por las carreras 43a, 43c, 48 y las calles 50s y 77s
- Los bulevares peatonales
- Los parques lineales de quebrada
- La Centralidad Turística Faro de María Auxiliadora
- La consolidación de la Centralidad Deportiva Unidad Deportiva Norte
- La Centralidad de Equipamientos y Espacio Público Los Lagos
- La comunicación de la Centralidad Metropolitana Sur con el Ecoparque La Romera, a través de un sistema de cable aéreo o teleférico

Se contempla también la generación de los siguientes miradores panorámicos:

- Vereda San José
- Vereda Las Lomitas
- Pan de Azúcar
- La Doctora - Las Brisas
- María Auxiliadora
- Parque Avial Aves María

En virtud de lo anterior, se puede leer que actualmente el sabaneteño es consciente de la transformación que ha sufrido el territorio en los últimos años, en términos de su atractivo migratorio para las personas y no para la industria, además, que el desempleo aparece como variable sensible en sus habitantes, y que a pesar de contar con reconocimiento metropolitano

como alternativa de entretenimiento, consideran que el municipio no cuenta con suficientes zonas de esparcimiento aparte de la conocida en La Doctora y el Parque.

Si bien lo anterior da cuenta de la percepción actual de los sabaneteños, coherente con el diagnóstico formal realizado, también se indagó sobre la proyección que los habitantes hacen del territorio en el que viven, en términos de aquellas actividades que apalancarán de desarrollo futuro del municipio. Estas fueron sus respuestas:

- El *turismo religioso y ecológico* será la característica fundamental
- La *tercerización* será la alternativa a la tendiente emigración industrial
- El turismo no será el apalancador, será la *integración que se tenga con la región*
- El *turismo en salud* será un nicho de mercado fructífero para el futuro de Sabaneta
- Los *servicios metropolitanos* serán una línea claramente competitiva para el futuro del municipio

De lo anterior se lee que a pesar de la restricción actual de más zonas de esparcimiento, los habitantes se proyectan en un territorio poblado de visitantes por razones religiosas o de salud tal vez, pero como centro de acogida para quienes quieran acudir.

Lo anterior, sumado a las siguientes fortalezas, configura un ambiente cada vez más pertinente para los servicios turísticos:

- La existencia de un territorio paisajístico, equipado con parques (ecológicos y recreativos).
- La destinación de la mayor parte de su territorio a protección, por sus características geográficas, paisajísticas y ambientales.
- Una administración pública certificada en Calidad (ISO 9001).
- La existencia de un patrimonio y reconocimiento religioso: El Santuario de María Auxiliadora.



- La alta presencia de organizaciones comunitarias, sociales y el consultorio organizacional.
- La existencia y reconocimiento regional de un corredor gastronómico.
- Los altos índices de calidad de vida de la población sabaneteña (de los más altos a nivel nacional).
- La presencia de espacios para el desarrollo cultural: Casa de la Cultura, Centro de Convenciones Aves María.
- Un gran porcentaje de población joven.
- La percepción metropolitana de Sabaneta como lugar atractivo para el entretenimiento.
- La articulación del territorio con los planes regionales de competitividad.
- El potencial de población flotante que tiene el municipio<sup>8</sup>.

No obstante, estas fortalezas se verían amenazadas en términos de la apuesta productiva si el municipio se enfrenta a:

- La poca promoción y difusión de propuestas culturales
- La baja integración entre la educación y la cultura como promotores del desarrollo
- El no reconocimiento de la importancia de las expresiones culturales
- Una débil gestión de la oferta cultural y artística
- Una desarticulación entre lo público y lo privado en la promoción de las actividades culturales
- El desaprovechamiento de equipamientos urbanos y turísticos para la promoción y el desarrollo cultural
- La falta de reconocimiento de la cultura como actividad económica potencial

---

<sup>8</sup> De acuerdo al plan turístico de Sabaneta de 2003, “se atraen al municipio aproximadamente 4.500 visitantes por fin de semana”, lo cual es equivalente a llenar actualmente el Centro de Convenciones, del complejo plaza mayor de Medellín, y el teatro metropolitano, cada fin de semana.

Hasta aquí, la mirada ha sido desde el territorio hacia el sector económico de los servicios turísticos, pero ¿cuál es el aporte de esta apuesta productiva al territorio sabaneteño? Las respuestas apuntan a lo siguiente:

- *Por sus características no excluyentes de entretenimiento, potencia la consolidación de redes sociales, familiares, personales e intergeneracionales.*

Invertir en cultura es rentable en términos económicos y sociales. No sólo genera ingresos y empleo, sino que constituye un factor de cohesión social y convivencia. De la misma forma, propicia procesos de desarrollo que son amigables con el medio ambiente, las realidades locales y que reconocen la diversidad cultural. Esto la convierte en una dimensión fundamental dentro de la economía global. (Ministerio de Cultura y Embajada de Francia, 2009).

- *Promueve la calidad de vida de los Sabaneteños.* Aunque el municipio cuenta con los más altos niveles de vida, los indicadores sociales en términos de violencia infantil, por ejemplo, son algunos de los más altos de Antioquia.

- *La actividad se enmarca dentro de las tendencias y negocios futuros a nivel mundial.*

En la nueva economía, la piedra angular es la unión entre la creatividad y la innovación. En este sentido, la cultura se presenta como el sector con mayores potencialidades de crecimiento económico en el siglo que comienza. Por su propia naturaleza, representa la oportunidad de crecer, respetando el medio ambiente, las comunidades locales y la diversidad. (Ibíd.).

- *Es un gran promotor para la generación de empleo e ingresos.*
- *Es tractor de actividades y servicios complementarios (especialización cultural) y comercio.*

- *Redimensiona el reconocimiento zonal actual de Sabaneta (de entretenimiento como “rumba” a cultural).*

- *Promueve la convergencia y aprovechamiento institucional bajo una línea social-cultural.*

La cultura y las artes han tenido, en general, buena prensa y la inversión en ellas ha sido vista como un acto positivo por los ciudadanos. Las opiniones públicas contrarias a la construcción de equipamientos culturales y artísticos o a las programaciones culturales son muy infrecuentes. Por ello, los poderes locales han encontrado en las artes y la cultura, un instrumento ideal para la revitalización de las ciudades. (Storm, 2002).

- *Exige la generación de ideas, procesos y negocios innovadores.*

La cultura es un sector productivo donde la creatividad, el talento humano y la incorporación de nuevas tecnologías son las bases fundamentales de la calidad de los bienes y servicios generados, calidad que determina la competitividad de las empresas y la inserción de los productos nacionales en nuevos mercados. (Ministerio de Cultura, 2009).

- *Fortalece la identidad de Sabaneta.*

#### 4. Diseño estratégico para los servicios turísticos: enfoque de cadenas.

##### **Agenda de competitividad para Sabaneta: Servicios turísticos**

Una vez identificada la apuesta productiva de Sabaneta hacia los servicios turísticos, se traza una agenda de competitividad que recoja su diseño estratégico y dé corporeidad al sector económico apuesta. La agenda se sustenta en cinco pilares estratégicos: el fortalecimiento empresarial, la gestión del conocimiento, el desarrollo institucional, el marketing territorial y el desarrollo en infraestructura; los cuales mantienen coherencia con la agenda definida por la Mesa de Competitividad Aburrá Sur y el Plan Regional de Competitividad de Antioquia, el que a su vez, responde a unos lineamiento nacionales (Conpes 3527, 2008) y se adhiere al Sistema Administrativo Nacional de Competitividad, el cual contempla un conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones públicas y privadas, que acompañado de la Comisión Nacional de Competitividad, quien se encarga de la concertación entre las entidades territoriales y el gobierno, prevén acciones para fortalecer la posición competitiva del país.

No obstante, para el diseño de la agenda es necesario trazar previamente la cadena de valor de la actividad económica considerada estratégica para el desarrollo municipal. La cadena de valor es el sistema que agrupa actores interrelacionados en el mercado por una actividad económica, articulados de tal manera que generan valor. Este enfoque permite enlazar empresas de distinto tamaño con otras de menor escala, articuladas como proveedoras, productoras de ciertos procesos, comercializadoras o clientes intermedios y finales de sus productos y servicios. Significa además, que no sólo se articulan a ella las empresas afines a su actividad, sino que también se construyen los niveles de relación institucional; con el Estado Municipal, las instituciones de educación y la comunidad en sus distintos grupos poblacionales y organizaciones sociales.

La cadena de servicios turísticos, que es el sector apuesta del Municipio de Sabaneta, recoge los elementos del sistema turístico previamente descrito en el capítulo anterior, además de incluir algunos elementos de apoyo que se desprenden de las actividades propias del sector. Esta cadena especifica aquellas actividades o productos de los eslabones que tienen alta o baja presencia actual, las instituciones que tienen un carácter transversal en este sistema, así como los elementos críticos y de apoyo para el flujo normal y productivo de este sector apuesta.

En este orden de ideas, los componentes de la cadena de servicios turísticos, con domicilio en Sabaneta (ver figura 35), son: la demanda, la oferta, los espacios geográficos, los operadores de mercado, junto con actividades complementarias a cada una, y las instituciones de apoyo, las cuales actúan como figuras transversales en todo el proceso de eslabonamiento de la cadena.

**La demanda.** Actualmente, proviene del turismo internacional, consecuencia de las apuestas productivas hechas por Medellín en los clusters de Salud, Turismo de Negocios, Ferias y Convenciones y Textil/Confección, Diseño y Moda, que convocan una importante cantidad de visitantes nacionales y extranjeros. Otro flujo de demanda constante surge a nivel subregional, como resultado de las facilidades comerciales y de entretenimiento que ofrece el sur del Valle de Aburrá, como alternativa a las ofrecidas en Medellín, tanto para los particulares como para los sectores empresariales; igualmente, a nivel metropolitano, la demanda se origina de aquellos que acuden al territorio por motivos laborales y en quienes buscan diferentes opciones de esparcimiento y que de hecho, con regularidad, visitan el municipio.

Figura 35. Cadena de servicios turísticos

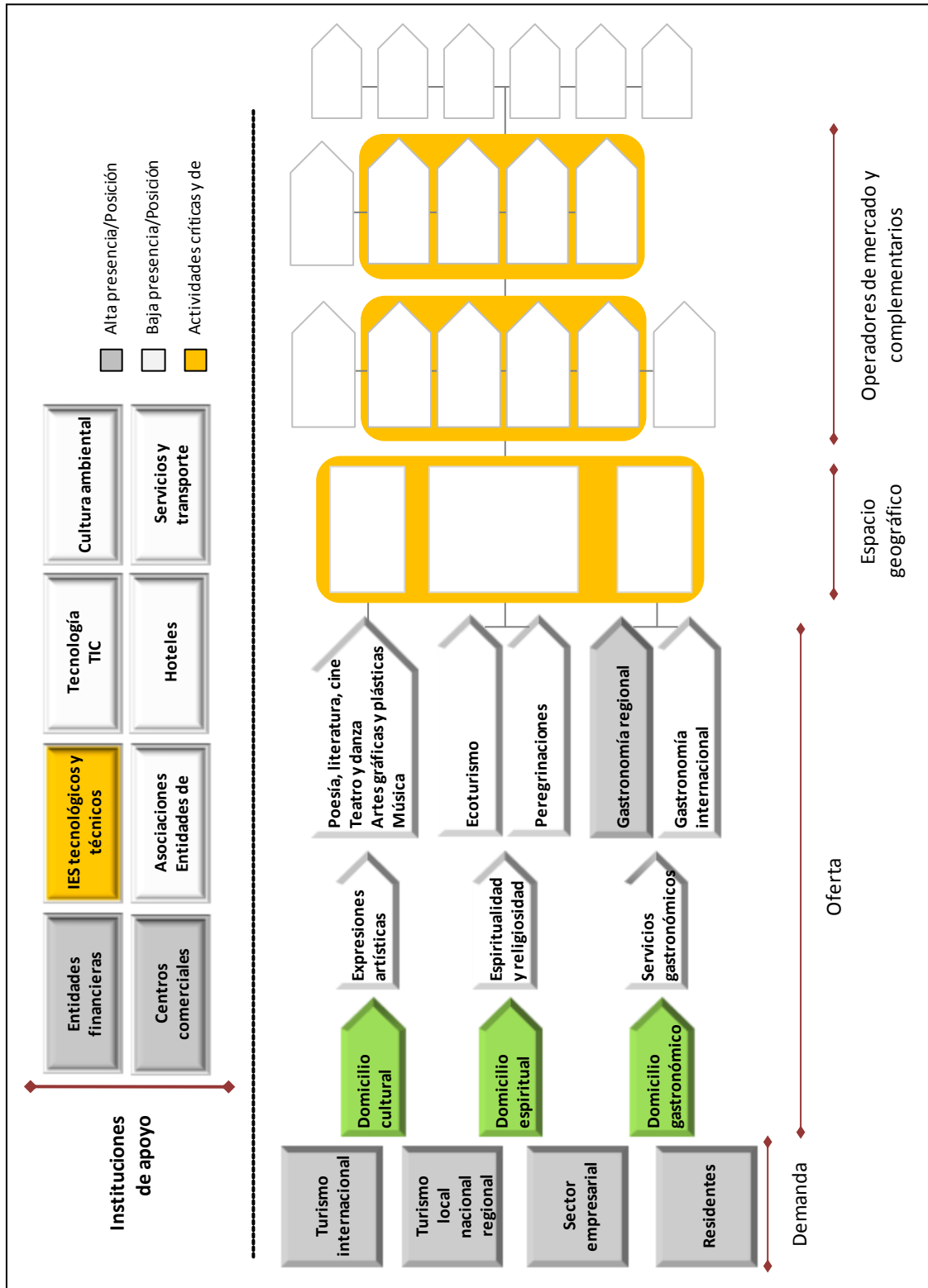


Figura 35. Elaboración propia. CIP, Esumer 2009.

Dentro de esta demanda ya cautiva, destinada para incorporarse como actor a esta cadena de servicios turísticos en Sabaneta, también se encuentran sus propios residentes, tanto los que están en aumento como consecuencia del atractivo inmobiliario que goza el municipio, y quienes cuentan con crecientes niveles de formación profesional; como los niños, jóvenes, adultos y mayores sabaneteños, que dispondrán de los productos bajo las líneas que componen la oferta de esta cadena de valor.

**La oferta.** Corresponde a los productos, experiencias y servicios con los cuales Sabaneta atenderá a sus invitados y residentes (ver figura 35, segunda columna). Estos se dividen en tres líneas:

1. Domicilio Cultural: son las expresiones artísticas puestas al servicio de los consumidores, los cuales gozarán de experiencias literarias, de cine, poéticas y musicales, entre otras. La figura 36 ilustra la cadena de esta línea particular, y describe los espacios geográficos donde se llevarán a cabo, tales como plazas, parques, bulevares, parques lineales de quebradas, y además, ascenderán a cada vereda llevando el producto turístico y la expresión artística al público local, rural y a los visitantes.

Los demás componentes de esta línea corresponden a operadores e instituciones comunes en las tres líneas de la oferta.



Figura 36. Cadena de servicios turísticos: Domicilio Cultural

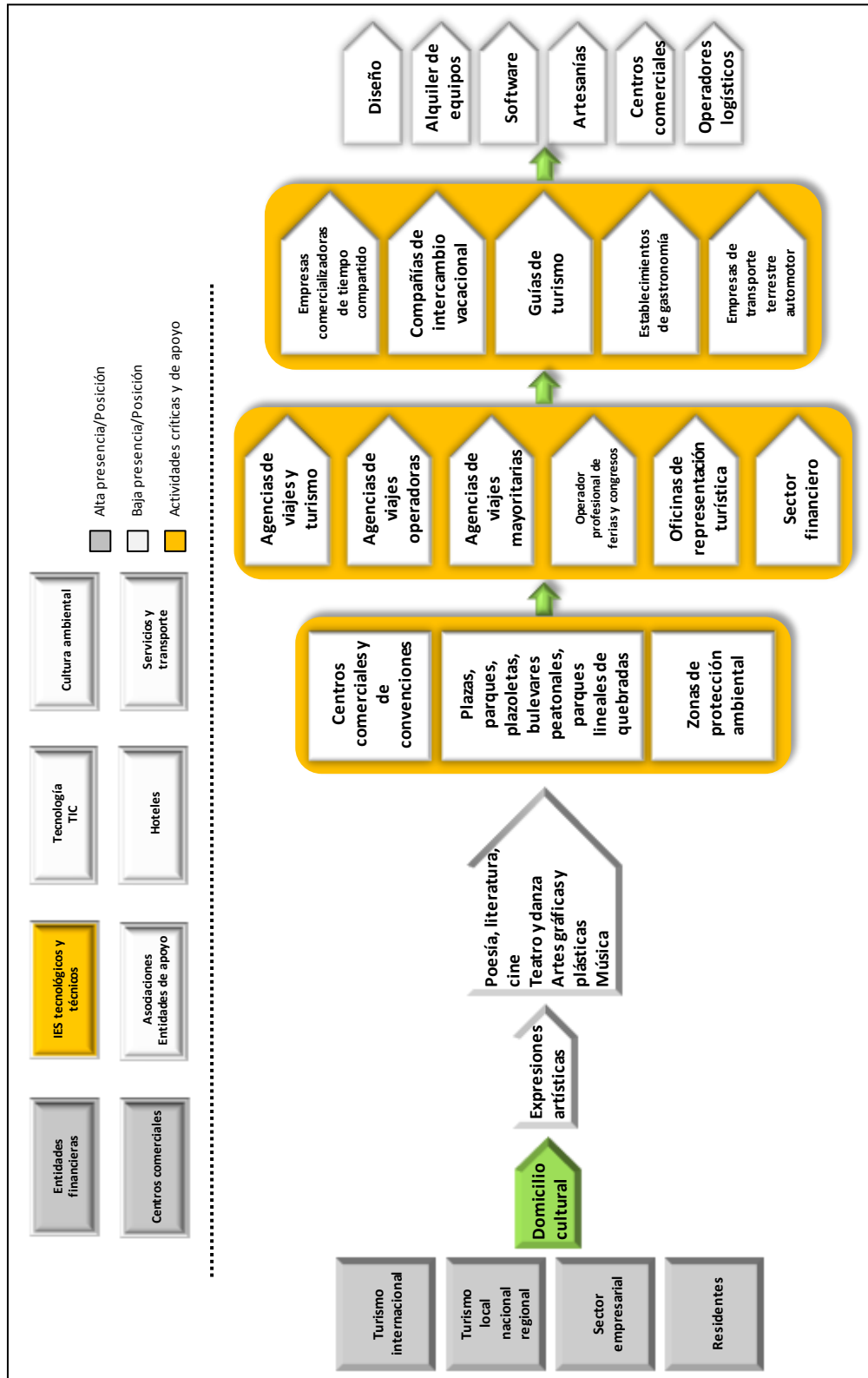


Figura 36. Elaboración propia. CIP, Esumer 2009.

2. Domicilio Espiritual: bajo esta línea se propicia un espacio que permite el acondicionamiento espiritual a través del contacto con la naturaleza, así como el completo ejercicio de la Fe por medio de la oración, en los tradicionales espacios con los que cuenta Sabaneta. Lo anterior, con un adecuado acompañamiento por parte de los anfitriones, al fusionarse con la línea anterior, para que esta experiencia sea interna y externamente, plena.

Figura 37. Cadena de servicios turísticos: Domicilio Espiritual

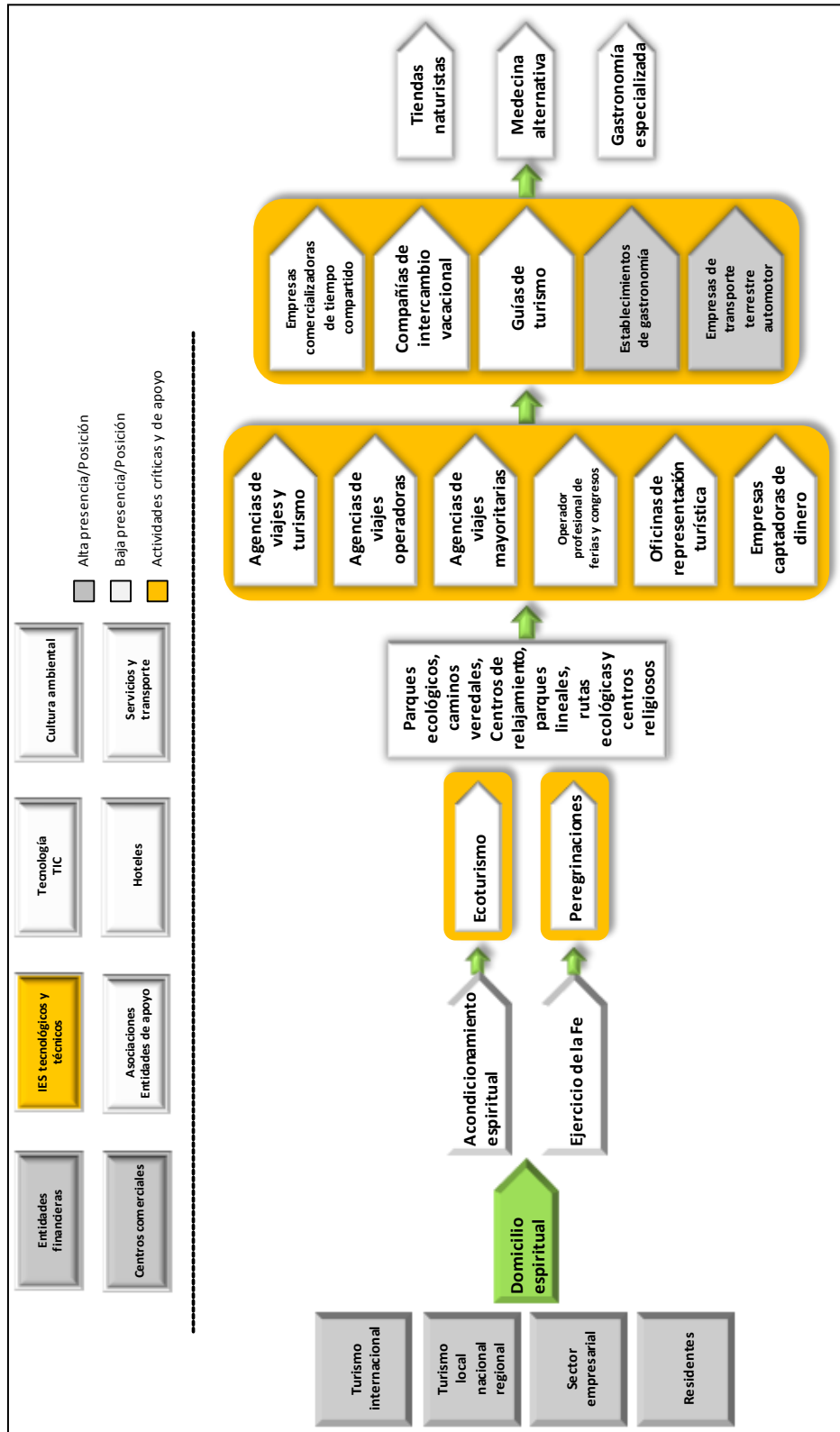


Figura 37. Elaboración propia. CIP, Esumer 2009.

3. Domicilio Gastronómico: esta línea converge, organiza y especializa la dinámica actual territorial, cuyo objeto es la gastronomía internacional y local. La figura 38 da cuenta de la cadena de esta línea económica, especificando los espacios geográficos propicios, así como los operadores de este mercado y las complementarias.

Figura 38. Cadena de servicios turísticos: Domicilio Gastronómico

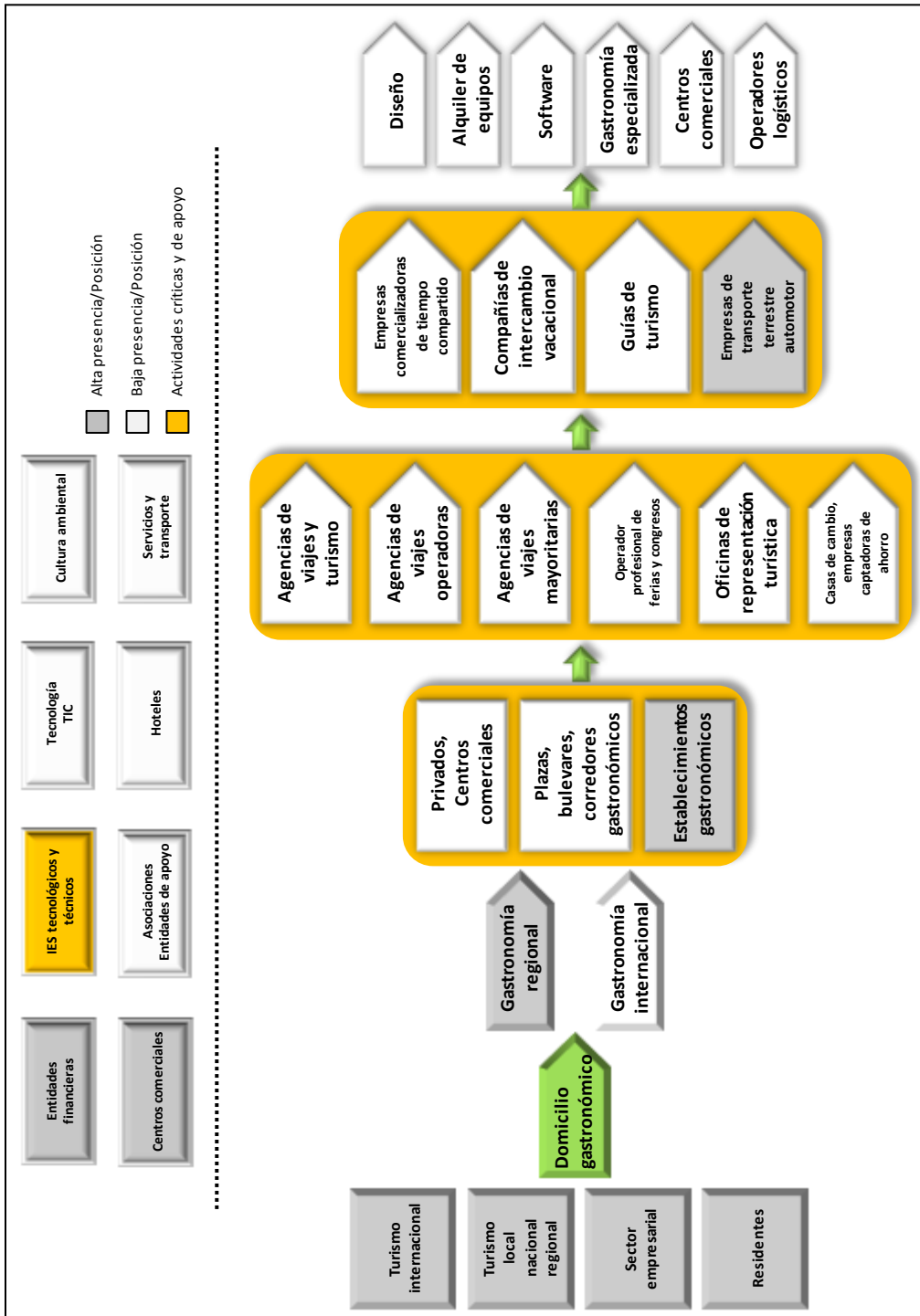


Figura 38. Elaboración propia. CIP, Esumer 2009.

Continuando con los componentes generales de la cadena de servicios turísticos, el espacio geográfico de esta actividad se remite a todo el territorio, pues las expresiones culturales no sólo están supeditadas a escenarios bajo techo, sino que los espacios públicos, urbanos y rurales, serán móviles de éste. No obstante, los espacios de las actividades complementarias del domicilio cultural serán específicos y ordenados de acuerdo a la magnitud y tipo de evento, para garantizar la calidad del mismo en pro del bienestar, tanto de oferentes como de demandantes. Para el caso de los domicilios espiritual y gastronómico, estos se desarrollarán en sus propios espacios privados.

En cuanto a los operadores del mercado, éstos cumplen una función vital, razón por la cual en las figuras se encuentran identificados con el color amarillo, pues son actividades críticas y de apoyo para el sector, ya que permiten articular la demanda con los productos ofrecidos. Si bien Sabaneta cuenta con una clara demanda para sus productos, el éxito y crecimiento serán obtenidos con la solidez de estos actores.

En las figuras de las cadenas, en la última columna se enuncian aquellas actividades o sectores que son complementarios y que se verán involucrados durante la ejecución de todo el sistema de servicios turísticos, de acuerdo a la dinámica de cada una de las líneas (domicilio cultural, espiritual y gastronómico).

Finalmente, con respecto a las instituciones de apoyo, como las entidades financieras, los institutos de educación superior, las asociaciones, los hoteles, el transporte, los centros comerciales y las tecnologías de la información y la comunicación, son pilares de orden transversal en esta apuesta productiva territorial, lo cual significa que su responsabilidad es perfilar cada uno de sus productos al servicio de este sector.

### ***Agenda de competitividad para Sabaneta: Servicios turísticos.***

La agenda de competitividad tiene cinco componentes. Para cada componente se define un propósito (que es el objetivo a perseguir), unos programas (que son acciones concretas a implementar para conseguir el objetivo propuesto), unos proyectos (que son acciones de cambio que contribuyen al cumplimiento de los programas y al propósito de cada componente), y unos socios estratégicos.

Antes de comenzar la lectura de esta agenda, vale la pena evocar las palabras consignadas por la Comisión Regional de Competitividad de Antioquia en su Plan Regional de Competitividad, cuando dice que

El Plan (...) no pretende reemplazar los planes de desarrollo que existen en la región, en su lugar busca coordinar estrategias y acciones importantes para los diferentes entes territoriales. [Este Plan] es de largo plazo, aunque se proponen acciones de corto plazo que generan en gran medida las bases para el desarrollo de la plataforma de competitividad que se quiere para la región; en el corto, mediano y largo plazo, las acciones deberán estar alimentadas y coordinadas con los planes de desarrollo municipales y departamentales para que se cumplan los objetivos de largo plazo. Se espera que este Plan sirva como referente a las próximas administraciones para continuar con la alineación de las actividades que impulsen la competitividad, pues ha formulado expresamente líneas estratégicas, objetivos, así como un conjunto de proyectos que le permitirán a la región una inserción dinámica en las corrientes del comercio global y aprovechar plenamente los beneficios y recursos que posee la región. (Comisión Tripartita, 2009).

A continuación, se ilustran por medio de las figuras 39, 40, 41, 42 y 43, cada uno de los cinco componentes de la Agenda de Competitividad para Sabaneta.

Figura 39. Agenda de Competitividad para Sabaneta: Desarrollo empresarial

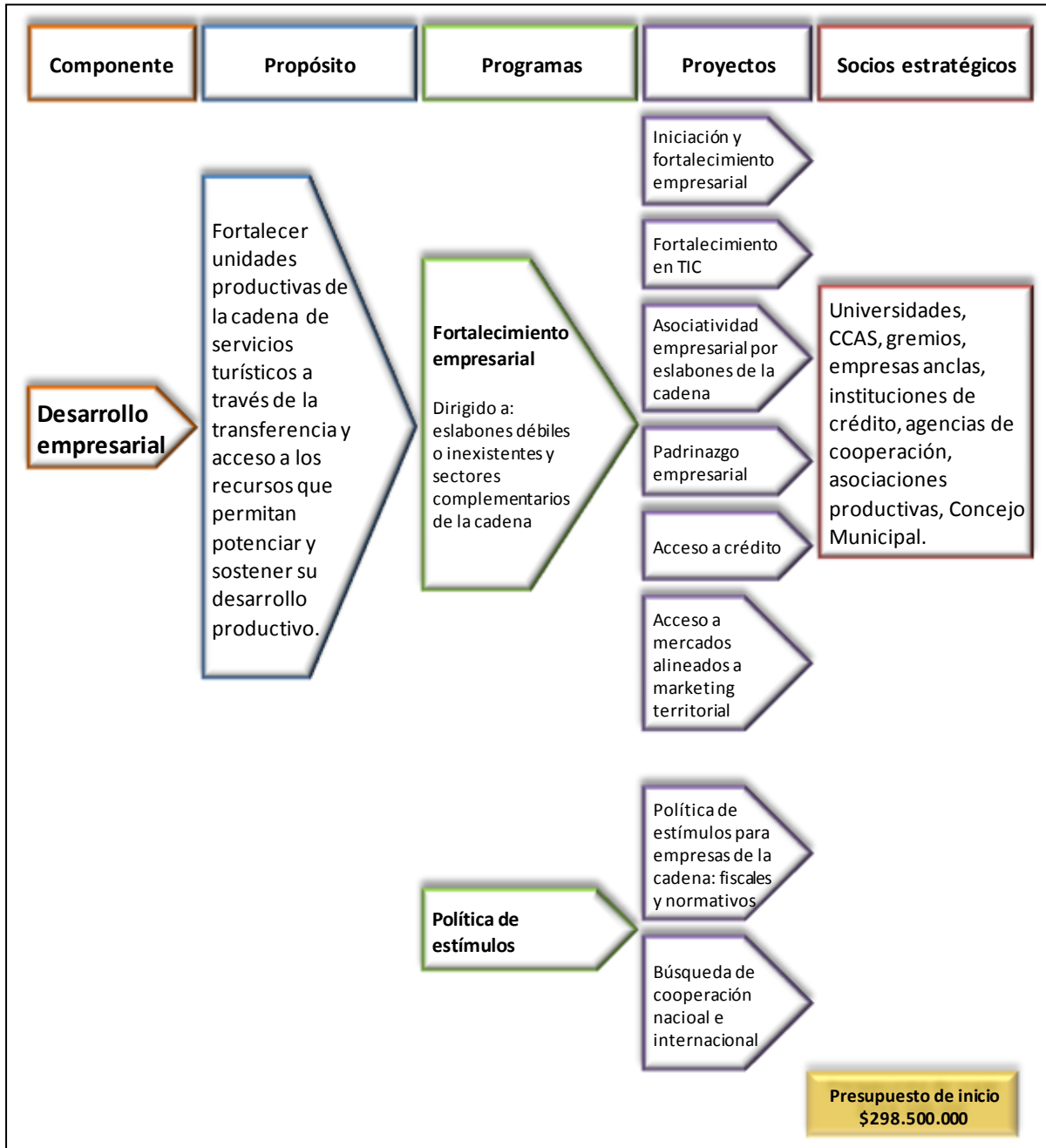


Figura 39. Elaboración propia. CIP, Esumer 2009.



Figura 40. Agenda de Competitividad para Sabaneta: Gestión del conocimiento

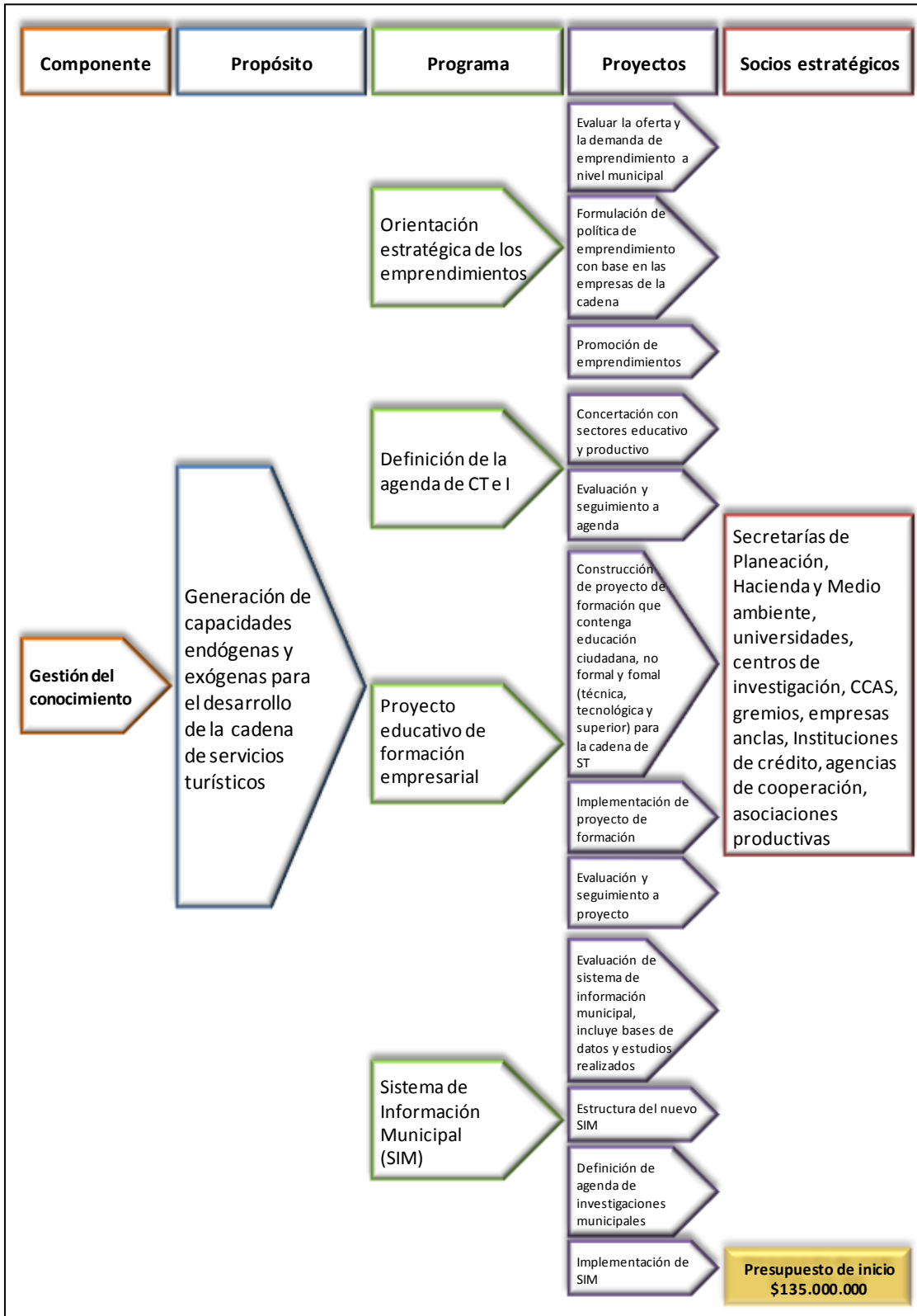


Figura 40. Elaboración propia. CIP, Esumer 2009.

Figura 41. Agenda de Competitividad para Sabaneta: Desarrollo institucional

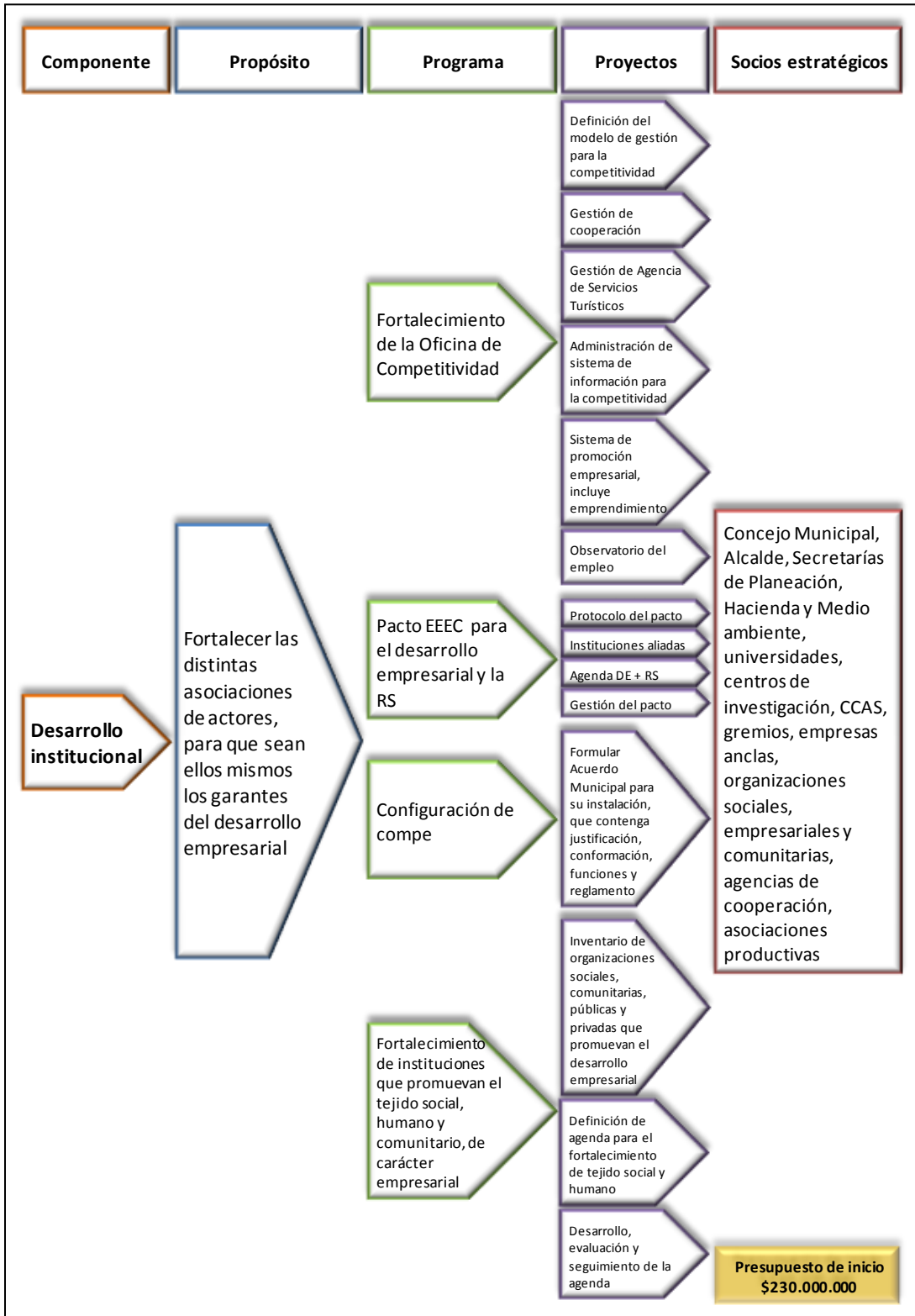


Figura 41. Elaboración propia. CIP, Esumer 2009.

Figura 42. Agenda de Competitividad para Sabaneta: Marketing territorial

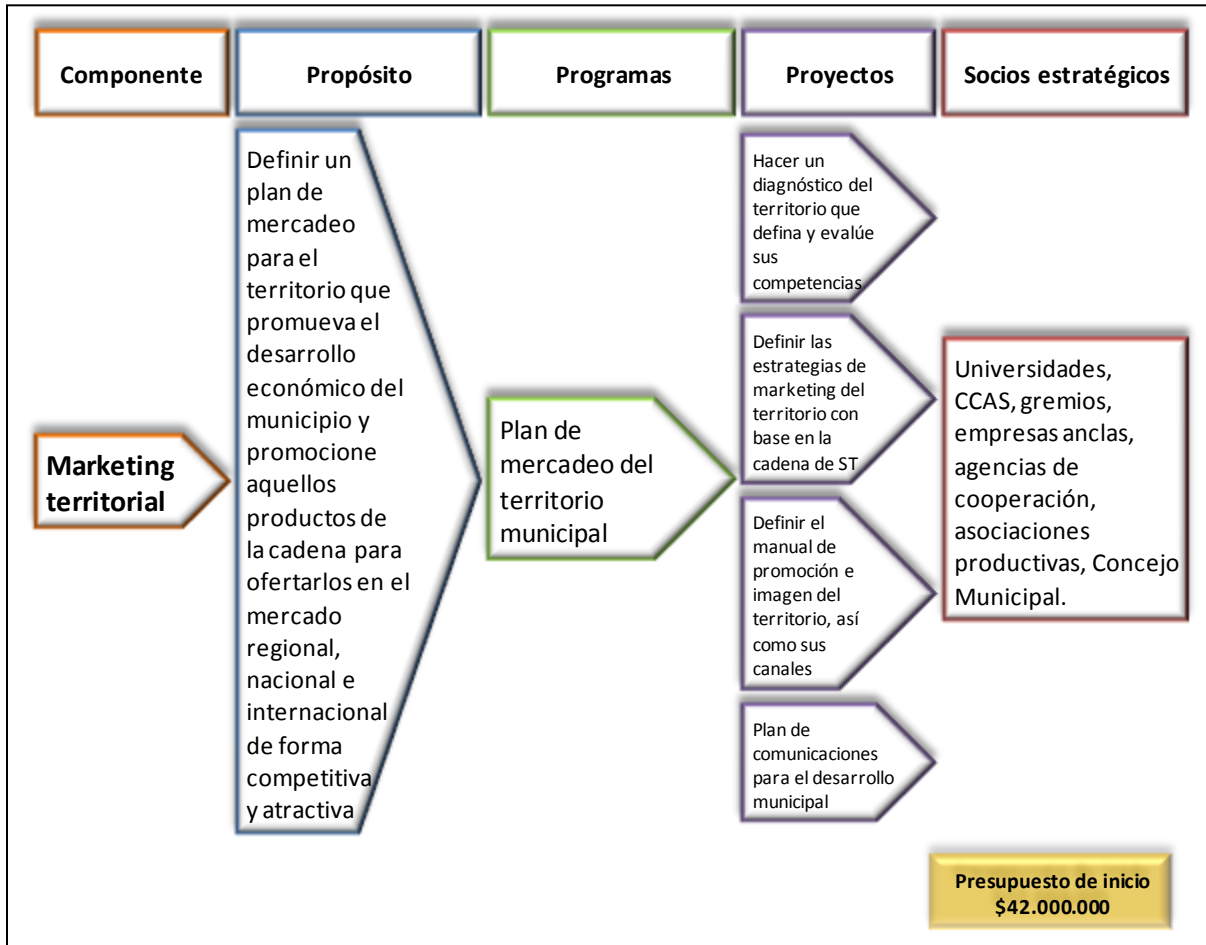


Figura 42. Elaboración propia. CIP, Esumer 2009.

Figura 43. Agenda de Competitividad para Sabaneta: Desarrollo de infraestructura

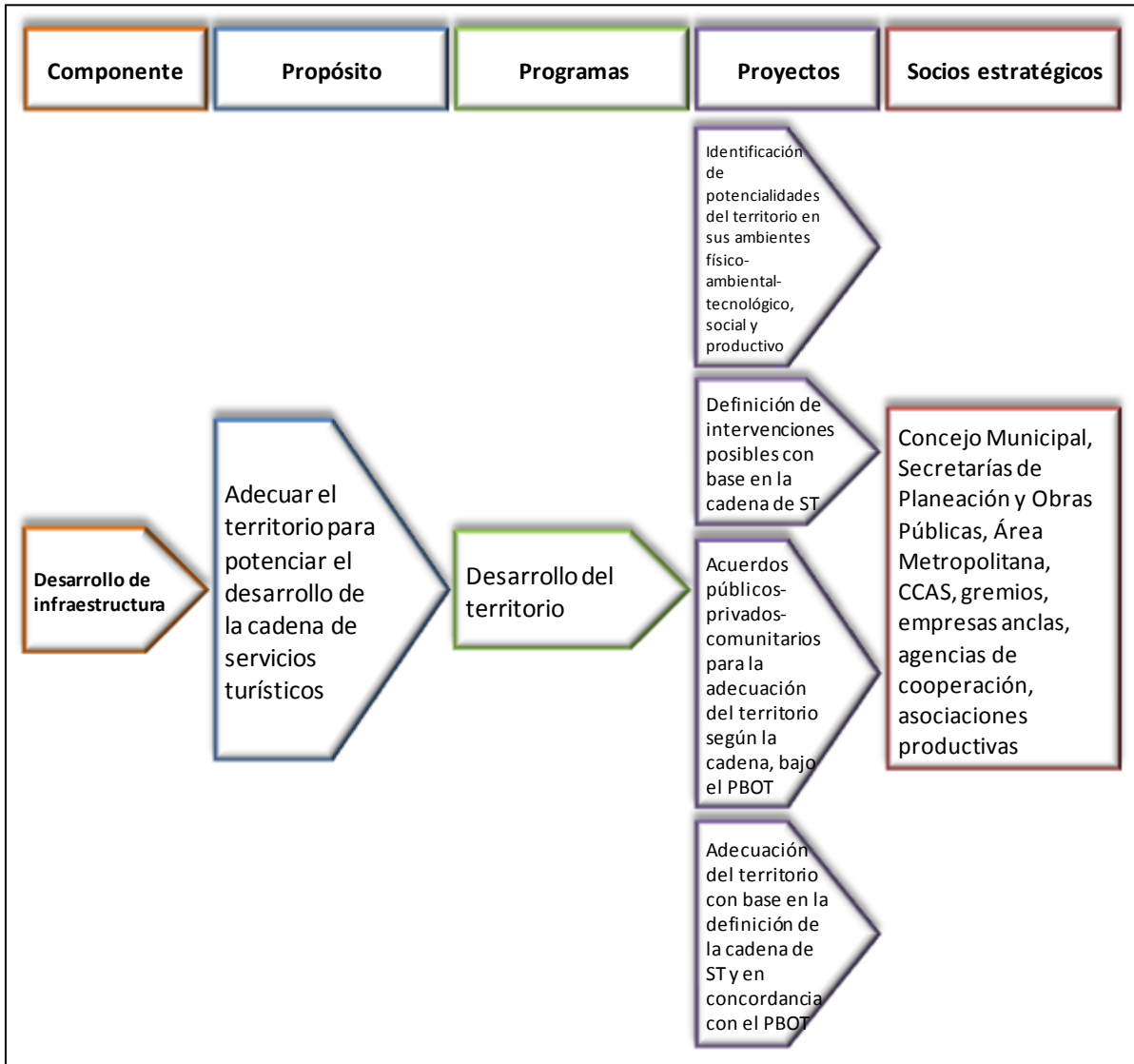


Figura 43. Elaboración propia. CIP, Esumer 2009.

## **Anexos**

## Anexo 1. Socialización de la propuesta con la Mesa Promotora del Desarrollo Económico Municipal

### Imagen 1A. Participantes en la reunión de socialización



De izquierda a derecha: Juan David Cuartas Franco (Secretaría de Planeación), Señor Alcalde Guillermo León Montoya Mesa, Mónica Riascos Arbeláez (Oficina Sabaneta Competitiva), Iván Alonso Montoya (Secretaría de Educación), Alejandro Zapata (Cámara de Comercio Aburra Sur), Lucy Botero Palacio (CORPOSABANETA), Juan Guillermo Velásquez M. (CEIPA), Carlos Mario García (Esumer), Elizabeth Romero (Esumer).



De izquierda a derecha: Adriana Hoyos, (Boulevard Comercial Mayorca Ltda.), Andrés Gutiérrez Henao (Secretaría de Planeación), Juan David Cuartas Franco (Secretaría de Planeación), Señor Alcalde Guillermo León Montoya Mesa.



De izquierda a derecha: Hernando Granados Cortés (Esumer), Adriana Hoyos, (Boulevard Comercial Mayorca Ltda.), Andrés Gutiérrez Henao (Secretaría de Planeación).



De izquierda a derecha: Juan David Cuartas Franco (Secretaría de Planeación), Señor Alcalde Guillermo León Montoya Mesa, Mónica Riascos Arbeláez (Oficina Sabaneta Competitiva), Alejandro Zapata (Cámara de Comercio Aburra Sur), Lucy Botero Palacio (CORPOSABANETA), Juan Guillermo Velásquez M. (CEIPA), Carlos Mario García (Esumer).

Imagen 1A. Fotografías tomadas por el equipo investigador. CIP, Esumer 2009.

## Anexo 2. Listado de personas e instituciones entrevistadas

Nombre	Cargo	Institución
Paula Correa Gutiérrez	Coordinadora de Extensión	Universidad de Sabaneta, Campus J. Emilio Valderrama
Ramiro Giraldo	Director Académico	CAEQUINOS
Germán Yépez Echeverry	Director de Prácticas	CAEQUINOS
José Otoniel Gutiérrez Osorio	Presidente	Concejo de Sabaneta
Luz Estella Carvajal Vargas	Directora	Dirección de Informática de la Secretaría General
Juan Sebastián Zapata Vásquez	Gerente	Cooperativa Multiactiva de Transportadores de Sabaneta (COOTRANS)
Carlos Enrique Londoño Amariles	Gerente	Promotora de Proyectos Sabaneta
Juan David Cuartas Franco	Secretario de Planeación y Desarrollo Económico	Secretaría de Planeación y Desarrollo Económico, Sabaneta
Nuveida Cecilia Restrepo Nieto	Secretaria de Obras Públicas e Infraestructura	Secretaría de Obras Públicas e Infraestructura, Sabaneta
Mauricio Alberto Velásquez Correa	Secretario de Gobierno y Desarrollo Ciudadano	Secretaría de Gobierno y Desarrollo Ciudadano, Sabaneta
María Victoria Uribe	Decana	Fundación Universitaria San Martín
Lucy Botero	Gerente	CORPOSABANETA
Iván Alonso Montoya Urrego	Secretario de Educación y Cultura	Secretaría de Educación y Cultura, Sabaneta
Claudia Patricia Escobar Montoya	Secretaria de Medio Ambiente	Secretaría de Medio Ambiente, Sabaneta
Flor Marina Fuentes	Representante Legal	Asociación de Artesanos de Sabaneta (ASOARSA)
María Fernanda Peláez	Representante Legal	Asociación de Mujeres de Sabaneta (ASOMUSA)
Luis Alcides Tobón Gómez	Presidente	Comité de Desarrollo y Control Social de Servicios Públicos Domiciliarios
Ana Cristina Nince Varela	Directora de Recursos Humanos	Empresa Crystal VestiMundo
Alejandro Zapata	Promotor empresarial Sede Sabaneta	Cámara de Comercio Aburrá Sur
Juan Guillermo Velásquez	Decano	Universidad CEIPA
Viviana Maritza Trejos Muñoz	Directora del Centro de Emprendimiento	Universidad CEIPA

**Anexo 3. Taller de visión: Maximiliano Valderrama Espinosa, Secretario de Productividad y Competitividad de la Gobernación de Antioquia**

**Imagen 3A. Momentos del taller**



Imagen 3A. Fotografías tomadas por el equipo investigador. CIP, Esumer 2009.



Imagen 3B. Asistentes al taller de visión



Imagen 3B. Fotografías tomadas por el equipo investigador. CIP, Esumer 2009.

Anexo 4. Taller de visión: Cámara de Comercio del Aburrá Sur

Imagen 4A. Momentos del taller de visión



Imagen 4A. Fotografías tomadas por el equipo investigador. CIP, Esumer 2009.

## Anexo 5. Glosario

### Dimensión Social - Cultural.

**1. Programas sociales.** conjunto de intervenciones estratégicas y técnicas organizadas y realizadas por el Estado, las instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados, a fin de orientar, otorgar y facilitar el bienestar integral de las individualidades, las familias y de las colectividades en general, en el marco de la igualdad de oportunidades. La finalidad global de los servicios sociales es la satisfacción de determinadas necesidades humanas dentro de una comunidad, es la contribución directa (impacto positivo) sobre la calidad de vida y el modo de vida de una población.

**2. Programas culturales.** Es el agregado de elementos o intervenciones realizadas a fin de orientar el desarrollo simbólico, satisfacer las necesidades culturales de la población y obtener consenso para un tipo de orden o transformación social. Son las directrices, estrategias y proyectos tendientes al fomento, conservación y construcción de los productos (tangibles e intangibles) culturales, definidos como elementos patrimoniales e idóneos para la realización de dichas actividades. Se busca con los programas, la transmisión, potenciación y cambio de los comportamientos, maneras de producir y conceptos éticos, morales y sociales que determinan el modelo de actuación de un colectivo humano.

**3. Alianza público-privada.** Es un acuerdo o conjunto de acciones conjuntas y de voluntades entre actores público-privados que buscan propósitos de mejoramiento colectivo, a través de estrategias, programas, proyectos, políticas y acciones fundamentales para el desarrollo de un territorio. Se busca crear un diálogo donde el sector educativo, las empresas, las entidades gubernamentales y la comunidad puedan intercambiar visiones, políticas y experiencias articuladas e integradas, y generar estrategias que permitan el desarrollo productivo territorial. Las actuaciones en cada territorio deben o deberían ser concertadas entre la gestión pública y los actores privados (empresarios, universidades, comunidad).

**4. Redes empresariales.** Proceso de coordinación y cooperación entre empresas (Mipymes), en donde cada participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar, interactuar y asumir responsabilidades en torno a políticas públicas, estrategias empresariales, dinámicas de organización social y modalidades de generación, divulgación, intercambio y utilización de información y conocimiento, para la búsqueda de un objetivo común.

Como redes, son conjuntos de actores que interactúan para resolver problemas, tomar decisiones y definir prioridades, constituyéndose en una forma moderna y alternativa de concebir y ejercer el poder, así como de generar confianza y credibilidad entre agentes, posibilitando la coordinación de actividades para enfrentar colectivamente los retos del desarrollo, regular conflictos, establecer reglas de juego compartidas, legitimar procesos y decisiones, reducir costos de transacción, fortalecer la institucionalidad y propiciar la integración social.

**5. Redes sociales.** Desde la perspectiva de la nueva sociología, el libro *La Gran Ruptura*, de Francis Fukuyama, concibe la *red*, no como un tipo de organización formal, sino como capital social: una red es una relación moral de confianza; un grupo de agentes individuales que comparten normas o valores informales, más allá de los necesarios para las transacciones comunes de mercado; interactúan unos con otros de la misma manera en que lo hacen individuos anónimos que se encuentran en un mercado. Por otra parte, una red difiere, también del modelo jerárquico porque se basa en normas compartidas informales y no en una relación formal de autoridad establecida. Lo importante de la red es que constituye un nuevo método de coordinación. Las redes resuelven problemas de información asimétrica e incompleta. En la medida en que las redes son grupos que comparten normas y valores informales, ofrecen conductos alternativos para el flujo de la información. Los intercambios y relaciones basados en normas informales pueden evitar los costos de transacción internos propios de las grandes organizaciones jerárquicas.

### **Dimensión económico-financiera.**

**1. Empleo.** Grado y calidad de utilización de los recursos productivos entendidos como capital humano, en una economía, y su asignación a los diferentes sectores productivos, de la forma más conveniente, a la satisfacción de las necesidades colectivas y al desarrollo de la sociedad. Cantidad de la población en edad de trabajar (u otros recursos o factores productivos) que realiza una actividad productiva y remunerada (económica o en especie) en una sociedad.

**2. Ingresos.** Cantidad de dinero que recibe una persona (o la economía en su conjunto, por la remuneración a sus factores productivos) como retribución o contraprestación a cualquier actividad productiva realizada en la economía.

**3. Finanzas públicas.** Obtención de dinero por parte del Estado a través de la inversión o la emisión de deuda y la administración de ingresos y gastos de los organismos gubernamentales de una ciudad o territorio. Es la actividad desarrollada por el Estado para obtener ingresos y efectuar sus gastos. Conjunto de bienes o recursos económicos y dinero necesarios en la realización de cualquier actividad.

**4. Inversión (pública y privada).** Destinación de los ingresos de un individuo, gobierno o la economía en su conjunto, que se destina u obtiene de cualquier producto o servicio que posteriormente le rendirá un beneficio o utilidad económica o social. Se refiere al aumento de la cantidad de activos productivos como bienes de capital (equipo, estructuras o existencias) de un agente, sector o país. La inversión es sobre todo, una apuesta por el futuro, una apuesta a que el rendimiento de una inversión será mayor que sus costes (productivos o sociales).

### **Dimensión Ciencia y Tecnología (C&T).**

**1. Investigación y desarrollo (I + D).** Proceso de generación de conocimiento originado por la utilización de la investigación básica y aplicada en la mejora de procesos, métodos y técnicas

productivas, para lograr una mayor eficiencia, participación y crecimiento de nuevos productos o servicios —o mejoras de los mismos—, en la economía.

**2. Desarrollo tecnológico.** Implica la capacidad del sector para integrar la manutención, mejora, renovación y optimización de procesos asociados a la tecnología. Así mismo, reitera la importancia de las actividades y estructuras asociadas a la investigación y desarrollo. Enfatiza también en la preparación de la plataforma tecnológica para apropiarse eficazmente de los beneficios de los sistemas de Información geográfica aplicada a los proyectos futuros socioeconómicos de envergadura.

**3. Innovación.** La innovación se refiere a la asimilación y explotación exitosa de una invención para la mejora de procesos o introducción de nuevos productos o servicios en el mercado. *El Libro Verde de la Innovación* de la Comisión Europea, 1995, señala que “la innovación se considera como sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad-invención, en las esferas económica y social, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad”.

Ahora bien, varios tipos de innovación:

*Innovaciones tecnológicas.*

*De proceso.* Referida especialmente a nuevos equipos, nuevas instalaciones, mejoras en la línea de producción, control de calidad, informatización, métodos de producción nuevos o significativamente mejorados, incluyendo métodos de entrega de productos.

*De producto.* Está relacionada con nuevos materiales, mejoras en diseño y diversificación de productos, creación de marcas, certificación de calidad, control ambiental.

*Innovaciones de Gestión.*

Mejoras en flexibilidad y eficiencia productiva, cualificación de recursos humanos, mejoras en los procesos de trabajo, acceso a redes de información, relación con proveedores,

introducción de estructuras organizacionales significativamente diferentes, la implantación de técnicas administrativas avanzadas y la implementación de directivas estratégicas corporativas nuevas o sustancialmente diferentes.

### *Innovaciones sociales e institucionales.*

Promoción de actividades innovadoras, descentralización de decisiones sobre innovación, concertación de agentes públicos y privados, difusión y transferencia de buenas prácticas.

### **Dimensión físico-espacial.**

**1. Espacio público.** La moderna concepción del espacio público lo ubica en el ámbito de las categorías jurídicas, y lo define como el espacio y el conjunto de sus componentes (amoblamientos y mobiliarios) sometidos a una regulación específica por parte de la administración pública, propietaria o que posee el derecho de dominio del suelo, lo cual garantiza su accesibilidad a todos y establece las condiciones de su utilización y de instalación de actividades.

El espacio público deviene de la separación formal, legal, entre la propiedad privada (expresada en el derecho a edificar o desarrollar un predio) y la propiedad pública, cuya finalidad es constituir reservas de suelo libres de construcciones o de ocupaciones necesarios para el desarrollo de usos sociales típicamente urbanos (esparcimiento, movilidad, actos culturales, referentes simbólicos, etc.), incluidos en éstos los equipamientos de uso colectivo y redes de servicios públicos.

**2. Servicios públicos.** Conjunto organizado de actividades que atienden necesidades públicas de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, telefonía pública básica conmutada, telefonía móvil rural y distribución de gas combustible, así como actividades complementarias. (Ley 142 de 1994 de Servicios Públicos Domiciliarios).

**3. Desarrollo de equipamiento.** Hace referencia a la obligación estatal con el sector productivo y la sociedad en general, con respecto a la generación de complementariedades productivas que contribuyan, tanto al mejoramiento de las relaciones de intercambio, como al de las condiciones de vida de las comunidades afectadas por obras de este tipo. Estas obligaciones están relacionadas con la posibilidad de crear las condiciones de movilidad, conectividad y comunicación necesarias y suficientes entre los centros regionales de producción y consumo, que contribuyan a un mayor flujo de mercancías, personas y recursos en general, lo cual debe redundar en el logro de mayores niveles de desarrollo económico para el país y sus distintas regiones. La dotación pública de infraestructura se logra mediante el suministro de elementos complementarios a todo nivel: de transporte, energética, telecomunicaciones, sanitarias, de usos (vivienda, salud, acopios, educación, comercio y equipamiento urbano en general).

**4. Vivienda.** La vivienda es una estructura física cuya principal función es satisfacer una necesidad, ofrecer refugio y habitación a las personas y sus enseres y propiedades, protegiéndoles de las inclemencias climáticas y de otras amenazas naturales. En la oferta de vivienda influye la disponibilidad de recursos como terrenos, infraestructura y materiales para construcción; la organización de la industria de la construcción, la disponibilidad de trabajadores competentes.

### **Dimensión ambiental.**

**1. Programas ambientales.** Representa las diferentes iniciativas y actuaciones estratégicas y técnicas del gobierno, instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados, en especial, aquellos que están asociados a disposiciones estatales, que condicionan o promueven al sector.

Conjunto de elementos que articulados de manera adecuada, permiten realizar acciones de forma coordinada e interdisciplinaria y con la participación colectiva, para proteger,



conservar y mejorar el medio ambiente y sus recursos. Es el ejercicio consciente y permanente de administrar los recursos y de orientar los procesos culturales al logro de la sostenibilidad, a la construcción de valores y actitudes amigables con el medio ambiente y a revertir los efectos del deterioro y la contaminación sobre la calidad de vida y la actividad económica (Sistema Nacional del Medio Ambiente (SINMA). Ministerio del Medio Ambiente, la Vivienda y el Desarrollo).

**2. Demanda ambiental empresarial (utilización de recursos ambientales).** Maneras alternativas de utilizar los recursos, logrando incorporar a los sectores productivos (empresarial) y a la sociedad en general, en una producción más limpia. Comprende acciones encaminadas a fortalecer marcos técnicos y regulatorios, incentivos e instrumentos económicos que permitan reducir la contaminación y un mayor control sobre la misma. Igualmente, se propende por consolidar los convenios de producción limpia y la adopción de tecnologías alternativas que optimicen el uso de los recursos y disminuyan la contaminación ambiental.

**3. Cultura ambiental.** Promoción y construcción de hábitos ambientales acordes con el territorio, y la generación de procesos de cambio en las comunidades asentadas en él, mediante labores educativas, participativas y comunicacionales.

### **Dimensión educativa.**

**1. Oferta educativa.** Portafolio de programas formativos que una institución de educación pone a disposición del público en general, esperando satisfacer una carencia, ya sea personal, del sector productivo o de la sociedad en general. Se espera que ésta entonces, sea pertinente con la necesidad, y de la calidad requerida.

**2. Encadenamiento educativo.** Es un proceso que busca articular, tanto la educación media como la educación superior, propiciando las relaciones entre el sector productivo y educativo. Busca construir rutas formativas logrando un proceso que genera ganancias de

tiempo y calidad para todos los actores y favorece la continuidad en el sector educativo a través de los ciclos propedéuticos. (MEN, 2009).

### **Dimensión político-administrativa.**

**1. Encadenamiento productivo.** Proceso sistémico en el que los actores de una actividad económica interactúan desde el sector primario hasta el consumidor final, basados en el desarrollo de espacios de concertación entre el sector público y privado, orientados a promover e impulsar el logro de mayores niveles de competitividad de dicha actividad. Son relaciones de colaboración entre empresas y con el entorno institucional; entre empresa cliente-empresa proveedora o proveedora-distribuidora.

**2. Reconocimiento zonal.** Es la referencia del *lugar* que en la percepción mental de un cliente, consumidor o cualquier otro agente, existe de una marca, imagen e identidad de un producto o servicio, lo que constituye la principal diferencia entre ésta y su competencia. Se trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto o servicio en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo.

**3. Articulación a planes de desarrollo.** Es la coherencia y pertinencia que tiene una actividad con los objetos y programas propuestos en los planes de desarrollo, municipales, departamentales o nacionales, en orden de mantener un sustento de corto, mediano y largo plazo con el territorio y el entorno inmediato.

**4. Desarrollo institucional.** Se refiere a la construcción de establecimientos u organismos que requieren de “la consolidación permanente, uniforme y sistemática de usos, conductas e ideas con medios e instrumentos que aseguran su control y el cumplimiento de su función social” (Lucas Verdú, 1967, Tomo II, p. 125).

**Dimensión jurídico-normativa.**

**1. Legalidad.** Cumplimiento de los parámetros establecidos por las instituciones legítimamente reconocidas por el Estado, las cuales en Colombia tienen que ver básicamente con las condiciones mínimas en materia de protección social —salud, pensión, riesgos profesionales y protección laboral— y funcionamiento —régimen impositivo, registro mercantil y de funcionamiento, según sea la actividad que desempeña—.

**2. Desarrollo normativo.** Son las condiciones creadas por las instituciones legítimamente reconocidas con incidencia en el funcionamiento ordinario de las actividades productivas. Éstas son básicamente, de funcionamiento y de localización. Las primeras, como su nombre lo indica, tienen que ver con la operatividad de la empresa y vienen más dadas por organismos centralizados; las segundas inciden directamente en la localización empresarial según convenga o no, y están definidas por los entes municipales, ya sea para estimular o desestimular el asentamiento empresarial en el territorio.

**Anexo 6. Comportamiento de las ocupaciones del municipio de Sabaneta. Periodo: enero-agosto de 2009**

Ocupaciones deficitarias (hay más vacantes que oferentes de esta mano de obra)
Mecánicos electricistas
Modelistas y matriceros
Trabajadores de estación de servicio
Técnicos en construcción y arquitectura
Mecánicos de motos
Técnicos en electrónica y telecomunicaciones
Revocadores
Estilistas, esteticistas y afines
Cortadores de tela, cuero y piel
Gerentes de producción industrial
Instaladores residenciales y comerciales
Conductores de vehículos pesados
Operadores de grúa
Gerentes de transporte y distribución
Inspectores de sanidad, seguridad y salud ocupacional
Ocupaciones dinámicas
Auxiliares de almacén y bodega
Mercaderistas e impulsadores
Contadores y auditores
Ayudantes de otros oficios
Secretarios
Operadores de máquinas de tintura y acabado textil
Otros obreros y ayudantes en fabricación y procesamiento
Operarios de cargue y descargue de materiales
Técnicos de sistemas
Operadores de máquinas para coser
Ayudantes y obreros de construcción
Panaderos y pasteleros
Conductores de vehículos livianos
Auxiliares contables
Cocineros
Carteros y mensajeros
Vendedores: ventas no técnicas

Vendedores: ventas técnicas

Operadores de máquinas para procesamiento de plásticos

Conductores de bus, operadores de metro y otros medios de transporte colectivo

---

### Ocupaciones poco dinámicas

---

Operadores de máquinas para la preparación de fibras textiles

Operadores de máquinas de soldadura

Investigadores criminalísticos y judiciales

Dibujantes técnicos

Supervisores, impresión y ocupaciones relacionadas

Terapeutas ocupacionales

Obreros agropecuarios

Trabajadores sociales y consultores de familia

Ocupaciones de asistencia en Cine, TV y artes escénicas

Investigadores, consultores y funcionarios de políticas sociales, de salud y de educación

Electricistas industriales

Instaladores y reparadores de redes y líneas de telecomunicaciones

Empleados de lavandería

Empleados de recepción hotelera

Contratistas y supervisores de servicios de jardinería y viverismo

Contratistas y supervisores, electricidad y telecomunicaciones

Contratistas y supervisores, carpintería

Enfermeros

Filósofos, filólogos y afines

Cortadores de carne: comercio mayorista y al detal.

Barman

Supervisores, empleados de información y servicio al cliente

Operadores de máquinas para procesamiento de la madera

Operadores de telares y otras máquinas tejedoras

Operadores de máquinas para el trabajo del metal

Ajustadores de máquinas, herramientas

Operadores de máquinas de encuadernación y acabado

Bibliotecarios

Zapateros y afines

Analistas y agentes de inversiones y finanzas

Avaluadores y liquidadores de seguros

Contratistas y supervisores: moldeo, forja y montaje de estructuras metálicas

Contratistas y supervisores: construcción y otras ocupaciones de instalación y reparación

Mecánicos de otras pequeñas máquinas y motores  
Operadores de máquinas para la fabricación de papel  
Ensambladores e inspectores de vehículos a automotor  
Sociólogos, antropólogos y afines  
Auxiliares de odontología  
Supervisores, empleados de seguros y finanzas  
Gerentes de construcción  
Sastres, modistos, plateros y sombrereros  
Operadores de máquinas y trabajadores relacionados con el procesamiento del caucho  
Técnicos en química aplicada  
Técnicos en imágenes diagnósticas  
Personal directivo de la administración pública  
Directores y gerentes generales de comercio, medios de comunicación y otros servicios  
Gerentes de ingeniería  
Chapistas y caldereros  
Anunciadores y locutores  
Profesores de educación básica primaria  
Enchapadores  
Funcionarios de programas exclusivos de la administración pública  
Ingenieros químicos  
Farmacéuticos  
Dietistas y nutricionistas  
Contratistas y supervisores, mecánica  
Obreros de mantenimiento de obras públicas  
Ensambladores, fabricantes e inspectores de equipos y componentes electrónicos  
Analistas de calidad: textiles  
Bailarines  
Carpinteros  
Analistas de sistemas informáticos  
Supervisores: fabricación de productos de plástico y caucho  
Operadores de plantas de tratamiento de aguas y desechos  
Operadores telefónicos  
Técnicos en electricidad  
Directores de programas de esparcimiento y deportes  
Operarios de acabado de muebles  
Biólogos, botánicos, zoólogos y relacionados  
Asistentes en servicios sociales y comunitarios

Auxiliares de droguería y farmacia  
Programadores de aplicaciones informáticas  
Obreros y ayudantes en el tratamiento de metales y minerales  
Administradores de sistemas informáticos  
Agentes de compras e intermediarios  
Auxiliares del cuidado de niños  
Agentes de viajes  
Agentes de policía  
Tapiceros  
Asistentes de juzgados, tribunales y afines  
Higienistas dentales  
Supervisores de personal de manejo doméstico  
Ajustadores y reparadores de equipos electrónicos  
Productores, directores artísticos, coreógrafos y ocupaciones relacionadas  
Abogados  
Gerentes de banca, crédito e inversiones  
Asistentes legales y afines  
Operarios de mantenimiento: instalaciones de abastecimiento de agua y gas  
Diseñadores de teatro, moda, exhibición, y otros diseñadores creativos  
Soldados  
Consultores, investigadores y analistas de política económica  
Gerentes de operación de instalaciones físicas  
Auxiliares de banca, seguros y otros servicios financieros  
Expertos forestales  
Operarios de planta de beneficio animal  
Supervisores: fabricación de productos de tela, cuero y piel  
Cajeros de servicios financieros  
Modelos  
Operadores de máquinas de planta química  
Operadores de máquinas para la fabricación de otros productos metálicos  
Analistas de crédito y cobranzas  
Montadores de estructuras metálicas  
Expertos agrícolas y pecuarios  
Ayudantes de transporte automotor  
Auxiliares de estadística y encuestadores  
Ensambladores e inspectores de embarcaciones  
Archivistas

Grabadores y otras ocupaciones de preimpresión  
Jardineros  
Programadores de rutas y tripulaciones  
Supervisores de operación de transporte terrestre (no ferroviario)  
Auxiliares de laboratorio clínico  
Supervisores: procesamiento de alimentos, bebidas y tabaco  
Operadores de máquinas para forja  
Operadores de máquinas estacionarias y equipo auxiliar  
Operadores de máquinas para la fabricación de productos de papel  
Técnicos en grabación de audio y vídeo  
Técnicos forestales y de recursos naturales  
Técnicos en instrumentos industriales  
Gerentes de sistemas de información y procesamiento de datos  
Mecánicos de maquinaria textil  
Fisioterapeutas  
Trabajadores del campo  
Agentes de bienes raíces  
Pintores y empapeladores  
Vidrieros  
Auxiliares de archivo y registro  
Ingenieros mecánicos  
Investigadores, consultores y funcionarios de políticas de ciencias naturales y aplicadas  
Ensambladores e inspectores de aparatos y equipo eléctrico  
Pintores, escultores y otros artistas visuales  
Otros reparadores  
Otros ingenieros  
Chefs  
Supervisores, empleados de apoyo administrativo  
Obreros y ayudantes de minería  
Otros instructores  
Recreacionistas  
Mecánicos de equipo pesado  
Directores y gerentes generales de producción de bienes, servicios públicos, transporte y construcción  
Gerentes de servicios a la salud  
Gerentes de servicios de comercio exterior  
Gerentes de recursos humanos  
Ensambladores e inspectores de muebles y accesorios



Administradores de inmuebles  
Entrenadores y preparadores físicos  
Trabajadores del cuidado de animales  
Inspectores de control de calidad: tratamiento de metales y minerales  
Auxiliares de cartera y cobranzas  
Acompañantes domiciliarios  
Instrumentador quirúrgico  
Organizadores de eventos  
Médicos generales

---

### Ocupaciones excedentarias

---

Digitadores  
Mecánicos industriales  
Artesanos  
Gerentes de otros servicios administrativos  
Ayudantes de cocina y cafetería  
Profesores de educación superior  
Supervisores de ventas  
Agricultores y administradores agropecuarios  
Profesores de educación básica secundaria y media  
Profesores de preescolar  
Oficiales de construcción  
Ensambladores de productos plásticos e inspectores  
Ocupaciones profesionales en relaciones públicas y comunicaciones  
Auxiliares administrativos  
Vigilantes y guardias de seguridad  
Administradores y supervisores de comercio al por menor  
Asistentes administrativos  
Operadores de máquinas y trabajadores relacionados con la fabricación de calzado y marroquinería  
Instructores de formación para el trabajo

---

*Nota.* Datos del Servicio Público de Empleo (SPE), Sena, 2009.

**Anexo 7. Descripción de las principales actividades identificadas en el territorio, según su generación de valor en cada dimensión**

**Tabla 7A. Industria manufacturera (metal, alimentos, confecciones y otros)**

Dimensión social - cultural	
Programas sociales	Según el censo de 2007, el 14% del asentamiento industrial cuenta con programas sociales, no obstante, no se especifican áreas ni programas específicos.
Programas culturales	Los programas culturales en el territorio son liderados por la Administración Municipal, y aunque existan programas al interior de la industria para empleados, no hay registro de éstos.
Alianzas público-privadas	La articulación solo se da vía CORPOSABANETA, pero la participación en áreas específicas de la industria no está disponible.
Redes empresariales	Las conexiones que existen son las de su propia cadena productiva. El 32% de la industria adquiere la materia prima localmente, y el 52% la vende localmente (CORPOSABANETA, 2007).
Redes sociales	No es evidente la existencia de redes sociales
Dimensión económica	
Empleo	Representa el 16% de la generación de empleo en el sector industrial, y el 9% del total dentro del territorio.
Ingresos	Los ingresos por concepto de ventas reportan altos índices en esta actividad.
Inversión pública y privada	Datos no disponibles.
Dimensión ciencia y tecnología	
Investigación y desarrollo	Datos no disponibles.
Desarrollo tecnológico	Datos no disponibles.
Innovación	Datos no disponibles.
Dimensión físico-espacial	
Generación de espacio público	En general, se percibe que existe uso del espacio público para fines privados como al usarse bajo la forma de parqueadero.
Generación de servicios públicos	No se identifican actividades en este sector que atiendan las necesidades públicas de Sabaneta.
Desarrollo de equipamiento	Al no ser necesario dentro de su naturaleza productiva, no hay inversiones en equipamiento. En algunos casos se identifica que se usufructúa el equipamiento público.

Generación de vivienda	-
Dimensión ambiental	
Programas ambientales	La participación industrial en materia ambiental es mediante CORPOSABANETA, no obstante, es desconocida la participación específica en cada línea productiva.
Demanda ambiental empresarial	Hay demanda de agua, energía, aire, suelo y campo (utilización de recursos ambientales).
Generación de cultura ambiental	Datos no disponibles.
Dimensión educativa	
Oferta educativa	Aunque esta área requiera de calificación especializada, no se detectan vínculos con el sector educativo del territorio para suplir necesidades específicas.
Encadenamiento educativo	No se detectan vínculos con el sector educativo.
Dimensión político-administrativa	
Encadenamiento productivo	Existe asentamiento productivo a partir de esta actividad, pero es espontáneo. El sector de autopartes, dentro de la industria metalmecánica, es ejemplo de ello.
Reconocimiento zonal	No se percibe reconocimiento del sector.
Articulación a planes de desarrollo	No se tienen datos disponibles al respecto, no obstante, se identifica a CORPOSABANETA como mediador y comunicador en esta línea.
Desarrollo institucional	En el área ambiental, bajo el programa producción más limpia, se han desarrollado manuales de manejo ambiental específicos de cada área industrial.
Dimensión jurídico-normativa	
Legalidad	El tamaño y la organización demandan la legalidad de este sector.
Desarrollo normativo	Existe normatividad específica para el sector industrial en cuanto a la tributación, así como exención de ésta bajo circunstancias específicas.

### Tabla 7B. Actividad Comercial

Dimensión social - cultural	
Programas sociales	Existen programas sociales, pero se desconoce la naturaleza y la cobertura de estos.
Programas culturales	La naturaleza de este sector limita estos proyectos.
Alianzas público-privadas	No se percibe la presencia pública, de hecho, hay desconocimiento de los incentivos tributarios que puedan beneficiarlos. (CORPOSABANETA, 2007).

## Identificación de cadenas de valor estratégicas de Sabaneta

Redes empresariales	Las conexiones que existen son las de su propia lógica comercial productiva. El 43% de los productos comercializados son de origen local, y el 79% de las unidades productivas son vendidas en el área local.
Redes sociales	No hay evidencia, las conexiones que existen son las de su propia cadena productiva.
Dimensión económica	
Empleo	El comercio (al pormenor y al por mayor) es la segunda actividad, luego de la industrial, que más genera empleo al territorio: 15.31%.
Ingresos	De los 2.500 millones vendidos en Sabaneta en el 2007, el 19% fueron del sector comercio (segundo lugar luego de la industria, que participó con el 52%).
Finanzas públicas	El peso relativo de este sector en las finanzas públicas no es conocido.
Inversión pública y privada	Hay inversión pública en iniciativas microempresariales.
Dimensión ciencia y tecnología	
Investigación y desarrollo	Este rubro no está dentro de las prioridades del presupuesto, dado el tamaño mayoritario de este sector.
Desarrollo tecnológico	La integración a sistemas de información o divulgación está supeditada a los conglomerados comerciales, no a los microempresarios.
Innovación	Datos no disponibles, no obstante, puede ligarse a una innovación de producto, relacionada con nuevos materiales, mejoras en diseño y diversificación de productos.
Dimensión físico-espacial	
Generación de espacio público	En algunos casos, más bien se da la invasión de espacios públicos para uso privado.
Generación de servicios públicos	No se dan actividades que atiendan las necesidades públicas.
Desarrollo de equipamiento	No hay inversiones que redunden en el desarrollo de equipamientos. Es demandante de equipamiento, se hace uso del espacio público y la energía en algunos casos.
Generación de vivienda	-
Dimensión ambiental	
Programas ambientales	Este sector no genera programas ambientales, se supeditan a cumplir la reglamentación, dada la naturaleza del negocio.
Demanda ambiental empresarial	Hay demanda de agua, energía, aire, suelo y campo (utilización de recursos ambientales).
Generación de cultura ambiental	La cultura se da sólo al interior, mediante el uso de depósitos para los desechos.
Dimensión educativa	
Oferta educativa	Este sector demanda más personal bachiller y no calificado (CORPOSABANETA, 2007) y aunque manifiesta la necesidad de

Encadenamiento educativo	capacitación en el área de mercadeo, ventas y producción, la oferta educativa del territorio no parece estar ligada a esta necesidad. No hay vínculos con el sector educativo.
Dimensión político-administrativa	
Encadenamiento productivo	Es una <i>actividad potencial</i> , el 43% de las empresas comercializa productos de origen local, y el 79% las vende a nivel local.
Reconocimiento zonal	El reconocimiento es sectorial y georeferenciado, con productos de entretenimiento y gastronomía.
Articulación a planes de desarrollo	No se reconoce el conocimiento de los planes de desarrollo y su efecto al sector.
Desarrollo institucional	No es evidente.
Dimensión jurídico-normativa	
Legalidad	Hay alto nivel de informalidad. El 56% de los negocios no contaba con régimen contributivo.
Desarrollo normativo	Hay normativa para el control de la actividad en cuanto a horario de servicio, edad y zona.

**Tabla 7C. Turismo**

Dimensión social-cultural	
Programas sociales	No se evidencian programas articulados a poblaciones vulnerables.
Programas culturales	No se observa la oferta turística articulada a las manifestaciones culturales municipales (música, teatro u otras).
Alianzas público privadas	Desde la normatividad municipal y territorial, se advierte el turismo como una actividad a fomentar y a ordenar, pero actualmente se observa debilidad en sus relaciones.
Redes empresariales	No se evidencia organización en cadenas, minicadenas, empresas tractoras u otro esquema de desarrollo propio, no obstante, presenta todas las condiciones para desarrollarlo en una estructura que potencie vínculos, organice y genere economías de escala por aglomeración, localización o urbanización.
Redes sociales	La actividad productiva turística no evidencia lazos consolidados de relaciones entre individuos, organizaciones y personas. Aunque existe la asociación GERTS (Gastronomía, Esparcimiento, Rumba y Turismo de Sabaneta) no hay evidencia de reales redes que lideren procesos sociales o productivos.
Dimensión económica	
Empleo	Se observa que la actividad turística, representada en hoteles y restaurantes, genera empleos directos e indirectos de muy baja cualificación, como oficios básicos y empleos informales de rebusque, esto debido al bajo valor agregado que hoy representa la actividad.

## Identificación de cadenas de valor estratégicas de Sabaneta

Ingresos	La obtención de ingresos en la estructura actual de propietario y empleado representa un lucro para los primeros y una sostenibilidad para los segundos.
Finanzas públicas	El peso relativo de este sector en las finanzas públicas no es conocido.
Inversión pública y privada	Existe una articulación del Municipio al proveer al territorio de equipamiento y adecuaciones para brindar condiciones de inversión y retorno de la misma a quienes han visto una oportunidad de inversión en Sabaneta, pero falta mayor gestión público-privada para focalizar los intereses en propósitos de territorio.
Dimensión ciencia y tecnología	
Investigación y desarrollo	No se observa.
Desarrollo tecnológico	El desarrollo turístico es espontaneo. La integración a sistemas de información o divulgación está supeditada a intereses particulares, no a una estrategia de turismo territorial.
Innovación	No se observa innovación como una constante, sino como excepción. (El parque el trébol es muestra de innovación de producto).
Dimensión físico-espacial	
Generación de espacio público	El turismo ha ocupado los espacios públicos tradicionales para la gente con comercio informal y parqueo vehicular.
Generación de servicios públicos	No se dan actividades que atiendan las necesidades públicas, de hecho, la actividad es demandante de servicios públicos como energía, agua y alcantarillado.
Desarrollo de equipamiento	La actividad es demandante de equipamiento, ésta hace uso del espacio público, vías, infraestructura y transporte, entre otras.
Generación de vivienda	-
Dimensión ambiental	
Programas ambientales	El turismo, a través de la subactividad ecoturística, permite fomentar la conciencia ambiental, pero ésta no es evidente.
Demanda ambiental empresarial	La actividad es altamente demandante de los recursos ambientales y paisajísticos que posee el municipio, así como de su territorio (utilización de recursos ambientales).
Generación de cultura ambiental	No se observa.
Dimensión educativa	
Oferta educativa	No se evidencian vínculos con el sector educativo.
Encadenamiento educativo	No se evidencian vínculos con el sector educativo.
Dimensión político-administrativa	
Encadenamiento productivo	Se observa que los sectores comercio y servicios, ligados al turismo, no están articulados en redes, hay relaciones de vecindad, pero no como sector turístico.
Reconocimiento zonal	Existe identidad con el turismo entre los habitantes, mas se evidencia

	la necesidad de fortalecerlo.
Articulación a planes de desarrollo	Desde las definiciones de política se reconoce al turismo como la actividad municipal y se definen planes y programas para impulsarlo.
Desarrollo institucional	Se cuenta con una oficina promotora turística, desde la Administración Municipal, para promover el turismo.

Dimensión jurídico-normativa

Legalidad	Se reconoce que gran parte de la actividad se desarrolla complementariamente de manera informal e incluso con prácticas ilegales, dada su estacionalidad, especialmente en la actividad de bares y restaurantes.
Desarrollo normativo	Hay normativa para el control de la actividad en cuanto a horario de servicio, edad y zona, además se cuenta con un plan de desarrollo específico en esta área para impulsarlo.

**Tabla 7D. Salud**

Dimensión social-cultural

Programas sociales	No se cuenta con ellos a excepción de la responsabilidad del Estado Municipal.
Programas culturales	Desde la Secretaría se adelantan programas de prevención, principalmente a través del programa Escuela Saludable. Adicionalmente, el Hospital Venancio Díaz Díaz, dentro de su portafolio de servicios cuenta con nueve programas de prevención a varios sectores de la población.
Alianzas público-privadas	El desarrollo de esta actividad es incipiente y la red institucional de salud en el territorio no está articulada.
Redes empresariales	Los actores que están asentados en el territorio no están articulados con propósitos comunes.
Redes sociales	Existen asociaciones con miras al adulto mayor, no obstante, éstas no evidencian articulación con el área de salud y viceversa.

Dimensión económica

Empleo	La actividad productiva en salud no es lo suficientemente significativa para ser un gran empleador.
Ingresos	Su desarrollo incipiente aún no lo hace significativo dentro de la generación de ingresos.
Finanzas públicas	Hoy, la contribución en materia impositiva no es relevante.
Inversión pública y privada	Se evidencia la contribución en esta línea por parte del sector público y privado, mediante la disposición del territorio de la Clínica Soma bajo la forma de zona franca en salud y mediante la obvia inversión de la Clínica sobre esta iniciativa.

Dimensión ciencia y tecnología

Investigación y desarrollo	No se observa ningún proceso de generación de conocimiento en esta área dentro del territorio.
Desarrollo tecnológico	No se observa la capacidad del sector para integrar la manutención, mejora, renovación y optimización de procesos asociados a la tecnología.
Innovación	Se observa, a través de la iniciativa Soma, una innovación social e institucional, mediante la concertación de agentes públicos y privados en la especialización de un servicio de salud.
Dimensión físico-espacial	
Generación de espacio público	No se observa.
Generación de servicios públicos	No es una actividad gran generadora de servicios públicos, pero sí gran demandante de los mismos, como energía, telecomunicaciones, agua y alcantarillado.
Desarrollo de equipamiento	La actividad es demandante de equipamiento mediante el uso de vías y alumbrado público.
Generación de vivienda	-
Dimensión ambiental	
Programas ambientales	Los programas ambientales se desarrollan al interior de la actividad como parte de su normal y adecuado proceso. No obstante, desde una visión potencial.
Demanda ambiental empresarial	Es demandante de recursos: suelo, agua, aire.
Generación de cultura ambiental	Desde una visión potencial, una línea de <i>salud integral</i> es una gran oportunidad para desarrollar el componente ambiental de la mano con este sector.
Dimensión político-administrativa	
Encadenamiento productivo	No se observa, dado el incipiente desarrollo de la misma.
Reconocimiento zonal	No se tiene la actividad como un referente territorial.
Articulación a planes de desarrollo	Existe un plan de desarrollo para este sector.
Desarrollo institucional	Existe una Secretaría de Salud.
Dimensión jurídica-normativa	
Legalidad	La actividad en su estructura cuenta con una base empresarial con un marco legal estructurado.
Desarrollo normativo	No hay uno propio a nivel municipal pero en el ámbito departamental y nacional es bastante amplio.

### Tabla 7E. Construcción

Dimensión social-cultural	
Programas sociales	No se observan reales programas a sectores vulnerables del territorio.
Programas culturales	No hay datos disponibles.



## Identificación de cadenas de valor estratégicas de Sabaneta

Alianzas público privadas	En la actividad no existen relaciones entre las empresas, por el contrario, la más importante empresa presenta un desarrollo en holding que potencia y la hace fuerte como actividad municipal.
Redes sociales	Se evidencia una asociación de una compañía del sector con interés social.
Dimensión económica	
Empleo	Es una gran generadora de empleo en períodos de construcción, pero no así en momentos de sostenimiento.
Ingresos	Es una gran generadora de ingresos para las empresas constructoras, en el momento de la venta, más no así en la postventa.
Finanzas públicas	Al igual que el ingreso, su período de flujo es en la edificación y luego a través del predial.
Inversión pública y privada	Es una actividad intensiva para los privados, que por parte del Estado, requiere igualmente la generación de una serie de dotaciones físicas importantes.
Dimensión ciencia y tecnología	
Investigación y desarrollo	La principal empresa con asiento en el municipio ha adelantado nuevos desarrollos que son a su vez, adelantos para la actividad en general.
Desarrollo tecnológico	La principal empresa con asiento en el municipio se observa con capacidad para integrar la mejora, renovación y optimización de procesos asociados a la tecnología.
Innovación	La principal empresa con asiento en el municipio ha adelantado nuevos desarrollos que son a su vez, adelantos para la actividad en general.
Dimensión físico-espacial	
Generación de espacio público	Se observa que la actividad trae nuevas adecuaciones urbanísticas como vías y espacios públicos, pero estos son insuficientes para la demanda de personas y vehículos nuevos; lo que ha generado mayor congestión e inversión por parte de la Administración Municipal.
Generación de servicios públicos	Para el Estado, esta es una demanda alta que ha implicado llevar este tipo de servicios a más población.
Desarrollo de equipamiento	La actividad genera la necesidad de más equipamiento.
Generación de vivienda	-
Dimensión ambiental	
Programas ambientales	No hay datos disponibles.
Demanda ambiental empresarial	Es altamente demandante de recursos: suelo, agua, aire.
Generación de cultura ambiental	No hay datos disponibles.
Dimensión educativa	
Oferta educativa	No se evidencia vínculos con el sector educativo.
Encadenamiento educativo	No se evidencia vínculos con el sector educativo.
Dimensión político-administrativa	

Encadenamiento productivo	Existe tácitamente a través de su proceso productivo.
Reconocimiento zonal	Hay cierto nivel de relación de la actividad con el municipio, quizá más a nivel externo que interno y es visto el municipio como un referente que invita a vivir.
Articulación a planes de desarrollo	Hay consonancia entre el PBOT, el Plan de Desarrollo y la proyección de crecimiento de la actividad.
Desarrollo institucional	Es la Secretaria de Planeación, la cual es la que permite o restringe las licencias de construcción dentro del territorio.
Dimensión jurídico-normativa	
Legalidad	Las firmas requieren de legalidad, debido a la formalidad necesaria con el Estado para generar la actividad.
Desarrollo normativo	Desde el PBOT se dan lineamientos para el desarrollo discriminado de la actividad.

**Tabla 7F. Logística y transporte**

Dimensión social - cultural	
Programas sociales	COOTRANS, por su naturaleza, desarrolla programas para el bienestar colectivo de sus asociados, como la educación, la salud, la capacitación y diversos apoyos para la familia, pero para el sector en general, no se dispone de información. De acuerdo a la caracterización 2007 (CORPOSABANETA, 2007), 37 empresas del sector servicios cuentan con estos programas.
Programas culturales	No hay datos disponibles, es posible que el sector oriente estas intervenciones al interior de las empresas a favor de sus empleados, en el caso de COOTRANS, ésta cuenta con programas culturales dirigidos a sus asociados y sus familias.
Alianzas público-privadas	La Administración Municipal tiene acuerdos con las empresas transportadoras de Sabaneta para subsidios de transporte escolar, existen acuerdos en términos de cooperación.
Redes empresariales	No hay datos disponibles, la potencialidad en las relaciones entre empresas de transporte público (COOTRANS y SOTRAMES), impacta en la prestación y calidad del servicio para la población (rutas integradoras).
Redes sociales	La Cooperativa Multiactiva de Transportadores de Sabaneta (COOTRANS) cuenta con 26 asociados, dueños del parque automotor, los cuales se integran a través de programas especiales.
Dimensión económica	
Empleo	La empresa más representativa de transporte generadora de empleo es Saferbo, con una participación del 19% equivalente a 1.900 empleos directos.

Ingresos	Las empresas transportadoras de carga terrestre generan altos índices en generación de ingresos para Sabaneta (\$82.219.930.730, dato Saferbo.).
Finanzas públicas	Por el monto de sus ingresos se establece como un gran contribuyente, además de los impuestos territoriales y nacionales que le obliga la ley.
Inversión pública y privada	Requiere de una alta inversión pública en términos de infraestructura, conectividad y conexión, igualmente la inversión privada es muy considerable por la inversión en equipos de transporte y terminales físicas.

---

### Dimensión ciencia y tecnología

---

Investigación y desarrollo	No hay datos disponibles, sin embargo el transporte y la logística son fuentes para la investigación y el desarrollo, en términos de usos de radiofrecuencia para la recepción de mercancías, gestión de inventarios, sistemas de posicionamiento global y sistemas que optimicen las operaciones logísticas.
Desarrollo tecnológico	No hay datos disponibles, sin embargo el transporte se convierte en una excelente área dentro de la cadena de suministro para utilizar las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).
Innovación	Las empresas de transporte del municipio están implementando Sistemas de Posicionamiento Global (GPS) y la notificación electrónica de los arribos inminentes. Estos sistemas permiten monitorear en tiempo real la ubicación de los vehículos, mejorando la respuesta de la empresa transportadora a las inquietudes del cliente respecto a las entregas y el control de operaciones.

---

### Dimensión físico-espacial

---

Generación de espacio público	No generan espacio público, al contrario, demandan espacios (vías, aceras) de conectividad y movilidad para la distribución de mercancías.
Generación de servicios públicos	No hay datos disponibles.
Desarrollo de equipamiento	Los operadores logísticos ejercen un fuerte impacto en todas las actividades relativas al transporte y la logística, y generan otros servicios complementarios (mantenimiento constructivo, arriendo de oficinas y bodegas, servicios bancarios, servicios para los vehículos, servicios de pesaje, servicios de cafetería y alojamiento, y establecimiento de oficinas de aduana).
Generación de vivienda	-

---

### Dimensión ambiental

---

Programas ambientales	Las empresas transportadoras articuladas a Secretaria de Medio Ambiente desarrollan programas de producción más limpia y emisión de gases, igualmente, las empresas asociadas a CORPOSABANETA.
Demanda ambiental empresarial	Es altamente demandante de recursos como suelo, agua, aire y combustibles fósiles.

Generación de cultura ambiental	No hay datos disponibles.
Dimensión educativa	
Oferta educativa	No se evidencian vínculos con el sector educativo, sin embargo, su potencial existe en la capacitación en técnicas relacionadas con las actividades de almacenamiento, producción y distribución y en toda la cadena de abastecimiento de las áreas económicas empresariales.
Encadenamiento educativo	No se evidencian vínculos con el sector educativo.
Dimensión político-administrativa	
Encadenamiento productivo	Estas relaciones se dan por inercia, existe un asentamiento empresarial complementario al transporte como el almacenamiento, monta llantas, suministro de combustibles, y bodegajes.
Reconocimiento zonal	Existe un reconocimiento de las empresas transportadoras COOTRANS y SOTRAMES, por sus rutas integradoras.
Articulación a planes de desarrollo	Articulación a los planes de movilidad municipal.
Desarrollo institucional	Es la Secretaría de Transporte, la cual regula sus operaciones.
Dimensión jurídico-normativa	
Legalidad	Es un sector formalizado, el sector servicios cuenta con el 84,34% de los establecimientos que poseen registro mercantil.
Desarrollo normativo	Normatividad de circulación y tránsito de vehículos, el Conpes 3547 del 27 de octubre de 2009: reglamenta la <i>Política Nacional Logística</i>

**Tabla 7G. Educación**

Dimensión social - cultural	
Programas sociales	El municipio cuenta con programas sociales para la participación de padres, madres o acudientes en los procesos pedagógicos y formativos de niños y jóvenes, las IES trabajan en términos de prevención y atención, con programas formativos que comprometen a los miembros de la comunidad universitaria.
Programas culturales	La Administración Municipal promueve la cultura y las políticas inclusivas contempladas en el Plan de Desarrollo, busca articular la cultura y el deporte entre las instituciones educativas, las IES por su parte, son gestores de los procesos formativos y culturales, atienden principalmente las personas que integran cada estamento, así garantizan el mejoramiento de la calidad de vida.
Alianzas público-privadas	Existen alianzas para el desarrollo de los distintos programas promovidos por la Secretaría de Educación con empresas, universidades, instituciones para la formación laboral, estas alianzas lideradas por el sector público buscan conjugar y accionar diversos objetivos estratégicos.
Redes empresariales	Estas redes son débiles, sin embargo, estos escenarios promisorios

Redes sociales	<p>para las IES se deben potenciar desde espacios de concertación y de participación entre los distintos actores.</p> <p>Esta relación con las comunidades es débil, sin embargo, desde las prácticas estudiantiles se vinculan acciones concretas que impactan a las comunidades.</p>
Dimensión económica	
Empleo	No se dispone de información.
Ingresos	No se dispone de información.
Finanzas públicas	No se dispone de información.
Inversión pública y privada	Para el sector público representa uno de los grandes rubros de inversión (Plan de Desarrollo, cuantía de inversión: \$5.567.796.158 para el 2009).
Dimensión ciencia y tecnología	
Investigación y desarrollo	No se dispone de información, sin embargo, su potencial se percibe desde el fortalecimiento de procesos formativos y de investigación, que contribuyan a la generación de conocimiento.
Desarrollo tecnológico	No se dispone de información, no obstante los desarrollos tecnológicos son producto de la investigación y la educación.
Innovación	No se dispone de información, sin embargo, son los retos que como sector debe liderar, además de la promoción y desarrollo de competencias como una cadena y un proceso articulado, que facilite la innovación.
Dimensión físico-espacial	
Generación de espacio público	Promovido desde la Administración Municipal, busca favorecer y posibilitar la gestión de procesos educativos en mejores ambientes de aprendizaje.
Generación de servicios públicos	-
Desarrollo de equipamiento	Desde el Plan de Educación se busca la promoción de los espacios físicos y de la adecuada dotación para el desarrollo lúdico, deportivo y pedagógico de los estudiantes, desde la línea 8 se proyecta una inversión de \$600.000.000.
Generación de vivienda	-
Dimensión ambiental	
Programas ambientales	Desde las Secretarías de Educación y de Ambiente, se promueven programas para mejorar las condiciones en términos ambientales, un trabajo en conjunto con las distintas universidades, colegios, y empresas, que promocionan la cultura ambiental en los habitantes.
Demanda ambiental empresarial	Es demandante por recursos como: suelo, agua, y aire.
Generación de cultura ambiental	No hay datos disponibles.
Dimensión educativa	

Oferta educativa	El municipio cuenta con 11 instituciones oficiales y 16 instituciones privadas, cuenta además con cinco universidades; de éstas, dos ofrecen programas técnicos, y una capacita en programas técnico-laborales, la gran oferta en programas se concentra en las áreas económico-administrativas, al igual que las medias técnicas.
Encadenamiento educativo	Es débil, sin embargo se debe fortalecer la articulación educativa que abra opciones de vinculación productiva y de continuidad académica en todos los niveles.
Dimensión político-administrativa	
Encadenamiento productivo	Las acciones relacionadas con la poca articulación entre niveles educativos del Municipio de Sabaneta con el sector productivo, se plantea desde la línea 4 del Plan de Desarrollo como la articulación entre el sector educativo y el sector productivo, con una inversión \$970.219.058, y se busca además la articulación entre la educación básica, media y superior, para esto se estima una inversión de \$136.375.200, el sector empresarial requiere de actores que convaliden su actividad productiva, desde las instituciones de educación superior se presenta poca articulación.
Reconocimiento zonal	Existe un reconocimiento y un posicionamiento de las instituciones de educación superior asentadas en Sabaneta.
Articulación a planes de desarrollo	Es uno de los componentes del Plan de Desarrollo 2008-2017; en éste se expresan las necesidades e intereses del sector, busca promover el desarrollo de la educación, y posicionar una <i>Sabaneta Educadora y Equitativa</i> .
Desarrollo institucional	Secretaría de Educación: ésta tiene como misión administrar el servicio educativo que se brinda a la población de Sabaneta.
Dimensión jurídico-normativa	
Legalidad	Es un sector formalizado, sin embargo no se conoce las estadísticas frente a instituciones que no están reconocidas.
Desarrollo normativo	Regulado desde la Secretaría de Educación y el Ministerio de Educación Nacional.

**Anexo 8. Asistentes a grupos focales: evaluando actividades económicas**

**Tabla 8A. Listado de participantes y organizaciones asistentes al grupo focal realizado el 2 de noviembre de 2009**

Participante	Organización
Flor María Fuentes	ASOARSA
Pedro Nel Gómez A.	Casa de la Cultura de Sabaneta
Lida Rueda	Ciudad Educadora
Juan Gonzalo López	Soma, Sabaneta
Orlando Betancur	ASOVESA
Jorge Andrés Pérez Rojas	Almacenes Éxito
Claudia María Valencia	Secretaría de Salud
Dora Cecilia Gil G.	ASOCOMUNAL
Reinaldo Restrepo H.	ASOVESA
Noelia Ramírez V	ASOARSA
Omaira Muñoz Ramírez	Oficina de Turismo
Jorge Alejandro Tamayo Maya	Cámara de Comercio Aburrá Sur
Alejandro Zapata	Cámara de Comercio Aburrá Sur
Andrés Gutiérrez	Secretaría de Planeación
María Elena Díez V.	Fundación Universitaria San Martín
Lida Alzate Palacio	Oficina de Turismo
Daniel Galeano	Sabaneta Competitiva

**Tabla 8B. Listado de participantes y organizaciones asistentes al grupo focal realizado el 3 de noviembre de 2009**

Participante	Organización
María Ligia Higueta	IE Padre Ramón Arcila Ramírez
Ruby Amparo Uribe	IE Concejo de Sabaneta
Omaira Hoyos Velásquez	IE José Félix de Restrepo
Esperanza Mesa	IE Primitivo Leal La Doctora
Gildardo Giraldo	IE Adelaida Correa Estrada
Ana María Moralia Gómez	IE María Mediadora
Mónica María Botero	Unisabaneta
Nelly Osorio	IE Rafael J. Mejía
Cruz Cecilia Estrada	IE Pedro Antonio Baena

Mónica María Sánchez

Carlos A Henao B.

Ana Alicia Mejía C.

Martha Cecilia López

Fernando Araque

CEOGET

IE María Auxiliadora

Sabaneta Competitiva

Universidad San Martín

Secretaría de Educación

---



## Referencias

Alcaldía de Medellín. (2005). Encuesta de Calidad de Vida Medellín 2005. Recuperado de <http://www.medellin.gov.co/alcaldia/jsp/modulos/datosEstadisticos/calidadvida2005.jsp?idPagina=845>

Alcaldía de Sabaneta et al. (2003). *Plan de desarrollo turístico de Sabaneta: Sabaneta grata para el habitante y amable para el visitante*. Sabaneta Colombia.

Alcaldía de Sabaneta. (2008). *Informe General Financiero 2008*. Sabaneta, Colombia: El Municipio.

Alcaldía de Sabaneta. (2008). Plan de Desarrollo Municipal 2008-2011, Sabaneta, un proyecto de ciudad. Recuperado de <http://www.sabaneta.gov.co/webSabaneta/documen/doc/PLAN%20DE%20DESARROLLO%202008-2011.pdf>

Área Metropolitana del Valle de Aburrá. (2006). *Caracterización económica de Sabaneta*. Medellín, Colombia: Área Metropolitana.

Cámara de Comercio del Aburrá Sur. (2008). *Histórico de Indicadores Empresariales 1999-2008*. Medellín, Colombia.

Cámara de Comercio del Aburrá Sur. (2009). *El Aburrá Sur en los clusters del Valle de Aburrá*. Medellín, Colombia.

Cámara de Comercio del Aburrá Sur. (2009). *Observatorio de comercio internacional del Aburrá Sur*. Medellín, Colombia.

Comisión Tripartita. (2008). *Encuesta de Calidad de Vida 2007*. Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.

Comisión Tripartita, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2009). Plan Regional de Competitividad para Medellín, Valle de Aburrá y Antioquia. Recuperado de <http://www.planea-antioquia.org/planea/images/stories/pdf/planregionaldecompetitividaddeantioquia.pdf>

Consejo Nacional de Política Económica y Social, Departamento Nacional de Planeación, República de Colombia. (2004). *Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad: Metodología*. (Documento Conpes 3297). Recuperado de <http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3297.pdf>

Consejo Nacional de Política Económica y Social, Departamento Nacional de Planeación, República de Colombia. (2008). *Política Nacional de Competitividad y Productividad*. (Documento Conpes 3527). Recuperado de <http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Portals/0/archivos/documentos/AgendaInterna/Politica%20Nacional%20de%20Competitividad%203527.pdf>

CORPOSABANETA, Cámara de Comercio del Sur, Sede Sabaneta, CEOGET y Alcaldía de Sabaneta. (2007). *Caracterización económica, industrial y de servicios del municipio de Sabaneta*. Sabaneta, Colombia: CORPOSABANETA.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2005). *Censo General 2005*. Bogotá, Colombia.

Departamento Administrativo de Planeación de Antioquia. (2004). *Anuario Estadístico de Antioquia 2004*. Recuperado de <http://www.antioquia.gov.co>

Departamento Administrativo de Planeación de Antioquia. (2005). *Antioquia en Cifras, Boletín temático*. Recuperado [http://www.antioquia.gov.co/antioquia-v1/organismos/planeacion/descargas/boletin\\_tematico/antioquia\\_cifras.pdf](http://www.antioquia.gov.co/antioquia-v1/organismos/planeacion/descargas/boletin_tematico/antioquia_cifras.pdf)

Departamento Administrativo de Planeación de Antioquia. (2006). *Anuario Estadístico de Antioquia 2006*. Recuperado de <http://www.antioquia.gov.co>

Johansen, O. (2001). *Introducción a la teoría general de sistemas*. México: ed. Limusa.

Lucas Verdú, P. (1967). *Principios de Ciencias Políticas*, Tomo II. Madrid, España: Editorial Tecnos.

Millán Valencia, A. (23 de mayo de 2009). Se aclara la centralidad sur. *El Colombiano*, [En línea]. Recuperado de [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/S/se\\_aclara\\_la\\_centralidad\\_sur/se\\_aclara\\_la\\_centralidad\\_sur.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/S/se_aclara_la_centralidad_sur/se_aclara_la_centralidad_sur.asp)

Ministerio de Cultura, República de Colombia. (2009). Política de emprendimiento cultural. En *Compendio de políticas culturales*. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Cultura y Embajada de Francia. (Septiembre, 2009). Foro Cultura y desarrollo: posicionamiento del sector cultural a largo plazo. Estrategias de sostenibilidad e impacto. En *Seminario Internacional Malraux*. Cartagena Colombia.

Ministerio de Educación Nacional, República de Colombia. (2009). *Orientaciones para la articulación de la educación media* (Documento de trabajo). Recuperado de [http://redes.colombiaaprende.edu.co/foro\\_gestion/sites/default/files/Orientaciones%20para%20articular%20la%20educaci%C3%B3n%20media.pdf](http://redes.colombiaaprende.edu.co/foro_gestion/sites/default/files/Orientaciones%20para%20articular%20la%20educaci%C3%B3n%20media.pdf)

Montenegro, S. (26 de abril de 2009). La informalidad en Colombia. *El Espectador*, [En línea]. Recuperado de <http://www.elespectador.com/columna137999-informalidad-colombia>

Organización Mundial del Turismo (OMT). (1998). *Introducción al turismo*. Madrid, España: Editorial Mundiprensa.

Ramírez, F. (2008). *Fortalecimiento de los programas de la Dirección de Convivencia Ciudadana en Sabaneta: Estudio de caso*. (Tesis de grado) Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.

Secretaría de Educación y Cultura, Municipio de Sabaneta. (2008). *Resultados del primer Censo Educativo Municipal*. Sabaneta, Colombia: La Secretaría.

Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, Municipio de Sabaneta. (2000). *Acuerdo 011 de 2000, por el cual se revisa y se ajusta el Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT) para el Municipio de Sabaneta*. Sabaneta, Colombia: La Secretaría.

Secretaría de Planeación y Desarrollo Territorial, Municipio de Sabaneta. (2009). *Acuerdo 22 del 9 de septiembre de 2009, por el cual se revisa y se ajusta el Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT) para el Municipio de Sabaneta*. Sabaneta, Colombia: La Secretaría.

Secretaría de Salud y Bienestar Social, Municipio de Sabaneta. (2007). *Plan de Salud Territorial de Sabaneta 2008-2011*. Sabaneta, Colombia: La Secretaría.

Storm, E. (2002). Converting Pork into Porcelain: Cultural Institutions and Downtown Development. *Urban Affairs Review*, 38(1), 3-21.

Tourism New South Wales. (s.f.). *Tourism is everyone's business*. Recuperado de [http://corporate.tourism.nsw.gov.au/What\\_Is\\_The\\_Tourism\\_Industry\\_p787.aspx](http://corporate.tourism.nsw.gov.au/What_Is_The_Tourism_Industry_p787.aspx)

Universidad de Antioquia y Área Metropolitana. (2005). Determinación del Índice de Desarrollo Humano (IDH) para el municipio de Sabaneta. En *Determinación del Índice de Desarrollo Humano (IDH) para el Valle de Aburrá y los municipios de Barbosa, Girardota, Copacabana, Bello, Envigado, Itagüí, Sabaneta, Caldas y La Estrella, 2005*. Anexo G. (p. 56). Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.