

La *Serie de Estudios sobre la Competitividad de Cartagena* es una publicación de la Alianza del Observatorio del Caribe Colombiano y la Cámara de Comercio de Cartagena que tiene por objeto contribuir a la reflexión sobre los elementos que determinan la competitividad de Cartagena, integrando los resultados de diversos esfuerzos investigativos que enriquecen una visión integral de la misma.

Foro sobre la competitividad de Cartagena. La situación de la ciudad a comienzos del siglo XXI.

Memorias

Editores: Luis Fernando López Pineda

llopez@cccartagena.org.co

Erik Baldovino Villacob

ebaldovino@cccartagena.org.co

Este documento recoge las memorias del Foro sobre la competitividad de Cartagena realizado el 26 de octubre de 2006, organizado por la Cámara de Comercio de Cartagena con el apoyo del Observatorio del Caribe Colombiano.

PALABRAS CLAVES: COMPETITIVIDAD, INDICADOR GLOBAL, PRODUCTIVIDAD, DESARROLLO REGIONAL.

Clasificación JEL: E22, E62, H21

ISSN: 1909-0587





Presentación 3

Silvana Giaimo, Presidente Ejecutiva Cámara de Comercio de Cartagena

I. Primera sesión 5

1. Globalización, competitividad e innovación: El caso del turismo. 5

Ricardo Bonilla, Docente Universidad Nacional de Colombia sede Bogotá.

1.1. ¿Qué es lo que se globaliza? 5

1.2. ¿Qué es ser competitivo? 7

1.3. ¿Cómo se valora la competitividad? 8

1.4. ¿Qué es innovación? 8

2. Estado actual de la competitividad de Cartagena: Indicador Global de Competitividad. 11

Luis Fernando López Pineda, Jefe de Investigaciones Económicas Cámara de Comercio de Cartagena.

2.1. Antecedentes sobre la competitividad en Colombia 11

2.2. Los factores de la competitividad en Cartagena 13

2.3. Indicador Global 14

2.4. Desafíos competitivos 14

3. Relaciones entre la educación y la economía en Cartagena. 16

Alberto Abello Vives, Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Unitecnológica

3.1. Comentarios 22

Raúl Quejada, Decano Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Cartagena.

Max Rodríguez Fadul, Rector Universidad Jorge Tadeo Lozano, seccional del Caribe.

II. Segunda sesión 25

4. Competitividad Industrial de Cartagena 25

Daniel Toro, Jorge Quintero: Investigadores de la Red Ocaribe

4.1. Productividad competitividad: relaciones con la localización y apertura comercial 25

4.2. Competitividad en la industria manufacturera de Cartagena de Indias: Un análisis de eficiencia técnica en el período 2001-2004. 27

4.3. Comentarios. 28

Luis Manuel Avendaño, gerente de IMEC

Norberto Tordecilla, Vicepresidente Asymecar.

5. Competitividad en el sector agroindustrial: Modelamientos y prospectivas de cadenas productivas en Bolívar. 30

Julio Amézquita, Investigador Universidad de Cartagena

5.1. Comentarios 33

Miguel Desmoineaux, Continental Foods.

Arturo Barboza, Gerente General Kanguroid

Moderador: Ramiro Pereira, Secretario de Agricultura y Desarrollo Rural del Departamento

6. La logística frente a los retos de la internacionalización de la economía 37

Claudia Jimena Peña Bennett. Directora Ejecutiva Asociación Colombiana de Logística

6.1. Comentarios 38

John Gilchrist, exportador Pulpas del Caribe.

Jaime Ramírez, Vicepresidente Fitac.

7. Competitividad turística de Cartagena 40

Paola Quintero, Investigadora de la Red Ocaribe

7.1. Comentarios 46

Marta Lucia Noguera, Presidente COTELCO.

Sergio Espinosa, Presidente CICA VB.

Moderador: Luis Guillermo Martínez, Director Turismo Cartagena de Indias.

Presentación

Hace aproximadamente dos años y medio cuando iniciamos la serie de estudio sobre Competitividad de la ciudad de Cartagena, nos propusimos abrir un espacio de investigación sobre la competitividad de nuestra ciudad con el fin de brindar un marco teórico y científico riguroso para su estudio y discusión, y de paso facilitar también las herramientas conceptuales y prácticas para el diseño de políticas de intervención orientadas a mejorar los niveles competitivos de la región, teniendo en cuenta que cada vez es más recurrente hablar de la competitividad de los países y las regiones para referirse a las condiciones mínimas necesarias para obtener una mayor proporción del mercado mundial y por esta vía alcanzar un mayor crecimiento económico, pero sobre todo para nosotros, un mayor desarrollo social.

En este trabajo conjunto entre la Cámara de Comercio de Cartagena y el Observatorio del Caribe Colombiano, partimos del principio de que la competitividad de la ciudad no se agota en lo económico y que muy por el contrario se trata de un concepto de carácter multidimensional, en donde la educación, el desarrollo tecnológico, la cultura, la salud, las instituciones, entre otros temas tienen la misma importancia.

De acuerdo con el planteamiento anterior nos ha surgido la pregunta ¿Es Cartagena una ciudad competitiva? En el número uno de la **Serie de estudios** sobre la competitividad de la ciudad de Cartagena que se denomina **Diagnóstico de la Competitividad de Cartagena, la situación de la ciudad a principios del siglo XXI**, se estableció al igual que en otros estudios similares, que Cartagena tiene un evidente rezago en materia de competitividad y que el bajo nivel obtenido se debe principalmente a la situación de la infraestructura, del recurso humano, de las condiciones de educación y salud, de la economía, de la debilidad del gobierno y las instituciones y de la ciencia y tecnología. No obstante en otros factores tenemos un comportamiento más halagador, ese es el caso de la internacionalización de la economía, la gestión empresarial y las finanzas privadas. Sin duda hay que superar las debilidades y esperamos con las conclusiones que surgieron del Foro sobre la competitividad de la ciudad, que publicamos en este cuadernillo de la **Serie de Estudios**, contribuir a esas reflexiones a partir de visiones conjuntas desde la academia, los gremios y los empresarios.

El Foro tuvo como objetivo facilitar los elementos básicos para la formulación de políticas públicas y la comprensión de los principales factores que inciden en la competitividad de la ciudad. Para eso se invitó a diferentes académicos y empresarios, tanto a nivel nacional como de nuestra ciudad para contrastar los resultados investigativos, fruto de tres años de trabajo, con la percepción y experiencia que tienen los empresarios sobre las principales debilidades y fortalezas que inciden en la competitividad de Cartagena, de manera que se pudiera establecer una retroalimentación entre la academia, los empresarios y el sector público.

En estas memorias se recogen las exposiciones del profesor Ricardo Bonilla de la Universidad Nacional de Colombia; Luís Fernando López, Jefe del Área de Investigaciones Económicas de la Cámara de Comercio de Cartagena; Alberto Abello Vives, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Tecnológica de Bolívar; Max Rodríguez Fadul, Rector de la Universidad de Jorge Tadeo Lozano Seccional del Caribe; Raúl Quejada, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Cartagena; Jorge Quintero y Daniel Toro, investigadores de la Red Ocaribe, Norberto Tordecilla, Vicepresidente de Asymecar; Luís Manuel Avendaño, empresario y directivo de Acopi; Julio Amézquita, investigador de la Universidad de Cartagena; Miguel Desmoineaux, gerente de Continental Food; Arturo Barbosa, gerente de Kanguroid; Ramiro Pereira Secretario de Hacienda y desarrollo Rural del Departamento de Bolívar, Claudia Jimena Peña Bonet, directora ejecutiva de la Asociación Colombiana de Logística; John Gilchrist, empresario Exportador; Jaime Ramírez, vicepresidente de Fitac; Paola Quintero, investigadora de la red Ocaribe; Martha Lucia Noguera, presidente de Cotelco; Sergio Espinosa, presidente de CICA VB y Luís Guillermo Martínez, director de Turismo de Cartagena de Indias.

En el Foro se alcanzaron los objetivos propuestos, no obstante debemos ejecutar las acciones sugeridas en el mismo, para mejorar efectivamente el nivel de competitividad actual de la ciudad. Esperamos que la publicación de estas memorias facilite el conocimiento y la difusión de los problemas que impiden la competitividad de Cartagena y contribuya al seguimiento de las actividades que se emprendan para solucionarlos.

Silvana Giaimo Chávez
Presidenta Ejecutiva
Cámara de Comercio de Cartagena
26 de Octubre de 2006

I. Primera sesión

1. Globalización, competitividad e innovación: el caso del turismo.

Ricardo Bonilla, Docente e investigador Universidad Nacional de Colombia.

La exposición intenta responder a las siguientes preguntas: ¿Qué es lo que se globaliza? ¿Qué pasa con los servicios, en especial con el turismo?, ¿Cuáles son las nuevas ventajas que hay en el comercio internacional? ¿Que es ser competitivo?, ¿Cuál es el papel de la innovación? y finalmente se exponen algunos impactos de estos fenómenos sobre el turismo.

1.1. ¿Qué es lo que se globaliza?

Para hacer una descripción de lo que se globaliza hay que ampliar el análisis para observar cada municipio, cada ciudad, qué papel juega cada actor. En realidad la globalización tiene varios aspectos, pero aquí se hace énfasis en los aspectos más importantes: la realización del mercado de bienes y el gran impacto del comercio en el mundo, el cual ha crecido en los últimos años. Por ejemplo, Colombia exporta 20 mil millones de dólares y el comercio de exportación del mundo es de 7 billones de dólares somos sólo el 0.02% del comercio mundial. Otro aspecto que se ha vuelto interesante en los últimos años es la globalización del mundo de los servicios, entre los cuales el turismo, podría decirse, es el más importante de los servicios que se realizan y que corresponde al paquete de exportaciones de cualquier país, teniendo en cuenta que el nivel de turismo asciende US\$ 525 mil millones de dólares que se mueven al año en ventas de paquetes turísticos, sin incluir tiquetes y movimiento de transporte. Para tener una referencia de esta cifra, US\$ 525 mil millones de dólares es apenas un poco menos de lo que se vende en el mercado internacional en alimentos que son US\$ 680 mil millones de dólares.

El tercer elemento es el mercado de capitales, entendido como las inversiones, el flujo de dinero que va de un país a otro, y un cuarto ingrediente es la globalización de los procesos productivos que algunos conocen como la maquila, como la desglobalización en términos de sacar una empresa de un país y llevarla a otro. Esos cuatro primeros aspectos son los que se globalizan.

Las cifras de 1995 indican que lo que se vendía en el mundo en el mercado de bienes era equivalente a 4.9 billones de dólares. Al año 2004 esta cifra asciende a 7.3 billones de dólares. Para una referencia, el PIB de EE.UU. es de 11 billones de dólares es decir que el comercio de bienes equivale al 70% del PIB de los EE.UU. y este país es el primer comprador del mundo dado que compra aproximadamente 14% de su PIB al resto del mundo. Con relación a los servicios, estos son obviamente muy importantes porque la expectativa es que el siglo

XXI será el siglo de la globalización de los servicios. Pero los servicios ya están en el orden de 1.8 billones de dólares en el año 2004. Que quiere decir esto, que por ahora la globalización tiene un enorme impacto en el mercado de bienes pero hay una oleada interesante que viene detrás, los servicios y que de todas maneras si se suman esas 2 cosas, se tiene que por cada 5 dólares que se comercian en el mundo, 4 son en bienes y 1 en servicios, una relación de 1/5. Efectivamente, de acuerdo a esto, cuando uno habla de competitividad tiende a referirse mucho más al mercado de bienes que al mercado de servicios, por esas razones, porque es el que más se está moviendo en el mundo y además es el que implica que las empresas se deslocalicen y hagan los contratos de maquilas y es el que esencialmente entra en las negociaciones de acuerdos internacionales, el comercio de servicios queda a un lado, queda en segundo orden dentro del proceso.

Esto sucede porque detrás de la globalización de los bienes están estas nuevas ventajas, los bienes se globalizan porque existen nuevas tecnologías, porque existen productos diferenciados, segmentación productiva y comercio intraruma. Estos dos últimos aspectos son esencialmente teóricos.

¿Cómo es que ha cambiado el comercio de acuerdo a los dos primeros? La respuesta a este interrogante está relacionada con el hecho de que las nuevas tecnologías son las que han impulsado y dinamizado estos procesos de globalización y que todo el que quiera competir en el mundo tiene que entrar por este lado, por incursionar en el proceso de nuevas tecnologías, reemplazando las tecnologías que se van volviendo piezas de museo y perdiendo espacio en el tiempo. Hay que sustituirlas por nuevas tecnologías y generar costos diferenciados, que es algo que entra tanto al mercado de bienes como al mercado de servicios. No hay nada más claro en el mercado de servicios que la diferenciación, aquí no hay homogeneidad aquí lo que predomina es la diferenciación del servicio.

Las nuevas tecnologías se relacionan con el mundo de la electrónica, que es una enorme familia, es un gran conjunto que si se mira en el tiempo tiene un desarrollo inferior a 30 años, y esto es lo que se ha llamado la tercera revolución industrial, ese mundo electrónico es tan importante que mueve 1.5 billones en el comercio de bienes solo para hablar de los bienes electrónicos, cuando se habla de bienes electrónicos se hace referencia a software, hardware, a electrónica de la guerra, electrónica de la salud, a electrónica de transporte, etc.

Si se piensa en lo que está incluido en otras áreas cuando el mundo vende 1 billón de dólares en carros y los carros de la última generación son de inyección automática y con un computador amarrado a su manejo. Si a eso se le agrega lo relacionado a las maquinarias, que han sufrido una enorme transformación y que se están desarrollando en los países que se pueden localizar en las primeras líneas de los países de éxito del mundo, los más dinámicos, están metidos en ese mundo; de los cuales se ha empezado por Japón, paso por Corea, paso por los países del Sudeste Asiático, los dragones, y ahora está en China, y viene la India. En América latina este mundo es un gran vacío porque la región es esencialmente consumidora y no productora, este es el primer gran reto de las nuevas ventajas. El segundo gran reto es que

hay que trabajar con nuevos materiales, nuevos materiales implica remplazar los viejos materiales como la madera, el papel, el caucho y el hierro.

Actualmente se está utilizando nuevas aleaciones, como las de titanio, plástico, aluminio. Los países que están llegando a los límites al umbral de la competitividad. El caso de Paz del Río es un caso especial, le está yendo bien porque se está beneficiando de una coyuntura muy especial, dado que China está comprando hierro por todas partes y aquellos países que quedaron desabastecidos, porque quienes le vendían le están vendiendo a China, le están vendiendo a Paz del Río; pero eso es marginal, los mercados reales son los que construyeron las nuevas formación con nuevos materiales y los que se están yendo hacia las nuevas aleaciones. Por ejemplo, actualmente se está diseñando en un laboratorio un motor de cerámicas para carros, ese diseño en laboratorio que ya ha sido probado, puede ser puesto en práctica en los próximos 20 años, todo depende de cómo evolucione la industria del automóvil y los aspectos relacionados con el combustible y la energía. Ya existe toda una dinámica sobre nuevas fuentes energéticas y en Colombia ya se está probando la biocombustión, cosa que puede generar un desarrollo considerable en los próximos años.

Así mismo, la biotecnología también juega un papel importante en la globalización y la competitividad, ya se dice que es la cuarta revolución industrial. La economía se fue transformando de productos homogéneos a productos diferenciados y es la diferencia la esencia de la competencia y de la competitividad. Pero ¿qué es lo que hace la diferencia? Principalmente 5 elementos: diseño, calidad, localización ingreso, y los gustos.

1.2. ¿Qué es ser competitivo?

Ser competitivo es lograr tener ventajas frente al mundo, y estas ventajas están determinadas por cuatro factores: los costos, la tasa de cambio, la diferenciación, y el cambio técnico y la innovación. Por supuesto que cuando se habla de cambio técnico e innovación existe mucha relación con el turismo, ya que aparentemente hay poca innovación en el mundo de los servicios, cosa que no es exactamente cierta solo que las innovaciones en los servicios están ligadas al desarrollo del mundo de los bienes. Así por ejemplo, las telecomunicaciones son una explotación de una red comercial de unas ondas hertzianas y tiene como base el desarrollo de un proceso productivo donde se construyen las redes de aparatos telefónicos. Redes y aparatos telefónicos son un proceso industrial que está en el mundo de bienes, pero la utilización de esos bienes es la que construye la red de telecomunicaciones, esa red es servicio y si se mira en términos de que lo más desarrollado de los servicios esta allí en el área de las telecomunicaciones como la señal de radio, señal de televisión, señal telefónica, Internet, etc. Y ese es el área de mayor impulso en estos tiempos donde hay ese tipo de innovación que esta ligado más a ese mundo de servicios y que evidentemente también crea facilidades logísticas para el mundo del turismo.

1.3. ¿Cómo se valora la competitividad?

Hay diferentes formas de medir la competitividad, las más populares son la del Foro Económico Mundial, que utiliza un ranking, existe también la competitividad sistémica, el diamante de Porter que plantea cuatro temas: los factores, que para el caso del turismo son localización, atractivos, eventos, alojamientos, restaurantes, todo esto es importante para que una zona turística sea competitiva en términos de la dotación de factores que tiene, no basta con la riqueza natural y la historia. El segundo factor de Porter es la demanda, qué buscan los turistas, complejos turísticos, ecoturismo, aventura, salud y descanso, entre otras. El tercer aspecto está relacionado con la infraestructura y el cuarto es la estructura empresarial (cómo son las Mypimes, qué papel juegan, cómo es la identidad del territorio, qué tipo de paquetes se ofrecen, qué tipo de capacitación existe)

La competitividad sistémica habla igualmente de cuatro niveles la Competitividad: macro, micro, meso y meta. La Competitividad macro está relacionada con la política macroeconómica, que no le corresponde a la ciudad sino al gobierno central, pero si le corresponde realizar la gestión pública, tanto a la Alcaldía como a la Gobernación, de las finanzas locales; la competitividad micro es estructura empresarial, cómo son las empresas, hoteles, restaurantes, transporte, comercio, cómo es la estructura empresarial que quiere convertirse en un atractivo turístico, cómo va a recibir a los turistas, qué le va a ofrecer, etc. Si se trata de traer al turista en un paquete de 8 días debe ser con claros alojamientos, claros transportes, y claras condiciones. La competitividad meso, no es otra cosa que su infraestructura, que hay que ofrecer, telecomunicaciones, energía, agua potable y una población culta, educada, dispuesta a recibir al turista y a hacer que el turista salga satisfecho para que traiga mas turistas, es decir a no explotar al turista, a crearle una imagen favorable del turismo; y finalmente la competitividad meta es institucional, buenas instituciones, transparencia, redes sociales, redes empresariales, entre otras.

La definición del Foro Económico establece nueve factores, de los cuales 7 están alrededor de uno sólo, la gestión empresarial, que se convierte en el tema central. Los otros son complementarios, no quiere decir de ninguna manera que sean de menor importancia, simplemente que es la gestión empresarial y la asimilación de la ciencia y tecnología los que hacen la gran diferencia.

1.4. ¿Qué es innovación?

Es toda mejora del conocimiento que se termina expresando en productos, bienes y servicios aplicables al mundo real. Por ejemplo, existe mucha teoría sobre los dirigibles y los aviones, actualmente el mundo esta utilizando aviones y no dirigibles. El conocimiento sobre los dirigibles es un conociendo que todavía espera desarrollarse y probablemente durante algún tiempo (15 a 20 años más) es probable que estemos volviendo a hablar de dirigibles convirtiéndonos en otro medio de transporte simplemente después de resolver las fallas que permitieron que la aviación le ganara al dirigible; puesto que durante mucho tiempo se pensó

que el dirigible era la salida. Luego de 70 años de que ese cambio se hizo y lo que queda claro es que la innovación fue la responsable de que el avión se impusiera en el mercado.

Con la idea de que todo producto debe estar dispuesto a satisfacer necesidades de la población y que por lo tanto va a ser asimilado en la medida en que sea un producto mejorado, hoy se tienen las nuevas versiones de productos, como las distintas versiones de computador, cada modelo es una mejora y una innovación, y eso es lo que es una innovación en productos. Una innovación en procesos, se da cuando se cambian las estructuras productivas, cuando saltan pasos, cuando se encuentra que se puede mejorar el producto haciendo cosas distintas, por ejemplo la diferencia entre el café tradicional y el café gourmet es una mejora en un proceso. La innovación en diseño se da mucho en aquellas industrias como la automotriz, la confección, etc.

En el servicio turístico las innovaciones se presentan en la configuración de los paquetes turísticos, circuitos turísticos, la pregunta clave para todos los turistas internacionales es cuántas veces está usted dispuesto a volver a Cartagena, o cuántas veces está dispuesto a volver a Cancún, cuántas veces está dispuesto a volver a Acapulco o cuántas veces está dispuesta a ir a Punta Cana que son competencia destinos con los cuales Cartagena compete.

Con relación a la importancia del turismo, hay que decir que el mundo de los servicios es de 1.5 billones de dólares, los cuales se distribuyen en tres grandes grupos: transportes, de carga, de pasajeros, etc. Por todos los medios aéreo, marítimo, terrestre, fluvial, tiene un monto aproximado de 405 mil millones, esto es 20 veces las exportaciones Colombianas. En viajes son 525 mil millones de dólares en el mundo. Y por último, los otros servicios turísticos, que se gastan 865 mil millones. Estos pueden llegar a ser más importantes que el turismo, pero es que es una combinación de demasiadas cosas, ahí hay telecomunicaciones, hay flujo de personas, hay consultoría, hay operaciones financieras, hay salud, etc.

¿Quiénes son los países receptores? estos son en orden los 6 primeros: EE.UU. con una recepción de 84 mil millones de dólares de los extranjeros que llegan al territorio; España 41 mil millones, Francia 37 mil millones, Italia 31 mil millones, Alemania 23 mil millones, Reino Unido 22 mil millones; es decir que los destinos centrales en el mundo son Estados Unidos y la Vieja Europa.

En América Latina el principal receptor es México que tiene unas variedades: turismo histórico y de playa. En el turismo histórico se encuentra toda la ruina de las civilizaciones Maya y Azteca, adicionalmente tienen la gran urbe de ciudad de México y el turismo de playa en Cancún, que además está ligado al turismo histórico con la visita a todas las ruinas Mayas; es decir que lo que han hecho los mexicanos es construir una serie de circuitos turísticos alrededor de Cancún para las distintas generaciones: jóvenes en Cancún en las playas y discotecas, los mayores van a las ruinas indígenas, museos, etc. La cifra del turismo en México alcanza 9.500 millones de dólares. Pero la pregunta es ¿América Latina a quién está recibiendo?, ¿quién está recibiendo el turismo de playa? Miami, Cancún, Dominicana, otras

islas del caribe y luego está Cartagena como una escala de los cruceros. Esto es lo que hay que mirar de esos 10 receptores.

El Cluster de turismo que se basa en un punto central que son los atractivos turísticos, todas las regiones quieren convertir al turismo en la base de su desarrollo, y hay regiones que lo pueden hacer mejor que otras y que están predestinadas a ser receptoras. Cartagena es en Colombia esa ciudad predestinada, están los atractivos, están las playas, está la historia. Pero para eso hay que tener buena infraestructura como hoteles, agencias de turismo, comercio, bares, restaurantes, proveedores, transporte, aquí entra todo lo logístico, guías turístico, no hay ciudades importantes en el mundo que no hallan desarrollado o construido una base de guías turísticos y esos guías turísticos ligados a unos circuitos y a unas propuestas de determinados tipos de paseos. Así también está la investigación y desarrollo alrededor del turismo.

También se requieren las instituciones, como los gremios, el gobierno, las ONG's, las asociaciones, las universidades, la academia, etc. Como se vincula cada una de ellas en el proceso de clusterización del turismo y finalmente están las instituciones de apoyo nacionales los ministerios concejos regionales, etc.

2. Estado actual de la competitividad de Cartagena: Indicador Global de Competitividad¹.

Luis Fernando López Pineda, Jefe de Investigaciones Económicas Cámara de Comercio de Cartagena

2.1. Antecedentes sobre la competitividad en Colombia

En Colombia existen diferentes estudios que abordan el tema de la competitividad territorial. No se mencionarán aquí todos, sino los más conocidos como el del Crece de Manizales que se hace en el 2004. Ellos definen la competitividad como una fórmula que tiene que ver más que todo con la generación de ingreso, con la generación de trabajo, con la generación de empleo, con el aumento de la capacidad productiva, en un contexto de competencia internacional. Luego la CEPAL en un estudio contratado por Confecámaras en el año 2002 también calcula el ranking departamental para Colombia, teniendo en cuenta los nueve factores de competitividad del Foro Económico Mundial e incorporando, a diferencia del Crece, el tema de Bienestar social y hacen mucho énfasis en las regiones. Dicen que el tema de la competitividad es un tema que tiene que ver con las regiones.

Los antecedentes para Cartagena son, entre otros, los siguientes el informe Monitor, que se hizo en el año 1994 para cinco ciudades de Colombia incluida Cartagena; también hay un estudio que fue contratado por la Alcaldía de Cartagena que se llamó Plan Estratégico para la Promoción de Inversiones y Exportaciones, lo hizo la firma Araujo-Ibarra en el año 2001, hay otro estudio que analiza la articulación entre la economía y la educación elaborado por el Observatorio de Caribe. Existe un estudio de competitividad tributaria en el año 2003 que básicamente analiza como está Cartagena en el tema impositivo con relación a otras ciudades de Colombia y por último están los estudios de competitividad de la Cámara y del Observatorio que hasta el momento se han publicado 6 estudios y 2 se encuentran listos para impresión.

Para el grupo de investigación en Economía Regional y Competitividad, la definición de competitividad es una combinación de la que tiene el Foro Económico Mundial y la CEPAL y la del Crece; básicamente competitividad para nosotros significa generar mayor productividad, mayor valor agregado, mayor generación de empleo, pero al mismo tiempo combinar eso con mayor bienestar social y principalmente con calidad de vida y analizar el tema de la competitividad como un tema territorial, y que no incluya únicamente a las empresas sino también a todo el territorio, para eso tenemos en cuenta que la competitividad es un ejercicio de comparación, porque para saber si somos competitivos o no tenemos que compararnos con alguien, ya sea con otros territorios; por ejemplo, en el estudio nos estamos

¹ Resultados de la investigación elaborada por el grupo de investigación en Economía Regional y Competitividad del Observatorio del Caribe Colombiano y la Cámara de Comercio de Cartagena

comparando con ciudades y además hay que tener en cuenta que el caso colombiano es muy sui generis, se tienen muchas diferencias entre las regiones, no hay un mismo nivel de desarrollo económico y social entre las regiones de nuestro país.

La metodología que se utiliza es la metodología de la CEPAL, nosotros hacemos algunas variaciones mínimas para acomodarlo al caso cartagenero, sin embargo mantenemos los mismos 9 factores de competitividad, utilizamos 45 variables o indicadores para medir los 9 factores. Los factores son:

Fortaleza de la economía mide básicamente la capacidad productiva de la ciudad o región,

Internacionalización de la economía, es el grado de relaciones comerciales que tiene esa región con el resto del mundo

Gobierno e instituciones es la capacidad que tiene el gobierno y las instituciones para ofrecer transparencia, para ofrecer estabilidad,

Finanzas, con que sistema financiero cuentan las empresas, cuenta la región para facilitar sus relaciones comerciales,

La infraestructura, que por supuesto es básica y muy importante,

La gestión empresarial y la ciencia y la tecnología, recurso humano y medio ambiente. Gestión empresarial y ciencia y tecnología están mucho más enfocados hacia el sector privado y recurso humano es la combinación de los dos.

¿Cómo se hace el cálculo?, como se dijo anteriormente esto es un ejercicio de comparación que en el caso de este estudio se utilizan 7 ciudades incluida Cartagena, básicamente se escogieron las principales ciudades del país por conveniencia, primero que todo porque se suponían que eran las más competitivas de acuerdo al ranking de la CEPAL y además por conveniencia de información. Se tiene la intención de hacer un esfuerzo adicional en la próxima medición, para tratar de incluir 10 ciudades.

Para el cálculo del Indicador se utiliza información primaria y secundaria, por ejemplo, en algunos casos para algunas variables se tuvieron que construir los indicadores como en el caso de la pobreza. Por último se estima un indicador utilizando una metodología que es la metodología de **Análisis de Componentes Principales** que lo que hace es básicamente seleccionar cuáles son los indicadores que le pegan más duro a una variable dependiente, en este caso la competitividad.

2.2. Los factores de la competitividad en Cartagena

Ciencia y tecnología, en este factor Cartagena aparece en el último lugar de las 7 ciudades que se tuvieron en cuenta para el estudio. Los indicadores más relevantes de este factor son: personas con doctorado en la ciudad, gasto público en ciencia y tecnología, centros de investigación existentes, personal ocupado en investigación y desarrollo y sus productos, las investigaciones que se hacen en materia de ciencia y tecnología dividido entre la población que existe en la ciudad. Cartagena no sale bien librada, dado que únicamente alcanza el 30% de la competitividad de la ciudad con mejor nivel en este factor, Bogotá.

Infraestructura, Los indicadores más importantes de este factor son: líneas telefónicas, acueductos por habitantes, camas hospitalarias, red vial, caga aérea y computadores. Cartagena mejora un poco con respecto a la situación en el factor anterior pero su posición sigue siendo un poco preocupante, dado que la ciudad sólo tiene el 50% de la ciudad más competitiva en ese factor que es Bogotá y únicamente le gana a Bucaramanga.

Fortaleza de la Economía, los indicadores son: PIB, índice de pobreza, la informalidad, la especialización industrial, el PIB per cápita y la distribución del ingreso. Cartagena ocupa el último lugar en este factor y se encuentra a 75 puntos de la ciudad más competitiva (Bogotá), esto quiere decir que en este factor la ciudad solo tiene 25% de competitividad de Bogotá.

Finanzas, este factor mide la fortaleza del sistema financiero en un territorio y el grado de concentración del mismo; los indicadores más relevantes son: la cartera, la cobertura, los seguros, los cajeros electrónicos, la profundización financiera y los establecimientos financieros. Cartagena nuevamente aparece en un nivel bajo, se encuentra de penúltima, y únicamente le gana a Manizales y estamos a 69 puntos de distancia de Bogotá o somos el 31% de lo que es ésta ciudad.

Gobierno e Instituciones, indicadores: las transferencias, gasto en funcionamiento, los ingresos tributarios per cápita, el gasto en educación, la carga de la deuda, y el gasto en salud. Cartagena tampoco sale bien librada en este factor, su nivel es el 30% de la primera ciudad (Bogotá) y se encuentra en la quinta posición.

Recurso humano, indicadores: calidad de los colegios, población, cobertura educativa primaria y secundaria, la cobertura en salud y tasa de ocupación. Nuevamente Cartagena ocupa el último lugar, su nivel es el 30% de la primera ciudad y Bucaramanga supera casi en el doble.

Gestión empresarial, indicadores: productividad total de los factores, dinámica de la productividad total, remuneración del trabajo y dinámica de la productividad laboral. Aquí Cartagena mejora bastante, tiene una competitividad que representa el 85% de la de Bogotá, y la gana a Barranquilla, Medellín y Cali.

Internacionalización, Indicadores: dependencia del PIB del comercio exterior, la dinámica de las exportaciones, el crecimiento de las importaciones, el coeficiente de internacionalización, la tasa de penetración de importaciones y la diversificación de los mercados. Cartagena tiene un buen comportamiento en cada indicador, por tanto ocupa el primer lugar, la segunda ciudad que es Medellín, y se encuentra a una distancia relativa.

Medio Ambiente, mide los vertimientos por actividad económica, y las emisiones de gases contaminantes y otros elementos contaminantes al medio ambiente. En este factor Cartagena tampoco está bien, ya que es el 33% de la mejor ciudad en este escalafón.

En términos generales, Cartagena se destaca por los factores de gestión empresarial e internacionalización que son factores que tienen que ver con la capacidad productiva privada y los factores de comportamiento más bajo son fortaleza en la economía, gobierno e instituciones, recurso humano, finanzas, ciencia y tecnología y medio ambiente.

2.3. Indicador Global

Los resultados muestran que Cartagena, comparada con las otras 6 ciudades del estudio, ocupa el último lugar en el indicador global de competitividad calculado, esto es muy consecuente con el indicador global de la CEPAL, y también es consecuente con los resultados presentados anteriormente en cada factor

Como principales conclusiones se puede afirmar que la competitividad de Cartagena, de acuerdo con la metodología del Foro Económico Mundial, es muy baja, en comparación con las 6 principales ciudades de Colombia; y para mejorar no solamente se debe aumentar los esfuerzos en cada uno de los factores sino que se debe mejorar más que lo que van a mejorar las otras ciudades.

Adicionalmente, el bajo desempeño en algunos indicadores como capacidad productiva, las instituciones, los indicadores sociales, la ciencia y tecnología, pueden ser fruto de una ciudad que está sistémicamente desarticulada y que se va a encontrar con fuertes limitaciones si no se logra superar esas debilidades.

2.4. Desafíos competitivos

- Implementar políticas integradas que nos permitan mejorar la competitividad de la ciudad
- Crear capacidades favorables para el desarrollo de las nuevas tecnologías de información,
- Mejorar la infraestructura de servicios públicos y transporte,

- Fomentar nuevamente la capacidad en ciencia y tecnología,
- Integrar el sistema productivo y el sistema financiero local y nacional,
- Generar encadenamientos productivos y un modelo de desarrollo productivo que permita la generación de valor agregado interno que no sea simplemente un modelo productivo hacia fuera y que no genere valor agregado al interior de la ciudad,
- Modernizar el sector público,
- Atender las debilidades en infraestructura de servicios básicos, sistemas de comunicación y crear estrategias para reducir los costos de algunos servicios públicos para terminar de enfrentar los problemas sociales,
- Disminuir la desigualdad, la pobreza, mejorar la capacidad y la calidad de la educación,
- Priorizar acciones y estrategias teniendo este estudio. Actuar en el mejoramiento de aquellos indicadores más rezagados sin descuidar los que tienen cierta ventaja.

3. Relaciones entre la educación y la economía en Cartagena.

Alberto Abello Vives, Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Unitecnológica

Estas pequeñas ideas que aquí se presentan son el resultado de un trabajo de investigación que se hizo en el año 2003 que buscaba indagar sobre las relaciones existentes entre la Economía de cartagena y el sector educativo, el sistema educativo básico y medio, lo que se llamaba antes primaria y bachillerato fundamentalmente, e hizo parte de un estudio nacional que buscaba precisamente indagar sobre las relaciones entre esos 2 sectores y hacer recomendaciones de política pública para estrechar los vínculos entre la educación y la economía. En 1993 la firma Monitor Company incluyó a Cartagena de Indias en el grupo de ciudades en la que realizó los primeros estudios que se hicieron en Colombia sobre la competitividad territorial, 10 años más tarde un informe especial de la Alcaldía Distrital basado un estudio de consultoría asegura que la ciudad es la más competitiva del país “porque tiene los mejores y más importantes puertos del Caribe, ventajas en materia de impuestos, mayores posibilidades para inversionistas locales y extranjeros y una amplia infraestructura en zonas francas”.

Ambos estudios entran en el concepto de competitividad en las posibilidades de inversión nacional o extranjera y en la participación del comercio internacional, este último estudio serviría según el gobierno local, estoy hablando de 2003, para sentar las bases de un amplio plan de promoción internacional, lo que dice la publicidad de ese estudio “para que la ciudad en el corto plazo vuelva a ser lo que fue hace 300 años, la capital de la Nueva Granada en el comercio internacional”. Esto es una ligereza publicitaria, pero una ligereza publicitaria que puede quedar en el corazón, en la mente de los gobernantes y de los ciudadanos de Cartagena, si se recuerda que durante la Nueva Granada y durante el periodo colonial Cartagena fue un importante centro comercial de mano de obra esclavizada y puerto en la ruta de lo Galeones que llevaban la riqueza americana a Europa sin permitir acumulación localmente, era una ciudad que vivía del situado fiscal de lo que le aportaron otros Virreinos como lo han demostrado los estudios de Adolfo Meisel y de varios historiadores cartageneros.

Era una economía local vinculada a la economía mundo basada en su condición portuaria especializada en la trata de seres humanos con débiles posibilidades financieras locales de asumir su autonomía. Yo imagino que cuando hablamos de competitividad hablamos de una ciudad completamente distinta a lo que insinúa la ligereza publicitaria porque yo creo que en estos asuntos del desarrollo y de visiones de ciudad no podríamos equivocarnos ni siquiera en la publicidad.

En la investigación sobre el sector productivo que hace parte de este estudio de caso sobre las relaciones entre la economía y la educación pensado en la competitividad local que realizamos varias instituciones, quiero resaltar que el equipo de investigación estuvo

conformado por la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Cartagena, el Observatorio del Caribe Colombiano y la Secretaría de Educación Distrital. Este fue un estudio tripartito que las tres partes aportaron no solo información sino recurso humano para el análisis y contó con el apoyo de la Cámara de Comercio de Cartagena y la financiación de la alcaldía de la ciudad. En este estudio planteamos una mayor diversificación económica, una menor vulnerabilidad especialmente en tiempos de inestabilidad y bajo crecimiento de la economía mundial, más aún cuando sus actividades industriales y turísticas tienen articulación con la actividad portuaria; Cartagena es más que turismo, Cartagena es una ciudad que tiene una diversificación económica sumamente importante que al lado de sus vecinas la harían menos vulnerable: Cartagena es el principal centro de sustancias químicas del país, tiene una industria manufacturera importante, tiene un puerto de primerísimo orden, un sector turístico destacado a nivel global, es una ciudad comercial. La competitividad en términos generales puede ser entendida “la capacidad para la conquista, la ampliación y/o mantenimiento de manera sostenida de la participación de los mercados nacionales, regionales y mundiales entre los factores que se revelan muy importantes para lograr permanencia en dicha participación en los mercados a tiempo que rentabilidad creciente en ella cabe mencionar la equidad y la sostenibilidad”.

El mejoramiento de la competitividad así definida será sostenida en el tiempo en la medida en que los beneficios de aquel se irradian hacia la sociedad contribuyendo a la inclusión social y por ende al bienestar de la población, si no es así el proceso se torna inviable, creemos en una competitividad que le apunte a la inclusión social, y a la irrigación de los beneficios del crecimiento económico a la sociedad cartagenera y a la inclusión de la sociedad en los procesos del desarrollo.

En ese sentido “un desarrollo competitivo es el que promueve y consolida la capacidad local o regional para aprovechar y ampliar las ventajas y/o recursos existentes para producir o adaptar innovaciones para generar nuevos emprendimientos y para lograr un clima de confianza entre agentes diversos incluidas las instituciones que se creen en el proceso, de esta forma además de las imprescindibles ventajas locales, la competitividad es entendida como el conjunto de competencias desarrolladas en el sistema económico” es muy importante pensar en términos de competencias desarrolladas en el sistema económico las instituciones y el contexto social que se convierten en la base del desenvolvimiento capaz de generar espacios en la economía internacional. Una visión de esta naturaleza que rigió la discusión nacional que se libro considera “como piedra angular la formación de capital humano” individuos con mas y mejor educación para la participación y la vida ciudadana, para realizar la propia gestión de su vida y acciones para buscar y ampliar nuevos conocimientos, para la creación y para disponer de mayor capacidad en la realización de sus labores. Ese es en términos generales el enfoque del trabajo que se complementa con la visión de que la competitividad es un conjunto que abarca la región y no fundamentalmente unidades productivas o económicamente individuales.

Cuando Luis Fernando presento los indicadores yo me preguntaba la causa de todo esto, cuánto de esto obedece a la política macro, cuánto de esto corresponde al nivel meso y cuánto al nivel micro, lo micro tiene en Cartagena profundas responsabilidades.

El estudio partió de plantear que la globalización es una realidad más no un paradigma inmodificable, y de la necesidad de repensar el desarrollo en los distintos niveles. Estuvimos de acuerdo en la necesidad de trabajar desde la perspectiva del desarrollo de competencias básicas en el sistema educativo para el saber pensar, el saber aprender, el saber hacer, el saber emprender y el saber vivir juntos.

Básicamente las recomendaciones que la UNESCO ha puesto a la humanidad, es decir los 5 ejes sobre los cuales debe orientarse el sistema educativo, por la tanto el saber hacer, la relación entre la educación y la economía es apenas una de las competencias y quiero ser muy explícito cuando hemos presentado estos trabajos nos dicen es que ustedes quieren solamente educar para el mercado, educar para el trabajo, no queremos que la educación se dirija para el pensar, se dirija para el desarrollo de la capacidad autónoma, para manejar la vida propia e individual pero para el saber aprender en esa perspectiva de lo que García Márquez habla del aprendizaje de la cuna a la tumba, aprender todos los días.

Luego el saber hacer es una parte de esta visión de educación. Creemos que la formación para el trabajo debe contener las competencias básicas, la capacitación ocupacional, el trabajo en equipo, la adaptabilidad y el planteamiento de soluciones y problemas, este esquema es un esquema del que partimos y busca que el sistema educativo desarrolle destrezas, habilidades, actitudes y valores para esta competencias del hacer, del pensar, del aprender, con el fin de integrarse a la sociedad, el sistema educativo debe permitir la integración de los ciudadanos al sistema productivo y a la sociedad en un ejercicio de aprendizaje de toda la vida.

Esta fue una investigación de fuentes secundarias con toda la documentación del Ministerio de Educación, la Secretaría de Educación Distrital, pero también se hizo investigación primaria en las instituciones educativas, en las empresas de Cartagena, en la industria, en el puerto, se hizo un ejercicio a través de encuestas que permitieron tener una visión general del tema. Luego el ejercicio de identificación de estrategias fue un ejercicio colectivo en mesas de trabajo organizadas con empresarios, educadores, rectores que nos arrojaron unas estrategias que más adelante se presentan.

Allí están las unidades de observación y empezamos con los principales hallazgos:

Cartagena tiene una población fundamentalmente joven, el 51% de su población es menor de 25 años lo que significa que hay que prestarle atención al tema de la educación sobre todo a sus primeros años que son los años del preescolar, la primaria, la media, la superior y la educación de posgrados. La educación en Cartagena sigue siendo fundamentalmente pública, la ciudad ha hecho un ejercicio muy importante de aumentar la cobertura en educación sin embargo todavía falta un esfuerzo adicional para la universalización de la economía, pero la

falta de esa cobertura afecta a los más pobres; hemos encontrado que el sistema educativo es un sistema donde se mantiene las diferencias pudiendo ser el sistema donde las diferencias sociales se disminuyan y se minimizan, el sistema educativo de Cartagena se mantienen y se preservan esas diferencias sociales.

El estudio encontró que existía una mejora entre 1999 y 2003, especialmente en la eficiencia interna, dado que había disminuido la tasa de deserción estudiantil, sin embargo a pesar de que esta era una de las más bajas del país persistían la reprobación, la repitencia. Encontramos que en 1999 con la crisis del país se expulsaron del sistema educativo miles de estudiantes y su reinserción al sistema ha sido lenta y difícil.

La deserción y la repitencia están asociados tanto a las condiciones internas del sistema educativo como al contexto social, en la educación juegan varios elementos que van de la mano, la institución educativa, las políticas educativas, lo educativo, lo social, el entorno, el hábitat, la familia, etc.

Eso se encontró para el año 2002, no creo que haya variado mucho para el 2005, la mayor parte de nuestras instituciones de acuerdo con los resultados del Icfes están en el nivel bajo (45%), en el nivel inferior (19%) en el nivel medio (15%) y nivel alto únicamente se encuentra el 8% y en el nivel superior solo el 11% de las instituciones y en el nivel muy superior el 0.6%.

Estamos ante un sistema educativo que esta arrojando resultados mediocres por no decir otra cosa. Los mayores desempeño de nuestros estudiantes en las pruebas saber son el lenguaje y física y los bajos desempeños son en química; la ciudad es el principal centro de sustancias químicas en el país, Historia; centro histórico que nos vendemos y nos ofrecemos, nos mostramos ante el mundo como eso, Ingles; somos un puerto, somos un centro turístico que aspira a ser cada vez mas internacional, somos el territorio donde están alojadas empresas multinacionales, eso nos dice mucho entre la relación de la educación y la economía de la ciudad, bajo desempeño en matemáticas, racionamiento abstracto y la geografía.

Frente a la educación media técnica encontramos que los estratos más altos de la ciudad, los de mayores ingresos, hacen su formación académica profesional; por el contrario, lo técnico, lo tecnológico es para los pobres. Los ricos se preparan para la universidad y a los pobres hay que prepararlos para el trabajo; la brecha se ve claramente, la formación técnica es para los estratos 1, 2 y 3, no hay una valoración de la educación para el trabajo en la sociedad cartagenera. Hay una serie de proyectos en la educación por supuesto se están haciendo cosas para mejorar esos racionamientos y esas cadenas, muchos proyectos como la escuela-taller de Cartagena de Indias para la reconstrucción del centro histórico y por supuesto para el turismo. Es un ejercicio muy novedoso funciona eficientemente, hay una serie de proyectos en la ciudad importantes de los que hay que aprender pero sigue habiendo un rezago de la oferta educativa frente a la demanda empresarial; hay un rezago muy grande.

Con relación a la economía, Cartagena es una ciudad rota, fracturada, tenemos bajos niveles de encadenamientos y unos de los encadenamientos fundamentales es con el sistema académico, con el sistema educativo y el sistema científico y tecnológico. Las industrias de la ciudad pertenecen a circuitos internacionales y el centro de investigación sobre el petróleo está en Medellín y la Dow Química responde a la innovación que se hace lejos de Cartagena, entonces tenemos una ciudad cuya economía nos está reclamando mano de obra, pero no nos está reclamando ciencia, no nos está reclamando innovación, salvo para ciertos procesos menores no fundamentales, en general es una ciudad donde no se cumplieron las expectativas de los años 90 y una ciudad con una inmensa pobreza.

Se ha hablado de la ciudad del futuro como una ciudad industrial, con desarrollo del sector petroquímico y del plástico, un centro logístico de negocios, una ciudad turística y por tanto se tiene que hablar de la importancia de la cultura; Cartagena tiene que mirar a la cultura no solamente con la visión mercantil de vender cultura, es que el desarrollo no lo podemos hacer sin esa diferenciación de la que hablaba Ricardo Bonilla, tenemos que construir un modelo propio, tenemos que ser distintos a cualquier otra cosa para poder ser competitivos en materia turística y creo que el sello de lo cultural es muy importante en eso.

Lo segundo es el tema de los circuitos de que hablaba Ricardo, la verdad es que la oferta turística y cultural de Cartagena de acuerdo de a las actuales circunstancias no es organizada, Jorge García Usta nuestro querido compañero que falleció el año pasado hizo uno de los trabajos sobre la competitividad de Cartagena y el trabajo se llamaba Como fortalecer la Identidad Caribeña de Cartagena de frente a la Competitividad y planteaba la necesidad de trabajar en una ciudad que recordara los hijos , aquí hemos visto pasar a Gabriel García Márquez por nuestras calles, pero García Márquez no existe en Cartagena, como no existe Alejandro Obregón , como no existe el Tuerto López, como no existe Cecilia Porras, como no existen nuestros músicos de los años 50, como perdimos las fiestas novembrinas y las estamos recuperando ahora. Creo que la cultura de la ciudad tiene que hacer un remesón y debe servirle a la ciudad para tener un sello propio, indeleble que la haga distinta, pero que a la vez Cartagena, y los empresarios de Cartagena y el sector turístico empiecen a pensar en los circuitos con la Guajira, con Santa Marta; por ejemplo en Barranquilla se va a hacer un gran museo sobre el Caribe, en Aracataca se esta haciendo el museo donde nació García Márquez y resulta que llegan extranjeros que quieren ir a Aracataca y no tenemos circuitos, el circuito de la música vallenata, el circuito con San Andrés, tenemos un país que es muy rico porque habla 2 idiomas, tenemos una parte del país que habla español pero tenemos una pequeña parte del país que habla ingles. Entonces tenemos realmente mucha oferta natural y cultural que ofrecer pero resulta que no nos hemos puesto de acuerdo para hacer esos circuitos.

Encontramos que los resultados de las pruebas saber no son satisfactorios en la formación de competencias laborales tanto generales como específicas, baja calidad del aprendizaje y ésta se debe a factores intraescolares y del entorno socioeconómico y urbano.

Los más pobres son los más difíciles de ingresar al sistema y la baja calidad afecta a los más pobres; el sistema educativo amplió la oferta de capacitación técnica pero el acceso al mercado sigue siendo limitado; hay avances en el acercamiento entre la economía y la educación pero no son suficientes; un buen número de empresas en la ciudad ha financiado construcciones en aulas, zonas administrativas, reparaciones sanitarias, cerca de 1200 millones de pesos en cifras de 2003, hay programas importantísimos de Ecopetrol de Mamonal, en su acercamiento al sistema educativo.

Hemos avanzado parcialmente en la satisfacción de necesidades básicas pero el tema de la pobreza de Cartagena es un problema de ingresos y el sistema educativo no está convirtiéndose en esa palanca para la generación de ingresos calificados. Aunque la reprobación, la deserción y la repitencia no son altas en Cartagena se convierten en limitaciones que impiden que un sector de la población en edad escolar desarrolle las competencias básicas necesarias para acceder a nivel superior de aprendizaje o al sector productivo.

Las carencias identificadas en los insumos para el proceso de enseñabilidad tienen como consecuencia la deficiente calidad del aprendizaje y por tanto mayores obstáculos para el desempeño ocupacional, el sistema educativo en Cartagena no está asegurando la igualdad, esta inequidad del sistema da origen a la inequidad de las oportunidades laborales y del ingreso o sea podemos tener un sistema educativo que incuba la inequidad. Los resultados de las pruebas realizadas a los estudiantes del Distrito indican que la educación y la economía marchan en direcciones contrarias, como lo señalaba antes.

Ya hemos hablado de las altas tasas de desempleo y las implicaciones que esto tiene, lo mismo de las condiciones de miseria y pobreza y sus implicaciones en el sistema educativo. Existe una diversidad de áreas y niveles de formación que no responden a estrategias de educación técnica en el Distrito, se están haciendo muchas cosas, es probable que muchas cosas se estén haciendo bien, pero no corresponden a una estrategia de la ciudad.

Los empresarios de la ciudad han encontrado estas deficiencias con sus empleados: los operarios les falta dominio de inglés, no brindan confiabilidad ocupacional, deficiencias en competencias relacionadas con los sistemas de información y gestión del conocimiento; los profesionales y técnicos tienen deficiencias en las competencias sociales, la mayoría no se relaciona con el resto de los empleados y el trabajo en equipo y la cooperación.

En general se identificaron las mayores debilidades calificadas por los empresarios en niveles bajo y medio en pensamiento crítico, capacidad para aprender y razonar planteamientos y resolución de problemas, manejo de manuales técnicos, la comprensión de manuales de software, cálculo financiero, estadísticas descriptivas, capacidad de realizar juicios relevantes en relación de la teoría con la práctica, el uso de computadores. Los empresarios manifestaron que era deseable tener un recurso humano altamente capacitado para responder a las exigencias y cambios en el entorno donde juega papel importante la capacitación básica

para los empleados, además afirmaron que los requerimientos futuros de la ciudad son superiores a los actuales y para ello se requiere del desarrollo de habilidades y destrezas en el manejo de sistemas de información, bilingüismo, relaciones interpersonales, innovaciones, para pasar de usar las manos a usar el cerebro, habilidades lógicas y de abstracción, capacidad para aprender y razonar, capacidad para apropiarse, crear, y aplicar saberes complejos. Eso es lo que están requiriendo los empresarios y lo que está ofreciendo el sistema educativo es muy reducido frente a eso.

Las estrategias de intervención que se plantearon: hay que pasar por la universalización de la educación con calidad; reestructurar la formación media técnica y articular la educación superior al interior del sistema educativo, armar igualmente cadenas que no sean solamente el paso de la primaria al bachillerato, sino de la media a la universidad; construir una valoración social del conocimiento y de la tecnología; generar un mayor acercamiento entre el aula y la empresa.

3.1. Comentarios

❖ Raúl Quejada, Decano Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Cartagena.

Cartagena descansa sobre una industria manufacturera fuerte, los servicios portuarios, los servicios turísticos, el comercio exterior, son elementos claves en la dinámica económica de la ciudad, en este orden de ideas la competitividad debe dirigirse en estos puntos, pero como lo anotaba el Doctor Abello, la Competitividad será sostenible cuando eso se traduzca en calidad de vida, en un mejoramiento de las condiciones de las personas que reciben la educación; es importante entonces empezar a hacer una sinergia entre cuatro actores fundamentales en este proceso: la academia, el sector productivo, el gobierno y las comunidades. La tarea y la función específica de la academia es formar el recurso humano y el talento humano, pero un talento humano con pertinencia, con calidad, que responda a los requerimientos del mercado. Entonces de esta manera crear un producto educativo consistente con la realidad, de esta forma el sector productivo que es el demandante del recurso humano ofrecerá bienes y servicios de calidad estandarizados y que de alguna manera atenderán las necesidades de los mercados locales e internacionales, de ahí que las empresas son competitivas en el exterior si venden productos estandarizados, se someten a unas reglas, a unas especificaciones técnicas de los mercados internacionales.

De igual manera el gobierno se convierte en un regulador importante, un ente retroalimentador en este proceso. Considero que la academia, las empresas representadas por el sector productivo, el gobierno pero ante todo las comunidades son los elementos para los cuales se debe generar una sinergia importante en el marco de una región, un departamento o un país.

Además de ello considero importante el entorno competitivo, como lo anotaba el Dr. Ricardo Bonilla, hay que fortalecer la demanda interna.

Cualquier estudio de competitividad no puede apartar aspectos que estamos viviendo, como son los escenarios de la globalización y los escenarios de la internacionalización. Para nadie es un secreto que si un país no quiere tener mente abierta para adaptarse a los nuevos procesos y a los nuevos paradigmas prácticamente es alejarse de la realidad.

Quiero hacer un análisis sobre la perspectiva de los niveles de educación, en este punto de vista es fundamental mirar lo que es la formación en el bachillerato, el bachiller clásico es lo que más prima sobre todo para la economía de Cartagena y la colombiana. Eso implica que no estamos respondiendo a la realidad que se nos exige, no hay una formación importante en el aspecto del bachiller técnico. Y desde el punto de vista profesional es importante actualizar los programas curriculares a los requerimientos del mercado laboral pero eso no es únicamente una tarea de las universidades, sino que aquí juegan un papel importante las empresas, el gobierno y las comunidades. Creo que esa sinergia es fundamental considerarla para mejorar la relación entre lo que es la economía y la oferta educativa.

❖ **Max Rodríguez Fadul, Rector Universidad Jorge Tadeo Lozano, seccional del Caribe**

El trabajo sobre las relaciones entre la educación y la economía en Cartagena es muy valioso y bondadoso en sus estadísticas, y los planteamientos teóricos y prácticos, pero creo que es tratada de manera un poco aislada la parte educativa, la parte económica y en la parte de cuantificación de las interrelaciones es poco lo que se encuentra de esa interrelación, es decir, sería bueno ver de manera mas integral resultados de orden posiblemente econométrico, cuantitativo que arroje una cuantificación mas cierta de las ponderaciones o la importancia que tienen la infinidad de factores que cada uno de estos autores presentan para una recomendación de las conclusiones.

Desde un principio los autores hacen una clasificación de sus dos hipótesis: Debe haber una oferta de trabajo educativa pertinente de largo plazo que forme en competencias básicas (educación básica y media). Segunda hipótesis: una oferta educativa pertinente de corto plazo de acuerdo con las exigencias del sector productivo y que forma en competencias laborales. Esta clasificación es compleja de entender porque en la vida real la dos hipótesis funcionan de manera simultánea y conjunta. Entonces es muy difícil en un ejercicio académico separar en si esos dos sectores para trabajarlos de manera aislada y no de manera conjunta.

Los nuevos datos del censo con la advertencia que hace el Dr. Abello van a implicar una revisión de los indicadores y las estadísticas que allí se contemplan. En el censo, la única variable positiva para la ciudad ha sido la disminución de la tasa de natalidad que cayó a un nivel de 2.1 contra 1.8, 1.9 que tiene hoy el país; porque todos los otros indicadores incluyendo la tasa de analfabetismo, empeoraron.

Extraña en el estudio alguna consideración sobre la educación superior, me imagino que simplemente el contrato no lo estipula por efectos de cobertura, pero creo que vale la pena tratarlo si estamos tratando de relacionar el sector educativo con la economía, me parece que este nivel de educación superior es muy importante en la determinación de la competitividad de la ciudad. En Cartagena la cobertura de la educación superior es muy baja, es del 10% comparado con 20%, 25% en las regiones centrales del país y del orden del 55%, 60% en países de mayor desarrollo. Estos datos cambian cuando uno estratifica y ve que también en los niveles de estratos 5 y 6 para el caso de Cartagena la cobertura sube significativamente, reflejando nuevamente la alta correlación entre los factores económicos e ingresos y la educación.

Hay una serie de hallazgos para sintetizar en este trabajo que yo resaltaría como muy positivos, las consideraciones y el soporte que se le da a la relación entre la infraestructura física, dotación en las escuelas y colegios como factores asociados a la calidad de la educación y en los cuales se encontró una correlación directa con el desempeño de los alumnos en razonamientos abstractos, de aprender a aprender, en la solución de problemas es muy importantes, elementos como un buen salón, espacios recreativos, material didáctico, almuerzo, refrigerio, que mejoran las condiciones de los aprendices. A pesar de los problemas en el entorno social del alumno esto es lo que genera movilidad social a través de la educación y es significativo algunos esfuerzos que mencionan los autores en su trabajo.

Finalmente creo que el documento abrió el camino para profundizar más entre la relación entre educación y competitividad. Algunos trabajos han mostrado que efectivamente existe una relación importante entre el capital humano y la productividad, tema que bien podría abordarse en la ciudad y dar continuidad a esta línea de investigación, el análisis entrega una visión completa pero un poco aislada, comprensible por ser un esfuerzo inicial en el tema en Cartagena, de cada una de las variables asociadas en la interrelación entre educación y competitividad, para esta labor es necesario ampliar el alcance de la investigación para que aborde el análisis de la interacción entre algunas variables asociadas a la educación y otras asociadas a la competitividad de la ciudad para tratar de capturar el efecto conjunto.

II. Segunda sesión

4. Competitividad Industrial de Cartagena

Daniel Toro, Docente e investigador Universidad tecnológica de Bolívar.

Jorge Quintero, Investigador Observatorio del Caribe Colombiano

4.1. Productividad y competitividad: relaciones con la localización y apertura comercial

Daniel Toro, Docente e investigador Universidad tecnológica de Bolívar.

A continuación presentaré los resultados de tres investigaciones realizadas sobre el comportamiento de la industria de Cartagena, la región Caribe y la industria nacional; Los tres trabajos son en orden consecutivo, una investigación sobre la localización de la industria manufacturera en Colombia, artículo publicado en 2004. El segundo fue el resultado de la investigación publicada en la Serie de Estudios sobre la competitividad de Cartagena, y trata sobre competitividad y localización de empresas en Cartagena frente a la evidencia colombiana. La diferencia entre estos dos estudios es que uno tenía un enfoque de análisis sectorial a nivel nacional y el segundo incorpora el elemento espacial a través de las principales áreas metropolitanas. Finalmente, el tercer trabajo que aún está sin publicar es sobre la flexibilización de los mercados (apertura) y sus efectos en la productividad en la industria manufacturera regional.

Esta línea de investigación surge de los resultados obtenidos en los estudios del Observatorio del Caribe colombiano, en los cuales se realizó una primera aproximación a la estructura industrial de la región, en este sentido, surgió la idea de revisar las razones por las cuales no se había dado el gran movimiento esperado de industrias hacia la región originado por flexibilización de los mercados de principios de los noventa, llamada apertura económica. El argumento usado en aquél entonces fue el movimiento de las industrias hacia las zonas costeras alimentado por el mayor acceso a los mercados internacionales.

Estos trabajos permitieron encontrar inicialmente que las economías de aglomeración, entendidas como todas las ventajas que trae a las empresas hacerse unas cerca de otras, son el factor con más peso en la localización de los empresarios, por encima de otros determinantes analizados como el precio de la tierra, la capacitación de mano de obra e incluso los impuestos. El resultado de que los impuestos no hubieran resultado significativos fue otro resultado importante del análisis. Este resultado indica que los empresarios no parecen orientar sus decisiones de localización con base en exenciones tributarias, lo que implica que el desarrollo de una estrategia de industrialización no necesariamente debe estar fundamentada en incentivos tributarios.

En el segundo trabajo se indagó sobre las diferencias existentes entre algunas áreas metropolitanas y encontramos que para Cartagena, se verificaban los resultados encontrados en el trabajo anterior; que las economías de aglomeración seguían siendo el determinante principal en la determinación de la llegada de firmas a la ciudad y que además, los impuestos no parecían ser un elemento importante en términos de una política de industrialización para la ciudad.

Adicionalmente se encontró que las empresas orientadas al sector externo ajustaban mejor su comportamiento al modelo en términos de localización, esto permitió hacer inferencias sobre los resultados de política, es así como se concluye que las políticas de industrialización regional o local por lo menos deben relacionar elementos encontrados. Es decir, políticas de industrialización dirigidas a sectores con orientación al mercado externo y que aprovechen las economías de aglomeración originadas espontáneamente en algunos sectores.

Otro resultado obtenido que resulta importante señalar fue el resultado de comparar la situación de las empresas antes de la apertura (reforma) y después de la apertura, para lo cual se analizaron los coeficientes de participación de los factores de capital y trabajo en la producción industrial. La participación del capital antes de la reforma era 24% y después de la reforma aumentó al 48%, lo que se explica porque las facilidades en la importación de maquinaria favorecieron la adquisición de nuevas tecnologías. Entonces muchos sectores tecnificaron sus procesos de producción, en detrimento de la mano de obra, y eso efectivamente se contrasta con la utilización del trabajo a nivel nacional que disminuye del 29% al 21%. El mismo resultado se obtuvo para las ciudades de Barranquilla y Cartagena; un aumento de la participación del factor capital y una reducción de la mano de obra en los procesos productivos. Pero el tema es que en Cartagena ese fenómeno se presentó con mayor intensidad que en Barraquilla y muchísimo mayor intensidad que a nivel nacional, es decir, el proceso de transformación productiva de la ciudad de Cartagena parece haber sido mucho más fuerte que en el resto del país, lo cual aleja mucho mas a la ciudad de una estructura industrial generadora de empleo.

A manera de conclusión general, esta línea de investigación permite afirmar que la composición de la industria cartagenera es hoy mucho más intensiva en capital gracias a la flexibilización de los mercados iniciada en los noventa y que el proceso de transformación local fue mucho más fuerte que para otras áreas como Barraquilla. Con relación a la productividad se realizaron algunos cálculos con el fin de medir los choques de productividad pre y post reforma, los datos obtenidos muestran que durante la preapertura, casi todas las áreas observaban choques de productividad positivos, es decir, habían muestras de que la productividad había crecido al menos en la mayor parte de los sectores, mientras que luego de las reformas, los choques de productividad son casi todos negativos para todas las áreas metropolitanas, por tanto podemos considerar que la apertura no generó inicialmente choques positivos en la productividad promedio de la industria colombiana y en especial en la industria regional.

4.2. Competitividad en la industria manufacturera de Cartagena de Indias: Un análisis de eficiencia técnica en el período 2001-2004.

Jorge Quintero, Investigador Observatorio del Caribe Colombiano

Estos son los resultados de un estudio que se hizo el año anterior donde se abordó la competitividad en la industria manufacturera analizando la eficiencia técnica. Primero hablaré de la relación entre eficiencia y competitividad, la cual se fundamenta en la productividad, que a su vez se refleja en los costos de producción. Esta productividad va a depender principalmente de 3 subfactores que son: el entorno en el cual opera la empresa, la tecnología que utilice, y la eficiencia con la que lleve a cabo su proceso productivo; si una empresa puede en determinado momento producir con menos recursos de los que emplea habitualmente esto se va a traducir en una mayor productividad y en unos menores costos y a su vez se puede trasladar al precio y ser más competitivos.

Se dice que una empresa es eficiente técnicamente cuando no utiliza más de los insumos necesarios para tener un nivel de producción dada la tecnología existente. Los principales resultados del estudio muestran que en promedio las empresas del sector manufacturero en Colombia apenas están produciendo una cuarta parte de su máximo potencial, pero ese cálculo es un promedio simple que puede sesgar los resultados porque a todas las empresas se les da la misma ponderación, por tanto, las empresas medianas van a tener la misma ponderación que las empresas grandes². Para controlar un poco ese sesgo se calculó un promedio ponderado donde se obtuvo un incremento en la eficiencia promedio aunque sigue siendo un poco desalentador, apenas se está produciendo una tercera parte del potencial de producción.

Pero de ese resultado se desprende algo y es que las empresas más grandes tienden a ser más eficientes porque si se les da una mayor ponderación a ellas, se incrementa el promedio.

Así mismo, un 27% de todas las empresas analizadas en el país registraron niveles de eficiencia inferiores al 10%, lo cual es bastante desalentador, un 24% obtuvieron niveles de eficiencia entre un 10 y 20%, y si se suman todas las empresas que obtuvieron un nivel de eficiencia inferior al 50%, se obtiene que 85% de las empresas colombianas no generan ni la mitad de la producción máxima que podrían lograr.

Por su parte, las empresas manufactureras de Cartagena son las más eficientes entre las principales ciudades del país, hecho sustentado en las empresas del sector de fabricación de sustancias y productos químicos, la cuales fueron supremamente eficientes y se encuentran muy lejos de las empresas de otras ciudades del país.

La investigación también se preguntó sobre los factores que determinan la eficiencia técnica de las empresas: costos, rentabilidad, tamaño del mercado adyacente, liquidez, y gasto en

² En el estudio únicamente se incluyeron empresas de este tamaño.

investigación y desarrollo, todas influyen en la eficiencia, algunas con mayor rigor que otras, como el tamaño de las empresas y sus niveles de rentabilidad; por lo cual, una recomendación que surge para las empresas del sector es que se debe operar a un tamaño razonable, operar a gran escala y tener en cuenta todas las estrategias posibles para lograr aumentar su tamaño inclusive la integración con sus competidores.

A manera de conclusión, la eficiencia es un factor fundamental para la competitividad de una empresa manufacturera debido a que las mejoras en eficiencia se traducen en incrementos en la productividad lo que a su vez se refleja en una disminución de los costos de producción.

4.3. Comentarios

❖ Dr. Luís Manuel Avendaño, Gerente de IMEC

Con relación a las ventajas competitivas y comparativas en nuestra ciudad, creemos que se está haciendo un trabajo importante desde las pymes para enfrentar todos esos retos. La pyme juega un papel protagónico, en los últimos años la importancia de la pyme se reforzó por el desarrollo asiático por ejemplo, donde se ha demostrado que los encadenamientos productivos han sido de vital importancia para el crecimiento de la economía de estos países.

Desde el aspecto local nosotros desde la pyme creemos que para enfrentar los retos de la competitividad es necesario fortalecer la asociatividad y en ese sentido nosotros estamos fomentando una cultura asociativa en muchos empresarios del sector y hay ejemplos importantes para mostrar, el sector metalmecánico de la ciudad, por ejemplo, está asociado en Asymecar. Las empresas asociadas, sin perder la independencia jurídica, hemos sumado todas nuestras potencialidades para enfrentar los retos del presente y futuro. En total, somos trece empresas que hemos sumado nuestros activos y depuesto el egoísmo, y por tanto ganamos mayor capacidad negociadora por actuar en conjunto y coordinados.

Como segundo elemento importante, creemos que hay que implementar una estrategia que permita fortalecer un encadenamiento productivo entre la gran empresa y la pyme. La gran empresa local normalmente tiene 3 o 4 criterios para comprar bienes y servicios, es decir para ofrecerles oportunidades de negocio a la pequeña y mediana empresa en un proceso de encadenamiento productivo, estos criterios son el precio, la calidad, el tiempo de entrega del producto y por último generar un desarrollo empresarial conjunto, es decir que el negocio sea bueno para las partes, pero éste último criterio, que quizás es el más importante, a veces no es determinante para la gran empresa, y en ese sentido, los encadenamientos verticales hacia abajo no son desarrollados, por tanto a las pymes se nos dificulta el proceso de fortalecimiento.

Con relación a la relocalización, la política pública se ha orientado a ofrecer incentivos a la gran empresa, y por tanto desde la pyme creemos que no ha sido una decisión equitativa, la ciudad y el país nunca han tenido una política definida para la pequeña y mediana empresa,

especialmente en la creación de parques industriales. En Europa, por ejemplo, esto ha sido fundamental para el desarrollo de estas unidades productivas; en Cartagena, por lo contrario, se han dado malos ordenamientos urbanos, al punto de que las pymes de un mismo sector se encuentran distantes unas de otras.

❖ **Dr. Norberto Tordecilla, Vicepresidente de ASYMECAR y representante legal de Metalprest**

Me voy a referir primero a la infraestructura tecnológica; dado que es un tema de mucho interés para nuestro sector porque la mayor parte de la tecnología con que cuenta el sector metalmecánico en Cartagena es convencional, por tanto se requiere modernizar a las empresas con tecnología de punta, pero no existen líneas de crédito en este momento, que permitan que el empresario pueda endeudarse para poder modernizar sus empresas, lo que en este momento se tiene y que está a punto de acabarse es la figura del leasing; esta era una posibilidad para que el empresario modernizara su empresa.

Otro aspecto que es necesario mejorar es la calidad del recurso humano para operar tecnologías de punta y con integralidad, ya que observamos que mucha gente no tiene el sentido de pertenencia con la empresa, por tanto hay que mejorar la formación desde la primaria, hasta la educación superior.

Es importante también destacar que en algunas ocasiones la gran empresa prefiera comprar sus piezas en el exterior y no a la pyme local, porque tienen el concepto de que lo importado es mejor que lo nacional, cosa que es completamente falsa. Por otro lado, se da el caso de que la gran empresa contrata un servicio de la pyme, y luego de prestado el servicio se demora en los pagos, pero mientras la pyme ha hecho una inversión que le representa gran parte de su capital de trabajo.

5. Competitividad en el sector agroindustrial: Modelamientos y prospectivas de cadenas productivas en Bolívar.

Julio Amézquita, Investigador Universidad de Cartagena

Frente al tema agroindustrial es necesario hacer unos comentarios referente a que, en primer lugar, la agroindustria es bien diferente a los temas tocados anteriormente, ya que tiene una serie de características que no se compadecen un poco de los estudios industriales típicos. En el sector industrial en general se puede pensar que una inversión a los 6 meses o al año puede estar logrando un producto estandarizado y vendiendo. En el sector agroindustrial la cosa no es tan fácil. En segundo lugar, Cartagena como tal no es propiamente un centro de procesamiento agroindustrial, en este momento tiene potencialidades para ser una vitrina excelente, pero el tema agroindustrial se tiene que trabajar de la mano del tema de las redes.

Si se entienden las redes, podemos entender como aporta Cartagena en esos temas. Por ello hay dos enfoques básicos que se han trabajado, en donde uno es el tema de prospectiva, a través del cual llegamos paralelamente al tema de circulación de redes, dado que ambos temas son importantes por varias razones: primero porque los estudios sectoriales que los economistas hacen con un gran detalle y precisión a veces no resultan ser suficientes, entonces el tema de prospectiva afronta el tema de la complejidad y el tema de la ruptura. Segundo porque estamos acostumbrados a vender productos naturales sin procesamiento lo cual es una tendencia que tenemos que romper.

Cuando se habla de un sistema de competitividad se observan los diversos actores que participan e influyen en el sistema, pero el sistema lo construye cada uno en su cabeza y cada uno construye un sistema diferente aunque se tiende a estandarizarlo, ya sea con el modelo de Porter o con el modelo del sistema regional de innovación o cualquier otro, lo importante es tener un sistema planteado para poder atacar estos temas.

Cuando se analiza el tema agroindustrial lo que más nos interesa son los rendimientos, las producciones y las áreas cosechadas o destinadas a algún tipo de producción agroindustrial específico. Por ello en el tema de agroindustria la identificación del sistema va más allá, implica identificar los actores, ya que es necesario identificar los procesos productivos alrededor de los cuales se unen dichos actores. Efectivamente, durante el estudio se identificó que habían procesos que trabajábamos agroindustrialmente en Bolívar pero quien terminaba procesando el producto final se encontraba fuera del departamento (Barranquilla o Antioquia principalmente)

Algunas problemáticas que se ha identificado para el encadenamiento productivo en Bolívar se relacionan con el tema de cultivo y cosecha, la bioremediación, biotecnología, el acopio. Indudablemente todos estos componentes fueron tenidos en cuenta para realizar el ejercicio

prospectivo, entre los cuales se destacan en Bolívar el transporte, la investigación y desarrollo para transformación, generar productos de valor agregado y un aspecto muy importante relacionado con las plantas de operaciones unitarias o las plantas pilotos, dado que es necesario experimentar ciertas formulaciones para poder llegar a un producto que sea más o menos consistente y vendido en la comercialización. Así también aspectos como los laboratorios de prueba y ensayo, la investigación de mercados internacionales, la redes de estudios y certificación juegan un papel importante para el desarrollo agroindustrial de Bolívar.

La prospectiva como herramienta de investigación se utilizó básicamente para encontrar las variables que jalonan y que jalarían en un futuro el proceso de desarrollo agroindustrial del departamento. Cuando hacemos un recorrido sobre ciertas variables que explican el comportamiento de competitividad de una red y este caso específicamente de un sistema de cadenas productivas, se encuentra que efectivamente puede estar hablando de un universo de 30 o 60 variables diferentes, pero cuando se analiza a través de la matriz de impactos cruzados con los empresarios, con los expertos, con quienes están trabajando el tema de empaque, con quienes están trabajado políticas agroindustriales y demás actores del sistema empezamos a descartar y a entender cuales son las variables claves que jalonan más el proceso. De esta forma, al hacer análisis de relaciones de dependencia e influencia de esas variables encontramos unas redes dependencia, en donde una variable depende de la otra etc. Así, las variables que se encontraron que eran importantes, es decir que empujan a las demás variables fueron: la innovación y oferta de productos con mayor valor agregado, la aplicación de biotecnología, el manejo de impacto ambiental, las inversiones en tecnologías de procesamiento ó sea maquinaria, equipos, laboratorios etc., la realización de alianzas estratégicas con empresas afines del sector, la disposición a la asociatividad y el desarrollo de encadenamientos productivos, los acuerdos comerciales internacionales y el transporte y la logística.

Hay variables de enlace, variables de resultado que explican el sistema o la competitividad del sistema; cuando se tiene claro ese panorama y se entiende un poco como están actuando los factores y lo puede simular en un ejercicio de influencia y dependencia, el problema básico que se enfrenta es que efectivamente siempre se piensa que el que manda es el que tiene más recursos, ese es el que jalona el flujo, pero eso no explica la competitividad del sistema, dado que si se siguen los pasos al que manda con los recursos, se puede enfrentar a un problema dado que tarde que temprano el sistema puede no ser sostenible. Esto es un poco lo que se quiere explicar con los modelos, simular como tenemos que hacer para que la rentabilidad y la productividad fluyan a través de la cadena, para que no se hagan ricos unos a costa de otros.

Un primer problema al que se enfrentan este tipo de prospectivas y modelos es que se tiene que hablar de un territorio y ese territorio se tiene que tener claro y eventualmente saber para cada tipo de producto cual es el territorio más apto y cual es el que actualmente se esta usando para ello. Una herramienta empleada por la Secretaria de Agricultura de Bolívar y el Sena nos pueden dar unas buenas luces al respecto. Otro tema muy importante es el de la

estacionalidad a partir de la cual podemos establecer de acuerdo a los demás sectores o a las demás regiones que pueden producir ese producto, en que momento somos nosotros los que podemos abastecer y en que momentos son las demás regiones.

Finalmente llegamos al tema de los modelos de redes. Para el caso de este tipo de estudios es importante pintar la red porque normalmente los estudios son sectoriales y no de redes. Par el caso de la red agroindustrial del mango evidentemente se pudieron identificar productores, que en este caso el productor es el productor agrícola, están en asociaciones que recogen y acopian lo que cosechan. Por otra parte están los mayoristas que en un momento determinado comercializan los productos, esta la agroindustria transformadora como tal y están los minoristas y consumidores.

¿Qué variables se explican con el modelo? en un momento determinado se puede medir capacidades, empleo, valor agregado, en general algunos elementos de competitividad. Realmente el problema en esta etapa de la investigación fue concentrarnos en qué se quería medir, porque podríamos hacer una matriz de $n * n$ y cruzar una serie de informaciones, pero se quería atacar algunos elementos claves sobre todo empleo y capacidad de producción. También se puede simular redes o modelos de redes pensando en los tiempos de producción, en los ciclos, para explicar en un momento determinado, entre el momento que llega un producto al mercado y el momento que lo cultivamos cuanto tiempo pasa y qué esfuerzo hay que hacer en materia de tiempos, obviamente desde el punto de vista logístico esto es importante.

Para este caso el modelo inicial se estudio con 6 actores en general, es posible entrar a detallar ya específicamente las relaciones entre los actores, en términos de variables de producción, de capacidades, costos fijos, costos variables, utilidad, toneladas vendidas, toneladas cosechadas etc. y de esta forma observar que pasa con la sensibilidad si se varía algunas variables. Se encontraron una serie de elementos en la cadena productiva donde se simularon cada una de las redes que explicaban en cierta forma como se conectaban los actores entre si, y a su vez para cada tipo de actor cuantos existen, que capacidades tenía etc. Cada red se construye con base a un diagnóstico, y de él es posible identificar escenarios que se pueden analizar en función de la utilidad para los actores de la cadena, como le pegaba a la rentabilidad en toda la cadena el rendimiento por hectárea, los desperdicios. En este sentido, lo que se pretende explicar es que se puede hacer una cantidad de análisis interesantes y empezar a entender como influye no solo el dinero sino como influye la logística o los rendimientos por ejemplo, como se está generando valor agregado en toda la cadena y que tipo de esfuerzo se debe hacer a nivel de desarrollo empresarial para poder aumentar la prosperidad del campo en Bolívar.

Una recomendación básica pero clave para el desarrollo agroindustrial del departamento es priorizar el transporte fluvial en Bolívar. Si el sector metalmecánico por ejemplo, hace un énfasis interesante en el tema para apoyar este tipo de transporte orientado hacia el tema de acopio del sector agroindustrial, puede generarse un nicho de mercado con unas

potencialidades bien interesantes. Esto implica que las plantas procesadoras tienen que acercarse a los cultivos, puede que la empresa esté en Cartagena pero eso no significa que la planta procesadora tenga que estar en esta ciudad.

5.1. Comentarios

❖ Dr. Ramiro Pereira, Secretario de Agricultura de Bolívar

Cuando hablamos de competitividad de Cartagena tenemos que mencionar el resto del departamento de Bolívar, allá en el resto hay muchas ventajas comparativas que son las que nos van a permitir el desarrollo en Cartagena. El sector industrial es casi el 30% del PIB de Bolívar, la parte agropecuaria tiene un PIB que representa el 12%, pero la importancia del sector agroindustrial en Cartagena se hace notar en que la industria de Alimentos y Bebidas es el tercer renglón industrial, pero cuando hablamos de empleo, Alimentos y Bebidas es el primer lugar muy por encima de todos los sectores. Es por eso que una de las estrategias de desarrollo debe ser fortalecer el sector agropecuario pero existen muchos problemas relacionados con la violencia la cual alejó gran parte de los productores, los jóvenes han migrado hacia las ciudades y ha quedado una población muy poco capacitada, envejecida que ahora poco a poco se ha venido recuperando.

El sector agropecuario en el 2004 tuvo un incremento de 20.000 hectáreas nuevas y se ha venido formando una nueva generación, el Sena en este año en la parte agrícola y pecuaria está formando 90.000 jóvenes. Sin embargo, hay un grave problema para lograr una mayor industrialización, el cual se relaciona con lo que estamos sembrando y como lo hacemos: el 80% de lo que sembramos son cultivos transitorios de poca productividad, el otro 20% son permanentes en su mayor parte frutales, pero son de patios, no son cultivos bien tecnificados, son cultivos como el aguacate, están dentro del monte, los cítricos de la depresión momposina, los mangos en los patios de malagana y todos los alrededores, no hay una parte técnica, eso ha hecho que casi el 63% de los cultivos de Bolívar sean perdedores en el TLC. Por ello tenemos de reconvertir esos sectores que hoy son débiles y de allí nació la idea de los estudios de las cadenas productivas agroindustriales. Si no tecnificamos, si no se adaptan a las nuevas técnicas, no podremos hacer agroindustria.

Ahora el paso es fomentar la agroindustria en Bolívar por medio de la creación de nuevas empresas involucrando a los productores, involucrando a inversionistas de todas partes en un nuevo modelo de empresas que ya en Bolívar ha dado éxito, que es el de las alianzas productivas, donde los pequeños se unen con los grandes, los comercializadores, los inversionistas para crear grandes empresas.

❖ Dr. Miguel Desmoineaux, Gerente Continental Foods.

Respecto a la competitividad del sector agroindustrial y los modelos y perspectivas de las cadenas productivas en Bolívar, se puede decir que en el caso de la empresa Continental Food, la cual es una empresa procesadora de alimentos con el 98% de sus ventas

representadas en exportaciones, para poder afianzar estos productos, para poder fortalecer la empresa, es absolutamente necesario que se creen las cadenas productivas.

Las ventajas y desventajas competitivas de la agroindustria en Bolívar para competir a nivel internacional muestran que tenemos unos muy importantes recursos naturales, y una localización estratégica, esas son bondades que no todas las regiones tienen. En este sentido, Bolívar tiene unos recursos que hace falta saberlos aprovechar. En el caso de las materias primas en los estados unidos por poner un ejemplo, cualquier almacén de cadena, cualquier supermercado, vende absolutamente todos los productos que se cosechan en el campo en Bolívar, entonces eso es lo que tenemos que desarrollar, son miles y miles de toneladas mensuales que se consumen en este mercado,

De esta forma, para cada uno de estos productos hay que poder encontrar cuáles son los verdaderamente competitivos o cómo hacerlos verdaderamente competitivos para que lleguen al mercado estadounidense con un buen servicio a un buen precio y las facilidades logísticas; la ubicación estratégica de la ciudad nos da unos ahorros importantes en fletes internacionales, fletes marítimos, esta ventaja competitiva se nos puede convertir en un problema por el aumento del tráfico de mercancías y los consecuentes embotellamientos que esto genera. En este momento los puertos y las aduanas están trabajando las 24 horas. Este es un sector que tiene que ser mucho más eficiente y ponerse a la altura del nivel mundial porque si bien tenemos todos los recursos para competir mucho más eficientemente, tenemos que saber ponerlo en práctica.

Sobre las desventajas para la competencia internacional de la agroindustria se pueden mencionar dos: la tasa de cambio y la consecución de materias primas con calidad, cantidades y precios competitivos. Sobre la primera se puede recalcar por ejemplo que Continental Foods compite con empresas de Honduras, Costa Rica y estos países devalúan su moneda, mientras que nuestros ingresos por concepto de exportación cada vez son menores por consecuencia de la revaluación del peso colombiano. Con relación a la consecución de las materias primas con calidad, cantidades y precios competitivos, cuando se habla de grandes volúmenes es cuando se habla de los cuellos de botella y nuestra empresa está llegando a este tope. La razón primordial son las tecnologías de siembra no actualizada y la logística rural, que limitan el bajo volumen de siembra y dificulta la cosecha. Por ejemplo, la tecnología de siembra en el caso del plátano, en Bolívar se están sembrando y cosechando 5 toneladas por hectárea, sin embargo tenemos disponible tecnología que nos puede dar rendimientos entre 15 - 20 toneladas por hectárea, y así es como cosechan y siembran nuestra competencia en estos otros países de Latinoamérica. Finalmente, en cuanto a la logística rural hemos observado el estado en María la Baja y diversas regiones del área, en las cuales es muy difícil llegar, por lo cual los campesinos no siembran ya que después no hay como ir a recoger los productos. Entonces estamos desaprovechando una inmensa capacidad de producción y lo que se está produciendo muchas veces no se vende porque no hay como traerlo.

Respecto al siguiente punto referente a los recursos necesarios para mejorar la competitividad agroindustrial de la región se pueden resaltar dos puntos: uno que le compete a la industria y otro que es lo relacionado con las cadenas productivas. En cuanto a la industria simplemente hay que ser más eficiente y productivo “para ganarle la pelea al dólar”, cada industria sabrá cómo hacerlo; y de otra parte, las cadenas productivas necesitan la participación de diversos sectores por ejemplo la industria, el papel que la industria debe jugar es el de consultor, es decir no puede quedarse simplemente viendo que no salen sino 5 toneladas por hectárea sino participar de ello para modificarlo, estudiando las técnicas de siembras aplicadas a nivel internacional y traerlas a la región para su implementación; el segundo aspecto le compete a la gobernación y a las entidades gubernamentales como el Sena, el ICA, etc. Este papel es muy importante, ya que al visitar las siembras en la región, por ejemplo, un sitio donde se siembra una mata de plátano, solo puede haber una mata más un hijo de tal manera que el gajo de plátano que está saliendo absorba todos los nutrientes; el cultivo de plátano es muy fértil dado que de él comienza a salir colinitos y resulta que los campesinos en su mayoría piensa que entre más colinitos ven creen que mejor les va a ir. Entonces en un solo sitio tienen 5 matas y resulta que no tienen ni un gajo de plátano. Por ello se necesita mucho acompañamiento a estos campesinos, capacitándolos en técnicas de cultivos para obtener alta productividad, educando a técnicos especialistas, lo cual es fundamental porque la región no puede quedarse con los mismos técnicos que por lo general están atrasados.

❖ **Dr. Arturo Barboza, Gerente General Kanguroid**

En la experiencia del grupo Kanguroid se ha encontrado que uno de los temas que más amenaza a la agroindustria local es que en la actualidad todas las fábricas que trabajan con la madera en el mundo están cerrando sus puertas al público, principalmente por la falta de la materia prima. En el mundo hay una escasez grande de madera y se debe principalmente a que todos los transformadores han venido demandando excedentes grandes pero ninguno ha venido trabajando en la parte de reforestar y crear oferta de manera para todos esos transformadores de madera.

Quizá hoy nuestra principal competencia en América Latina son los brasileros, los cuales son potencia en Suramérica dadas sus grandes porciones de tierra de bosques naturales y bosques reforestados, al igual que los chilenos que tienen grandes porciones de bosques reforestados. El grupo empresarial Kanguroid viene trabajando en esa parte de reforestación y dentro de los limitantes de este negocio encontramos que muy pocos deciden meterse en el trabajo de la reforestación porque primero lo ven como un negocio a largo plazo y segundo lo ven como un trabajo de personas que quieren trabajar para los nietos y los bisnietos etc., y no lo ven como aprovechamiento en el momento. Para el grupo empresarial la experiencia de los encadenamientos hacia atrás ha sido muy ventajosa y ha permitido desarrollar alianzas para buscar opciones tecnológicas para mejorar los rendimientos y la productividad del bosque que se están reforestando.

La principal recomendación que se puede hacer entonces es que ante un mundo comercial tan grande y complejo, lo importante es descubrir siempre un nicho de mercado, es decir, no se trata de ofrecer todo tipo de productos de madera por ejemplo, sino buscar un nicho donde la empresa se especialice y sobre ese nicho desarrollar toda una economía de escala, toda una infraestructura tecnológica amparada en una cadena productiva.

Una estrategia para lograr la ventaja competitiva es lograr una integración vertical, en donde la industria de la transformación esté cerca de la materia prima y así mismo dividir en esa parte los procesos. Por ejemplo, para el caso de Kanguroid los procesos de aserrios, procesos de hornos y secados están concentrados donde esta la materia prima, y donde esta la fábrica de transformación se llevan a cabo todos los procesos sobre la madera seca inmunizada para simplemente transformar y estar localizados en un lugar estratégico como lo es Cartagena, en todo el mercado del Gran Caribe, cerca de nuestros nichos de mercado: las islas del Caribe, Centroamérica, el norte de Suramérica y el mercado de Estados Unidos (Houston y Miami).

Como desventaja en el grupo Kanguroid se ha identificado el *factor humano*, aunque no por los aspectos relacionados con la preparación y capacitación, ya que las personas se encuentran bien preparadas. La dificultad con el factor humano radica en que no se le trabaja mucho a la parte humana, ya que no hay mucho sentido de pertenencia, lo cual genera muchos problema de calidad, eficiencia y productividad dentro de las empresas. El otro aspecto que se puede identificar como limitante de la competitividad es *la infraestructura de carreteras* la cual limita un transporte eficiente de las materias primas hasta las plantas de transformación. Es muy importante también para lograr la eficiencia dentro de las industrias de transformación trabajar con productos de ingeniería con el fin de alcanzar el máximo aprovechamiento de las materias primas para ganar eficiencia y productividad. En el caso de Kanguroid se busca el aprovechamiento total de la madera desde una clasificación inicial por calidades, alistonado, contrachapando y buscando siempre el aprovechamiento de la madera y no botando el 80% de la materia prima.

6. La logística frente a los retos de la internacionalización de la economía

Claudia Jimena Peña Bennett. Directora Ejecutiva Asociación Colombiana de Logística

Ante el interrogante de cómo la logística afecta la competitividad y encara la internacionalización de la economía, se puede decir que hay muchas formas en las cuales la logística afecta el tema de la competitividad. En efecto, está la parte de infraestructura, la parte productiva, los mercados, el comercio exterior, pero hay un aspecto que realmente es importante y es el relacionado con la academia y sobre como nuestros profesionales pueden enfrentar este problema de la internacionalización.

Se han detectado oportunidades puntuales para Cartagena desde el punto de vista logístico. La primera se relaciona con el hecho de que es la opción más latente entre las ciudades de la Costa Caribe, para que las empresas del país puedan establecer sus industrias en esta región. La razón principal se relaciona con la reducción en el flete. En el caso de ciudades como Medellín y Bogotá, son ciudades que están en el interior y totalmente alejadas de los puertos, que aunque tienen la manipulación y el monopolio de la economía nacional, se enfrentan a problemas de competitividad cuando se trata de exportaciones, dado a que la infraestructura vial no es la apropiada para movilizar rápidamente a través de las montañas las cargas de mercancías para la exportación hacia los puertos de Buenaventura o de la Costa Caribe, y mientras se pueda construir la infraestructura apropiada nuestros competidores tendrán espacio para ganar posicionamiento en el mercado.

Existe también la posibilidad de mover las industrias hacia los puertos para poder ganar competitividad, tema frente al cual nos podemos preguntar ¿Cómo está Cartagena preparada para este futuro cuando empiecen a llegar multinacionales, empresas grandes nacionales?, ¿Qué va a pasar?, ¿Dónde está esa cultura de productividad?, ¿Cómo se va a hacer para proteger las Pymes locales? Estos son los interrogantes que debe Cartagena comenzar a responderse para poder promover esta relocalización industrial.

Respecto al tema del reto de la academia frente a la logística y la competitividad, observamos que gran parte de la población en la costa está tomando clases en instituciones técnicas, lo cual no se debe ver como una problemática dado que ante los retos en comercio exterior, la competitividad logística necesita profesionales especializados y personal técnico en ciertos temas aplicados a la industria y los servicios relacionados con el comercio exterior.

Otra oportunidad de Cartagena frente a la logística es que ésta se puede aplicar perfectamente en el turismo, ya que nos invita a estudiar como vamos hacer para que los flujos de información y el espacio que un turista necesita, puedan ser eficientes para una satisfacción personal del turista en su visita a Cartagena. Igualmente, en el problema puntual de sobre cupo en el aeropuerto, hay herramientas logísticas que pueden decirnos cual es la capacidad

instalada que se necesita, como hacer para que el pasajero circule más rápido. Este tipo de interrogantes pueden solucionarse con herramientas de aplicación de la logística, las cuales pueden hacer de Cartagena una ciudad más competitiva.

Desde el punto de vista de la gerencia, la competitividad la logramos al interior de las empresas, porque simplemente manejamos una planeación estratégica y por defecto hacemos que las herramientas gerenciales nos lleven a la competitividad. Pero resulta que las herramientas para la toma de decisiones puntualmente son una herramienta competitiva, en la medida en que le pueden permitir tomar decisiones con exactitud y rapidez a los gerentes de las empresas. Sin embargo, para ello es necesario incluir herramientas como la investigación de operaciones, modelos econométricos, programación lineal, etc., dentro de la toma de decisiones de las empresas ya que estas herramientas son importantes en el modelaje matemático y dentro de la solución de problemas de todas las empresas. De esta forma la toma de decisiones puede ser puntual, exacta y rápida, que es realmente lo que el mundo de hoy en día nos exige como gerentes.

6.1. Comentarios

❖ Dr. John Gilchrist, exportador Pulpas del Caribe.

La oportunidad de la reubicación empresarial hacia los puertos es una oportunidad real actualmente, por un factor tan importante como lo es el flete o los costos del transporte, pero tenemos que tener en cuenta que no somos la única ciudad que brinda oportunidades para las empresas que buscan una relocalización, ya que hay otras ciudades en la Costa Caribe y en el Pacífico. Por ello trabajar hacia la competitividad en todos los elementos y estamentos de la ciudad tiene que ser una visión y un compromiso de ciudad, tanto del sector público como del sector privado.

La problemática que tenemos hoy en día los exportadores frente al tema logístico y de infraestructura se presenta porque al crecer los movimientos de carga la infraestructura básica con que se cuenta se copa y no se tiene suficiente disponibilidad de esos servicios. Eso es lo que está pasando hoy en día en Cartagena, no solo por el crecimiento industrial del país, o por la reubicación industrial, sino también por los problemas que se están viendo en el puerto de Buenaventura, ya que la carga que salía por dicho puerto está saliendo por Cartagena. Esto ha llevado a que se presente una congestión en el puerto de Cartagena, aun cuando la Sociedad Portuaria es una empresa supremamente organizada, le ha tocado tomar medidas para poder manejar la gran cantidad de carga que está recibiendo. Al haber la congestión en el puerto los márgenes de maniobra que tenían los exportadores para ingresar una carga al puerto antes eran bastantes amplios (10 días a 15 días) ahora los han rebajado significativamente. Eso implica que en los procesos productivos se tenga que trabajar de una manera muy específica, con muy buena planificación y muchas veces con incrementos de costos para poder ingresar los contenedores a tiempo al puerto.

Lo mismo esta ocurriendo en el transporte local. El transporte del movimiento de carga interna entre las empresas y el puerto es insuficiente, eso esta haciendo que el costo se incremente. Otro problema también relacionado con los puertos es el de los antinarcóticos, dada la necesidad de abrir los contenedores, que en el caso de quienes exportan material congelado han tenido perdida total de un contenedor, porque al abrir el contenedor, bajar la carga para inspeccionarla y volver a montarla, se pierde el material. Otro aspecto es el relacionado con las telecomunicaciones, teniendo en cuenta que cuando se va a exportar se interactúa con muchas entidades del gobierno, lo cual impone muchas transacciones. Por ello se debería pensar en que todas estas comunicaciones se manejen en un solo portal, de manera de que el exportador en cualquier momento pueda saber en que estado esta algún documento, o en que estado esta su exportación.

❖ **Dr. Jaime Ramírez, Vicepresidente Fitac**

Un problema que se ve desde el punto de vista de la logística es que hay entidades de la simbiosis entre el sector público y el sector privado que hacen retrasar los procesos de exportación e importación de tal manera que el único perjudicado es el importador o el exportador.

El año de 1990 se inició un proceso de cambio en la DIAN, la cual cambio poco a poco y hoy en día hacemos un proceso aduanero en minutos, sin embargo, existen entidades del estado que no han cambiado a la misma velocidad que la DIAN. El caso de Dasalud es realmente una situación que refleja este tipo de problemas: demoras en los certificados tanto de importación como de exportación, altos costos cobrados por referencia exportada. Entidades como el ICA hoy son más eficientes, ya que cuando interviene en el proceso es muy ágil porque está entrando en un proceso de sistematización.

Un aspecto importante de mencionar es que en Cartagena la inspección única no está funcionando, mientras que Buenaventura sí, por ello uno de los aspectos a trabajar en conjunto es volver a tomar el caso de la inspección única para mejorar el tema de la logística de importación y exportación en Cartagena.

Otro aspecto en el que deben trabajar las empresas relacionadas con la logística de comercio exterior es el relacionado con el trabajo continuo los siete días de la semana y las 24 horas del día para generar una mejor dinámica del comercio exterior en la ciudad y aprovechar al máximo las oportunidades que en este sentido brinda el puerto de Cartagena.

En el caso público, se debe comenzar a tratar el tema de la congestión en el Corredor de Carga sobre el cual se están tumbando casas para generar parqueaderos, por ello es necesario que desde la Alcaldía Distrital se lidere la creación de una central de carga o central de logística para ubicar todas esas empresas de transporte y almacenadoras que estén relacionadas con el movimiento de mercancía entre puerto y esos sitios de transferencia de carga.

7. Competitividad turística de Cartagena

Paola Quintero, Investigadora de la Red Ocaribe

La competitividad según Porter depende para cualquier sector de la capacidad de las empresas para innovar y mejorar sus productos de manera sostenida. La capacidad de innovar depende de estas, a su vez de un conjunto de factores del entorno. En el caso del turismo este factor del entorno es especialmente relevante por cuanto el destino, la ciudad y el territorio son lo que luego pasa al mercado como producto turístico.

A partir del examen de los determinantes de la competitividad del destino turístico de Cartagena, se encontró que las variables de mayor motricidad -o que causan una mayor influencia sobre el resto de variables consideradas en el análisis- son las clasificadas como partes del factor de gestión del destino, relacionadas directamente con la capacidad de las autoridades distritales y de los empresarios. Las variables motrices se relacionan, en su mayoría, con actividades propias para el desarrollo de ventajas competitivas, entre ellas, la planeación con criterios de sostenibilidad, la innovación, la inteligencia competitiva, el uso de TIC, la calidad, la calificación de recurso humano, y las labores de promoción, comercialización y mercadeo. La diversificación y desarrollo de productos, así como la creación de una marca turística –características indiscutibles de un destino competitivo- son clasificadas como variables dependientes o resultado, es decir, se encuentran fuertemente influenciadas y su comportamiento depende de las variables clasificadas en el factor gestión del destino.

En consecuencia, los limitantes en la gestión del destino turístico dan como resultado un destino no diversificado, sin una marca que lo identifique, que no aprovecha sus potencialidades para desarrollar nuevos productos, y afectado por los problemas económicos y sociales de la ciudad.

Es oportuno decir que en Cartagena no se evidencia un esfuerzo integral y colectivo por construir la competitividad, a pesar de que están en curso importantes acciones que apuntan hacia esa dirección como, por ejemplo, la labor de Proexport por contribuir con la promoción del destino en mercados internacionales prioritarios, la estrategia promocional (publicaciones, participación en ferias) del Fondo de Promoción Turística o las actividades que viene desarrollando la Corporación Turismo Cartagena de Indias.

Como parte del factor gestión del destino, la variable identificada como de mayor motricidad sobre la competitividad es Gestión y capacidad de entidades distritales relacionadas con el turismo, lo cual es concordante con las responsabilidades que la Ley 768 de 2002 le atribuye al Distrito en materia de turismo. La Ley, establece responsabilidad a las autoridades distritales en términos de planificación, manejo de espacios y bienes públicos y privados susceptibles de explotación turística, y control de la prestación de servicios turísticos. De esta

forma, el Distrito tiene incidencia directa sobre variables clave que afectan la competitividad turística de Cartagena.

Con relación al Ordenamiento territorial, también clasificada como variable motriz y clave, según la Ley el Distrito deberá decidir sobre el uso turístico de playas, los bienes muebles e inmuebles, entre ellos los bienes patrimonio de la nación, y los espacios públicos bajo el principio de desarrollo sostenible. El proceso iniciado para la reglamentación del uso de las playas deberá posibilitar el disfrute de residentes y turistas, y establecer lineamientos sobre su organización, los requerimientos de infraestructura y facilidades, el manejo de ventas ambulantes y el papel de los hoteles.

La influencia de las autoridades distritales sobre los recursos turísticos es más fuerte en el caso del turismo cultural, debido a su sustento en el patrimonio histórico, arquitectónico y cultural, y a las posibilidades que otorga la Ley al distrito para su manejo. Así, el desarrollo del turismo histórico cultural, clasificado como el producto con mayor potencial para Cartagena – el único de los productos que quedó clasificado dentro de las variables clave en el ejercicio de análisis estructural- dependerá fuertemente de las capacidades de las autoridades distritales para administrar, controlar, proteger y promocionar el patrimonio.

Cartagena, a pesar de contar con importantes atractivos históricos monumentales y culturales, no los aprovecha para el desarrollo de un producto histórico cultural; contrario a esto, su centro histórico –lugar donde se concentran estos atractivos- se ha convertido en un espacio donde los problemas de la ciudad –como la ausencia de planificación urbana, la pobreza, la informalidad, la prostitución, que en algunos casos involucra a la población infantil- condicionan el atractivo.

En este contexto, el Distrito debe garantizar unas condiciones generales a partir de las cuales los empresarios tendrán la responsabilidad de diseñar productos, promocionar, mercadear y comercializar el destino. Lo anterior no quiere decir que el sector turístico no se deba preocupar por los problemas socioeconómicos que afectan la ciudad, sino más bien que existen unas variables que se encuentran más al alcance de su gobernabilidad. Producir un cambio en las variables que hacen parte de las condiciones socioeconómicas del destino es más difícil en la medida en que dependen de cambios estructurales, ya que su manejo va más allá de la gobernabilidad de los agentes vinculados con la gestión del destino.

En conclusión, la competitividad de Cartagena como destino turístico ha estado determinada por la deficiente ejecución de políticas y una escasa coordinación interinstitucional, más que por la ausencia de procesos de planeación. A partir de la revisión de los diagnósticos y planes que involucran el mejoramiento de la competitividad de Cartagena y de la observación de las condiciones actuales del destino, se evidencia una escasa incorporación de las estrategias que surgen de estos esfuerzos y la persistencia de aspectos identificados como problemáticos – gestión del destino, coordinación intersectorial, promoción y diferenciación del producto-. Tanto en las instituciones públicas como privadas, el compromiso con las políticas y la

planeación turística es débil, lo que se debe, en parte, a la escasa participación de la comunidad en los procesos, a la atomización del sector o a la baja gobernabilidad de los actores sobre las estrategias planteadas. En efecto, los planes quedan como documentos técnicos, la planeación se reduce a un documento y pierde su dimensión y alcance como proceso.

Sobre el posicionamiento del producto se observó que la presencia de Cartagena en el mercado español es muy baja y la oferta turística que se muestra no aprovecha las potencialidades del destino en función de las exigencias del mercado: existe en la ciudad una brecha entre el producto potencial y la oferta actual que aún no se ha desarrollado.

A diferencia de la tendencia mundial de diseñar extensiones, circuitos combinados, ciudades – producto, productos-actividad, Cartagena presenta productos concebidos de forma aislada y sin ofrecer referencias al turista sobre las fortalezas del destino o las actividades que podría desarrollar, lo que no genera incentivos para que se escoja frente a otros destinos competidores. Adicionalmente, este producto poco diversificado que se ofrece en el mercado internacional se caracteriza por presentar un precio alto con respecto a otros competidores caribes.

Justamente, el análisis de los catálogos de los mayoristas españoles (por ejemplo, Viva Tours) permitió corroborar que Cartagena ofrece el precio más alto del mercado después de Cancún, pero a diferencia de este último, no se encuentra soportado por un buen posicionamiento; al evaluar el número de páginas en los catálogos, es evidente que Cartagena posee muy poca participación en el canal de comercialización español. Por su parte, Cuba y República Dominicana, además de tener una importante presencia en el canal de comercialización -y por esto, más posibilidades de llegar al mercado-, presentan precios más bajos, lo cual los pone en una posición más competitiva y con mayores posibilidades de ser preferidos por los turistas.

En el mercado nacional el panorama cambia: Cartagena es líder del producto sol y playa, logrando mantener ocupaciones y tarifas superiores a las de sus competidores. Esto se debe a que logra una diferenciación aprovechando su imagen como destino preferido de los colombianos, por su patrimonio histórico y su posicionamiento como destino exclusivo.

En Cartagena se validan los planteamientos de Monfort Mir (1999), según los cuales el éxito competitivo de un destino turístico -aunque se encuentra condicionado por los problemas del territorio- está determinado por las habilidades y destrezas de los agentes del turismo para enfrentarse al mercado. Si bien existen problemas como la pobreza o la informalidad, que parecieran irreconciliables con la competitividad turística y que están por fuera de la intervención del sector, de la evaluación del posicionamiento de Cartagena en el mercado internacional se evidencian fallas considerables en aspectos relacionados con la gestión empresarial: innovación, promoción, comercialización y mercadeo.

En la ciudad se perciben dos posiciones extremas con respecto al turismo y a los problemas estructurales que la aquejan: una, del lado de los residentes, en la que se culpa al turismo como actividad causante de problemas relacionados con la cobertura de servicios públicos, la exclusión de los espacios públicos, la economía informal, entre otros; y la otra, del lado de los empresarios, en la que se responsabiliza al gobierno de la baja competitividad del turismo en la medida en que persisten problemas socioeconómicos que comprometen la calidad del producto. Sin embargo, no hay que olvidar que el manejo de los problemas que afectan al destino corresponde a diferentes escalas, en la que cada uno tiene una responsabilidad social: en un escenario ideal, las entidades distritales son las encargadas de garantizar la sostenibilidad del territorio y de apoyar el desarrollo del turismo, los empresarios de desarrollar sus productos y actividades de comercialización bajo criterios de sostenibilidad, mientras que los residentes participan en los diferentes procesos y se vinculan de manera benéfica al turismo a través de los ingresos, empleos e intercambio cultural que genera la actividad.

A manera de recomendaciones para mejorar la competitividad de Cartagena de Indias el estudio propone que:

El mejoramiento de la competitividad del destino turístico Cartagena de Indias implicará en el futuro inmediato fortalecer procesos en la gestión institucional. Sin ser esta una tarea exclusiva del sector público, los empresarios deberán apoyar esta gestión y enriquecerla desde su campo de acción. Esto solo tendrá resultados sobre la competitividad en la medida en que se logre crear una imagen del destino y posicionar en el mercado internacional, respondiendo de manera efectiva a las nuevas demandas y necesidades de los consumidores.

Lo anterior supone diseñar instrumentos que permitan consolidar la información sobre el mercado nacional e internacional que demanda el destino, así como realizar investigaciones permanentes sobre las características de sus mercados prioritarios, cuya potencialidad se pudo precisar en el desarrollo de la investigación. Ponderando las variables que definen la importancia de la demanda internacional en relación con el destino Cartagena, Estados Unidos se convierte en el mercado prioritario, seguido de España, Venezuela, Francia y Alemania.

Los empresarios, al tiempo que buscan garantizar la rentabilidad de sus negocios y el mejor posicionamiento del destino, deben considerar las condiciones socioeconómicas del entorno y los requerimientos en términos de sostenibilidad. Se requiere asumir un compromiso y una visión compartida para trabajar por el destino, definiendo programas estratégicos en los que tanto el gobierno como los empresarios establezcan su responsabilidad de acuerdo a su nivel de gobernabilidad.

Existe la necesidad de diferenciar, por un lado, la imagen proyectada que incide en la decisión del turista para visitar el destino, y por otro, la imagen fruto de la experiencia que tiene durante su visita. La primera depende de los esfuerzos de promoción, comercialización y mercadeo, pero la segunda depende de la calidad del destino que incorpora desde factores

relacionados con la salud del territorio hasta servicios turísticos. Sólo en la medida en que se garantice la conservación del destino es posible un turismo sostenible.

Una estrategia competitiva adecuada para el destino y el producto turístico de Cartagena necesita ser el resultado de un esfuerzo coordinado tanto de los empresarios como de las instituciones públicas y privadas que apoyan el desarrollo del turismo. Las actividades de gestión del destino se encuentran asignadas, sin embargo, esto no se refleja en un destino más competitivo. De allí, que apremie la identificación y la evaluación integral de las entidades distritales relacionadas con la gestión de turismo en cuanto a sus competencias, responsabilidades, vinculando activamente al sector privado en este proceso.

El crecimiento de la industria turística a escala mundial, el desarrollo de tecnologías de la información y las comunicaciones y la búsqueda de nuevas experiencias por parte de los turistas, ha llevado a que los destinos turísticos internacionales desplieguen estrategias para lograr su posicionamiento en el mercado; entre ellas se destacan: (1) la innovación en productos turísticos, (2) el uso de nuevas tecnologías, (3) el aumento en los presupuestos de mercadeo y promoción para garantizar una comercialización amplia, persistente y bien orientada, y (4) el respaldo de sus productos con la experiencia de calidad en el destino. Al respecto, Cartagena tiene como retos el desarrollo de productos especializados, el diseño y gestión del producto histórico cultural, la cooperación regional en favor de una oferta conjunta, y la realización continua de labores de inteligencia competitiva –benchmarking– análisis y visión de mercados.

Una acertada planeación y gestión del destino debería tomar en consideración las exigencias de la demanda, la competencia y la posición de Cartagena frente a sus competidores, buscando posicionar el destino, desarrollar una marca turística y diversificar el producto.

Se hace necesario explorar líneas de investigación sobre los impactos del turismo y los criterios de sostenibilidad que deben considerarse como parte del desarrollo turístico, cuestionando en profundidad bajo qué condiciones el desarrollo turístico de Cartagena garantiza la sostenibilidad del destino en términos de participación de la población, generación de ingresos y conservación de los recursos.

En el desarrollo de este trabajo la creación de un centro de innovación fue introducida como variable dentro del ejercicio de análisis estructural y fue discutida con los agentes del sector durante los talleres, de lo que se concluyó que era una variable motriz y por tanto un proyecto prioritario para mejorar la competitividad del destino de Cartagena de Indias. En este contexto, a partir de las propuestas realizadas se planteó la creación de un centro de innovación y desarrollo turístico en Cartagena que responda a las necesidades del sector en el nivel nacional, en los aspectos de innovación, inteligencia competitiva, diseño de productos, vigilancia tecnológica, incubadora de empresas, y divulgación y apropiación de estos conocimientos por parte de los agentes del sector. Una vez validada la pertinencia de la propuesta para lograr una mayor competitividad, se decidió ampliar el campo de acción del

centro de innovación a la cultura, con el fin de apoyar el fortalecimiento del producto cultural dada la potencialidad que tiene para Cartagena de Indias.

Para la creación de un centro de innovación se propone una estrategia que aglutine entidades nacionales como Proexport, Colciencias, SENA, la Dirección de Turismo y el Fondo de Promoción Turística, y locales como la Cámara de Comercio, el Observatorio del Caribe Colombiano, el Cluster de Turismo, la Corporación de Turismo de Cartagena y las entidades educativas, entre otras. Una propuesta de las funciones que permitirán estructurar la estrategia de investigación, innovación y desarrollo turístico del Centro Histórico es la siguiente:

Programa de Investigación: Estará dirigido a recopilar y analizar información pertinente para conocer e interpretar la evolución de los destinos, las tendencias internacionales del turismo y prácticas innovadoras; realizar inteligencia competitiva y de mercados, y vigilancia tecnológica y de mejores prácticas de calidad; adelantar proyectos de investigación sobre impactos de la actividad turística y estrategias de desarrollo sostenible, con énfasis en manejo de recursos naturales y culturales.

Desarrollo de Producto: Estará dirigido a la diversificación e innovación del producto a través del diseño y puesta en el mercado de productos innovadores. Se hará énfasis en la gestión del turismo cultural.

Asesoría y Asistencia Técnica: Incluye apoyo en la creación de empresas y la generación de empleo (incubadora), elaboración de un banco de proyectos, asistencia en la gestión de proyectos y del patrimonio cultural, asesoría en calidad y certificaciones.

Asesoría para la Formación y Capacitación: Apoyo en programas de capacitación y actualización a empresarios, y asesoría a programas de formación para técnicos, tecnólogos y profesionales.

Cooperación y Comunicación: Incluirá la canalización de cooperación y asistencia técnica internacional y la divulgación de información producto de las labores del centro de innovación.

La competitividad del turismo se sustenta, entre otros aspectos, en las características territoriales, el enfoque a los mercados, la diferenciación e innovación del producto, así como en la adecuada relación calidad-precio y en los avances tecnológicos, y como tal, el proceso para alcanzarla debe considerar estos aspectos, muchos de los cuales aparecen mencionados en el buen número de acciones planificadoras. A su vez, se requiere enfrentar las deficiencias en la gestión, la incoherencia en las acciones de los sectores público y empresarial, y la limitada voluntad para ejecutarlas de manera sostenida, aún a pesar de los inevitables cambios directivos. Se impone el asumir con determinación una gestión creativa y sostenida, que contribuya a corregir las deficiencias de Cartagena a la vez que a potenciar sus fortalezas,

entre ellas, su condición de primer destino turístico nacional y Patrimonio Histórico de la Humanidad.

7.1. Comentarios

- ❖ Marta Lucía Noguera, Presidente COTELCO.
- ❖ Sergio Espinosa, Presidente CICA VB.
- ❖ Moderador: Luis Guillermo Martínez, Director Turismo Cartagena de Indias.

Los participantes del Foro estuvieron de acuerdo en que el tema de la seguridad en el país ha sido un determinante clave para la recepción de una mayor cantidad de turistas extranjeros, sin embargo, el plan de seguridad democrática del gobierno y la promoción internacional a incrementado la afluencia de turistas y visitantes extranjeros y obviamente Cartagena de Indias es la que tiene mejor nombre en el exterior. Pero igualmente la oferta de nuevos destinos nacionales ha generado una fuerte competencia en todos los segmentos turísticos, en especial en el de Congresos y Convenciones.

La ciudad cuenta con unas ventajas comparativas que le dan un espacio en el concierto turístico como son: un centro histórico con murallas, baluartes, casa coloniales, calles, callejuelas, plazas patrimonio de la humanidad, un legado histórico y arquitectónico, unas playas y un archipiélago coralino, y su gente alegre y descomplicada. Pero es necesario mejorar la capacidad de competir, para que esas ventajas comparativas sean efectivas, y ayuden a mejorar la competitividad del destino, lo cual se debe reflejar en proyectos y planes de desarrollo de la ciudad que busquen:

A corto plazo

- ✓ Hacer más equipo entre el sector público y privado donde todos se tomen conciencia que el sector turístico es fundamental para lograr un desarrollo sostenible para la ciudad.
- ✓ Preparar nuestras actuales y futuras generaciones. La educación y la formación técnica del recurso humano son pilares fundamentales para lograr una mejoría en nuestra competitividad.
- ✓ Poner en marcha el Centro de Innovación Tecnológico del Turismo
- ✓ Lograr una señalización turística.
- ✓ Generar una cultura ciudadana orientada al turista, con capacitaciones a los taxistas, vendedores, guías, cocheros, etc. Y una campaña por los medios para concientizar a los cartageneros que se tiene que atender bien y cuidar a los visitantes.
- ✓ Reglamentar el uso de las playas. Es necesario entender que el segmento de playa y sol es complementario de otros como el del incentivo, congresos y convenciones.

A mediano plazo

- ✓ Lograr la construcción de nuevos hoteles mediante incentivos fiscales del orden distrital que hagan atractivo la inversión
- ✓ Una gran marina internacional
- ✓ Reordenamiento urbano de la avenida San Martín en Bocagrande, que hagan de ésta un verdadero corredor comercial
- ✓ Remodelación de muelle de la bodeguita
- ✓ Desarrollar nuevos productos turísticos como el deportivo y el náutico.

A largo plazo

- ✓ Mejoramiento y ampliación de la capacidad el aeropuerto para atender una demanda creciente de turistas
- ✓ Desarrollo de una nueva solución para el segmento de turismo de congresos y convenciones, ya que el centro e convenciones se ha quedado pequeño para ciertos eventos y el paso a seguir es un Palacio de Exposiciones.