



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## Competitividad de la ganadería doble propósito en el municipio de Florencia, Caquetá

Parcival Peña Torres<sup>1</sup>

Víctor Alfonso Lara Andrade\*

Hernán Javier Baracaldo Valencia\*

### Resumen

La investigación identifica capacidades competitivas, el nivel de influencia de la política pública del subsector ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia, se implementó la metodología competitividad sistémica con sus niveles: Micro, Macro, Meso y Meta (Esser 1996). Para cada nivel se identificó las capacidades que contribuirían a la competitividad del sector, con la revisión desde los organismos nacionales e internacionales y experiencias del grupo investigador. La investigación planteó fases: previa, diseño y aplicación de instrumentos, enfoque metodológico mixto. análisis de la Información, y concluyente, donde se identifica modelo productivo de la ganadería local, no realiza gestión de la unidad productiva con una perspectiva empresarial. Se logró definir que las capacidades soportan el desarrollo competitivo a nivel MICRO son mejora continua, gestión de la calidad y la gestión ambiental, relacionados con las capacidades retos: crear estrategias empresariales, crear y participar en redes de cooperación y gestión de Mercados.

**Palabras clave:** Competitividad; ganadería; institucionalidad; capacidades.

### Abstract

The research identifies competitive capacities, the level of influence of the public policy of the cattle sector of dual purpose in the municipality of Florence, the systemic competitiveness methodology was implemented with its levels: Micro, Macro, meso and Meta (Esser 1996). For each sectoral level, a group of capacities was identified that would contribute to the competitiveness of the sector, with the review from national and international bodies and experiences of the research group, analyzed in the study. The research proposed four phases: Phase I, previous, Phase II instrument design and implementation, mixed methodological approach. Phase III Analysis of the Information, Phase IV conclusive, where the productive model of the local livestock is identified, does not carry out a management of the productive unit under a business perspective. It was possible to define that the capacities support the competitive development at MICRO level are continuous improvement, quality management and environmental management, related to the challenges capacities: to create business strategies, create and participate in networks of cooperation and management of markets.

**Keywords:** Competitiveness, livestock, institutions, capacities.

---

<sup>1</sup> Universidad de la Amazonia

## **Introducción**

En Colombia, la ganadería, además de ser un importante renglón de la economía, es la actividad que ocupa mayoritariamente la frontera agropecuaria y tiende a continuar creciendo a costas de los bosques y la agricultura. Respecto del inventario bovino, en Colombia no hay un dato exacto, pero se estiman 26 millones de cabezas, que aportan 44,6 % del PIB pecuario, que a su vez es el 9,2 % del PIB nacional. El modelo de producción y el sistema ganadero requieren prioritariamente un cambio en aspectos sociales y ambientales (Murgueitio E. , 2012).

El país le apunta a fortalecer su capacidad ganadera y empezar a ganar realmente nuevos mercados, aun cuando en Colombia puede evidenciarse una riqueza basada en la posesión de ventajas comparativas de alto valor (tradicción ganadera, fuerza del gremio, tierras, avances en genética), también existen grandes dificultades para el sector como la falta de educación básica para fundamentar la transferencia tecnológica, insuficiencia de la infraestructura rural y bajo nivel de organización empresarial, formalidad y acceso al crédito, por lo cual se hace cada vez más importante la efectiva presencia del estado, que permita generar procesos de desarrollos reales y que faciliten una evolución integral de la ganadería, pues no basta el esfuerzo del sector privado.

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2017) el escalafón de competitividad departamental para Colombia, año 2017, el Caquetá y su capital Florencia, presentan un panorama poco alentador de los caracteres analizados: Fortaleza económica, colero; Infraestructura y logística, bajo; bienestar social y capital humano, medio; ciencia, tecnología e innovación, colero; Instituciones y gestión pública, medio bajo; dando como resultado general, baja competitividad del departamento y sus municipios.

Este estudio, COMPETITIVIDAD DE LA GANADERIA DOBLE PROPÓSITO EN EL MUNICIPIO DE FLORENCIA CAQUETÁ, aborda desde la perspectiva local las características del ganadero municipal, sus capacidades, sus retos y la incidencia de la política pública al sector, analizada desde los planes de desarrollo nacional y subnacionales, permitiendo un paneo de las capacidades competitivas del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá para propender su análisis específico.

## **Contenido**

**Contexto:** Es importante destacar que el sector de la ganadería a nivel nacional muestra una participación de aproximadamente el 9% del producto interno bruto –PIB- Agropecuario y un total aproximado de 475 mil grandes, medianos y pequeños productores. Es el renglón de la economía con crecimiento muy lento, según se reporta en el informe de coyuntura del DANE (2015).

Pasando al Departamento del Caquetá se destaca que, de la totalidad de bovinos de la región, considerado en 1.486.685, el 59.2% son hembras, 26% son machos y el restante 20% son crías menores de un año. Dentro de los municipios que concentran el inventario de bovinos están San Vicente del Caguán, Puerto Rico y Cartagena del Chairá, con el 67% del total y Florencia concentra solo el 4,3%, según el ICA (Instituto colombiano Agropecuario ICA, 2017). Al establecer comparaciones en el año 2015, El municipio que tuvo el reporte con mayor crecimiento del inventario de bovinos fue Cartagena del Chairá, evidenciando un 24%, precedido de Curillo con el 20,44%, Florencia con el 16,31% y Solita con el 14%. Ahora, el único municipio que mostró una reducción de su inventario fue La Montañita con aproximadamente un 4,5%.

Para el caso del Municipio de Florencia, donde se desarrolla la presente investigación, hay que decir que en éste se concentra la mayoría de la actividad económica del departamento. Las actividades agropecuarias de este municipio están asociadas fundamentalmente a la ganadería en sus modalidades de carne, leche y doble propósito. El sector ganadero presenta características de tipo extensivo con un deficiente componente en tecnología (Alcaldía de Florencia, 2012).

Según (Torrijos, Beltrán, & Eslava, Contexto Ganadero Regional 2015, 2016), las cifras sobre ganadería del Municipio de Florencia dan cuenta que del total del hato del municipio que es de 63.480 bovinos, 35.464 (55.8%) corresponden a hembras y 16.149 (25.4%) son machos. El ganado de lechería y ceba especializada es de apenas 1.904 bovinos que es el 3%, mientras que la ganadería de doble propósito cuenta con 55.862 cabezas que equivalen al 87%. El sacrificio legal de bovinos al año alcanzó una cifra de 17.296 cabezas. La movilización de ganado bovino en pie, desde Florencia, fue de 108.826 y la movilización extra regional (en canal) alcanzó las 10.994 cabezas. Por otra parte, la producción de leche diaria fue de 78.555 litros de la cual 9.426 litros que corresponden al 12%, fue comercializada en forma líquida, mientras que en forma de queso rural se procesaron 22.000 litros (18%), equivalentes a 2.4 toneladas.

**Competitividad:** El desarrollo de esta categoría se hace a través del abordaje de las subcategorías y enfoques teóricos de la competitividad, específicamente en Colombia y en el Departamento del Caquetá. En el caso de la competitividad aplicada al ámbito empresarial, se parte de asumir el carácter competitivo de una empresa relacionándolo con su capacidad para lograr una rentabilidad superior a la obtenida por quienes le compiten. Ahora esa concepción de rentabilidad depende de la vigencia de los enfoques teóricos con que se oriente el desarrollo de las actividades afines. A continuación, se abordan dichos enfoques.

**Ventaja absoluta.** Esta tendencia se formalizó por mucho tiempo a través de reglamentaciones que cohibían exportar metales preciosos, agregando que el respectivo gobierno estaba obligado a introducir regulaciones acerca de las importaciones, para lo cual se subsidiaban las exportaciones, debido a que éstas se consideraban la base de la prosperidad del país (Buendía, 2013). En consideración a sus ventajas, se decía que provenía naturalmente de la división del trabajo, en la medida que las empresas mayormente productivas lo lograban a través de la especialización en tareas específicas, llegándose a generalizar el planteamiento de la división del trabajo en el plano internacional, fenómeno comercial conocido como la “división internacional del trabajo o también Teoría de la Ventaja Absoluta” (Cho y Moon, 2000).

A propósito de la división del trabajo, Smith (1776), plantea que, en términos generales de la sociedad, dicha división en los negocios se puede entender de manera fácil, si se tiene en cuenta la manera como obran en determinadas manufacturas o bienes particulares.

**Ventaja comparativa.** Para el abordaje de este enfoque, inicialmente se tiene en cuenta a Ricardo (1993), quien afirma que *“En un sistema de comercio absolutamente libre, cada país invertirá naturalmente su capital y su trabajo en empleos tales que sean lo más beneficioso para ambos”* (pág. 105). Para dicho autor, el interés por el provecho individual tiene una admirable relación con el bienestar universal, en tanto que permite una distribución del trabajo de una manera que garantiza mayor efectividad y economía posible, ya que estimula la industria, recompensa el ingenio y redundando en una mayor eficacia del uso del ingenio del ser humano.

**Ventaja competitiva.** Para comenzar la descripción de esta teoría, es necesario partir del planteamiento en el sentido que “La prosperidad nacional se crea, no se hereda. No surge de los dones naturales de un país, de sus reservas laborales, de sus tasas de interés o del valor de su moneda, como insiste la economía clásica” (Porter, 2007, pág. 23). En ese sentido se da por entendido que la competitividad de un país, depende fundamentalmente de las capacidades de desarrollo del sector industrial para lograr la innovación e irse perfeccionando.

**Competitividad sistémica.** Revisados los enfoques de ventaja absoluta, ventaja comparativa y ventaja competitiva, corresponde ahora ver lo que se entiende por competitividad sistémica, dando importancia a esos factores que permiten determinar el desarrollo de los sistemas económicos y que como en el caso de los enfoques vistos hasta ahora, no tienen un tratamiento sistemático a nivel macro y microeconómico, lo cual adquiere importancia como ejercicio necesario para poder comprender la forma como evolucionan las economías a nivel local y regional y aún más, contribuye a abordar los factores a nivel internacional.

Para el abordaje de esta subcategoría, se parte del reconocimiento que los países no pueden elaborar un número ilimitado de políticas o elementos de competitividad a partir de un conjunto dado de factores determinantes de la competitividad sistémica (Esser, Hillebrand, Messner, y Meyer, 1996).

“...i) meta, estructuras básicas de organización jurídica, política y económica, capacidad social de organización e integración y capacidad de los actores para la interacción estratégica; ii) macro que exige mayor eficacia de las empresas; iii) meso estructura donde el Estado y los actores sociales desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad, y iv) micro un gran número de empresas que buscan simultáneamente la eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración recíproca” (p. 39).

Es importante precisar aquí que el único concepto de gran importancia dentro de la competitividad y que goza de aceptación generalizada es el de productividad, para lo cual se asume que la meta principal de un país es la de generar altos estándares de vida y de manera sostenida para sus habitantes. Se dice entonces, que el desarrollo de la capacidad para lograrlo deviene de la productividad, algo así como la forma como se utiliza el producto del trabajo y el capital del país.

En ese sentido Porter (2007), dice que:

“La productividad es el valor del producto que se obtiene por cada unidad de trabajo o capital. La productividad depende tanto de la calidad y de las características de los productos (que determinan los precios que se pueden cobrar) y de la eficiencia con la cual se producen.” (pág. 62)

### **La competitividad del departamento del Caquetá**

En desarrollo de esta subcategoría, se tienen en cuenta los Comités Regionales de Competitividad y particularmente lo referente al Plan Regional de Competitividad. Florencia – Caquetá, cuya visión está proyectada a que:

“En el 2032 el Caquetá estará integrado al comercio internacional y será el departamento más competitivo de la Amazonia Colombiana, que logra el bienestar de su comunidad, la sostenibilidad del ambiente, mediante la oferta de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación, que fortalezca al ser humano y social, desde el conocimiento y el emprendimiento, aproveche la riqueza étnica y cultural y sustente su economía en el fortalecimiento de sus cadenas productivas y el fortalecimiento del capital humano y

social, los servicios turísticos y una moderna plataforma de infraestructura y de zonas francas que responda a la integración de las regiones y sus necesidades, mejore el empleo y sea atractivo a la inversión extranjera” (Polanco, Rosas, Buriticá, y Peña, 2011, pág. 34).

En desarrollo de esa visión, se destaca el primer objetivo estratégico, el cual está relacionado exclusivamente a las apuestas productivas a nivel mundial, para lo cual se supone que las interacciones del Departamento del Caquetá con el mercado internacional, conllevan la realización de un estudio en torno a los retos productivos potenciales, labor que resulta prioritaria, si se pretende avanzar en su desarrollo a nivel regional.

### **Capacidades locales y desarrollo territorial**

Aunque el término capacidad suele asumirse por algunos desde una perspectiva tecnocrática, se ha utilizado aquí para hacer referencia, según Sen (1999), a las “(...) combinaciones de alternativas que una persona puede hacer o ser: los distintos funcionamientos que puede lograr” (p. 28). Al asociar el enfoque de la capacidad al concepto de ventaja de la persona, se enfatiza en la evaluación a partir de las habilidades reales que permitan un desempeño exitoso durante su vida. Ahora desde el enfoque de la ventaja social en el marco de la evaluación totalizadora y de la elección de las instituciones como de sus políticas, las capacidades individuales se asumen en términos de elementos indispensables y centrales dentro la información de dicha evaluación.

### **Subsector de la ganadería de doble propósito**

El principal antecedente para definir el concepto en mención conlleva a reconocer que el auge de la ganadería de doble propósito comienza en las postrimerías de la década del 70, cuando se generan toda clase de expectativas que conllevan a pensar que dicha actividad llegaría a convertirse en la más importante y de paso se constituiría en una amenaza para la lechería especializada de los altiplanos, gracias a la ventaja competitiva que para ese entonces se vislumbraba (Arango Nieto, Charry, y Vera, 1989).

Desde entonces, el término se ha popularizado, dando a entender que se trata de “sistema de producción de ganadería vacuna en tierras bajas de Latino América. En este sistema el ganado local producto del cruce de Cebú, criollo y razas europeas es usado para la producción de leche y carne, basado en insumos locales y de bajo costo” (Ortega, 2005).

A partir de los análisis de conglomerados realizados para la clasificación de la producción bovina, se conocen tres tipologías (Cortés-Mora y Cotes Torres, 2014):

- La primera es la tradicional, reconocida por su baja capacidad a nivel tanto empresarial como tecnológico.
- La segunda es el tipo mejorado, considerada como de una moderada capacidad empresarial y tecnológica.
- La tercera es el tipo intensivo, la cual es reconocida por su alta capacidad, tanto empresarial como tecnológica.

Sólo resta decir que en el Departamento del Caquetá predomina la tipología tradicional, pero en los últimos años ha venido tomando auge el tipo mejorado, principalmente en el Municipio de Florencia y otros municipios vecinos.

## **Metodología**

### **Tipo de investigación y enfoque metodológico**

Se desarrolló una investigación de tipo descriptivo debido a que se pretende identificar propiedades, características y perfiles de los sujetos u objetos de análisis (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014), con corte transversal para identificar las condiciones actuales de la población objetivo y la prevalencia de dichas condiciones a través de la prospectiva.

El desarrollo del presente trabajo de investigación se enmarca dentro del enfoque metodológico mixto, lo que permite conjugar los enfoques de tipo cualitativo y cuantitativo, al igual que el aporte de información proveniente de fuentes primarias y secundarias.

### **Fases de la investigación:**

Según Rodríguez, Gil y García (1996). Citado por (Benítez, 2007) un modelo para desarrollo de la investigación se plantea por fases: fase I Previa, reflexiva; fase II diseño y aplicación de instrumentos, trabajo de campo; fase III análisis de información, análisis de datos obtenidos; finalmente la fase IV Concluyente, Informe y divulgación.



**Tabla 1.** Fases del estudio

Fases	Descripción
I.Previa	<p><b>Se realiza un análisis amplio y detallado del contexto de la investigación y un amplio desarrollo de los fundamentos teóricos.</b> En este punto se esboza todo el diseño de la investigación, preguntas de investigación, objetivos y cronograma.</p>
II.Diseño y Aplicación de instrumentos	<p>En esta fase se procede al diseño y a la aplicación de los instrumentos de la investigación enmarcada en el enfoque metodológico mixto. Comprende todo el trabajo metodológico que persigue la obtención de datos de acuerdo con los objetivos establecidos, desarrollando las siguientes acciones:</p> <p>El desarrollo del trabajo de campo implica una revisión constante del diseño de la investigación, conllevando todo un proceso de retroalimentación, orientado por los objetivos perseguidos y su desarrollo a través de los instrumentos de recolección de la información que son: la encuesta y la matriz de importancia y aplicabilidad.</p>
III.Análisis de información	<p>Según (Hernández , Fernández, y Baptista, 2014) “Una vez que los datos se han codificado, transferido a una matriz, guardado en un archivo y “limpiado” los errores, el investigador procede a analizarlos.”</p> <p>Se pretende identificar y clasificar los datos obtenidos por cada uno de los instrumentos utilizados, respecto de las categorías y objetivos establecidos. Una vez realizadas estas actividades se realizan la triangulación y comprobación de participantes</p>
IV.Concluyente	<p>La última fase presenta las conclusiones finales y las nuevas perspectivas y líneas de futuro, respecto a la investigación. Respecto de esta fase los temas a inferir son aquellos que además darán respuesta a los objetivos general y específicos de la investigación y de donde se derivará el modelo propuesto de la competitividad sistémica del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá</p>

## Objetivos

**Tabla 2.** Objetivos del estudio

<b>Objetivos</b>	<b>Descripción</b>
General	Analizar las capacidades competitivas del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá.
Específicos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Caracterizar las unidades productivas del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá.</li><li>• Definir las capacidades competitivas que soportan el desarrollo del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá.</li><li>• Identificar los retos competitivos que debe afrontar el subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá.</li><li>• Analizar la incidencia de la política pública planteada a través de los planes de desarrollo de los últimos cuatro periodos constitucionales, a nivel nacional, departamental y municipal; sobre la competitividad del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá.</li></ul>

## Población

Para la población objetivo de estudio, según (Arias, 2012), es el conjunto “finito”, (para el presente caso), que evidencian elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. El Universo del presente trabajo tiene como referencia el número de unidades productivas dedicadas a la ganadería en el departamento del Caquetá, que según (Torrijos , Eslava, y Beltrán, 2016), es de 16.802 predios. Del mismo modo la población tenida en cuenta es de 1.159 predios dedicados a producción bovina en el municipio de Florencia.

## Muestra

Para (Otzen y Manterola, 2017), La muestra como subconjunto de una población objetivo, plantea que la técnica de muestreo no probabilístico, intencional, permitiría elegir casos característicos de una población limitando la muestra. Por tanto, este estudio se realizará con el Comité Municipal de Ganaderos de Florencia, como organismo de análisis, que agremia a los ganaderos del municipio de Florencia, 25 asociados agremiados a esta organización solidaria, dedicados a la ganadería orientada

a la producción del doble propósito, solo fue posible desarrollar los instrumentos de investigación con 23 socios, puesto que dos de ellos han fallecido.

El presente trabajo de investigación se orienta de acuerdo al concepto de competitividad sistémica, planteado por (Esser, Hillebrand, Messner, y Meyer, 1996), en el cual los autores afirman que, “La competitividad industrial es el producto de la interacción compleja y dinámica entre cuatro niveles económicos y sociales de un sistema nacional”. Bajo este precepto la capacidad competitiva de los sectores industriales y organizacionales surge de la interacción de capacidades internas de la empresa, sumadas a las capacidades de cooperación entre organizaciones horizontales y verticales, como también a las capacidades ofrecidas por el mismo Estado y sus patrones socioculturales que se someten a unas condiciones macroeconómicas, identificándose así cuatro factores sectoriales de análisis que determinan la competitividad de un sector productivo (Nivel Meta, Nivel Macro, Nivel Meso y Nivel Micro).

## **Discusión y resultados**

### **Caracterización de las unidades productivas del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá**

En desarrollo del primer objetivo específico se aplicó una encuesta a 23 propietarios de unidades productivas del subsector de ganadería doble propósito del Comité de Ganaderos del Municipio de Florencia, cuyo contenido se organizó por dimensiones, obteniéndose los siguientes resultados:

En el desarrollo del primer instrumento se realizó una amplia caracterización de cada una de las unidades productivas asociada al comité municipal de ganaderos de la ciudad de Florencia, dando respuesta a nuestro primer objetivo a continuación extraeremos las algunas de esas caracterizaciones de nuestras unidades productivas:

Quienes están al frente de las unidades productivas 100% género masculino, Población Joven, Caqueteño 83%, alta formación Académica 70% Superior; 87% Posesión Regular del predio, 77% Dedicación inferior a 5 Días, Predios de menos de 300Ha, 74% Ganado de otro departamento; la ganadería de la unidades productivas se encuentran en el primer nivel de ganado doble propósito en Transición 61% -/ - 57%; Capital propio y/o familiar 57% - destinado 78% Compra animales; 83% Solo un trabajador; 1 Ordeño 78%, registros 70%, 74% de toros otro departamento, 65% Monta Natural y 70% Animales Media Sangre Europea, 100% Plan Sanitario, 91 % Pastoreo Rotacional .

## Definición de capacidades competitivas del subsector de la ganadería doble propósito del municipio de Florencia Caquetá

Para el desarrollo del segundo objetivo específico se aplicó la Matriz IGO, donde se calificaron diferentes capacidades relevantes para competitividad sistémica del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá, en sus niveles: analítico micro, macro, meta y meso, bajo los criterios de importancia y gobernabilidad. Capacidades que fueron calificadas por los 23 propietarios de las unidades productivas del subsector de la ganadería de doble propósito pertenecientes al Comité Municipal de Ganaderos del Municipio de Florencia.

Se presenta como resultado la construcción del instrumento Matriz de Importancia y gobernabilidad, que permite identificar las capacidades que hacen parte de las unidades productivas, basadas en autores e instituciones (IICA,200); (FAO,1997); (ESSER y otros ,1996) y sus respectivas calificaciones.

Los ítems fueron calificados de 1 a 4, siendo 1 nulo,2 debil,3 moderado y 4 fuerte nivel de gobernabilidad; la importancia 1 sin importancia,2 poco importante, 3 importante y 4 muy importante, entendiendo la importancia con la capacidad relevante para alcanzar un mayor grado de competitividad y gobernabilidad, como la capacidad de lograr manipular para generar ese grado de competitividad. Se describen en la siguiente gráfica:

**Gráfica 1.** Zonas de Importancia y Gobernabilidad



Fuente: (Mojica F. J., 2008)

Los ítems fueron ubicados en un plano cartesiano, en donde en el eje de las Y nos muestra el nivel de importancia y en el eje de las X se ubica el nivel de gobernabilidad, este plano se subdivide en 4

zonas para sus respectivas ubicaciones combinadas, como se muestra en el siguiente grafico Lo anterior supone acciones, definiciones y características de cada una de las zonas, dependiendo de su ubicación en cada uno de los cuadrantes.

**Cuadrante 1 Inmediatas:** en este cuadrante (extremo superior derecho) se ubican las capacidades que tienen mayor Gobernabilidad y mayor Importancia, en otras palabras, se tiene control sobre ellas y su ejecución tendrá una importante repercusión en el escenario a estudiar, por lo tanto, deben considerarse para adelantar las acciones inmediatas.

**Gráfica 2.** Descripción de los cuadrantes IGO



Fuente: (Mojica F. J., 2008)

**Cuadrante 2 Retos:** Las capacidades ubicadas en el extremo superior izquierdo (mayor Importancia, pero menor Gobernabilidad); son aquellas que tendrán incidencia sobre el sistema, pero de las cuales no se tiene un control total y, en consecuencia, el reto es lograr dicho control.

**Cuadrante 3 De menor importancia:** En el extremo inferior izquierdo se ubicarán entonces las capacidades que tienen poca Gobernabilidad y también poca Importancia, dado esto no es fácil conseguir control y además no tienen un impacto relevante en el contexto.

**Cuadrante 4 Menos urgente:** Son las capacidades ubicadas en el extremo inferior derecho, poseen una alta gobernabilidad, pero no van a impactar considerablemente en el subsector.

#### **Capacidades micro**

Luego de realizar la recolección de los instrumentos a los expertos, a continuación, se presenta la calificación promedio de cada una de las variables.

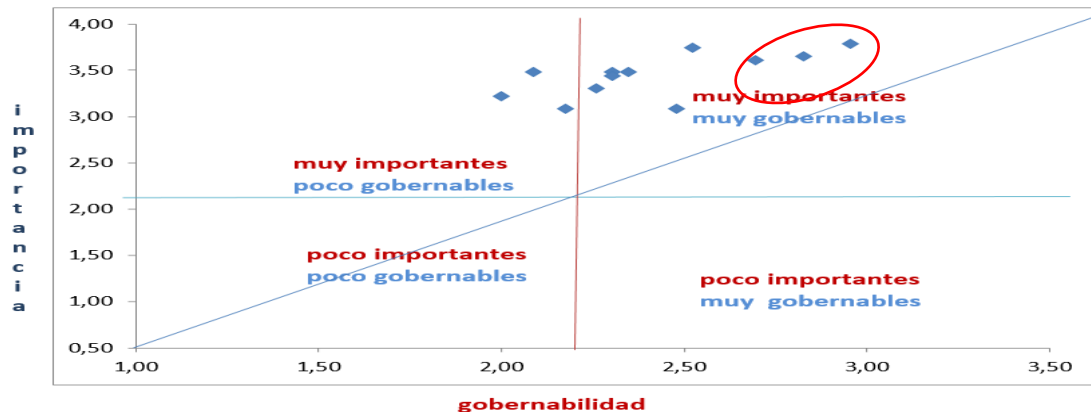
**Tabla 3.** Calificación de capacidades MICRO

n°	Capacidades	Promedio de las calificaciones de gobernabilidad (x)	Promedio de las calificaciones de importancia (y)
1	1.1	2,30	3,48
2	1.2	2,52	3,74
3	1.3	2,30	3,43
4	1.4	2,17	3,09
5	1.5	2,70	3,61
6	1.6	2,00	3,22
7	1.7	2,26	3,30
8	1.8	2,35	3,48
9	1.9	2,48	3,09
10	1.10	2,09	3,48
11	1.11	2,83	3,65
12	1.12	2,96	3,78
<b>Promedio</b>		<b>2,4</b>	<b>3,4</b>

El nivel analítico micro incluye la calificación de doce capacidades. En promedio las capacidades micro obtienen un nivel de calificación de 2.4 en gobernabilidad y de 3.4 en importancia. Si ubicáramos esta media en el plano cartesiano, este punto de ubica en el cuadrante 1 de acciones inmediatas. Ahora bien, eso no implica que todas las capacidades se ubiquen en este cuadrante, como se menciona es una media, que si describe la tendencia del nivel micro, como un nivel en su mayoría de alta gobernabilidad, lo cual se demuestra con la ubicación de las 9 capacidades en este cuadrante y solo 3 en el cuadrante 2 de retos; esto implica que las 9 capacidades ubicadas en el cuadrante 1 son las capacidades en las que hoy se soporta la competitividad del subsector de la ganadería doble propósito en el municipio y que requieren acciones inmediatas.

Respecto a la calificación de su ubicación en los cuadrantes, es la siguiente

**Gráfico 3.** Ubicación de variables micro en plano IGO



Fuente: Autores 2018

### **Relación nivel micro inmediata**

Para el caso de las capacidades micro, las variables se ubicaron en dos cuadrantes: en el cuadrante inmediatas se ubicaron nueve capacidades tal como: 1.1 capacidad de gestión administrativa, financiera y contable; 1.2 capacidad de gestión sistemas de información productivos; 1.3 capacidad de gestión de la innovación;); 1.7 capacidad de formación del talento humano; 1.8 capacidad de acceder a tecnología; 1.9 capacidad de gestión de la investigación y el desarrollo - I&D;., entre las cuales existen tres que se seleccionaron por su posición en el cuadrante, dado que cumplen con dos criterios: primero que su nivel de importancia está por encima de 3.6 y su nivel de gobernabilidad por encima de 2.6, lo que implica la definición de estas como las capacidades de mayor incidencia entre ellas que son: **1.5 capacidad de mejora continua en las prácticas del ciclo completo de producción (desarrollo, producción y comercialización; 1.11 capacidad de gestión de la calidad; 1.12 capacidad de gestión ambiental**

### **Identificación de retos que debe afrontar la ganadería de doble propósito del municipio de Florencia Caquetá, para el desarrollo de su competitividad.**

Para el desarrollo del tercer objetivo específico, se parte de aplicación de la Matriz IGO, desarrollada en el objetivo dos (2), que contribuyó a la **definición de capacidades que soportan el desarrollo competitivo del subsector de la ganadería doble propósito del municipio de Florencia Caquetá.** De igual manera, la aplicación del instrumento permite la identificación de los retos que debe de afrontar el proyecto meta, para el desarrollo de la competitividad de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá

Los resultados de las capacidades RETO se presentarán de acuerdo a los cuatro niveles analíticos planteados por la competitividad sistémica y la priorización de las capacidades obtenidas por la

Matriz de Importancia y Gobernabilidad – IGO, que las ubicó en el cuadrante 2 de alta importancia y baja gobernabilidad. Dichas capacidades fueron contrastadas con revisión bibliográfica, para develar su importancia y aplicabilidad en los diferentes modelos de gestión ganadera, tanto a nivel de la organización, como de las diferentes agremiaciones existentes en el municipio de Florencia Caquetá.

#### **Retos capacidades en el nivel micro**

A continuación, se presentan las tres (3) capacidades reto, que hicieron parte del nivel MICRO:

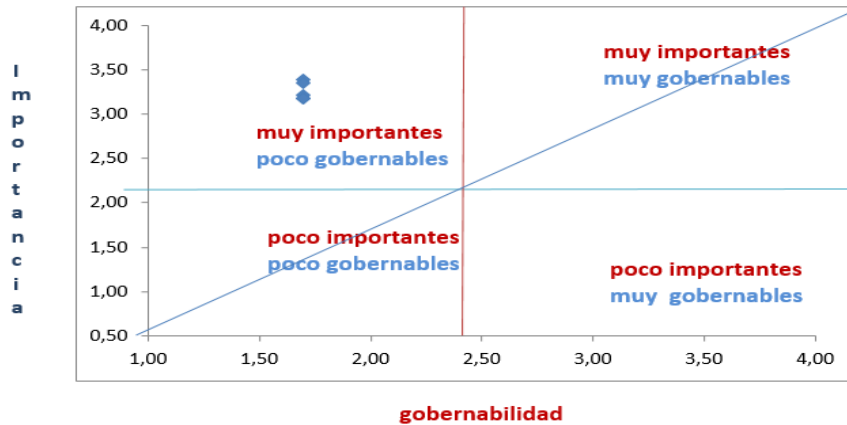
El Gráfico 3, nos presenta las doce (12) capacidades que componen el Nivel Analítico Micro, de las cuales son tres (3), que se ubican en el cuadrante 2, de muy importantes, pero con baja gobernabilidad, las cuales son: 1.4 capacidad de crear estrategias empresariales, 1.6 capacidad de crear y participar en redes de cooperación y 1.10 capacidad de gestión de mercados. La tabla 3 muestra las capacidades catalogadas como retos, en la cual se observa una puntuación promedio de las tres capacidades reto, que obtuvieron un 3,2 en importancia y son definidas en la escala de calificación como IMPORTANTES, mientras que la gobernabilidad en promedio para las capacidades fue calificada con 2, determinándola dentro de la escala como MODERADA.

#### **Retos de las capacidades en el nivel macro**

En relación con las capacidades para este nivel analítico, se identificó que la totalidad de las capacidades, cinco (5), se ubicaron en el cuadrante de muy importantes, pero con baja gobernabilidad. En el nivel macro, las capacidades catalogadas como retos, presentaron una calificación promedio de 3,3 en promedio, para un grado de importancia de IMPORTANTE, mientras que la gobernabilidad en promedio con 1,7, fue catalogada como NULA. Evidenciando el bajo aporte en temas de competitividad por parte de la actual política macroeconómica al sector agropecuario nacional, a pesar de encontrarnos adelantando procesos de mercado libre.



**Gráfico 4.** Ubicación de variables macro en plano IGO

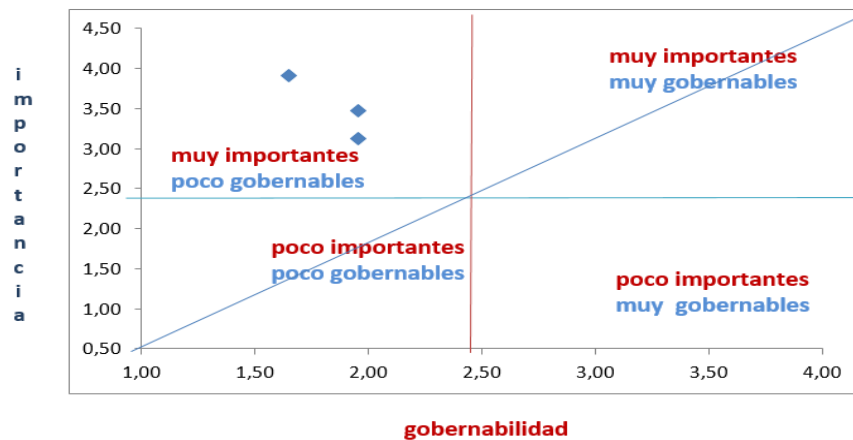


Siendo estas: la 2.1 capacidad de la política comercial, 2.2 capacidad de la política presupuestal, 2.3 capacidad de la política fiscal, 2.4 capacidad de la política de competencia y 2.5 capacidad de la política cambiaria.

**Retos de las capacidades en el nivel meso**

El Nivel Analítico Meso, está compuesto por tres (3) capacidades, donde las tres (3), se ubican en el cuadrante de muy importantes, pero con baja gobernabilidad.

**Gráfica 5.** Ubicación de variables meso en plano IGO

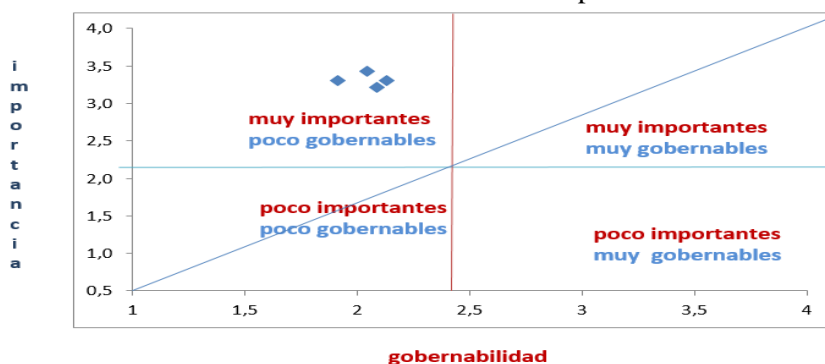


Estas capacidades son: 3.1 capacidad de infraestructura material, 3.2 capacidad de la infraestructura de conocimiento y 3.3 capacidad de ambiente productivo. En el nivel meso las capacidades catalogadas como retos, presentaron una calificación promedio de 3,5 para un grado de importancia de IMPORTANTE, mientras que la gobernabilidad en promedio se calificó con 1,9, para las capacidades fue catalogada como NULA

### Retos de las capacidades en el nivel meta

Para el Nivel Analítico Meta, sus cuatro (4) capacidades, también se ubican en su totalidad en el cuadrante de muy importantes, pero con baja gobernabilidad. 4.1 Capacidades socioculturales, 4.2 capacidad escala de valores, 4.3 capacidad social de organización e integración y 4.4 capacidad para la interacción estratégica. En nivel meso las capacidades catalogadas como retos, presentaron una calificación promedio de 3,3 para posicionarse en una escala de IMPORTANTE, mientras que la gobernabilidad en promedio se calificó con 2.0 para las capacidades ubicadas en la escala como DÉBIL.

**Gráfica 6.** Ubicación de variables meta en plano IGO



En nivel meso las capacidades catalogadas como retos, presentaron una calificación promedio de 3,3 para posicionarse en una escala de IMPORTANTE, mientras que la gobernabilidad en promedio se calificó con 2.0 para las capacidades ubicadas en la escala como DÉBIL.

### Conclusiones

Con los resultados de la investigación podemos afirmar que el modelo productivo de la ganadería local, no realiza una gestión de la unidad productiva, bajo una visión empresarial, lo cual evidencia las siguientes características, según la estructura dimensional definida en la encuesta así:

Con respecto al productor se evidenció que las unidades productivas evaluadas son dirigidas especialmente por sus propietarios, donde el 100% son del sexo masculino, demostrándose así una actividad ampliamente patriarcal. Sin embargo, no se puede desconocer la influencia de la mujer dentro de las actividades ganaderas, lo que requiere ser entendido desde el contexto sociocultural del territorio. Un 78% de dichos propietarios son menores de 55 años, lo que demuestra que hoy el municipio puede contar con una fuerza laboral capaz de ofrecer una estabilidad del agro-negocio y que además es puede entender fácilmente el contexto de su región, pues un 83%, es oriundo del departamento del Caquetá. Es importante mencionar que éstos, han adquirido una formación académica de educación superior (Técnico o tecnólogo, pregrado o posgrado) en un 74%, demostrando una evolución académica de las personas dedicadas a las actividades ganaderas en el municipio de Florencia Caquetá.

Se logró definir que las capacidades que soportan el desarrollo competitivo en el nivel analítico MICRO son: la mejora continua, la gestión de la calidad y la gestión ambiental, siendo estas las capacidades consideradas en el estudio que se priorizan, pues conjugan una alta importancia y el más alto nivel de gobernabilidad en el desarrollo competitivo de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá.

Se logró identificar que los retos competitivos en el nivel analítico MICRO, relacionadas con las capacidades evaluadas son: capacidad de crear estrategias empresariales, capacidad de crear y participar en redes de cooperación y capacidad de gestión de Mercados. Mientras que para los niveles analíticos MACRO, MESO y META, todas las capacidades propuestas en el estudio cuentan con alta importancia, pero baja gobernabilidad, convirtiéndolas en retos en el mediano o largo plazo. Adicionalmente se evidencia una baja interacción entre los niveles sectoriales MICRO, MACRO, MESO y META, para promover el desarrollo competitivo en el subsector de la ganadería de Florencia, Caquetá. El estudio plantea una propuesta metodológica para el análisis de la competitividad sistémica del sector de ganadero, a través de la identificación de veinticuatro (24) capacidades, evaluadas a través de la Matriz IGO.

De igual manera, es preciso señalar que el territorio, dentro del marco del desarrollo local exige, autonomía política y desarrollo de capacidades, para la toma de decisiones, de acuerdo a la dinámica y características particulares de lo local. Quiere decir que, de no haber un proceso autonómico fuerte apoyado en la descentralización del Estado, se vuelve difícil implementar políticas de desarrollo local, toda vez que sus objetivos, dejarían de ser viables y, por tanto, serían asumidos por los intereses que se definen a nivel externo.

Referente a la competitividad de la ganadería doble propósito en el municipio de Florencia, Caquetá, en su conjunto, las variables analizadas, en relación a la gobernabilidad, es posible afirmar que dicha competitividad está limitada en principio por las variables macro.

Se realiza un símil con el barril de la competitividad, analizado desde la *governabilidad*, en él se representa la competitividad del sector, haciendo la analogía con el nivel de agua del barril, que no puede subir más su volumen, dado el escaso desarrollo de sus capacidades. Aquí se evidencia, que los sectores que limitan la competitividad de la ganadería de doble propósito son principalmente, Macro, seguido del Meta, el Meso y por último las capacidades Micro, caracterizándose estos sectores, por contar con dominio por parte de los ganaderos y gremios. Ahora bien, de igual manera, se representó la importancia de las respectivas capacidades sectoriales, donde existe una situación diferente, entre las capacidades, sin embargo, nuevamente las capacidades macro, al lado de las meso son las que contienen el nivel de la competitividad, seguido por las capacidades meta y las micro en ese orden, dejando en evidencia que existe una responsabilidad muy alta del estado para

que a través de sus políticas pueda hacer aportes contundentes al desarrollo del sector. Evidenciándose en el gráfico lo valioso que podría ser el desarrollo de las capacidades sectoriales en pro de la ganadería de doble propósito.

### Referencias

Alcaldía de Florencia. (2012). *Plan Municipal de Desarrollo 2012-2015. Prosperidad para todos los florencianos*. Florencia: Entidad.

Arango Nieto, L., Charry, A., y Vera, R. R. (06 de 1989). Panorama de ganadería de doble propósito en América tropical. *Conferencia No 4. La ganadería de doble propósito. Estudio del caso colombiano*. (A. C. Luis Arango Nieto, Ed.) Bogotá, Cundinamarca, Colombia. Recuperado el 06 de 08 de 2017, de [file:///C:/Users/Usuario/Desktop/SF\\_197\\_.P36\\_C.3\\_Panorama\\_%20de\\_%20la\\_%20ganadería\\_%20de\\_%20doble\\_%20propósito\\_%20en\\_%20la\\_%20América\\_%20tropical.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Desktop/SF_197_.P36_C.3_Panorama_%20de_%20la_%20ganadería_%20de_%20doble_%20propósito_%20en_%20la_%20América_%20tropical.pdf)

Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Episteme, C.A.

Arocena, J. (2002).

Benítez, G. (2007). Interacción y aprendizaje en la Universidad. *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 49-58. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/368/36802904.pdf>

Buendía, E. A. (2013). El papel de la Ventaja competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis Económico*, 55-78. Recuperado el 01 de 02 de 2018, de <http://www.redalyc.org/html/413/41331033004/>.

CEPAL. (2017). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Retrieved from [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43156/1/S1800010\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43156/1/S1800010_es.pdf)

Cho, D., y Moon, H. (2000). *From Adam Smith to Michael Porter. Evolution of Competitiveness Theory*. Nueva York: World Scientific Publishing Co.Pte.

Cortés-Mora, J. A., y Cotes Torres, J. M. (2014). Avances en clasificación de sistemas de producción con bovinos doble propósito en Colombia. <http://scielo.isciii.es>. Obtenido de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0004-05922014000300018](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0004-05922014000300018)

Departamento Administrativo de Estadística -DANE. (27 de octubre de 2015). *Informe de Coyuntura Económica Regional. Florencia Caquetá 2014*. Recuperado el 15 de abril de 2017, de [https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER\\_Caqueta\\_2014.pdf](https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Caqueta_2014.pdf)

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., y Meyer Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política*. (Cepal, Ed.) Santiago de Chile, Chile. Recuperado el 04 de 08 de 2017, de <http://archivo.cepal.org/pdfs/revistaCepal/Sp/059039052.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill Education / Interamericana Editores S.A. de C.V.

- Murgueitio, E. (2012). Sistemas agroforestales para la producción ganadera en Colombia. *Pastos y Forrajes*, 1. Retrieved from Sistemas agroforestales para la producción ganadera en Colombia:  
<https://payfo.ihatuey.cu/index.php?journal=pasto&page=article&op=view&path%5B%5D=940>
- Ortega, L. (2005). Manual de ganadería doble propósito. *El sistema de ganadería doble propósito: un sistema eficiente*. (F. Girarz, Ed.) Maracaibo, Zulia, Venezuela: Astro Data S.A. Recuperado el 06 de 08 de 2017, de  
<https://anatomiaayplastinacion.wikispaces.com/file/view/Manual+de+ganaderia+doble+propósito.pdf>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. Obtenido de  
[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-95022017000100037&script=sci\\_arttext](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0717-95022017000100037&script=sci_arttext)
- Polanco, N., Rosas, G., Buriticá, F., y Peña, P. (2011). *Plan Regional de Competitividad Florencia Cauqueta Visión 2032*. Florencia. Obtenido de  
[http://www.competitivas.gov.co/sites/default/files/documentos/plan\\_regional\\_de\\_competitividad\\_caqueta.pdf](http://www.competitivas.gov.co/sites/default/files/documentos/plan_regional_de_competitividad_caqueta.pdf)
- Porter, M. (Noviembre de 2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard business review*, 23. Recuperado el 05 de 01 de 2018, de  
[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35621855/EL\\_EXITO\\_EN\\_LOS\\_NEGOCIOS\\_INTERNACIONALES\\_PORTER.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1521253758&Signature=Ws%2B8LilsnQVoAa4KAz8i0H%2BpJwg%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filen](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35621855/EL_EXITO_EN_LOS_NEGOCIOS_INTERNACIONALES_PORTER.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1521253758&Signature=Ws%2B8LilsnQVoAa4KAz8i0H%2BpJwg%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filen)
- Ricardo, D. (1993). Principios de la economía política y tributación. En D. Ricardo, & P. S. Dobb (Ed.), *Principios de la economía política y tributación* (N. W. Juan Broc B., Trad., Segunda reimpresión (FCE, Colombia) 1997 ed., págs. 98-113). Santa fé de Bogotá D.C., Santa fé de Bogotá D.C., Colombia: Fondo de cultura económica. Recuperado el 01 de 08 de 2017
- Sen, A. (1999). *Desarrollo y libertad*. Buenos Aires: Planeta Argentina.
- Torrijos, R., Eslava, F., y Beltrán, Y. (2017). Nueva ganadería de Florencia en cifras 2016. (C. D. Caquetá, Ed.) Florencia, Caquetá, Colombia. Recuperado el 01 de 08 de 2017, de  
[https://issuu.com/rafaeltorrijos/docs/nueva\\_ganaderia\\_florencia\\_en\\_cifras](https://issuu.com/rafaeltorrijos/docs/nueva_ganaderia_florencia_en_cifras)