

CAPÍTULO 4

IMPORTANCIA Y APLICABILIDAD DE LOS FACTORES EN LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA DE LA GANADERÍA DOBLE PROPÓSITO DEL MUNICIPIO DE FLORENCIA-CAQUETÁ

Importance and applicability of factors in the systemic competitiveness of the dual purpose livestock farming of the municipality of Florence-Caquetá.

Parcival Peña Torre⁵

Víctor Alfonso Lara Andrade⁶

Hernán Javier Baracaldo Valencia⁷

RESUMEN

El desarrollo de la investigación tiene como objetivo identificar el nivel de influencia según la importancia y aplicabilidad de las capacidades competitivas, al igual que la política pública en el subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia, Caquetá, para lo cual se aplicó el modelo de la competitividad sistémica, agrupando las capacidades en los cuatro niveles sectoriales: Micro, Macro, Meso y Meta (Esser *et al.*, 1996). La investigación planteó las siguientes fases: I. Previa, en la cual se realizó un análisis del contexto de la investigación, II diseño y aplicación de Instrumentos, donde se procede a aplicar el diseño de la investigación desde el enfoque metodológico mixto. III análisis de la información, donde se estudian los resultados recolectados de las unidades productivas ganaderas. IV Concluyente, la cual involucra conclusiones finales y las nuevas perspectivas de investigación.

Se logró definir que las acciones inmediatas se encuentran en el nivel MICRO son la mejora continua, la gestión de la calidad y la gestión ambiental. Además, identificar que los

5 Docente titular Universidad de la Amazonia, estudiante de Doctorado en Gerencia y Política Educativa, Universidad Baja California (México), magíster en administración Universidad de la Salle, especialista en finanzas Universidad del Valle y especialista en Dirección y Administración Universidad de la Sabana, director de grupo de investigación GEMA. ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-1656-7111>.

6 Maestría en administración, especialización en Formulación y Evaluación de Proyectos de la Universidad de la Amazonia.

7 Maestría en Administración Universidad de la Amazonia, especialista en nutrición animal UNAD.

retos competitivos en el nivel MICRO, son: crear estrategias empresariales, y crear y participar en redes de cooperación y 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. Analizada la incidencia de la política pública desde los planes de gobierno del orden nacional y subnacional, se demuestra la ausencia de una política agropecuaria para el sector ganadero, por la visión reduccionista del gobierno.



Palabras clave: competitividad; ganadería; capacidad.

ABSTRACT

The development of research aims at identifying the level of influence according to the importance and applicability of competitive capacities, like public policy in the dual purpose livestock subsector in the municipality of Florence Caquetá, for which the model of systemic competitiveness was applied, grouping capacities in the four sectoral levels: Micro, Macro, meso and Meta (Esser *et al.*, 1996). The research proposed the following phases: I. Prior, in which an analysis of the research context, II design and implementation of Instruments was carried out, where research design is applied from a mixed methodological approach. III analysis of the information, where the results collected from the livestock production units are studied. IV conclusive, which involves final conclusions and new research perspectives. It was possible to define that the immediate actions at the MICRO level are continuous improvement, quality management and environmental management. In addition, identify that the competitive challenges at the MICRO level are: creating business strategies, creating and participating in networks of cooperation and market management. While for the MACRO, MESO and META analytical levels, all the capabilities proposed in the study are of high importance, but have low governance, making them challenges in the medium or long term. Analyzed the impact of public policy from the government plans of the national and subnational order, shows the absence of an agricultural policy for the livestock sector, due to the reductionist vision of the government.



Keywords: competitiveness; ranching; capacity.

1. INTRODUCCIÓN

Es posible afirmar que a través de la historia, la ganadería colombiana ha tenido una importante evolución, gracias al esfuerzo gremial de la Federación Colombiana de Ganaderos –FEDEGAN, lo que ha significado avances en investigación, condiciones sanitarias, transferencia de tecnologías y mejoramiento de procesos, sin embargo, el mundo se mueve a un ritmo acelerado y pareciera que las actuales condiciones y características del sector ganadero del país, limitan su capacidad para competir en el mundo globalizado, lo que supone una serie de retos para la ganadería colombiana.

Todos estos esfuerzos, en políticas públicas y documentos Conpes del gobierno, están direccionados a potencializar la infraestructura ganadera para las expectativas de nuevos mercados nacionales e internacionales, aún con el manejo tradicional de la ganadería doble propósito, en la que solo podemos evidenciar una riqueza basada en la posesión de ventajas comparativas de alto valor (tradición ganadera, fuerza del gremio, tierras, avances en genética), además debemos hacer frente a los productores que presentan obstáculos para el desarrollo del sector, como la falta de educación básica, desarrollo técnicos y tecnológicos y avanzados procesos en genética para el mejoramiento del hato en el futuro, insuficiencia de la infraestructura rural y bajo nivel de organización gremial, formalidad y acceso al crédito, por lo cual se hace cada vez más importante la efectiva presencia del estado, que permita generar procesos de crecimiento reales y que faciliten una evolución integral de la ganadería, pues no basta el esfuerzo del sector privado. Al respecto (Murgueitio, 2012) sostiene que el modelo de producción y el sistema ganadero requieren prioritariamente un cambio en aspectos sociales y ambientales.

Con referencia al Plan de Desarrollo Municipal de Florencia, el sector agropecuario para el municipio ha sido tradicionalmente uno de los principales renglones productivos, señalando que existen alrededor de 3.350 familias de pequeños y medianos productores rurales, de los cuales en el anterior cuatrienio se realizó la atención del 6.33 % de esta población con los diferentes programas. Sin embargo, el crecimiento del sector ha estado por debajo de su nivel potencial y rezagado en comparación con el resto

de la economía. Entre los grandes problemas a superar están la baja competitividad, la limitada infraestructura para transportar y comercializar los productos agropecuarios, el uso ineficiente de los factores de producción (tierra y agua), la escasa innovación en los sistemas productivos y la baja productividad de la mano de obra rural.



De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2017) el escalafón de competitividad departamental para Colombia, identifica un panorama poco alentador para el Caquetá, frente a las categorías analizadas en el estudio: “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, bajo nivel de competitividad del departamento y sus municipios” (p. 56).

Los efectos de esta problemática son múltiples, entre los que más se destaca, el bajo nivel de ingresos de los trabajadores campesinos. Por lo anterior es importante impulsar en el sector agropecuario la generación de valor agregado a los productos, con el fin de aprovechar las potencialidades del encadenamiento productivo, a través de centros de transformación de la materia prima y sus derivados. Además, referente a

la seguridad y soberanía alimentaria, el municipio presenta alta dependencia de alimentos externos, debido a la baja producción agropecuaria y a la mejor calidad de los productos que se comercializan en los mercados del interior del país, donde alcanzan mejores rendimientos económicos.

2. CONTENIDO - FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.1. 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. Entre 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 Instituto colombiano Agropecuario (ICA, 2017). Al establecer comparaciones en el año 2015, para el caso del municipio de Florencia, donde se desarrolla la presente investigación, hay que decir que en este 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 *et al.* (2017), 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 representa 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.

2.2. 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.

2.2.1. 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 estas 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 cómo obran en determinadas manufacturas o bienes particulares.

2.2.2. 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” (p. 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 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.

2.2.3. 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, p. 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.

2.2.4. 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 competitividad a partir de un conjunto dado de factores determinantes de la competitividad sistémica:



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. (Esser *et al.*, 1996, 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) sostiene 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” (p. 62).

2.3. 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 *et al.*, 2011, p. 34)

En desarrollo de esa visión, se destaca el primer objetivo estratégico, el cual está relacionado exclusivamente con 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.

2.4. 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.

2.5. 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 generaron 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 *et al.*, 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 *et al.*, 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.

Solo 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 Florencia y otros municipios vecinos.

2.6. POLÍTICAS DE ESTADO EN COLOMBIA

Hay que tener en cuenta que, en el estudio de las políticas públicas, se utilizan tres enfoques teóricos, que se agrupan de acuerdo en donde centren el interés, pudiendo ser las que enfatizan en el Estado, en la sociedad y mixtas. A pesar de la controversia sobre los diferentes enfoques, se puede asumir aquí su definición así:



Una política pública designa la existencia de un conjunto conformado por uno o varios objetivos colectivos, considerados necesarios o deseables y por medios y acciones que son tratados, por lo menos parcialmente, por una institución u organización gubernamental, con la finalidad de orientar el comportamiento de actores individuales o colectivos para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática. (Gómez, 2008, p. 203)

De acuerdo a lo anterior, se puede afirmar que, al realizar un análisis sobre las políticas públicas, se debe hacer un examen minucioso sobre el conjunto de objetivos, medios y acciones determinados por el Estado en la mira de producir transformaciones en la sociedad, al igual que sobre los correspondientes resultados y su incidencia como parte del primer enfoque. El segundo enfoque es el de la teoría pluralista de las políticas públicas, el cual es concebido desde unos objetivos normativos, enmarcados en la democracia pluralista, centrando la atención sobre el análisis de los cambios producidos al interior de las sociedades contemporáneas, fundamentalmente las del mundo occidental. En tal sentido, la acción y la interacción entre los individuos, así como de los respectivos grupos vienen a ser los que permiten explicar las políticas de los poderes públicos. El tercer enfoque es el de las teorías marxistas y neomarxistas que enfatizan en el Estado como expresión del capital. En ese orden de ideas, las clases sociales adquieren una posición determinante dentro del análisis, pero con frecuencia

adquiriendo una forma reduccionista y abstracta. Para dicho enfoque, los individuos y los grupos no toman provecho dentro de un sistema de relaciones que ha sido concebido desde la perspectiva de la dominación.

En la actualidad, las políticas públicas tienden a desdibujarse en cuanto a concepto como efecto de la deficiente capacidad tanto de los círculos académicos como de los funcionarios para construir un consenso y determinar con claridad en qué consisten, qué hacen y la manera como operan.

A pesar de lo anteriormente planteado, se puede admitir el planteamiento en el sentido que “existe la política pública siempre y cuando las instituciones estatales asuman, total o parcialmente la tarea de alcanzar objetivos estimados como deseables o necesarios, por medio de un proceso destinado a cambiar un estado de cosas percibido como problemático” (Gómez-Lee, 2008, p. 204).

3. METODOLOGÍA

3.1. 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 Sampieri *et al.*, 2014), 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.

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	Se realiza un análisis amplio y detallado del contexto de la investigación y un amplio desarrollo de los fundamentos teóricos.
II. Diseño y aplicación de instrumentos	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. El instrumento se validó en dos dimensiones; primero con expertos para la precisión y pertinencia de las preguntas sobre el sector; y segundo, con una prueba piloto con productores del municipio de Florencia para analizar su claridad y comprensión del objeto de estudio.
III. Análisis de información	Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 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.” Se pretende identificar y clasificar los datos obtenidos por cada uno de los instrumentos utilizados.
IV. Concluyente	La última fase presenta las conclusiones finales y las nuevas perspectivas y líneas de futuro, respecto a la investigación.

Fuente: elaboración propia.

3.2. OBJETIVOS

TABLA 2. *Objetivos del estudio*

Objetivo	Descripción
General	Analizar las capacidades competitivas del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá.
Específicos	Caracterizar las unidades productivas del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá.
	Definir las capacidades competitivas que soportan el desarrollo del subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá
	Identificar los retos competitivos que debe afrontar el subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia Caquetá.
	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

Fuente: elaboración propia.

3.3. 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 *et al.*, 2017) es de 1.159 predios dedicados a producción bovina.

3.4. 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; 25 asociados agremiados a esta organización solidaria, dedicados a la ganadería orientada a la producción del doble propósito, solo fue posible consultar 23 socios.

4. RESULTADOS

4.1. CARACTERIZACIÓN UNIDADES PRODUCTIVAS DEL SUBSECTOR DE LA GANADERÍA DE DOBLE PROPÓSITO.

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 asociadas 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, caquetteño 83 %, alta formación académica 70 % superior; 87 % posesión regular del predio, 77 % dedicación inferior a cinco días, predios de menos de 300 Ha, 74 % ganado de otro departamento; la ganadería de las unidades productivas se encuentra 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; un ordeño 78 %, registros 70 %, 74 % de toros otro departamento, 65 % monta natural y 70 % animales media sangre europea, 100 % plan sanitario, 91 % pastoreo rotacional.

4.2. DEFINICIÓN DE CAPACIDADES COMPETITIVAS DEL SUBSECTOR DE LA GANADERÍA DOBLE PROPÓSITO.

Para el desarrollo del segundo objetivo específico se aplicó la Matriz IGO, donde se calificaron diferentes capacidades relevantes para competitividad sistémica del

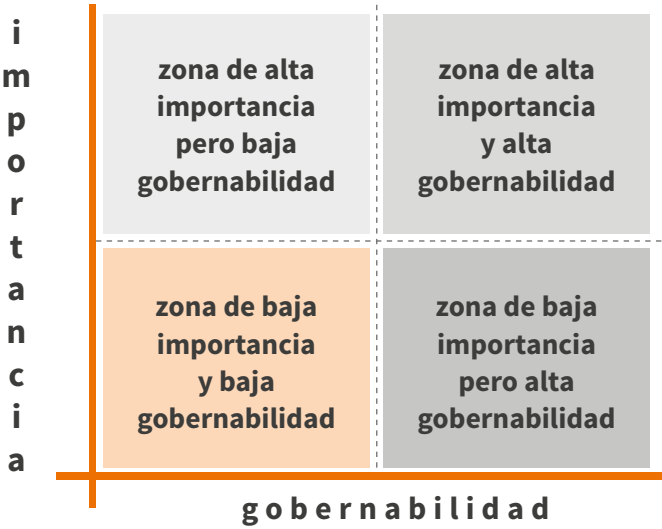
subsector de la ganadería de doble propósito en el municipio de Florencia, Caquetá, en sus niveles: analítico micro, macro, meta y meso, bajo los criterios de importancia y gobernabilidad. Capacidades que fueron calificadas por los 23 propietarios de las unidades productivas del subsector de la ganadería 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 *et al.*, 1996) y sus respectivas calificaciones.

Los ítems fueron calificados de uno a cuatro, siendo uno nulo, dos débiles, tres moderados y cuatro fuertes niveles de gobernabilidad; la importancia uno sin importancia, dos poco importante, tres importante y cuatro 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:

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:

FIGURA 1. Zonas de importancia y gobernabilidad



Fuente: Tomado de *Introducción a la Fuente: tomado de Prospectiva Estratégica para la competitividad empresarial*, Mojica, 2008.

cuatro zonas para sus respectivas ubicaciones combinadas, como se muestra en el siguiente gráfico. 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.

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.

FIGURA 2. Descripción de los cuadrantes IGO



Fuente: tomado de *Introducción a la Prospectiva Estratégica para la competitividad empresarial*, Mojica, 2008.

Cuadrante 3. De menor importancia: en el extremo inferior izquierdo de 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.

4.2.1. 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*

Nº	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
Promedio		2,4	3,4

Fuente: Software IGO.

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 nueve capacidades en este cuadrante y solo tres en el cuadrante 2 de retos; esto implica que las nueve 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.

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 tales 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.

4.3. IDENTIFICACIÓN DE RETOS QUE DEBE AFRONTAR LA GANADERÍA DE DOBLE PROPÓSITO

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.

4.3.1. Retos capacidades en el nivel Micro

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

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.

4.3.2. 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, 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.

TABLA 4. *Calificación capacidades competitivas del nivel macro*

Nº	Capacidades	promedio de las calificaciones de gobernabilidad (x)	promedio de las calificaciones de importancia (y)
1	2.1	1,6	3,4
2	2.2	1,6	3,3
3	2.3	1,6	3,2
4	2.4	1,6	3,2
5	2.5	1,6	3,2
Promedio		1,7	3,3

Fuente: Software 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.

4.3.3. 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.

TABLA 5. *Calificación de capacidades competitivas del nivel meso*

Nº	Acciones	promedio de las calificaciones de gobernabilidad (x)	promedio de las calificaciones de importancia (y)
1	3.1	1,65	3,91
2	3.2	1,96	3,48
3	3.3	1,96	3,13
Promedio		1,9	3,5

Fuente: Software 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, mientras que la gobernabilidad en promedio se calificó con 1,9, para las capacidades fue catalogada como nula.

4.3.4. 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.

TABLA 6. *Calificación capacidades competitivas nivel meta*

N.º	Capacidades	promedio de las calificaciones de gobernabilidad (x)	promedio de las calificaciones de importancia (y)
1	4.1	2,13	3,30
2	4.2	2,09	3,22
3	4.3	2,04	3,43
4	4.4	1,91	3,30
Promedio		2,0	3,3

Fuente: Software 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.

5. 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. 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; un 83 %, es oriundo del departamento del Caquetá. Es importante mencionar que estos, han adquirido una formación académica de educación superior (Técnico o tecnólogo, pregrado o posgrado) en un 74 %, demostrando una evolución académica.

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 que 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.

Analizada la incidencia de la política pública, desde los planes de gobierno del orden nacional y subnacional, se demuestra la ausencia de una política agropecuaria para el sector ganadero, la cual depende de la visión reduccionista del gobierno de turno, lo que se evidencia en la incongruencia entre los mismos planes, yendo en contravía del mismo desarrollo del sector agropecuario nacional y local. Lo anterior se puede corroborar tras los resultados arrojados por la caracterización a las unidades productivas ganaderas, la cual expresa, una baja participación en proyectos y alianzas productivas.

No llega la asistencia técnica, no se está accediendo a créditos, el proceso de desarrollo tecnológico es muy lento, no llega la capacitación y formación a los colaboradores del sector, se carece de una infraestructura material de baja calidad, lo que desata una alta informalidad productiva en el sector ganadero del municipio de Florencia, Caquetá, demostrándose que las acciones planteadas en los planes de desarrollo para el sector agropecuario y ganadero, no están llegando a las unidades productivas.

El presente estudio deja en evidencia la débil estructura competitiva sistémica en sus niveles con una evaluación de la brecha intersectorial del 45 %, su implantación nos permite plantear sub líneas de investigación para profundizar la influencia del enfoque sistémico en diferentes sectores de la región, pero también nos genera trabajo de construcción de los planes regionales estratégicos que nos permita definir programas, acciones, proyectos en un horizonte de tiempo.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

Arango-Nieto, L. (1989). La ganadería de doble propósito. Estudio del caso colombiano. En L. Arango-Nieto, A. Charry y R.R. Vera (Eds.) *Memorias del seminario sobre ganadería de doble propósito* (pp. 59-74). http://ciat-library.ciat.cgiar.org/articulos_ciat/Digital/SF_197_.P36_C.3_Panorama_%20de_%20la_%20ganader%C3%ADa_%20de_%20doble_%20prop%C3%B3sito_%20en_%20la_%20Am%C3%A9rica_%20tropical.pdf

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

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

Buendía, E. A. (2013, septiembre-diciembre). El papel de la Ventaja competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis Económico*, 28(69), 55-78. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41331033004>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. (2017). Escalafón de la competitividad de los departamentos de Colombia 2017. 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*. World Scientific Publishing.

Cortés-Mora, J.A. Cotes-Torres, A. y Cotes-Torres, J. M. (2014). Avances en clasificación de sistemas de producción con bovinos doble propósito en Colombia. *Archivos de Zootecnia*, 63(243), 559-562. http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0004-05922014000300018

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE. (2015). Informe de Coyuntura Económica Regional. Florencia Caquetá 2014. https://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/8732/icer_caqueta_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1996, agosto). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista CEPAL*, 59, 39-52. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/12025>.

Gómez-Lee, M. I. (2008). Reseña de “Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación” de André-Noël Roth Deubel. *Revista Opera*, 8, 202-204. <http://www.redalyc.org/pdf/675/67500811.pdf>

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education; Interamericana.

Murgueitio, E. (2012). Sistemas agroforestales para la producción ganadera en Colombia. *Pastos y Forrajes*, 23(3). <https://payfo.ihatuey.cu/index.php?journal=pasto&page=article&op=view&path%5B%5D=940>

Ortega, L. (2005). El sistema de ganadería doble propósito: un sistema eficiente. En C. González-Stagnaro, E. Soto-Belloso (Eds.), *Manual de ganadería doble propósito*

(pp. 22-26). Astro Data. https://www.researchgate.net/profile/Judith_Petit_Aldana/publication/329197437_Manual_de_ganaderia_doble_proposito-_Capitulo_11/links/5bfc6ad5a6fdcc76e722aafd/Manual-de-ganaderia-doble-proposito-Capitulo-11.pdf

Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. 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-Caquetá Visión 2032. http://www.competitivas.gov.co/sites/default/files/documentos/plan_regional_de_competitividad_caqueta.pdf.

Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard business review*, 85(11), 69-95. https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35621855/EL_EXITO_EN_LOS_NEGOCIOS_INTERNACIONALES_PORTER.pdf?AWSAccessKeyId=A-KIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1521253758&Signature=Ws%2B8LilsnQVoAa4KA-z8i0H%2BpJwg%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filen.

Ricardo, D. (1993). Principios de la economía política y tributación. En D. Ricardo y P. S. Dobb (Eds.), *Principios de la economía política y tributación* (2ª reimpresión) (Trad. J. Broc, N. Wolff y J. Estrada). FCE.

Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Alianza.

Sen, A. (1999). *Desarrollo y libertad*. Planeta.

Torrijos, R., Eslava, F. y Beltrán, Y. (2017). Nueva ganadería de Florencia en cifras 2016. Comité Departamental de Ganaderos del Caquetá. https://issuu.com/rafaeltorrijos/docs/nueva_ganaderia_florencia_en_cifras.