

**ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD PARA
EL MUNICIPIO DE LA ESTRELLA 2012-2019**

JUAN SEBASTIÁN ABAD BETANCUR

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
LAURELES MEDELLÍN**

2013

**ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD PARA
EL MUNICIPIO DE LA ESTRELLA 2012-2019**

Presentado por:

JUAN SEBASTIÁN ABAD BETANCUR

**Trabajo de grado para optar al título de
INGENIERO INDUSTRIAL**

Director

CARLOS LONDOÑO

Economista

Especialista en Política Pública

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE INGENIERÍAS

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

LAURELES MEDELLÍN

2013

HOJA DE ACEPTACIÓN

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Medellín, julio de 2013.

Dedicatoria

Inicialmente deseo dedicarle este trabajo a una persona que aunque no se encuentra en presencia física conmigo en este momento, siempre ha estado y estará en mi corazón, alentándome a triunfar y luchar por mis sueños; mi padre YAMIL ABAD.

A mi madre OLGA LUCIA, que ha sido una luchadora de la vida, y me ha enseñado que lo más importante es hacer las cosas con amor y disfrutar de cada segundo, minuto y hora de la vida.

A DIOS, que siempre me ha dado todo lo que le he pedido, unos grandes padres, grandes amigos, buena educación, todo; Siempre ha estado presente con su amor, y espero ser digno de este.

A VIVIANA CASTAÑO, una gran amiga, incondicional, que me ha alentado y aconsejado, estuvo presente en todo el proceso de este trabajo, y es pieza fundamental para la culminación del mismo, gracias VIVI.

A CAROLINA LÓPEZ, quien me enseñó a no temerle a la vida, a emprender caminos difíciles pero con grandes finales y quien ha estado en muchos momentos de mi vida, acompañándome, alentándome y ayudándome.

AGRADECIMIENTOS

Por fin culmino una etapa importante de mi vida, un proceso arduo, difícil pero ante todo gratificante como es este trabajo de grado; Por lo cual quiero agradecerles a todas esas personas que de una u otra manera hicieron posible esto:

A la alcaldía de La Estrella, quien me permitió conocer de primera mano todos los proyectos que se han, vienen y harán, de desarrollo económico en la municipalidad.

A el profesor CARLOS LONDOÑO, quien fue mi asesor de tesis, y me oriento hacia cual debía de ser el camino.

A VIVIANA CASTAÑO, gran amiga, docente universitaria, que en muchas tardes de fines de semana y algunas noches de semana, pasábamos largas jornadas hablando y proponiendo ideas para desarrollar el proyecto.

Las personas de la CÁMARA DE COMERCIO DEL ABURRÁ SUR, quienes me suministraron mucha información, la cual utilizo en gran parte del trabajo.

A los empresarios del MUNICIPIO DE LA ESTRELLA, quienes con sus opiniones y propuestas, me ayudaron a identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la municipalidad en cuanto al desarrollo económico y los retos que se esperan.

Tabla de contenido

	Pág.
GLOSARIO	15
RESUMEN.....	18
ABSTRACT	20
JUSTIFICACIÓN	23
OBJETIVOS	25
Objetivo General	25
Objetivos Específicos.....	25
MARCO TEÓRICO	26
METODOLOGÍA	36
Modalidad	36
Tema del Proyecto.....	36
Descripción.....	36
Antecedentes	37
Origen de la idea.....	37
Alcance.....	37
Destinación del proyecto.....	38
Concepto Ético.....	38
CONTEXTUALIZACIÓN DEL MUNICIPIO	40
Acerca del Municipio	40
Población y Territorio.....	41

Personas con necesidades básicas insatisfechas (NBI)	42
Clasificación por sexos	42
Estructura de la población por sexo y grupos de edad	43
Tasa de Analfabetismo, población de 5 años y más y 15 años y más, cabecera resto	44
Asistencia escolar, población de 3 a 24 años	44
Nivel educativo.....	45
Causa cambio de residencia durante los últimos cinco años.....	45
Promedio de personas por hogar	46
División Territorial	46
Barrios de la cabecera municipal.....	47
Veredas y centros Poblados.....	48
Extensión territorial (km²) y densidad poblacional	50
Economía.....	50
Establecimientos según actividad económica	51
Establecimientos según escala de personal por actividad económica.....	51
Geografía.....	52
Etnografía	53
Vías de comunicación.....	53
Medio ambiente	53
Estructura político-administrativa	54
Diagnóstico de empleabilidad.....	55
Análisis de la información	58
Marco Legal para el planteamiento del Plan de Productividad y Competitividad 2012 – 2019.....	60

Antecedentes	61
Política Nacional.....	61
Secretaría de Productividad y competitividad, Departamento de Antioquia.....	64
Misión.	64
Visión.	65
Funciones.	65
Objetivos.....	65
Plan de Competitividad del Aburrá Sur.....	66
Plan de Desarrollo Municipal 2012 – 2015 “La Estrella, Una ciudad que avanza de verdad” ..	67
IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PARA EL SECTOR PRODUCTIVO Y SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA COMUNIDAD SIDERENSE	71
Desarrollo Institucional	76
Ciencia Tecnología e Innovación	78
Redes y alianzas.....	78
Desarrollo Empresarial.....	79
Visión, líneas estratégicas y agenda de proyectos.....	81
Visión.....	82
Identificación de problemas en el municipio de La Estrella.	82
CONCLUSIONES.....	106
RECOMENDACIONES.....	108
REFERENCIAS	109
APÉNDICES.....	112

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Visión Antioquia Siglo 21	30
Figura 2. Diamante de Porter	32
Figura 3. Distribución geográfica del área metropolitana de Medellín.....	40
Figura 4. Datos poblacionales por sexo del municipio de La estrella.....	43
Figura 5. Datos poblacionales por sexo y grupos de edad del municipio de La Estrella.....	43
Figura 6. Datos poblacionales de analfabetismo del municipio de La Estrella.....	44
Figura 7. Datos de asistencia escolar en la población de 3 a 24 años en el municipio de La Estrella.....	44
Figura 8. Datos de nivel educativo en el municipio de La Estrella.....	45
Figura 9. Datos de cambio de residencia de La Estrella	46
Figura 10. Datos de promedio de personas por casa en La Estrella.....	46
Figura 11. División administrativa por barrios del municipio de La Estrella	48
Figura 12. División administrativa por veredas del municipio de La Estrella.....	49
Figura 13. Datos de la actividad economía en el municipio de La Estrella	51

Figura 14. Datos porcentuales según los empleados en las empresas según su actividad economía en La Estrella.....	52
Figura 15. Antecedentes	60

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Datos poblacionales del municipio de La Estrella	42
Tabla 2. Datos poblacionales del municipio de La Estrella. Personas en NBI (Necesidades básicas insatisfechas)	42
Tabla 3. Extensión territorial por Km ² y densidad poblacional del municipio de La Estrella	50
Tabla 4. Personal ocupado por sector y tamaño	55
Tabla 5. Personal ocupado residente en el municipio de La Estrella por sector y género	56
Tabla 6. Tipo de trabajador demandado	57
Tabla 7. Capacitación requerida por los empresarios	57
Tabla 8. Líneas del Plan de Competitividad del Aburrá Sur	67
Tabla 9. Mesa Económica	71
Tabla 10. Mesa Social y política	74
Tabla 11. Mesa Educación	75
Tabla 12. Identificación de problemas en el municipio de La Estrella	82
Tabla 13. Plan de Competitividad y Desarrollo Económico - Municipio de La Estrella 2011 – 2019. Línea Estratégica 1: Desarrollo Institucional	86
Tabla 14. Plan de Competitividad y Desarrollo Económico - Municipio de La Estrella 2011 – 2019. Línea Estratégica 2: Innovación, Investigación y Desarrollo	88
Tabla 15. Plan de Competitividad y Desarrollo Económico - Municipio de La Estrella 2011 – 2019. Línea Estratégica 3: Redes y Alianzas Estratégicas	91

Tabla 16. Plan de Competitividad y Desarrollo Económico - Municipio de La Estrella 2011 – 2019. Línea Estratégica 4: Desarrollo Empresarial.....	93
Tabla 17. Presupuesto para 4 años (2012-2015)	100

Lista de mapas

	Pág.
Mapa 1. Conceptualización de las problemáticas identificadas 1	84
Mapa 2. Conceptualización de las problemáticas identificadas 2	85

Apéndices

	Pág.
Apéndice A. Comunicado de la Alcaldía dirigido a convocar a los empresarios	112
Apéndice B. Actas.....	114

Glosario

Calidad de vida: Es el mejoramiento en las condiciones de vivienda, educación, salud, recreación y en el aumento de los ingresos de la población.

CONPES: (Consejo Nacional de Política Económica y Social) Ésta es la máxima autoridad nacional de planeación y se desempeña como organismo asesor del Gobierno en todos los aspectos relacionados con el desarrollo económico y social del país.

Competitividad: Conjunto de factores y políticas que propician la creación de mayor valor para las empresas –productividad y prosperidad para la población, con el menor impacto ambiental.

DANE: (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) Es la entidad responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia.

Emprendimiento: Es la capacidad para crear nuevos proyectos productivos con un valor agregado, a través de identificación de ideas y oportunidades de negocios, viables en términos de mercados, factores económicos, sociales, ambientales y políticos, así mismo factores endógenos como capacidad en talento humano, recursos físicos y financieros, que le permiten al emprendedor una alternativa para el mejoramiento en la calidad de vida, por medio del desarrollo de un plan de negocio o la creación de empresas.

Formalización empresarial: Es el proceso administrativo por el cual las empresas se convierten en entidades oficialmente constituidas con el fin de cumplir con todas sus obligaciones laborales, legales, tributarias y fiscales.

Índice de desempleo: La tasa de desempleo (u) se define como la relación entre la población económicamente activa (PEA) no ocupada, pero que está buscando empleo en forma activa, y la PEA total (ocupada y no ocupada).

Marketing regional: Son las estrategias implementadas para promocionar y convertir un municipio atractivo a inversionistas, emprendedores y población que genere un mayor PIB per cápita regional.

Mesa económica: Es la conformada por las empresas más representativas de la economía local y las demás que produzcan un impacto positivo en la misma (transporte, telecomunicaciones, servicios, etc.).

Mesa política y de educación: Es la conformada por las secretarías de hacienda, planeación, seguridad social y familia, educación y gobierno, sin limitarse a estas y promoviendo las iniciativas de capacitación y emprendimiento entre la población.

Mesa social: Es la conformada por líderes comunales, juntas de acción comunal, policía, iglesia, defensa civil, bomberos y otros grupos de la comunidad.

PLANEA: (Plan estratégico de Antioquia).

Planes Regionales de Competitividad (PRC). Un instrumento de planeación de corto, mediano y largo plazo, cuya formulación y ejecución es una tarea prioritaria de las Comisiones Regionales de Competitividad – CRC, las cuales cuentan con insumos nacionales, regionales y sectoriales para su elaboración. Actualmente, las CRC priorizan acciones e incorporan nuevos insumos de transformación productiva, de acuerdo con los lineamientos de la Política de Productividad y Competitividad.

Productividad: Es el mejoramiento continuo en la eficiencia de una empresa, relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.

Resumen

Tras haber realizado un análisis de los planes de productividad y competitividad nacional, departamental y del Aburrá sur, se procedió a identificar las necesidades que en materia económica, social y política presentaba el municipio de La Estrella y se identificaron varias problemáticas que impiden el desarrollo de la región y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. Estas problemáticas fueron encontradas realizando una caracterización de las empresas asentadas en la municipalidad en aspectos como objeto social, número de empleados, ubicación, manejo de las TIC's, mercado objetivo, exportadores o no, cadena de abastecimiento, perfiles requeridos, entre otros.

Luego se procedió a conformar 3 mesas básicas para el mejoramiento de la economía, como lo es la mesa social, la mesa económica, y la mesa conformada por el sector político y los incidentes de la educación en la región.

Contando con una excelente asistencia y con formularios prediseñados se presentó el tema y se identificaron las necesidades y deseos de cada mesa arrojando esta información para la consolidación del plan de productividad que basado en planes suprarregionales arrojó 4 líneas estratégicas: 1 Desarrollo Institucional 2. Innovación, Investigación y Desarrollo 3. Redes y alianzas, 4. Desarrollo empresarial. Estas líneas contienen los proyectos que harán más competitivo el territorio y que fueron valorados para ser presentados posteriormente al concejo y puesto en marcha.

Palabras claves: Economía, Participantes, Líneas estratégicas, plan de productividad.

Abstract

After making an analysis of the productivity and competitiveness plans national, departmental and Aburrá sur, we proceeded to identify needs economic, social and political presented the municipality of La Estrella and identified several problems that hinder the development of the region and improving the quality of life of its people. These problems were found by performing a characterization of companies based in the city in areas such as social order, number of employees, location, ICT management, target market, whether exported or not, supply chain, profiles required, among other.

We then proceeded to form three basic groups to improve the economy, such as the social group, the economic group, and the group made by policymakers and incidents of education in the region.

It had excellent attendance and was presented with predesigned forms the theme and identified the needs and desires of each group throwing this information to plan the consolidation of productivity based on plans national and departmental threw four strategic lines: 1 Institutional Development 2. Innovation, Research and Development 3. Networks and alliances, 4. Business Development. These lines contain the projects that will make the municipality more competitive and were rated to be presented to the council and subsequently launched.

Keywords: Economy, Participants, strategic lines, productivity plan

Es prioridad para la Administración municipal de La Estrella crear todas las estrategias que estén a su alcance para facilitar la cooperación entre el sector público – privado, con el fin de disminuir los índices de desempleo, cualificar el perfil de los habitantes de la región, generar riqueza a través de proyectos productivos que impulsen el crecimiento de las mipymes, mejoren la productividad de la gran y mediana empresa, conlleve proyectos de investigación, innovación y desarrollo e identifiquen al Municipio a nivel nacional e internacional por su buen desempeño vocacional.

Es claro que el municipio de La Estrella ha mostrado un crecimiento acelerado de la economía gracias a estar a tan solo 20 minutos de Medellín, tener aún espacio para la construcción de proyectos de desarrollo económico, el aumento poblacional gracias a las grandes construcciones y unidades residenciales, tener la estación terminal del Metro de Medellín, la cercanía a la terminal del sur, el corredor vial de la Variante y la antigua carretera Tablaza hacia la futura construcción de la Zona Franca de Caldas y el desplazamiento hacia el suroeste Antioqueño y los departamentos de Caldas, Risaralda, Valle y demás, entre muchas otras fortalezas.

A través de este estudio se pretende encontrar detalladamente paso por paso la descripción de las necesidades encontradas en el Municipio de La Estrella, como la documentación más relevante e importante que permitan dar base a este proyecto, además de estudios realizados y opiniones de diferentes entes que se relacionan con el tema.

El análisis de la información encontrada a través de la combinación de las necesidades de la comunidad, los empresarios y el desarrollo de proyectos por parte de la administración, permitirán el desarrollo del plan de productividad y competitividad para el municipio de La Estrella 2013-2019 enmarcados en los planes departamentales, políticas nacionales, sistemas nacionales de competitividad y planes de desarrollo.

Justificación

El municipio de La Estrella cuenta con una población cercana a los 57.000 habitantes y aproximadamente 1277 empresas entre mi pymes, pymes y grandes empresas, que demandan casi un total de 14.000 empleos entre directos e indirectos y solo el 5% de esta población es residente del municipio (ACI-AMVA, 2006), dicho porcentaje es tan bajo por varios motivos entre los que se encuentra escases en los perfiles necesitados por los empresarios, falta de canales de comunicación entre empresa, estado y sociedad, falta de programas de fortalecimiento empresarial, falta de políticas públicas de desarrollo económico, entre muchos otros. En este momento el municipio cuenta con el centro integral de capacitación para el empleo (CICE), su actividad es recolectar hojas de vida, a su vez como ente encargado de capacitar a la gente en temas sobre cómo presentar una entrevista y llenar hojas de vida adecuadamente, sin embargo no realiza la gestión que se pretende para llevar un desarrollo conjunto entre habitantes del municipio y las empresas existentes.

La municipalidad a pesar de algunos esfuerzos para la promoción de actividades para la diversificación productiva, no existen redes locales dedicadas a promover la innovación productiva y empresarial entre actores públicos y privados; no se han establecido convenios intermunicipales para incrementar la eficacia y eficiencia de las actividades de desarrollo local; falta crear o facilitar instrumentos de financiamiento para atender a las microempresas y pequeñas empresas locales; no se ha superado las limitaciones del enfoque asistencialista por parte de la administración en los programas de lucha contra la pobreza; no hay política de comercialización por parte del municipio que promueva la competitividad sistémica territorial; no

existe la cultura para generar acuerdos estratégicos en relación con los bienes ambientales y el desarrollo sostenible, pero como principal problema para lograr el fortalecimiento económico no se tiene una vocación identificada, pues es difícil agrupar la actividad empresarial por sectores o clúster para su fortalecimiento (ACI-AMVA, 2006).

Siendo consientes de la situación actual y de la insuficiencia del desempeño y gestión para el desarrollo de planes y proyectos que potencialicen el desarrollo productivo, empresarial y económico del municipio, se ve la necesidad de hacer gestión de integración entre Estado – Educación – Empresa – Sociedad, con el fin de priorizar los planes, programas y proyectos que fortalecerán el crecimiento económico del Municipio, guiado a las metas propuestas a nivel nacional, departamental y municipal.

Los beneficios que se podrían alcanzar con este proyecto, en el hipotético caso de llevarlo a cabo por la administración municipal de La Estrella, ofrecería grandes progresos para todos sus habitantes, ya que plantea actividades y acciones en pro de la sociedad – empresa – estado que facilitando un crecimiento progresivo, continuo y equitativo para todos los involucrados y los medios para gestionar una administración con calidad, se posibilita un desarrollo prospectivo y una efectividad operacional de todo el sistema como una economía auto sostenible, sabiendo que se cuenta con los recursos necesarios.

Objetivos

Objetivo General

Estructurar el plan de productividad y competitividad para el municipio de la Estrella 2012- 2019.

Objetivos Específicos

- Realizar un estudio detallado del contenido de la política de competitividad nacional, del plan de productividad departamental y subregional, con el fin de alinear los planes, programas y proyectos pertinentes a la municipalidad.
- Recolectar y analizar la información existente de caracterización económica, política y social municipal.
- Identificar criterios de acuerdo al contexto socio-económico para priorizar los planes, programas y proyectos que fortalecerán el crecimiento económico del Municipio.
- Identificar los principales problemas que impiden el desarrollo económico, materializarlos en programas y proyectos, valorarlos y definir los modelos de medición, para que se cumplan y se realice seguimiento a 2019

Marco Teórico

Tal como lo define la misma ley Colombiana:

El desarrollo científico y tecnológico de un país permiten una mayor capacidad competitiva, lo que a su vez facilita la incorporación de Colombia en la economía global y el mejor desempeño exportador, lo que es un requisito esencial para el desarrollo económico del país y de sus regiones y facilita el mejoramiento del nivel de vida de la población (Ley 1253 de 2008).

Se puede concluir entonces que a mayor competitividad del país, mayor productividad que a largo plazo se expresa en un PIB per cápita mayor.

No obstante, la situación ideal es un desarrollo económico sostenido e incluyente (Ramírez, 2009), pues cada vez es más evidente el deterioro por el uso y explotación irracional de los recursos naturales y la marginación de algunos sectores de la población vulnerables.

De acuerdo con el Foro Económico Mundial (FEM), la competitividad de las naciones depende de doce factores:

1. Calidad de las instituciones
2. Infraestructura
3. Entorno macroeconómico
4. Salud y educación primaria

5. Educación superior y entrenamiento
6. Eficiencia del mercado de bienes
7. Eficiencia del mercado laboral
8. Desarrollo del mercado financiero
9. Aprestamiento tecnológico
10. Tamaño del mercado
11. Sofisticación de los negocios
12. Innovación

Entre un total de 144 naciones analizadas por el FEM, Colombia se ubica en la posición

69. Un años atrás (informe 2011-12), Colombia había ocupado el puesto 68.

¿Cómo clasifica Colombia en cada uno de los pilares?

1. Calidad de las instituciones 109
2. Infraestructura 93
3. Entorno macroeconómico 34
4. Salud y educación primaria 85
5. Educación superior y entrenamiento 67
6. Eficiencia del mercado de bienes 99
7. Eficiencia del mercado laboral 88
8. Desarrollo del mercado financiero 67
9. Aprestamiento tecnológico 80
10. Tamaño del mercado 31
11. Sofisticación de los negocios 63

12. Innovación 70. (Orduz, 2012)

De acuerdo al ranking anterior se puede decir entonces que a pesar de Colombia ser un país rico, bañado por dos océanos, con gran cantidad de minerales, flora, fauna entre otros. Debe hacer gran hincapié en el desarrollo tecnológico para que la materia prima tenga valor agregado y mejorar la calidad de vida de sus habitantes en la prestación de los servicios de salud, la calidad de la educación y la infraestructura.

La Ley 1253 de 2008 “Por la cual se regula la productividad y competitividad y se dictan otras disposiciones” en sus artículos 3 y 4 determina lo siguiente:

Artículo 3°. Plan Nacional de Desarrollo. El Gobierno y el Congreso velarán porque la formulación de la Ley del Plan Nacional de Desarrollo se encuentre alineada con los objetivos estratégicos de la competitividad internacional de Colombia, teniendo en cuenta, entre otros, los indicadores del Foro Económico Mundial.

Al inicio y al final de cada Administración, el Conpes presentará un informe sobre la competitividad internacional de Colombia en los factores transversales, regionales y sectoriales.

En la parte general del Plan Nacional de Desarrollo se señalarán los objetivos, metas, prioridades, políticas y estrategias dirigidas a lograr el aumento de la productividad y mejoramiento de la competitividad en los términos de la presente ley. Asimismo, incluirá medidas tendientes a reducir la brecha entre las diferentes regiones de Colombia y

otorgará prioridad al desarrollo de la infraestructura que conecte al país entre sí y con los mercados internacionales.

Artículo 4°. Planes territoriales de desarrollo. Corresponde a las entidades territoriales señalar los objetivos, metas, prioridades, políticas y estrategias dirigidas a lograr el aumento de la productividad y mejoramiento de la competitividad en armonía con la Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación y la Política Nacional de Productividad y Competitividad incorporada al Plan Nacional de Desarrollo (Ley 1253 de 2008).

Según lo anterior, se convierte en competencia de los gobiernos departamentales y municipales identificar sus problemas y necesidades de acuerdo al contexto de su desarrollo social y económico. Para esto es necesaria la evaluación y la formulación a conciencia fundamentada en criterios técnicos y objetivos de la situación de cada población donde se defina las prioridades a corto, mediano y largo plazo y las estrategias para llegar a las metas propuestas.

En el ámbito regional, se ha estructurado el plan de competitividad para Medellín, Valle de Aburrá y Antioquia, que se compone de las siguientes líneas (Cámara de Comercio de Medellín, 2009):

1. Desarrollo Empresarial
2. Ciencia, Tecnología e Innovación
3. Infraestructura y conectividad
4. Desarrollo del Talento Humano
5. Fortalecimiento Institucional

6. Internacionalización

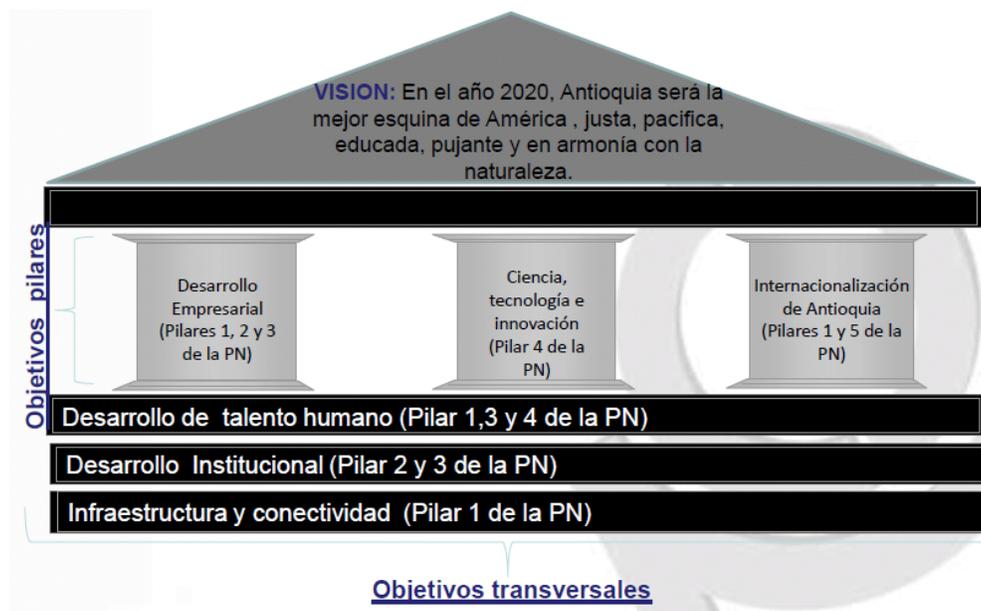


Figura 1. Visión Antioquia Siglo 21

Fuente: Cámara de Comercio de Medellín. (2009). *Competitividad en Antioquia*. 9-14.

Recuperado en marzo de 2013, de: http://www.urosario.edu.co/urosario_files/e0/e00493d9-782d-44b8-ab5e-87a49590b111.pdf

Existe una gran variedad de estrategias que se deben poner en marcha, pero de manera coordinada, por mencionar algunas (Ramírez, 2009):

1. Absorber e implementar conocimiento fomentando masivamente programas de ciencia, tecnología y educación superior.
2. Mantener un equilibrio macroeconómico e inflación modesta.
3. Ofrecer un ambiente garante de rentabilidad para la inversión nacional y extranjera.
4. Asignar eficientemente los factores productivos de la economía.
5. Funcionamiento de un gobierno competitivo.

6. Inversión en infraestructura.

La creación de valor que propicie la mejor calidad de vida, el desarrollo sostenible y la disminución de la pobreza son al final las metas de la competitividad de un pueblo (Parra-Peña, R.I. & Ramírez, J.C. 2009).

Medir y analizar el desempeño de la competitividad a escala regional permite identificar las ventajas o los obstáculos de las condiciones de producción locales, en especial aquellos que dan cuenta de las diferencias productivas y sociales entre municipios y ofrecer espacios de acción a los gobiernos para hacer uso de las políticas públicas como promotoras de desarrollo económico local.

En la publicación “Escalafón de la competitividad de los departamentos en Colombia” de la CEPAL (Parra-Peña y Ramírez, 2009) hacen una clasificación de la competitividad regional según los siguientes seis componentes principales:

1. Fortaleza de la economía.
2. Capital Humano
3. Infraestructura
4. Ciencia y tecnología
5. Finanzas publicas
6. Medio Ambiente

De esta manera, sería este un método de medición más cercano para hacer la evaluación de la competitividad, ya que es difícil hablar de este término sin establecer o tener en cuenta un

método comparativo entre los municipios (entes territoriales). Más aun, se trata de aspectos dinámicos y que pueden aumentar (en número y especialización) en el tiempo.

Michael Porter figura en las teorías de productividad a través de sus 2 libros “Estrategia competitiva” y “Ventaja competitiva” propuso una filosofía para generar estrategias que desarrollen la competitividad regional. Y para ello utilizó la figura 1 “Diamante de Porter” que ayuda a entender las principales acciones que una organización, y en tal caso orientada a la gestión que un municipio debe emprender para ser más productivo y competitivo.

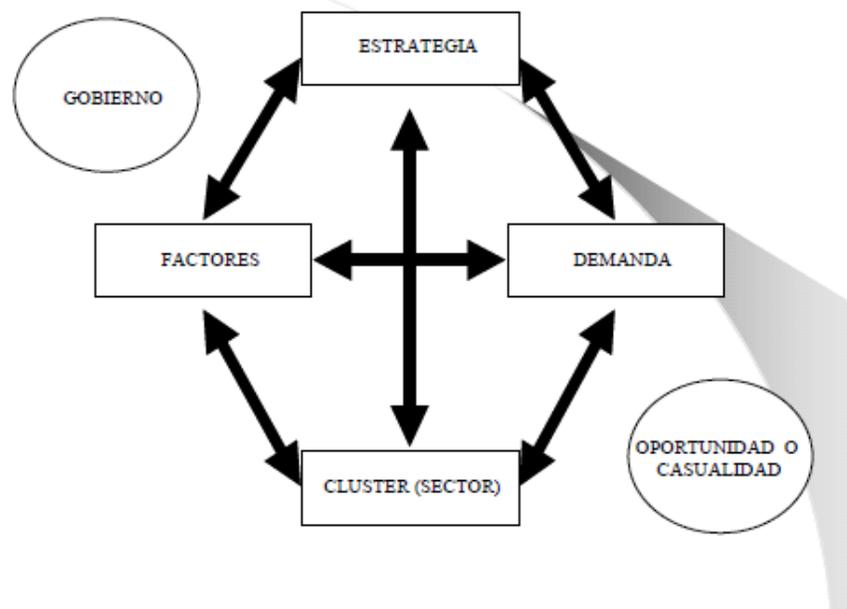


Figura 2. Diamante de Porter

Fuente: Sierra, N., et al. (2009). Diagnóstico de la productividad sectorial en Antioquia. *Revista Ingeniería y Sociedad Universidad de Antioquia*, 2-24.

Factores: debe entenderse como la disponibilidad de recursos humanos y físicos que se deben tener para que sean atractivos para la inversión empresarial y el sostenimiento y rentabilidad de las ya existente(empresas asentadas en la municipalidad); en este tema es necesario formar el talento humano en las competencias que las empresas necesitan y propender los recursos para llevar a cabo una comunicación efectiva entre el estado, la empresa y la sociedad, además de brindar el apoyo suficiente al sector industrial para que generen valor agregado a la región.

Clúster (Sector): una concentración geográfica de empresas, instituciones y universidades que comparten el interés por un sector económico y estratégico concreto. Estas “asociaciones” generan una colaboración que permite a sus miembros abordar proyectos conjuntos de todo tipo, desde actividades de difusión y fomento del sector, hasta proyectos de I+D+i, o de creación de capacidades compartidas.

Estrategia: En el caso del Municipio de La Estrella es vital definir la vocación económica de su región y de esta manera hacer inversión en el fortalecimiento de la misma.

Demanda: Se podría llegar a pensar que este factor es determinado por la economía nacional, pero la administración municipal debe crear condiciones viales y de marketing que permitan aumentar las exportaciones, además de procurar alianzas verticales que permitan crear una cadena de proveedores y clientes entre empresas asentadas en el territorio.

Gobierno: Es un factor determinante positiva o negativamente en todos los demás elementos. El gobierno contribuye a la productividad y competitividad de las empresas diseñando

y mejorando la “plataforma” o infraestructura. En ella se puede incluir las vías, comunicaciones, capacitación y el desarrollo de la misma agenda para que se cumplan los objetivos de la misma.

Casualidad y/o oportunidad: El municipio de La Estrella se muestra como el territorio más cercano al centro de Medellín con tierras disponibles para el desarrollo industrial y el punto de partida para el sur del departamento y del país. Oportunidades como estas son las que debe aprovechar la municipalidad para que el territorio sea competitivo.

La actividad de planear nos permitirán transformar las condiciones actuales del municipio en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población en general. Es necesaria la planificación del desarrollo económico local para diseñar la estrategia a implementar en el presente, que nos permita en un futuro, alcanzar los objetivos y metas de desarrollo que nos hemos propuesto en el municipio.

En la economía del conocimiento, la innovación es el factor dominante de la competitividad regional y por tanto del crecimiento económico y del comercio mundial. A nivel micro, al interior de las empresas, la investigación y el desarrollo es el factor que mejor su capacidad para incorporar nuevos conocimientos de orden tecnológico y mejorar su posición competitiva. La velocidad de la innovación ha exigido la actualización permanente del recurso humano. Lo que ha estimulado sistemas de educación y formación interactiva continua y el acercamiento entre la enseñanza, la investigación y el sector productivo.

Otro elemento asociado a la innovación es la promoción en ciudades y regiones de diversas formas de asociatividad empresarial, como estrategia para el crecimiento de la economía

regional y cuya característica central es aprender a competir en un ambiente de cooperación. Son diversas las formas de hacerlo, pero las más destacadas son los distritos industriales, las cadenas productivas y ***los Clúster***. Lo cierto es que tanto en economías desarrolladas pero especialmente en economías en vía de desarrollo la asociatividad se ha convertido en factor estratégico para fomentar la productividad y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas.

En la mayoría de regiones que han tenido logros en competitividad económica y empresarial y han generado crecimiento sostenido y riqueza colectiva, la asociatividad ha sido la estrategia más eficaz para articular economías pequeñas o enfrentadas a la competencia y estructurar un tejido social altamente productivo. Los sistemas regionales de innovación incluyen empresas públicas y privadas orientadas a la investigación y el desarrollo y al mejoramiento continuo de las personas y de las organizaciones cuya función esencial es responder a las necesidades productivas regionales.

Metodología

Modalidad

El proyecto de trabajo de grado, se encuentra dentro de la modalidad Otras, la cual comprende “La Estructuración de un Plan de Productividad y Competitividad del municipio de La Estrella”, incluyendo dentro de éste la investigación de los sectores económicos, estructura empresarial, desarrollo humano, fuerza laboral e infraestructura; como municipio, plan de marketing municipal, recursos para gestionar proyectos de cooperación internacional, además del componente ciencia y tecnología.

Tema del Proyecto

Descripción.

Estructurar un plan de productividad y competitividad que permita integrar las acciones conjuntas entre Empresa .sociedad – estado y educación en el Municipio de La Estrella y que aseguren el desarrollo económico y una mejor calidad de vida para todos sus habitantes.

Antecedentes

Origen de la idea.

Como estudiante de ingeniería industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB) y habitante del municipio de La Estrella, se observa el atraso en que se encuentra el municipio, a raíz de la falta de sentido de pertenencia de los gobernantes entre muchos otros factores, por lo cual se decidió analizar un área específica que se considera de alto impacto en la sociedad y cuyo nivel aumenta día a día (el desempleo) para hacerle un análisis detallado y mirar como por medio de los conocimientos adquiridos durante todos estos semestres se puede aplicar y mejorar la situación que se vive. Es por eso que se opto por realizar dicho proyecto al saber las oportunidades con las que cuenta el municipio para ser competitivo en la región, y con las posibilidades de gestionar y fomentar el crecimiento económico tanto del municipio como el de su gente, solo que falta proyectos y políticas claras y viables a realizar en aras del mejoramiento continuo.

Cabe mencionar que en los últimos años, tanto el gobierno nacional como el departamental, le están dando una importancia significativa al tema de emprendimiento y desarrollo económico, por lo cual los gobernantes en curso y venideros deben de planificar como va a ser el crecimiento económico de su municipio y hacia donde lo quieren llevar.

Alcance.

En este proyecto se llegará hasta la estructuración del plan de productividad y competitividad del municipio de La Estrella, presentando herramientas, acciones y actividades, que ayuden a llevar una administración con mayor calidad y eficiencia hacia la necesidad de

todos los entes económicos involucrados en el municipio, además se presentarán las opciones de seguimiento que permitan darle análisis concluyente a la evolución de cada una de las medidas presentadas, por medio de indicadores, dando todo este panorama el enfoque real como si se fuera a llevar a cabo por la administración, mostrando según las dependencias de la municipalidad quien será el responsable de cada una de ellas. Para todo este proceso investigativo y práctico se llevará en desarrollo según los parámetros guiados por Plan Estratégico de Antioquia (PLANEA) y la Cámara de Comercio del Aburrá Sur, que en sus metas presentadas como organización tiene las de promover el desarrollo de Antioquia, a partir de la visión de futuro al año 2020.

Destinación del proyecto

El desarrollo de este proyecto de tesis solo tiene fines académicos, sin embargo, se presentará al Concejo municipal de La Estrella al finalizar el semestre 2012-1, con el fin de ser debatido y aprobado, no obstante no está en el alcance de éste si es aprobado o no, se hará más bien con el propósito de mejorar la eficiencia en la administración y una opción al progreso del municipio.

Cabe mencionar que al concejo lo presentará Juan Sebastián Abad Betancur quien hace parte de ese círculo administrativo del municipio.

Concepto Ético

El concepto ético de este proyecto, tiene significativa connotación positiva en los cerca de 60.000 beneficiarios (habitantes laboralmente activos y empresarios), por su alto impacto en la municipalidad.

Es claro que un empleo digno es la mejor forma de combatir la pobreza, que trae consigo violencia y la pérdida de valores en los seres humanos, como lo son la honradez, el respeto por el otro y hasta por la misma vida.

También es claro que la educación es la cuna de los valores de una persona y es la manera más efectiva de transformar una sociedad, pero esta aun no está al alcance de muchos.

Conjugados los anteriores empleo – educación se pretende gestionar el ingreso a la región de empresas que generen valor agregado, que ofrezcan empleos de calidad y bien remunerados, para que de esta manera aumente el ingreso per cápita de la población siderense.

Con este proyecto se piensa dar solución a estos dos problemas críticos que afectan la sociedad “Desempleo y falta de calidad en la educación”, para de esta manera asegurar una mejor calidad de vida, una sana convivencia y una armonía municipal.

El proyecto además presenta impactos positivos sobre los recursos naturales y el medio ambiente, pues se piensa fortalecer las tierras a través de vocaciones económicas perdidas y fomentar el tema del reciclaje en un 100%. La información aquí recolectada tendrá un tratamiento respetuoso y digno.

Contextualización del Municipio

Acerca del Municipio

El Municipio de La Estrella está situado al sur de la ciudad de Medellín, en el Valle de Aburrá, una de las nueve regiones en las que se divide cultural y geográficamente el Departamento de Antioquia. Su cabecera municipal se encuentra a 1.775 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura media de 20 grados centígrados en su cabecera.



Figura 3. Distribución geográfica del área metropolitana de Medellín

Extraído de: Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2011.

Sus características principales son:

- Fundación: 1685
- Extensión: 35 Km²
- Temperatura promedio: 20° C
- Altura: 1775 m.s.n.m.
- Distancia de Medellín: 16 Km
- Población: 57.000 Habitantes Aproximadamente.
- Límites: Medellín, Itagüí, Envigado, Sabaneta, Caldas y Angelópolis
- Apelativo: Comarca de Tradición, Municipio Verde de Colombia
- Gentilicio: Siderenses
- Nombre Antiguo: Anteriormente llevó el nombre de Ancón (Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2011).

Población y Territorio

La población de La Estrella según el censo de 2005 es de 52.763 habitantes, 54,1% de sus habitantes se encuentra en el área urbana, mientras que el restante 45.9% se encuentra en las zonas rurales. La participación porcentual de la población en el total del Valle de Aburrá es de 1.75%. La población de La Estrella representa 4.83% de la población del Valle de Aburrá.

Tabla 1. Datos poblacionales del municipio de La Estrella

Viviendas, Hogares y Personas				
Área	Viviendas Censo	Hogares General	Personas 2005	Proyección Población 2010
Cabecera	7.932	7.617	28.538	31.310
Resto	6.217	6.205	24.225	26.127
Total	14.149	13.822	52.763	57.437

Fuente: Página del DANE, Fecha de consulta 28/02/2012

Personas con necesidades básicas insatisfechas (NBI)

Tabla 2. Datos poblacionales del municipio de La Estrella. Personas en NBI (Necesidades básicas insatisfechas)

Personas en NBI (30 Junio 2010)		
Área	Prop (%)	Cve (%) *
Cabecera	8,28	16,50
Resto	15,63	7,10
Total	11,64	7,72

Fuente: Página del DANE, Fecha de consulta 28/02/2012

Clasificación por sexos

En el municipio de La Estrella, en el censo del año 2005 se muestra que el 51,1% son mujeres y el 48,9% son hombres.



Figura 4. Datos poblacionales por sexo del municipio de La estrella

Fuente: Página del DANE, Fecha de consulta 28/02/2012.

Estructura de la población por sexo y grupos de edad

El siguiente gráfico muestra el DANE del Censo del 2005 que representa la población del Municipio de La Estrella por porcentajes de la cantidad de hombres y mujeres en rangos de edad, indicando que en su mayoría están en la etapa productiva.

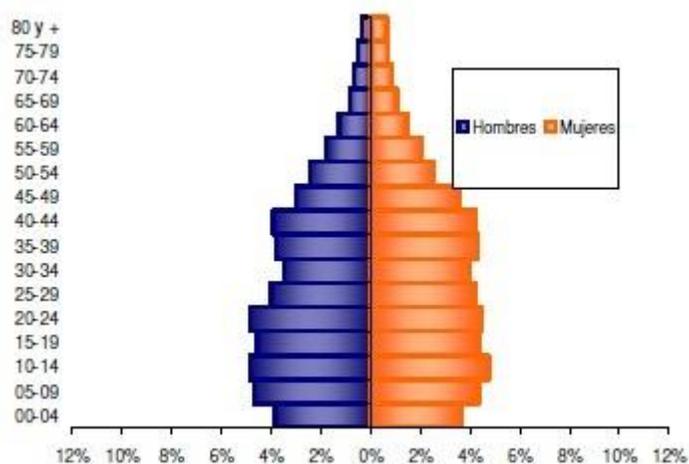


Figura 5. Datos poblacionales por sexo y grupos de edad del municipio de La Estrella

Fuente: Página del DANE, Fecha de consulta 28/02/2012

Tasa de Analfabetismo, población de 5 años y más y 15 años y más, cabecera resto

El 4,9% de la población de 5 años y más y el 3,9% de 15 años y más no sabe leer y escribir. (DANE., 2012).

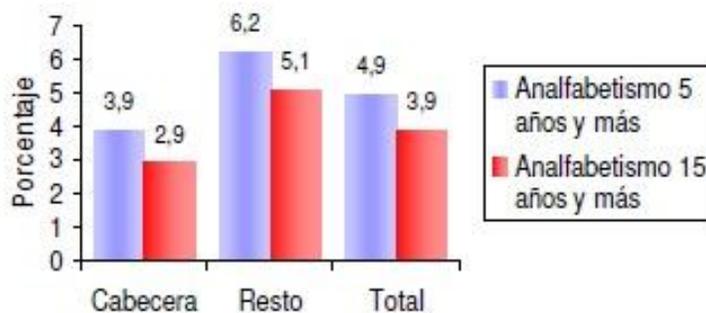


Figura 6. Datos poblacionales de analfabetismo del municipio de La Estrella

Fuente: Página del DANE, Fecha de consulta 28/02/2012.

Asistencia escolar, población de 3 a 24 años

El 68,7% de la población en cabecera de 3 a 24 años asiste a un establecimiento educativo formal. (DANE., 2011)

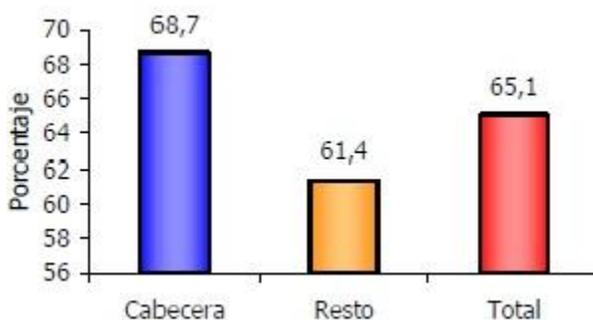


Figura 7. Datos de asistencia escolar en la población de 3 a 24 años en el municipio de La Estrella

Fuente: Página del DANE, Fecha de consulta 28/02/2012.

Nivel educativo

El 34,3% de la población ha alcanzado el nivel básica primaria; el 38,1% ha alcanzado secundaria y el 10,8% el nivel superior y postgrado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 6,0%. (DANE., 2012).

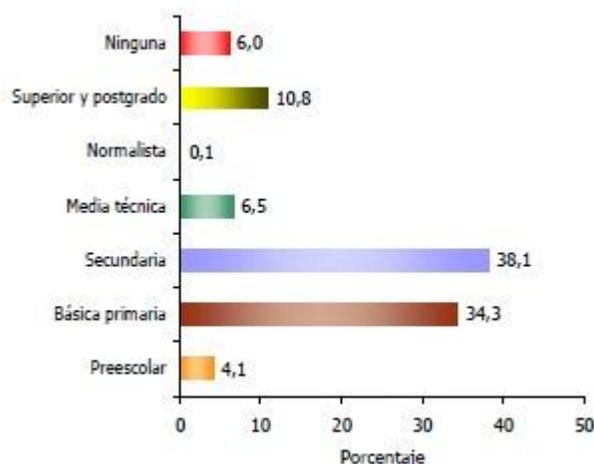


Figura 8. Datos de nivel educativo en el municipio de La Estrella

Fuente: Página del DANE, Fecha de consulta 28/02/2012.

Causa cambio de residencia durante los últimos cinco años

El 9,0% de la población que cambió de residencia en los últimos cinco años, lo hizo por Dificultad para conseguir trabajo; el 47,7% lo hizo por razones familiares; el 31,5% por otra razón y el 2,5% por Amenaza para su vida. (DANE., 2012).

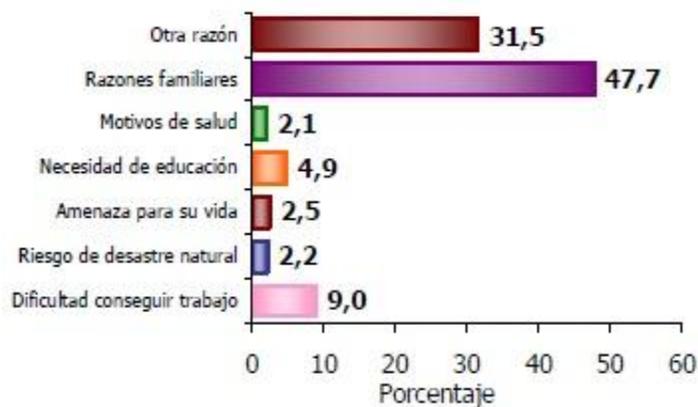


Figura 9. Datos de cambio de residencia de La Estrella

Fuente: Página del DANE, Censo 2005. Fecha de consulta 28/02/2012

Promedio de personas por hogar

El Promedio de personas por hogar es de 3,8. (DANE., 2012).

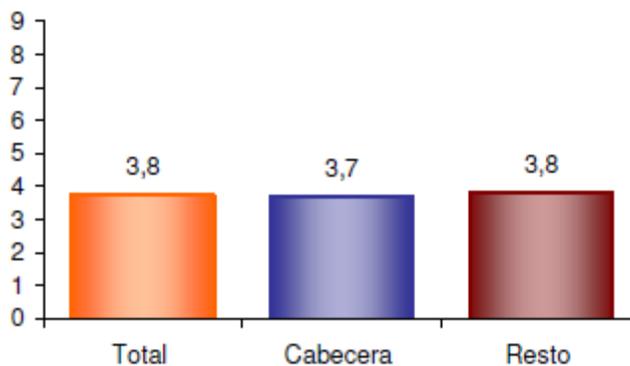


Figura 10. Datos de promedio de personas por casa en La Estrella

Fuente: Página del DANE, Censo 2005. Fecha de consulta 28/02/2012.

División Territorial

El Municipio de La Estrella está conformado por 23 barrios en el área urbana y doce veredas en el área rural. Los barrios y veredas son:

Barrios de la cabecera municipal

- Ancón San Martín
- Villa Alicia Villa Mira
- Bellavista
- Camilo Torres
- Caquetá
- Centro
- Chile
- El Dorado
- El Pedrero
- Escobar
- Horizontes
- La Chinca
- La Ferreira
- La Ospina
- Las Brisas
- Monterrey
- Primavera
- Quebrada Grande
- San Agustín
- San Andrés
- San Cayetano
- San Vicente

- Zona Industrial



Figura 11. División administrativa por barrios del municipio de La Estrella

Extraído de: Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2011.

Veredas y centros Poblados

- San José
- Tierra Amarilla
- El Guayabo
- Pueblo Viejo
- La Bermejala

- Peñas Blancas
- La Culebra
- La Raya
- La Tablacita
- Juan XXIII
- San Isidro
- Sagrada Familia



Figura 12. División administrativa por veredas del municipio de La Estrella

Extraído de: Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2011.

Extensión territorial (km²) y densidad poblacional

Tabla 3. Extensión territorial por Km² y densidad poblacional del municipio de La Estrella

Territorios	Total		Urbana		Rural	
	Ext. Km ²	Hab/Km ²	Ext. Km ²	Hab/Km ²	Ext. Km ²	Hab/Km ²
La Estrella	35	1.636	3	16.603	32	243
Valle de Aburra	1.152	2.836	171	18.009	981	189

Fuente: Agencia de Cooperación Internacional de Medellín y Área Metropolitana, 2005.

Economía

En total se contabilizaron 1.277 unidades económicas, 727 visibles y 550 ocultas, el 92% son microempresas (1.173 establecimientos). El sector comercio representa la mayor concentración económica dentro del municipio con el 49% (624 unidades económicas) y es la actividad predominante en la mayoría de las zonas del municipio de La Estrella. Le sigue el sector servicios con un 35% (451 unidades económicas). Y el sector manufacturero con 16% (202 unidades económicas) (SISBEN, 2009).

Cada año se gestan en el Aburrá sur decenas de emprendimientos (3 sociedades y 12 establecimientos por día), muchos de estos fallidos, surgidos más por la necesidad, el desespero y la imposibilidad de obtener un trabajo, que de la acción objetiva, técnica y debidamente programada para incursionar en el mundo industrial y comercial. En los últimos 10 años se liquidaron en La Estrella 83 empresas y se cancelaron 1.749 establecimientos comerciales, personas naturales, agencias y sucursales (Cámara de Comercio del Aburrá Sur, 2010).

Establecimientos según actividad económica

El 16,6% de los establecimientos se dedica a la industria; el 46,8% a comercio; el 30,0% a servicios y el 6,5% a otra actividad. (DANE., 2012)

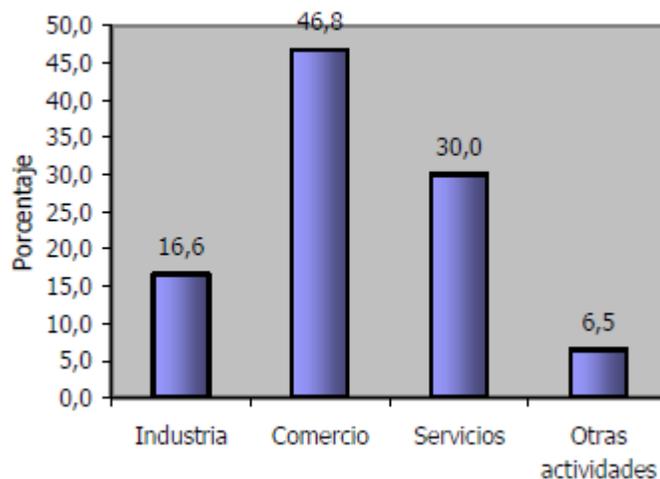


Figura 13. Datos de la actividad economía en el municipio de La Estrella

Fuente: Página del DANE, Censo 2005. Fecha de consulta 28/02/2012

Establecimientos según escala de personal por actividad económica

En los establecimientos del grupo con 0-10 empleados, el Comercio (55,3%) es la actividad más frecuente y en el grupo de 11 a 50 empleados la actividad Servicios representa el 48,2% (ACI-AMVA, 2006).

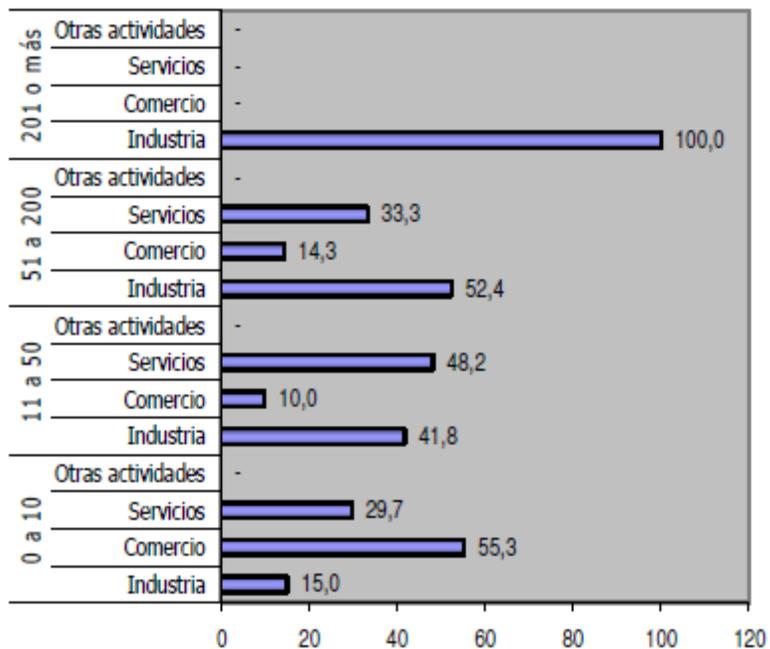


Figura 14. Datos porcentuales según los empleados en las empresas según su actividad economía en La Estrella

Fuente: Página del DANE, Censo 2005. Fecha de consulta 28/02/2012

Geografía

La Estrella se encuentra localizado al sur del Valle de Aburrá, este municipio hace parte del proceso de conurbación del área metropolitana, y se encuentra a una distancia de 16 kilómetros de la ciudad de Medellín, en las coordenadas 6° 09' 30" de latitud norte y 75° 38' 24" de longitud al oeste de Greenwich. El municipio cuenta con 35 km² de área, de los cuales 3.68 km² corresponden al área urbana y 31.32 km² a la zona rural.

La cabecera cuenta con una temperatura media de 20 °C y a una altura aproximada de 1.775 metros sobre el nivel del mar. La altura máxima esta representada por el Alto El Romeral a 2.800 msnm, que se ubica en la reserva Ecológica y Forestal El Romeral, de la que hacen parte

los municipios de Medellín (San Antonio de Prado), Caldas, Amagá, Heliconia, Angelópolis y La Estrella y que abarca una extensión total de 5.171 hectáreas de las cuales 1.128 corresponden a La Estrella. Otras alturas de mayor elevación son: Los Altos Cerros de La Piedra, Gallinazos, El Guayabo, La Culebra y Pan de Azúcar, además de la Reserva de Miraflores (Alcaldía de La Estrella, 2008).

Etnografía

Según las cifras presentadas por el DANE del censo 2005, la composición etnográfica del municipio es:

- Mestizos & Blancos: 97.2%.
- Afrocolombianos: 2.8%.

Vías de comunicación

Se une por carretera con los municipios de Medellín, Itagüí, Envigado, Sabaneta, Caldas y Angelópolis (Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2011).

Medio ambiente

El municipio cuenta con variados ecosistemas como humedales, reductos de bosques de niebla y bosques andinos donde se encuentran especies animales como el oso perezoso, la guagua y aves migratorias.

En La Estrella se encuentra también la Reserva Ecológica de El Romeral, creada en 1996, que tiene una extensión de 485 hectáreas (Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2011).

Estructura político-administrativa

El Municipio de La Estrella está regido por un sistema democrático basado en los procesos de descentralización administrativa generados a partir de la proclamación de la Constitución Política de Colombia de 1991. A la ciudad la gobierna un alcalde (poder ejecutivo) y un Concejo Municipal (poder legislativo).

El Alcalde de La Estrella es el jefe de gobierno y de la administración municipal, representando legal, judicial y extrajudicialmente al municipio. Es un cargo elegido por voto popular para un periodo de cuatro años, que en la actualidad es ejercido por Juan Diego Echavarría. Entre sus funciones principales está la administración de los recursos propios de la municipalidad, velar por el bienestar y los intereses de sus conciudadanos y representarlos ante el Gobierno Nacional, además de impulsar políticas locales para mejorar su calidad de vida, tales como programas de salud, vivienda, educación e infraestructura vial y mantener el orden público.

El Concejo Municipal de La Estrella es una Corporación pública de elección popular, compuesta por 15 ediles de diferentes tendencias políticas, elegidos democráticamente para un período de cuatro. El concejo es la entidad legislativa del municipio emite acuerdos de obligatorio cumplimiento en su jurisdicción territorial. Entre sus funciones está aprobar los proyectos del alcalde, dictar las normas orgánicas del presupuesto y expedir anualmente el presupuesto de rentas y gastos.

Para administrar el municipio, la Alcaldía cuenta con 9 secretarías.

- Secretaría Servicios Administrativos

- Secretaría de Gobierno
- Secretaría de Educación y Cultura
- Secretaría de Planeación e Infraestructura
- Secretaría de Hacienda
- Secretaría de Seguridad Social
- Secretaría General
- Secretaría de tránsito y transporte.
- Secretaría Servicios Públicos

Y a su vez tiene unos entes descentralizados que también hacen parte de la estructura administrativa, los cuales son:

- Indere (Instituto de deporte de La Estrella)
- ESP hospital La Estrella
- Empresa de servicios públicos de La Estrella, propietario del 91 % de las acciones.
- Emtrasur (Empresa de Transporte del Sur), propietario del 40% (Área Metropolitana del Valle de Aburrá, 2011).

Diagnóstico de empleabilidad

Tabla 4. Personal ocupado por sector y tamaño

Tamaño	Comercio	Industria	Servicio	Totales
Grande	130	2.602	117	2.849
Mediana	96	1.842	87	2.025

Pequeña	226	1.260	1371	2.857
Micro	1.447	1.443	2.638	5.528
Total	1.899	7.147	4.213	13.259

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Personal ocupado residente en el municipio de La Estrella por sector y género

Sector	Genero	Cantidad
Comercio	Mujeres	499
	Hombres	604
Industria	Mujeres	719
	Hombres	1.004
Servicios	Mujeres	701
	Hombres	682
Total mujeres		1.919
Total hombres		2.290
Total		4.209

Fuente: Agencia de Cooperación Internacional – Área Metropolitana, 2006.

De las 1277, sólo 47 exportan, representando tan solo el 14% de las exportaciones del Aburrá Sur.

Estados Unidos es el principal destino de exportación siderenses concentra el 65 % de ellas, especialmente en productos de confección, maquinaria y equipos. Venezuela es el 2° destino con el 10%, y le siguen Ecuador, Perú y México con el 3% (ACI-AMVA, 2006).

Tabla 6. Tipo de trabajador demandado

Tipo de trabajador	Porcentaje
Bachiller	53%
Técnico	10%
Tecnólogo	3%
Profesional	4%
No calificado	30%

Fuente: Agencia de Cooperación Internacional – Área Metropolitana, 2006.

Tabla 7. Capacitación requerida por los empresarios

Tipo de capacitación	Porcentaje
Mercadeo y ventas	48%
Administración	28%
Ninguno	22%
Producción	16%
Proyectos de inversión	11%
Informática	10%
Tributarios y financieros	6%

Dirección y Liderazgo	5%
Otros	0.6%

Fuente: Agencia de Cooperación Internacional – Área Metropolitana, 2006.

Pero a pesar de contar con este desarrollo industrial y habitacional en la Municipalidad, el nivel de desempleo aumenta a diario, y no se han definido políticas claras de cómo afrontar dicha necesidad, los pocos proyectos o iniciativas que se están llevando a cabo son paños de agua tibia, en la realidad del municipio.

Desde la secretaria de educación se han venido estableciendo programas de educación superior en convenio con diferentes instituciones como el Sena, la UdeA, La cooperativa de Colombia, entre otras; a la fecha ya se han graduado aproximadamente 1.200 personas.

Análisis de la información

El municipio de La Estrella, hoy en día, es uno de los municipio que están empujando el desarrollo industrial y habitacional del área metropolitana, esto se debe gracias a su ubicación estratégica y a contar con tierras adecuadas para la construcción de proyectos empresariales, habitacionales y comerciales, los municipios aledaños como Envigado, Itagüí, Sabaneta, tienen un déficit de espacio para construcción de zonas empresariales según sus planes de ordenamiento territorial (2013, Observatorio metropolitano de información), además cuenta con los dos corredores viales que alimentan la distribución hacia el sur del país y posteriormente la zona franca ubicada en el municipio de Caldas.

Es de anotar que las estadísticas acerca del desarrollo económico municipal muestran una gran diversidad en el asentamiento de empresas, algunas de gran reconocimiento, otras que no generan valor, como bodegas y que ocupan un espacio que hoy vale oro gracias a la ubicación. Con la información anterior se pueden sacar múltiples conclusiones, la primera de ellas es que es necesario darle un norte al municipio e invertir en una vocación económica que promueva una marca a nivel nacional e internacional y que aumente los ingresos per cápita de la población, además se deben buscar estrategias para asentar empresas con desarrollo tecnológico, que empleen personal siderense en condiciones de estabilidad y bienestar laboral. También se puede deducir de lo anterior que la Administración municipal debe realizar un diagnóstico actualizado que permita identificar las necesidades de capacitación de las empresas, hacer alianzas con entidades de educación superior para formar las personas en los perfiles suministrados y mejorar las relaciones y acuerdos con los empresarios para que se empleen personas siderenses.

El diagnóstico muestra que la actividad que más se ejerce en el territorio es el comercio, pero este no está siendo incentivado con estrategias para su reactivación, pues hoy el municipio no genera turismo y las personas que lo habitan no ven los negocios como su mejor opción de compra, aun se ve un gran desplazamiento al centro de la ciudad o al Municipio de Itagüí para adquirir ropa, elementos para el hogar, incluso alimentos de primera necesidad.

Hoy el municipio a pesar de tener tantos factores diferenciadores que pueden mejorar su economía, muestra un índice de pobreza y de desempleo muy alto y esto no es justificable, pues según el diagnóstico hoy hay más de 1.000 empresas que generan aproximadamente 15.000 empleos y solo el 20% es ocupado por los residentes del Municipio; Esta brecha se puede

mejorar si se establecen las condiciones necesarias para que existan acuerdos favorables entre el estado, el sector educativo, la administración municipal y el sector empresarial.

Marco Legal para el planteamiento del Plan de Productividad y Competitividad 2012 – 2019

Para plantear un plan de productividad y competitividad para un municipio es necesario hacer una investigación exhaustiva de todos los antecedentes que en dicha materia han planteado los diferentes actores, tales como las presentadas en la siguiente imagen:

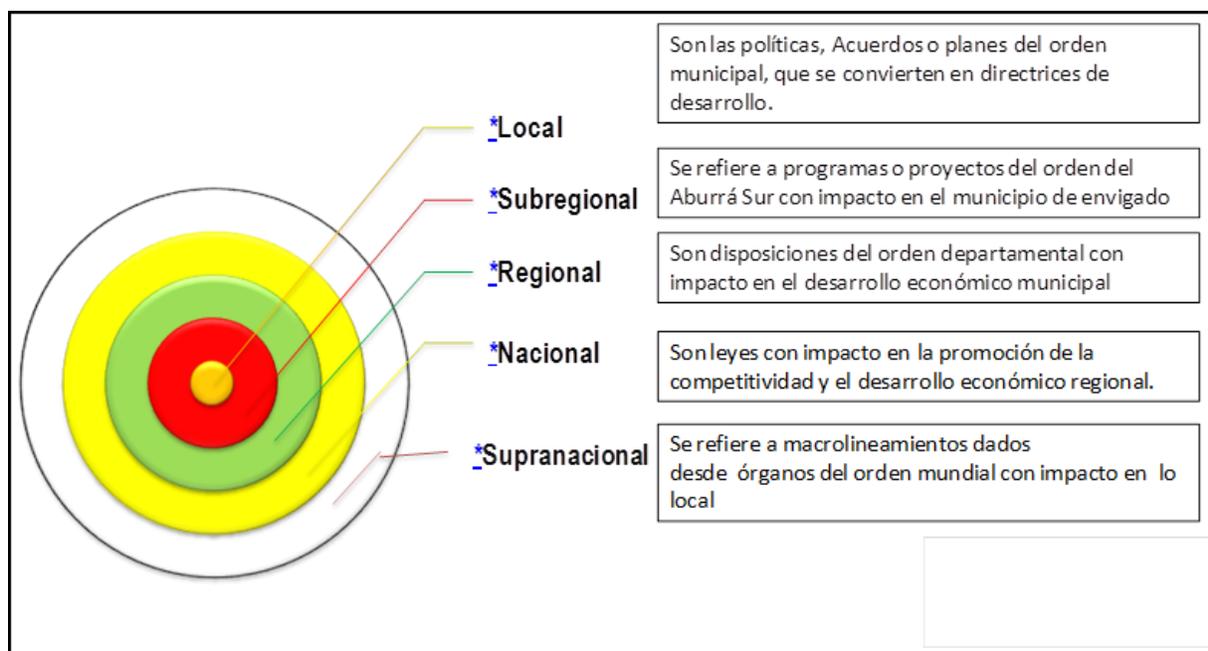


Figura 15. Antecedentes

Antecedentes

Política Nacional.

La Política Nacional de Productividad surge en desarrollo del Plan Estratégico, mediante el cual, se definió que el rol del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, debía trascender el ámbito de las negociaciones internacionales, dado que estas no han sido suficientes para garantizar el desarrollo exportador del país.

En el desarrollo del Plan se hizo evidente la necesidad de aumentar y diversificar la oferta exportable en función de la demanda internacional y de hacer competitiva la actividad exportadora, mejorando la calidad y productividad de la producción nacional y eliminando obstáculos a la misma.

En desarrollo de lo anterior, se diseñó la Política Nacional de Productividad y Competitividad, con base en un permanente diálogo con el sector empresarial colombiano y los múltiples diagnósticos y recomendaciones llevadas a cabo durante la década de los 90. Dicha propuesta entonces, se enfocó en diseñar unos programas específicos que se enfocaran en atacar la improductividad de la plataforma o entorno productivo empresarial a través de la construcción de la Red Colombia Compite.

Así mismo, como mecanismo para lograr una consolidación de los compromisos entre el sector privado y el sector público, se diseñaron los convenios de competitividad que, a través de una identificación de los diferentes eslabones de una misma cadena productiva y de la búsqueda

de acuerdos entre los mismos, se definen acciones para mejorar la competitividad sectorial en Colombia.

También se cuenta con acciones enfocadas a la búsqueda de la productividad micro, como lo es la consolidación del Centro Nacional de Productividad y una adecuada y oportuna articulación con el sistema nacional de ciencia y tecnología.

Por parte de las iniciativas regionales, El Plan Estratégico de Antioquia es un ejercicio continuo de reflexiones y planificación de la Región, que propone grandes líneas para el desarrollo de Antioquia con un horizonte al 2020 a partir de la Visión Antioquia Siglo XXI.

La política de competitividad y productividad definida por la Comisión Nacional de Competitividad propone que en 2032 Colombia sea uno de los tres países más competitivos de América Latina y tenga un elevado nivel de ingreso por persona equivalente al de un país de ingresos medios altos, a través de una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación, con un ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera, propicie la convergencia regional, mejore las oportunidades de empleo formal, eleve la calidad de vida y reduzca sustancialmente los niveles de pobreza. En 2032, Colombia será:

- Uno de los tres países más competitivos de América Latina
- Una economía con un elevado nivel de ingreso por persona equivalente al de un país de ingresos medios altos (US\$18.000)
- Una economía exportadora de bienes y servicios de alto valor agregado e innovación (60% de las exportaciones)

- Un país con un ambiente de negocios que incentive la inversión local y extranjera (30% del PIB)
- Una nación que propicia la convergencia regional
- Un país con mejores oportunidades de empleo formal (60%)
- Un país con una elevada calidad de vida y con menores niveles de pobreza (< 15%) (Mincomercio, 2013).

La ley 1253 de 2008, artículo 4, expresa lo siguiente: Artículo 4°. Planes Territoriales de Desarrollo. Corresponde a las entidades territoriales señalar los objetivos, metas, prioridades, políticas y estrategias dirigidas a lograr el aumento de la productividad y mejoramiento de la competitividad en armonía con la ley de ciencia, tecnología e Innovación y la Política Nacional de Productividad y Competitividad incorporada al Plan Nacional de Desarrollo.

Un instrumento de planeación de corto, mediano y largo plazo, cuya formulación y ejecución es una tarea prioritaria de las Comisiones Regionales de Competitividad – CRC, las cuales cuentan con insumos nacionales, regionales y sectoriales para su elaboración. Actualmente, las CRC priorizan acciones e incorporan nuevos insumos de transformación productiva, de acuerdo con los lineamientos de la Política de Productividad y Competitividad. Para lo anterior, cada CRC aplica una metodología y herramientas estandarizadas que aseguran un plan concertado y de calidad.

La Coordinación Nacional de las Comisiones Regionales de Competitividad - CNCRC, de acuerdo con el Decreto 1475 de 2008 es ejercida por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con el apoyo de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio –

CONFECÁMARAS, que busca la consolidación de los planes; la recolección de esfuerzos y trabajo de manera ordenada, de acuerdo a lo adelantado por las distintas entidades del orden nacional y territorial desde hace algún tiempo; la armonía con la Política Nacional de Productividad y Competitividad; y el monitoreo al funcionamiento de las CRC y los avances del plan.

Los PRC siguen un proceso de planeación constante con los actores de la comisión por lo cual, los planes están sujetos a modificación con el paso del tiempo y la toma de decisiones.

Secretaría de Productividad y competitividad, Departamento de Antioquia.

Una de las actividades necesarias para formular e implementar el plan para el municipio, es trabajar con el apoyo que pueda brindar la Secretaría de Productividad y competitividad del Departamento de Antioquia, de acuerdo a su competencia.

Misión.

Coadyuvar en el mejoramiento del bienestar de la población antioqueña, garantizando condiciones de competitividad para el desarrollo económico y social en todo el departamento, bajo criterios de equidad, solidaridad y sostenibilidad ambiental, con la participación activa de las comunidades nacional e internacional y sus diferentes sectores; y con una clara voluntad de garantizar a sus integrantes, la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo.

Visión.

En el año 2020 la Gobernación de Antioquia será la organización modelo en gestión pública, capaz de promover el desarrollo integral con equidad, bajo parámetros de honestidad, idoneidad y transparencia.

Funciones.

- Contribuir al adecuado desempeño de la economía antioqueña.
- Impulsar el sector turístico en el Departamento.
- Desarrollar el potencial productivo de los diferentes territorios.
- Lograr una inserción equilibrada de Antioquia en la economía mundial.
- Fortalecer el sistema de Ciencia, Tecnología e innovación.

Objetivos.

Implementar políticas de productividad y competitividad para el desarrollo sostenible del Departamento de Antioquia.

Fortalecer a las administraciones municipales mediante el desarrollo de técnicas e instrumentos para la planeación, formulación, ejecución y evaluación de los planes, programas y proyectos que garanticen el desarrollo económico y social.

Reconocer las áreas estratégicas para el departamento y focalizar las acciones en las áreas prioritarias, es decir, aquellas que impacten de manera más positiva el desarrollo regional y local.

Identificar, caracterizar y potencializar la riqueza turística.

Impulsar en todos los estamentos y sectores de la sociedad, procesos sostenidos de innovación tecnológica y de investigación, que permitan aumentos en el conocimiento, en pos de mayores niveles de productividad y competitividad.

Apoyar la competitividad de las empresas del Departamento de Antioquia para hacer de ésta una región exportadora y así atraer la inversión extranjera (Secretaria de Productividad y competitividad de Antioquia, 2013).

Plan de Competitividad del Aburrá Sur.

Contó con la participación de poco más de 45 instituciones públicas, privadas, gremiales y educativas del Aburrá Sur. Fue coordinado por la Cámara de Comercio Aburrá Sur. Trabajó con el mismo modelo metodológico de los Planes Nacional y de Antioquia de Competitividad.

Los proyectos de 5 de las 6 Líneas en H1 (2011) supone un Plan de Inversiones cercano a los \$45 mil millones. En el H2 (2020) las inversiones ascienden a \$166.838 millones. La Línea que no se cuantifica es la de Infraestructura y Conectividad, ya que la mayor parte de las inversiones son valoraciones tentativas. El Plan servirá para formular los proyectos económicos del sector público y privado del Aburrá Sur en los próximos 10 años (Comisión Regional de Competitividad, 2013).

Tabla 8. Líneas del Plan de Competitividad del Aburrá Sur

Línea	H1	H2	Total H1 + H2
Desarrollo Empresarial	21.365.000.000	132.000.000.000	153.365.000.000
Ciencia, Tecnología e Innovación	8.239.000.000	518.000.000	8.757.000.000
Infraestructura y Conectividad	1.220.200.000.000	2.776.325.000.000	3.996.525.000.000
Desarrollo del Talento Humano	12.445.000.000	32.000.000.000	44.445.000.000
Internacionalización	2.851.000.000	2.354.000.000	5.205.000.000
Desarrollo Institucional	140.000.000	1.025.000.000	1.165.000.000
TOTAL	45.040.000.000 (*)	168.000.000.000 (*)	213.040.000.000 (*)

Fuente: Cámara de comercio de Aburra Sur, 2006.

Plan de Desarrollo Municipal 2012 – 2015 “La Estrella, Una ciudad que avanza de verdad”

Este proyecto está enmarcado en el plan de desarrollo una ciudad que avanza de verdad 2012 – 2015 mediante acuerdo 006 aprobado por el concejo municipal el día 31 de mayo de 2012. Componente estratégico: “Desarrollo Económico para todos”.

Componentes asociados:

- Competitividad e innovación
- Desarrollo del turismo
- Promoción y fomento al desarrollo económico
- Protección y promoción del empleo

Programas:

- La Estrella competitiva
- Promotor del turismo

Emprendimiento, economía solidaria, empleo a cabezas de familia y jóvenes

Con distribución equitativa del ingreso

Cooperación para el empleo

Subprogramas: Alianza alcaldía – empresa para la generación del empleo en el Municipio
 Incentivos a la inversión y el fortalecimiento de capacidades municipales
 Innovador de alternativas económicas
 Consolidación del sector turístico
 Ecoturismo
 Fomento a la asociatividad de los pequeños productores, las mujeres cabeza de familia y población general
 Fomento al emprendimiento
 Promotor de vocaciones productivas y capacitación para el empleo
 Formación para el empleo y la empresa

Ideas de proyecto: Agendas conjuntas relación público privada y academia
 Apoyo de programas de competitividad y desarrollo empresarial público privadas
 Articulación a la agenda regional de competitividad
 Gestionar con las empresas la responsabilidad social empresarial con equidad en el Municipio
 Realizar un análisis y evaluación de preferencias tributarias en el municipio de la Estrella
 Crear la agenda para la gestión de recursos de cooperación internacional

Diseñar las estrategias para la gestión de empresas para el empleo de los habitantes del municipio

Crear la incubadora de iniciativas productivas e innovadoras

Red de empresas para el desarrollo (Reso) – Agenda para la productividad y competitividad Zona Franca y asentamiento de nuevas empresas

Definir las políticas y estrategias para el desarrollo turístico del municipio

Diseñar la oferta turística del Municipio de La Estrella

Crear y realizar programas de promoción del turismo ecológico en el Municipio

Implementación de la Estrella turística y natural

Reserva ecológica del Romeral como Santuario de Fauna y flora

Fomentar la implementación de iniciativas asociativas municipales

Mejorar la productividad laboral a través de la organización, capacitación y asistencia técnica

Apoyo integral al emprendedor

Creación del banco de las oportunidades

Creación semillero de emprendimiento municipal

Crear el programa de capital semilla para el emprendimiento en el Municipio

Desarrollo de emprendimiento solidario municipal

Implementación de programas de capacitación para el emprendimiento empresarial

Crear la red de contactos para el empleo

Diseñar conjuntamente con el sector empresarial, la academia y las instituciones públicas planes para la gestión y maduración de los procesos económicos del Municipio

Estudios de vocación productiva del Municipio

Promover un programa de adaptación laboral para discapacitados

Realizar un estudio de vocación productiva para el Municipio de La Estrella

Crear y poner en funcionamiento el observatorio de empleo para el Municipio de La Estrella

Flexibilización de la oferta educativa para el trabajo y la empresa

Como puede verse, el Alcalde Municipal Juan Diego Echavarría pretende en su plan de desarrollo plantear proyectos para mejorar la productividad y competitividad y de esta manera mejorar la calidad de vida de los siderenses.

Con este proyecto además de dar solución a una de las ideas de proyecto que es crear la agenda de productividad, se están reuniendo los actores involucrados en el tema, para con su opinión priorizar aquellas acciones que se consideran vitales para mejorar los temas de mejoramiento de la economía siderense y en los cuales la administración municipal debe hacer hincapié.

Identificación de problemas y alternativas de solución para el sector productivo y situación económica de la comunidad siderense

Para buscar esta información en alianza con la Cámara de Comercio y la Secretaría de Seguridad Social y Familia se convocaron las 3 mesas claves para el desarrollo económico de la municipalidad, para ello se solicitó aprobación del Alcalde y se envió comunicado a la Alcaldía para realizar la respectiva invitación al sector empresarial (Ver Apéndice A).

Los actores convocados por mesa fueron:

Tabla 9. Mesa Económica

No.	EMPRESA	REP. LEGAL
1	COLORQUIMICA S.A.	JORGE OCTAVIO RENDÓN SEPÚLVEDA
2	EMPRESAS PUBLICAS DE MEDELLÍN	JUAN CARLOS CASTRO PADILLA
3	INPROQUIM S.A.	KAREN BRAZDYS VILLEGAS
4	CADENA S.A.	JUAN MANUEL DEL CORRAL SUESCÚN
5	COLCERAMICA S.A.	PABLO BASTO TOVAR
6	COBRAL LTDA.	DIEGO ARBELÁEZ OTÁLVARO
7	MANUFACTURAS MUÑOZ	JUAN CARLOS BEDOYA VÉLEZ
8	CEMEX COLOMBIA S.A.	CHRISTIAN EDUARDO VARGAS ESPINOSA
9	PEGAUCHO S.A.	BEATRIZ ELENA GIRALDO GIRALDO
10	CORRUMED	MAURICIO JARAMILLO ESCOBAR
11	H.R.A. UNIQUIMICA LTDA.	HERNANDO RESTREPO AGUDELO
12	COLPISA MOTRIZ S.A.	MARÍA ADELAIDA URIBE CORREA

13	PROPLAS S.A.	ÁLVARO PIO RIVAS BERMÚDEZ
14	CI AGROFRUT S.A.	GUILLERMO GUTIÉRREZ
15	FIBRATORE S.A.	RAFAEL IGNACIO VÉLEZ URIBE
16	REJIPLAS S.A.	CARLOS ALBERTO GONZÁLEZ TRUJILLO
17	PLASTINOVO	JOSÉ RODRIGO VÁSQUEZ OLANO
18	JOMIS S.A.	JOHN DYNER
19	INCODI LTDA.	PATRICIA ELENA LÓPEZ ORREGO
20	FAHILOS S.A.	FRANCISCO ARANGO FONEGRA
21	ELECTROQUIMICA WEST S.A.	JUAN CARLOS ZULUAGA JARAMILLO
22	AVA S.A.	NICOLÁS RESTREPO
23	PROMOTORA ALDEA DEL VIENTO S.A.	OLGA LUCIA TORO OCAMPO
24	CONINSA RAMON H S.A.	JUAN FELIPE HOYOS MEJÍA
25	ANDES INTERNATIONAL TOOLING	JUAN GONZALO CADAVID ROBLEDO
26	ANDES CAST METALS FOUNDRY	MAURICIO JARAMILLO
27	MOLDPLAST S.A.S.	MARIO JAVIER CADAVID VÉLEZ
28	DISTRIOGAR	ANDRÉS MORENO VÉLEZ
29	UNE EPM TELECOMUNICACIONES	CARLOS HUMBERTO RAMÍREZ HOYOS
30	SUPERPACK S.A.	JUAN FELIPE TRUJILLO JARAMILLO
31	EMPACOR S.A.	LUIS GUILLERMO GÓMEZ OROZCO
32	RECUDIR	JOHN EDUARDO BETANCUR P.
33	INDUSTRIAS DIQUE S.A.	LEANDRO NICOLÁS MAHER
34	PRINCOLOR S.A.	ALEJANDRO PRIETO URIBE
35	METAL MUEBLES Y CIA. LTDA.	ÁLVARO DE JESÚS CHALARCA
36	J.M. ESTRADA S.A.	JORGE ESTRADA
37	COLPLAST S.A.S.	GABRIEL JAIME CADAVID V.
38	C.I. JEANS S.A.	ANDRÉS BERDUGO GÓMEZ
39	COTRASUR	ALEXANDER ARENAS GARCÍA

40	ELECTROQUIMICA COLOMBIANA S.A.	ÁLVARO PIO RIVAS BERMÚDEZ
41	SILICAUCHO S.A.	JAIME ANDRÉS URIBE TAMAYO
42	DISTRICONDOR SAN SEBASTIAN	GUSTAVO MUÑOZ MARÍN
43	C.I. INDUMAR LTDA.	JUAN CARLOS POSADA ECHEVERRI
44	MOTOTRANSPORTAR S.A.	LUIS CARLOS GIRALDO RAMÍREZ
45	TEPSA S.A.	DIEGO JARAMILLO UPEGÜI
46	SUPER LENS LTDA.	ALBERTO ISAZA
47	DICERMEX S.A.	JOAQUÍN GUTIÉRREZ
48	RECATAM S.A.S.	RODRIGO RESTREPO A.
49	PINTUNAL	JUAN JOSÉ GARCÍA
50	COMPañÍA INTERNACIONAL DE SOLUCIONES CREATIVAS S.A. LEBON	FEDERICO TORO BOTERO
51	ABONAMOS S.A.	JORGE ALFONSO SOTO GARCÍA
52	INCOLMOTOS YAMAHA	JOSÉ LUIS ARANGO CAÑAS
53	SALSAS Y ADEREZOS	ADRIANA GÓMEZ
54	GUSTAR S.A.S	PATRICIA SALAZAR
55	NORMAN OROZCO FRANCO	CÁMARA DE COMERCIO ABURRÁ SUR
56	JOSE ALEJANDRO TAMAYO MAYA	CÁMARA DE COMERCIO ABURRÁ SUR
57	LUZ AMALIA AGUDELO MESA	SECTOR MOTELERO
58	SOLEDAD ORTIZ OCHOA	BANCOLOMBIA LA ESTRELLA
59	HÉCTOR MARIO CANO	SECRETARIO DE HACIENDA - ALCALDÍA DE LA ESTRELLA
60	JUAN GREGORIO	SECRETARIA DE PLANEACIÓN ALCALDÍA DE LA ESTRELLA
61		SECRETARIO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD - GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA
62	CARLOS MARIO MONTOYA SERNA	ÁREA METROPOLITANA

64	MARÍA ELENA RESTREPO VÉLEZ	METRO DE MEDELLÍN
66	JUAN SEBASTIÁN ABAD	CONCEJO MUNICIPAL
67	PABLO CESAR CÓRDOBA CUESTA	PARTIDO LIBERAL
68	JUAN DIEGO ECHAVARRÍA	ALCALDE
69	FERNANDO MORENO MORENO	PARTIDO CONSERVADOR
70	PAULA VANEGAS	ASOCOMER

Tabla 10. Mesa Social y política

	NOMBRE	CARGO	ENTIDAD
1	Jaime Carmona	Secretario de seguridad social y familia	Alcaldía Municipal
2	Dora Eva Serna Castañeda	Profesional universitario en Desarrollo comunitario	Alcaldía Municipal
3	Henry Posada	Presidente	Mesa Barrial La Tablaza
4	María Elvira Salazar	Coordinadora	Mesa Barrial La Tablaza
5	Alba Mery Vélez	Tesorera	Mesa Barrial La Tablaza
6	María Eugenia Quiceno	Líder Pedrero	Comunidad
7	Miriam Cuartas	Líder La Ferrería	Comunidad
8	Gisela Correa	Líder Sagrada Familia	Comunidad
9	Gladis Londoño	Líder	Asocomunal
10	María Elsa Bonilla	Líder	Bermejala
11	Kennedy Moscoso Suarez	Líder	Pueblo Viejo
12	Alexander Oquendo	Líder	San Isidro
13	Sandra Ospina Benitez	Profesional en Desarrollo económico	Alcaldía de La Estrella
14	Álvaro Rodrigo Suarez	Contratista	Alcaldía de La Estrella
15	Sandra Milena Arango	Veedora	Familias En Acción
16	Elvis Leonardo Muñoz	Juventud	Alcaldía de La Estrella
17	Hugo Restrepo	Discapacitados - Damnificados	Alcaldía de La Estrella

18		Desplazados	Alcaldía de La Estrella
19	Lina Atehortua Montoya	Medio ambiente	Alcaldía de La Estrella
20	Maria Eugenia Espinoza	Subdirector de educación	Alcaldía de La Estrella
21	John Jairo Echavarria	Gerente	INDERE
22	Juliber Loaiza	Coordinadora oficina técnica de vivienda	Alcaldía de La Estrella
23		Comandante de la policía	Policía Nacional
24	Fabio Salazar	Secretario de Gobierno	Alcaldía de La Estrella
25	Jaime Humberto Henao Franco	Párroco	Nuestra señora del rosario de Chiquinquirá
26	Jonny Garcia Yepes	Personero	Personería Municipio de La Estrella

Tabla 11. Mesa Educación

	NOMBRE	CARGO	ENTIDAD
1	Leida Patricia Quiceno	Secretaria de Educación	Alcaldía de La Estrella
2	María de Jesús Valencia Córdoba	Rectora	Institución educativa BAM
3	Deyanira Pancha Tabares	Rectora	Institución Educativa Concejo Municipal
4	Francisco Miranda Vega	Rector	Institución Educativa José Antonio Galán
5	María Cecilia Zapata González	Rectora	Institución Educativa Ana Eva Escobar
6	Luz Nelly Zapata	Docente	Facultad nacional de salud publica
7	Juan Carlos Buitrago	Director de Extensión	Corporación Universitaria LaSallista
8	Oscar Giraldo	Director del centro y manufactura del cuero	SENA Calatrava
9	Reinaldo Cadavid	Representante de los colegios privados	JUME
10	Jorge Eliecer Cuervo	Jefe de núcleo	Jefe de núcleo

11	John Jairo Gómez	Jefe del centro regional SENA La Salada	SENA La salada
12	Carlos Mario Cuartas	Director de cobertura educativa	Gobernación de Antioquia
13	Gustavo López de Mesa	Jefe del centro regional SENA Pedregal	SENA Pedregal
14	Hernando Granados	Jefe de extensión	ESUMER

Fuente: Elaboración Propia.

La estrategia utilizada para presentar el proyecto fue hacer a través de diapositivas una presentación del mismo a cada una de las mesas, contextualizar el marco nacional, departamental y municipal, se agruparon mesas de trabajo, para que identificaran y debatieran los principales problemas que en materia de productividad presenta el municipio y los proyectos para solucionar dichos problemas. Después de analizar lo presentado por cada grupo de trabajo se obtuvo el siguiente análisis:

Los principales obstáculos que tiene el Municipio de La Estrella para mejorar su nivel de productividad y competitividad y basados en los planes de competitividad departamental y subregional son:

Desarrollo Institucional

No se tiene consolidado desde la Administración municipal una secretaria dependiente de la alcaldía y con recursos propios para mejorar los temas de productividad empresarial, a la fecha solo se cuenta con el CICE (Centro de Información y Capacitación para el Empleo), pero su gestión no es relevante.

No existen canales de comunicación entre la empresa, el estado y la sociedad, lo que impide comunicar a tiempo ofertas laborales, estrategias de fortalecimiento y los diferentes

proyectos que desde la Administración municipal se impulsan, pero que tienen poca cobertura debido a la mala comunicación. Hasta ahora solo se han creado redes sociales en Páginas de internet pero estas no atienden a la población adulta, y se utiliza el perifoneo pero no se llega a todos los barrios y veredas y el horario no garantiza que se encuentre el 100% de la población dispuesta a escuchar.

No existe una relación afectiva entre los empresarios y la administración municipal, esto debido a las malas gestiones anteriores, donde nunca se tuvo en cuenta la opinión de los empresarios para el desarrollo Municipal y solo se dedicaron a subir y captar más impuestos, sin favorecer condiciones para una mejor competitividad.

No se tiene diseñado un plan que permita formular los proyectos que apunten a un mejoramiento económico y de crecimiento de la productividad.

No se tiene un diagnóstico que permita establecer las necesidades de las empresas en temas de capacitaciones, profesiones entre otras. Desde la Secretaría de Educación se han venido estableciendo programas de Educación Superior en convenio con el SENA y la UDEA, pero los programas que se dictan nacen de la posibilidad de oferta que tenga la universidad y de las preferencias de la comunidad, no de las necesidades de contratación de las empresas asentadas en la Municipalidad. Tal es el caso del programa que se ofertó en Negocios internacionales en el año 2008, donde se inscribieron 116 jóvenes y en el 2011 solo 4 de ellos tuvieron la posibilidad de hacer prácticas en empresas de La Estrella, pues no se tuvo en cuenta a la hora de ofertar el programa que solo el 4% del total de empresas el exportan.

Ciencia Tecnología e Innovación

Es necesario recalcar la mala conectividad que existe, pues aún no llega el Internet a todos los lugares de la región, ni se ha invertido en TICS como estrategia para mejorar los niveles de productividad empresarial, el acceso a nuevos mercados y la comunicación con otros países.

El indicador de estudiantes por computador es pésimo, 27 estudiantes por computador, cuando la meta nacional planteada por el plan de desarrollo nacional "Prosperidad para todos 2010 - 2013" es de 12 computadores por estudiante.

Redes y alianzas

Hoy las solicitudes de empleo más constantes son las que realizan madres cabeza de hogar, pero este empleo resulta casi imposible de gestionar, en gran parte por el grado de educación de las mismas, la edad, entre otras. La Solución que a la fecha han adoptado por su cuenta las mismas es la maquila en sus hogares. Pero la municipalidad debería de fortalecer este tipo de empresas para favorecer las condiciones y estabilidad de las mismas.

En este tema también es vital establecer los medios necesarios para que entre las empresas se creen redes y alianzas, y los bienes y materias primas producidos en la municipalidad sean consumidos por empresas de la misma municipalidad, de esta manera se asegura aumento en los niveles de producción y rentabilidad y disminución en los costos de transporte, de igual forma buscar estrategias para que las empresas más grandes de determinado clúster apadrinen a través de la transferencia de buenas prácticas a aquellas micro que apenas están naciendo con el mismo objeto social.

Por último en esta línea es importante agrupar y fortalecer aquellos grupos que tienen influencia en el desarrollo económico, tales como la mesa de artesanos, la mesa motelera, entre otras.

Desarrollo Empresarial

Uno de los mayores problemas manifestado por los empresarios es el tema del transporte, pues la Estrella solo cuenta con una empresa TEMSA, que maneja el tema a manera de monopolio y establece rutas y frecuencias de acuerdo a sus necesidades y no las del cliente. Un claro ejemplo es que aun no hay transporte para todas las veredas de la municipalidad, y un bus para llegar a Medellín en una hora normal se demora 1 hora, cuando uno de Caldas partiendo de Ancón La Estrella se demora 25 minutos promedio. Además las personas que vienen para el Municipio a laborar deben esperar hasta 40 minutos el transporte, de acuerdo a la hora en la avenida Guayabal.

El tema de infraestructura es otro tema importante para mejorar la productividad, pues de este depende que muchas empresas puedan exportar. Y aunque informes presentados por la secretaria de productividad muestran como uno de los 5 mejores municipios en tema de infraestructura, Casos como el de JM Estrada, una empresa asentada en la municipalidad hace 125 años en el sector de Ancón y quien emplea al 90% personas residentes de La Estrella, cuenta en su frente con una vía de 5 metros de ancho, es decir que con dificultad pasan dos carros simultáneamente y es imposible cargar un container en este espacio, lo que ha imposibilitado sus exportaciones.

Otro tema vital para mejorar la calidad de los habitantes es definir políticas claras desde la municipalidad, empezando por hacer un estudio de la actividad económica que va a realizar una empresa que se acentúe nueva en La Municipalidad, pues muchos empresarios están comprando y terrenos para utilizarlos como bodega y esta no genera empleos, ni aumenta los niveles de ingreso de los habitantes. Se debe tener un direccionamiento claro hacia vocaciones productivas, a la fecha están registradas 1277 empresas y tienen una diversidad de actividades económicas tan grandes que es imposible agruparlas para fortalecerlas como clúster. Tampoco se tiene un acuerdo claro para los incentivos tributarios por la generación de empleo, dice el acuerdo 019 de 2004 del Concejo Municipal que obtendrán un 20% de descuentos en impuestos de Industria y comercio aquellas empresas que vinculen hasta 10 personas con contrato a termino indefinido; la primera falla de este acuerdo es que aplica solo para empresas medianas y grandes que tengan una capacidad de empleo superior a 10 personas y la segunda y principal debilidad es la condición de contrato a termino indefinido, pues solo el 2% de las empresas utilizan este tipo de contrato, las demás utilizan otro pero se percibe la estabilidad laboral.

La Administración Municipal no incentiva, ni procura el asentamiento ni la permanencia de empresas que tengan una base de investigación tecnológica avanzada y generen reconocimiento para el Municipio, para este caso dos ejemplos, Yamaha hasta hace 3 años estuvo 100% asentada en el Municipio, generaba alrededor de 230 empleos para habitantes de La Estrella y por falta de acuerdos en temas tributarios con la Municipalidad hoy esta en Copacabana. El otro caso es la empresa Mitsubishi quien quiso ubicarse en 2010 en el centro poblado mayor La Tablaza y generar al menos 100 empleos para profesionales con un sueldo igual o superior a 3 millones de pesos, a cambio exigían 10 años de exoneración en impuestos y nunca se llegó a un acuerdo con la administración.

De las 1277 el 56% esta asentado en el centro Poblado Mayor La Tablaza, un territorio que aun cuenta con grandes debilidades, por ejemplo el suministro adecuado de servicios públicos, pues estos los provee la empresa de Servicios Públicos del Municipio, y el abastecimiento cuando se presentan derrumbes o tormentas es pésimo o mejor dicho nulo. Esto ha obligado a muchas empresas que necesitan de este elemento vital constantemente para su producción a desertar y buscar otros municipios. Otro caso es la pesadilla que sufren las empresas ubicadas en la carretera vieja hacia Tablaza, “Cadena, Regiplas, Pegaucho, Improquim, Rimoplasticas, Sandri” entre otras, que están amenazadas por una montaña que almacena grandes cantidades de agua y que a la fecha ha generado pequeños derrumbes, pero que de no hacerse un trabajo inmediato podría llegar a ocasionar en el corto plazo una tragedia.

A pesar de que existen aproximadamente 80 recicladores solo el 10% de nuestra población, tiene cultura de reciclaje según datos de la secretaria de planeación, 2011. Además tampoco existe la cultura de producción más limpia en las empresas lo que esta generando una degradación del medio ambiente.

Visión, líneas estratégicas y agenda de proyectos

Como eje estructurante del plan de competitividad, las mesas de trabajo que se conformaron: “Económica, social y de educación” fijaron una visión como punto de partida para el desarrollo económico del municipio durante los próximos 8 años.

Visión.

En el 2020, el Municipio de La Estrella se consolidará como una de las economías más sólidas y de mayor crecimiento del Departamento de Antioquia, gracias a sus buenas prácticas de gobierno; al desarrollo de estrategias concertadas para mejorar las condiciones de vida de la población; a los altos estándares de formación profesional, técnica y tecnológica, precedidos de una cultura emprendedora; a su posicionamiento como eje logístico por su ubicación y conectividad con la región y el suroccidente del país; y a la fortaleza de sus clúster empresariales.

Identificación de problemas en el municipio de La Estrella.

Como resultado de las reuniones con los colectivos, listando los problemas y necesidades expresados por las tres mesas de trabajo (soporte en actas) y relacionándolos con los planes supranacionales (Planes Aburrá Sur, Antioquia y Nacional) se agrupan los hallazgos de manera estratégica en 4 líneas: Desarrollo Institucional, Ciencia, tecnología e empleo e ingresos; Ciencia, tecnología e innovación; Infraestructura y conectividad; Desarrollo de talento humano; Internacionalización e institucionalidad.

Tabla 12. Identificación de problemas en el municipio de La Estrella

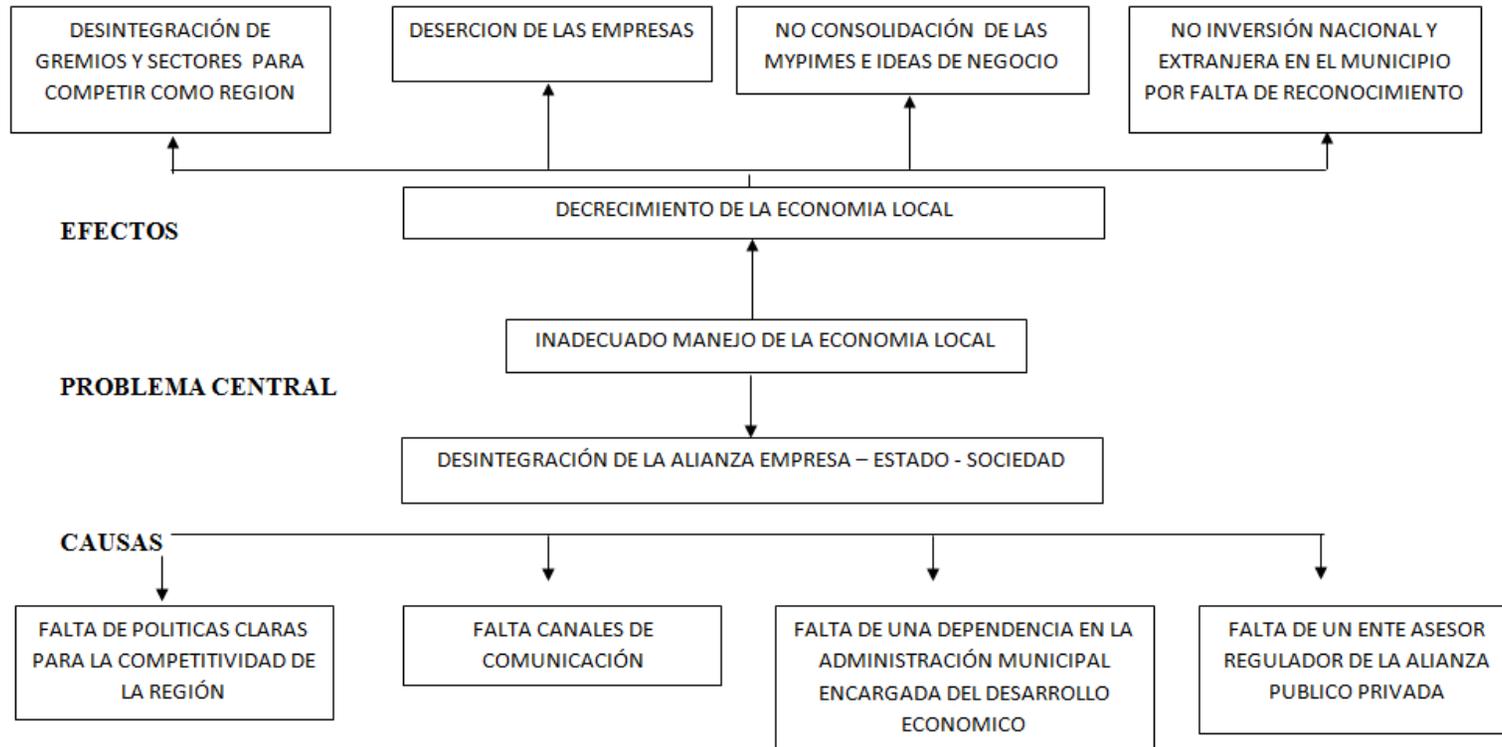
PROBLEMA	PROBLEMA ESPECIFICO	ALTERNATIVA
No existe un plan de desarrollo para la competitividad económica municipal, donde se entienda al municipio como promotor en enlace con el sector privado	Falta de planeación del ente municipal como promotor del desarrollo económico y puente de encadenamiento productivo	Formulación y puesta en marcha del plan de competitividad y fortalecimiento económico del municipio
	No existe cohesión ni acuerdos entre los sectores, empresas, e instituciones para el fortalecimiento económico	Integración y pactos empresariales, institucionales y de sectores estratégicos para el fortalecimiento económico

PROBLEMA	PROBLEMA ESPECIFICO	ALTERNATIVA
Falta mejorar la competitividad económica del municipio para elevar el nivel de vida de los siderenses.	Debilidad en la implementación de políticas, estrategias y acciones para incentivar el desarrollo del sector productivo y generar oportunidades de empleo para los siderenses	Fortalecimiento de políticas estrategias y acciones para incentivar desarrollo del sector productivo y generar oportunidades de empleo para los siderenses
Personas con necesidad de empleo no están preparadas, no tienen oportunidad para acceder a este.	Bajo perfil de competencias y conocimientos de los siderenses que no permiten su fácil acceso al empleo	Mejorar el perfil de competencias y conocimientos de los siderenses y gestionar las oportunidades de empleo
No existe un puente de comunicación directo para las ideas de colaboración y participación en ideas de negocio por parte de la municipalidad a los habitantes de la comunidad siderenses.	La participación de los habitantes de la comunidad para los programas de colaboración es poca, ya que no llegan a todos los rincones del municipio y más a las veredas de este.	Promover e implementar puentes de comunicación que permita aumentar la participación de los habitantes del municipio y así crear un progreso en la comunidad y su auto sustento económico de las familias.
No existe cobertura completa en educación primaria y secundaria en todos los rincones de las veredas más lejanas.	Dificultad de traslado de las personas a los sitios donde hay infraestructura educativa.	Facilitar el transporte. Promover educación virtual.
No hay apoyo y reconocimiento a las pequeñas empresas existentes en el municipio.	No hay una propagación, ni impulsión de reconocimiento donde se puedan exhibir las empresas para su colaboración y estrategias de cooperación.	Divulgación a través de medios audiovisuales.

Nota de fuente: Elaboración Propia.

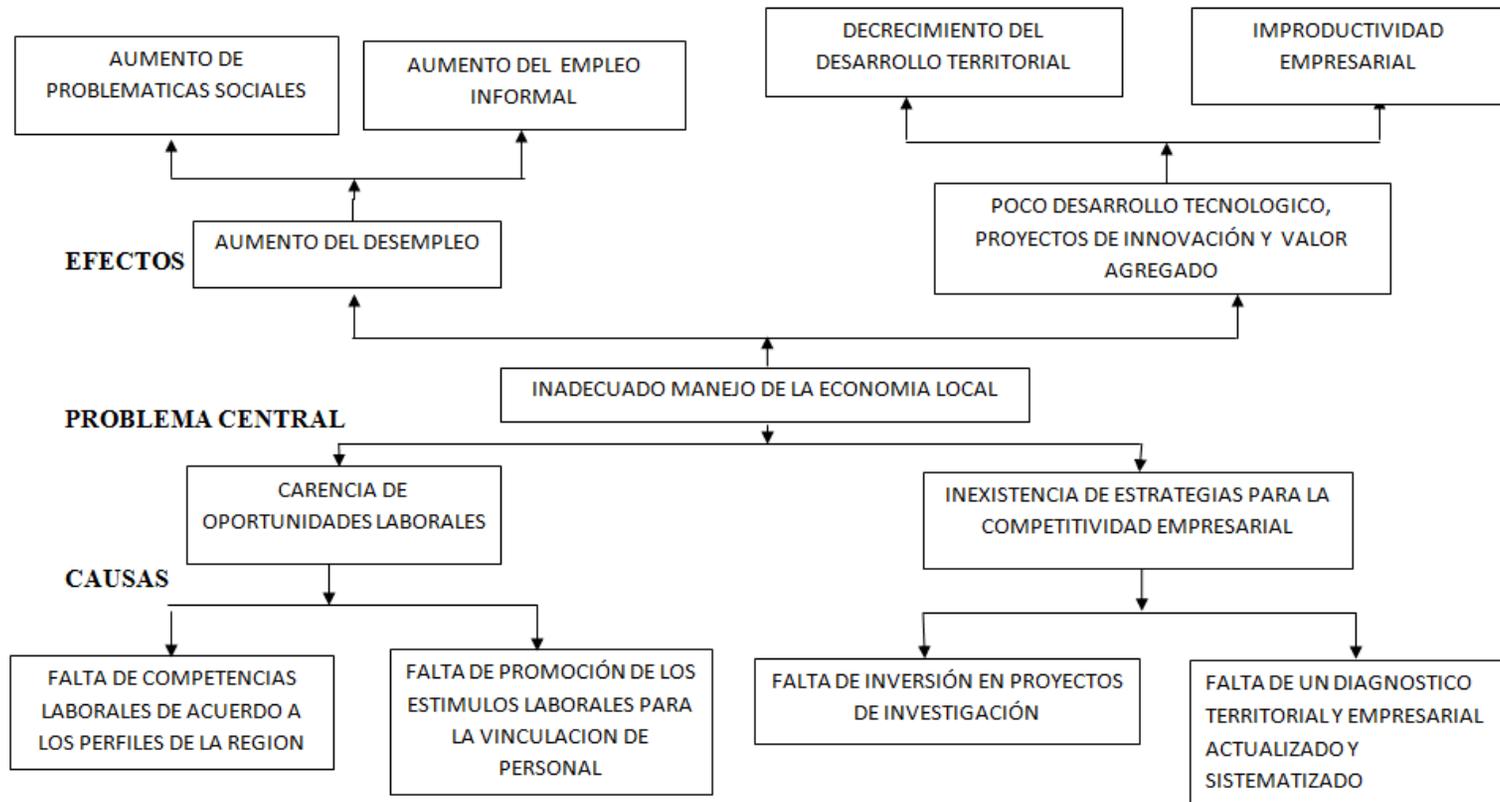
Mapa 1. Conceptualización de las problemáticas identificadas 1

Marcos lógicos que describen problemas identificados en el municipio de La Estrella



Fuente: Elaboración propia

Mapa 2. Conceptualización de las problemáticas identificadas 2



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. Plan de Competitividad y Desarrollo Económico - Municipio de La Estrella 2011 – 2019. Línea Estratégica 1: Desarrollo Institucional

PLAN DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO ECONÓMICO - MUNICIPIO DE LA ESTRELLA 2011 - 2019							
LÍNEA ESTRATÉGICA 1: DESARROLLO INSTITUCIONAL							
PROBLEMA	OBJETIVO	PROGRAMA	PROYECTOS	RESPONSABLE	INDICADOR	LÍNEA BASE	META
No existe una oficina consolidada y fortalecida, ni un plan de desarrollo para la competitividad económica que permita un enlace con el sector privado (empresa privada, educación y comunidad en	Fortalecer la institucionalidad que promueva, bajo la alianza público-privada, el desarrollo económico	Cultura para la competitividad	Programas de sensibilización, formación y comunicación para integrar los actores del desarrollo sociedad - empresa - estado - educación	Comunicaciones - Oficina de productividad y competitividad	No de canales de información creados e implementados/No de canales de información planeados	1	4
					No de personas sensibilizadas, formadas y que intervienen en productividad/total de habitantes y empresarios municipales	100	20.000

general)		Oficina de coordinación y dirección del desarrollo económico	Crear la dirección de productividad y competitividad, dependiente de la alcaldía, con recursos asignados y gestionando recursos de cooperación nacional e internacional. Gestión para el empleo	Alcaldía - Servicios administrativos	Oficina creada y puesta en marcha	10%	100%
		Formulación de la política pública económica	Diseño y operación del Plan de competitividad como instrumento de Política Pública		No. de proyectos ejecutados y puestos en marcha/proyectos formulados en el plan	0	50%
		Planeación integral participativa COMPE	Conformación e instauración del Consejo Municipal de Política Económica - COMPE-, operando con un plan de acción formulado y adoptado por la	Dirección de productividad y competitividad	Puesta en marcha del consejo económico asesor	0	100%

			municipalidad				
--	--	--	---------------	--	--	--	--

Tabla 14. Plan de Competitividad y Desarrollo Económico - Municipio de La Estrella 2011 – 2019. Línea Estratégica 2: Innovación, Investigación y Desarrollo

PLAN DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO ECONÓMICO - MUNICIPIO DE LA ESTRELLA 2011 - 2019							
LÍNEA ESTRATÉGICA 2: INNOVACIÓN, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO							
PROBLEMA	OBJETIVO	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	RESPONSABLE	INDICADOR	LÍNEA BASE	META
Ausencia de programas y proyectos coherentes y pertinentes que gestionen, estimulen y desarrollen investigación, desarrollo e innovación para el desarrollo económico y empresarial del municipio de la Estrella.	Impulsar la investigación y la generación de conocimiento e innovación, teniendo en cuenta los factores determinantes o capacidades del desarrollo económico del Municipio, que corresponda coherentemente y pertinentemente a las necesidades locales,	Formación investigativa (1) e investigación corporativa	Programa de formación en competencias investigativas desde la formación básica de acuerdo a las vocaciones del sector	Secretaría de Educación - Oficina de productividad	No de IE oficiales que enseñan con PEIS según vocaciones económicas/ total de IE - No de proy de inv implementados/No de proy de inv planeados	0	4
			Promoción a la investigación aplicada en asociación con los actores promotores del desarrollo económico y de los sectores	Oficina de productividad	No de proyectos de investigación aplicada implementados en el municipio/No de proyectos de investigación planeados	0	4

	regionales y del entorno nacional		estratégicos.				
		Agenda de ciencia y tecnología (I+D+i) acorde con las necesidades de la municipalidad	/ Diseñar de manera participativa la respectiva agenda CTi (I+D+i) / Diagnostico competitivo de la región y específicamente del municipio. Vocaciones económicas del Municipio de La Estrella, a partir de sectores estratégicos de región / Caracterización empresarial para identificar los atributos que permitan promocionar el desarrollo económico y	Oficina de productividad	Agenda diseñada y puesta en marcha - Proyecto de investigación de vocaciones identificadas- No de empresas caracterizadas- Total de empresas	0	2

			empresarial del municipio (identificación del potencial turístico)/ Dinamizar proyectos de innovación en los sectores halonadores de La Estrella				
		Gestión para I+D+i	/ Gestión de recursos con entidades cooperantes de proyectos de investigación / Fondo de financiación para I+d+i. / Instrumentos de articulación al programa Nacional de CTI	Oficina de productividad	Recursos gestionados y ejecutados/recursos presentados a través de proyectos	0	10.00 0.000
(1) “corresponde al conjunto de actividades y de ambientes de trabajo argentados al desarrollo de competencias para al búsqueda, análisis y sistematización del conocimiento, así como a la apropiación de técnicas, métodos y protocolos propios de la actividad investigativa”							

Tabla 15. Plan de Competitividad y Desarrollo Económico - Municipio de La Estrella 2011 – 2019. Línea Estratégica 3: Redes y Alianzas Estratégicas

PLAN DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO ECONÓMICO - MUNICIPIO DE LA ESTRELLA 2011 - 2019							
LÍNEA ESTRATÉGICA 3: REDES Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS							
PROBLEMA	OBJETIVO	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	RESPONSABLE		LÍNEA BASE	MET A
Aun persiste en muchas economías de nuestra región el paradigma individualista de desarrollo, el trabajo asociativo o en red es escaso, la planeación todavía está centralizada, no hay debates y discusiones entre los actores público y	Integrar proyectos bajo la alianza publico-privada a través de proyectos que incentiven el desarrollo económico local desde las distintas dependencias de la administración municipal y agentes y/o organizaciones promotoras del desarrollo del territorio	Asociatividad y redes empresariales	Fortalecimiento y creación de sistemas de producción por medio de empresas anclas, en barrios y veredas	Dirección de productividad y competitividad	No de empresas ancla creadas y fortalecidas/No de empresas ancla posibles		
			Construcción de redes empresariales, horizontales y verticales, alianzas y asociatividad empresarial mediante la integración de cadenas productivas en el		No de redes empresariales creadas y fortalecidas/No de redes empresariales planeadas	0%	100%

privado, la responsabilidad del desarrollo aún se le delega al sector público, y la verdad es que esta debe ser planeada en el marco de alianzas empresa, estado, educación y comunidad		contexto de los sectores estratégicos				
	Fortalecimiento de organizaciones	Promover la formalización de organizaciones comunitarias y empresariales nuevas	No de organizaciones comunitarias y empresariales formalizadas/ No de organizaciones comunitarias y empresariales identificadas	2	10	
		Fortalecimiento de organizaciones empresariales y comunitarias existentes... "artesanos, motelera, recuperadores organizados"	No de organizaciones comunitarias y empresariales existentes fortalecidas/ Total de organizaciones empresariales y existentes	0	10	

Tabla 16. Plan de Competitividad y Desarrollo Económico - Municipio de La Estrella 2011 – 2019. Línea Estratégica 4: Desarrollo Empresarial

PLAN DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO ECONÓMICO - MUNICIPIO DE LA ESTRELLA 2011 - 2019							
LÍNEA ESTRATÉGICA 4: DESARROLLO EMPRESARIAL							
PROBLEMA	OBJETIVO	PROGRAMA	SUBPROGRAMA	RESPONSABLE	FORMULA	LÍNEA BASE	MET A
Los esfuerzos individualistas , los desarrollos sin ninguna orientación estratégica y la pérdida de identidad de los municipios no han hecho posible configurar y desatar programas de desarrollo y	Configurar y desatar procesos dinámicos locales de desarrollo económico-empresarial que respondan a las vocaciones productivas del Municipio para elevar la competitividad y productividad empresarial y laboral en el	Vocaciones productivas	Fortalecer las vocaciones productivas identificadas (ver línea 2) y de valor agregado para el Municipio	Dirección de productividad y competitividad y secretaria de planeación	No de acciones realizadas para el fortalecimiento de vocaciones/No de acciones planeadas para el fortalecimiento de vocaciones	0	10
			Implementación del programa aprobado mediante acuerdo municipal "marca propia" (Marketing Territorial)		Marca regional diseñada y publicada	0%	100%

consolidación empresarial para la generación de empleos e ingresos en la comunidad siderense.	territorio, articulado a las dinámicas y tendencias regionales, nacionales e internacionales	Fortalecimiento empresarial	Gestión de acceso a mercados: Formación en competencias comerciales y de negociación, planeación estratégica de marketing, realización de ferias y congresos empresariales en alianza con el sector público - privado		No de eventos realizados para la gestión de mercados/No de eventos planeados para la gestión de mercados	0	20
			Asesoría y Acompañamiento Integral (administrativo-asociativo, técnico-productivo y de mercadeo-comercial) para las empresas radicadas en nuestra municipalidad		No de asesorías y acompañamientos empresariales realizados/No de asesorías y acompañamientos empresariales planeados	0	40

			Padrinazgos: Transferencia de buenas prácticas empresariales		No de padrinazgos implementados/No de padrinazgos posibles de establecer	0	12
			Implementar y fortalecer programas de responsabilidad social empresarial		No de empresas con programas de responsabilidad social/total de empresas		
			Promover la cultura de producción más limpia generando un desarrollo sostenible con el medio ambiente		No de empresas con sistema de producción más limpia implementado/total de empresas		
			Gestión de microcréditos para el financiamiento productivo y de gestión empresarial		No de empresas que se le gestiona microcréditos/total de microempresas solicitantes	0	8

			Gestión para acceso a TIC's para el desarrollo tecnológico y de mejoramiento productivo		No de proyectos implementados para acceso a TICs/No de proyectos planeados	0	4
		Emprendimiento con valor agregado	Sensibilizar, promocionar y comunicar a los siderenses programas para iniciativas empresariales (articulado a centros del emprendimiento y el fortalecimiento empresarial de la región) / Identificar, capacitar y acompañar las iniciativas empresariales auto sostenibles creadas por personas residentes en el Municipio		No de acompañamientos realizados a iniciativas empresariales/ No de iniciativas empresariales identificadas	0	40

		Empleo e ingresos	/ Programas de formación en competencias laborales y empresariales / Dinamizar oficina para el empleo y la generación de ingresos / Gestión del empleo para los habitantes del municipio de La Estrella		No de personas desempleadas/total de personas que registran la hoja de vida	12%	7%
			Incentivar mediante acuerdos por medio de beneficios tributarios la generación de empleo en empresas nuevas y existentes		No. de empresas beneficiadas tributariamente/total de empresas	10	50

			<p>/ Promocionar e incentivar la instauración de nuevas empresas en el Municipio de la Estrella que generen valor agregado al territorio</p> <p>/ Promocionar la instalación en el municipio de zonas francas de tipo uniempresarial</p>		No de empresas nuevas instaladas y puestas en marcha/total de empresas nuevas planeadas	10 anuales	50 anuales
		Infraestructura	Construcción y mejoramiento de vías para el desarrollo de la productividad en el Municipio	Subsecretaria de obra pública	No de vías nuevas y mejoradas/presupuesto para mejoramiento de vías	40%	80%
			Programa de mejoramiento de la Conectividad	Secretaria de servicios administrativos	No. de casas y empresas con acceso a internet/total de casas y empresas	50%	80%

			Garantizar el suministro adecuado de servicios públicos para las empresas (y la comunidad en general) del Municipio de La Estrella	Empresa de servicios públicos domiciliarios	No. de quejas y reclamos recibidos de las empresas a causa del suministro de servicios públicos	50	10
			Transporte multimodal	Secretaria de transito y transporte	No de medios de transporte implementados/ No de medios de transporte posible	1	4
		Desarrollar, actualizar y fortalecer un sistema de información económico municipal	Crear mecanismos para fortalecer las exportaciones municipales	Dirección de productividad y competitividad y secretaria de planeación	\$ vendidos por exportación/Total de ventas		
					No. de empresas que exportan/total de empresas		

Tabla 17. Presupuesto para 4 años (2012-2015)

PRESUPUESTO PARA 4 AÑOS (2012-2015)					
1. LOGÍSTICA PARA REUNIONES	MEDIDA	CANTIDAD ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VALOR 4 AÑOS
1.1 Refrigerios	Unidad	500	2.500	1.250.000	5.000.000
1.2 Comunicaciones (incluye publicidad para eventos)	Global	1	2.000.000	2.000.000	8.000.000
1.3 Diseño y actualización de Página web económica en el Municipio	Global	1	2.000.000	2.000.000	2.000.000
					15.000.000
2. CAPACITACIONES Y SENCIBILIZACIONES					
2.1 Asesoría de expertos	Unidad	5	1.000.000	5.000.000	20.000.000
3. DOTACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE LA OFICINA DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD					
3.1 Contratar un profesional que dirija la oficina	persona	12	3.000.000	36.000.000	144.000.000
3.2 Contratar una persona como auxiliar administrativa	persona	12	1.400.000	16.800.000	67.200.000
3.3 Contratar una persona encargada de proyectos	persona	12	2.000.000	24.000.000	96.000.000
3.4 Dotar con muebles, escritorios y oficina el lugar adecuado					14.580.000
3.4.1 Equipos de computo	equipo	3	1.500.000	4.500.000	4.500.000
3.4.2 Escritorios con sillas	escritorio	3	800.000	2.400.000	2.400.000
3.4.3 Instalación de internet	mensual	12	60.000	720.000	2.880.000
3.4.4 Papelería y gastos de caja menor	mensual	12	100.000	1.200.000	4.800.000
3.5 Diseño de software para sistematizar hojas de vida, caracterización empresarial y proyectos de emprendimiento	global	1	4.000.000	4.000.000	4.000.000

3.6 Gastos de viáticos, asistencia a eventos, transporte para visitas	mensual	12	200.000	2.400.000	9.600.000
					335.380.000
4. Formulación de la política económica municipal	global	1	25.000.000	25.000.000	25.000.000
4.1 Reunión con actores empresariales, educativos y sociales	Reuniones				
4.2 Caracterización económica sistematizada	Caracterización sistematizada				
4.3 Debates en el concejo					
Fortalecimiento de vocaciones económicas identificadas					176.000.000
Capacitar diferentes comunidades acerca de las vocaciones económicas	Capacitación	10	200.000	2.000.000	8.000.000
Asesorar las comunidades involucradas en las vocaciones económicas	Asesoría	20	100.000	2.000.000	8.000.000
Apoyo económico para el fortalecimiento de vocaciones económicas	Apoyo económico	20	2.000.000	40.000.000	160.000.000
5. Plan de marketing municipal	global	1	100.000.000	100.000.000	100.000.000
5.1 Hacer investigación de marketing municipal	Proyecto				
5.2 Realizar el plan de turismo municipal	Plan				
5.3 Diseñar e implementar logo de marca propia territorial e implementarlo según directrices del acuerdo municipal	Diseño e implementación				
6. Proyectos de investigación para estudiantes de básica					176.000.000
6.1 Formular e implementar los PEI de las instituciones educativas de acuerdo a la vocación municipal	global	1	80.000.000	80.000.000	80.000.000

6.2 Implementar proyectos de investigación para estudiantes y docentes	Proyectos de investigación	4	2.000.000	8.000.000	32.000.000
6.3 Fortalecer la educación media (grados 10 y 11) de acuerdo a las vocaciones municipales en las instituciones educativas publicas	Fortalecimientos	4	4.000.000	16.000.000	64.000.000
6.4 Facilitar alianzas con Instituciones educativas privadas para que se promueva las vocaciones económicas municipales en su plan de estudios	Alianzas	Gestión			
7. Formular e implementar proyectos de investigación con empresarios, clúster, comunidad y otros	Proyectos de investigación	3	5.000.000	15.000.000	60.000.000
				-	
8. Agenda de productividad y competitividad				-	18.000.000
8.1 Diseñar la agenda de ciencia, tecnología e investigación	Agenda	1	10.000.000	10.000.000	10.000.000
8.2 Realizar investigación para identificar vocaciones económicas	Investigación	1	8.000.000	8.000.000	8.000.000
9. Gestión de recursos para proyectos tendientes al desarrollo y fortalecimiento económico, investigación, innovación y tecnología.		Gestión de recursos			
10. Fortalecimiento de empresas anclas en barrios y veredas	Apoyo a empresas ancla	5	2.000.000	10.000.000	40.000.000
11. Construcción de cluster					
Asesoría de expertos por sector (incluye convocatoria y promoción de evento)	Asesoría con expertos	10	1.000.000	10.000.000	40.000.000
12. Formalización empresarial					

Visitas, reuniones y sensibilización para formalización empresarial	Sensibilizaciones	5	200.000	1.000.000	4.000.000
13. Asesoría y fortalecimiento de organizaciones (artesanos, mesa motelera, recuperadores, y otras)	Asesorías y participación en eventos	6	2.000.000	12.000.000	48.000.000
14. Asesoría a empresas y organizaciones que estén incluidas en los clúster o que generen valor agregado al municipio	Empresas asesoradas	10	1.500.000	15.000.000	60.000.000
15. Gestión de acceso a mercados					140.000.000
15.1 Realización de ferias empresariales, ruedas de negocio, congresos y otros eventos tendientes al fortalecimiento económico	Ruedas de negocio	2	10.000.000	20.000.000	80.000.000
15.2 Realización de ferias para asesoría de acceso a microcréditos	Feria de microcrédito	1	5.000.000	5.000.000	20.000.000
15.3 Festival de precios para empresarios	Evento	1	5.000.000	5.000.000	20.000.000
15.4 Festival de precios para el sector comercio del municipio	Evento	1	5.000.000	5.000.000	20.000.000
16 Programa de responsabilidad empresarial					240.000.000
Capacitar empresarios en temas de responsabilidad social empresarial	Capacitaciones	10	3.000.000	30.000.000	120.000.000
Promover e impulsar proyectos de responsabilidad empresarial que beneficien las diferentes comunidades e instituciones siderenses	Proyectos	20	1.000.000	20.000.000	80.000.000
Realizar el concurso y el premio "Mejor empresa con sentido social, determinada por acuerdo municipal".	Concurso	1	10.000.000	10.000.000	40.000.000

(incluye premiación)					
17. Implementación de programas de producción mas limpia					180.000.000
Capacitación y sensibilización a programas de producción más limpia	Capacitaciones	5	1.000.000	5.000.000	20.000.000
Asesoría personalizada para implementar programas de producción más limpia en las empresas	Empresas asesoradas	100	100.000	10.000.000	40.000.000
Apoyo al programa de recuperadores y reciclaje en el municipio para un medio ambiente más sostenible	global	1	30.000.000	30.000.000	120.000.000
18. Creación de un banco de oportunidades o alianzas con entidades financieras	Gestión				
19. Aseso a TICS					
Establecer alianzas con entidades de educación superior para asesoría a TICS	Gestión				
20. Emprendimiento					262.000.000
Identificar y realizar una caracterización de las unidades de negocio	Caracterización	1	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Sistematizar y hacer seguimiento a las unidades de negocio		1	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Capacitar e implementar programas de emprendimiento en las Instituciones educativas		1.000	50.000	50.000.000	200.000.000
Asesorar, acompañar y capacitar las Personas con ideas de negocios y proyectos en maduración		50	100.000	5.000.000	20.000.000
Realización de ferias empresariales a cielo abierto para promoción y negociación.		2	5.000.000	10.000.000	40.000.000

21. Gestión para el empleo					
Reclutar hojas de vida de la comunidad	Gestión				
Sistematizar y escanear hojas de vida					
Visitar empresas para gestión de empleo					
Enviar hojas de vida					
Registrar una base de datos de las personas que obtienen empleo					
Motivar la creación de incentivos tributarios que coadyuven a la generación de empleo					
22. Sistema de información municipal					
Creación de mecanismos para fortalecer las exportaciones municipales	Mecanismos	4	5.000.000	20.000.000	80.000.000
VALOR DE LA POLÍTICA PARA 4 AÑOS DE VIGENCIA					1.921.380.000
ANUAL					480.345.000

Conclusiones

A través de la investigación realizada en este trabajo se logró conocer las fortalezas y debilidades que el Municipio de La Estrella presenta en materia económica y aquellas necesidades que manifiestan y priorizan los involucrados en el tema; “empresarios, comunidad y estado”, para de esta manera consolidar en una agenda productiva y competitiva con proyectos y acciones que tiene como meta el mejoramiento de la calidad de vida de los siderenses.

Se debe promover entre la población una cultura de productividad, competitividad y emprendimiento que geste nuevas ideas y/o unidades productivas, empezando por las instituciones educativa y creando talleres y mesas de trabajo con la ciudadanía.

Es necesario mejorar los canales de comunicación entre la tripartita con el fin de dar a conocer las diferentes estrategias y oportunidades que se generan y que deben ser aprovechadas en el menor tiempo posible, tales como vacantes de empleo, descuentos financieros, capacitaciones y demás.

Es necesario cerrar la brecha para el ingreso al municipio de empresas que no generan valor agregado, tales como bodegas y empresas que generen empleo poco calificado: se debe de crear estrategias para atraer empresas reconocidas que además de aportar marketing, generen empleos calificados, con una buena bonificación salarial y así aumentar el ingreso per cápita en la población.

Gracias al crecimiento acelerado de la población en el Municipio se está dando la oportunidad de crear empresas de servicios que generan empleo y mejoran las condiciones de vida de los siderenses. Pero para afrontar esta situación es necesario mejorar la infraestructura (vías de comunicación y servicios de acueducto y energía).

La actividad más importante a realizar es el estudio de vocación económica con el cual se defina el clúster a incentivar para la generación de valor agregado y negocios relacionados con el desarrollo de soluciones a necesidades.

Favorecer condiciones para que los gremios empresariales establezcan alianzas horizontales y de esta manera promover transferencias de conocimiento entre empresas, estrategias de nuevos mercados y capacitación para cada gremio y evitar que las pymes deserten.

Se debe dar aliciente a empresas para que se establezcan alianzas de negocios verticales proveedor-cliente dentro el mismo territorio del municipio.

Gestionar Las estrategias y medios para favorecer las condiciones logísticas y competitivas de las empresas exportadoras.

Recomendaciones

Se recomienda al Concejo Municipal de La Estrella aprobar la agenda de productividad y la administración debe adoptarla e implementarla, de esta manera se aprovechan los recursos de los cuales dispone el municipio, y se incrementan las oportunidades para la población.

La administración debería crear una dependencia de productividad, dependiente de la alcaldía y con recursos, donde se implementen todas las acciones planteadas desde el plan, se mejore la bolsa del empleo, se establezca un buen programa de emprendimiento y se genere un espacio para interactuar con los empresarios.

Se recomienda al Alcalde Municipal mejorar las relaciones con los empresarios, recuperar su confianza en el sector público, hacerlos partícipes de la planeación y el desarrollo económico municipal y realizar encuentros constantes con los mismos (1 mensual), donde se planteen beneficios, deberes y proyectos para ellos y para la comunidad.

Referencias

Agencia de Cooperación Internacional de Medellín y Área Metropolitana. (2005). *Municipio de La Estrella*. Recuperado en marzo de 2013, de: <http://www.acimedellin.org/es/InicioACI.aspx>

Alcaldía de La Estrella. (2008). *Alcaldía de La Estrella*. Recuperado en marzo de 2013, de: <http://laestrella.aredigital.gov.co/Paginas/inicio.aspx>

Área Metropolitana del Valle de Aburrá. (2006). *Agencia de cooperación internacional. Caracterización económica municipio de La Estrella*.

Área Metropolitana del Valle de Aburrá. (2011). *Alcaldía de La Estrella*. Recuperado en marzo de 2013, de: <http://laestrella.aredigital.gov.co/institucional/Páginas/GaleriadeMapas.aspx>

Cámara de Comercio de Medellín. (2009). *Competitividad en Antioquia. 9-14*. Recuperado en marzo de 2013, de: http://www.urosario.edu.co/urosario_files/e0/e00493d9-782d-44b8-ab5e-87a49590b111.pdf

Cámara de Comercio del Aburrá Sur. (2010). *Presentación coyuntura económica de La Estrella*. Recuperado en marzo de 2013, de: <http://www.ccas.org.co/>

Colombia. Congreso de la República. *Ley 1253*. (27, noviembre, 2008). Por la cual se regula la productividad y competitividad y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 47.186. Bogotá.

Comisión regional de competitividad (2013). *Plan regional de competitividad*. Recuperado de <http://www.competitividadantioquia.com/crc/aburra-sur>.

DANE. (2012). *Datos poblacionales del municipio de La Estrella*. Recuperado en febrero de 2012, de: <http://www.dane.gov.co>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2013). *Política Nacional de Productividad*. Recuperado en marzo de 2013, de: <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=37>

Orduz (2012). *Colombia en el informe de competitividad global. Colombia digital*. Recuperado en marzo de 2013, de: <http://www.colombiadigital.net/opinion/columnistas/rafael-orduz/item/3777-colombia-en-el-informe-de-competitividad-global.html>

Parra-Peña, R.I. & Ramírez, J.C. (2009). Escalafón de la competitividad de los departamentos en Colombia 2006. *CEPAL Serie Estudios y Perspectivas*, 19. Recuperado en marzo de 2013, de: <http://www.cepal.org/colombia/noticias/documentosdetrabajo/5/35725/LCL2684-P.pdf>

Ramírez, M.L. (2009). *Alcance de la nueva ley de productividad y competitividad en el contexto nacional. Presentación Ponencia*. Bogotá: Universidad del Rosario.

Secretaria de Productividad y Competitividad, Gobernación de Antioquia (2013). Recuperado de <http://antioquia.gov.co/index.php/secretaria-de-productividad-y-competitividad>.

Sierra, N.; Monsalve, A.M.; Chavarría, C.; Rúa, C.L.; Restrepo, J.A.; Bedoya, L.M.; Guarín, D.A.; Tello, N.A.; Maquilon, E.; Restrepo, G.; & Porras, D.F. (2010). Diagnóstico de la productividad sectorial en Antioquia. *Revista Ingeniería y Sociedad Universidad de Antioquia*, (2). p 53-76. Recuperado en marzo de 2013, de: <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/ingeso/article/viewFile/7400/6839>

SISBEN. (2009). Censo 2009. Estudio económico del Municipio de La Estrella. La Estrella: Oficina del SISBEN.

Apéndices

Apéndice A. Comunicado de la Alcaldía dirigido a convocar a los empresarios

La Estrella, 19 de mayo de 2011

Señores

EMPRESARIOS DEL MUNICIPIO DE LA ESTRELLA

La ciudad

Me dirijo a usted de una manera muy respetuosa con el fin de invitarle a la formulación del **Plan de Productividad y Competitividad del Municipio de Estrella**, proyecto que se fundamenta única y exclusivamente en la naturaleza misma del territorio con miras a su trascendencia en el tiempo y el desarrollo económico del mismo.

La Administración Municipal de La Estrella a través de la coordinación de la Oficina de Competitividad, adelanta esta iniciativa con el objeto de construir colectivamente una propuesta de desarrollo económico local que se constituya como plan y carta de navegación por y para el crecimiento sostenido del territorio, proyecto que debe ser cimentado mancomunadamente con su valiosa participación.

Le invito a protagonizar y ser precursor del futuro, a que sobrepase la apatía y se sienta parte activa del territorio donde se encuentra, hago mi apuesta a que en usted puedo encontrar un líder

dispuesto a unir fuerzas para sacar adelante proyectos, iniciativas y para hacer sueños realidad. Extiendo mi invitación a que cifre su apuesta a este cálido territorio que lo acoge; a que sea fundador del direccionamiento competitivo del Municipio, su visión es necesaria para enriquecerla, decida ser iniciador de la agenda para el desarrollo de La Estrella acudiendo a la cita que hoy se convoca.

Le invito a adquirir el compromiso con el devenir de La Estrella, esta tierra lo necesita.

Lugar: Auditorio de La Escuela Manuela Beltrán

Día: 1 de Junio de 2011

Hora: 7:30 a.m.

Agradezco su colaboración y atención.

Atentamente

LISARDO ACEVEDO ORTÍZ

Alcalde

Apéndice B. Actas

ACTA No 01

Evento: Reunión Mesa Económica	Fecha: 11 de junio de 2011
Asistentes: Asistencia	

Orden del Día:

- Presentación a través de diapositivas del proyecto a los participantes
- Conformación de mesas de trabajo para identificar los problemas de la región.
- Socialización y priorización de los principales problemas identificados
- Agrupar por líneas estratégicas los problemas basados en los planes supranacionales.

Desarrollo del tema:

El Secretario de seguridad social expuso la presentación en la que se explicaba a los invitados la pretensión del proyecto, los interesados y el motivo por el cual estaban citados. Luego se dio a conocer las políticas supramunicipales que tienen que ver con proyectos de productividad.

Posteriormente se reunieron en mesas de trabajo y se les pidió que expresaran a través de tormenta de ideas los principales problemas que aquejaban la comunidad en temas económicos.

Después de 30 minutos se paso a la socialización y la mesa 3 expuso que lo principal era el desempleo que había y la falta de oportunidades para capacitarse.

La Mesa de trabajo No 1 conformada por los representantes de las empresas JM Estrada, Incolmotos Yamaha, Cadena y Metal Muebles expresaron que la necesidad de que la municipalidad vinculara los empresarios en los temas de planificación del territorio y se

emprendieran planes, programas y proyectos que fortalecieran el desarrollo económico de la región. También piden que se mejore el transporte, la infraestructura vial en algunos sectores como el puente de Juan XX111 en la Tablaza, el ingreso a Pueblo Viejo, Ancón y San José.

La mesa No.2 integrada por los empresarios representantes de Cadena, La mesa motelera, Manufacturas Muñoz y Plastinovo, expresaron la falta de seguridad y acompañamiento de la policía sobre todo en horas nocturnas, la falta de luminarias y la falta de institucionalidad, pues su contacto inmediato es el Alcalde y este por múltiples ocupaciones no agenda citas para atender los empresarios, ni existe un espacio que integre los actores involucrados en el desarrollo económico.

La mesa No.3 integrada por los representantes de las empresas del metro de Medellín, Rejiplas, Improquin y Fahilos expreso la amenaza que hoy tiene el corredor vial hacia la Tablaza por la vía vieja hacia Tablaza, pues la montaña hoy tiene grandes represamientos de agua y en cualquier momento se puede desatar una avalancha. También resaltaron la llegada del Metro al municipio. El representante del Área Metropolitana expresó la necesidad de potencializar el corredor de la variante como proyección de la Zona Franca que hoy se viene gestionando en el Municipio de Caldas.

El director de gestión humana de Colorquímica expreso la necesidad de implementar canales de comunicación, argumentando que ellos necesitan personal constantemente, pero este no es posible conseguirlo en el municipio y si lo hacen las personas que mandan no cumplen el perfil, considera además que se deberían establecer gremios de las empresas que desarrollen el mismo objeto y hacer reuniones para fortalecer entre todos y con el apoyo de la administración el mismo.

La reunión fue cerrada por el Alcalde expresando que se comprometía a conformar el COMPES para que se realizaran reuniones periódicas e iniciar la ejecución de estos proyectos.

Revisión de Compromisos

No	Compromisos	Responsable	Fecha de Logro	Estado del Compromiso
1	Convocar a una nueva reunión para socializar el plan	Secretaria de seguridad social y familia	Diciembre de 2011	
2	Conformar un comité económico asesor para trabajar en temas de productividad	Alcaldia	Diciembre de 2011	

Elaborado por: Luis Fernando Alvarez Valencia	Revisó y Aprobó: Lizardo Acevedo Ortiz
Cargo: Secretario de seguridad social y familia	Cargo: Alcalde
Firma:	Firma:

ACTA No 02

Evento: Reunión mesa social	Fecha: Junio de 28 de 2011
Asistentes: Asistencia	

El Secretario de seguridad social expuso la presentación en la que se explicaba a los invitados la pretensión del proyecto, los interesados y el motivo por el cual estaban citados. Luego se dio a conocer las políticas supramunicipales que tienen que ver con proyectos de productividad.

Posteriormente se reunieron en mesas de trabajo y se les pidió que expresaran a través de tormenta de ideas los principales problemas que aquejaban la comunidad en temas económicos.

Después de 30 minutos se paso a la socialización y la mesa 3 expuso que lo principal era el desempleo que había y la falta de oportunidades para capacitarse.

La Mesa No. 1, coincidió en la falta de empleo y agregó la falta de oportunidades para emplear a madres cabezas de familia, personas sin bachillerato y adultos mayores, además que no se hacen ferias para que las madres que se agrupan y realizan artesanías y otros productos los promocionen.

La Mesa No. 2 expreso que las mesas que estaban conformadas como la artesanal no recibían ningún tipo de apoyo por parte de la alcaldía, además los empleos nunca son comunicados a las juntas de acción comunal ya que ellos tienen el contacto directo con la gente. También expresaba

que la alcaldía debería instalar corredores de internet para que la población tenga acceso al mismo, pues los estudiantes no pueden ingresar a los colegios en horas extras.

La Mesa No. 3 expreso que no existían buenos canales de comunicación, pues a veces la alcaldía establecía estrategias y ellos se daban cuenta tarde o no se daban cuenta.

El secretario de seguridad social cerró la reunión diciendo que se conformará un COMPES para dar a conocer el plan de productividad e iniciar la ejecución

Revisión de Compromisos

No	Compromisos	Responsable	Fecha de Logro	Estado del Compromiso
1	Convocar a una nueva reunión para socializar el plan	Secretaria de seguridad social y familia	Diciembre de 2011	
2	Conformar un comité económico asesor para trabajar en temas de productividad	Alcaldia	Diciembre de 2011	

Elaborado por: Luis Fernando Alvarez Valencia	Revisó y Aprobó: Lizardo Acevedo Ortiz
Cargo: Secretario de seguridad social y familia	Cargo: Alcalde
Firma:	Firma:

ACTA No 03

Evento: Reunión sector educativo y político	Fecha: Julio 5 de 2011
Asistentes: Asistencia	

Al igual que las dos mesas anteriores al sector educativo y político se le dio a conocer el proyecto y se les explico la importancia de su intervención en este proceso.

Se reunieron en 4 mesas de trabajo, tratando de que en cada una de las mesas quedara un rector de una institución educativa pública, una privada, una de educación superior y dos representantes del sector público.

La mesa No. 1 expresó que se deben establecer alianzas con instituciones de educación superior para capacitar las personas en los temas que necesitan las empresas, pero que antes de eso se debe realizar un diagnostico para identificar las necesidades de personal de las empresas, con que perfil solicitan los cargos, que proyectos o empresas nuevas se van a crear y qué tipo de personal se necesitan.

La mesa No 2 Agregó que si bien existe hoy un acuerdo para realizar descuentos a las empresas que generen empleo este se debe revisar y mejorar para que las empresas puedan tener acceso al mismo, y se garantice que el personal nuevo no está dejando a otros sin empleo.

Argumenta el director regional del SENA la salada que se debe realizar un estudio de vocación territorial para fortalecer las riquezas del territorio e identificar el municipio por algo que genere ingresos y aumente el ingreso per cápita y el producto interno bruto.

La Mesa No. 3. Argumenta que se deben hacer proyectos de masificación de internet, pues hoy las personas que no tengan acceso al mismo no tienen la capacidad de estar comunicadas y globalizadas.

Dice la Rectora de La Institución educativa El Concejo Dra Deyanira Panchana que los estudiantes hoy deben ser capacitados en bilingüismo y sistemas que es lo que mueve el mundo actual, que así se tengan medias técnicas como la madera en el José Antonio Galán, los estudiantes que no tienen la oportunidad de seguir su educación superior tengan un factor diferenciador a la hora de presentar una entrevista.

Además se deben crear becas y descuentos para que los estudiantes continúen sus estudios.