

Estrategias competitivas regionales para la reducción de la pobreza

Por: Santiago Sarmiento del Valle*

RESUMEN

Colombia es un país con elevados niveles de pobreza situación alarmante que se convierte en un reto para todos los actores de la comunidad. Se hacen necesarios medios que faciliten la solución de este flagelo a través del establecimiento de estrategias que realmente permitan reflexionar y tomar decisiones acordes con la magnitud de la problemática. El hecho es que la situación se torna cada vez más preocupante, tal como afirma Álvaro Dávila en el prólogo del libro *El Desafío de la Pobreza*: “cerca de 23 millones de colombianos carecen de oportunidades para participar en los beneficios del desarrollo. La ausencia de garantías para el ejercicio de sus derechos.... situación que se ve agravada por los altos niveles de desigualdad en la distribución de los bienes y los recursos, la participación limitada en los espacios de decisión y las restricciones para construir el sentido de lo público en el marco de la democracia. Es innegable que gran parte de la situación de pobreza es atribuida al papel negligente que han tenido los gobiernos para erradicarla, o por lo menos disminuirla. Se les acusa de su incapacidad para garantizar mecanismos y compromisos que ayuden a un mejor desarrollo, sencillamente porque no cuenta con estrategias que estén acordes con la realidad del país.

Palabras clave: Pobreza, Situación, Reto, Solución, Flagelo, Estrategia, Reflexión, Restricciones.

ABSTRACT

Colombia is a country with high poverty levels alarming situation that becomes a challenge for all stakeholders in the community. Are necessary means to facilitate the solution of this scourge through the establishment of strategies that truly allow reflection and decisions commensurate with the magnitude of the problem. The fact is that the situation is becoming increasingly worrying, as Alvaro Dávila says in the foreword of the book *The Challenge of Poverty*, “about 23 million Colombians lack opportunities to participate in the benefits of development. The absence of guarantees for the exercise of their rights situation is exacerbated by high levels of inequality in the distribution of goods and resources, limited participation in decision-making and the constraints to build the sense of the public within the framework of democracy. It is undeniable that much of the poverty situation is attributed to the negligent role governments have to eradicate, or at least reduce it. They are accused of its inability to guarantee mechanisms and commitments to help develop better simply because it has strategies that are consistent with the reality of the country.

Key words: Poverty, Status, Challenge, Solution, Swipe, Strategy, Reflection, Restrictions.

Al momento de relacionar pobreza con estrategia tenemos que definir estrategia “la estrategia no es más que la adaptación de los recursos y las habilidades de una organización al entorno cambiante, aprovechando las oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos

y metas”. En este caso el Estado, como garante, debe a través de la estrategia, crear una posición competitiva favorable. Tratar de buscar y establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el medio donde se desenvuelven.

* MBA. Docente – Investigador de la Universidad Autónoma del Caribe. ssarmiento@uac.edu.co
Recibido: 18 de Enero de 2010. Aceptado: 30 de Abril de 2010.

La esencia de la formulación de una estrategia consiste en relacionar al Estado, como institución principal, con el medio ambiente donde interactúa. De ahí que las estrategias sean diversas dependiendo de las características de una situación, en este caso los altos niveles de pobreza en que se encuentra sumergido el país.

Definiendo la competitividad

La competitividad consiste en sostener y expandir la participación de los agentes económicos en distintos sectores con el objetivo de mejorar el nivel de vida de la población. Por lo tanto, el Estado hoy debe actuar con mentalidad empresarial, para ello necesita establecer estrategias que faciliten la participación de diferentes actores sociales. Pero, debe tenerse en cuenta que la competitividad debe ir acompañada de la creación de ventajas competitivas aprovechando las condiciones y medios de las regiones del país.

Las regiones del país que mejor utilicen recursos propios serán capaces de generar economías de escala, generándose competencia entre las regiones para crear las condiciones para lograr un mejor nivel de desarrollo. Es así como las regiones con mayor acervo de capital y tecnología tendrán mayor potencial para lograr avances importantes en competitividad.

Sería necesario que los gobiernos locales actúen con visión empresarial, preocupados por generar procesos de aglomeración que lleven a la competitividad de la región. Se requieren entonces estrategias y políticas públicas a nivel regional que contribuyan al sostenimiento de las ventajas comparativas y su transformación en ventajas competitivas regionales. Puede afirmarse que las regiones podrán lograr mejores niveles de desarrollo si establecen estrategias que faciliten la competitividad. Aunque debe considerarse la presencia de factores y condiciones de las regiones que de alguna manera pueden mejorar o limitar el potencial competitivo en un momento dado.

En consecuencia, son necesarias estrategias que brinden apoyo al mejoramiento de la posición competitiva de las regiones, pero ya no bajo un enfoque y análisis macroeconómico sino más bien microeconómico, que brinde apoyo a las pequeñas y medianas empresas en el mejoramiento de la capacidad empresarial, la promoción de la innovación, la inserción en los mercados regionales e internacionales, el establecimiento de socios comerciales, el mejoramiento del clima de políticas para la inversión y el desarrollo de negocios, entre otras.

Un vistazo a las teorías de la pobreza

Amartya Sen presenta la **teoría de las Capacidades** donde resalta la necesidad de incrementar el desarrollo de las

capacidades de las personas. Por lo tanto, la clave radica en que se les brinde a las personas los medios necesarios para obtener logros significativos en la disminución de los niveles de pobreza. En este caso, jugaría un papel protagónico el gobierno regional apoyándose en políticas, sustentadas con estrategias orientadas a desarrollar dichas capacidades.

Una teoría complementaria que destaca la importancia de la educación como determinante para las grandes diferencias entre pobres y ricos, es la **teoría de la desigualdad de educación**, la cual considera que “un gran causante de la pobreza es la desigualdad que se presenta a nivel mundial en cuanto a las oportunidades educativas, según el origen socio-económico de los individuos”¹. Para Colombia se presenta una baja cobertura en educación superior, sólo 16%, muy por debajo de varios países latinoamericanos., siendo mucho más preocupante para la Costa Atlántica, 13%.

La denominada **teoría del capital humano**, es muy divulgada y usada para organizar y evaluar la educación. Los educadores y políticos sostienen que los sistemas educativos tienen tres funciones: socialización; adquisición de habilidades, destrezas y entrenamiento; y, certificación. El supuesto sugiere que los sistemas educacionales cumplen una función distributiva, pues preparan para los diferentes roles de la división social del trabajo y asignan el talento de manera eficiente con base en la competencia de los más hábiles.

Otra teoría es la **teoría de la dependencia**, que enfatiza la cada vez mayor dependencia de los países pobres de los países ricos. De esta manera se justifican las grandes desigualdades en que se encuentran algunos países para su despegue y desarrollo económico. “la producción y riqueza de estos países está condicionada por el desarrollo y condiciones de otros, a los cuales quedan sometidos. El comercio internacional grava la pobreza de los países subdesarrollados, convirtiéndolo sólo en productores de materias primas y productos agrícolas. Cuando éstos crecen económicamente sus importaciones tienden a aumentar más que sus exportaciones”².

Los países pobres generalmente presentan una alta concentración de la riqueza, lo cual permitió desarrollar la **teoría de la distribución del ingreso**. Señala a la pobreza con más consistencia en determinados sectores y esto muchas veces se observa en la diferencia de la evolución de los salarios y remuneraciones de los trabajadores y empleados. “El ganador se lleva todo”. Esta frase quiere decir que los altos salarios están en manos de pocos, dejando a un lado al resto de la población, cuyos salarios

¹ www.cecsyl.es/revista/revista1/revista3.htm. José Martínez García

² www.eumed.net/cursecon/18/dependencia.htm. Raúl Prebisch

corresponden a lo básico y necesario para apenas subsistir en algunos casos³.

Seguidamente se presenta la **teoría del enfoque de la desigualdad**, la cual sustenta la idea de que el concepto de pobreza es equiparable al de desigualdad. Al fin y al cabo, las transferencias de los ricos a los pobres pueden tener un efecto considerable en la pobreza en muchas sociedades. Incluso la línea de pobreza que se usa para identificar a los pobres ha de establecerse en relación con estándares contemporáneos en la comunidad de que se trate. Así, la pobreza podría parecer muy similar a la desigualdad entre el grupo más pobre y el resto de la comunidad.

Es tal la motivación para encontrar justificaciones a la pobreza que algunos llegan a considerar que la pobreza es un **orden natural**, es decir, existe la determinación “divina” de ser pobre por siempre. Se trata de la **teoría de la inherencia** la cual establece que la pobreza es inherente al ser humano; la pobreza corresponde al estado natural de éste. Mientras que la riqueza es totalmente artificial y su conservación dependen del continuo acierto y esmero⁴.

Otra teoría interesante es la expuesta por Oscar Lewis, quien argumenta en su **teoría de la pobreza de la cultura**, que hay ciertas características culturales entre los pobres de las sociedades capitalistas. La gente pobre en tales sociedades sostiene ciertas características y valores que no son compartidas por los no pobres en las mismas sociedades. Estas características son: la ausencia de la infancia como especial prolongación y protección del ciclo de la vida, temprana iniciación en el sexo, uniones libres entre personas, incidentes relativamente altos de abandono de esposas e hijos, una tendencia a mujeres cabezas de hogar, fuerte predisposición hacia el autoritarismo, falta de privacidad, fuerte rivalidad entre hermanos y competencia por los bienes limitados y la afición material.

Las investigaciones en México han derivado en la **teoría culturalista de la pobreza**. Según esta teoría la pobreza presupone unas determinadas características de personalidad -tales como la desconfianza, la apatía, el fatalismo, la resignación, el vivir al día, la sobre valoración de la suerte, la impotencia social – que componen el síndrome de ser pobre y que se transmiten culturalmente de una a otra generación⁵

Una teoría ajustada a la presencia de la economía de mercado como requisito para lograr un beneficio de las transacciones del mercado es la denominada **teoría de la cultura del beneficio** que sostiene que la expansión de un estado beneficiario que interfiera con la economía del

mercado, llevaba a una cultura “benéfica” y reducía las opciones, la responsabilidad y los incentivos⁶. Es decir, trata de justificar básicamente que los países con altos niveles de pobreza no han aplicado las bondades del sistema económico de mercado, que son pobres por esperar subvenciones y apoyo irrestricto del Estado y sus instituciones, o también porque se apoyan en sistemas económicos tradicionales.

Un criterio netamente microeconómico es considerar la situación de pobreza como una responsabilidad individual. Es la **teoría de la elección racional**. Esta teoría se basa en la crítica del “estado de bienestar” proveedor de educación para todos. No modifica los supuestos liberales acerca de la educación como mecanismo de superación de la pobreza, pero traslada el peso de la educación al individuo y plantea un giro en la política educativa. El centro es ahora que los individuos elijan cómo gastar sus impuestos en educación. Lo anterior puede visualizarse así: *la pobreza es una cuestión individual*. El Estado no tiene por qué tratar de solucionar las carencias individuales, especialmente en materia educativa, que supone la acción y el deseo individual⁷.

La **teoría geográfica**, supone que la geografía es uno de los aspectos que determinan y que influyen sobre ciertos elementos, incluyendo la pobreza. Los países tropicales afrontan circunstancias ecológicas que de manera primordial limitan su desarrollo. Sólo los países que están por fuera del trópico han logrado conseguir niveles elevados de ingreso promedio entre sus habitantes. Un defensor de esta teoría es Jeffrey Sachs.

Una teoría muy importante en la actualidad y que cuenta con muchos seguidores como Acemoglu, Simon Johnson y James Robinson es la denominada **teoría de las instituciones**. Esta teoría argumenta que las instituciones son la causa fundamental de la distribución del ingreso.

Adicional a la teoría anterior existe un análisis que integra lo político y lo institucional. Es el **enfoque político (institucionalidad y gobernabilidad)**. Según este enfoque, el origen de la pobreza se encuentra en la crisis de las instituciones y la falta de gobernabilidad. En los países en vía de desarrollo la pobreza está latente porque el Estado y/o sus instituciones (siendo el Estado una institución) han sido demasiado débiles para actuar como garantes de dichos derechos e instituciones y hostil a la demanda de los mismos, suponiendo una amenaza para la mejor definición y defensa de los derechos de propiedad.

³ www.atal.org/economia3.htm#3

⁴ www.revistaperfiles.com/tomas/009/novide03.htm

⁵ Enciclopedia universitat. Editorial Salvat. Tomo 6 p. 1335.

⁶ www.free-termpapers.com/tp/42/smu39.shtml

⁷ Educación y pobreza: una relación conflictiva. Miguel Barzdresch Parada. Maestro en investigación educativa, profesor investigador del Centro de Investigación y formación Social (CIFS) ITESO (Guadalajara México).

Es conveniente resaltar dos recientes corrientes de la teoría de la economía institucional. La expuesta por Pranab Bardham, quien sustenta la “*teoría de la información imperfecta*”, en la que la situación de pobreza se debe fundamentalmente en la emergencia de dichas instituciones, que es vista como sustituta de la falta de mercados de crédito, de seguros y de futuros en un contexto de riesgos perversos, asimetrías informativas y azar moral.

La otra corriente es expuesta por North (1981, 1990) y Greif (1992, 1997), y se concentra en el análisis comparado de los procesos de desarrollo. Concretamente North ha señalado la inestable interrelación en el proceso histórico de crecimiento entre las economías de escala y la especialización por un lado, y los costes de transacción por otro”⁸.

Sin embargo, a menudo, no existen instituciones locales de autogobierno y los programas de desarrollo normalmente son administrados por una burocracia central distante, descoordinado y, en ocasiones, corrupta, que no es responsable ni sensible a las necesidades de las personas de la comunidad. Al respecto Pranab Bardham afirma: “Cuando el gobierno local es capturado por los poderosos y los ricos, no son raros los casos en que grupos subordinados apelan a las autoridades supralocales demandando protección y auxilio”⁹.

Ante la presencia de tal problemática, es de cierta manera comprensible los clamores de cambios convenientes, importantes y radicales en las instituciones que permite lograr un nivel de vida digno. Al respecto Kliksberg sostiene “que la población latinoamericana está clamando por cambios, a través de la democracia, que son difíciles de implementar si se mantiene la existencia de intereses creados por la consecución de privilegios, o el funcionamiento defectuoso de organizaciones o instituciones básicas, o la existencia de falacias sobre los problemas sociales que llevan a la adopción de políticas erróneas que estancan y entorpecen el desarrollo y la acción transformadora de las políticas sociales”¹⁰.

Uno de los aspectos del problema de la pobreza radica en la poca o casi nula participación de la comunidad en los programas y políticas de desarrollo del gobierno. Según Pranab Bardham “los pobres se constituyen en agentes pasivos y externos a su propio desarrollo, con el consecuente desfase entre discurso político y realidad, que se

materializa más allá de la exclusión, en sentimientos de frustración y escepticismo respecto de la política”¹¹. Se deduce de estos planteamientos que en los países pobres no puedan reducir significativamente los niveles de pobreza sino existe simultáneamente un desarrollo institucional.

Es tal la importancia de las instituciones que se requiere con urgencia cambios significativos en ellas. Se requieren estrategias orientadas a fortalecerlas y hacerlas compatibles con la real situación de las regiones pobres. En el sector privado ya no bastará con declararse a favor de los mercados competitivos. En la administración pública ya no bastará con menos gobierno y menos funcionarios. En la política democrática ya no bastarán las elecciones multipartidistas. En el sistema legal ya no bastará con la reforma de la constitución y de las leyes”¹².

Para erradicar, o por lo menos disminuir los niveles de pobreza, no son suficientes buenas instituciones, es imprescindible realizar todo un proceso de reforma y cambio que considere la presencia de los intereses particulares de grupos influyentes en las decisiones de política sustancialmente y sin ningún tipo de compensación sería”¹³.

Es claro que las regiones del país se identifican con esta teorías, unas más que otras, sólo cambiaría de acuerdo a las distintas características y entorno de las regiones las cuales requieren de estrategias de competitividad apropiadas para reducir los altos niveles de pobreza en la cual se encuentran. Dichas estrategias se desarrollan a continuación.

ESTRATEGIAS DE COMPETENCIA A TRAVÉS DE INCENTIVOS PARA LAS REGIONES

Es fundamental crear grupos de acuerdo a las características de las regiones de un país. Se establece inicialmente un primer grupo, que son las regiones con Alta Productividad y Baja Marginalidad, las cuales admiten la promoción de innovaciones que permitan la mejoría en las capacidades operativas de las regiones. En este grupo se incluyen aquellas regiones con mayores índices de desarrollo. La estrategia de apoyo a la competitividad se focaliza para desarrollar la capacidad productiva y la competitividad regional.

El objetivo sería aprovechar de cierta manera economías de escala, brindando incentivos y apoyo que debe incluir: seguimiento, evaluación continua, aprovechamiento de nuevas oportunidades de mercado, identificar mecanismos de acceso, mejorar procesos y operaciones productivas para reducir costos y mejorar la calidad, desarrollar nuevos y mejores productos y servicios, a través de investigación, mayores niveles de capacitación. Con estos in-

⁸ Documento: “Entendiendo el subdesarrollo: retos de la economía institucional desde el punto de vista de los países pobres” Autor: Pranab Bardham. Agosto 1999. Profesor, Universidad de California, Berkeley. P.74.

⁹ *Ibíd.* P. 84.

¹⁰ Colección de reseñas. Instituto Internacional de Gobernabilidad. Título: Diez falacias sobre los problemas sociales en América Latina. Autor. Bernardo Kliksberg, publicado en Revista del CLAD Reforma y Democracia No. 19, páginas 123-162, febrero 2001. Comentario por: Daniela Vicherat, Analista IIG.

¹¹ *Ibíd.* p. 5.

¹² *Ibíd.* p. 2.

¹³ *Ibíd.* p. 29.

centivos se pretende facilitar a las empresas la posibilidad de participar en empresas de clase mundial y carácter internacional. En el mediano y largo plazo se busca que más empresas puedan participar en mercados internacionales.

De igual manera, se brindará apoyo e incentivos orientados a la creación de nuevas empresas competitivas dentro de estas regiones. Estas empresas competitivas, modernas, que respondan al mercado, no sólo apoyarán el crecimiento económico, sino que servirán de apoyo a otras empresas. El objetivo es enfocarse en mercados de fuerte crecimiento, donde puedan aspirar a una posición de liderazgo.

El segundo grupo estará constituido por regiones de Alta Productividad y Alta Marginalidad. Estas regiones incluyen aquellas áreas de las regiones que cuenten con un gran potencial competitivo, que se encuentran actualmente limitadas por el alto costo de hacer negocios y la falta de inversiones. En este caso, el apoyo e incentivos se enfocarán a impulsar y desarrollar competitividad a través del apoyo estatal en las regiones con inversión pública que pueda o permita áreas o sectores fundamentales en la región, acordes con la alta participación de las regiones incluidas en el grupo 1.

El objetivo que persigue la inversión pública es el de generar movilidad en las regiones, a través de inversiones priorizadas y estratégicas. Se requiere de una buena planeación estratégica que identifique las inversiones en infraestructura (energía, telecomunicaciones, carreteras, puertos, entre otras) para lograr una disminución en los costos de hacer negocio, es decir, crear de alguna manera economías de escala regionales que permitan disminución de costos y con ello mejorar la competitividad de las regiones.

Debe tenerse en cuenta que las inversiones públicas no son suficientes, pues el alto grado de marginalidad ha sido un obstáculo para facilitar y promover un adecuado desarrollo de las regiones. Por ello, el gran apoyo e incentivo debe darse para la creación y promoción de nuevas empresas y la reconversión productiva de las ya existentes. La conformación de nuevas empresas es esencial para garantizar el crecimiento futuro de estos territorios. La promoción de nuevas empresas será la fuerza que impulse un cambio de mentalidad hacia el mercado.

Por su parte el grupo 3 considera las regiones de Baja Productividad y Baja Marginalidad, que serían las regiones que a pesar de contar con infraestructura física y de capital humano, han perdido su competitividad o no han logrado atraer empresas innovadoras que aprovechen las ventajas competitivas existentes. Estas zonas incluyen áreas que en otros tiempos fueron muy productivas y muy competitivas en ciertos subsectores y que por cambios estructurales en los mercados internacionales y los procesos tecnológicos, han quedado fuera de los mercados sin

tener la capacidad de propiciar un proceso de reconversión productiva eficaz.

Es fundamental realizar fuertes impulsos para buscar la competitividad en las regiones a través de un proceso de reconversión productiva tendiente a restaurar la integración región - mercado. El objetivo se dirige a lograr una conexión entre los dos grupos anteriores. Una desventaja es que no se cuenta con empresas altamente competitivas que puedan traer prosperidad a la región. El problema fundamental de estas regiones es la falta de capacidad empresarial para aprovechar las ventajas comparativas y competitivas de las regiones. Esto se debe fundamentalmente a la baja marginalidad para impulsar un proceso de desarrollo dinámico basado en empresas eficientes dedicadas a actividades de alta productividad orientadas al mercado. No hay conexión entre estas zonas y los mercados regionales o internacionales. Las estrategias de incentivos especiales deben dirigirse a lograr atraer nuevas empresas orientadas al mercado que jalonen los procesos productivos sirvan de referencia para que empresas existentes vuelvan a retomar y desarrollar actividades productivas.

El grupo 4 que se caracteriza por ser regiones de Baja Productividad y Alta Marginalidad, que son regiones con un alto índice de vulnerabilidad económica y con un bajo desarrollo empresarial. Se requieren estrategias que se orienten hacia la transformación productiva de las regiones a través de la participación de las comunidades y empresas existentes. Son regiones que no cuentan con ventajas comparativas y necesita de que instituciones nacionales e internacionales desarrollen programas que busquen un adecuado nivel de competitividad.

En estos casos las estrategias ideales deberían orientarse a suministrar incentivos directos, aunque los esfuerzos deben estar acordes con oportunidades reales, haciendo uso de información, capacitación y asesoría. Se requieren igualmente estrategias de contingencia para poder enfrentar las dificultades que son inherentes a estas regiones, tal como los efectos que la globalización, liberalización de los mercados y procesos de integración puedan ocasionar sobre la región.

Dada la dispersión y aislamiento en la que se encuentran la mayoría de las comunidades en estas regiones, hay que hacer inversiones encaminadas a bajar los costos de hacer negocios, aumentar los niveles de capital humano y que resulten en oportunidades de negocios concretas para estas poblaciones.

Es claro que este tipo de estrategias para su aplicabilidad necesitan de acceso a crédito de inversión de mediano y largo plazo en los sectores económicos. Por lo que el gobierno promoverá el desarrollo de un sistema financie-

ro más integrado, en donde instituciones reguladas y no reguladas interactúen en forma eficiente, para conceder créditos, movilización de ahorro y medios de pagos que demandan los sectores productivos. Dentro de las estrategias a utilizar se recomiendan: Reformas al marco legal y regulatorio del sector financiero; promover incentivos para el desarrollo de nuevos productos financieros, como utilización de remesas, arrendamientos financieros, y contratos de cosechas, entre otros; fortalecer la capacidad institucional de las entidades financieras.

POLÍTICAS PARA IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD

Las estrategias para las regiones incluyen aspectos claros y significativos que realmente puedan garantizar avances coherentes con las reales necesidades de dichas regiones. Por ejemplo, se necesitan estrategias de simplificación administrativa, que permitan eliminar procesos burocráticos y regulaciones obsoletas que afectan el entorno de negocio e inversión; fomentar la creación de empresas a través del establecimiento de leyes de competencia; reformar el régimen tributario; mejorar niveles de educación y capacidades como fuente de desarrollo personal y empresarial; desarrollar el fomento de políticas de ciencia y tecnología, para apoyar la innovación y transferencia tecnológica, particularmente en el sector agrícola, industrial y servicios.

Quizás las estrategias más relevante sea lograr favorecer la tramitación relacionada con atraer inversión, es decir, establecer una mejor institucionalización e instrumentos que busquen los pasos que facilitan la disminución de tiempos y requisitos, mayores niveles de calidad, eficiencia y productividad.

Otra tipo de estrategias debe orientarse a la búsqueda de una mejor beneficio para los consumidores, en cuyo caso se hace necesario que la promoción de las competencias evitan las prácticas oligopólicas y monopólicas, por ejemplo, evitando prácticas colusivas y la competencia desleal entre empresas que puedan abusar de una posición significativa en el mercado al cual pertenecen.

Es importante destacar que se requieren estrategias de internacionalización apoyados en un adecuado sistema de calidad. La razón, la internacionalización de los mercados exige el cumplimiento de normas, estándares y certificaciones, que pueden convertirse en barreras técnicas no arancelarias. Para esto, se requiere buscar acreditaciones en calidad otorgadas por las entidades nacionales e internacionales correspondientes.

Otro aspecto importante es que, sobre todo en las regiones de niveles de baja productividad y baja marginalidad, la tenencia de la tierra se constituye en un grave problema, por lo tanto se requieren estrategias que permitan realizar una transformación radical. Es evidente que muchas de

estas propiedades presentan irregularidades de tenencia, otros no tienen un documento legal de dominio pleno, o si lo tienen son inseguros e inciertos. Asimismo, productores grandes también tienen algún otro tipo de problema jurídico (linderos, herencias, desmembraciones, historia de registro, etc.). Esta situación desalienta las inversiones en fincas con altos potencial productivo.

Todas las condiciones de las regiones se tendrán que apoyar en el establecimiento de estrategias de educación y capacitación permanente, pues son calves para promover la equidad social y la competitividad. La política de educación y capacitación es un área en donde los objetivos sociales como los económicos pueden ayudarse mutuamente. El desarrollo pleno del individuo, objetivo central las políticas de educación, es perfectamente consistente con la creación de una fuerza de trabajo con destreza y creatividad que responda a los requerimientos de un sector empresarial basado en el conocimiento. En un mundo globalizado, donde la mayoría de los insumos y tecnologías en el proceso de producción se intercambian libremente, la competitividad va a depender cada vez más de los niveles de destreza y la creatividad de la fuerza laboral.

El nivel de conceptualización teórica sobre estrategias cubre una amplia gama de análisis que contempla los aspectos esenciales de la relación Estado-región. Es así como existen los llamados **niveles de estrategia**, que pretende establecer una jerarquización que debe responder a las necesidades prácticas de mejorar la situación de las regiones frente al entorno cambiante. En estos niveles se destacan: a) La *estrategia de Estado*, trata de considerar la región a en relación con su entorno, determinando en qué actividades debe participar y cuáles son las combinaciones más apropiadas. b) La *estrategia de Unidad Económica*, que hace referencia a la forma de determinar cómo desarrollar de la mejor manera posible la actividad o actividades correspondientes a la unidad económica, es decir, en un entorno competitivo, cómo competir mejor. c) La *estrategia operacional*, es cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional de cada actividad, a fin de maximizar la productividad de recursos.

Sin embargo, esta jerarquización de estrategias permite destacar la importancia de un tipo muy importante de estrategias. Son las denominadas **estrategias competitivas**, cuyo objetivo es poner en práctica un conjunto de acciones que les permita asegurar una ventaja competitiva sostenible. Una ventaja competitiva es cualquier característica de la empresa que la diferencia de las otras empresas colocándola en una posición relativa superior para competir. Por lo tanto, el objetivo de la estrategia es el de alcanzar el máximo beneficio social.

Dentro de las estrategias competitivas aparecen las estrategias según el ciclo de vida de organizaciones del Estado.

Entre ellas se tienen las estrategias de estabilidad y supervivencia, que a su vez, incluye las estrategias de crecimiento. Un tipo de estrategia de crecimiento es la denominada estrategia de crecimiento estable y la estrategia de crecimiento real. La estable, parte del supuesto según el cual el Estado desea seguir con los actuales objetivos; la real, persigue el crecimiento cuyo tasa sea superior a las actividades realizadas por entidades oficiales, bien basándose en la especialización o diversificación (vertical u horizontal), este tipo de estrategia es ofensiva. La diversificación es la adición de una actividad nueva y distinta a las existentes, es decir, las organizaciones han de cumplir una nueva misión.

Pero las regiones también pueden recurrir a la utilización de estrategias de estabilidad y supervivencia, se busca reconducir a las regiones a una nueva etapa de crecimiento ante situaciones de crisis o inestabilidad. Pueden establecerse estrategias de saneamiento, que son serían utilizadas cuando las regiones se encuentran en fase de inestabilidad. También estrategias de cosecha, se recurre a ellas cuando las situaciones de las son relativamente buenas; hay declive en las regiones pero no se han llegado a críticas o situación de insolvencia y las regiones consiguen generar recursos con los que iniciar el saneamiento y reemprender el crecimiento. La estrategia de desinversión, consiste en la liquidación de ciertas actividades, o partes de ellas, con lo que se disminuyen costos, se corrigen los resultados y se obtienen recursos financieros con los que hacer frente a las deudas y, si es posible, realizar nuevas inversiones mediante las cuales se logre un aumento de la eficiencia.

Igualmente, están las Estrategias de posicionamiento¹⁴. Que tienen como criterio posicionar la imagen de productiva de las regiones. Puede darse a través de un liderazgo de costos que son estrategias que busca tener costos reales más bajos que los otras regiones, y, mediante la diferenciación, que básicamente pretende lograr una diferenciación de los principales productos o servicios de la región creando características percibidas como únicas.

Además, las Estrategias por horizonte de mercado¹⁵. Se relaciona con las estrategias competitivas dependiendo de los segmentos de mercado hacia los que se orientan las actividades empresariales de la región. Pueden ser especializadas, segmentadas y globales. La estrategia de especialización, se concentra en un segmento del mercado constituyendo un nicho en sí mismo, lo cual permite un alto conocimiento del mercado; la estrategia de segmentación hace referencia a atender diferencialmente cada uno de los segmentos en que se divide el mercado, en tanto, la estrategia global no diferencia los segmentos, presenta a todos una oferta única.

Un criterio válido en este análisis es establecer Estrategias por dirección de competencia¹⁶. Es decir, la forma en que se dirijan las estrategias, que pueden ser ofensivas (que son utilizadas en contra de regiones que quieran de alguna manera perjudicarla, su desventaja radica en su alto costo y la posibilidad de una fuerte reacción por parte de las regiones de alta productividad) y defensivas (son empleadas por las regiones de alta productividad, y buscan afianzar su posición en el mercado o evitar la entrada o ascenso de otras regiones). Entre ellas están: mejoramiento continuo (es una estrategia de supervivencia y crecimiento que le permite a la región buscar la satisfacción de sus habitantes mediante la producción de bienes o servicios mejorados); servicio a la población (se refiere a desarrollar una gestión empresarial orientada al a la población con el fin de lograr su plena satisfacción); innovación (se centra en la localización de nuevas oportunidades con el fin de crear ventajas competitivas); reestructuración operativa y financiera (hace referencia al estudio de los procesos operativos y financieros para determinar la viabilidad de las actividades, si existen algunas mejores, evaluarlas para conocer si muestran menores gastos); tecnológica (persigue que las regiones produzcan más cantidades de bienes y servicios de alta calidad, competitivos y con menores costos); productividad (consiste en lograr el aumento de la productividad mediante la combinación de alternativas, entre ellas, análisis del valor del producto, revisión de procesos y métodos, reorganización y administración participativa).

Pueden utilizarse Estrategias de externalización o enlace¹⁷. Se relaciona con una serie de estrategias que han ido tomando fuerza dadas las condiciones actuales del medio. Entre ellas se tienen: los convenios estratégicos (son acuerdos de cooperación entre regiones que también pueden ser competidores; estas alianzas pueden originarse como una forma de compartir costos fijos y riesgos asociados que surgen del desarrollo de nuevos productos o procesos o como una forma de unir activos y habilidades complementarias que ninguna región podría desarrollar fácilmente por sí sola).

REFERENCIAS

ALVAREZ MAYA, María Eugenia y MARTÍNEZ HERRERA, Horacio. "El desafío de la pobreza". Fundación Social. Confederación Colombiana de ONG – CCONG. Siglo del Hombre Editores. 2001.

BAIN, Joe. Barriers to New Competition. Harvard University Press. Cambridge. 1956.

¹⁴ MENDOZA, José María. Macroadministración: Gerencia Estratégica. Barranquilla: Uninorte 1991.

¹⁵ MENDOZA. Op. Cit.

¹⁶ HERMIDA. Et. Al, Op. Cit.

¹⁷ HILL, Charles y JONES, Gareth. Administración estratégica. Enfoque integrado.

- BERLE, Adolf y MEANS, Gardiner. The Modern Corporation and Private Property. Mc Millan New York. 1933.
- BIBLIOTECA DE IDEAS. Colección de documentos. Instituto Internacional de Gobernabilidad. Artículo: Gobernabilidad: La dimensión institucional del desarrollo humano. El rol del PNUD. Autor: Elena Martínez.
- CHANDLER, Alfred. Strategy and Structure. Cambridge. MIT Press, 1992.
- Colección de reseñas. Instituto Internacional de Gobernabilidad. Julio 16 de 2002. Documento: "Entendiendo el subdesarrollo: retos de la economía institucional desde el punto de vista de los países pobres" Autor: Pranab Bardham. Agosto 1999. Profesor, Universidad de California, Berkeley.
- Colección de reseñas. Instituto Internacional de Gobernabilidad. Título: Diez falacias sobre los problemas sociales en América Latina. Autor. Bernardo Kliksberg, publicado en Revista del CLAD Reforma y Democracia No. 19, páginas 123-162, febrero 2001. Comentario por: Daniela Vicherat, Analista IIG.
- Documento: Revista Finanzas y Desarrollo, revista del Fondo Monetario Internacional. Junio 2003. artículo "Raíz histórica: un enfoque de la función de las instituciones en el desarrollo económico" Daron Acemoglu.
- Documento: Revista Finanzas y Desarrollo, revista del Fondo Monetario Internacional. Artículo: "La primacía de las instituciones (y lo que implica)". Autores: Dani Rodrik y Arvind Subramanian.
- Documento: Revista Finanzas y Desarrollo, revista del Fondo Monetario Internacional. Artículo: "¿Vínculos sólidos? ¿Cómo es la relación entre la calidad institucional y el desempeño económico? Autor: Hali Edison.
- Documento: Revista Finanzas y Desarrollo, revista del Fondo Monetario Internacional. Artículo: "Las instituciones son importantes, pero no para todo. No debe subestimarse el papel que cumplen la geografía y los recursos naturales en el desarrollo" Autor: Jeffrey D. Sachs.
- ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA. VOL. No. 5. Diciembre 1998.
- GÓMEZ, Alcides y DUQUE, Martha. ". TM editores. Bogotá, Colombia, Septiembre de 1998.
- HAMEL, Gary y PRAHALAD, C. Competing For the Future. Boston: Harvard Business School Press. 1994.
- HELLRIEGELL, Don y SLOCUM. John. Administración. Thomson Editores. 1998.
- HERMIDA, Jorge; SERRA, Roberto; KASTIKA, Eduardo. Administración y Estrategia. Buenos Aires. Macchi, 1992.
- <http://infopais.mideplan.cl/glosario/glosario.html>
<http://web.ask.com/web?q=theories+about+poverty&page=1&qsrc=24>
<http://www.eumed.net/cursecon/colaboraciones/Keckeisen-pobreza-A.htm>
http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/youth/doc/jov_mer/a_com/iii/
<http://www.scn.org/ip/cds/mpfc/modules/emp-povs.htm>
- MAY, Ernesto "La pobreza en Colombia: un estudio del Banco Mundial". TM editores. Bogotá, Colombia, Enero de 1996.
- MENDOZA, José María. Macroadministración: Gerencia Estratégica. Barranquilla. Ediciones Uninorte. 1991. Miguel Barzdresch Parada. Maestro en investigación educativa, profesor investigador del Centro de Investigación y formación Social (CIFS) ITESO (Guadalajara México)
- PETERS, T y WATERMAN, R. Del Caos a la Excelencia. Folio. Barcelona. 1989.
- PORTER, Michael. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Editorial CECSA.
- VALERO ALEMÁN, Catherina Ed: Barros C.A. Caracas, Venezuela. 1998.
- WANTY y HALBERTHAL. La Estrategia Empresarial. Buenos Aires. Ateneo. 1975.
- www.analitica.com: Bernardo Kliksberg. Nuevas direcciones en el debate mundial sobre la pobreza y el desarrollo social.
www.bancomundial.org.co
www.cecsyl.es/revista/revista1/revista3.htm. José Martínez García.
www.dane.gov.co
www.dnp.gov.co
www.eclac.cl
www.free-termpapers.com/tp/42/smu39.shtml
www.geocities.com. Contribuciones de Amartya Sen sobre estudios de la pobreza, tomado de la página web. Sincronía, Revista de estudios culturales del departamento de letras de la Universidad de Guadalajara.
www.pnud.org.co
www.revistaperfiles.com/tomas/009/novide03.htm
www.atal.org/economia3.htm#3