

**CARTAGENA 2011 ¿UNA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACION DE LA
CIUDAD?**

WILMER MACIAS BERROCAL

ERIKA OSPINA PRECIADO

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGENA D. T Y C.
2004**

**CARTAGENA 2011 ¿UNA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACION DE LA
CIUDAD?**

WILMER MACIAS BERROCAL

ERIKA OSPINA PRECIADO

**Monografía presentada como requisito para optar el título de contadores
públicos**

ASESOR

JORGE ALVIS ARRIETA

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGENA D. T Y C.
2004**

CONTENIDO

	Pag
Introducción	1
1. Antecedentes	3
2. ¿por qué las ciudades le apuestan a la internacionalización?	7
2.1 La competitividad de las ciudades	7
2.2 La globalización de las ciudades	11
2.2.1 Elementos para identificar que una ciudad esta vinculada al proceso de globalización	11
2.2.2 Características de los procesos de integración de las ciudades a la globalización	13
3. Cartagena 2011. Estrategia de internacionalización de la ciudad	17
3.1 Buen gobierno con equidad y justicia social	20
3.2 Educar y capacitar con orientación a la prosperidad colectiva	20
3.3 Impulsar la productividad y competitividad hacia el desarrollo Sostenible	21
3.4 Construir infraestructura y tejido social	21
3.5 Mantener y consolidar nuestros valores, cultura e identidad caribe	22
3.6 Fortalecer relaciones con el caribe y el mundo	22

4. Desarrollo del proyecto	23
4.1 Fase I: Análisis, diagnóstico y estudio de casos	24
4.2 Fase II: Formulación del plan y conformación de la Corporación Cartagena 2011	25
4.3 Fase III: Implementación y monitoreo del plan a través de laboratorios	27
4.4 Fase IV: Difusión y replica en ciudades regionales	30
5. La competitividad e internacionalización de Cartagena: Eje transversal del proyecto	31
5.1 Fortalezas	32
5.2 Oportunidades	33
5.3 Amenazas	34
5.4 Debilidades	36
Conclusiones	38
Recomendaciones	40
Bibliografía	41

ANEXOS

Pag.

Competitividad tributaria de Cartagena

41

Cartagena, centro logístico.

44

Cartagena, ciudad interconectada

54

CARTAGENA 2011 ¿ UNA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA CIUDAD?

Autores: Wilmer Macias Berrocal, Erika Ospina Preciado.

Objetivo General: analizar las posibilidades que ofrece el proyecto Cartagena 2011 para orientar a la ciudad hacia la internacionalización mediante la revisión de sus líneas estratégicas.

Justificación: Esta investigación se justificó porque permitió analizar las oportunidades que tendría la ciudad de Cartagena con la realización de este proyecto de resaltar aun mas su categoría de ciudad internacional. También permite explorar el proceso de construcción colectiva de ciudad. como una experiencia de vital importancia para el mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo integral de la ciudad, articulado al contexto internacional.

Este trabajo permitió recopilar y analizar información relacionada con el proyecto Cartagena 2011, para contribuir a la divulgación del mismo, así como la generación de propuestas al desarrollo de la ciudad

Metodología: Consistió en revisión de literatura y entrevistas con personas relacionadas estrechamente con el tema para tener un conocimiento amplio sobre

los objetivos y alcances del proyecto en términos de internacionalización, después, se selecciono la información relevante para la ejecución de la investigación, se tabulo la información organizada para interpretar la información que fue suministrada, con la información tabulada se le dio forma la trabajo, y por ultimo se entrego el trabajo.

Resultados Esperados: El plan estratégico Cartagena 2011 es una herramienta valiosa para internacionalizar la ciudad, cumpliendo rigurosamente las líneas estratégicas que están señaladas en el proyecto se lograra tener una ciudad muy competitiva e internacionalizada para el año que esta proyectado la culminación del proyecto el año 2011.

Conclusiones: La ciudad de Cartagena tiene una serie de necesidades que están identificadas en los objetivos estratégicos del plan Cartagena 2011, los cuales están articulados mediante una concepción de desarrollo integral de la ciudad de Cartagena, la búsqueda de una mayor eficiencia y transparencia y del ejercicio del gobierno distrital, la educación con base a desarrollo, la competitividad de sus sectores productivos, el mejoramiento de la infraestructura económica y social, y el fortalecimiento de las relaciones internacionales con el área del caribe, se constituyen en los ejes centrales de la estrategia de internacionalización de la ciudad.

INTRODUCCION

La Corporación Cartagena de Indias es un importantísimo instrumento que pretende aportar de manera objetiva y analizada a la ciudad de Cartagena mecanismos para su desarrollo, tanto en materia de competitividad como en materia de internacionalización.

Este trabajo fue realizado por medio de ayudas bibliográficas de distintos autores, entrevistas, consulta de revistas, material magnético y documentación propia de la Corporación Cartagena 2011 y recopilación de información del Internet.

Este trabajo ha sido concebido con la intención de hacer un análisis de la Corporación Cartagena de Indias 2011 como ¿una estrategia de internacionalización de la ciudad?. Esta investigación consta de 5 capítulos, el primer capítulo habla de los antecedentes de la Corporación Cartagena de Indias 2011, como y cuando se fundo, cuales son los organismos que intervienen en ella, cuales son los objetivos que ella busca alcanzar, que es la corporación, etc.

En el segundo capítulo se habla sobre teoría de competitividad, globalización, términos relevantes para el fruto de la investigación, este capítulo es llamado ¿por qué las ciudades se internacionalizan?.

En el tercer capítulo se describen los objetivos estratégicos de la Corporación Cartagena 2011, también se describe la misión, la visión y los macroproyectos que se van a realizar y como contribuyen cada uno de estos a la internacionalización de la ciudad.

En el cuarto capítulo se describen las fases del Plan Estratégico Cartagena 2011, los objetivos de cada una de las fases, que producto se espera obtener al concluir cada fase y que metodología se utiliza en cada una ellas.

En el quinto y último capítulo se describe las amenazas, debilidades, oportunidades y fortalezas con que cuenta la ciudad de Cartagena para llegar a la internacionalización que todos los Cartageneros anhelan.

1. ANTECEDENTES¹.

La Corporación Cartagena de Indias 2011 se constituyó el día 1 de junio de 2002, fecha que correspondió al día en el cual la ciudad de Cartagena cumple años de fundada, pero este proyecto colectivo de ciudad dio sus primeros pasos a comienzos del año 2001, cuando se reunieron el entonces Alcalde de Cartagena Carlos Díaz Redondo conjuntamente con la Cámara de Comercio y analizaron la posibilidad de posicionar a Cartagena como el principal destino turístico, cultural, de negocios y que contara con todas las herramientas necesarias para ser el principal centro logístico del caribe, es decir, un gran proyecto colectivo de ciudad.

Por esta razón, lideraron en el marco de un amplio proceso de participación ciudadana la iniciación del proyecto, lo primero fue plasmar la visión de la ciudad que anhelaban, proyectada al año 2011, para lo cual invitaron a un grupo de personas representativas de los sectores gubernamental, académico, empresarial y social, que, a partir de sus conocimientos y habilidades complementarias y después de un período de integración, estudio y aprendizaje de la ciudad, orientado por especialistas de las distintas áreas de desarrollo y por expertos en pensamiento estratégico y negociación, se comprometieron con un propósito en

¹ Véase en www.corazondelcaribe.org

común que quedó plasmado como el proyecto colectivo de la ciudad. "Cartagena de Indias, 200 años de Independencia".

Visionaron la fecha de culminación de este macroproyecto para el año 2011 ya que el 11 de noviembre de ese año la ciudad de Cartagena celebrará 200 años de independencia, y esta fecha es conmemorada en toda Colombia por la gran incidencia histórica que tiene, ya que Cartagena fue la primera ciudad de América del sur que levantó su voz de independencia del dominio colonial.

Para iniciar este proyecto los ciudadanos de la ciudad en un acto simbólico, marcharon rememorando el recorrido desde la Plaza de la Trinidad en el barrio Getsemaní hasta la Plaza donde se proclamó la independencia.

Desde ese preciso momento se inició la labor de constituir la Corporación Cartagena de Indias 2011, fue un trabajo arduo obtener la participación de los sectores mas representativos de la ciudad, pero, finalmente se logró y a partir de ese preciso momento no dejan de trabajar por lograr que este sueño se cristalice y se vuelva realidad.

La Corporación Cartagena de Indias 2011 se constituyó para ser una organización con vocación multisectorial, cuya misión es coordinar, gestionar e implementar las acciones que garanticen el cumplimiento de los objetivos trazados en el Plan Marco de Pensamiento Estratégico de Cartagena de Indias 2011, para hacer de la

ciudad el principal centro logístico y de negocios del Caribe, orientado hacia el desarrollo turístico, industrial y cultural, que genere riqueza y bienestar social.

La Corporación Cartagena 2011 tiene una asamblea que es la máxima autoridad dentro la Corporación y esta integrada por entidades y organismos públicos locales, regionales, nacionales e internacionales, las personas jurídicas de carácter gremial, académico y social, vinculados a Cartagena de Indias y las organizaciones de carácter internacional, pertenecientes a los siguientes sectores:

- Gubernamental
- Económico
- Social
- Académico
- Internacional.

En la Corporación intervienen diferentes sectores que hacen parte del consejo directivo, los cuales cuentan con una gran representatividad en la ciudad, capacidad de decisión y capacidad de orientación, los miembros del Consejo se anotan a continuación:

➤ **Sector Público**

Concejo Distrital

Alcaldía Distrital

Secretaría de Planeación Distrital

➤ **Sector Económico**

ANATO

FENALCO

Cámara de Comercio de Cartagena

Corporación Turismo Cartagena de Indias

➤ **Sector Social**

Asociación de Mujeres

Junta de Acción Comunal JAC

Organización de Juventudes

Comunidades Negras

➤ **Sector Académico**

Universidad de San Buenaventura

Universidad Jorge Tadeo Lozano

Universidad Tecnológica de Bolívar

SENA

Escuela Superior de Bellas Artes

En la Corporación también intervienen otros organismos tales como: Consejo de Sabios, Club de Amigos de Cartagena y por último laboratorios; los primeros

deben ser ciudadanos que por sabiduría y experiencia pueden apoyar el desarrollo del plan; los segundos deben ser Personas Naturales o en su defecto Jurídicas que manifiesten interés por el proyecto y hagan donaciones a la Corporación y los terceros tienen como finalidad promover la participación de personas y entidades, capacitar y construir lenguaje común, hacer análisis y diagnóstico, diseñar y proponer estrategias, diseñar y proponer proyectos, planes y programas, hacer investigación científica y desarrollo.

2. ¿POR QUÉ LAS CIUDADES LE APUESTAN A LA INTERNACIONALIZACIÓN?

Las ciudades le apuestan a la internacionalización para ser mucho más competitivas, productivas y globalizadas ya sea a corto, mediano o largo plazo, estos diferentes temas se desarrollaran a continuación.

2.1 LA COMPETITIVIDAD DE LAS CIUDADES

Las ciudades que logran participar en el mercado internacional y nacional, atraer inversión, generar empleo, ofrecer una mejor calidad de vida a quienes la habitan e incluso una mayor cohesión social son llamadas ciudades competitivas.

Uno de los conceptos claves que se deben manejar y que está involucrado en las políticas por ser un factor determinante de la competitividad de las ciudades son las economías de escala, estas son aquellas ventajas que en términos de reducción de costos unitarios de producción obtiene una empresa por el empleo óptimo de sus factores productivos. Esto conduce a un concepto importante dentro de la economía urbana, el cual debe ser tenido muy en cuenta para la obtención de economías de escala, y para poder llegar a un mercado con productos competitivos, y es el concepto de espacio, el cual es determinante de las decisiones de ubicación, y por tanto, de los resultados en costo y calidad de los productos. El concepto de espacio que interesa es el de espacio como distancia,

que es el que influye en las decisiones de localización de las empresas y que se puede concebir como la distancia existente entre la ubicación de una firma y la ubicación de su mercado. Esto como se anoto anteriormente es una variable determinante en las decisiones de ubicación y puede resultar objetante en la competitividad de una empresa debido a los costos de transporte en los que se debe incurrir para poder llevar los bienes y servicios a los consumidores finales.

Por esta razón para algunos autores como Paul Krugman (1996)² argumenta que las ciudades como tales no compiten unas con otras, son meramente el territorio de las empresas y firmas que son las que compiten, por lo tanto, desde esta perspectiva las ciudades son una condición necesaria pero no suficiente para competir exitosamente. En el mismo sentido, ya había señalado Francisco Alburquerque (1995)³ que el objetivo del desarrollo regional no depende de la imprecisa noción de competitividad, sino de la productividad con que se empleen los recursos humanos, financieros, físicos, tecnológicos para alcanzar un alto y creciente nivel de vida para sus habitantes.⁴

² Véase KRUGMAN Paul, 1996, "Making sense of the competitiveness debate", Oxford. Review of Economic Policy, vol. 12, no. 3, pp. 483-499.

³ Véase Alburquerque Francisco, 1995, "Competitividad internacional, estrategia empresarial y el papel de las regiones", Revista EURE, vol. 21, no. 63. Santiago de Chile, junio, Pp. 41-56.

⁴ Véase CABRERO Enrique; ZICCARDI Alicia, ORIHUELA Isela. "Ciudades competitivas - ciudades cooperativas: Conceptos claves y construcción de un índice para ciudades mexicanas. 2002

Mirando el caso de Cartagena, esta puede llegar a ser una ciudad competitiva, con el esfuerzo y decidido apoyo de los sectores público y privado, al plan estratégico Cartagena 2011. pues se tendría una ciudad con altos índices de crecimiento y desarrollo; una ciudad competitiva y atractiva para inversiones productivas; una ciudad con una clase dirigente comprometida con el futuro; una ciudad amable, ordenada, educada, y con ciudadanos confiados y decididos a construir un mejor futuro para las nuevas generaciones. El crecimiento y el desarrollo de Cartagena no es una utopía, es y deberá ser el resultado de una visión compartida y una decisión colectiva.

La envidiable posición geográfica de la ciudad, a orillas del Mar Caribe, no le garantiza a las empresas el mejor ambiente para su desarrollo y crecimiento. Sin embargo, dicha posición geográfica le brinda a Cartagena, la posibilidad de convertirse en la más eficiente y formidable plataforma de producción y exportación de bienes y servicios en el caribe insular y por que no de América del Sur.

Es un secreto a voces que para el país, en el contexto internacional, sería mucho más fácil proyectarse competitivamente desde el Caribe Colombiano, es decir, desde Cartagena. No en vano hoy puede afirmarse que, los países maduramente industrializados, en términos generales, iniciaron la construcción de su desarrollo desde sus zonas costeras.

El conocimiento, no cabe duda alguna, hoy por hoy, es el activo más importante de una sociedad que aspira ser competitiva. De él no sólo depende la innovación y la diferenciación de productos y procesos, condiciones necesarias para competir; de él depende, en primerísimo lugar, el grado de madurez que las sociedades necesitan para determinarse y manejar con responsabilidad las riendas de su propio destino. Una mayor inversión en educación es fundamental para el desarrollo tecnológico, y a la vez marca la diferencia en las decisiones que los empresarios adoptan para lograr un mejor desempeño y una mayor inversión de capital en la ciudad.

Por su parte, la mejora continua de la infraestructura portuaria, aeroportuaria, y de comunicaciones que la ciudad y el Departamento tanto y constantemente reclama, tiene una especial relevancia para elevar las ventajas competitivas que a su vez es un concepto clave para la internacionalización de una ciudad porque son las ventajas que puede tener una ciudad en la producción de un bien gracias a niveles mayores de productividad, las cuales se consiguen mediante constantes procesos de innovación tecnológica. Esto exige por parte de los dirigentes de la ciudad hacer esfuerzos permanentes en investigación y desarrollo para estar constantemente ampliando las fronteras del conocimiento y poder innovar en nuevas tecnologías.

2.2 LA GLOBALIZACIÓN DE LAS CIUDADES

La globalización es un fenómeno que está originando una serie de transformaciones económicas, sociales, políticas y culturales, que tienen en las grandes ciudades a sus principales protagonistas. El hecho de que ciudades de la importancia de Berlín, Barcelona, Zurich o Milán, así como otras en todo el mundo, se ven en la obligación de emprender grandes proyectos de renovación urbana, constituye un importante indicador en este sentido. Como lo señala N. García Canclini (1997:75), algunas de las ciudades latinoamericanas como México, Sao Paulo, Buenos Aires, Santiago o Cartagena están expuestas a requerimientos similares si quieren acceder a posiciones políticas y económicas competitivas dentro de sus respectivos mercados regionales, en el caso de Cartagena de Indias la Región Caribe y América del sur.⁵

2.2.1 ELEMENTOS PARA IDENTIFICAR QUE UNA CIUDAD ESTA VINCULADA CON EL PROCESO DE GLOBALIZACIÓN

Las características de las ciudades globalizadas son las siguientes:

Tener un mercado desregularizado, así como unas condiciones laborales flexibles y un proceso continuo de privatización. Este con el fin de tener un estado mas

⁵ Véase Carlos Lange V. "Globalización, espacios urbanos y modos de vida" en la pagina web www1.kas.de/international/konferenz02-06-17/lateinamerika.html.SF

pequeño y darle mas participación a la iniciativa privada, así como poder beneficiarse del fomento a la competencia, lo que favorece reducir costos, mejorar calidad de productos y servicios y tener acceso a productos mundialmente estandarizados.

Igualmente resulta característico de una ciudad globalizada, el proceso continuo de deslocalizar de las actividades productivas y la articulación global de los factores, esta es la evidencia mas fehaciente de que la ciudad se encuentra globalizada o esta en ese proceso.

En el caso de la ciudad de Cartagena por su condición de ciudad que cuenta con puertos desde hace unos años se constituye en una de las ciudades donde existe mayor cohesión entre la visión de los empresarios sobre la importancia del desarrollo económico de la ciudad y las acciones de sus gobernantes.

Dicha visión pretende desarrollar una política distrital que fomente la exportación y eleve la infraestructura de la ciudad, para así mismo incrementar los niveles de competitividad internacional, lo cual se ha venido manejando desde hace unos años atrás y que se presenta en el Plan estratégico Cartagena de Indias 2011 cuyo objetivo primordial es conducir a la ciudad a cumplir con las características de una ciudad globalizada y con un alto nivel de competitividad.⁶

⁶ lo que se quiere con el objetivo estratégico de Corporación Cartagena 2011 Buen gobierno con equidad y justicia social.

2.2.2 CARACTERISTICAS DE LOS PROCESOS DE INTEGRACIÓN DE LAS CIUDADES A LA GLOBALIZACIÓN

Hay tres conceptos duales, los cuales resultan vitales, para comprender la mecánica mediante la cual una ciudad se encuentra en proceso de globalización, y son:

- Globalización - Redes

Hay un elemento que señalar, ya que ha ido a la par del proceso de globalización y es la innovación tecnológica, la cual a su vez ha propiciado la globalización, entendiendo como innovación tecnológica las nuevas tecnologías de informática y comunicación que han permitido mejorar las posibilidades de información a escala mundial a bajos costos, así como las acciones orientadas hacia el mercado mundial. Esto ha favorecido la creciente movilidad de capital produciendo un crecimiento en la inversión extranjera.⁷

Autores de la importancia de Jordi Borda y Manuel Castell, afirman que el cambio esta determinado por los avances en la tecnología, la información y la gestión de las principales empresas y de sus redes auxiliares. “lo cual ha permitido que los capitales vayan y vengan entre economías en un tiempo

⁷ Véase en el Plan Estratégico Cartagena 2011, una metodología de planeación local participativa para la ciudad de Cartagena de Indias.

corto, de modo que estos, y por tanto los ahorros y la inversión estén interconectados en todo el mundo”.⁸

- Redes – Ciudades

Una vez que se haya conformado una red dentro de la ciudad, que le permita estar en contacto y comunicación en tiempo real con todos los agentes que se encuentran alrededor de su entorno, se inicia un proceso de formación de redes de ciudades, esto con el propósito de obtener beneficios en lo que cada una de ellas tenga especialidad. Es en esta parte donde entran en juego los corredores de desarrollo o triangulo de ciudades, y de los que en Colombia ha habido intentos de conformar, tal fue el caso del intento que se realizo en el Valle del Cauca de formar un corredor de desarrollo entre las ciudades principales del departamento, esto con el fin de sacar provecho de todas las ventajas que tiene y explotar al máximo su cercanía con el puerto de Buenaventura. También se ha hablado de lo estratégico que resultaría formar un triangulo de desarrollo entre las ciudades de Barranquilla, Santa Marta y Cartagena, para explotar la alta actividad industrial y de servicios que hay en Barranquilla y los eficientes servicios portuarios que existen en Cartagena y Santa Marta. Como lo indica Gabriel Sánchez “ que el fortalecimiento de las regiones, no solo corresponde a una estrategia política para enfrentar los retos

⁸ BORJA Jordi, CASTELL Manuel. Local y Global: la gestión de las ciudades en la era de la información. Taurus. 1997.

internacionales, sino que también constituye un esfuerzo por rescatar las particularidades de lo regional y de lo local”.⁹

En el caso de la ciudad de Cartagena de Indias sería importante formar una red por los servicios turísticos y especialmente portuarios que presta a la región del Caribe Colombiano, de manera conjunta con Barranquilla podrían aprovechar este posicionamiento para abrir oportunidades a los flujos de exportación provenientes del interior del país.

- Ciudad – Región

En la actualidad hay un debate sobre que es más importante una ciudad competitiva o una región competitiva. Alrededor de estas hay argumentos y objeciones, pero según el estudio realizado es mucho más favorable ser una ciudad competitiva, ya que en muchas oportunidades dentro de una región hay ciudades o polos de desarrollo muy distantes en actividad, objetivos, dotación de factores, etc, lo cual impediría que hubiese una verdadera cooperación entre ellas, y no sacarían el máximo provecho de sus ventajas y no se estaría formando una ventaja competitiva, por lo cual se opta principalmente por ser una ciudad competitiva.

⁹ SÁNCHEZ, Gabriel. “Tendencias globales: incidencia en la región y consecuencia para el proceso de descentralización”. Publicado en papel político. Facultad de ciencias políticas y relaciones internacionales. Universidad Javeriana. N 10. Octubre 1999.

Una ciudad global y competitiva es aquella que esta en capacidad de articularse en red con nodos urbanos de distinto nivel y de cumplir diversas funciones de tal forma que se extiende por todo el planeta para actuar como centro nervioso de la nueva economía, así como en el papel articulador y promotor de las iniciativas locales de sus empresas y ciudadanos.

Una ciudad para ser competitiva tiene que cumplir una serie de factores los cuales se anotan a continuación:

1. Actitud de la ciudad favorable a los negocios.
2. Disponibilidad local de profesionales calificados.
3. Estabilidad de regulaciones estatales.
4. Nivel de actividad empresarial.
5. Infraestructura de tecnología y comunicaciones.
6. Impuestos a las empresas¹⁰.

Los factores que se anotaron identifican una ciudad competitiva y todos ellos están previstos en los objetivos de la Corporación Cartagena de Indias 2011, es decir, se espera que para el año 2011 la ciudad de Cartagena este cumpliendo con la totalidad de estos factores.

¹⁰ Vease Contrato No 600/2000. Documento de la Cámara de Comercio de Bogota y Araujo Ibarra y Asociados. 2000

Las ciudades mas globalizadas y mas importantes en el mundo para la concreción de negocios las anotaremos a continuación, este estudio fue realizado por Arthur Andersen para la revista Fortune:

América Latina: Buenos Aires, Sao Paulo, Santiago.

Norte América: Atlanta, Nueva York, Chicago.

Europa: Londres, Frankfurt, Paris.

Asia: Hong Kong, Singapur y Sidney.

La ciudad colombiana que aparece en este estudio es Bogota, pero solamente el 3% de los empresarios la encuentran atractiva para la concreción de negocios, se espera que para el año 2011 la ciudad de Cartagena de Indias se encuentre situada como una ciudad competitiva, donde la realización de las actividades económicas, sociales, ambientales, culturales, institucionales y políticas generen productividad ciudadana y este posicionada entre las ciudades mas apetecidas para la realización de negocios tanto en América del Sur como en el área del Caribe Insular.

3. CARTAGENA 2011: ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA CIUDAD.

El proyecto Cartagena de Indias 2011, presenta una serie de objetivos que al ser implementados podrían resultar claves para el mejoramiento del posicionamiento de la ciudad a nivel internacional, unido a las grandes obras que están proyectadas y que de igual forma, están ligadas con el proyecto, tales como:

- Juegos Centro Americanos y del Caribe 2006.
- Control a los Sedimentos del Canal del Dique.
- Sistema Integrado de Transporte(Transcaribe).
- Ampliación de la Refinería de ECOPETROL.
- Vía Perimetral de la Ciénaga de la Virgen.
- Corredor Náutico Turístico
- Sistema Integral de Seguridad.
- Recinto de Ferias y Exposiciones

La construcción o readecuación de estas obras son de gran aporte para la ciudad en materia de infraestructura, generación de riqueza, bienestar, beneficios sociales y en el fortalecimiento de Cartagena como una ciudad-región competitiva, donde la realización de las actividades económicas, sociales, ambientales, culturales, institucionales y políticas generen productividad ciudadana, es el objetivo que se ha trazado estas obras.

La Corporación Cartagena 2011 estableció como misión impulsar el desarrollo económico y social de Cartagena, orientado al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, y así preservar sus recursos naturales y su identidad Caribe.

La misión la podemos analizar mirando la vocación internacional que tiene el proyecto en el posicionamiento de la ciudad a nivel internacional, como la oportunidad que tiene Cartagena de crecer tanto en la calidad de vida para sus habitantes por la llegada de divisas provenientes de distintos sectores, como en la adecuación de obras que van a conservar y a oxigenar los recursos naturales y turísticos con que cuenta la ciudad, y por la generación de empleos que vienen implícitos con el cambio que está teniendo la ciudad en todos los sectores.

La Corporación Cartagena 2011 estableció como visión ser el principal centro logístico y de negocios del Caribe, orientado hacia el desarrollo turístico, industrial y cultural, para generar riqueza y bienestar social.

La visión se puede analizar desde la vocación internacional que tiene el proyecto en el posicionamiento de la ciudad en el contexto internacional como la oportunidad que se tiene de explotar la posición geoestratégica en que se encuentra la ciudad y posicionarla como un centro de intercambio de la región y de

la comunidad logística del caribe aprovechando las herramientas logísticas con que cuenta la ciudad.¹¹

Para lograr que el proyecto alcance lo establecido en la misión y la visión de la Corporación, se han trazado una serie de objetivos los cuales son vigilados y coordinados por los jefes de laboratorios, dichos objetivos son muy importantes porque contribuyen a la consolidación de Cartagena a nivel internacional, que es el objeto de estudio. A continuación se mencionarán y se explicarán cuál es el aporte de cada uno de estos objetivos a la internacionalización de la ciudad:

3.1 Buen Gobierno con Equidad y Justicia Social: Por la preocupación de mejorar la gestión pública local, la eficiencia y calidad en la prestación de servicios y la participación ciudadana en la gestión, resultan centrales para lograr un posicionamiento competitivo de la ciudad en el mundo y la región¹². Contar con un buen gobierno es un paso muy importante porque la ciudad genera confianza y se vuelve atractiva para los inversionistas. La transparencia, la eficiencia y la seguridad, son los mecanismos en que se deben ahondar mas esfuerzos, ya que son muy importantes para la competitividad de todas las ciudades hoy en día.

¹¹ Véase Juan Carlos Robledo “El nuevo contexto de la internacionalización de las ciudades: Apuntes teóricos para el caso de Cartagena de Indias ” en Revista Economía y Región, Vol. No.1., enero de 2004, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Tecnológica de Bolívar, pág. 24

¹² Véase Juan Carlos Robledo “El nuevo contexto de la internacionalización de las ciudades: Apuntes teóricos para el caso de Cartagena de Indias ” en Revista Economía y Región, Vol. No.1., enero de 2004, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Tecnológica de Bolívar. Pag . 32

Estas premisas en conjunto constituyen un estímulo a la inversión en mercados típicamente integrados frente a los cuales Cartagena, no puede permanecer al margen.

3.2 Educar y Capacitar con Orientación hacia la Prosperidad Colectiva: al potenciar un espacio para la ampliación de la cobertura de la educación y la generación de nuevos mecanismos para la financiación, es un objetivo sumamente importante para la competitividad internacional mirado a un corto plazo. Ya que contar con mano de obra calificada en todos los sectores que intervienen en la producción de bienes y servicios que ofrece la ciudad, es muy importante porque, tiende a elevar la productividad en el mejoramiento de los productos que comercializa y de los servicios que ofrece, por ende, la competitividad tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Adicionalmente, esto haría de Cartagena una ciudad muy atractiva para la inversión de capitales.

3.3 Impulsar la Productividad y la Competitividad hacia el Desarrollo Sostenible: La productividad es la fuente y la base de la competitividad, con lo cual se puede originar el crecimiento económico de largo plazo, creando sólidas bases para el desarrollo sostenible con equidad. Este objetivo es de suma importancia para la internacionalización de la ciudad ya que pretende hacer atractiva a la ciudad para la inversión de nuevos capitales y para hacer crecer la cultura exportadora.

3.4 Construir Infraestructura y Tejido Social: por la gran oportunidad que se tiene con la concreción de importantes macroproyectos tanto de infraestructura como en el fortalecimiento de las redes sociales que existen en la ciudad, este objetivo es vital para su internacionalización. Cartagena por posición geográfica es un punto de referencia muy importante y con el Tratado de Libre Comercio –TLC, con los Estados Unidos crece aun mas la necesidad de obras de envergadura que provoquen un impacto positivo en el mejoramiento de la infraestructura portuaria, vías y permitan la concreción de proyectos importantes como la ampliación de la refinería de ECOPETROL.

Este proceso también se orienta a contribuir decididamente con el bienestar social de la población, a través del impulso a las redes sociales de cooperación entre las comunidades, que posibiliten el desarrollo de obras que repercutan en el mejoramiento de las condiciones de vida de la población más vulnerable de la ciudad. Es sólo en este sentido, que se puede hablar de una Cartagena más competitiva, más internacional, dentro de una concepción más amplia e integral del desarrollo local.

3.5 Mantener y Consolidar Nuestros Valores, Cultura e Identidad Caribe:

Reforzar la centralidad creativa y cultural de Cartagena se traduce en una muy buena estrategia para la proyección internacional de la ciudad.¹³ Existe la

¹³ Véase Juan Carlos Robledo “El nuevo contexto de la internacionalización de las ciudades: Apuntes teóricos para el caso de Cartagena de Indias ” en Revista

necesidad de conocer mas a fondo las raíces culturales y la identidad, para aprovechar las riquezas naturales y arquitectónicas con que cuenta la ciudad y poder sacar el máximo provecho de éstas ventajas. De hecho, la proyección de Cartagena como un destino turístico y como Centro Internacional de Negocios del Caribe, no puede desligarse de este objetivo.

3.6 Fortalecer las Relaciones con el Caribe y el Mundo: Potenciar un espacio de transformaciones que sintetice una nueva imagen de Cartagena a nivel mundial, haciendo mucho mas énfasis en el Caribe. El Caribe insular es un mercado

regional que ofrece una gran oportunidad de exportación para los bienes y servicios colombianos, debido a que es importador de la mayoría de los bienes que consume.

Esto es muy importante por la sencilla razón que es un mercado aún muy reducido con una alta especialización hacia la venta de petróleo, pero con una tendencia a la diversificación hacia otros productos industriales. Además, El Caribe insular es uno de esos mercados que tiene un gran potencial de demanda por bienes y servicios de origen Colombiano, por su cercanía geográfica y características económicas, ofrece una gran oportunidad de exportación para nuestros productos y servicios.

4. DESARROLLO DEL PROYECTO¹⁴

El Plan Estratégico Cartagena de Indias 2011, el cual es vigilado por la Corporación Cartagena 2011, esta dividido en 4 fases las cuales son muy importantes para el objeto de estudio ya que están directamente relacionadas con el proceso de competitividad e internacionalización de la ciudad de Cartagena, dichas fases serán descritas a continuación:

4.1 FASE I: *ANÁLISIS, DIAGNOSTICO Y ESTUDIO DE CASOS*

El objetivo general de esta fase era definir el marco de referencia de la metodología de planeación local a partir del análisis de las tendencias actuales del ordenamiento mundial, la revisión de algunas experiencias de planeación local en ciudades del mundo con elevados niveles de competitividad y el diagnostico actual de la ciudad de Cartagena de Indias.

Para el desarrollo de esta fase se establecieron tres objetivos específicos los cuales se anotan a continuación:

¹⁴ Véase en el plan estratégico Cartagena de Indias 2011.

- Analizar las tendencias actuales del ordenamiento mundial para definir las variables (sociales, económicas, políticas y culturales) que determinan el nivel de competitividad de la esfera local en un mundo global.
- Presentar un diagnóstico de la ciudad de Cartagena de Indias en la actualidad y la que se desea para el año 2011.
- Sustentar la importancia de Cartagena de Indias para el proceso de internacionalización de Colombia con el fin de justificar su escogencia como ciudad piloto para la implementación y monitoreo de la metodología de planeación local.

La metodología con la cual se trabajó esta fase se traduce en el esfuerzo teórico y metodológico cuyo alcance fue determinar el marco de referencia que sustenta la metodología de planeación local participativa en su implementación y contenido filosófico. Para ello se hizo una revisión teórica de las tendencias actuales del ordenamiento territorial, de forma tal que se pudieran escoger los elementos teóricos y metodológicos requeridos para construir la filosofía de la propuesta que permitiera el diseño de un plan basado en los principios de participación, creatividad, respeto por la diversidad y realidad.

Esta revisión bibliográfica y documental se acompañó de la revisión de casos en ciudades de Europa, Estados Unidos, América Latina y Colombia con el fin de definir la ubicación de la ciudad de Cartagena en el contexto nacional e internacional. El producto esperado es tener un marco de referencia de la

propuesta hacia la construcción colectiva de ciudad, con el fin de lograr ámbitos locales democráticos, gobernables y competitivos que se traduzcan en unidades básicas para la consolidación del proceso de internacionalización de una ciudad y de un estado.

4.2 FASE II: *FORMULACIÓN DEL PLAN Y CONFORMACIÓN DE LA CORPORACIÓN CARTAGENA 2011*

El objetivo general de esta fase era la de establecer los lineamientos técnicos, institucionales, para la formulación del plan su implementación y puesta en marcha en la ciudad de Cartagena de Indias.

Esta fase se establecieron 5 objetivos específicos los cuales se anotan a continuación:

- Sensibilizar y comprometer la participación de la ciudadanía en la construcción y formulación del plan.
- Comprometer los esfuerzos de las autoridades locales, principalmente la Alcaldía local, y de los empresarios afiliados a la Cámara de Comercio para la formulación, promoción, formulación, divulgación y concertación del plan.
- Convocar a los representantes de los grupos sociales de la ciudad para definir las líneas estratégicas que darán a Cartagena las ventajas competitivas para su posicionamiento nacional e internacional y que serán los derroteros del plan.

- Conformar la Corporación Cartagena de Indias 2011, que será la entidad sin ánimo de lucro con la misión de velar por el cumplimiento del plan, el monitoreo y promoción de la metodología de planeación local y participativa.
- Adelantar las gestiones de orden legal, financiero y administrativo para la conformación de la Corporación Cartagena de Indias 2011.

La implementación de esta fase arrojó como producto: El Plan Estratégico Cartagena 2011, la definición de la metodología de operación del plan, de que están encargados los laboratorios, quienes a su vez serán los responsables del proceso de participación, proceso de convocatoria, formulación de iniciativas locales y proceso de evaluación de impacto; y por último, la constitución legal de la Corporación Cartagena de Indias 2011.

4.3 FASE III: IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO DEL PLAN A TRAVÉS DE LABORATORIOS ¹⁵

El objetivo general de esta fase será la de desarrollar la etapa de implementación y monitoreo constante de la aplicación del Plan Estratégico Cartagena 2011 a través de instrumentos virtuales y directos estipulados para ello.

¹⁵ Al momento de esta investigación el proyecto Cartagena 2011 va por la tercera fase, la primera y segunda fueron culminadas un 100%.

Los objetivos específicos a cumplir en esta fase serán:

- Dimensionar el alcance de la operación de los laboratorios como instrumentos metodológicos para la implementación del plan.
- Iniciar la prueba piloto de la metodología “laboratorios”.
- Documentar la metodología general del proyecto de planeación local.
- Monitorear y controlar a través de un sistema de indicadores la implementación del plan por 3 años.

La metodología a utilizar será la de implementar a través de los laboratorios que están definidos como espacios virtuales y comunitarios donde la ciudadanía, el gobierno local, el sector privado y la academia podrán concertar, formular, gestionar, y desarrollar programas y proyectos de desarrollo social, político, ambiental, cultural y económicos orientados a elevar los niveles de competitividad de la ciudad.

Con la implantación de los 6 laboratorios se ha creado un mecanismo para impulsar el desarrollo local de Cartagena con miras a mejorar la calidad de vida de la población y la construcción de un proyecto colectivo de ciudad.

Los productos esperados al concluir esta fase serán los de tener un plan formulado al 2011, modelo de seguimiento y monitoreo, tener la metodología documentada y tener una estrategia de divulgación y promoción del plan.

A través de los laboratorios se desarrollarán tres procesos básicos los cuales son:

1. Proceso de participación ciudadana que será el encargado de promover la participación y articulación ciudadana e institucional, privada y pública, para construir un lenguaje común.
2. La formulación de planes, programas y proyectos locales con incidencia nacional regional e internacional.
3. El análisis y evaluación de impacto que se desarrollará a través del diseño de un sistema de indicadores que permitirá monitorear el desarrollo e impacto de las acciones planeadas en el marco del plan estratégico.

El proceso de participación ciudadana está dividido por fases las cuales se anotarán a continuación:

1. Convocar 50.000 ciudadanos de Cartagena, esta fase tiene como estrategia la de crear el deseo de participación y conseguir el compromiso de los Cartageneros con el plan, el medio a utilizar será el de correo directo, Internet, prensa y comunicación interpersonal, el resultado que se espera será el de la apropiación del plan de por lo menos 5.000 ciudadanos.
2. Capacitar por lo menos 5.000 Cartageneros, la estrategia que se utilizará será la de analizar el estado actual y el futuro que se desea para la ciudad, los medios que se utilizarán serán los foros, talleres, conversatorios, diálogos, etc. El resultado que se espera será el de la identificación del grupo con el plan.

3. Proponer, esta fase se debe realizar con por lo menos 5.000 habitantes de Cartagena, su objetivo es el de diseñar y construir estrategias y acciones que vayan encaminadas a la buena ejecución del plan, el medio que se utilizara en esta fase es el de talleres de trabajo, el resultado esperado es el de presentar programas y proyectos que dinamicen el plan.
4. Validar; esta fase es muy importante porque es donde se va a verificar que los programas y proyectos sean coherentes y lleve a los resultados esperados, los medios que se utilizaran en esta fase será el de los laboratorios y actores públicos y o privados con interés en las diferentes propuestas, el resultado que se espera obtener después de concluida la fase es tener credibilidad, legitimidad y fuerza en el plan.
5. Seguimiento y comunicación, esta es la ultima fase del proceso de participación ciudadana y consiste en consolidar los resultados y darlos a conocer, el medio a utilizar será el de la aplicación de indicadores y de difusión en los medios, la meta que se desea obtener al concluir esta fase es la de tener un nuevo conocimiento apropiado para que se tenga un sostenimiento en el proceso.

4.4 FASE IV: DIFUSIÓN Y REPLICA EN CIUDADES REGIONALES

Esta última fase tiene como objetivo general difundir la metodología y su valor agregado para la planeación local con el fin de concertar convenios con otras

ciudades de la región para transferencia del conocimiento y la metodología para ser adaptada y aplicada en estas ciudades.

Los objetivos específicos de esta fase serán detallados a continuación:

- Establecer la estrategia de difusión y promoción del proyecto en el orden nacional e internacional.
- Concertar convenios de cooperación ciudadana con cuatro ciudades para elevar los niveles competitividad.
- Transferir la metodología y documentar la experiencia.

5. LA COMPETITIVIDAD E INTERNACIONALIZACION DE CARTAGENA: EJE TRANSVERSAL DEL PROYECTO

Cartagena es una ciudad internacional por excelencia, con la creación del proyecto Cartagena de Indias 2011 la ciudad espera elevar sus ventajas competitivas, para convertirse en una unidad funcional donde se impulse el desarrollo, conciliando el crecimiento económico con mayor equidad social y alto grado de gobernabilidad, haciendo factible la inversión de capitales extranjeros y la inserción de ella en la dinámica internacional.

El plan estratégico Cartagena de Indias 2011 tiene como objetivos:

- Consolidarse en la Región Andina y del Caribe.
- Brindar un alto y creciente nivel de vida a sus habitantes.
- Atraer y retener el recurso humano mas calificado que se forma en ella y el extranjero especialmente de la Región Andina.
- Ser atractiva para la inversión extranjera en cuanto a mano de obra, costos de producción y mercadeo de sus productos y servicios.
- Ser generadoras de empresas líderes con proyección internacional especialmente en el sector servicios.

- Tener una plataforma propicia para ofrecer ventajas y oportunidades de desarrollo económico, político, social, tecnológico y cultural a todos los que en ella interactúan.

La ciudad para poder posicionarse y poder cumplir con los objetivos previstos por la Corporación Cartagena 2011 debe minimizar las debilidades y amenazas y maximizar las oportunidades y fortalezas. Esto siendo bien manejado le permitiría a Cartagena ser más competitiva a nivel internacional, dichas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se anotan a continuación.¹⁶

5.1 FORTALEZAS

- La ciudad de Cartagena de Indias, como unidad socio espacial presenta potencialidades para el desarrollo turístico, recreativo, comercial y de servicios logísticos que se desprenden de la actividad portuaria. Principalmente, su condición de puerto natural y su ubicación estratégica definen que su vocación económica esta dirigida a los servicios que se desprenden de la actividad portuaria.
- A través de la actividad portuaria la ciudad se encuentra en condiciones para el desarrollo turístico, industrial, comercial, de negocios y relaciones

¹⁶ Análisis DOFA se tomo de estudios anteriormente realizados.

con el mundo, lo cual a su vez favorece actividades secundarias como la recreación y la promoción de eventos y congresos. Igualmente, la ciudad por sus características naturales y estratégicas se presenta como un escenario potencial para las actividades de transporte marítimo internacional, nacional, cabotaje mayor y menor, las cuales pueden ser optimizadas no solo por el comercio nacional, sino en el marco de los procesos de integración regional, se transforma en el puente de salida de los productos de la Comunidad Andina.

- La ciudad presenta un gran equipamiento de sus instituciones culturales lo cual hacen de ella un escenario propicio para los grandes eventos de orden internacional y nacional, donde el caribe y la cultura caribeña sean protagonistas.

5.2 OPORTUNIDADES¹⁷

- La posición geográfica estratégica de la ciudad con respecto a otras ciudades de América Latina, el corredor bio-oceánico y la hidrovía (canal del dique).

¹⁷ Véase Juan Carlos Robledo “El nuevo contexto de la internacionalización de las ciudades: Apuntes teóricos para el caso de Cartagena de Indias ” en Revista Economía y Región, Vol. No.1., enero de 2004, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Tecnológica de Bolívar. Pag. 30

- Las oportunidades devenidas por la concreción de importantes proyectos de infraestructura.
- La participación de Cartagena de Indias en redes de ciudades de la Costa Caribe Colombiana y el Gran Caribe.
- Una producción cultural y artística de reconocimiento regional e internacional.
- La declaración como Patrimonio Histórico de la Humanidad, y el reciente premio Reina Sofía.
- Universidades con vocación hacia la empresa, la investigación y el desarrollo.

5.3 AMENAZAS

- La principal amenaza que presenta la ciudad de Cartagena está determinada por el flujo migratorio, Cartagena presenta en los últimos años según cifras suministradas por el DANE un decrecimiento de población rural del distrito, como producto de los procesos migratorios del campo a la ciudad que han ocasionado un incremento en la población urbana. Además

de la causa anterior, se ha visto incrementado el flujo por el conflicto armado de grupos al margen de la ley y en el cual se han vistos involucrados la población civil, por esta razón, se ha conducido a un desplazamiento forzoso. Esta condición, ha implicado unas modificaciones sustanciales en la calidad de vida de sus habitantes y así mismo, ha modificado las costumbres y las necesidades.

- Actualmente Cartagena presenta avances en cuanto a la relación Estado Sociedad, su estructura descentralizada que adoptó desde el 2001 ha contribuido a fortalecer los procesos de participación ciudadana. Además el proyecto de construcción colectiva que se ha desarrollado desde ese año ha mejorado las condiciones de gobernabilidad de la ciudad, aun así, todavía los niveles de probidad de la administración pública y los mecanismos de control social son reducidos por la influencia de la cultura política y requieren ser orientados y promovidos.
- La economía de la ciudad no se encuentra acorde con los cambios de orden internacional, hoy por hoy, los servicios especializados, el comercio y las finanzas se tornan en las actividades hacia las cuales deberían apuntar las ciudades con las condiciones de Cartagena, pero para ello, la plataforma industrial y empresarial localizada en la región deberá emprender cambios internos conforme a los avances de la tecnología, las

comunicaciones y la modernización de los procesos de producción, por otra parte, el gobierno deberá generar condiciones al entorno mediante las cuales atienda principalmente las variable de seguridad e impuestos y logren así, elevar los niveles de competitividad empresarial.

- La insuficiente proyección de la ciudad y su producción en los circuitos internacionales más dinámicos (inversiones, turismo, comercio, producción cultural).
- Predominio de aspectos negativos en la imagen interna y externa de la ciudad (como parte de Colombia, y teniendo en cuenta el espectro negativo de inseguridad que otorgan los actores del terrorismo).
- El déficit fiscal, el deterioro de la economía nacional, la situación de orden publico y el conflicto armado son situaciones que han obstaculizado el desarrollo de la ciudad, por que han generado nuevas prioridades en las agendas del gobierno nacional y local y en el sector privado, ocasionando una dispersión y disminución de los recursos humanos, técnicos y financieros que se requieren para la implantación de procesos de proyectos colectivos de ciudad.

5.4 DEBILIDADES

- Cartagena presenta un gran porcentaje de población en edad de trabajar, según indicadores del DANE para el 2000 la población activa era aproximadamente de 626.664 habitantes, y la tasa desempleo era de alrededor 22.8%. Aunque en los últimos años la situación ha mejorado, aún siguen presentándose elevadas tasas de desempleo, agudizadas aún más por los procesos migratorios y las condiciones económicas en que se encuentra el país.
- Ausencia del sentido de pertenencia por lo público lo cual a su vez genera un nivel bajo de cultura en la población cartagenera, esta noción se encuentra en un desarrollo primario, por un lado, a consecuencia de la diversidad que integra hoy en día el tejido de Cartagena y por otra parte, por que los gobiernos no han impulsado una sociedad políticamente activa dirigida a la construcción de lo colectivo.
- La cobertura en educación, hay que advertir que las cifras del DANE demuestran un aumento en la cobertura educativa en las zonas urbanas, las cuales para el año 2000 alcanzaban el 76.7%, en cuanto a su infraestructura educativa presenta una deficiencia en la capacidad instalada

y un aumento en la demanda educativa principalmente de educación primaria.

- Salud y sanidad es la principal deficiencia que presenta la ciudad de Cartagena, por la dotación en servicios públicos y el equipamiento de escenarios para la construcción de tejido social y comunitario.

Al concluir la evaluación del análisis DOFA se puede determinar cuales son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas con que la ciudad y el proyecto Cartagena de Indias 2011 tiene que enfrentarse para cumplir con la misión que se tiene proyectada que es la de internacionalizar la ciudad y volverla mas competitiva al mediano plazo.

CONCLUSIONES.

El proyecto Cartagena 2011 es una herramienta valiosa para la internacionalización de la ciudad puesto que el logro en el avance de los objetivos que se plantean en el proyecto beneficiarían a los sectores económicos y sociales, a la ciudad y a su proyección internacional.

Las necesidades que se identifican mediante los objetivos estratégicos del plan Cartagena 2011, están articulados mediante una concepción de desarrollo integral de la ciudad de Cartagena, la búsqueda de una mayor eficiencia y transparencia y del ejercicio del gobierno distrital, la educación con base a desarrollo, la competitividad de sus sectores productivos, el mejoramiento de la infraestructura económica y social, y el fortalecimiento de las relaciones internacionales con el área del caribe, se constituyen en los ejes centrales de la estrategia de internacionalización de la ciudad.

El proyecto Cartagena 2011, su desarrollo posibilitara el fortalecimiento de las relaciones económicas de la ciudad con los países de la cuenca del caribe mediante el desarrollo de relaciones comerciales y culturales con otros países. Estos sin duda es una de las ventajas que ofrece este proyecto para concretar una estrategia de internacionalización de Cartagena.

Las estrategias planteadas en el marco del proyecto Cartagena 2011 se relacionan estrechamente con una visión integral de competitividad de la ciudad en distintas dimensiones: en lo económico, social, gubernamental, ambiental y en sus relaciones internacionales con otros países. Estos elementos son fundamentales para mejorar la competitividad internacional de la ciudad fortaleciendo su vocación turística, logística e industrial, haciéndola mas atractiva para la inversión de capitales nacionales y extranjeros.

RECOMENDACIONES.

1. Impulsar la ejecución del proyecto Cartagena 2011, a través de una participación mas decidida del gobierno local, de los gremios y de las comunidades organizadas mediante una promoción mas fuerte del plan estratégico Cartagena 2011.
2. Definir las posibles fuentes de financiamiento de los proyectos que se identifiquen en este proceso, además de identificar fuentes de recursos a través de la gestión de la Corporación Cartagena 2011 ante organismos de cooperación internacional.
3. Es necesario generar mayor investigación en cada uno de los laboratorios que integran el proyecto para generar información actualizada tendiente a mejorar la eficacia en la toma de decisiones.
4. En el laboratorio Educar y Capacitar con orientación hacia la Prosperidad Colectiva es necesario no solo tratar el tema de cobertura en educación si no de la calidad con la cual se va a prestar esta educación.

BIBLIOGRAFÍA.

- ALBURQUEQUE Francisco, 1995, "Competitividad internacional, estrategia empresarial y el papel de las regiones", Revista EURE, vol. 21, no. 63.
- BORDA Jordi, CASTELL Manuel. 1997. Local y Global: la gestión de las ciudades en la era de la información. Taurus.
<http://www.lafactoriaweb.com/articulos/borja7.htm>
- CABRERO Enrique; ZICCARDI Alicia, ORIHUELA Isela. 2002. "Ciudades competitivas - ciudades cooperativas: Conceptos claves y construcción de un índice para ciudades mexicanas."
www.consulta.com.mx/interiores/99_pdfs/15_otros_pdf/ciudcompmx.pdf
- KRUGMAN Paul, 1996, "Making sense of the competitiveness debate", Oxford. Review of Economic Policy, vol. 12, no. 3, pp. 483-499.
- LANGE V Carlos. SF. "Globalización, espacios urbanos y modos de vida"
www1.kas.de/international/konferenz02-06-17/lateinamerika.html.
- ROBLEDO Juan Carlos. Enero de 2004. "El nuevo contexto de la internacionalización de las ciudades: Apuntes teóricos para el caso de Cartagena de Indias " en Revista Economía y Región, Vol. No.1., Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Tecnológica de Bolívar.
- SÁNCHEZ, Gabriel. 1999. "Tendencias globales: incidencia en la región y consecuencia para el proceso de descentralización". Publicado en papel político. Facultad de ciencias políticas y relaciones internacionales. Universidad Javeriana. N 10.
- Plan Estratégico Cartagena 2011, una metodología de planeación local participativa para la ciudad de Cartagena de Indias.
- <http://www.corazondelcaribe.org>.

ANEXOS.

Anexo No 1

COMPETITIVIDAD TRIBUTARIA DE CARTAGENA

Competitividad tributaria de Cartagena en un estudio reciente hecho por la Cámara de Comercio de Cartagena cuya investigación estuvo a cargo de Fernán Acosta Valdelamar, del cual se extraen los resultados mas relevantes que pueden ser de suma importancia para la investigación, porque serán de vital importancia para conocer la competitividad de la ciudad en materia de impuestos, los resultados se anotan a continuación:

La ciudad de Cartagena cuenta con un incentivo muy importante en el impuesto predial unificado para la creación de nuevas empresas industriales en la ciudad, lo cual la convierte en un atractivo para el desarrollo de nuevos proyectos productivos y le da una posición competitiva frente a otras ciudades industriales de Colombia.

En el impuesto de industria y comercio se ofrece una importante exoneración a aquellas empresas nuevas que creen mínimo 50 empleos, construyan parqueaderos en el centro histórico de la ciudad y empresas que construyan edificios destinados a la reubicación de vendedores ambulantes.

Referente al impuesto de industria y comercio para actividades industriales, Cartagena presenta altas tarifas con respecto al resto de ciudades, incluso en las actividades más potenciales y estratégicas de la ciudad.

La ciudad de Cartagena tiene una tarifa relativamente media para el impuesto predial unificado, situada por debajo de las ciudades altamente productivas como Cali y Medellín, y en una relativa paridad con Bogotá y Barranquilla.

La actividad comercial de Cartagena registra una gran población de pequeños comerciantes, que no generan mayor valor agregado a la actividad productiva de la ciudad y poseen una contribución promedio al impuesto predial e industria y comercio bastante menor con respecto a la actividad industrial.

Actividades de servicios como los restaurantes y los hoteles poseen tarifas bastantes competitivas con respecto al grupo de ciudades estudiadas, este tipo de competitividad también deben ser otorgado a actividades industriales de la ciudad que poseen gran potencial exportador.

El servicio de alumbrado público la ciudad genera un alto costo por este servicio a las empresas industriales con respecto a las demás ciudades, lo cual no es lógico debido a la poca aplicabilidad que tienen los recursos recaudados en mejorar el servicio.

En el impuesto de delineación urbana, la ciudad posee la tarifa menos costosa para las construcciones, lo cual nos da una ventaja frente a otras ciudades si se desea que se construyan más industrias y se relocalizen empresas en la ciudad.

Todas las propuestas sobre exenciones deben ir acompañadas de un programa de socialización dentro de la comunidad empresarial local y nacional, con el fin de generar el mayor interés posible por parte de los empresarios e inversionistas en las ventajas competitivas aquí planteadas.

Además, se debe definir una política clara de promoción de la ciudad y de estas iniciativas que permitan un mayor efecto y la atracción de empresas para que se relocalizen en Cartagena.

Anexo No 2

Cartagena, centro logístico

Gobierno y sector privado están empeñados en convertir a Cartagena en un gran centro logístico, para aprovechar los negocios del libre comercio con Estados Unidos.

El pasado 17 de marzo, zarpó de Xiamen, China, la motonave Teal con una carga muy especial que le permitirá a la Sociedad Portuaria de Cartagena duplicar su capacidad de atención a los buques. La nave trae dos grúas pórtico para la carga y descarga de contenedores desde y hacia los barcos, y cuatro RTG que son dirigidas vía satélite para apilar los contenedores en los patios. Las grúas deben llegar este mes, después de navegar por el Océano Índico pasando por Singapur, Sudáfrica y el Cabo de la Buena Esperanza, para luego cruzar el Atlántico y llegar a Cartagena. Su arribo marca una nueva etapa para el puerto cartagenero, que se prepara para atender el nuevo tráfico que se generará con el acuerdo de libre comercio que van a negociar Colombia y Estados Unidos. Pero el puerto no es el único que se está preparando. La Zona Franca de La Candelaria ejecutará obras por \$1.200 millones en el primer semestre para ampliar la oferta de lotes con todos los servicios, y es probable que esta inversión aumente en el segundo semestre del año. "Desde hace dos años se ha visto una reactivación en la Zona Franca,

porque tanto la industria nacional como la internacional han regresado en búsqueda de espacio", comenta Daniel Moreno, gerente de La Candelaria. Empresas como Gecolsa van a duplicar su capacidad instalada en la Zona Franca; WorldTex invirtió US\$7 millones para la exportación de fibra textil a Estados Unidos y Panamá; Pavco está cerrando la negociación de un lote; hay procesadoras de alimentos para exportación interesadas en producir desde Cartagena, y Cotecmar, antiguo astillero naval, está negociando que la Zona Franca la cobije para exportar servicios de diseño, construcción y reparación de naves.

Otras empresas, como Coltabaco, están en conversaciones con las ciudades portuarias, para instalar una planta con destino a producción para la exportación. "No estamos buscando relocalización, como tal. Las inversiones nuevas van a tener que contemplar el tema del transporte, porque con un TLC necesitan mayor competitividad. Esas son las inversiones que queremos atraer", afirma Jorge Enrique Rumié, presidente de la Andi Cartagena.

Efecto positivo

Las expectativas de un mayor dinamismo en el comercio exterior por los acuerdos de libre comercio tienen su origen en el efecto de la apertura económica sobre Cartagena en la década del 90. De acuerdo con un estudio de Adolfo Meisel y María M. Aguilera, mientras el Producto Interno Bruto de Colombia creció al 2,6% promedio anual entre 1990 y 2001, el de la Costa Caribe lo hizo al 3,4%. El sector

industrial cartagenero tuvo la tasa de crecimiento real promedio anual más alta entre las principales ciudades en ese período (6,6%) y el crecimiento exportador del departamento de Bolívar (7,2%), en el que Cartagena tiene la mayor incidencia, solo fue superado por Antioquia. "A diferencia de lo que sucedió con la apertura, cuando se fortalecieron las alianzas con los países andinos localizados cerca del Triángulo de Oro (Bogotá, Medellín y Cali), el TLC obliga a mirar a Estados Unidos, y el pago del doble flete no deja más alternativa que localizarse en la región", asegura Bernard Gilchrist, gerente del Centro Logístico y de Negocios de Cartagena S.A. De ahí que tanto la Alcaldía como el Concejo se hayan puesto de acuerdo para adoptar estímulos tributarios que permitan el establecimiento de empresas en la ciudad: otorgan una exención sobre el impuesto de industria y comercio durante cinco años a empresas que generen mínimo 50 nuevos empleos directos, dan una tarifa preferencial del 6 x 1.000 durante cinco años a quienes se ubiquen en la zona industrial, y una exención total en el impuesto de delineación urbana para proyectos ubicados bajo el régimen de Zona Franca. "A las nuevas empresas les garantizamos lo que nos pidan", afirma tajantemente Alberto Barbosa, alcalde de Cartagena, para demostrar el interés que tiene su administración en atraer inversión.

La infraestructura

A los estímulos tributarios se suma la infraestructura portuaria, vial y de servicios de Cartagena, sobre la que descansa la estrategia de búsqueda de inversión. La ciudad tiene dos zonas francas, tres puertos (Sociedad Portuaria Regional Cartagena, El Bosque y Contecar) y tiene una moderna vía que comunica la zona industrial con los puertos y la ciudad con el interior del país (variante Mamonal-Gambote).

La Sociedad Portuaria es el principal puerto de contenedores del país y ha capturado una parte importante del mercado de transbordo en el Caribe. La tendencia en el transporte marítimo en el mundo es usar barcos de gran tamaño para transportar carga hasta un puerto de transbordo (hub), desde el cual se reparte la mercancía en barcos más pequeños a los destinos finales. Así se pasó de tener barcos con capacidad hasta 2.500 contenedores en 1995, a los barcos actuales que pueden manejar 18.000 contenedores. El papel que el puerto juega en los transbordos y el hecho de que el Caribe se ha convertido en una de las regiones con mayores oportunidades de transbordo del mundo, gracias al Canal de Panamá, son pieza fundamental para que se quiera convertir a Cartagena en centro logístico. "Cartagena está preparada para lo que viene. Tiene buena oferta de servicios públicos, cuenta con el corredor de carga, estímulos tributarios y un puerto eficiente", señala Roxana Segovia, gerente de la seccional de la Andi.

Los macroproyectos

Adicionalmente, al haber sido elegida como sede de los Juegos Centroamericanos y del Caribe que se realizarán en 2006, está siendo una fuente de inversión en infraestructura, lo que acompaña la decisión de atraer nueva inversión a la ciudad. Las inversiones para este proyecto ascienden a \$80.000 millones, de los cuales la mitad va a la vía perimetral de la Ciénaga de la Virgen. El otro gran programa es el sistema de transporte masivo, Transcaribe, cuyas obras valen unos \$177.000 millones. El sistema tendría un solo operador y la idea es que cualquier cartagenero, aunque no pertenezca al sector transportador, pueda tener participación en la propiedad de la empresa. Uno de los proyectos más continuos, que se creía saldría sin tropiezos en esta administración, sufrió un revés que lo tiene en el limbo. Se trata de la ampliación de la refinería, que permitiría pasar de producir 75.000 barriles diarios a 140.000. Este sería el primer paso para la creación de una planta de olefinas en la región. A pesar de que ya se han hecho avances en el proceso, resultaron costos imprevistos que pasaron de US\$600 millones a US\$750-US\$800 millones el costo del proyecto, que ejecutaría Ecopetrol, y todavía no hay aprobadas vigencias futuras para garantizar su realización.

Mientras se decide el futuro de esta obra, que le permitiría a la industria de Mamonal dejar de importar su materia prima, las empresas siguen invirtiendo. Es el caso de Petco, que ampliará de 300.000 a 375.000 toneladas año la planta de

resina de suspensión. "Nosotros le hemos apostado al país y es el momento de recoger beneficios", afirma Rodolfo Gedeón, presidente de Petco.

Los retos

Para Silvana Giaimo, directora ejecutiva de la Cámara de Comercio de Cartagena, el reto de la ciudad es crear cadenas productivas que les permitan a las micro, pequeñas y medianas empresas integrarse al desarrollo económico que se generará con el TLC. "Necesitamos que el turismo y la industria no sean solo de grandes compañías, sino que se encadenen con las pequeñas empresas", afirma. El 92% de las empresas en Cartagena corresponde a microempresas, y solo el 1% a grandes compañías, aunque representan el 82% de los activos. Como señala el estudio de Meisel y Aguilera, por ser intensiva en capital, la industria en Cartagena ha generado menos empleos que en otras regiones, por lo que el TLC debería verse como una oportunidad para atraer empresas más intensivas en generación de empleo. Al igual que Barranquilla, Cartagena tiene mucho camino por recorrer para garantizar una mayor cobertura y mejor calidad de la educación, así como los servicios de salud a toda la población. Con un ingrediente adicional, de sus 1.058.000 habitantes, 560.000 están en muy altos niveles de pobreza, y de ellos, entre el 56 y el 60% tiene menos de 26 años. Como dice el alcalde, independientemente de las obligaciones en educación y salud, la ciudad tiene que encontrar oportunidades para estos jóvenes.

Anexo No 3

Cartagena: ciudad interconectada

Fortalecer a Cartagena como una ciudad-región competitiva, donde la realización de las actividades económicas, sociales, ambientales, culturales, institucionales y políticas generen productividad ciudadana, es el objetivo de la actual administración.

“El turista debe comprender que Cartagena es mucho más que sol y playa”, aseguró el alcalde de Cartagena, Alberto Barboza.

Si bien la primicia es posicionar globalmente a Cartagena como centro turístico y de negocios portuarios, industriales y comerciales en el Gran Caribe, tiene muchas otras cosas que merecen ser conocidas por los turistas.

La Alcaldía tiene tres megaproyectos durante la gestión de su administración que espera verse reflejados en los XX Juegos Centroamericanos y del Caribe que se celebrarán en 2006.

El primero de ellos es la transformación urbana por medio de Transcaribe. Se trata del primer Sistema Integrado de Transporte Masivo de la ciudad. Es un proyecto

troncalizado, que iría desde la zona sur-oriental (Bomba del Ampara) hasta la zona suroccidental de la ciudad (Bocagrande). El sistema estaría definido por rutas estructurantes y buses alimentadores que articulen todos los sectores de la ciudad.

El proyecto tiene un costo total de 177 mil millones de pesos, de los cuales la Nación aportaría 140 mil millones y el Distrito 37 mil millones. En el megaproyecto vienen trabajando en equipo la Secretaría de Infraestructura del Distrito, Invías, el Ministerio de Transporte y Hacienda.

“Transcaribe es una solución que permite disminuir el tiempo de desplazamiento de los ciudadanos y aumentar la calidad del servicio”, señaló el Alcalde.

El proyecto se está ejecutando desde hace 10 meses. En la actualidad los diseños arquitectónicos y de ingeniería ya están aprobados. Se espera que a mediados de junio comiencen las obras del primer tramo.

Adicionalmente, el desarrollo de este proyecto permitirá iniciar las obras de reubicación y mejoramiento del espacio público en muchos sectores. Por ejemplo, en el mercado de Bazurto se hará una relocalización de dos mercados satelitales de los vendedores ambulantes. El corredor comercial Avenida Pedro de Heredia tendrá un avance gracias a Transcaribe, pues se hará una redefinición del uso en las zonas comerciales de la Castellana. Y por último, en la Urbanización de la Matuna y los corredores comerciales se instalará un terminal de Transcaribe en

Chambacú que generará un cambio en el uso peatonal de estas áreas y la posibilidad de dar soluciones a la ocupación del espacio público.

Los terminales de las estaciones Transcaribe consolidarán el uso peatonal del centro amurallado en las horas de disfrute, manteniendo los flujos vehiculares temporales para reducir el traumatismo a los residentes y comerciantes. Esto facilitará el disfrute monumental y la oferta cultural en plazas y sitios públicos.

Otro proyecto bandera que lidera la actual administración, es la finalización del viaducto de la Vía Perimetral de la Ciénaga de la Virgen que conecta las carreteras de la Cordialidad con la vía al mar y cuenta con 13 kilómetros de extensión.

“La vía tiene una connotación ambiental, ya que actúa como una barrera desde el punto de vista ambiental que permite retener las invasiones”, anotó el burgomaestre. El costo de la obra es de 43 mil millones. Los anteriores proyectos se articulan entre sí para brindar a los turistas que visiten Cartagena un escenario de oportunidades de participación y desarrollo social. Sin duda, la anterior estrategia tiene como fundamento hacer de Cartagena un referente regional e internacional de destino turístico especializado.

Parte de ese enfoque se fundamenta en los XX Juegos Centroamericanos y del Caribe cuya sede es Cartagena. Para tal efecto, la ciudad viene trabajando desde muy temprano para propiciar las bases y las estructuras necesarias para brindar a los participantes un espacio propicio para el desarrollo de dicho evento.

“La idea es orientar la inversión local y nuestros esfuerzos al mejoramiento de los escenarios que serán epicentro del encuentro continental en materia deportiva y recreativa competitiva”, aseguró el Alcalde.

El año pasado el Distrito adjudicó 7 mil millones de pesos para la creación de unos escenarios deportivos que van a hacer parte de la remodelación y construcción de escenarios para el reconocimiento de marcas olímpicas.