



Medidas de desarrollo fronterizo para incrementar
la seguridad Nacional

Carlos Andrés Camargo Ruíz
Sergio Iván Rodríguez Olarte
Olimpo Silva Rojas
José Julián Tejada Cáceres

Trabajo de grado para optar al título profesional:
Especialización en Seguridad y Defensa Nacionales

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”
Bogotá D.C., Colombia

2017

TESD 320.12072386124

C151

Ej. 1

TRABAJO DE GRADO

**“MEDIDAS DE DESARROLLO FRONTERIZO PARA INCREMENTAR LA
SEGURIDAD NACIONAL”**

AUTORES

**MAYOR CARLOS ANDRÉS CAMARGO RUÍZ
MAYOR SERGIO IVÁN RODRÍGUEZ OLARTE
MAYOR OLIMPO SILVA ROJAS
MAYOR JOSÉ JULIÁN TEJADA CÁCERES**

ESPECIALIZACIÓN EN SEGURIDAD Y DEFENSA NACIONALES

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA

COMANDO GENERAL FUERZAS MILITARES

BOGOTÁ D.C., 08 DE NOVIEMBRE DE 2017

88610

**TRABAJO DE GRADO “MEDIDAS DE DESARROLLO FRONTERIZO PARA
INCREMENTAR LA SEGURIDAD NACIONAL”**

ESPECIALIZACIÓN EN SEGURIDAD Y DEFENSA NACIONALES

ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA

2017

Agradecimientos

Agradecemos el apoyo, consideración y disposición de todas las personas que desinteresadamente aportaron en la realización de este trabajo, logrando sembrar en nuestras mentes conocimientos que perdurarán en el tiempo, nos harán más analíticos y forjarán nuestro análisis como futuros comandantes y líderes militares del siglo XXI.

En especial queremos agradecer a nuestras esposas quienes con su tiempo, compañía y consejo, aportaron lo requerido para mantener nuestra motivación.

Finalmente, a los profesores de la Escuela Superior de Guerra, quienes mediante su dirección, apoyo y enseñanza, nos dieron las herramientas necesarias para culminar esta investigación de forma exitosa.

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Escuela Superior de Guerra como Especialista en Seguridad y Defensa Nacionales

Jurado

Jurado

Bogotá D.C., 08 de Noviembre de 2017

Ministerio de Defensa Nacional

Comando General de las Fuerzas Militares

Escuela Superior de Guerra

Curso de Estado Mayor

Especialización en Seguridad y Defensa Nacional



Medidas de desarrollo fronterizo para incrementar la seguridad nacional

MY. CARLOS ANDRÉS CAMARGO RUIZ

MY. SERGIO IVÁN RODRÍGUEZ OLARTE

MY. OLIMPO SILVA ROJAS

MY. JOSÉ JULIÁN TEJADA CÁCERES

Tutor

Coronel WILLIAM SANTAMARÍA

Trabajo de grado

Bogotá – Colombia

2017

Medidas de desarrollo fronterizo para incrementar la seguridad Nacional

Resumen

Dentro del contexto Nacional, la situación fronteriza colombiana representa debilidad. Causada por una serie de fenómenos que generan inseguridad, los actos delictivos y una serie de violaciones a la normatividad existente; Por lo tanto, amerita atención oportuna y eficaz de los entes gubernamentales y de control con el fin de abordarlos y neutralizarlos de la mejor manera. Por otra parte, esta problemática constituye una oportunidad para abordar los aspectos generadores de cambio, concibiendo soluciones que lleven estas regiones a mejorar su prosperidad y desarrollo en su economía, seguridad, educación, aspectos sociales, de salud e infraestructura. Este trabajo pretende afrontar esta temática desde la óptica de la seguridad, planteando medidas que aporten al desarrollo en el Departamento del Norte de Santander. Por lo cual, se ha tratado de llegar a una descripción sobre la situación actual desde la visual departamental, identificando actores, variables más importantes y unas recomendaciones para la solución del problema. Metodológicamente se ha dividido el trabajo en tres partes, en primer lugar, se hace una contextualización sobre la problemática, descripción de los objetivos y de la metodología a emplear; en segundo lugar, se estudiarán y analizarán los planes de desarrollo de los municipios fronterizos, el documento CONPES 3805, el plan fronteras para la prosperidad, el informe defensorial de enero de 2017 y los agentes estatales que intervienen en los temas de frontera; Por último, se realizará un análisis de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA), este análisis será visto prospectivamente con el fin de llegar a unas conclusiones.

Abstract

Within the national context, the Colombian border situation represents, on the one hand, the weakness, caused by a series of phenomena that generate insecurity, the commission of criminal acts and a series of violations of existing regulations, which warrants timely and effective attention of the governmental and control entities, in order to approach and neutralize them in the best way. On the other hand, this problem is an opportunity to address generation of change, devising solutions that lead these regions to improve their prosperity and development in their economy, security, education, social, health and infrastructure. This work is proposed from the perspective of security, proposing measures that help increase security and development in the Department of Norte de Santander, for which we have tried to arrive at a description of the real situation from the Departmental visualization, Identifying actors, most important variables and some recommendations for solving the problem. Methodologically the work has been divided into three parts: in the first, a contextualization is made about the problem, description of the objectives and the methodology of employment; In the second part, the development plans of the border municipalities, CONPES 3805, the Frontiers for Prosperity Plan, the defensive report of January 2017 and the state agents involved are studied and analyzed; In the third one, analyzes of Weaknesses, Opportunities Strengths, Threats and from a prospective point of view are reached to conclusions represented in recommendations on the matter.

Palabras clave: Frontera, Seguridad Nacional, Estado, Desarrollo fronterizo

Keywords: Border, National Security, State, Border Development

Contenido

	Pág.
Introducción	7
Justificación	11
Objetivos	13
Objetivo general	13
Objetivos específicos	13
Metodología	14
Estado del arte	16
Marco teórico	34
Definición de los límites por la Constitución Política de Colombia	34
Municipios de frontera	35
Departamentos de frontera	35
Regiones de frontera	35
Zonas de Integración Fronteriza.	35
Políticas Públicas	36
Consejo Nacional de Política Económica y Social, CONPES	36
Planes de desarrollo	38
Herramientas prospectivas	39
Micmac Análisis Estructural.	39

	5
Mactor.	40
Operaciones Terrestres Unificadas	43
Punto de partida y consultas	44
Departamento de Norte de Santander	44
Planes de desarrollo	45
CONPES 3805 “Prosperidad para las Fronteras de Colombia”.	51
Plan Fronteras para la prosperidad.	55
Informe defensorial Enero de 2017.	56
Agentes de control fronterizo.	58
Ejército.	59
Migración Colombia.	61
Ministerio de Relaciones Exteriores.	62
Policía Nacional de Colombia.	63
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.	65
Matriz DOFA	67
Análisis comparativo y descriptivo.	78
Matriz de actores	78
Matriz de factores y variables	78
Análisis Prospectivo	81
Micmac	81

	6
VARIABLES CLAVE.	
Variables clave.	84
Mactor	84
Evaluación de estrategias I-GO	88
Encuestas	91
Análisis de Resultados	98
Factores y Variables	98
Actores y Objetivos	99
Estrategias e Hipótesis	103
Encuestas	105
Discusión	107
Conclusiones	112
Referencias	115
Apéndice 1 Matriz DOFA Planes de Desarrollo	119
Apéndice 2 Reportes MICMAC y MACTOR	129

Introducción

Una de las problemáticas que requieren atención urgente en el contexto nacional por su impacto y oportunidades de exploración de nuevas opciones de desarrollo, son las fronteras. Según la Cancillería, Colombia cuenta a la fecha con más de 6.342 kilómetros de fronteras terrestres con los países de Brasil, Ecuador, Panamá, Perú y Venezuela. Esta vasta cantidad de kilómetros lineales permiten la interacción de conglomerados poblacionales de diversas etnias culturales, las cuales viven en las periferias del país, generando empleo, cultura, nuevas costumbres y relaciones binacionales con nuestros vecinos, aunque también poseen una serie de dificultades como lo veremos más adelante, donde el Gobierno Nacional ha hecho esfuerzos para mejorar las condiciones económicas y de seguridad, sin poder hasta el momento dar un parte satisfactorio al respecto.

Cuando escuchamos los medios de comunicación o nos encontramos con personas que provienen de lugares fronterizos, nos damos cuenta que estos sectores por su propia condición vulnerable, requieren mayor presencia de los entes gubernamentales como de la fuerza pública.

En el último informe defensorial sobre zonas de frontera, se define el contexto de las mismas de la siguiente manera:

Todo estudio sobre las fronteras colombianas parte del reconocimiento de una deuda histórica de las instituciones colombianas con las fronteras, en las que persisten focos donde hay baja o nula presencia institucional, lo cual a su vez se refleja en la falta de estudios actualizados sobre la materia. Esta ausencia estatal también ha propiciado que las fronteras sean terrenos fértiles para la acción de los grupos armados y otros actores ilegales, afectando los derechos de las personas que viven o transitan en estas regiones. (Defensoría del Pueblo de Colombia, 2017, p. 18)

En los demás apartes del informe presentado por la Defensoría del pueblo, se describen los flagelos de estas regiones donde entre otros se encuentran el desplazamiento forzado, influencia de grupos guerrilleros, tráfico de inmigrantes, trata de personas, cultivos ilícitos, narcotráfico, presencia de actores y economías ilegales, minería ilegal, explotación ilegal de madera, contrabando, extorción, secuestro, delincuencia transnacional, etc.

Este extenso informe que deja ver la situación actual fronteriza de Colombia, donde se podría decir que hay una desatención de las fronteras nacionales terrestres, haciéndose necesaria la mejora de la presencia y acción tanto gubernamental como militar en estas zonas.

El Documento CONPES 3805 “PROSPERIDAD PARA LAS FRONTERAS DE COLOMBIA”, describe dentro su diagnóstico los problemas y brechas regionales en el que se observa la siguiente descripción:

Con relación a los temas de defensa, seguridad y conflicto armado, el Sector Defensa realiza permanentes acciones en las fronteras nacionales que permiten salvaguardar la integridad del territorio nacional en el área continental, las aguas jurisdiccionales y la plataforma continental así como en sus espacios costeros y aéreos a través de la construcción y mantenimiento de una capacidad disuasiva. Por otro lado, la Política Integral de Seguridad y Defensa busca la implementación de un modelo de control, administración y seguridad fronteriza como estrategia para desarticular los Grupos Armados al Margen de la Ley (GAML) y consolidación de la seguridad nacional. En la misma vía, se busca evitar que dichas zonas sean utilizadas por los Grupos Armados al Margen de la Ley (GAML), las organizaciones de la Delincuencia Organizada Transnacional (DOT) y otras organizaciones criminales como áreas de repliegue, supervivencia y movilidad transnacional y afectando a la población de las mismas.

(Consejo Nacional de Política Económica y Social. Departamento Nacional de Planeación, 2014, p. 39)

Dentro de las acciones de fortalecimiento de los gobiernos departamentales y municipales definidas en el Documento CONPES referenciado, se encuentra la siguiente, la cual es base para la intervención de las Fuerzas Militares en el desarrollo de iniciativas para aumentar la seguridad fronteriza: “ 6. Garantizar las condiciones de seguridad en las zonas de frontera mediante el fortalecimiento de las capacidades y presencia de las Fuerzas Militares, Policía Nacional y la Dirección General Marítima.” (2014, p. 74).

Es indudable también la necesidad en estas zonas de fronteras, de la presencia de las instituciones gubernamentales mediante la inversión en infraestructura, impulso de la pequeña y mediana empresa y de programas de desarrollo regional como el turismo y agricultura. Esto planteado desde el punto de vista del informe de la Defensoría del pueblo y del Documento CONPES, los cuales presentan un análisis profundo sobre la problemática.

Por otra parte lo que nos encontramos en los medios de comunicación muestran un panorama igual al planteado en los estudios descritos, donde tenemos desbordados los índices de inseguridad en la frontera con Venezuela, los índices de criminalidad y cometimiento de delitos en las fronteras con Perú, Ecuador, Brasil y Panamá se han incrementado y el estado de olvido o desatención gubernamental se mantiene a nivel general.

En conclusión se observa que la realidad de las fronteras en cuanto a los índices de seguridad y desarrollo no son los mejores, existe una serie de agentes generadores de violencia que a pesar de los esfuerzos hechos por la Fuerza Pública persisten, hay un alto nivel de criminalidad transnacional, la inversión y presencia de las instituciones gubernamentales es

débil, la inversión en proyectos de desarrollo productivo es muy poca, las áreas son de difícil acceso para los entes gubernamentales y de control, estas zonas poseen bajo desarrollo en infraestructura y los lugares que requieren control fronterizo son demasiado extensos para la cobertura de los mismos.

Por último vemos que se requieren soluciones donde la Fuerza Pública y demás entes de control deben estar presentes, tal como lo establece el CONPES y lo concluye la Defensoría del Pueblo mediante el incremento de la seguridad, proporcionando tranquilidad y un ambiente de prosperidad.

De acuerdo con los planteamientos anteriores, se propone la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué medidas se pueden recomendar para fortalecer la seguridad fronteriza en Departamento del Norte de Santander?

Justificación

La problemática planteada anteriormente respecto a las zonas de frontera, es una preocupación y un reto de la Fuerza Pública, donde sin lugar a dudas, se hacen los mejores esfuerzos con el fin de aportar eficazmente para el logro de los intereses nacionales, lo cual desafortunadamente no es suficiente, existiendo una porosidad delictiva, que se interna en nuestro territorio, dentro de la población fronteriza, convirtiéndose en un peligro inminente contra la seguridad nacional y la prosperidad regional.

Por la existencia de fenómenos, agentes delictivos y generadores de desestabilización regional, el Gobierno ha definido unas políticas para atacarlos y mejorar la prosperidad desde el desarrollo de proyectos integrales, los cuales son insuficientes comparados con la gran necesidad existente. La industria e inversión en diferentes sectores de la economía se ve intimidada por la convergencia de amenazas transnacionales y los recaudos públicos se ven afectados por la ilegalidad.

No obstante lo anterior, el Ejército de Colombia garante del orden constitucional, según lo consagrado en el artículo 217 de la Constitución Política de Colombia, que expresa “Las fuerzas militares tendrán como finalidad primordial la defensa de la soberanía, la independencia, la integridad del territorio nacional y del orden constitucional”, tiene la obligación de proteger las fronteras desde su ámbito de maniobra y dentro de sus teatros de operaciones.

Por esta razón, es para el Ejército y los demás entes de control, una oportunidad para analizar y desarrollar mecanismos que permitan incrementar la seguridad nacional, mediante la aplicación de medidas que encaminen este objetivo.

Mediante los planes de transformación que se están llevando a cabo dentro de las Fuerzas militares y como también de la actualización de la doctrina que se está adelantando, es el momento oportuno para analizar, diseñar y definir unas estrategias eficaces de intervención en las fronteras. Conocedores de las limitaciones que se tienen con el nuevo panorama futuro, es indispensable el apoyo mediante el CONPES 3805 para la asignación de recursos que fortalezcan esta área nueva de injerencia, proyectando el control fronterizo no como una labor meramente aislada e integrada al normal accionar de la cada ente de control independientemente, sino como un interés que pertenezca a un sistema, organizado, equipado y con normativas definidas, que generen una diferencia sustancial en contra de este flagelo.

Objetivos

Objetivo general

Examinar la problemática fronteriza en el Departamento de Norte de Santander, para indicar medidas tendientes a afrontarla, proyectando incrementar la seguridad nacional.

Objetivos específicos

Analizar la situación actual de seguridad en la frontera terrestre colombiana del Departamento de Norte de Santander.

Estimar el rol que cumple el Ejército y demás entes de control en la seguridad fronteriza en el Departamento de Norte de Santander.

Indicar medidas para fortalecer el desarrollo fronterizo en el Departamento de Norte de Santander y así lograr incrementar la seguridad nacional.

Metodología

La presente investigación se realizará mediante el tipo de diseño metodológico Cualitativo, mediante el método Explicativo, porque este nos permite encontrar las razones o causas que ocasionan los fenómenos de estudio fronterizos, explicar por qué ocurren, en qué condiciones se dan y nos admite la proyección como comparación de hipótesis y sus resultados.

Para el desarrollo de este trabajo, hemos definido los siguientes pasos:

1. Observación

Mediante esta actividad recibiremos conocimiento de la problemática fronteriza y de la situación actual del ejército al respecto de esta, a través de nuestros sentidos o el registro de información por medio de herramientas e instrumentos científicos.

2. Descripción de DOFA's

Se aplicará esta herramienta analítica que nos permitirá trabajar con toda la información observada, para examinar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

3. Análisis comparativo y descriptivo

Se realizará un estudio profundo de los resultados del DOFA, con el fin de conocer los fundamentos, bases y motivos de surgimiento de la problemática fronteriza.

Para lograr esto, se utilizarán las siguientes herramientas de análisis prospectivo: Micmac, Mactor e I-GO.

De igual forma, se analizarán una serie de encuestas realizadas a personal Militar y Civil, con referencia al tema fronterizo.

4. Proyección de hipótesis

En este paso se proyectarán hipótesis posibles para observar sus consecuencias y poder proyectar posibles soluciones al problema objeto de estudio. (I-GO).

Igualmente según las encuestas, se proyectarán hipótesis de solución con base en las mismas.

5. Comparación de hipótesis

Se compararán todas las hipótesis planteadas, definiendo las más viables.

6. Conclusiones y Recomendaciones

Estado del arte

El gobierno nacional en cabeza del señor presidente Juan Manuel Santos Calderón, inicio el 19 de noviembre de 2012 un proceso de paz con la guerrilla de las FARC, este proceso culmino con éxito en el año 2016 y actualmente se encuentra en la fase de implementación, dando paso al inicio de la terminación de un conflicto armado interno que afectó gravemente a la nación por más de cincuenta años.

Esta nueva realidad que llena de optimismo y esperanza a los colombianos, establece unas nuevas prioridades e intereses de cara al post-acuerdo, algunos analistas opinan que después del lastre que represento la confrontación y posterior derrota de la guerrilla, es fundamental para el estado enfocarse en aspectos que se dejaron en un segundo plano por estar atendiendo el conflicto armado. Uno de estos aspectos es fortalecer la seguridad y defensa nacional ejerciendo un control efectivo de las fronteras de la nación, por medio de la aplicación de medidas interinstitucionales que aporten desarrollo a estas zonas y permitan recuperarlas para garantizar la soberanía y de esta manera atacar las amenazas y el crimen transnacional que utiliza estos sectores como área de operaciones.

En esta etapa, hemos querido enmarcar la investigación en dos procesos generales, el primero es la búsqueda, selección, organización y disposición de fuentes de información para un tratamiento racional; el segundo, la integración de la información a partir del análisis de los mensajes contenidos en las fuentes, con el fin de visualizar las fuentes, antecedentes, experiencias y demás aspectos referenciales que nos permitan unificar conceptos y que nos permitan ir orientando la investigación hacia temas que no han sido tratados o que requieren profundidad.

Durante el primer proceso se evidenció la posibilidad de orientar la información a partir de las entidades del Estado y documentos oficiales que de una u otra forma aportan a las medidas de desarrollo fronterizo, de esta manera, ese aporte permitió clasificar estas fuentes como primarias ya que están directamente vinculadas a las medidas establecidas para el desarrollo fronterizo, a partir de esto identificaremos cada una de ellas.

La Defensoría del Pueblo realizó en enero de 2017 el informe defensorial sobre zonas de frontera, en él se define el contexto fronterizo como zonas en las que persisten focos donde hay baja o nula presencia institucional, lo cual a su vez se refleja en la falta de estudios actualizados sobre la materia.. (Defensoría del Pueblo, 2017)

Este extenso informe deja ver la situación actual fronteriza de Colombia, donde se podría decir que a pesar de los esfuerzos del gobierno hay una desatención de las fronteras nacionales terrestres, haciéndose necesaria la mejora de la presencia y acción del gobierno en estas zonas.

La Dirección Nacional de Planeación generó el documento CONPES 3805 “Prosperidad para las Fronteras de Colombia”, donde se realiza un diagnóstico de los problemas y brechas regionales, expresando también las políticas de desarrollo y enfrentamiento a las problemáticas.

Por otro lado, la Política Integral de Seguridad y Defensa, en adelante (PISD), busca la implementación de un modelo de control, administración y seguridad fronteriza como estrategia para desarticular los Grupos Armados al Margen de la Ley, en adelante (GAML) y consolidación de la seguridad nacional. En la misma vía, se busca evitar que dichas zonas sean utilizadas por los (GAML), las organizaciones de la Delincuencia Organizada Transnacional (DOT) y otras organizaciones criminales como áreas de repliegue, supervivencia y movilidad transnacional, afectando directamente a la población.

La Cancillería de Colombia, al respecto de las Fronteras nos indica lo siguiente:

Colombia comparte fronteras terrestres y marítimas con 11 países latinoamericanos. Son reconocidos por Ley 13 departamentos fronterizos, 77 municipios y 13 corregimientos departamentales. De la población total, el 10% vive en zonas de frontera y de ellos el 21.9% corresponde a población de grupos étnicos. En el territorio fronterizo se encuentran comunidades indígenas, afrocolombianos, raizales (Cancillería de Colombia, 2016).

Gráfica A1 – Fronteras de Colombia



Nota: Cancillería (2017).

Desde el 2010 el Ministerio de Relaciones Exteriores, a través del Plan Fronteras para la Prosperidad, en adelante (PFP), ha venido desarrollando un proceso de intervención y fortalecimiento de la presencia del Estado colombiano en las zonas de frontera del país a través

de una actuación articulada con las autoridades nacionales, regionales, locales y con las comunidades, siendo estas las directas beneficiarias de los proyectos. El arduo trabajo realizado por el PFP se refleja en los 652 proyectos ejecutados y en ejecución a la fecha, que representan una inversión total de \$138 mil millones, de los cuales el PFP ha aportado \$57 mil millones en los sectores de energía, deporte, educación, cultura, gobernabilidad, agua y saneamiento básico, salud e identificación y desarrollo económico. (Cancillería de Colombia, 2017).

El Plan Fronteras para la Prosperidad a mediados del año 2016, se transformó en la Dirección para el Desarrollo y la Integración Fronteriza (DDIF), dependiente del despacho de la Señora Canciller María Ángela Holguín, con miras a darle continuidad y estabilidad a largo plazo a las iniciativas que ha desarrollado la Cancillería en las zonas de frontera. Este desarrollo institucional fortalece la intervención del estado colombiano en estas zonas y adicionalmente da un impulso a todos los temas de integración fronteriza que desde este ministerio se han venido articulando. Tal es el caso de la estructuración y funcionamiento de los planes binacionales (actualmente con Ecuador y Perú), construcción y fortalecimiento de la Política Pública contenida en el documento CONPES 3805 “Prosperidad para las Fronteras de Colombia” (conjuntamente con el Departamento Nacional de Planeación), coordinación y funcionamiento de mecanismos de integración con los países vecinos y aquellos temas relacionados con el beneficio de las comunidades ubicadas en zonas de frontera.

Continuando con el primer proceso de recolección de la información pertinente en la investigación, se hace necesario revisar las políticas de uno de los departamentos con las situaciones fronterizas más complejas, Norte de Santander; por consiguiente, es de vital relevancia estudiar el Plan de Desarrollo de ese departamento, las políticas, cultura, costumbres y demás aspectos que lleven a profundizar el estudio de lo que significa para este grupo de trabajo

las medidas de desarrollo fronterizo; en el Plan de Desarrollo para Norte de Santander 2016-2019 “Un norte productivo para todos” aborda el tema de seguridad y fronteras en 2 ejes temáticos, el primer eje temático fue denominado “Un norte seguro y productivo”, en él se trata sobre los temas de seguridad, pero su esfuerzo está enfocado casi exclusivamente a temas de seguridad y convivencia ciudadana. Se divide en 4 subprogramas que son, seguridad y convivencia ciudadana, en la cual se combaten delitos comunes, la segunda es el camino a la legalidad, la cual busca por medio de la prevención, el cambio de la cultura de la ilegalidad, su objetivo es contrarrestar el contrabando, pero desde un punto de vista pedagógico, más no efectivo en decomisos de mercancías, ni privación de la libertad, la tercera incluye adolescentes y jóvenes productivos en temas relacionados a la Convivencia ciudadana y al cuarta el fortalecimiento de la fuerza pública, organismos de seguridad y órganos de control: destinado a temas de seguridad y convivencia ciudadana, nada habla de seguridad limítrofe; el segundo eje temático es el de “Fronteras”, es importante resaltar que el plan de desarrollo destina un eje temático al tema de fronteras, por lo anterior se observa que es un tema delicado y sensible, sin embargo, reconoce que tienen muchas falencias.

El departamento del Norte de Santander cuenta con una secretaria de fronteras y cooperación internacional, esta dependencia se encarga de adelantar la estrategia para la dinámica fronteriza, pero no está bien organizada ni tiene objetivos específicos definidos; relatan sus problemas como “El departamento Norte de Santander enfrenta y atiende de manera inadecuada el crecimiento de los flujos migratorios”, de igual manera, manifiestan que “El proceso de cooperación internacional implementado por la Gobernación de Norte de Santander poco responde a las dinámicas de desarrollo regional, a la posición geoestratégica, al contexto socioeconómico y ambiental del departamento”.

Por otra parte, el Ministerio de Defensa Nacional mediante el resultado del Comité de Renovación Estratégica e Innovación (CREi5) abarcó la totalidad de los desafíos y retos a los que se enfrenta el sector defensa en lo que resta el T1 (2017-2018), entre los cuales está el análisis de fronteras, las cuales se analizaron desde su dimensión como polos de desarrollo hasta su estricta definición como zona estratégica para el control y la seguridad, de acuerdo a esto, se logra evidenciar las nuevas amenazas y los nuevos retos que tiene el sector en el tema de fronteras, pero sobre todo, se resalta en estos esfuerzos la necesidad de fortalecer la acción unificado del Estado para hacer efectivas las iniciativas.

El Ejército Nacional como resultado de los esfuerzos realizados durante su reestructuración, creó el Comando de Contrainteligencia Militar (CACIM), el cual tiene bajo su responsabilidad cinco nuevos Batallones de Fronteras con capacidades específicas de desarrollar estrategias a nivel táctico, para contrarrestar mediante inteligencia, amenazas a nuestro territorio.

Problemática.

El objeto de este estudio es determinar cuáles son las medidas que debe adoptar el estado colombiano a través de sus instituciones nacionales y regionales para mantener la soberanía, combatir el delito, garantizar la seguridad nacional y así mismo para aportar al desarrollo social y económico de la región.

El gobierno nacional establece como prioridad, el mantenimiento de la soberanía, como principio fundamental de la defensa de la nación, pero entiende que hay necesidades de tipo social, que se deben atender, es por eso que se plantea una estrategia integral para solucionar esta problemática.

Motivación, antecedentes.

Este trabajo se realiza teniendo como principio la investigación para buscar aportar a la solución de problemas y a partir del estudio de la prospectiva establecer estrategias y acciones que se deben asumir con el fin de buscar una mejor preparación para los desafíos del futuro.

Como antecedentes tenemos el atraso que en muchos aspectos tiene el departamento, aun cuando siendo una región que recibe recursos significativos, su desarrollo es muy incipiente.

Existen referencias y bibliografía para consulta, tal como se registrara más adelante, sin embargo para el grupo de investigación es una prioridad ahondar en su estudio y por esta razón se realizara una visita al departamento, con el fin de llevar este estudio y el análisis prospectivo que permite plantear el problema y busca las correspondientes soluciones.

Bases teóricas, definiciones.

Para el desarrollo de este trabajo desde el punto de vista de prospectiva, se realizó el análisis desde el punto de vista de los campos del poder, este estudio permite conocer más detalladamente los diferentes aspectos que caracterizan a esta región.

Definición detallada del problema.***Ubicación geográfica e información ambiental.***

De acuerdo con la información de la página oficial, Norte de Santander tiene una geografía variada; compuesta por serranías, páramos, mesetas, llanuras y cerros, con municipios de diferentes alturas; esto lo hace inmensamente rico en paisajes y climas. A lo largo de su territorio lo recorren ríos y lagunas.

Está ubicado en la región nororiental de la República de Colombia sobre la Cordillera Oriental. Limita al norte y el oriente con Venezuela entre los 6° 58' y 9° 18' latitud N y los 72° 03' y 73° 35' de longitud O, al sur con los departamentos de Boyacá y Santander, departamento con el que también limita al occidente, así como con el Cesar. En el departamento se caracterizan tres regiones diferentes: la primera, la Serranía de los Motilones, caracterizada por ser una región muy quebrada en la que hay partes altas, aún cubiertas con selva; la segunda está compuesta por el ramal que se desprende del nudo de Santurban, presentando alturas de hasta 3.329 m, como el páramo de Tamá; y la tercera, la correspondiente a la vertiente y valle del Catatumbo, es una región muy húmeda, de altas precipitaciones y con su población bastante dispersa. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 19 de junio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

El sector de influencia del Río Catatumbo tiene temperaturas promedio de 24° centígrados, mientras que, en la zona de Cúcuta, varía de seco a muy seco; y en el área montañosa, se presenta gran variedad de climas que van desde los templados hasta los muy fríos, inclusive inferiores a los 12 °C. Un rico sistema hidrográfico recorre el departamento con tres cuencas de gran importancia: al norte la del río Catatumbo, al oeste la del Río Magdalena y al suroeste, la del Río Orinoco. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 19 de junio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

Entre los principales accidentes orográficos encontramos la serranía de los Motilones, el cerro Babalí y los páramos de Cáchira, Santurbán y Tamá; en el territorio departamental están presentes los pisos térmicos cálido, medio, frío y páramo, con una temperatura predominante para el departamento entre 16 y 26 grados centígrados. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 19 de junio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

Campo político.

Norte de Santander está dividido en cuarenta municipios, ciento ocho corregimientos, 106 inspecciones de policía. Cuenta con seis subregiones: Oriente, norte, occidente, centro, suroccidente y suroriente.

Gobernador: William Villamizar Laguado, coalición partido de la U, partido liberal.

Alcalde de Cúcuta: Cesar Rojas Ayala, partido Opción Ciudadana. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 19 de junio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

Campo económico.

El departamento cuenta con un gran flujo económico como resultado de los movimientos comerciales, bancarios y flujo de divisas propios de la zona de frontera. La explotación de sus recursos naturales como el carbón y petróleo, permiten la exportación hacia el exterior. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 19 de junio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

La agricultura es base de la economía con productos como el algodón, el arroz, el tabaco, el cacao, la caña de azúcar, el café y el trigo. Una de las mayores ganancias la constituye la explotación de petróleo en Tibú. La ciudad de Cúcuta está catalogada como zona franca e industrial, la más activa de Colombia, lo cual le ha dado un especial impulso al turismo y al comercio en general. La minería del departamento explota yacimientos de oro, cobre, hierro, uranio, plata, aluminio y la industria incursiona en fábricas de calzado, textiles, alimentos y bebidas. El 50,4% de la población reside en la ciudad de Cúcuta, capital y principal centro económico, social y político del departamento. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 19 de junio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

Campo cultural.

En el departamento se celebra el festival de retorno y feria artesanal en el municipio de Cáchira, Aguinaldo navideño en Cúcota, fiestas de la virgen del perpetuo socorro en Chitagá.

De igual manera el festival de la frontera en Cúcuta que integra a los habitantes de los municipios del estado venezolano de Táchira. Este festival es un derroche de alegría y mantiene las costumbres e identidad norte santandereanas. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 19 de junio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

Campo social.

Tomando como fuente la información del Dane, durante el 2013, el PIB de Norte de Santander presentó un crecimiento de 5,3%, con respecto al año anterior. Las ramas de actividad con las mayores variaciones fueron construcción de edificaciones completas y de partes de edificaciones; acondicionamiento de edificaciones (59,2%) y construcción de obras de ingeniería civil (58,2%). El comercio exterior en Norte de Santander, para 2014, registró en las exportaciones un decrecimiento de 32,3% con relación al 2013; el grupo de mayor participación fue combustibles y productos de industrias extractivas (76,2%). Las importaciones disminuyeron en 30,7%; el grupo que más aportó fue el de manufacturas (94,6%). En lo que respecta al comportamiento del Índice de Precios al Consumidor (IPC), en el 2014, Cúcuta presentó una de las variaciones más bajas del país, se ubicó como la penúltima ciudad con un registro de 2,9%, inferior al nacional en 0,8 pp. Los grupos de gasto que jalaron este comportamiento fueron alimentos, vivienda y transporte. Las estadísticas laborales en Norte de Santander, para 2014, registraron una tasa de ocupación de 52,3%, con una disminución de 1,3 pp, respecto de 2013, lo que representó una población ocupada de 550 mil personas, de las cuales, 153 mil personas

formaron el subempleo subjetivo. Mientras la población desocupada alcanzó 76 mil personas, equivalente a una tasa de desempleo de 12,2%. En 2014 el movimiento de la actividad empresarial en Norte de Santander registró un comportamiento positivo tanto en número de sociedades constituidas como en capital invertido en ellas. Las actividades de comercio fueron el principal destino de inversión. En cuanto a las sociedades disueltas y liquidadas aumentaron en número, pero el capital disminuyó. Finalmente, el capital neto invertido se incrementó considerablemente al pasar de \$208 miles de millones (mm) en 2013 a \$658 mm en 2014. Por su parte, las operaciones activas del mercado financiero en Norte de Santander aumentaron en 11,3%, sustentadas principalmente en la cartera de consumo; mientras las operaciones pasivas tuvieron un leve repunte de 3,0%, y son los depósitos de ahorro el rubro de mayor participación. En cuanto al recaudo de impuestos nacionales, Norte de Santander mostró un incremento moderado (6,8%), dadas las variaciones negativas en los impuestos de renta y patrimonio, compensadas con las altas variaciones positivas del impuesto al consumo y el CREE. En la construcción, Norte de Santander registró un incremento en el número de licencias de 1,3%; sin embargo, el área aprobada tuvo una variación de -11,1%, jalonada por su destinación a vivienda, que decreció en 7,8%. Este comportamiento se vio reflejado en los créditos de financiación de vivienda que fueron otorgados, por un monto de \$125.939 millones, con una disminución de 22,8%. De 591 unidades habitacionales, en el departamento tan solo se financiaron con subsidio el 39,8%. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, 2017, Recuperado el 20 de junio de: <https://www.dane.gov.co>).

Situación de Orden Público.

Norte de Santander es un departamento muy afectado por grupos armados ilegales que afectan el orden público, en su área de injerencia convergen varios grupos de clasificación GAO

y GDO. Por s producción de hidrocarburos es muy común la extorsión y se presentan varios casos de secuestro, la voladura del oleoducto Caño Limón Coveñas es otro factor de inseguridad que afecta la región, trayendo consigo obstáculos en la producción económica del país y de la región.

Por otro lado, la presencia de cultivos ilícitos, y el contrabando de precursores químicos para la fabricación de alcaloides, hacen de esta región un punto de procesamiento de drogas ilícitas, por su territorio pasan rutas de narcotráfico que afectan directamente la seguridad y la defensa de la frontera. Actualmente el mayor actor generador de violencia es el autodenominado Ejército de Liberación Nacional (en adelante, ELN), que delinque en la región del Catatumbo, históricamente las empresas que trabajan en la región han tenido que pagar sumas de dinero a los actores armados ilegales para poder realizar su labor, es de resaltar los grandes resultados obtenidos por la fuerza pública, desarticulando estas estructuras que atentan contra el desarrollo de una región pujante y prospera.

El Plan de Desarrollo del Departamento Norte de Santander describe la situación actual del Departamento dentro del Eje Temático 2.2. Convivencia y Reconciliación, de la siguiente manera:

El Departamento Norte de Santander tiene una población de 1.309.217 habitantes de los cuales 240.272 son víctimas del conflicto armado (18,35%), Cúcuta como ciudad capital del Departamento tiene 656.414 habitantes de los cuales 119.214 son víctimas del conflicto armado (49,61%)

Caracterización subregional Subregión Oriental:

Se albergan en estos municipios que conforman la subregión el 56,38% del total de la población víctima del departamento, siendo Cúcuta, Villa del Rosario, El Zulia y Puerto Santander los municipios de mayor conflictividad.

La zona de frontera en el último año se ha visto afectada por el cierre de la misma y la llegada muchos migrantes que fueron deportados y que tienen la connotación de haber sido víctimas y haber declarado los hechos años atrás, pero por amenazas se fueron al vecino país. De ellos ninguno tiene medida cautelar de protección a los predios rurales, pero tienen informe de riesgo N°020 del 25 de septiembre de 2015 y nota de seguimiento N°005 a ese informe de fecha 14 de marzo de 2014.

El 14 de julio de 2015 se presentó informe de riesgo de inminencia de desplazamiento para Cúcuta, Puerto Santander y la zona de frontera. Así mismo el 15 de septiembre de 2015 se presentó una alerta para el municipio de El Zulia por la presencia de los grupos gaitanistas.

Subregión Centro:

Esta subregión tiene una población de 42.461 habitantes, de los cuales 3.127 son víctimas del conflicto armado (7,3%). Esta subregión alberga el 1,30% del total de la población víctima del departamento y del total de habitantes de la subregión el 7% del total de la población con esta connotación. Es una zona que se caracterizó por ser corredor de los grupos al margen de la Ley. No tiene informes de riesgo pero los municipios de Arboledas, Cucutilla y Gramalote tienen medida cautelar y/o protección a los predios rurales. Salazar mantuvo esta medida hasta el 2013. A solicitud de la administración

pasada, y analizadas las situaciones de orden público en el Comité Territorial de Justicia Transicional del Departamento con los informes de la fuerza pública, se levantó la medida.

Subregión Norte:

El 29% de la población de la región Norte tiene la condición de víctima, así mismo es de tener presente que el porcentaje de víctimas asentadas en esta subregión es del 8,93% del total del departamento Norte de Santander, presentando tres de sus municipios continuos conflictos, hostigamientos, cultivos ilícitos, amenazas, homicidios y vulnerabilidad a los derechos humanos que han conllevado a desplazamientos masivos y alto riesgo de victimización. El corregimiento de La Gabarra (municipio de Tibú) tiene vigente un proceso de Reparación Colectiva.

De estos municipios Tibú, El Tarra y Sardinata tienen medida de protección (Ruta Colectiva) en los predio rurales. El Tarra tiene informe de riesgo N°004 del 13 de abril de 2012. Informe de inminencia de riesgo de desplazamiento para el tarra N°008 del 22 de mayo de 2015. Informe de riesgo N°013 de 2015 .Informe de riesgo N°019 del 14 de octubre de 2015 para El Tarra.

Subregión Suroccidental:

Esta subregión tiene una población de 83.125 habitantes, de los cuales 2.003 son víctimas del conflicto armado (2,4%), Esta región alberga el 1,00% de la población víctima del departamento, y así mismo el 1% del total de la población de la subregión es víctima. No presenta informes de riesgo vigentes ni medidas de protección a los predios rurales. Son municipios receptores.

Subregión Suroriental:

Esta subregión tiene una población de 61.331 habitantes, de los cuales 3.316 son víctimas del conflicto armado (5,4%). Esta región alberga el 1,38% de la población víctima del departamento, y del total de la población de la región el 5,40% del total de la población con esta connotación. Es una zona que el riesgo más grande son los que se producen en Toledo por la presencia del tubo del oleoducto Caño limón Coveñas y la proximidad con el Departamento de Arauca. No tiene informes de riesgo ni medidas de prevención y protección a los predios rurales.

Subregión Occidental:

Esta subregión agrupa 10 municipios: Ocaña, La Playa, Hacarí, Ábrego, San Calixto, El Carmen, Convención, Teorama, La Esperanza y Cáchira. Estos dos últimos municipios tienen más cercanía con el departamento de Santander, acudiendo incluso a diligencias a Bucaramanga y no a Cúcuta. Se recoge en él el 29% de la población víctima del departamento Norte de Santander. Así mismo podemos decir que al igual el 29% de la población de la región es víctima. Es una de las dos subregiones (junto con la Norte) que tienen un gran conflicto interno. Tiene informe de riesgo N°004 del 13 de abril de 2012 y nota de seguimiento 011 del 20 de junio de 2014 para los municipios de San Calixto y Teorama. Hay informe de inminencia de riesgo de desplazamiento N°008 del 22 de mayo de 2015 para los municipios de Convención, Teorama y el Tarra. Hay otro informe de riesgo inminente de desplazamiento de julio 23 de 2015 para el municipio de San Calixto, del 24 de julio para el municipio de Hacarí y El Tarra. Presenta informe de riesgo N°013 de 2015 del 17 de agosto para La Playa y Hacarí. En octubre 14 tiene informe de

Riesgo N°019 de 2015 para los municipios de Hacarí, LA Playa, Teorama, San Calixto y El Tarra. (Plan de Desarrollo Departamento Norte de Santander, 2017, pág. 47).

La siguiente matriz nos muestra de forma general una serie de riesgos y amenazas planteados al respecto de la situación del Departamento:

Tabla A1 –Matriz de Cálculo de Riesgos y Amenazas

Cálculo de Riesgos y Amenazas en Norte de Santander			
	Global	Regional	Interno
Riesgos	Inestabilidad política internacional	Incertidumbre ante el inesperado cierre de la frontera internacional	Dejar de recibir mayor cantidad de dinero por la disminución del comercio
	Crimen Transnacional	Aumento de los factores de inestabilidad y violencia	Altos índices de delitos que afectan la seguridad y convivencia ciudadana.
	Cambio climático	Malversación y contaminación de los recursos naturales no renovables.	Contaminación de fuentes hídricas, deforestación y quemas.
	Crisis económica	Falta de programas de transformación productiva	Disminución del emprendimiento en los últimos años.
Amenazas	Analfabetismo	Bajo nivel del estándar en educación básica y superior.	Falta de infraestructura y de programas efectivos en educación.
	Ataques a la infraestructura estratégica de la nación	Ataque a oleoductos e instalaciones petroleras.	Altos índices de inseguridad.
	Contrabando	Ingreso de mercancías ilegales.	Falta de control de autoridades aduaneras.
	Inseguridad	Convergencia de actores criminales.	Emergencia de nuevos actores armados ilegales.
	Inestabilidad sísmica	Daños en la infraestructura estratégica del departamento.	Falta de medidas anti sísmicas para la construcción de infraestructura.

Nota: Elaboración propias a partir de datos generales. (2017).

Todas las decisiones y cambios que se tomen en la hermana república bolivariana de Venezuela afectan directamente al departamento de Norte de Santander por su ubicación geopolítica y porque sus aspectos sociales y económicos están ligados a la interacción dinámica de la frontera.

Cambio Climático.

La fuerte explotación de petróleo ha traído serios problemas en la estructura y composición de los suelos, lo anterior debido a la gran erosión de la tierra que la vuelve improductiva tanto para la agricultura como para la ganadería.

Crisis Económica.

A pesar de ser uno de los departamentos con mayor producción de hidrocarburos, las regalías que recibe por su explotación son mínimas teniendo en cuenta la ley por la cual el gobierno nacional distribuye estos ingresos en toda la nación.

Amenazas.

Inseguridad

La convergencia de grupos armados ilegales de todas las denominaciones y su accionar en el departamento, convierten a esta frontera en una de las más inseguras del país, de igual forma el contrabando, el narcotráfico y la migración ilegal, incrementan exponencialmente los índices de afectación a la paz.

Analfabetismo.

Este es un departamento con una gran prospectiva a futuro, pero se requiere que los niños reciban educación de calidad que los prepare para asumir el control de todos los temas de su región.

Inestabilidad Sísmica.

Gran inconveniente ya que falta aplicar la normatividad en la infraestructura antisísmica. Se deben establecer acciones y políticas de prevención y atención de desastres.

Problemas por resolver.

Como se ha mencionado anteriormente, los problemas objeto de este análisis se realizan con base en los campos del poder del estado y sus políticas públicas, para ello se formulan las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son los factores de inestabilidad que afectan la seguridad en la frontera terrestre con Venezuela, del departamento de Norte de Santander?

¿Cuál es el rol que cumple el Ejército Nacional de Colombia en la seguridad fronteriza?

¿Qué escenarios y medidas se deben adoptar para fortalecer el desarrollo fronterizo?

Este estudio está encaminado a analizar desde el punto de vista de los campos del poder y empleando las técnicas de la prospectiva, a analizar, cuantificar y medir los factores que inciden directamente en el desarrollo futuro de esta importante región de frontera colombiana.

Se han abordado los temas con rigurosidad académica para establecer estos problemas y determinar de qué manera afectan a los habitantes de esta zona, los métodos utilizados son actuales y permitirán que se entregue un diagnóstico con alto grado de exactitud.

Norte de Santander es un departamento con múltiples oportunidades, pero también con grandes amenazas, el reto está en adoptar las medidas más adecuadas para lograr una adecuada defensa y seguridad de la frontera, de la mano con medidas de desarrollo que permitan el progreso de la región.

Marco teórico

El marco teórico, que se desarrolla a continuación, permite conocer los conceptos básicos necesarios para el entendimiento del desarrollo de este trabajo.

Primero partiremos con la definición de conceptos sobre la temática fronteriza que nos ayudarán a comprender la terminología y como han sido definidas las diferentes zonas con la finalidad de desarrollarlas.

Posteriormente se describirá el concepto de plan de desarrollo y algunas herramientas prospectivas que serán utilizadas en el presente trabajo.

Por último, se definirá el concepto de Operaciones Terrestres Unificadas, las cuales integran mediante gestión los entes gubernamentales con los militares.

Definición de los límites por la Constitución Política de Colombia

Art. 101 de la Constitución Política de Colombia:

Los límites de Colombia son los establecidos en los tratados internacionales aprobados por el Congreso, debidamente ratificados por el Presidente de la República, y los definidos por los laudos arbitrales en que sea parte la Nación, los límites señalados en la forma prevista por esta Constitución, sólo podrán modificarse en virtud de tratados aprobados por el Congreso, debidamente ratificados por el Presidente de la República. (C.P.C., 1991, p.49)

Municipios de frontera

Son aquellos municipios cuyos límites coinciden con los límites de la República de Colombia con los países vecinos colindantes, (Cristo-Eljach, 2013).

Departamentos de frontera

Son aquellos departamentos cuyos límites coinciden con los límites de la República de Colombia.

Regiones de frontera

Los departamentos fronterizos podrán conformar regiones fronterizas, mediante la unión de dos o más de ellos, en el marco y en observancia de lo dispuesto en el Capítulo II de la Ley 1454 de 2011.

Zonas de Integración Fronteriza.

Son áreas de intersección, entre los ámbitos territoriales y administrativos, de uno o varios departamentos fronterizos de Colombia, y los ámbitos territoriales y administrativos, de una o varias divisiones político-administrativas limítrofes del país vecino colindante, en las cuales, por razones geográficas, ambientales, culturales y/o socioeconómicas, se necesita de una complementación institucional entre las correspondientes autoridades, principalmente, para la planeación y ejecución de acciones, ejecutorias y gestiones conjuntas de gobierno.

Frontera: El término "frontera", aunque generalmente utilizado para referirse a todos los anteriores (borde, límite, "borderland"), presenta ciertas diferenciaciones. En este sentido, el concepto frontera tiene dos dimensiones: la primera es aquella en la que frontera se refiere más a una zona desconocida y/o inexplorada no dominada y de potencial expansión. En este aspecto, la frontera trasciende los aspectos del límite, ya que no se trata de una "línea" delimitada que

marca concretamente el fin y principio territorial, sino que, por el contrario, es un fin y principio de forma difusa, donde el límite no se concibe como presente, sino que existe la idea de que pudiera estarlo más allá en algún lugar de la "frontera". Es precisamente dentro de esta idea que se habla de la "expansión de la frontera agrícola" o de la Antártica como la "última frontera". (Ayala, 2015).

Políticas Públicas

Para acercarnos a la definición de este concepto, citaremos a Alejo Vargas donde en su libro *Notas sobre el Estado y las Políticas Públicas* las define como: “el conjunto de sucesivas iniciativas, decisiones y acciones del régimen político frente a situaciones socialmente problemáticas y que buscan la resolución de las mismas o llevarlas a niveles manejables”. (1999, p. 57).

De igual forma Vargas aclara que “La política pública es la concreción del Estado en acción, en movimiento frente a la sociedad y sus problemas”. (1999, p. 57).

Estas políticas públicas se ven reflejadas en los planes de desarrollo Nacional, de los Departamentos y los Municipios, como también en el documento CONPES 3805 que miraremos más adelante.

Consejo Nacional de Política Económica y Social, CONPES

El Consejo Nacional de Política Económica y Social — CONPES — fue creado por la Ley 19 de 1958.

Ésta es la máxima autoridad nacional de planeación y se desempeña como organismo asesor del Gobierno en todos los aspectos relacionados con el desarrollo económico y social del país. Para lograrlo, coordina y orienta a los organismos encargados de la dirección económica y social en el Gobierno, a través del estudio y aprobación de documentos sobre el desarrollo de políticas generales que son presentados en sesión.

El Departamento Nacional de Planeación desempeña las funciones de Secretaría Ejecutiva del CONPES, y por lo tanto es la entidad encargada de coordinar y presentar todos los documentos para discutir en sesión.

Funciones del DNP relacionadas con el CONPES:

En calidad de Secretaría Técnica del CONPES, el DNP tiene las siguientes funciones:

1. Presentar, para su estudio y aprobación, la programación macroeconómica anual.
2. Someter a su consideración el Plan Nacional de Desarrollo, en los términos señalados en la Ley orgánica del Plan.
3. Presentar, para su aprobación, las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos del Gobierno nacional.
4. Presentar, para su análisis, estudios sobre la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo y sobre las políticas, estrategias, programas y proyectos del Gobierno nacional.
5. Someter, para su estudio y aprobación, las bases y criterios de la inversión pública.
6. Presentar, para su estudio y aprobación, el plan financiero del sector público.

7. Presentar, para su estudio y aprobación, el plan operativo anual de inversiones.
8. Presentar, para su estudio y aprobación, el programa de desembolsos de crédito externo del sector público.
9. Preparar y someter a su consideración los conceptos relacionados con la celebración de los contratos de empréstito de la nación o de las entidades públicas, en los términos previstos por las disposiciones legales vigentes.
10. Preparar y someter a su consideración los conceptos relacionados con el otorgamiento de garantías por parte de la nación a los contratos de crédito interno o externo de las entidades públicas, en los términos previstos por las disposiciones legales vigentes.
11. Presentar, para su estudio y aprobación, el monto y distribución de las utilidades y los superávits de las entidades descentralizadas.
12. Prestar el apoyo requerido por el CONPES en todas las demás actuaciones y funciones de su competencia. (Concejo Nacional de Política Económica y Social, 2017. Recuperado el 20 de Junio de: <https://www.dnp.gov.co>).

Planes de desarrollo

El plan de desarrollo es el documento que sirve de base y provee los lineamientos estratégicos de las políticas públicas formuladas por el Presidente de la República a través de su equipo de Gobierno. Su elaboración, socialización, evaluación y seguimiento es responsabilidad directa del DNP.

El PND es el instrumento formal y legal por medio del cual se trazan los objetivos del Gobierno permitiendo la subsecuente evaluación de su gestión. De acuerdo con la Constitución política de Colombia de 1991 en su artículo 339 del Título XII: "Del Régimen Económico y de la

Hacienda Pública", Capítulo II: "De los planes de desarrollo", el PND se compone por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional.

En la parte general se señalan los propósitos y objetivos nacionales de largo plazo, las metas y prioridades de la acción estatal en el mediano plazo y las estrategias y orientaciones generales de la política económica, social y ambiental que serán adoptadas por el gobierno.

Por otro lado, el plan de inversiones públicas contiene los presupuestos plurianuales de los principales programas y proyectos de inversión pública nacional y la especificación de los recursos financieros requeridos para su ejecución y, sus fuentes de financiación

El marco legal que rige el PND está consignado dentro de la Ley 152 de 1994, por la cual se estableció la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Ésta incluye, entre otros, los principios generales de planeación, la definición de las autoridades e instancias nacionales de planeación y el procedimiento para la elaboración, aprobación, ejecución y evaluación del Plan Nacional de Desarrollo.

Herramientas prospectivas

Micmac Análisis Estructural.

El análisis estructural es una herramienta de estructuración de una reflexión colectiva. Ofrece la posibilidad de describir un sistema con ayuda de una matriz que relaciona todos sus elementos constitutivos.

Partiendo de esta descripción, este método tiene por objetivo, hacer aparecer las principales variables influyente y dependientes y por ello las variables esenciales a la evolución del sistema.

Descripción del método de análisis estructural:

El análisis estructural se realiza por un grupo de trabajo compuesto por actores y expertos con experiencia demostrada, pero ello no excluye la intervención de "consejeros" externos.

Las diferentes fases del método son los siguientes: listado de las variables, la descripción de relaciones entre variables y la identificación de variables clave.

Fase 1: listado de las variables

Fase 2: Descripción de relaciones entre las variables

Fase 3: identificación de las variables clave con el Micmac

La principal utilidad del análisis estructural es estimular la reflexión en el seno del grupo y de hacer reflexionar sobre los aspectos contra-intuitivos del comportamiento de un sistema. Prospectiva.eu (2017) Recuperado de <http://www.prospectiva.eu>.

Mactor.

El método de análisis de juego de actores, Mactor busca valorar las relaciones de fuerza entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias con respecto a un cierto número de posturas y de objetivos asociados.

A partir de este análisis, el objetivo de la utilización del método Mactor es el de facilitar a un actor una ayuda para la decisión de la puesta en marcha de su política de alianzas y de conflictos.

Descripción del método:

Fase 1: Definir los actores y comprender su estrategia

Fase 2: Analizar las influencias entre actores y evaluar las relaciones de fuerza determinados en la matriz MIDI

Fase 3. Identificar los retos estratégicos y los objetivos asociados y posicionar a cada actor con respecto a cada objetivo (matriz Mao)

Fase 4: Reconocer las convergencias / divergencias (posiciones simples)

Fase 5: Formular las recomendaciones y estrategias coherentes y formar preguntas clave para el futuro.

El método Mactor presenta la ventaja de tener un carácter muy operacional para una gran diversidad de juegos implicando numerosos actores frente a una serie de posturas y de objetivos asociados. Es.lapropective. (2017) Recuperado de <http://es.lapropective.fr>

Evaluación de Estrategias I-GO.

Esta matriz es otra herramienta que utiliza la prospectiva para decidir que estrategias, objetivos o variables (factores en general) se deben priorizar; primeramente IGO significa Importancia y Gobernabilidad, es decir esta matriz va a comparar estos dos criterios para luego ofrecernos una priorización de las acciones a evaluar.

Gobernabilidad, es la capacidad que se tiene para controlar y dominar el factor que se está analizando, por otro lado, la Importancia es la pertinencia del factor.

En este caso se realizó una lluvia de ideas planteando estrategias posibles para solucionar los problemas planteados en las variables anteriormente definidas según la problemática de las fronteras en el Norte de Santander, luego se le asignó un puntaje a cada Estrategia de solución propuesta en su grado Gobernabilidad considerando la siguiente escala:

3: Alta

2: Media

1: Baja

Para la importancia, la escala fue la siguiente:

3: Alta

2. Media

1: Baja

Como se puede notar, para cada factor se tiene un par ordenado X, Y. Luego tomando en cuenta como eje X a la gobernabilidad y como eje Y a la Importancia, se ubica un punto en el plano X, Y, obteniéndose con ello una nube de puntos (uno por cada factor); a continuación y dividiendo el plano en cuatro partes, se tendría lo siguiente:

Sector 1 Inmediatas: Aquellas que están en el extremo superior derecho, es decir son las que tienen mayor Gobernabilidad y mayor Importancia, en otras palabras, se tiene control sobre ellas y su ejecución tendrá una importante repercusión en el escenario a estudiar; por lo tanto deben considerarse como prioritarias.

Sector 2 Retos: Están en el extremo superior izquierdo (mayor Importancia pero menor Gobernabilidad); es decir son aquellas que van a repercutir sobre el sistema pero no se tiene un control total sobre ellas, por lo tanto el reto es lograr dicho control.

Sector 3 Innecesarias: Se ubican en el extremo inferior izquierdo entonces tienen poca Gobernabilidad y también poca Importancia, como se puede apreciar, son difíciles de manipular y además no tienen un impacto importante en el escenario.

Sector 4 Menos urgente: Están en el extremo inferior derecho, tienen una alta gobernabilidad pero no van a impactar notoriamente en el sistema.

Operaciones Terrestres Unificadas

Según la nueva doctrina del Ejército, Doctrina DAMASCO, el manual MFE 3-0 Operaciones, primera edición 2016 Colombia, se definieron las Operaciones Terrestres Unificadas, las cuales buscan que las Unidades generen unas acciones adicionales, con el fin de lograr un mejor impacto en el desarrollo de las Operaciones que desarrolla, donde se define lo siguiente:

1. OPERACIONES TERRESTRES UNIFICADAS

1.1. EL ROL DE LAS OPERACIONES TERRESTRES UNIFICADAS

[1-1] OTU es el concepto operacional que describe cómo el Ejército captura, retiene y explota la iniciativa para ganar y mantener una posición de ventaja relativa en operaciones terrestres sostenidas a través de la Acción Decisiva, con el fin de prevalecer en la guerra, prevenir o disuadir un conflicto y crear las condiciones favorables para la resolución del mismo.

[1-2] Aparte de ser la doctrina básica de combate del Ejército y su contribución para la Acción Unificada (AU), las OTU son la consecuencia intelectual de sus antecesoras (la Batalla Aeroterrestre, las Operaciones de Dimensión Total y las Operaciones de Espectro Total) y de la reciente experiencia de combate. Es también un reconocimiento del carácter tridimensional de la guerra moderna y de la necesidad de realizar fluida y simultáneamente las operaciones de la AD.

[1-3] En consecuencia, la idea central de las OTU, como doctrina básica del Ejército, comprende la sincronización, coordinación e integración de las actividades de las entidades gubernamentales y no gubernamentales, así como de los asociados de la AU para lograr la unidad de esfuerzo. (MFE 3.0, 2017, p. 1).

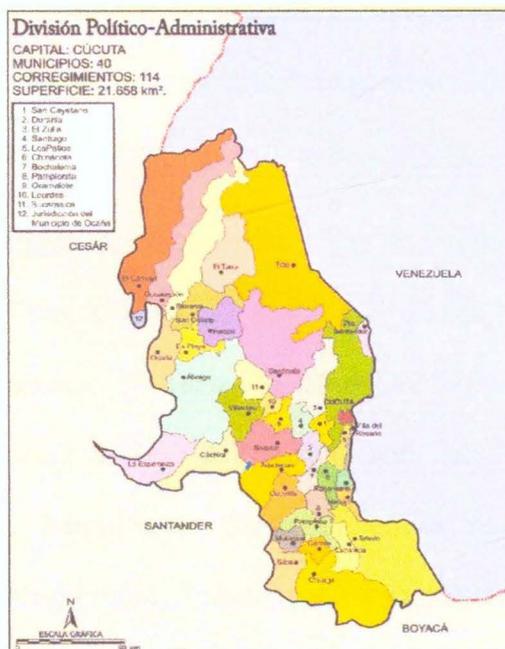
Punto de partida y consultas

Departamento de Norte de Santander

Gráfica A2 – Departamento Norte de Santander



Nota: Mapa recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Norte_de_Santander



Nota: Mapa recuperado de https://sogeocol.edu.co/dptos/nte_santander_05_division.jpg

De acuerdo a la página de la Gobernación del Departamento de Norte de Santander, este es uno de los 32 departamentos de Colombia. Está ubicado en la zona nororiental del país, sobre la frontera con Venezuela. Se localiza geográficamente entre los $06^{\circ}56'42''$ y $09^{\circ}18'01''$ de latitud norte y los $72^{\circ}01'13''$ y $73^{\circ}38'25''$ de longitud oeste. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 01 de julio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

Tiene una extensión de 22.130 km², que equivalen al 1.91% del millón ciento cincuenta y nueve mil ochocientos setenta y un kilómetros cuadrados (1.159.871,41 km²) del territorio nacional. Limita al norte y al este con Venezuela, al sur con los departamentos de Boyacá y

Santander, y al oeste con Santander y Cesar. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 01 de julio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

Forma parte de la Región Andina junto con los departamentos de Antioquia, Boyacá, Caldas, Cundinamarca, Huila, Santander, Quindío, Risaralda, y Tolima, la más densamente poblada del país, donde reside más del 70% de la población colombiana. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 01 de julio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

El Departamento cuenta con cuarenta municipios, así: Arboledas, Cucutilla, Gramalote, Lourdes, Salazar de Las Palmas, Santiago, Villa Caro, Cúcuta, El Zulia, Los Patios, Puerto Santander, San Cayetano, Villa del Rosario, Bucarasica, El Tarra, Sardinata, Tibú, Ábrego, Cáchira, Convención, El Carmen, Hacarí, La Esperanza, La Playa de Belén, Ocaña, San Calixto, Teorama, Cócota, Chitagá, Mutiscua, Pamplona, Pamplonita, Santo Domingo de Silos, Bochalema, Chinácota, Durania, Herrán, Labateca, Ragonvalia, Toledo. (Gobernación de Norte de Santander, 2017, Recuperado el 01 de julio de: <http://www.nortedesantander.gov.co>).

Planes de desarrollo

Para efectos de este estudio, se revisarán los planes de los municipios fronterizos del departamento.

Los planes de desarrollo de los municipios que se encuentran sobre las zonas de frontera del Departamento de Norte de Santander ofrecen una serie de diagnósticos realizados con el fin de desarrollar las inversiones gubernamentales, lo cual nos ofrece una visión muy concreta, clara y particular, de la situación real de cada lugar en particular, para lo cual aprovecharemos este recurso.

Los siguientes son los 10 de los municipios tienen contacto con la frontera:

1. TEORAMA
2. EL CARMEN
3. CONVENCIÓN
4. TIBÚ
5. SAN JOSÉ DE CÚCUTA
6. PUERTO SANTANDER
7. VILLA DEL ROSARIO
8. RAGONVALÍA
9. HERRÁN
10. TOLEDO

En el anexo 1 se encuentra el cuadro del análisis de cada plan de desarrollo, con las matrices DOFA. A continuación se describirá la matriz encontrada con los datos de Factores y Variables que intervienen en la problemática fronteriza para el Departamento.

Tabla A2 – Factores y variables

FACTORES	VARIABLES
AMBIENTALES	Contaminación de: fuentes de agua, recursos naturales, deforestación, auditiva, aire
AMBIENTALES	Cambios inesperados del clima, sísmica, inundaciones, incendios, desastres
AMBIENTALES	Mala o poca implementación de programas ambientales (contaminación)
AMBIENTALES	Se conocen y cuidan los recursos naturales
AMBIENTALES	Alta oferta de escenarios deportivos naturales
AMBIENTALES	Ocurrencia de desastres naturales

FACTORES	VARIABLES
AMBIENTALES	Presencia de recursos naturales
AMBIENTALES	Aprovechamiento de ayudas externas para la conservación ecológica
AMBIENTALES	Pérdida de los recursos naturales
AMBIENTALES	Desaparición de especies nativas
AMBIENTALES	Incendios forestales
AMBIENTALES	Sequía
AMBIENTALES	Tala de árboles
ECONOMICOS	Integración comunal para las actividades productivas
ECONOMICOS	Falta apoyo a la microempresa y medios para venta de productos, competitividad
ECONOMICOS	Falta de recursos económicos
ECONOMICOS	Falta de aprovechar los cultivos - implementar sistemas productivos
ECONOMICOS	Disminución del comercio interno
ECONOMICOS	Falta de capacitación para desarrollo Comercial
ECONOMICOS	Formalización catastral y predial - asignación de tierras
ECONOMICOS	Alto índice de desempleo
ECONOMICOS	No se aprovecha el manejo del ecoturismo
ECONOMICOS	Economía fuera de la frontera, complicaciones en el comercio de esta
ECONOMICOS	Incremento al desarrollo del turismo
ECONOMICOS	Desaprovechamiento de potencial natural y ecológico
ECONOMICOS	Posibilidad de creación de nuevos empleos
ECONOMICOS	Reactivación de la explotación Petrolera y minera
ECONOMICOS	Incremento producción de carbón
ECONOMICOS	Utilización de inmigrantes para desarrollo de trabajos productivos
ECONOMICOS	Baja productividad de las tierras
ECONOMICOS	Monopolio del transporte

FACTORES	VARIABLES
ECONOMICOS	Poca Presencia de Industrial
ECONOMICOS	Poca Inversion
ECONOMICOS	Inflación
ECONOMICOS	No hay plantas de transformación del café.
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLOGICA	Falta de inversión en obras de infraestructura (vial-salud-educación-deportiva)
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLOGICA	Acueducto y alcantarillado en mal estado
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLOGICA	Mejoramiento de la infraestructura (vial-salud-educación-deportiva)
POLITICOS	Corrupción en el sistema político
POLITICOS	Desarrollo de Planes de trabajo en forma comunal y aspectos de desarrollo
POLITICOS	Deficiencia en los procesos administrativos.
POLITICOS	Confianza en la gestión pública
POLITICOS	Falta de planes y oficina para enfrentar siniestros y desastres
POLITICOS	Alta gestión gubernamental
POLITICOS	Falta de apoyo del Gobierno Departamental y Nacional
POLITICOS	Bajo conocimiento de las necesidades
POLITICOS	Se conocen las necesidades del municipio
POLITICOS	Deficiente descentralización de las actividades que apoyen e impulsen los organismos comunitarios.
POLÍTICOS	Baja implementación de políticas que promuevan la convivencia y seguridad ciudadana.
POLÍTICOS	Poco sentido de pertenencia
POLÍTICOS	Lejanía del gobierno Departamental

FACTORES	VARIABLES
POLÍTICOS	Reestructuración y mejora continua
SEGURIDAD NACIONAL	Delincuencia común
SEGURIDAD NACIONAL	Narcotráfico
SEGURIDAD NACIONAL	Grupos ilegales, alzados en armas, grupos armados
SEGURIDAD NACIONAL	Presencia de grupos al margen de la ley
SEGURIDAD NACIONAL	Presencia de Contrabando, frontera porosa
SEGURIDAD NACIONAL	Amenazas
SEGURIDAD NACIONAL	Poca presencia de la fuerza pública
SEGURIDAD NACIONAL	Inseguridad
SEGURIDAD NACIONAL	Presencia de delincuencia común
SEGURIDAD NACIONAL	Atentados terroristas
SEGURIDAD NACIONAL	Accionar del ELN, ataques, quema de vehículos
SEGURIDAD NACIONAL	BACRIM al servicio del Narcotráfico
SEGURIDAD NACIONAL	Minería ilegal.
SEGURIDAD NACIONAL	Homicidios
SEGURIDAD NACIONAL	Alto índice de drogadicción
SEGURIDAD NACIONAL	Cobro de vacunas y extorsiones
SEGURIDAD NACIONAL	Presencia de Narcotráfico
SEGURIDAD NACIONAL	Desaparición forzada
SEGURIDAD NACIONAL	Trata de personas.
SEGURIDAD NACIONAL	Conflicto armado.
SEGURIDAD NACIONAL	Alteraciones del orden público.
SEGURIDAD NACIONAL	Apoyo de medios logísticos para la fuerza pública.
SOCIALES Y CULTURALES	Baja Cobertura en servicios de salud (cobertura del SISBEN)
SOCIALES Y CULTURALES	Baja promoción de actividades en Educación, culturales y deportivas
SOCIALES Y CULTURALES	Baja cobertura de servicios públicos

FACTORES	VARIABLES
SOCIALES Y CULTURALES	Mal servicio de Salud baja cobertura
SOCIALES Y CULTURALES	Falta de colegios de nivel superior
SOCIALES Y CULTURALES	Baja cobertura de internet, tecnología, sistemas
SOCIALES Y CULTURALES	Baja composición social - baja calidad de vida
SOCIALES Y CULTURALES	Amplio acceso a programas de educación cultural para jóvenes
SOCIALES Y CULTURALES	Amplia cobertura en Educación
SOCIALES Y CULTURALES	Desarrollo de programas para mejorar las capacidades intelectuales de la juventud
SOCIALES Y CULTURALES	La gente se caracteriza por ser luchadora y emprendedor
SOCIALES Y CULTURALES	Déficit de vivienda
SOCIALES Y CULTURALES	Poca presencia de entidades del Estado en lugares apartados
SOCIALES Y CULTURALES	Docentes insuficientes - con baja capacitación
SOCIALES Y CULTURALES	Alto índice de Analfabetismo - deserción escolar - baja calidad escolar
SOCIALES Y CULTURALES	Implementación de programas académicos de largo alcance (Universitario y Colegios)
SOCIALES Y CULTURALES	Pérdida de tradiciones culturales
SOCIALES Y CULTURALES	Disminución de la población
SOCIALES Y CULTURALES	Alto grado de migración
SOCIALES Y CULTURALES	Incrementar las escuelas de formación artística.
SOCIALES Y CULTURALES	Poca participación ciudadana
SOCIALES Y CULTURALES	Apoyo de Comunidades Indígenas
SOCIALES Y CULTURALES	Alta capacitación y actualización de los docentes
SOCIALES Y CULTURALES	Pérdida de plazas de docentes contratados
SOCIALES Y CULTURALES	Alta mortalidad infantil, desatención infantil
SOCIALES Y CULTURALES	Déficit de campañas para la difusión del respeto a los derechos humanos y convivencia ciudadana.

FACTORES	VARIABLES
SOCIALES Y CULTURALES	Programa de adulto mayor
SOCIALES Y CULTURALES	Sena Integrado al proceso educativo
SOCIALES Y CULTURALES	Innovación en las Universidades
SOCIALES Y CULTURALES	Maltrato infantil y abuso sexual.
SOCIALES Y CULTURALES	Participación ciudadana no convencional.

Nota: Elaboración propias a partir de datos generales. (2017).

CONPES 3805 “Prosperidad para las Fronteras de Colombia”.

Con el Objeto de enmarcarnos en un contexto institucional, se referencia el CONPES 3805 el cual nos muestra la política pública sobre el desarrollo de las fronteras, el cual se introduce, así:

El presente documento de política, “Prosperidad para las Fronteras de Colombia”, contiene las bases para la implementación de una política pública en materia fronteriza en las que se involucran acciones específicas por parte de las instituciones del Gobierno en el marco de sus competencias con miras a lograr el desarrollo integral y sostenible de los departamentos y municipios fronterizos del país, para reducir las brechas socioeconómicas existentes respecto del resto del país y de los países vecinos, considerando su situación particular. Para ello, el presente CONPES define las bases de una política de fronteras que promueva la consolidación en ellos de unas condiciones de convivencia y mejoramiento institucional. ”. (CONPES, 2014, p. 5).

De igual forma, este CONPES hace claridad sobre los conceptos básicos sobre el contexto de las áreas y regiones que se encuentran sobre las fronteras, así:

La Ley 191 de 1995 definió los distintos fenómenos relacionados con las dinámicas de las zonas de frontera en los siguientes términos, i) Zonas de Frontera, que como se mencionó al principio de este documento, son los municipios y departamentos colindantes con los límites de Colombia, en los que es marcada la dinámica fronteriza;; ii) Unidades Especiales de Desarrollo Fronterizo, los cuales debían ser municipios orientados funcionalmente como polos de desarrollo dentro de las zonas de frontera, y, iii) Zonas de Integración Fronteriza, conformadas por áreas delimitadas binacionalmente con el fin de potenciar procesos de integración. (CONPES, 2014, p. 9).

En cuanto al diagnóstico presentado en el CONPES, vemos que los factores analizados en los planes de desarrollo y su problemática se encuentran muy relacionada, donde para el caso de seguridad, queremos resaltar los siguientes apartes:

En particular, el contrabando es un problema que afecta no solo a los productores nacionales que se enfrentan a la competencia de productos que no ingresan al país cumpliendo con el debido pago de impuestos y aranceles, sino también, a los comercializadores e importadores legales que se ven enfrentados a la competencia desleal que produce la importación y venta de estos productos de manera ilícita.

Con relación a los temas de defensa, seguridad y conflicto armado, el Sector Defensa realiza permanentes acciones en las fronteras nacionales que permiten salvaguardar la integridad del territorio nacional en el área continental, las aguas jurisdiccionales y la plataforma continental así como en sus espacios costeros y aéreos a través de la construcción y mantenimiento de una capacidad disuasiva. Por otro lado, la Política Integral de Seguridad y Defensa busca la implementación de un modelo de control, administración y seguridad fronteriza como estrategia para desarticular los Grupos

Armados al Margen de la Ley (GAML) y consolidación de la seguridad nacional. En la misma vía, se busca evitar que dichas zonas sean utilizadas por los Grupos Armados al Margen de la Ley (GAML), las organizaciones de la Delincuencia Organizada Transnacional (DOT) y otras organizaciones criminales como áreas de repliegue, supervivencia y movilidad transnacional y afectando a la población de las mismas.

Según el estudio Estructura económica de las unidades productoras agropecuarias en zonas de influencia de cultivos de coca, adelantado por Acción Social y UNODC la posición geográfica (zonas de frontera y orilla del océano) facilita el tráfico de insumos y derivados de la hoja de coca.

Adicionalmente, de acuerdo con la información del Registro Único de Víctimas, en los 77 municipios de frontera a 31 de marzo de 2013, el número de víctimas por diferentes hechos victimizantes asciende a 803.872 personas. Del total de las víctimas, el 82,9% están asociados a desplazamiento forzado y el 10,7% a homicidio.

Por otra parte, en el reporte anual de priorización de municipios con mayor riesgo de reclutamiento, realizado por el Observatorio de prevención de reclutamiento y utilización de niños, niñas y adolescentes por parte de grupos armados ilegales, se evidencia que de 108 municipios que presentan alta probabilidad de riesgo de reclutamiento, 40 municipios se encuentran en los siguientes departamentos de frontera: Arauca (4), Cesar (1), Chocó (2), Guaviare (4), La Guajira (1), Nariño (12), Norte de Santander (7), Putumayo (8), Vichada (1)

Cuando se indaga sobre el involucramiento de los Grupos al Margen de la Ley - GAML con las amenazas/delitos antes identificados se encuentra que las FARC registran un 52%

de dicha influencia delictiva criminal, seguida de las Bandas Criminales con un 25% y el ELN con el 18%. Así mismo, se pone de manifiesto que las acciones de los GAML han tendido a concentrarse en las fronteras con Ecuador (70%), Venezuela (29%) y Panamá (1%). (CONPES, 2014, p. 42).

Finalmente, queremos referenciar algunas proyecciones importantes para afrontar la problemática en seguridad planteada por el CONPES:

VII. ACCIONES EN CURSO PARA DESARROLLAR LAS FRONTERAS EN COLOMBIA.

- Fortalecimiento de los gobiernos departamentales y municipales teniendo en cuenta su condición de fronteras:

Acciones más relevantes

1. Generar doctrina específica sobre seguridad y defensa fronteriza en la Fuerza Pública que permita aclarar roles, misiones y procedimientos para actuar en la zona de frontera.
2. Asesorar y asistir técnicamente en la formulación, implementación, seguimiento y monitoreo de los Planes integrales de Seguridad y Convivencia Ciudadana.
3. Se beneficiarán del programa diseñado para mejorar las capacidades de las entidades territoriales en materia de gestión pública.
4. Analizar la pertinencia y viabilidad de incluir una asignación especial, criterio de distribución o destinación en el SGP para beneficio de los departamentos y municipios fronterizos.

5. Capacitar a las comunidades étnicas, en el acceso al Sistema General de Regalías y al Sistema General de Participaciones para Resguardos Indígenas.
6. Garantizar las condiciones de seguridad en las zonas de frontera mediante el fortalecimiento de las capacidades y presencia de las Fuerzas Militares, Policía Nacional y la Dirección General Marítima. (CONPES, 2014, p. 74).

Plan Fronteras para la prosperidad.

Proyecto de Inversión 2015 - CÓDIGO BPIN: 2011011000466

Su Objetivo es Promover el desarrollo social y económico de las poblaciones ubicadas en las trece subregiones de frontera e incorporar estos territorios como un elemento esencial de la agenda, a través de la articulación de los esfuerzos e intervenciones interinstitucionales

El proyecto de inversión ejecutado por el grupo interno Plan Fronteras para la Prosperidad y dependiente del despacho de la Ministra de Relaciones Exteriores, ha trabajado bajo los siguientes principios:

Desarrollo sustentable

Desarrollo Humano

Política pública diferencial

Enfoque local y sostenible

Amplia participación

Coordinación y liderazgo central con visión local

Tabla A3 – Presupuestos asignados y solicitado para 2018:

Año	Recursos Asignados
2012	\$3,801,014,494.00
2013	\$11,330,000,000.00
2014	\$10,500,000,000.00
2015	\$19,395,096,706.00
2016	\$17,339,975,600.00
2017	\$18,000,588,866.00
2018	\$18,200,000,000.00
TOTAL	\$98,566,675,666.00

Nota: Elaboración propias a partir de datos DNP. (2017).

Dentro de este proyecto, que comprende lo ya enunciado anteriormente, no se encuentran destinación de recursos orientados a mejorar la seguridad en las fronteras, por lo tanto, en función de los datos encontrados, esto se materializa en una debilidad, pues teniendo en cuenta las necesidades hasta ahora planteadas al respecto en esta área, una afectación importante con recursos sería apremiante.

Informe defensorial Enero de 2017.

Otra referencia donde se ha estudiado más recientemente la problemática fronteriza, corresponde al informe defensorial sobre las zonas de frontera, presentado por la Defensoría del Pueblo en el mes de enero del presente año, del cual nos llama la atención los siguientes aspectos:

2. El contexto de las fronteras colombianas

Todo estudio sobre las fronteras colombianas parte del reconocimiento de una deuda histórica de las instituciones colombianas con las fronteras, en las que persisten focos

donde hay baja o nula presencia institucional, lo cual a su vez se refleja también en la falta de estudios actualizados sobre la materia.² Esta ausencia estatal también ha propiciado que las fronteras sean terrenos fértiles para la acción de los grupos armados y otros actores ilegales, afectando los derechos de las personas que viven o transitan en estas regiones.³ Al mismo tiempo las políticas públicas sobre fronteras, incluyendo la Ley sobre Fronteras (Ley 191 de 1995), no han respondido a esta necesidad de promoción, protección y consolidación de los derechos humanos fundamentales, sino que se han enfocado en temas económicos y comerciales. Todos estos factores constituyen un círculo vicioso de desatención, pobreza y violencia, afectando la disponibilidad de mecanismos de protección de derechos humanos y exponiendo a la población a situaciones de vulnerabilidad estructural y con emergencias recurrentes.

5.2. Colombianos víctimas de otros hechos victimizantes

Por las mismas razones que las expuestas en el per I anterior, las personas en las zonas fronterizas en Colombia pueden ser víctimas o estar en riesgo de otros hechos victimizantes distintos al desplazamiento, según lo dispuesto en la Ley de Víctimas y de Restitución de Tierras (en adelante ‘Ley de Víctimas’ o ‘Ley 1448’) y en los Decretos Ley de Víctimas Étnicas 4633, 4634 y 4635 de 2011. Sin embargo, aunque ante el riesgo o la comisión de un hecho victimizante existe la posibilidad de que la persona cambie de residencia, hay factores que hacen que algunas personas no se desplacen, incluyendo la falta de un destino seguro y su propia voluntad de permanecer en su lugar de residencia habitual. Los hechos victimizantes que cuando ocurren en el marco del conflicto armado dan lugar a reconocimiento como víctimas bajo la Ley son:

- (1) Abandono o despojo forzado de tierras;
- (2) Acto terrorista, atentados, combates y hostigamientos;
- (3) Amenazas;
- (4) Delitos contra la libertad y la integridad sexual;
- (5) Desaparición forzada;
- (6) Desplazamiento;
- (7) Homicidio;
- (8) Minas antipersonal, artefactos explosivos improvisados y municiones sin explotar;
- (9) Secuestro, y
- (10) Tortura. Lo anterior de acuerdo a la Defensoría del Pueblo.

Agentes de control fronterizo.

Encontramos una serie de agentes del estado interactuando en las zonas de frontera, encargados de la seguridad y control en varios ámbitos que si bien son diferenciados, convergen de diversas maneras, haciendo necesaria una coordinación, comunicación continua e interagencial efectiva, para poder obtener resultados positivos en la neutralización de los agentes generadores de violencia. Entre ellos encontramos al Ejército Nacional, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, la Policía Nacional, la Armada Nacional, la Cancillería e Inmigración Colombia. Todas estas instituciones garantizan al estado de forma especializada e independiente, unas áreas específicas, generando prosperidad en el País. A continuación haremos

una descripción general de sus funciones y participación en el Departamento del Norte de Santander.

Ejército.

De acuerdo al Manual FM 1.0 EL EJÉRCITO PRIMERA EDICIÓN 2016 COLOMBIA, CAPÍTULO 1 EL EJÉRCITO NACIONAL DE COLOMBIA, encontramos la función de esta Fuerza Militar:

[1-1] En cumplimiento del artículo 217 de la Constitución Política de Colombia, las Fuerzas Militares de nuestro país operan en los dominios terrestre, marítimo, aéreo, espacial y ciberespacial

[1-3] El Ejército Nacional de Colombia proporciona a la nación el poder terrestre para prevenir, configurar y vencer en este dominio.

1.4.3. Misión

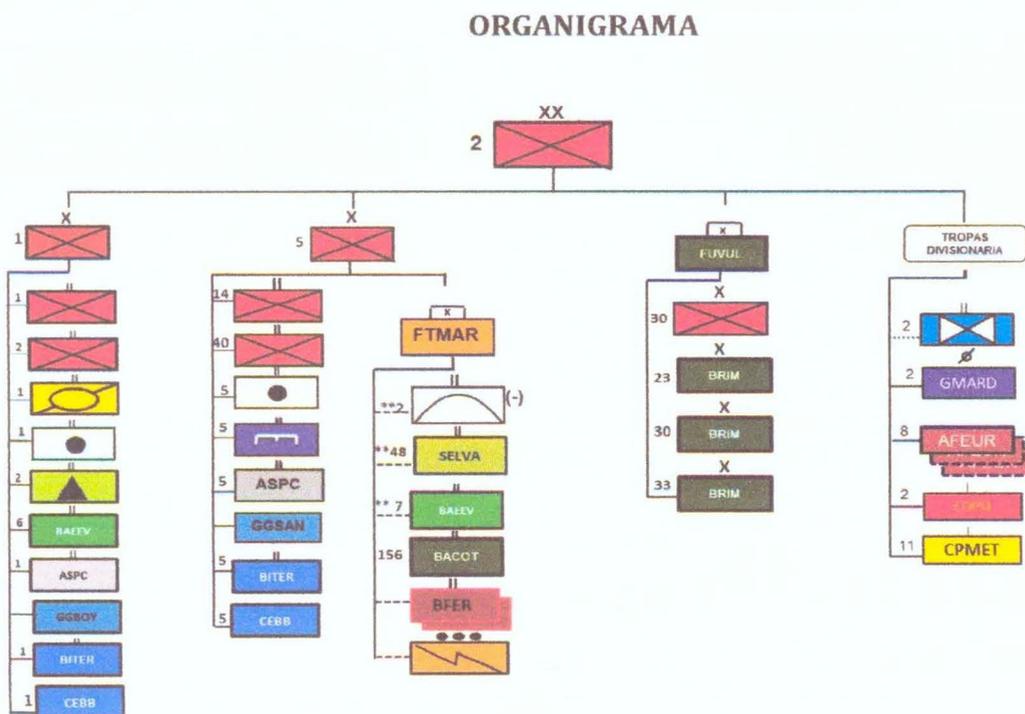
[1-35] El Ejército Nacional conduce operaciones militares orientadas a defender la soberanía, la independencia y la integridad territorial y proteger a la población civil y los recursos privados y estatales para contribuir a generar un ambiente de paz, seguridad y desarrollo, que garantice el orden constitucional de la nación. (FM 1.0, 2017, p. 3).

Para el control del país, el Ejército está constituido por Unidades Operativas Mayores, donde la que se encarga del Norte de Santander es la Segunda División.

Según la página web de esta Unidad, “La Segunda División del Ejército Nacional, conduce operaciones militares en su jurisdicción, con el fin de derrotar militarmente las organizaciones narcoterroristas, doblegar su voluntad de lucha, forzar su desmovilización,

asegurar la cobertura terrestre sobre la frontera con Venezuela, para garantizar la seguridad y el desarrollo de la región.”

Gráfica A3 – Organización DIV02



Nota: Elaboración propias a partir de datos DIV02. (2017).

Según las Misiones particulares asignadas a sus Unidades subordinadas, quienes tienen la responsabilidad por las zonas de frontera del Departamento de Norte de Santander son la Fuerza de Tarea VULCANO y la Brigada No. 30.

La trigésima Brigada de Infantería tiene su puesto de mando en la ciudad de Cúcuta - Norte de Santander y tiene las siguientes áreas asignadas (con referencia a la zona fronteriza):

Cúcuta y Villa del Rosario:	Grupo Maza
Puerto Santander:	Baser 30
Ragonvalia, Herrán y Toledo:	Batallón de infantería García Rovira

La Fuerza de Tarea Vulcano se encarga del control del área del Catatumbo, la sede queda en municipio de Tibú y tiene las siguientes áreas asignadas (con referencia a la zona fronteriza):

Zona Catatumbo Tibú:	Brigada Móvil No. 23 Batallón de Operaciones terrestres No. 128 y B.O.T. No. 125 (área de la Gabarra)
Teorama y Convención:	Brigada Móvil No. 23 B.O.T. No. 127
Municipio El Carmen:	Brigada Móvil No. 23 B.O.T. No. 126.

Lo anterior de acuerdo a información suministrada por personal que fue orgánico de esta Unidad Operativa.

Migración Colombia.

De acuerdo a su página web, su Misión es: “Ejercer control como autoridad migratoria a ciudadanos nacionales y extranjeros en el territorio colombiano de manera técnica y especializada, brindando servicios de calidad, en el marco de la Constitución y la ley.”.

Sus funciones entre otras son:

“De acuerdo al Decreto 4062 del 31 de octubre de 2011, son funciones de Migración Colombia, las siguientes:

1. Apoyar al Ministerio de Relaciones Exteriores y demás instituciones del Estado en la formulación y ejecución de la Política Migratoria.

2. Ejercer la vigilancia y el control migratorio de nacionales y extranjeros en el territorio nacional.
3. Llevar el registro de identificación de extranjeros y efectuar en el territorio nacional la verificación migratoria de los mismos.
4. Ejercer funciones de Policía Judicial, en coordinación con la Fiscalía General de la Nación, para las actividades relacionadas con el objetivo de la entidad, en los términos establecidos en la ley.
5. Capturar, registrar, procesar, administrar y analizar la información de carácter migratorio y de extranjería para la toma de decisiones y consolidación de políticas en esta materia.”. (Migración Colombia, 2017, Recuperado el 20 de Junio de <http://www.migracioncolombia.gov.co>)

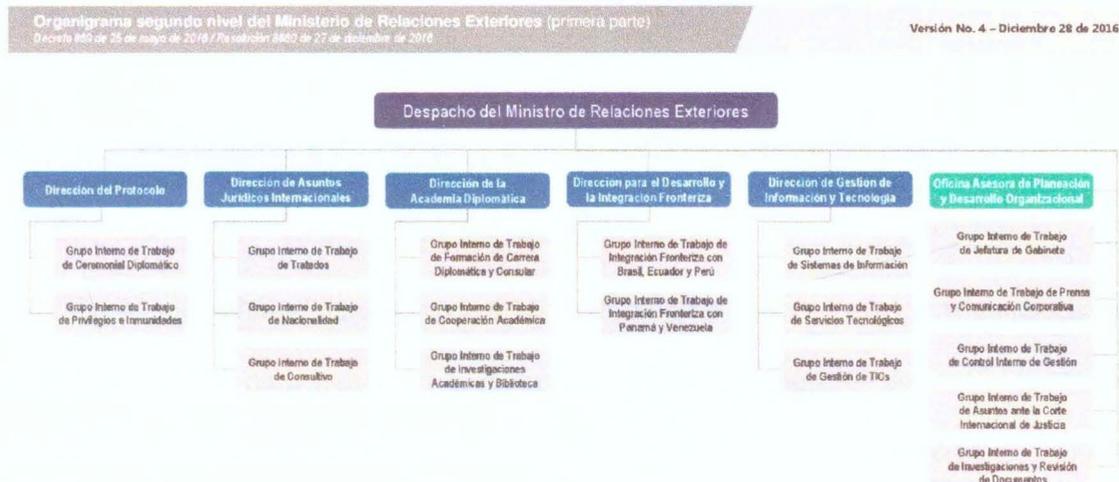
Mediante la regional de oriente, cubre los departamentos de Norte de Santander y Santander, donde cuenta con Centros Facilitadores de Servicios Migratorios en Cúcuta, Puesto de Control Migratorio – Terrestre Simón Bolívar en el Puente Internacional Simón Bolívar en Cúcuta y Puesto de Control Migratorio – Aéreo en el Aeropuerto Internacional - Camilo Daza en Cúcuta.

Ministerio de Relaciones Exteriores.

El Ministerio de Relaciones Exteriores, en su organización creo la Dirección para el Desarrollo y la Integración fronteriza, la cual se encarga de los aspectos de políticas relacionadas al respecto, de los hitos concernientes a los temas de frontera y al manejo de las relaciones exteriores en este aspecto.

El siguiente organigrama nos muestra su organización:

Gráfica A4 – Organigrama Ministerio de Relaciones Exteriores



Nota: Elaboración propias a partir de datos MIN.REL.EXT. (2017).

Mediante el decreto 1030 del 28 de mayo de 2014, se crea la Comisión Intersectorial para el Desarrollo y la Integración Fronteriza, donde en su Artículo 1 se describe su creación y objeto, así: “Créase la Comisión Intersectorial para el Desarrollo y la Integración Fronteriza como una instancia de coordinación y articulación de los procesos de planificación y seguimiento de políticas, planes, programas y proyectos, encaminados al desarrollo integral de las fronteras del país, en los ámbitos nacional, departamental y municipal.” (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2017, Recuperado de: <http://www.cancilleria.gov.co>).

De acuerdo a lo expresado en sus comunicados web, se expresa en uno de ellos que la Dirección creada tiene como objetivo principal, hacer seguimiento a la ejecución del Plan Fronteras para la Prosperidad.

Policía Nacional de Colombia.

La Policía Nacional tiene como Misión permanente dar cumplimiento a lo señalado en el artículo 218 de la Constitución Política de Colombia, que estipula: “La Policía Nacional es un

cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz”.

En Norte de Santander hace control y cumple sus funciones en las estaciones de Policía de los Municipios y en los corregimientos de los mismos.

Por disposición gubernamental, se creó La Dirección de Policía Fiscal y Aduanera la cual presta un servicio público para garantizar la seguridad fiscal y la protección del orden económico del país, mediante el apoyo y soporte operacional a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, contrarrestando los delitos del orden económico a través de su investigación y control en todo el territorio nacional. Esto se materializó mediante el decreto No. 4048 del 22 de Octubre de 2008, así:

Artículo 35°.- Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera. Conforme a las políticas e instrucciones del Director General de la DIAN, corresponde a la Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera, en relación con la Dirección y Administración del aparato armado que apoya las labores propias del control y fiscalización aduanera, tributaria y cambiaria, además de las dispuestas en el artículo 38 del presente decreto las siguientes funciones: 1. Dirigir las actividades relacionadas con las labores de inteligencia y los operativos derivados de éstas, realizados por la Dirección de Gestión de Policía Fiscal y Aduanera, tendientes a la prevención y represión del contrabando, la evasión fiscal y las infracciones cambiarias. (PONAL, 2017, Recuperado de: <https://www.policia.gov.co>).

Gráfica A5 – Organización Dirección de gestión de policía fiscal y aduanera.



Nota: Elaboración propias a partir de datos PONAL. (2017).

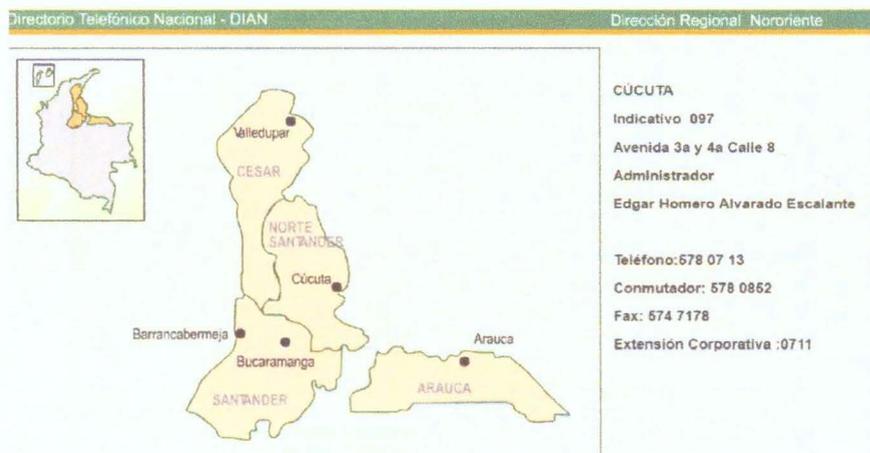
Tiene una división de gestión operativa en Cúcuta.

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

La DIAN hace presencia en 49 ciudades de Colombia: Arauca, Armenia, Barrancabermeja, Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Buenaventura, Cali, Cartagena, Cartago, Cúcuta, Florencia, Girardot, Ibagué, Inírida, Ipiales, Leticia, Maicao, Manizales, Medellín, Mitú, Montería, Neiva, Palmira, Pamplona, Pasto, Pereira, Popayán, Puerto Asís, Puerto Carreño, Riohacha, Santa Marta, San Andrés, San José del Guaviare, Sincelejo, Sogamoso, Tumaco, Tunja, Tuluá, Urabá, Quibdó, Valledupar, Villavicencio, Yopal. Mediante puntos de contacto en Pitalito, Ocaña, Magangué, la Dorada y Buga.

La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN- tiene como objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras, cambiarias, los derechos de explotación y gastos de administración sobre los juegos de suerte y azar explotados por entidades públicas del nivel nacional y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad. (DIAN, 2017, Recuperado de <http://www.dian.gov.co>). Mediante la Dirección regional noroccidente, ejerce sus funciones en el Departamento Norte de Santander, como lo muestra en siguiente gráfico.

Gráfica A6 – la Dirección regional noroccidente



Nota: Elaboración propias a partir de datos DIAN. (2017).

No.	FACTORES	VARIABLES	TEORAMA	EL CARMEN	CONVENCIÓN	TIBÚ	SAN JOSÉ DE CÚCUTA	PUERTO SANTANDER	VILLA DEL ROSARIO	RAGONVALÍA	HERRÁN	TOLEDO	V R
5	AMBIENTALES	Alta oferta de escenarios deportivos naturales			1							1	2
6	AMBIENTALES	Ocurrencia de desastres naturales		1				1					2
7	AMBIENTALES	Presencia de recursos naturales						1					1
8	AMBIENTALES	Aprovechamiento de ayudas externas para la conservación ecológica			1								1
9	AMBIENTALES	Pérdida de los recursos naturales	1										1
10	AMBIENTALES	Desaparición de especies nativas			1								1
11	AMBIENTALES	Incendios forestales			1								1
12	AMBIENTALES	Sequía			1								1
13	AMBIENTALES	Tala de árboles	1										1
14	ECONOMICOS	Integración comunal para las actividades productivas	1		1	1		1	1	1	1	1	8
15	ECONOMICOS	Falta apoyo a la microempresa y medios para venta de productos, competitividad		1	1	1	1			1	1	1	7
16	ECONOMICOS	Falta de recursos económicos			1	1	1	1			1	1	6
17	ECONOMICOS	Falta de aprovechar los cultivos - implementar sistemas productivos	1		1			1			1	1	5
18	ECONOMICOS	Disminución del comercio interno			1		1	1			1	1	5
19	ECONOMICOS	Falta de capacitación para desarrollo Comercial	1				1	1			1		4
20	ECONOMICOS	Formalización catastral y predial - asignación de tierras	1								1	1	3
21	ECONOMICOS	Alto índice de desempleo			1		1			1			3
22	ECONOMICOS	No se aprovecha el manejo del	1						1				2

No.	FACTORES	VARIABLES	TEORAMA	EL CARMEN	CONVENCIÓN	TIBÚ	SAN JOSÉ DE CÚCUTA	PUERTO SANTANDER	VILLA DEL ROSARIO	RAGONVALÍA	HERRÁN	TOLEDO	V R
		ecoturismo											
23	ECONOMICOS	Economía fuera de la frontera, complicaciones en el comercio de esta					1		1				2
24	ECONOMICOS	Incremento al desarrollo del turismo	1					1					2
25	ECONOMICOS	Desaprovechamiento de potencial natural y ecológico			1			1					2
26	ECONOMICOS	Posibilidad de creación de nuevos empleos	1										1
27	ECONOMICOS	Reactivación de la explotación Petrolera y minera					1						1
28	ECONOMICOS	Incremento producción de carbón					1						1
29	ECONOMICOS	Utilización de inmigrantes para desarrollo de trabajos productivos			1								1
30	ECONOMICOS	Baja productividad de las tierras			1								1
31	ECONOMICOS	Monopolio del transporte			1								1
32	ECONOMICOS	Poca presencia de Industria	1										1
33	ECONOMICOS	Poca Inversión		1									1
34	ECONOMICOS	Inflación		1									1
35	ECONOMICOS	No hay plantas de transformación del café.			1								1
36	INFRAESTRUC TURA FISICA Y TECNOLOGIC A	Falta de inversión en obras de infraestructura (vial-salud-educación-deportiva)	1		1	1	1	1	1	1	1	1	9
37	INFRAESTRUC TURA FISICA	Acueducto y alcantarillado en mal estado	1	1	1	1		1	1	1	1		8

No.	FACTORES	VARIABLES	TEORAMA	EL CARMEN	CONVENCIÓN	TIBÚ	SAN JOSÉ DE CÚCUTA	PUERTO SANTANDER	VILLA DEL ROSARIO	RAGONVALÍA	HERRÁN	TOLEDO	V R
	Y TECNOLOGIC A												
38	INFRAESTRUC TURA FISICA Y TECNOLOGIC A	Mejoramiento de la infraestructura (vial-salud- educación-deportiva)					1	1	1			1	4
39	POLÍTICOS	Corrupción en el sistema político	1	1	1	1		1	1		1	1	8
40	POLÍTICOS	Desarrollo de Planes de trabajo en forma comunal y aspectos de desarrollo	1		1	1				1	1	1	6
41	POLÍTICOS	Deficiencia en los procesos administrativos.			1			1	1	1		1	5
42	POLÍTICOS	Confianza en la gestión pública			1	1	1		1				4
43	POLÍTICOS	Falta de planes y oficina para enfrentar siniestros y desastres	1				1		1			1	4
44	POLÍTICOS	Alta gestión gubernamental			1		1		1				3
45	POLÍTICOS	Falta de apoyo del Gobierno Departamental y Nacional		1	1		1						3
46	POLÍTICOS	Bajo conocimiento de las necesidades			1						1		2
47	POLÍTICOS	Se conocen las necesidades del municipio			1				1				2
48	POLÍTICOS	Deficiente descentralización de las actividades que apoyen e impulsen los organismos comunitarios.			1					1			2
49	POLÍTICOS	Baja implementación de políticas			1					1			2

No.	FACTORES	VARIABLES	TEORAMA	EL CARMEN	CONVENCIÓN	TIBÚ	SAN JOSÉ DE CÚCUTA	PUERTO SANTANDER	VILLA DEL ROSARIO	RAGONVALÍA	HERRÁN	TOLEDO	V R
		que promuevan la convivencia y seguridad ciudadana.											
50	POLÍTICOS	Poco sentido de pertenencia								1			1
51	POLÍTICOS	Lejanía del gobierno Departamental		1									1
52	POLÍTICOS	Reestructuración y mejora continua					1						1
53	SEGURIDAD NACIONAL	Delincuencia común	1	1			1	1	1			1	6
54	SEGURIDAD NACIONAL	Narcotráfico	1	1		1			1		1	1	6
55	SEGURIDAD NACIONAL	Grupos ilegales, alzados en armas, grupos armados	1			1	1	1			1	1	6
56	SEGURIDAD NACIONAL	Presencia de grupos al margen de la ley	1	1		1				1	1		5
57	SEGURIDAD NACIONAL	Presencia de Contrabando, frontera porosa		1			1	1	1	1			5
58	SEGURIDAD NACIONAL	Amenazas	1			1		1			1		4
59	SEGURIDAD NACIONAL	Poca presencia de la fuerza publica	1	1		1					1		4
60	SEGURIDAD NACIONAL	Inseguridad				1		1			1		3
61	SEGURIDAD NACIONAL	Presencia de delincuencia común		1	1					1			3
62	SEGURIDAD NACIONAL	Atentados terroristas	1			1					1		3
63	SEGURIDAD NACIONAL	Accionar del ELN, ataques, quema de vehiculos	1			1					1		3

No.	FACTORES	VARIABLES	TEORAMA	EL CARMEN	CONVENCIÓN	TIBÚ	SAN JOSÉ DE CÚCUTA	PUERTO SANTANDER	VILLA DEL ROSARIO	RAGONVALÍA	HERRÁN	TOLEDO	V R
64	SEGURIDAD NACIONAL	BACRIM al servicio del Narcotráfico	1			1	1						3
65	SEGURIDAD NACIONAL	Minería ilegal.							1	1			2
66	SEGURIDAD NACIONAL	Homicidios						1	1				2
67	SEGURIDAD NACIONAL	Alto índice de drogadicción				1							1
68	SEGURIDAD NACIONAL	Cobro de vacunas y extorsiones	1										1
69	SEGURIDAD NACIONAL	Presencia de Narcotráfico		1									1
70	SEGURIDAD NACIONAL	Desaparición forzada		1									1
71	SEGURIDAD NACIONAL	Trata de personas.					1						1
72	SEGURIDAD NACIONAL	Conflicto armado.						1					1
73	SEGURIDAD NACIONAL	Alteraciones del orden público.								1			1
74	SEGURIDAD NACIONAL	Apoyo de medios logísticos para la fuerza pública.								1			1
75	SOCIALES Y CULTURALES	Baja Cobertura en servicios de salud (cobertura del SISBEN)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
76	SOCIALES Y CULTURALES	Baja promoción de actividades en Educación, culturales y deportivas		1	1	1	1	1	1	1	1	1	9
77	SOCIALES Y CULTURALES	Baja cobertura de servicios públicos	1	1	1	1		1	1	1	1	1	9

No.	FACTORES	VARIABLES	TEORAMA	EL CARMEN	CONVENCIÓN	TIBÚ	SAN JOSÉ DE CÚCUTA	PUERTO SANTANDER	VILLA DEL ROSARIO	RAGONVALÍA	HERRÁN	TOLEDO	V R
78	SOCIALES Y CULTURALES	Mal servicio de Salud baja cobertura	1	1	1	1			1	1	1	1	8
79	SOCIALES Y CULTURALES	Falta de colegios de nivel superior	1	1		1	1	1	1	1	1		8
80	SOCIALES Y CULTURALES	Baja cobertura de internet, tecnología, sistemas	1	1	1	1		1	1	1	1		8
81	SOCIALES Y CULTURALES	Baja composición social - baja calidad de vida				1	1	1	1	1		1	6
82	SOCIALES Y CULTURALES	Amplio acceso a programas de educación cultural para jóvenes		1	1				1	1		1	5
83	SOCIALES Y CULTURALES	Amplia cobertura en Educación			1	1			1	1		1	5
84	SOCIALES Y CULTURALES	Desarrollo de programas para mejorar las capacidades intelectuales de la juventud	1	1					1	1			4
85	SOCIALES Y CULTURALES	La gente se caracteriza por ser luchadora y emprendedor	1		1					1	1		4
86	SOCIALES Y CULTURALES	Déficit de vivienda					1	1	1			1	4
87	SOCIALES Y CULTURALES	Poca presencia de entidades del Estado en lugares apartados	1	1							1		3
88	SOCIALES Y CULTURALES	Docentes insuficientes - con baja capacitación			1				1		1		3
89	SOCIALES Y CULTURALES	Alto índice de Analfabetismo - deserción escolar - baja calidad escolar	1								1	1	3
90	SOCIALES Y CULTURALES	Implementación de programas académicos de largo alcance (Universitario y Colegios)	1						1	1			3

No.	FACTORES	VARIABLES	TEORAMA	EL CARMEN	CONVENCIÓN	TIBÚ	SAN JOSÉ DE CÚCUTA	PUERTO SANTANDER	VILLA DEL ROSARIO	RAGONVALÍA	HERRÁN	TOLEDO	V R
91	SOCIALES Y CULTURALES	Pérdida de tradiciones culturales			1		1			1			3
92	SOCIALES Y CULTURALES	Disminución de la población			1		1		1				3
93	SOCIALES Y CULTURALES	Alto grado de migración					1			1		1	3
94	SOCIALES Y CULTURALES	Incrementar las escuelas de formación artística.			1		1				1		3
95	SOCIALES Y CULTURALES	Poca participación ciudadana								1	1		2
96	SOCIALES Y CULTURALES	Apoyo de Comunidades Indígenas		1	1								2
97	SOCIALES Y CULTURALES	Alta capacitación y actualización de los docentes			1	1							2
98	SOCIALES Y CULTURALES	Pérdida de plazas de docentes contratados				1			1				2
99	SOCIALES Y CULTURALES	Alta mortalidad infantil, desatención infantil			1						1		2
100	SOCIALES Y CULTURALES	Déficit de campañas para la difusión del respeto a los derechos humanos y convivencia ciudadana.			1					1			2
101	SOCIALES Y CULTURALES	Programa de adulto mayor		1									1
102	SOCIALES Y CULTURALES	Sena Integrado al proceso educativo			1								1
103	SOCIALES Y CULTURALES	Innovación en las Universidades			1								1
104	SOCIALES Y CULTURALES	Maltrato infantil y abuso sexual.					1						1

No.	FACTORES	VARIABLES	TEORAMA	EL CARMEN	CONVENCIÓN	TIBÚ	SAN JOSÉ DE CÚCUTA	PUERTO SANTANDER	VILLA DEL ROSARIO	RAGONVALÍA	HERRÁN	TOLEDO	V R
	CULTURALES												
105	SOCIALES Y CULTURALES	Participación ciudadana no convencional.					1						1

Nota: Elaboración propias a partir de datos Generales. (2017).

Como resumen, se describen los porcentajes de estas variables con relación a la totalidad de la población de la muestra, según los factores de las mismas, así:

Gráfica A7-2 – Matriz de Variables 2

FACTOR	VARIABLES	% CANTIDAD	% VALOR
AMBIENTALES	13	12%	10%
ECONOMICOS	22	21%	17%
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLOGICA	3	3%	6%
POLITICOS	14	13%	13%
SEGURIDAD NACIONAL	22	21%	18%
SOCIALES Y CULTURALES	31	30%	35%
TOTAL	105	100%	100%

Nota: Elaboración propias a partir de datos Generales. (2017).

Claramente podemos observar que los factores más representativos se enmarcan dentro de lo social, económico y de seguridad.

De estas matrices, se procedió a realizar el análisis comparativo y descriptivo, como se describe a continuación en el punto siguiente, donde se definió que no se seguirían teniendo en cuenta variables con participación menor al 69% en los 10 municipios fronterizos y algunas variables se unieron con otras que las contienen en su concepto.

En base en las variables planteadas, en la siguiente fase se analizan las mismas, aplicándoseles metodologías de prospectiva, las cuales nos llevarán a poder generar unas recomendaciones futuras según las de mayor influencia.

Análisis comparativo y descriptivo.

Matriz de actores

Luego de analizar los agentes que intervienen en la problemática fronteriza del Departamento Norte de Santander, se llegó al consenso sobre los siguientes actores principales que interactúan sobre los aspectos de estudio, así:

Tabla A4 – Matriz de Actores

No.	ACTOR
1	GRUPOS ALZADOS EN ARMAS
2	POBLACION CIVIL
3	COLEGIOS Y PROFESORES
4	GOBERNACION
5	CAMPESINOS
6	COMERCIANTES
7	FUERZA PUBLICA
8	ALCALDIAS
9	GRUPOS DELINCUENCIALES Y DEMAS AL MARGEN DE LA LEY
10	EMPRESA DE SERVICIOS PUBLICOS
11	SECRETARIAS MUNICIPALES
12	CONCEJOS MUNICIPALES
13	INDIGENAS

Nota: Elaboración propias a partir de datos Municipios. (2017).

Estos actores fueron definidos por su participación en las problemáticas de los 10 municipios fronterizos.

Matriz de factores y variables

Para efectos de priorizar las variables y poder concentrar la importancia de las mismas, se dio un puntaje por participación en cada municipio, obteniéndose los siguientes resultados,

FACTORES	VARIABLES	TEORAMA	EL CARMEN	CONVENCIÓN	TIBÚ	SAN JOSÉ DE CÚCUTA	PUERTO SANTANDER	VILLA DEL ROSARIO	RAGONVALÍA	HERRÁN	TOLEDO	VR
	Baja cobertura de servicios públicos	1	1	1	1		1	1	1	1	1	9
	Baja cobertura de internet, tecnología, sistemas	1	1	1	1		1	1	1	1	1	8

Nota: Elaboración propias a partir de datos DOFA. (2017).

Estas 15 variables van a ser utilizadas en los análisis prospectivos, según los parámetros de cada herramienta.

Las variables con participación inferior al 70% de los municipios se consideraron que no representan la generalidad de las zonas fronterizas, aunque para otros efectos de análisis o planteamiento de soluciones específicas regionales, deben ser tenidas en cuenta.

Análisis Prospectivo

A continuación se referenciarán una serie de gráficas y matrices según la metodología de prospectiva descrita, aclarando que los análisis de las mismas corresponderán al capítulo siguiente, donde se explicarán los resultados obtenidos y se compararán con la realidad estudiada.

Micmac

Matriz MID

La siguiente Matriz de Influencias Directas (MID) describe las relaciones de influencias directas entre las variables arriba enunciadas:

Tabla A6 – Matriz MID

	14: TIC	13: EDUCACION	12: SALUD	11: NARCOTICOS	10: GAO	9: INSEGURIDA	8: GESTION	7: CORRUPCION	6: SERVICIOS	5: INFRAESTRU	4: APOYO	3: INTEGRACIO	2: CLIMA	1: CONTAMINAC
14: TIC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13: EDUCACION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12: SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11: NARCOTICOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10: GAO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9: INSEGURIDA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8: GESTION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7: CORRUPCION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6: SERVICIOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5: INFRAESTRU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4: APOYO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3: INTEGRACIO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2: CLIMA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1: CONTAMINAC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

© LPSOR-ETHA-MICMAC

Nota: Elaboración propias a partir de datos Micmac. (2017).

Influences range from 0 to 3, with the possibility to identify potential influences:

0: No influence

1: Weak

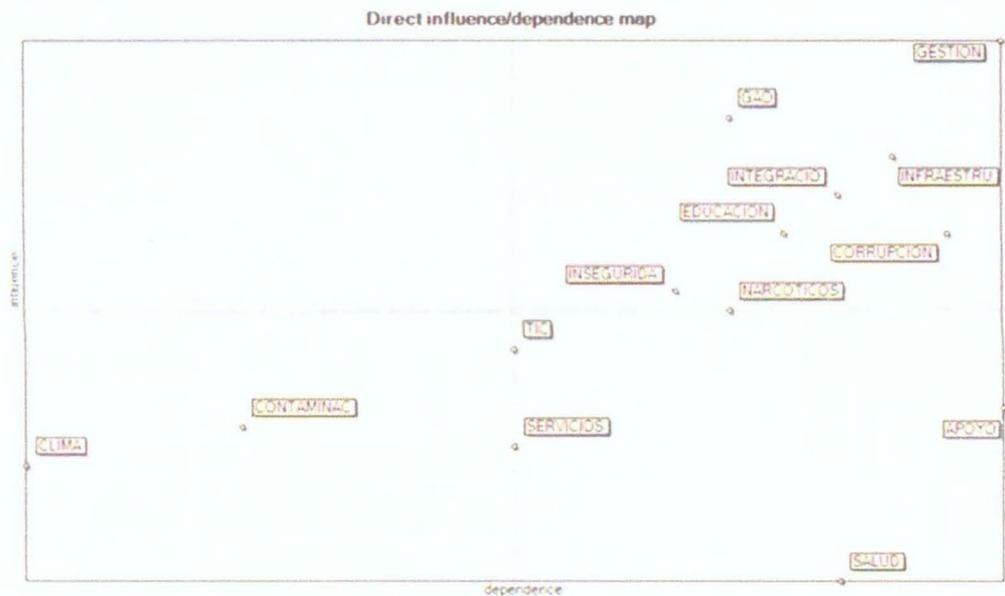
2: Moderate influence

3: Strong influence

P: Potential influences

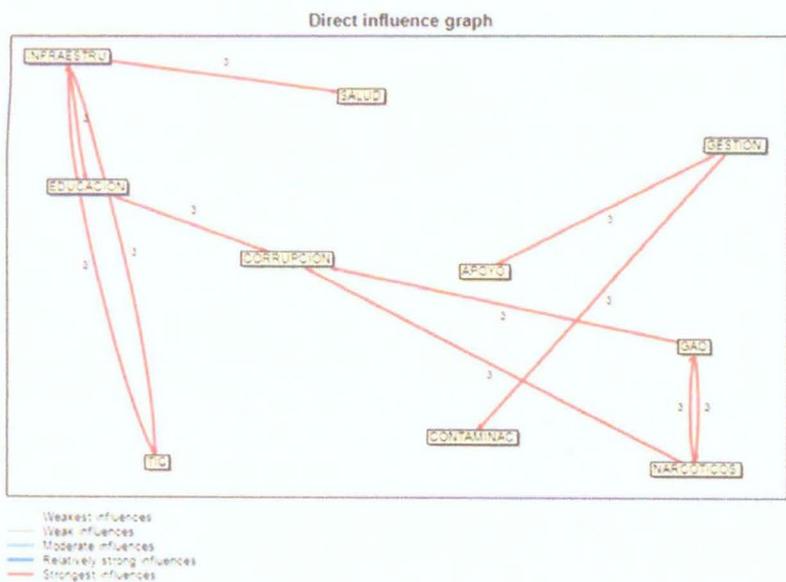
Plano Directo

Gráfica A8 – Influencias Directas y Dependencias (MICMAC)



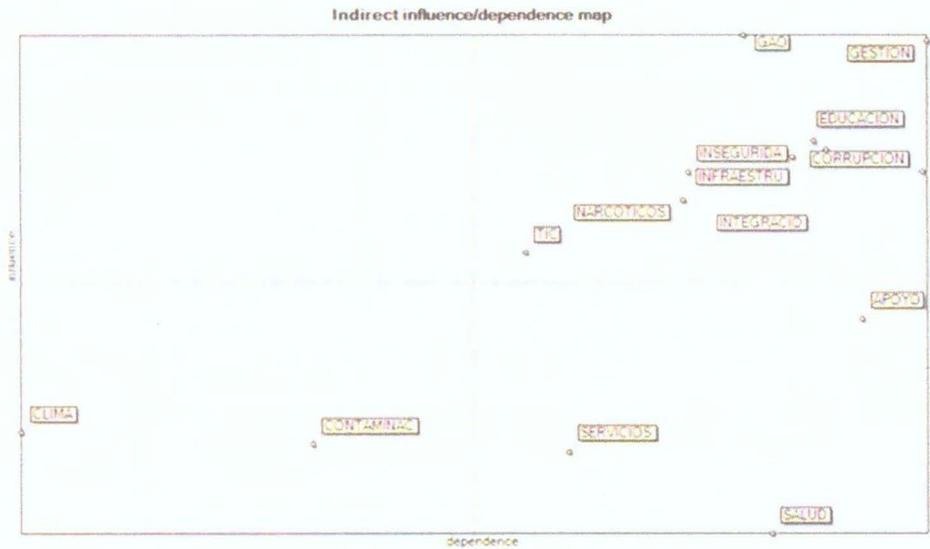
Nota: Elaboración propias a partir de datos Micmac. (2017).

Gráfica A9 – Influencias Directas (MICMAC) Plano Indirecto



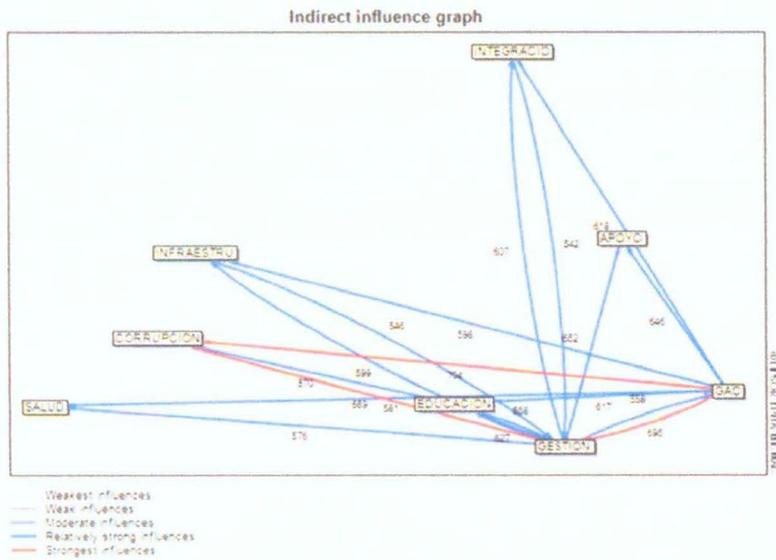
Nota: Elaboración propias a partir de datos Micmac. (2017).

Gráfica A10 – Influencias Indirectas y Dependencias (MICMAC)



Nota: Elaboración propias a partir de datos Micmac. (2017).

Gráfica A11 – Influencias Indirectas (MICMAC)



Nota: Elaboración propias a partir de datos Micmac. (2017).

VARIABLES CLAVE.

Las variables están organizadas por su mayor puntaje de influencia, por lo cual se consideran ordenadas según su importancia. En su orden, por mayor puntaje, nos van a aportar mayor valor en el proceso, así:

Tabla A7 – Variables clave

RANK	LABEL	DIRECT INFLUENCE
1	GESTIÓN	1348
2	GAO	1162
3	INFRAESTRUCTURA	1069
4	INTEGRACIÓN	976
5	CORRUPCIÓN	883
6	EDUCACIÓN	883
7	INSEGURIDAD	744
8	NARCÓTICOS	697
9	TIC	604
10	APOYO	465
11	CONTAMINACIÓN	418
12	SERVICIOS	372
13	CLIMA	325
14	SALUD	46

Nota: Elaboración propias a partir de datos Micmac. (2017).

Mactor

Juego de Actores

Los siguientes fueron los actores identificados dentro del sistema:

Tabla A8 – Actores

No.	ACTOR
1	GRUPOS ALZADOS EN ARMAS
2	POBLACION CIVIL
3	COLEGIOS Y PROFESORES
4	GOBERNACION
5	CAMPESINOS
6	COMERCIANTES
7	FUERZA PUBLICA
8	ALCALDIAS
9	GRUPOS DELINCUENCIALES Y DEMAS AL MARGEN DE LA LEY
10	EMPRESA DE SERVICIOS PUBLICOS
11	SECRETARIAS MUNICIPALES
12	CONCEJOS MUNICIPALES
13	INDIGENAS

Nota: Elaboración propias a partir de datos DOFA. (2017).

Campo de batalla

Tabla A9 – Matriz de Influencias Directas entre los actores

MID	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	COMERCIANTES	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELINCUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS
GAO	0	4	1	1	3	2	4	2	4	0	1	3	2
POBLACION	3	0	4	3	2	4	4	4	2	4	4	4	2
EDUCACION	1	3	0	2	2	1	3	2	1	1	2	3	2
GOBERNACION	3	3	3	0	3	3	3	4	3	4	4	4	3
CAMPESINOS	2	3	4	3	0	2	3	3	2	3	3	3	2
COMERCIANTES	1	2	2	3	2	0	3	3	2	1	2	2	1
FUERZA PUBLICA	4	3	1	2	1	2	0	3	4	1	3	3	2
ALCALDIAS	3	3	3	4	3	3	3	0	3	4	4	4	3
DELINCUENCIA	4	4	1	2	4	4	4	3	0	1	2	4	1
ESP	1	4	1	4	3	3	2	4	1	0	4	4	1
SECRETARIAS	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	0	4	3
CONCEJOS	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	0	3
INDIGENAS	1	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	0

© UPSOR-EPITA-MACTOR

Nota: Elaboración propias a partir de Mactor DIAN. (2017).

Las influencias se puntúan de 0 a 4 teniendo en cuenta la importancia del efecto sobre el actor :

0 : Sin influencia

1 : Procesos

2 : Proyectos

3 : Misión

4 : Existencia

Ahora veremos los actores favorables y opuestos a cada objetivo:

Tabla A10 – Matriz de posiciones valoradas 2MAO

2MAO	SEGURIDAD	INFRAESTRUC- TUR	DESARROLLO	EDUCACIÓN
GAO	-4	-3	-4	-2
POBLACION	3	2	2	4
EDUCACION	3	2	4	4
GOBERNACION	2	4	4	4
CAMPESINOS	2	1	3	1
COMERCIAN- TES	2	1	3	1
FUERZA PUBLICA	4	4	4	3
ALCALDIAS	2	4	4	4
DELINCUENCIA	-4	-3	-4	-2
ESP	2	2	1	1
SECRETARIAS	2	4	4	4
CONCEJOS	2	4	4	4
INDIGENAS	2	1	3	1

@LPSOR-EPITA-MACTOR

Nota: Elaboración propias a partir de datos Mactor. (2017).

El signo indica si el actor es favorable u opuesto al objetivo

0 : El objetivo es poco consecuente

1 : El objetivo pone en peligro los procesos operativos (gestión, etc ...) del actor/ es indispensable para sus procesos operativos

2 : El objetivo pone en peligro el éxito de los proyectos del actor / es indispensable para sus proyectos

3 : El objetivo pone en peligro el cumplimiento de las misiones del/ es indispensable para su misión

4 : El objetivo pone en peligro la propia existencia del actor / es indispensable para su existencia

Tabla A11 – Matriz de influencias y dependencias entre actores

MIDI	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	COMERCIANTES	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELINCUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS	H
GAO	22	26	21	22	22	24	27	25	24	19	24	26	18	278
POBLACION	25	33	26	33	29	30	33	35	29	26	33	36	25	360
EDUCACION	21	23	21	22	20	22	23	23	22	19	23	23	21	262
GOBERNACION	25	35	27	34	30	30	35	37	28	27	34	38	25	371
CAMPESINOS	24	32	27	29	28	29	31	31	27	23	30	32	25	340
COMERCIANTES	23	24	21	23	22	22	24	24	23	19	24	24	22	273
FUERZA PUBLICA	25	29	23	24	27	27	29	26	28	20	24	28	22	303
ALCALDIAS	25	35	27	34	30	30	35	37	28	27	34	38	25	368
DELINCUENCIA	26	29	25	26	25	27	31	29	27	23	27	29	22	319
ESP	22	27	26	31	24	27	28	32	24	28	31	31	23	326
SECRETARIAS	25	34	27	34	29	30	34	37	27	27	34	37	25	366
CONCEJOS	25	34	27	34	29	30	34	37	27	27	34	37	25	363
INDIGENAS	21	24	21	22	21	21	24	23	22	17	23	24	20	263
Di	287	352	298	334	308	327	359	359	309	274	341	366	278	4192

© URSOR-EPITA-MACTOR

Nota: Elaboración propias a partir de datos Mactor. (2017).

Los valores representan las influencias directas e indirectas de los actores entre ellos:

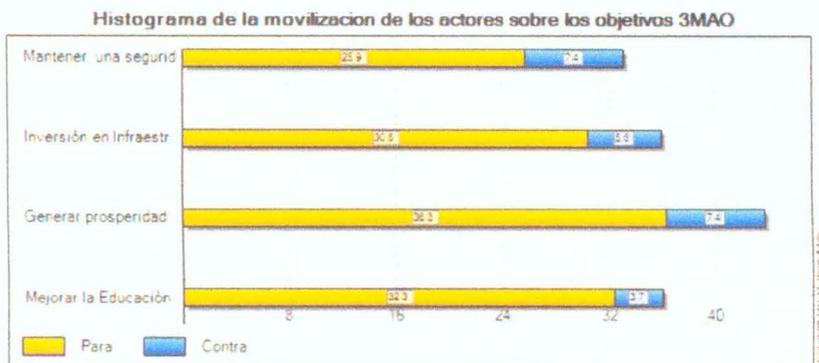
Cuanto más importante es la cifra mayor influencia del actor sobre otro.

Gráfica A12 – Plano de Influencias y dependencias entre actores (MACTOR)



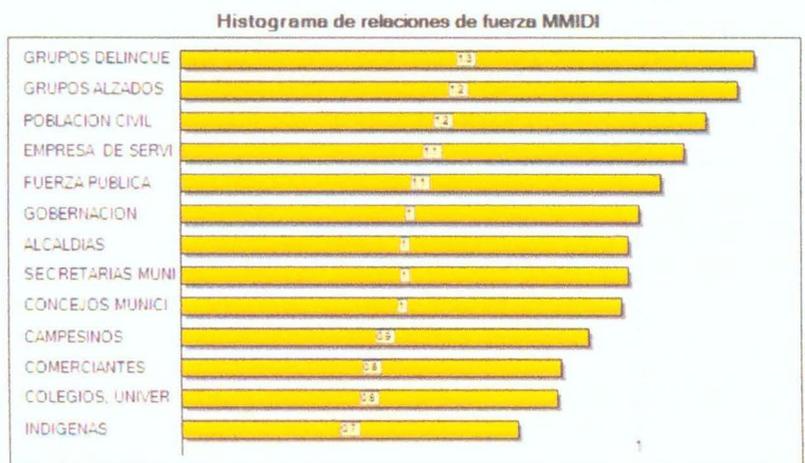
Nota: Elaboración propias a partir de datos Mactor. (2017).

Gráfica A13 – Convergencias de tercer orden (MACTOR) Histograma de Fuerza/poder



Nota: Elaboración propias a partir de datos Mactor. (2017).

Gráfica A14 – Histograma de Fuerza / Poder (MACTOR)



Nota: Elaboración propias a partir de datos Mactor. (2017).

Para la definición de estrategias que generen un mayor impacto, se deben tomar en cuenta según la gráfica de fuerza, los de mayor puntaje pues representan la prioridad.

Evaluación de estrategias I-GO

A continuación se relacionaran los resultados del ejercicio:

Lluvia de ideas de estrategias

Tabla A12 – Estrategias

OBJETIVOS	Nº	ESTRATEGIAS
SEGURIDAD	E1	Crear una fuerza Militar encargada de las Fronteras
	E2	Crear un ente Conjunto + DIAN, CANCELLERÍA, INMIGRACIÓN y PONAL
	E3	Incrementar el pie de fuerza Militar en las fronteras
	E4	Invertir recursos en infraestructura para control fronterizo
	E5	Adquirir medios y equipos para el control de fronteras
	E6	Dejar el control de fronteras como está
EDUCACION	E7	Crear colegios y programas educativos
INFRAESTRURA	E8	Invertir en Infraestructura Social, Salud, Educación, TIC y Vial
ECONÓMICO	E9	Invertir en programas y proyectos de desarrollo productivo
POLÍTICO	E10	Invertir en la parte social mediante gestión estatal para las zonas de fronteras

Nota: Elaboración propia a partir de análisis del grupo de trabajo (2017)

Tabla A13 – Evaluación de estrategias I-GO

I	
ALTA	3
MEDIA	2
BAJA	1

GO	
ALTA	3
MEDIA	2
BAJA	1

Nota: Elaboración propia a partir de análisis del grupo de trabajo (2017)

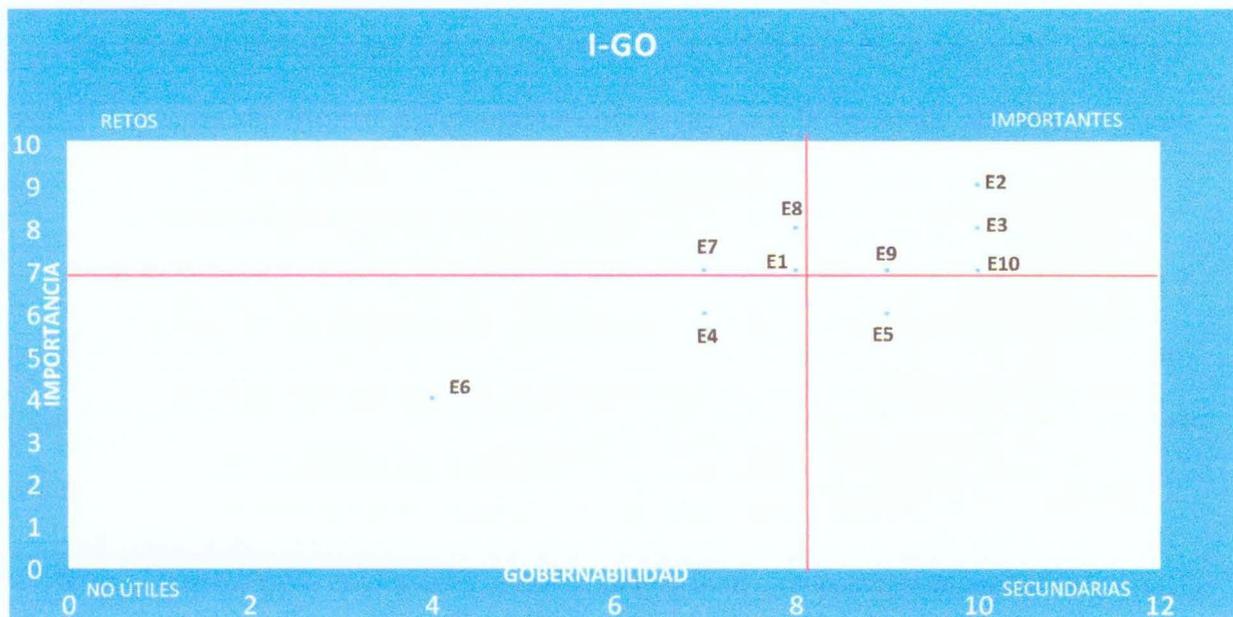
Tabla A14 – Resultados evaluación I-GO

E/I-GO	IMPORTANCIA				TOTAL	E/I-GO	GOBERNABILIDAD				TOTAL
	EX1	EX2	EX3	EX4			EX1	EX2	EX3	EX4	
E1	2	1	3	1	7	E1	2	1	3	2	8
E2	3	2	3	1	9	E2	3	2	3	2	10
E3	2	3	2	1	8	E3	3	2	3	2	10
E4	2	2	1	1	6	E4	2	1	2	2	7
E5	2	1	2	1	6	E5	2	2	3	2	9
E6	1	1	1	1	4	E6	1	1	1	1	4
E7	2	1	1	3	7	E7	1	2	2	2	7
E8	3	2	1	2	8	E8	2	3	2	1	8
E9	2	2	1	2	7	E9	2	2	3	2	9
E10	2	2	1	2	7	E10	2	3	3	2	10
PROM					6.9	PROM					8.2

Nota: Elaboración propia a partir de análisis del grupo de trabajo (2017)

Plano IGO

Gráfica A15 – Gráfica I-GO



Nota: Elaboración propia a partir de análisis del grupo de trabajo (2017)

Esta gráfica sitúa las estrategias objeto de análisis dentro de un plano cartesiano, donde el punto central que corresponde a la media de los valores en influencia y gobernabilidad, dividen el mismo en cuatro regiones, donde como vemos en la gráfica, se sitúan en retos, importantes, secundarios y no útiles.

Esto nos servirá posteriormente para determinar las decisiones y recomendaciones que se pueden definir.

Encuestas

En el trabajo de campo se estableció la realización de encuestas a personal Militar y Civil sobre la problemática planteada. Así mismo, con base a algunas hipótesis definidas, se busca conceptualizar y buscar proyectar unas medidas concretas.

La primera parte que se realizó fue la definición de la muestra, seguido a esto se llevó a cabo el trabajo de campo y finalmente se proyectó un resumen sobre las encuestas.

Para iniciar definiendo la muestra, se tomó como referencia la página web “Feedback Networks”¹, quienes desarrollan plataformas tecnológicas para la recogida, análisis y gestión sistemática de información para la toma de decisiones.

El sitio web determina que el cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación comercial y determina el grado de credibilidad que concederemos a los resultados obtenidos. Una fórmula muy extendida que orienta sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos globales es la siguiente:

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

¹ <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculiar.html>

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

La extensión del uso de Internet y la comodidad que proporciona, tanto para el encuestador como para el encuestado, hacen que este método sea muy atractivo.

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella. Ejemplos:

Ejemplo 1: si los resultados de una encuesta dicen que 100 personas comprarían un producto y tenemos un error muestral del 5% comprarán entre 95 y 105 personas.

Ejemplo 2: si hacemos una encuesta de satisfacción a los empleados con un error muestral del 3% y el 60% de los encuestados se muestran satisfechos significa que entre el 57% y el 63% (60% +/- 3%) del total de los empleados de la empresa lo estarán.

Ejemplo 3: si los resultados de una encuesta electoral indicaran que un partido iba a obtener el 55% de los votos y el error estimado fuera del 3%, se estima que el porcentaje real de votos estará en el intervalo 52-58% (55% +/- 3%).

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

A continuación se calcula el tamaño muestral. Se definen los datos correspondientes para esta investigación:

Encuesta

1. A personal Militar en Curso de Estado Mayor CEM 2017.

Gráfica A16 – Tamaño de la muestra encuesta a militares

N:	<input type="text" value="280"/>
k:	<input type="text" value="1.62"/>
e:	<input type="text" value="11.5"/> %
p:	<input type="text" value="0.5"/>
q:	<input type="text" value="0.5"/>
Calcular muestra	
n:	<input type="text" value="42"/> es el tamaño de la muestra

Nota: Elaboración propia a partir página web <http://www.feedbacknetworks.com> (2017)

Esta muestra se proyectó buscando un margen de error del 11,5%, lo cual nos representaría una confiabilidad aproximada del 88,5%.

Los resultados basados en las preguntas que se plantearon fueron los siguientes:

Tabla A15 – Resultados encuesta a militares

No.	Preguntas	Variables	Respuestas
1	De qué forma se podría mejorar el control en las fronteras terrestres?	Drones	40%
		TICS	40%
		Cámaras EO	20%
2	Qué factores (elementos), o variables intervienen en la problemática	Sociales	27%
		políticas	24%
		Militares	24%
		Económicas	24%
3	Que actores Intervienen en la problemática actual de las fronteras de acuerdo a su concepto?	Contrabando	43%
		Narcotráfico	30%
		Nuevas amenazas	27%
4	Que debilidades en seguridad poseen las fronteras de acuerdo a su concepto	Estado	49%
		FFAA	30%
		Recursos	22%
5	Que oportunidades existen en as zonas de frontera para mejorar la seguridad en las mismas?	Recursos	45%
		Ley	32%
		Políticas	23%
6	Que fortalezas existe en las zonas de frontera en cuento a la seguridad de las mismas?	FF.MM	41%
		No hay	38%
		Cancillería	21%
7	Que amenazas existen en las zonas de frontera en cuanto a seguridad?	Narcotráfico	43%
		Migración irregular	34%
		Contrabando	23%
8	Como cree usted que puede el Estado mejorar en las zonas de frontera?	Pie de fuerza	39%
		Presencia Estado	33%
		Inversión	28%
9	Qué medidas cree usted que puede el Ejército y demás Organismos de Control implementar para mejorar la seguridad y defensa de las zonas de frontera?	Acción unificada	63%
		Militarización	37%
10	Cree que la Policía, Ejército, Armada, Fuerza Aérea, Autoridades Aduaneras y Autoridades de migración poseen una cohesión y comunicación apropiada en la zonas de frontera?	NO	67%
		SI	33%

Nota: Elaboración propia a datos encuestados (2017)

2. A personal Civil en general²

Gráfica A17 – Tamaño de la muestra encuesta a personal civil

N:	<input type="text" value="48600000"/>
k:	<input type="text" value="1.356"/>
e:	<input type="text" value="15.25"/> %
p:	<input type="text" value="0.5"/>
q:	<input type="text" value="0.5"/>
Calcular muestra	
n:	<input type="text" value="20"/> es el tamaño de la muestra

Nota: Elaboración propia a partir página web <http://www.feedbacknetworks.com> (2017)

Esta muestra se proyectó buscando un margen de error del 15,25%, lo cual nos representaría una confiabilidad aproximada del 84,75%.

Las preguntas que se definieron fueron las siguientes:

- En las fronteras y de acuerdo a las amenazas, factores, agentes generadores de violencia y delictivos presentes en las mismas, deben intervenir varios agentes del Estado. Cuales agentes cree usted intervienen en el control fronterizo? (seleccionar una o varias respuestas).
- Como cree usted que se debe mejorar la seguridad en la frontera? (seleccionar una o varias respuestas).
- Que cree usted impactaría más en la mejora de la seguridad en la frontera ? (seleccionar una o varias respuestas).

² <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculat.html>

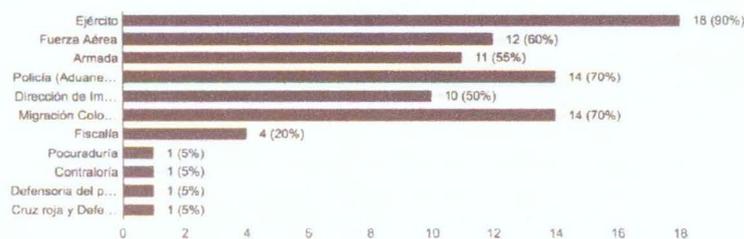
- Quiere hacer algún comentario o recomendación para mejorar la seguridad fronteriza?

Los resultados fueron los siguientes³:

Gráfica A18 – Respuestas a pregunta 1

En las fronteras y de acuerdo a las amenazas, factores, agentes generadores de violencia y delictivos presentes en las mismas, deben intervenir varios agentes del Estado. Cuales agentes cree usted intervienen en el control fronterizo? (seleccionar una o varias respuestas).

20 respuestas

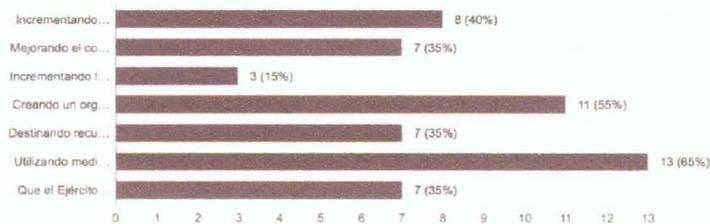


Nota: Elaboración propia a partir página <https://docs.google.com/forms/> (2017)

Gráfica A19 – Respuestas a pregunta 2

Como cree usted que se debe mejorar la seguridad en la frontera? (seleccionar una o varias respuestas).

20 respuestas



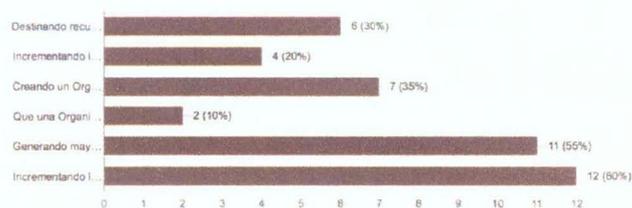
Nota: Elaboración propia a partir página <https://docs.google.com/forms/> (2017)

³ https://docs.google.com/forms/d/1w58bgmz9I0D6Jt3D0oGLRtj_6MbsiOmrpdw2vjK35QU/edit#responses

Gráfica A20 – Respuestas a pregunta 3

Que cree usted impactaría más en la mejora de la seguridad en la frontera ?
(seleccionar una o varias respuestas).

20 respuestas



Nota: Elaboración propia a partir página <https://docs.google.com/forms/> (2017)

Gráfica A21 – Otras respuestas

Quiere hacer algún comentario o recomendación para mejorar la seguridad
fronteriza?

5 respuestas

Más control en los municipios y veredas donde llega los migrantes con censos y verificación de documentos.

Tomar conciencia de la problemática y aportar soluciones conjuntamente para el mejoramiento de la misma.

Para mejorar la seguridad fronteriza y viendo la situación actual que presentamos con nuestro vecino Venezuela es de importancia tener entidades de atención a emergencias como la Cruz roja y la defensa civil.

Pensar más en el que emigra. No es fácil dejar tu país y sobretodo cuando la situación es de fuerza mayor

Preparación técnica para las fuerzas que vayan a salvaguardar las fronteras de nuestro país y

Ninguna

Nota: Elaboración propia a partir página <https://docs.google.com/forms/> (2017)

Análisis de Resultados

Factores y Variables

Para empezar, tomamos la gráfica A7-2 (p. 72 de este documento), la cual nos indica que los Factores socio-culturales, seguridad nacional y económico, son los más representativos en cuanto a cantidad de variables presentes en la problemática, igualmente como por su influencia en los diez municipios de Norte de Santander estudiados.

Por otra parte, luego de la clasificación hecha por calificación de las variables descrita en la tabla A5 (p. 75 de este documento) y después de aplicar la metodología del programa MICMAC, se observa como se establecen en su orden por puntajes obtenidos las variables claves, como consecuencia de esto, donde dentro de las primeras 7 se encuentran dos factores con dos variables cada uno, siendo los de mayor influencia para el estudio: Factor Político (variables de Gestión y Corrupción) y Factor de Seguridad (variables de GAO e Inseguridad).

En las gráficas A8, A9, A10 y A11, vemos como las variables se agrupan por influencia y dependencia, directa e indirecta, lo cual finalmente nos lleva a las variables clave de la tabla A7, donde en su orden de puntaje se ubican dentro de las siete más importantes, Gestión, GAO, Infraestructura, Integración, Corrupción, Educación e Inseguridad.

Por lo anterior, se considera que una agrupación por importancia, influencia y dependencia, en relación a los primeros tres factores intervinientes, sería la siguiente:

FACTORES

1. Político
2. Seguridad Nacional

VARIABLES

- Gestión y Corrupción
- GAO e Inseguridad

3. Infraestructura

Infraestructura

Sobre estos factores y variables, se debe realizar los esfuerzos más importantes, con el fin de impactar la situación fronteriza, atacando así la problemática existente.

Se evidencia también que los problemas alrededor de estos tres factores son los que más afectan el desarrollo y progreso de las zonas de frontera del Norte de Santander con el país vecino de Venezuela.

Es de resaltar que los demás factores y variables son de gran importancia y no se pueden desconocer ni restarles repercusión dentro de este contexto.

En cuanto al Factor de seguridad, el cual es el que más importa para este estudio, presenta tres (03) variables más importantes sobre las 22 iniciales así:

1. INSEGURIDAD: Delincuencia común, Cobro de vacunas y extorsiones, Amenazas, Inseguridad, Homicidios, Contrabando.
2. GAO: Grupos ilegales, alzados en armas, grupos armados, Accionar del ELN, ataques, quema de vehículos, atentados terroristas.
3. NARCOTRÁFICO: BACRIM al servicio del Narcotráfico.

Actores y Objetivos

De acuerdo a los factores y variables más influyentes determinados, se proyectaron cuatro objetivos para atacarlos como se describe en la tabla A10, así:

- a) Mantener una seguridad óptima (SEGURIDAD): Mantener controlados los agentes generadores de violencia que el Ejército asuma una serie de medidas adicionales para contrarrestar el accionar de los GAO.

b) Inversión en Infraestructura (INFRAESTRUCTURA): Inversión en vías.

c) Generar prosperidad y oportunidades de desarrollo regional (DESARROLLO):

Implementar medidas para apoyar los proyectos productivos, las pymes y la comercialización de productos.

d) Mejorar la Educación (EDUCACIÓN): Generar proyectos y materializar programas para mejora de la Educación.

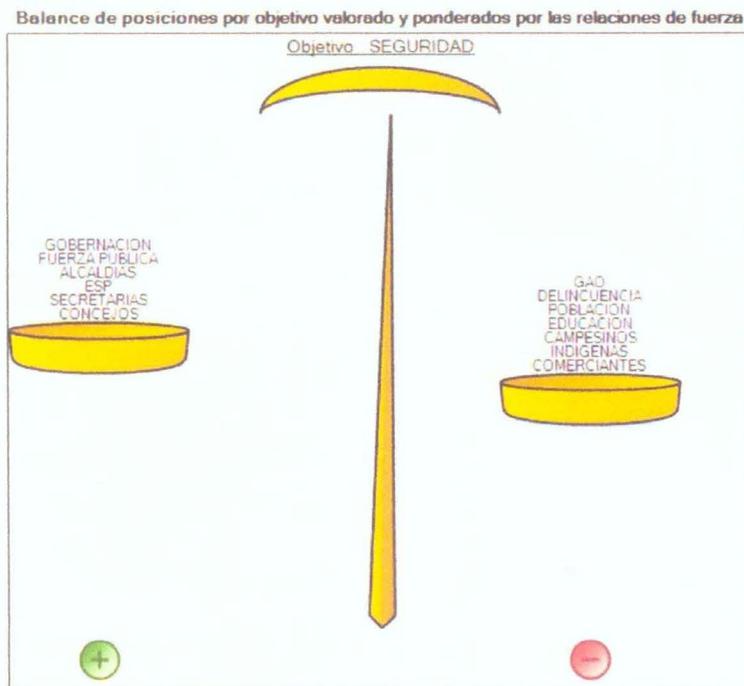
Luego de trabajar con la herramienta MACTOR, vemos como en los actores entre si ejercen influencias y dependencias según la gráfica A12.

En la gráfica A14, vemos como en el histograma de fuerza - poder, los actores reflejan su competitividad, entre ellos mismos, donde los contemplados por encima de la media representan la mayor prioridad con el fin de asociarlos a las estrategias de solución del problema.

Dentro de los cinco actores por encima de la media encontramos tres referentes a seguridad, lo cual nos indica que desde el punto de vista de actores intervinientes en la problemática, la seguridad juega una gran importancia.

De igual forma dentro del juego de actores de la herramienta usada, dentro del balance de posiciones por objetivo valorado y ponderado por las relaciones de fuerza, al tomar el objetivo de seguridad, nos damos cuenta que los actores ejercen una influencia directa en el balance del mencionado objetivo y al cambiar de sentido el accionar de los mismos, cambia también ese balance deseado. A continuación vemos ejemplos de cómo ocurren estas variaciones.

Gráfica A22 – Balance de posiciones

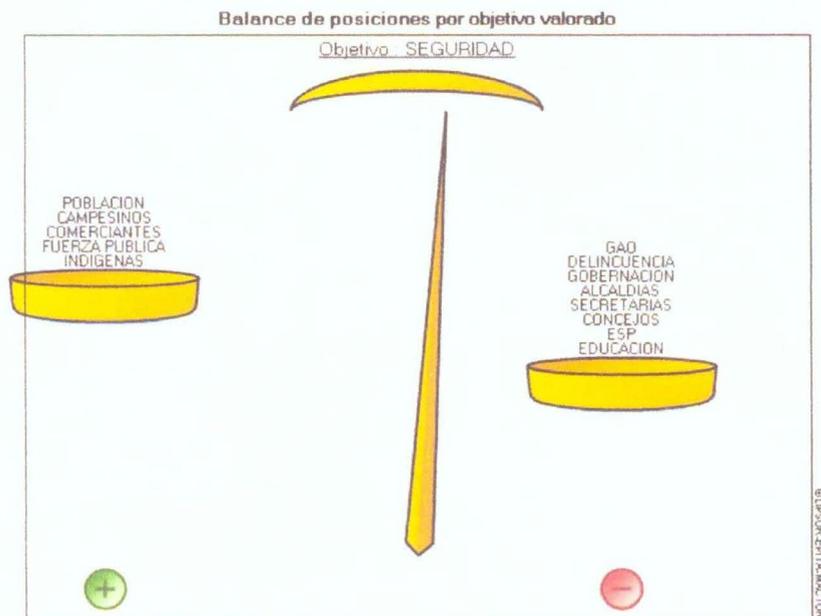


Nota: Elaboración propia a partir de datos MACTOR/ (2017)

En este ejemplo observamos que si a un costado están los GAO y DELINCUENCIA con apoyo de la POBLACIÓN, CAMPESINOS, INDÍGENAS, EDUCACIÓN y COMERCIANTES, la balanza se inclina negativamente, haciendo que este objetivo sea inviable.

Por otra parte, si vemos la siguiente gráfica, al cambiar los actores gubernamentales hacia el extremo negativo y los civiles con la fuerza pública, también la balanza se inclina negativamente.

Gráfica A23 – Balance de posiciones



Nota: Elaboración propia a partir de datos MACTOR/ (2017)

Finalmente al ubicar solamente los actores negativos en el extremo opuesto de la balanza, se logra la inclinación positiva hacia la realización del objetivo.

Es así como nos damos cuenta que en la medida en que los actores que intervienen en la problemática afecten los objetivos buscados de forma positiva o negativa, la balanza se inclinará a favor o en contra del mismo. De igual manera esto nos indica los esfuerzos que se deben hacer con el fin de inclinar la balanza hacia el logro de nuestros objetivos.

Gráfica A24 – Balance de posiciones



Nota: Elaboración propia a partir de datos MACTOR/ (2017)

Esta grafica muestra el estado ideal, el cual debe buscarse para lograr el objetivo de seguridad, desde el punto de vista de actores intervinientes.

Estrategias e Hipótesis

Dentro del análisis I-GO se proyectan 10 estrategias o hipótesis sobre posible solución de la problemática fronteriza en el Departamento de Norte de Santander, desde el punto de vista de los factores intervinientes más importantes y en especial desde el punto de vista de seguridad, como lo vemos en la tabla A12.

Los expertos que intervinieron en el análisis y calificación de las estrategias fueron:

EX1: My. Olimpo Silva

EX2: My. Julián Tejada

EX3: My. Carlos Camargo

EX4: My. Sergio Rodríguez

Luego del análisis y valoración descritos en la tabla A14, se obtuvo como resultado el plano cartesiano con las proyecciones de importancia y gobernabilidad, donde se determinan cuatro extremos donde se ubican las estrategias, determinando cuales son consideradas como retos, importantes, secundarias y no útiles.

Dentro de los retos se establecen las siguientes tres estrategias:

- E1 Crear una fuerza Militar encargada de las Fronteras.
- E7 Crear colegios y programas educativos.
- E8 Invertir en Infraestructura Social, Salud, Educación, TIC y Vial.

Como importantes están las siguientes estrategias:

- E2 Crear un ente Conjunto + DIAN, CANCELLERÍA, MIGRACIÓN y PONAL
- E3 Incrementar el pie de fuerza Militar en las fronteras.
- E9 Invertir en programas y proyectos de desarrollo productivo.
- E10 Invertir en la parte social mediante gestión estatal para las zonas de fronteras.

Dentro de las secundarias están:

- E5 Adquirir medios y equipos para el control de fronteras.

Las no útiles son:

E4 Invertir recursos en infraestructura para control fronterizo.

E6 Dejar el control de fronteras como está.

El resultado de este procedimiento aplicado nos muestra que para efectos de seguridad nacional hay dos estrategias importantes. La primera es crear un ente conjunto y la segunda incrementar el pie de fuerza con equipos de alta tecnología, las cuales pueden ser opciones viables para atacar la problemática analizada. Las estrategias consideradas como retos y secundarias, serían proyecciones extremas, donde las primeras se podrían proyectar a futuro y las segundas como complemento de las principales.

Encuestas

Las encuestas fueron dirigidas hacia dos tipos de personas: Militares y Civiles.

A los Militares del curso CEM-2017, se le practicaron diez preguntas referentes a la seguridad en las fronteras donde respondieron lo siguiente:

1. El 80% de los encuestados cree que se podría mejorar el control en las fronteras con Drones y TICs.
2. El 38% cree que no hay fortalezas en las ZF y el 40% que son las FFMM las que representa algún tipo de fortaleza por parte del Estado.
3. Los encuestados consideran que la acción unificada del Estado es una medida para mejorar la seguridad.
4. El 67% de los encuestados afirma que NO hay cohesión entre los entes del Estado.
5. El contrabando y el narcotráfico lideran los factores de inestabilidad en las fronteras con el 43% respectivamente.

La otra encuesta se realizó a personal civil mediante redes sociales, donde se puede concluir lo siguiente:

1. Los tres principales agentes en las ZF son el Ejército, la PONAL y Migración Colombia.
2. La seguridad mejoraría con medios tecnológicos (TIC's) y con un organismo nuevo responsable por las fronteras.
3. El mayor impacto en las ZF se daría generando mayores oportunidades e incrementando la inversión social.

De las dos encuestas para el factor de seguridad, se deduce que se puede mejorar el control en las ZF con medios tecnológicos y TICs, se considera importante el aumento del pie de fuerza, la Acción Unificada, la cohesión-comunicación entre entes de control y la creación de un organismo responsable por las ZF.

Discusión

Como se ha venido describiendo y analizando con detenimiento, la situación en las fronteras refleja una crisis, donde los entes de control del Estado colombiano en el Departamento de Norte de Santander cumplen sus funciones de forma independiente o descentralizada. Los aspectos culturales, estatales, control urbano, control rural, control de soberanía, contrabando, narcotráfico, desarrollo, infraestructura, migración, impuestos, etc, confluyen entre sí, y como pelotas dentro de un recipiente, rebotan hacia los extremos, generando un ambiente VICA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo), frase utilizada en la nueva doctrina “Damasco” MFE 1.0 p.4 Ejército 2016.

En el estudio de la situación actual fronteriza que nos ocupa, se han identificado seis factores intervinientes, (ambiental, económico, infraestructura, político, seguridad y social - cultural), cada uno con una serie de variables que afectan positiva y negativamente los mismos, lo cual nos indica la problemática actual en las ZF del Departamento de Norte de Santander.

La convergencia de los diferentes factores y variables hace que el planteamiento de una solución al problema en las Zonas de Frontera no sea único, si no, que requiere de diversas soluciones, desde puntos de acción diferentes, mediante diversos actores, pero persiguiendo un mismo interés general.

Al centrarnos en el factor de seguridad, encontramos 22 variables donde intervienen organismos del estado como Policía Nacional, Fuerza Aérea Colombiana, Armada Nacional, Ejército, Migración Colombia, Dirección de Impuesto y aduanas Nacionales, Procuraduría, Fiscalía, Cancillería, entre otros, cada uno cumpliendo con su misión institucional y constitucional, de forma independiente, interviniendo en las fronteras desde su óptica misional.

Dentro de lo encontrado en el presente estudio, el Ejército creó Batallones de Contrainteligencia para las fronteras, así mismo, cuenta con unidades desplegadas en operaciones de control militar de área sobre gran parte de la línea fronteriza y por otra parte ha definido áreas de responsabilidad, pero al momento de actuar ante situaciones de migración irregular⁴ por ejemplo, no cuenta con soporte legal, conocimiento, doctrina, capacitación, etc., pues no obedece a su razón de ser como institución castrense actuar sobre una especialidad de otro ente gubernamental como lo es Migración Colombia; al mismo tiempo, ocurre con otras problemáticas como el contrabando, la trata de personas o situaciones donde debe intervenir la policía judicial.

Se podría afirmar que el mayor inconveniente al tratar de administrar las variables que intervienen en la problemática fronteriza podría llegar a ser la diversidad de actores estatales que las abordan, de acuerdo a su especialidad, donde cada uno es independiente y realiza su gestión de forma descentralizada.

Es así como el Ejército ejerce control sobre las zonas de responsabilidad asignadas a sus Unidades sobre las zonas de frontera, realizando las misiones que le corresponden como Fuerza Militar, por otra parte la Policía Nacional, hace su labor institucional sobre las regiones urbanas fronterizas, la DIAN hace su trabajo en los puntos de control y atención, pero no sobre la extensa línea fronteriza. También el ministerio de relaciones exteriores creó la Dirección para el Desarrollo y la Integración fronteriza, la cual se encarga de los aspectos de políticas relacionadas, de los hitos concernientes a los temas de frontera y al manejo de las relaciones exteriores, pero no centraliza el control ni la globalidad de lo acontecido sobre estos sectores

⁴ Para este artículo se menciona la “migración irregular” como factor de inestabilidad en las personas que migran sin seguir observar los protocolos establecidos por las autoridades competentes para tal fin.

límites. Esto refleja una falta de centralización sobre el control y accionar de todos los actores estatales.

Al buscar alternativas de solución a los problemas fronterizos planteados, se han utilizado dos tipos de fuentes distintas, una teórica basada en el CONPES 3805, el plan fronteras para la prosperidad, el informe defensorial de Enero de 2017 y los planes de desarrollo de los diez municipios fronterizos del Departamento de Norte de Santander; la segunda, mediante encuestas a personal militar y civil. Las fuentes teóricas nos dieron como resultado unos factores, variables y actores más influyentes para centrar la atención y generar opciones de solución al problema. Las encuestas permitieron que la gente que recibe información sobre el problema nos oriente sobre posibles soluciones planteadas y sobre puntos de vista teniendo en cuenta la vivencia real sobre la situación estudiada.

Las dos variables con la mayor importancia dentro del factor de seguridad incluyen la delincuencia común, cobro de vacunas y extorciones, amenazas, inseguridad, homicidios, contrabando, grupos armados organizados, grupos ilegales y su accionar.

En cuanto al análisis de actores, se nota correlación con las variables más importantes, puesto que dentro de los que se encuentran por encima de la media de poder – fuerza, están los grupos delincuenciales, grupos alzados en armas y la fuerza pública.

En el planteamiento y análisis de hipótesis y estrategias para la solución del problema, se ubicaron dentro del cuadrante como importantes, la creación de un ente conjunto responsable por las fronteras e incrementar el pie de fuerza en los entes de control sobre las mismas, lo cual resulta igual de importante para las encuestas realizadas, con la adición del uso de medios

tecnológicos - TICs, una mejor cohesión-comunicación entre entes de control y la acción unificada.

Es importante señalar que la correlación entre el análisis teórico y los resultados de la encuesta son sumamente importantes, toda vez que la opinión de las personas encuestadas corroboró iniciativas planteadas en el estudio académico.

Finalmente, En la búsqueda de conceptos y soluciones posibles a nuestra situación problemática, llama la atención el informe sobre seguridad fronteriza de Haddal, especialista en políticas de inmigración del congreso de los Estados Unidos, en el que expresa la importancia del control de las zonas de fronteras, así:

In March of 2005, the BP⁵ unveiled the current strategy, which places greater emphasis on interdicting terrorists and features five main objectives:

- Establishing the substantial probability of apprehending terrorists and their weapons as they attempt to enter illegally between the ports of entry;
- Deterring illegal entries through improved enforcement;
- Detecting, apprehending, and deterring smugglers of humans, drugs, and other contraband;
- Leveraging “Smart Border” technology to multiply the deterrent and enforcement effect of agents;
- Reducing crime in border communities, thereby improving the quality of life and

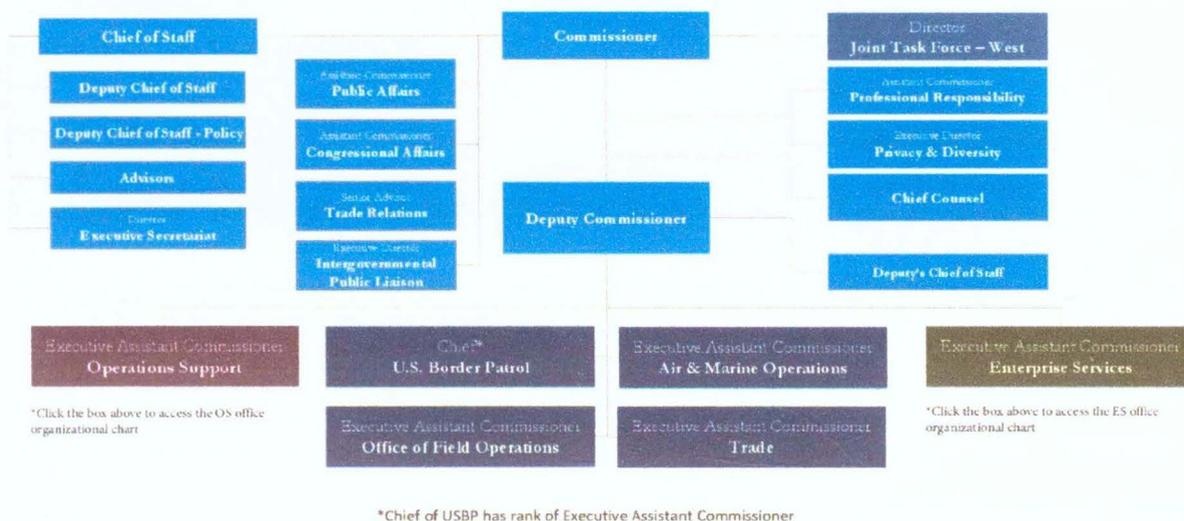
⁵ BP: Border Protection, por sus siglas en inglés

economic vitality of those areas. (2010, p. 5)

Este aparte del informe nos lleva a verificar lo que para los Estados Unidos es el Border Protection - BP, donde se encontró en su página web⁶ la organización, siendo ellos los responsables del control de las fronteras.

Su organización integra varias áreas especializadas así:

Gráfica A25 – Organigrama CBP



Nota: Tomado de página web CBP (2017)

Esta organización es un ejemplo de una organización centralizada a cargo de todos los aspectos concernientes al control de fronteras, lo cual podría ser aplicable dentro del proceso de acción unificada que se plantea y dentro de las posibles medidas de que garanticen el desarrollo fronterizo en Colombia.

⁶ <https://www.cbp.gov/about>

Conclusiones

PRIMERA: En las fronteras colombianas y en particular con Venezuela en el departamento de Norte de Santander, se presentan una serie de factores que generan inestabilidad. Estos factores, como el Narcotráfico, Contrabando, migración irregular, entre otros, hacen que converjan diversas actividades delictivas y generen problemas sociales, económicos, culturales en la zona de frontera del Norte de Santander; Por consiguiente, la acción del Estado requiere de los más serios y especializados sistemas de atención, control, coordinación y comunicación, con el fin contrarrestarlos o neutralizarlos, para lograr generar así un ambiente de prosperidad y tranquilidad en las Zonas fronterizas.

La problemática fronteriza abarca los factores ambiental, económico, infraestructura, político, seguridad y socio cultural, lo cual requiere de soluciones holísticas, que abarquen cada uno de ellos, de lo contrario no será posible cambiar la situación completamente.

En referencia al factor de seguridad, las variables más influyentes sobre las zonas fronterizas comprenden el narcotráfico, la delincuencia común, la extorsión, amenazas, homicidios, contrabando, accionar de grupos ilegales de todo tipo e inseguridad en general. Estas variables son producidas principalmente por grupos delincuenciales posiblemente con capacidad de acción transnacional y grupos alzados en armas con injerencia en los diez municipios de frontera del departamento Norte de Santander.

SEGUNDA: Cada uno de los entes de control del Estado colombiano presentes en los municipios de frontera ejercen sus funciones de acuerdo a la misión constitucional y legal que les corresponde; sin embargo, se presentan vacíos en cuanto al desempeño de acciones inteligenciales o coordinadas para enfrentar las actividades particulares o cuando deben enfrentar una situación que involucre otro ente de control. Esto se presenta por la convergencia de agentes

desestabilizadores y de variables de diferente naturaleza, lo cual hace del control fronterizo una actividad compleja. Cada ente de control del estado, incluyendo las Fuerzas Armadas, realiza su actividad según su doctrina, áreas de responsabilidad y competencia de forma independiente y descentralizada, situación que muestra una gran debilidad, pues no existe un organismo integrador dentro de esta complejidad fronteriza, como tampoco existe un órgano responsable por la globalidad de esta problemática, finalmente, no existe una política que centralice el control, desarrollo, inversión y demás aspectos relacionados con las fronteras.

TERCERA: Como resultado del análisis objeto del presente estudio, surgen las siguientes medidas como recomendaciones, siendo oportunidades para contrarrestar la situación que ha sido planteada tanto en las fronteras del departamento de Norte de Santander, como con los agentes del estado que interactúan en las mismas, así:

1. Proyectar un organismo compuesto por personal que se desprenda de la entidad rectora en materia de fronteras como lo es el Ministerio de Relaciones Exteriores, el cual integre comisiones de todos los entes de control intervinientes, siendo el responsable por esta problemática, contemplando reglamentación (Ley), doctrina, entrenamiento, equipamiento e infraestructura y estudios permanentes de la situación fronteriza de la Nación y apoyado técnicamente por personal del Ministerio de Defensa Nacional.
2. Unificar esfuerzos en la defensa de la soberanía, lo anterior, por intermedio de un Comando de Acción Unificada, conformando por personal de todas las entidades que tengan responsabilidad en el control de las fronteras, cancillería, Policía, FF.AA, Defensoría, entre otras; este comando debe estar ubicado en las zonas fronterizas del País.

3. Fortalecer las unidades y organismos que ejercen actividades de control fronterizo. El fortalecimiento debe ir acorde al avance en medios y personal que emplean los factores de inestabilidad en las zonas de frontera, por ejemplo mediante personal, material y equipo, tecnologías como Drones y Cámaras Electro óptica que permitan la identificación biométrica de personas, así mismo, de be ir acompañado de una inteligencia y contrainteligencia fortalecida para que se convierta en soporte de las operaciones de control fronterizo.
4. Teniendo en cuenta las limitaciones presupuestales del Estado, hacer un esfuerzo en la capacitación del personal que integra unidades y organismos de control fronterizo, haciéndolos más eficaces, mejorando los canales y sistemas de información como de comunicación entre ellos, aplicando la Acción Unificada como punta de lanza del éxito de todas las operaciones en las Zonas de Frontera.
5. Finalmente, en cualquiera de los casos, apoyados en la importancia que revisten las fronteras dentro del contexto geopolítico nacional y en el CONPES 3805, resaltar la importancia de asignación de recursos para poner en desarrollo las medidas planteadas, proyectando las fronteras como puntos estables que proyectan la seguridad nacional.

Referencias

Ayala, L. S. (2015). De territorios, límites, bordes y fronteras: una conceptualización para abordar conflictos sociales. *Revista de Estudios Sociales*; Bogotá, (53), 175-179. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.7440/res53.2015.14>

Cancillería de Colombia. (2016). Aspectos generales de las fronteras en Colombia, <http://www.cancilleria.gov.co/prosperity/presentation>. Recuperado 1 de mayo de 2017, a partir de <http://www.cancilleria.gov.co/prosperity/presentation>

Cancillería de Colombia. (2017). Plan de Fronteras para la Prosperidad. Recuperado 21 de marzo de 2017, a partir de <http://www.cancilleria.gov.co/print/149>

Cancillería. Organización. Recuperado el 04 de Julio de 2017 de: http://www.cancilleria.gov.co/ministerio/mision_vision_objetivos_normas_principios_lineamientos#6

Castellanos J. (2016) Plan Nacional de Desarrollo del municipio de Toledo (2016-2019)

Consejo Municipal. (2016). Plan Nacional de Desarrollo del municipio de Herrán (2016-2019)

Consejo Municipal. (2016). Plan Nacional de Desarrollo Villa del Rosario (2016-2019)

Contreras E. (2016). Plan Nacional de Desarrollo El Carmen (2016-2019)

Convención A.M. (2016). Plan Nacional de Desarrollo Convención (2016-2019)

CONPES. (2014) CONPES 3805. Recuperado el 10 de junio de 2017 de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/CONPES%203805%20DE%2014%20-%20Prosperidad%20para%20las%20fronteras%20de%20Colombia.pdf>

Cristo-Eljach. (2013). Gaceta del Congreso 832. Recuperado 2 de mayo de 2017, a partir de http://www.imprenta.gov.co/gacetap/gaceta.nivel_3

Customs and Border Protection. Organization chart. Recuperado el 11 de Agosto de 2017 de <https://www.cbp.gov/about>

Dane. Indicadores estadísticos de Norte de Santander, , recuperado el 20 de junio de 2017 a las 13:00 de: https://www.dane.gov.co/files/icer/2014/ICER_Norte_de_Santander2014.pdf

Defensoría del Pueblo. (2017, enero). Informe defensorial sobre las zonas de frontera. Recuperado 13 de marzo de 2017, a partir de <http://www.acnur.org/fileadmin/scripts/doc.php?file=fileadmin/Documentos/Publicaciones/2016/10953>

Departamento Norte de Santander. (2016). Plan de Desarrollo Departamenro Norte de Santander 2016-2019)

DIAN. Centros de servicio. Recuperado el 28 de junio de 2017 de: http://www.dian.gov.co/DIAN/12SobreD.nsf/pages/Centros_atencion_y_horarios

DIAN. Organización. Recuperado el 28 de junio de 2017 de: <http://www.dian.gov.co/DIAN/12SobreD.nsf/pages/Laentidad?OpenDocument>

DNP. Plan nacional de desarrollo. Recuperado el 02 de Julio de 2017 de: <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Qu-es-el-PND.aspx>

Ejército de Colombia. Información de unidades. Recuperado el 01 de julio de 2017 de <https://www.ejercito.mil.co/?idcategoria=241567>

Ejército de Colombia. Manual FM 1.0 El Ejército primera edición 2016 Colombia

Ejército de Colombia. MFE 3-0 Operaciones Primera Edición 2016 Colombia

Escalante J. (2016). Plan Nacional de Desarrollo Tibú (2016-2019)

Feedback network. Encuestas. Recuperado el 10 de abril de 2017 de <http://www.feedbacknetworks.com>.

Gobernación de Norte de Santander. Datos estadísticos recuperado el 22 de junio de 2017 de: <http://www.nortedesantander.gov.co/Gobernaci%C3%B3n/Nuestro-Departamento/Informaci%C3%B3n-General-Norte-de-Santander>

Gobernación de Santander. Características geográficas del departamento de Norte de Santander. Recuperado el 19 de junio de 2017 a las 10:00h de: <http://www.nortedesantander.gov.co/Gobernaci%C3%B3n/Nuestro-Departamento/Informaci%C3%B3n-General-Norte-de-Santander>

Google forms. Formularios para encuestas. Recuperado el 13 de Agosto de 2017 de: <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html>.

Latorre N. (2016). Plan Nacional de Desarrollo de Ragonvalia (2016-2019)

Migración Colombia. (2017). Información general. Recuperado el 20 de junio de: <http://www.migracioncolombia.gov.co/index.php/es/>

Montejo J. (2016). Plan Nacional de Desarrollo Teorama (2016-2019)

Policía nacional de Colombia. Organización. Recuperado el 01 de julio de 2017 de: <https://www.policia.gov.co/direccion/fiscal-aduanera>

Policía nacional de Colombia. Organización. Recuperado el 01 de julio de 2017 de:
<https://www.policia.gov.co/mision-vision-mega-principios-valores-funciones>

Presidencia de la República de Colombia. (2008). Decreto Número 4048 del 22 Octubre de 2008

Presidencia de la República de Colombia. (2014). Decreto 1030 del 28 de mayo de 2014

Rojas C. (2016). Plan Nacional de Desarrollo de San José de Cúcuta. (2016-2019).

Sogeocol. Mapa del departamento de Santander recuperado el 30 de Junio de 2017 de:
https://sogeocol.edu.co/dptos/nte_santander_05_division.jpg

Valero H. (2016). Plan Nacional de Desarrollo Puerto Santander (2016-2019)

Vargas A. (1999). Notas sobre el Estado y las Políticas Públicas.

Wikipedia. Mapa de norte de Santander recuperado el 30 de junio de 2017 de:
https://es.wikipedia.org/wiki/Norte_de_Santander

Apéndice 1 Matriz DOFA Planes de Desarrollo

A continuación se describen los análisis de cada uno de los 10 municipios del Departamento de Norte de Santander incluyendo las matrices DOFA.

MUNICIPIO	FACTORES	RIESGOS	DOFA	VARIABLES	ACTORES
TEORAMA	ECONOMICOS	Carteras en mal estado.	<p>DEBILIDADES: Carteras sin pavimentar, lo cual es una gran falencia ya que las vías de comunicación deben ser el principal medio para que el campesino, pueda sacar sus productos a la venta en la cabecera municipal. Falta de inversión en obras de infraestructura como las carteras, organización, falta de capacitación para ofertar productos, no se conoce el manejo del ecoturismo, grupos de trabajo no constituidos, Infraestructura limitada, analfabetismo, falta de implementación de programas ambientales, manejo de la reforestación, falta de manejo de las basuras, de acuerdo a los programas ambientales del gobierno departamental.</p> <p>OPORTUNIDADES: Plan de trabajo en forma comunal, creación de nuevos empleos, implementación de programas académicos de largo alcance, incremento al desarrollo del turismo, desarrollo de las capacidades intelectuales por parte de la juventud.</p> <p>FORTALEZAS: Conocer de los recursos naturales del municipio, integración comunal por actividad productiva, propietarios de las tierras, gente luchadora y emprendedora, aprovechar los grandes cultivos de papa, con el fin de que sean comercializados, hacia el exterior para que los ingresos sean mucho más altos que los gastos y la deuda del municipio.</p> <p>AMENAZAS: Cambios inesperados del clima, pérdida de los recursos naturales, atentados terroristas, cobro de vacunas y extorsiones, falta de planes para enfrentar siniestros y desastres. Grupos al margen de la ley que amenazan el normal funcionamiento de las entidades municipales.</p>	Solo 41 veredas cuentan con vías de comunicación y en mal estado.	Grupos Alzados en armas, población civil, Fuerzas Armadas,
		Falta de tecnología.		Solo 1 de cada 10 personas tienen internet.	Población civil, Gobierno departamental.
		Invierno en la zona.		Perdida de los cultivos.	Campesinos, oficina de desastres.
		Muy poca industria.		Industria de la papa y el turismo.	Comerciantes, población civil, fuerza pública
	SOCIALES Y CULTURALES	Analfabetismo		Cobertura de educación del 75%.	Población civil, autoridades municipales.
		Delincuencia común.		Robos, y extorsiones al 25% de la población	Grupo delincuentes, policía nacional, población civil
		Falta de sentido de pertenencia		Implementación del centro de cultura del Catumbó.	Población civil, autoridades municipales.
	AMBIENTALES	Falta escenarios deportivos		Construcción de escenarios deportivos.	Población civil, autoridades municipales.
		Contaminación de las aguas		Falta de manejo de las aguas residuales, por parte del municipio.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.
		No existe relleno sanitario		Sistema de reciclaje del municipio insuficiente.	Población civil, autoridades municipales.
		Saneamiento básico		Falta de acueducto en un 67%, de alcantarillado en un 79%, viviendas sin servicio de aseo de 92%.	Empresa de servicios públicos de Ocaña, Población civil.
	POLITICOS	Tala de arboles		Implementación del plan de acción ambiental.	Autoridades municipales y departamentales.
		Corrupción		Peculados en el manejo de dineros municipales.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
		Clientelismo		Compra de votos electorales.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Fraude electoral		Control efectivo del consejo nacional electoral.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Amenazas a candidatos		Incrementar la seguridad de escoltas al personal.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
SEGURIDAD NACIONAL	Narcotráfico	Fenómeno que afecta toda el área del Catumbó.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.		
	Atentados terroristas	Quema de buses, pancartas abusivas al ELN	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.		
	Grupos ilegales	ELN, Bacrim al servicio del narcotráfico	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.		
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Falta de presencia fuerza pública	No todas las áreas están cubiertas por la fuerza pública, área del Catumbó es muy extensa.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, administración departamental.		
	Inexistencia de colegios de nivel superior	Solo existen colegios municipales, de nivel académico, no existen colegios técnicos ni industriales.	Población civil, rectores y profesores		
	Acueducto y alcantarillado ineficientes	Aumentar la capacidad de estos sistemas, para que toda la población, tenga acceso a ellos.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.		
	Apoyo al desarrollo tecnológico	Apoyo de partidas del gobierno departamental, para el desarrollo tecnológico.	Población civil, autoridades municipales.		
	Infraestructura hospitalaria en mal estado.	Apoyo del gobierno departamental, en la remodelación del hospital y subir de nivel dicha institución, eso garantizará un mejor servicio a la comunidad.	Población civil, autoridades departamentales.		

MUNICIPIO	FACTORES	RIESGOS	DOFA	VARIABLES		
EL CARMEN	ECONOMICOS	Poca inversión.	DEBILIDADES: El Carmen es el municipio más lejano de Norte de Santander y limita con el departamento del Cesar, lo cual en algunas ocasiones debilita la presencia departamental y apoya. El saneamiento básico no llega a toda la población del municipio, especialmente al sector rural. El vehículo compactador de basuras se encuentra en mal estado. Falta de apoyo del gobierno departamental y municipal, para el cumplimiento de actividades culturales. FORTALEZAS: El sistema llega al 95% de la población de escasos recursos, por lo cual casi la totalidad de la población tiene acceso a los servicios básicos de salud. En el 2014 comenzó el plan general de salud pública, en donde se identificaron los principales problemas de salud que aquejan al municipio. Los jóvenes tienen acceso al programa de desarrollo cultural en donde 400 de ellos han tenido acceso a programas de educación cultural.	Debe existir el apoyo del gobierno departamental, para darle un espacio a la economía del municipio.	Grupos Alzados en armas, población civil, Fuerzas Armadas,	
		Infusión anual.		Esta inflación no puede ser superior al incremento del ipc del gobierno nacional.	Población civil, Gobierno departamental.	
		Pérdida de cultivos.		El fenómeno del niño es un factor predominante y se deben tener planes alternos para contrarrestar sus efectos.	Campesinos, oficina de desastres.	
	SOCIALES Y CULTURALES	Vías de acceso en deterioro.		Solo el 75% de las vías son accesibles, se debe invertir para lograr un 100%.	Comerciantes, población civil, fuerza pública	
		Analfabetismo		Ampliar la infraestructura de los colegios, incentivar el estudio.	Población civil, autoridades municipales.	
		Desempleo.		Crear una bolsa de empleo para fomentar más campos de trabajo.	Grupo delincuenciales, policía nacional, población civil	
	AMBIENTALES	Falta de oportunidades.		Otorgar becas a los jóvenes que deseen ingresar a la educación superior.	Población civil, autoridades municipales.	
		Población escasa de ingresos.		Mejorar la calidad de vida de la población del municipio.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.	
		Agua contaminada de consumo humano.		El saneamiento debe llegar a todas las veredas del municipio.	Población civil, autoridades municipales.	
		Mantenimiento planta de aguas residuales.		Un mantenimiento programado anual a las plantas de tratamiento.	Empresa de servicios públicos de Ocaña, Población civil.	
		Alimentos de baja calidad.		Utilizar los mejores productos para la agricultura en general.	Autoridades municipales y departamentales.	
	POLITICOS	Manejo de basuras insuficiente.		Cambiar o dar mantenimiento al camión compactador de basuras.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.	
		Corrupción.		Diferos de proyectos de inversión deben seguir el normal trámite.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.	
		Gobernan los mismos.		Debe existir la cantidad necesaria de candidatos en las elecciones municipales, con el fin de que no vayan a gobernar los mismos.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.	
		Consejo municipal incompleto.		No deben existir faltas e inasistencias en el consejo municipal, como autoridades deben dar ejemplo.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.	
		Fraude electoral.		El consejo nacional electoral debe verificar al detalle las urnas.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.	
	SEGURIDAD NACIONAL	Narcotráfico.		AMENAZAS: Grupos al margen de la ley, delincuencia común, cambios bruscos en el clima, desastres naturales, corrupción del sistema político, fenómeno del niño, falta de apoyo del gobierno departamental y nacional, la economía es fundamental y especialmente por el fenómeno del narcotráfico y contrabando, que deben ser combatidos con eficacia y eficiencia, para que no afecte la economía del municipio.	Las fuerzas armadas deben ser garantes de la seguridad en la región.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
		Desapariciones.			Por el conflicto interno muchos campesinos, fueron desaparecidos, por grupos al margen de la ley.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
		Delincuencia común.			La policía debe ser garante en la cabecera municipal de contrarrestar fenómenos delincuenciales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
		Contrabando.			La policía debe efectuar controles para erradicar el contrabando.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, administración departamental.
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Hospitales en mal estado.			Proyectos de inversión para el mantenimiento de las instalaciones.	Población civil, rectores y profesores	
	Acueducto insuficiente.			El acueducto alcanza a cubrir un 87% el alcantarillado un 88% y el aseo en 89%, falta ampliar la cobertura a la población.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.	
	Colegios en mal estado.			Proyectos de inversión para el mantenimiento de las instalaciones.	Población civil, autoridades municipales.	
	Falta inversión en TIC.			Apoyo por parte del gobierno departamental.	Población civil, autoridades departamentales.	

MUNICIPIO	FACTORES	RIESGOS	DOFA	VARIABLES		
CONVENCIÓN	ECONOMICOS	Microempresas sin apoyo.	DEBILIDADES: Las instituciones educativas con la infraestructura actual, no cubren lo demandado. Falta de docentes en la parte de actividades lúdicas, cambio de actitud de los comprometidos, falta de conocimiento de las verdaderas necesidades de las veredas del municipio, la salud no está descentralizada, alta incidencia de enfermedades parasitarias, el saneamiento básico no se desarrolla en su totalidad, por la falta de acueducto y alcantarillado en varias veredas del municipio.	Apoyo del gobierno departamental para el apoyo a pequeños empresarios. Creación de 5 negocios de agricultura. Creación de planes para la comercialización de productos a nivel departamental. Creación de 2 plantas para la transformación del café.	Grupos Alzados en armas, población civil, Fuerzas Armadas, Población civil, Gobierno departamental. Campesinos, oficina de desastres.	
		Falta de centros de acopios de agricultura.		Frente a la Tasa de Cobertura neta en educación media el municipio requiere un esfuerzo de Cierre de Brechas medio bajo comparado con la meta a 2018 de subirlo a 47,5%	Población civil, autoridades municipales.	
	Baja comercialización de los productos.		ORTALEZAS: Existe confianza por parte de la comunidad hacia las autoridades municipales, respecto a su gestión.	Frente a la Tasa de Mortalidad infantil el municipio requiere un esfuerzo de Cierre de Brechas Medio bajo comparado con la meta a 2018 de reducirla a 12,04%	Grupo delincuenciales, policía nacional, población civil	
	No transformación del café.		El gobierno municipal tiene la ventaja de poder trabajar los problemas municipales.	Frente a la Tasa de Cobertura de acueducto el municipio requiere un esfuerzo de Cierre de Brechas bajo comparado con la meta a 2018 de aumentarla a 88% toda vez que está por encima del porcentaje	Población civil, autoridades municipales.	
	SOCIALES Y CULTURALES	Tasa de cobertura neta en educación media		Hay disposición por parte de la administración para la organización.	Crear e institucionalizar por lo menos 5 escuelas de formación artística en el municipio.	Población civil, autoridades municipales.
		Mortalidad infantil		Se puede diligenciar ingresos para el municipio, en organismos internacionales dado el interés ecológico que suscita la región del Catumbo.	Por esta razón se presenta de manera detallada las causas y consecuencias directas e indirectas que nos llevarán a conocer mas a fondo estas problemáticas con el fin de mejorar la calidad ambiental del municipio.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.
		Cobertura de acueducto		Presión de la comunidad para que se lleve a cabo el proceso. El municipio se encuentra dentro del área de influencia de la zona llanillofe con Venezuela.	En el sector rural existen veredas por donde no pasan quebradas y algunas nacientes abastecen a comunidades enteras, pese a esto no se toma conciencia de la importancia de este preciado líquido y actualmente se deforesta y talando a sus alrededores.	Población civil, autoridades municipales
		Incrementar las escuelas de formación artística		Oferta educativa suficiente para la educación básica primaria, educación preinicial, ampliación de la cobertura en salud en el régimen subsidiado, gran oferta de escenarios deportivos naturales, diversidad étnica y cultural, recurso humano, con potencial artístico, interés por los cultivos tradicionales por parte del campesino.	No existe en el municipio un manejo adecuado de los residuos sólidos, aunque esta tema se aborda en el sector de agua potable y saneamiento básico genera un impacto ambiental negativo.	Empresa de servicios públicos de Ocaña, Población civil.
	AMBIENTALES	Uso inadecuado de los recursos naturales.		Oportunidades: Consolidación de la Comisión municipal de competitividad.	En el municipio no existe sistema de tratamiento de aguas residuales, por lo que las aguas servidas son vertidas directamente a las cuencas hidrográficas en varios puntos.	Autoridades municipales y departamentales.
		Desinterés de los habitantes rurales por el cuidado de nacientes.		Macro proyecto de municipio.	Los líderes y representantes de las organizaciones comunitarias existentes en el municipio de Convención no tienen el conocimiento en la formulación de proyectos.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Inadecuado manejo de los residuos sólidos municipales, tanto en el área urbana como rural.		Aprovechamiento de los inmigrantes para el desarrollo de las empresas actuales.	Esta situación se ha presentado debido a que al desarrollar ciertas acciones de inversión no son concertadas previamente con las comunidades.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Vertimiento de las aguas residuales en corrientes de agua y cuencas hidrográficas.		Convenios con colegio de básica secundaria, valor cultural y social de la población indígena de la región, creación de espacios de intercambio cultural, asociaciones de padres en las entidades educativas, asociaciones comunales para el progreso y desarrollo del municipio, actualización y capacitación de los docentes, funcionamiento del Sena integrado al proceso educativo del municipio. AMENAZAS: Falta de recursos económicos, falta de orientación y asesoría de los diferentes líderes del plan decenal, desempleo y delincuencia común, desconocimiento de las necesidades educativas por parte de planeación de urbanizadores.	La descentralización de las actividades y delegación de responsabilidades en las organizaciones comunitarias es muy importante para los organismos comunitarios.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
POLITICOS	Bajo nivel de conocimientos en la formulación de proyectos.		Depresión del comercio interno.	El municipio ha venido presentando fallencias administrativas en los procesos, esto asociado a la baja implementación de herramientas administrativas que les permita dar cumplimiento de sus funciones de forma eficiente.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.	
	Desconocimiento por parte de los gobiernos locales de la importancia de las organizaciones comunitarias.		Pérdida de tradiciones culturales.	Revisado el Plan integral de convivencia y seguridad ciudadana 2012 y 2015 se observan algunas metas para el desarrollo de este tipo de campañas, a las cuales se les dio un cumplimiento de 20%.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.	
	Deficiente descentralización de las actividades que apoyen e impulsen los organismos comunitarios.		Disminución del flujo vehicular. (Monopolio del transporte)	Con las políticas establecidas para promover la sana convivencia, y seguridad ciudadana que se desarrollaron en la vigencia pasada y contenidas en el Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.	
	Deficiencia en los procesos administrativos.		La no utilización de su potencial natural y su ubicación geográfica, tanto en lo económico, agropecuario o turístico. Sigue afectando los cultivos y el ingreso de los pobladores. Generación de incendios forestales en zonas susceptibles.	La baja participación de la comunidad en los procesos de convivencia y seguridad ciudadana se ve reflejado en las capacitaciones desarrolladas en la vigencia anterior para lo cual se ve una participación en las campañas realizadas de 7 616 personas es las cuatro vigencias para un porcentaje de participación de 41,23%.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.	
SEGURIDAD NACIONAL	Deficit de campañas para la difusión de los derechos humanos y convivencia ciudadana.		Depresión del comercio interno.	Debido a la situación social que por mucho tiempo el municipio de Convención ha padecido los ciudadanos no tienen confianza en las autoridades para la resolución de los conflictos que viven día a día.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, administración departamental.	
	Baja implementación de políticas que promuevan la convivencia y seguridad ciudadana.		Disminución del flujo vehicular. (Monopolio del transporte)	En el sector rural no hay acceso a internet por lo que los docentes se ven obligados a realizar la enseñanza de una manera tradicional por medio de libros, de igual manera un 20% de las instituciones cuentan con equipos de cómputo, pero obsoletos y no están funcionando.	Población civil, rectores y profesores	
	Baja participación de la comunidad en procesos de seguridad y convivencia ciudadana.		La no utilización de su potencial natural y su ubicación geográfica, tanto en lo económico, agropecuario o turístico. Sigue afectando los cultivos y el ingreso de los pobladores. Generación de incendios forestales en zonas susceptibles.	Los abandonos estatales han dado como resultado un alto deterioro de la planta física especialmente en zona rural y de igual forma se carece de los elementos, equipos e insumos médicos requeridos para una óptima prestación de los diferentes servicios que oferta nuestra red a nivel local.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.	
	Baja credibilidad del personal encargado de la solución de conflictos.		Perdida de información genética.	El municipio posee una mala distribución en servicio de Acueducto, produciendo en las zonas bajas sobrepresiones y exceso de caudal y en las zonas altas bajas presiones y por lo tanto fallas de suministro.	Población civil, autoridades municipales.	
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Deficiente infraestructura tecnológica en las instituciones educativas.		Desaparición de especies nativas.	El sistema de alcantarillado en la zona urbana de convención es combinado, las aguas residuales domiciliarias y las aguas lluvias utilizan la misma red de conducción. En la actualidad posee 1266 conexiones con un 70% en mal estado.	Población civil, autoridades departamentales	
	Deficiencia en infraestructura de la salud.		Perdida de información genética.			
	Insuficiente y mal estado de la infraestructura para acueductos.					
	Insuficiente infraestructura y deterioro del sistema de alcantarillado.					

MUNICIPIO	FACTORES	RIFESGOS	DOFA	VARIABLES	ACTORES
TIBU	ECONOMICOS	Vías de acceso en mal estado.	DEBILIDADES: Carencia de campos deportivos, inseguridad, drogadicción, contaminación del medio ambiente, escasos recursos económicos, algunos centros educativos no tienen la infraestructura adecuada, tienen diseños arquitectónicos anticuados, el agua en muchas de las veredas no es tratada.	Caminos y vías carretables sin pavimentar.	Grupos Alzados en armas, población civil, Fuerzas Armadas,
		Falta de medios tecnológicos para la productividad.		Se estima el aumento del apoyo para la tecnología en un 30%.	Población civil, Gobierno departamental.
		Cambios de clima extremos		Pérdida de los cultivos por el fenómeno del niño.	Campesinos, oficina de desastres
	SOCIALES Y CULTURALES	Falta de apoyo al microempresario.		Falta de apoyo del sector departamental.	Comerciantes, población civil, fuerza pública
		Analfabetismo		El municipio no está certificado en educación.	Población civil, autoridades municipales.
		Servicios públicos no son cubiertos en su totalidad		falta de modernización de las plantas residuales.	Grupo delincuenciales, policía nacional, población civil
	AMBIENTALES	Pocos incentivos para el deporte		Implementación del centro de cultura del Catatumbo.	Población civil, autoridades municipales.
		Contaminación de las vertientes naturales		Construcción de escenarios deportivos	Población civil, autoridades municipales y departamentales.
		Manejo inadecuado de las basuras		No se efectúa un control efectivo de los desechos del acueducto.	Población civil, autoridades municipales.
	POLITICOS	Manejo inadecuado de las basuras		Sistema de reciclaje del municipio insuficiente.	Población civil, autoridades municipales.
		Saneamiento básico insuficiente		Falta de acueducto en un 57%, de alcantarillado en un 79%, viviendas sin servicio de aseo de 92%.	Empresa de servicios públicos de Occidente, Población civil.
		Tala de árboles y deforestación.		Implementación del plan de acción ambiental.	Autoridades municipales y departamentales.
	SEGURIDAD NACIONAL	Juntas de acción comunal corruptas		Peculiaridad en el manejo de dineros municipales.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Clientelismo		Compra de votos electorales	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Fraude electoral		Control efectivo del consejo nacional electoral.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
	INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Amenazas y candidatos		Incrementar la seguridad de escuelas al personal.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Narcotráfico		Fenómeno que afecta toda el área del Catatumbo.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
		Alestandos terroristas		Quema de buses, pancartas alusivas al ELN.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
	INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Grupos ilegales		ELN, Bacrim al servicio del narcotráfico.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
		Falta de presencia fuerza pública		No todas las áreas están cubiertas por la fuerza pública, área del Catatumbo es muy extensa.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, administración departamental.
Inexistencia de colegios de nivel superior			Solo existen colegios municipales, de nivel académico, no existen colegios técnicos ni industriales.	Población civil, rectores y profesores	
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Acueducto y alcantarillado ineficientes		Aumentar la capacidad de estos sistemas, para que toda la población, tenga acceso a ellos	Población civil, autoridades municipales y departamentales.	
	Apoyo al desarrollo tecnológico		Apoyo de partidas del gobierno departamental, para el desarrollo tecnológico.	Población civil, autoridades municipales.	
	Infraestructura hospitalaria en mal estado.		Apoyo del gobierno departamental, en la remodelación del hospital y subir de nivel dicha institución, eso garantizará un mejor servicio a la comunidad.	Población civil, autoridades departamentales.	

MUNICIPIO	FACTORES	RIESGOS	DOFA	VARIABLES	ACTORES
SAN JOSE DE CUCUTA	ECONOMICOS	El contrabando principal factor que afecta le economía de Cucuta.	DEBILIDADES: Alta concentración y dependencia de los ingresos no tributarios de los recursos no tributarios, de los recursos dependientes del GSP. Alto grado de concentración de la economía regional en actividad comercial, fuera de la frontera. Ausencia de un sector industrial desarrollado. Altos niveles de desempleo. No hay una adecuación de lineamientos hacen el instaurar organización y cultura empresarial. No existe un personal que motive a un completo liderazgo en la organización. FORTALEZAS: creciente capacidad de generación de ahorros corrientes y operacionales.	Contrabando que proviene de Venezuela, especialmente la gasolina	Grupos Atzados en armas, población civil, Fuerzas Armadas,
		El desempleo en la ciudad.		La Tasa de Desempleo de la Ciudad de Cucuta fue de 14,10%	Población civil, Gobierno departamental.
		No hay apoyo a microempresarios.		Realizar la intermediación ante Entidades Financieras para el Acceso a Créditos por parte de nuevos Emprendedores.	Campesanos, oficina de desastres
	SOCIALES Y CULTURALES	Pobreza y hambre en algunas zonas.		Programas de desarrollo, para que las personas de escasos recursos puedan acceder a empleos y así poder obtener el sustento diario.	Comerciantes, población civil, fuerza publica
		Cobertura neta educación media insuficiente.		El municipio requiere realizar un esfuerzo alto para alcanzar la meta del 47,80%	Población civil, autoridades municipales
		Tasa analfabetismo mayores a 15		El municipio requiere realizar un esfuerzo alto para alcanzar la meta del 6,47%	Grupo delincuenciales, policía nacional, población civil
		Maltrato infantil y abuso sexual		Este fenómeno se presenta en los barrios de más bajo estrato.	Población civil, autoridades municipales.
	AMBIENTALES	Programa de formación artística creado, pero sin la participación esperada de la gente.		El programa de formación artística del municipio de Cucuta se ha mantenido al atender un promedio de 0.23% de la población proyección DANE que corresponde a 1500 personas por año	Población civil, autoridades municipales
		Contaminación auditiva.		De acuerdo a este estudio la Corporación reveló que la comuna 1 de Cucuta donde se encuentran situados los barrios: Centro, Latino y El Callejón es donde se presentan mayores niveles de contaminación auditiva.	Población civil, autoridades municipales y departamentales
		Contaminación del aire.		Los equipos con que se cuentan son medidores de gran volumen H g Vol y equipos semiautomáticos, con los cuales se miden Partículas Menores a 10 micras (PM10) y Partículas Menores a 2.5 micras (PM2.5).	Población civil, autoridades municipales.
		Inadecuado manejo de residuos sólidos		e evidencia grandes acumulaciones de basuras tanto en la zona urbana como la rural a causa de una falta de cultura ambiental en el municipio a cerca del manejo adecuado de los residuos sólidos.	Empresa de servicios públicos de Ocaña, Población civil.
		Deforestación en las nacientes de agua.		Sembrar más de 100 árboles en todos los barrios adyacentes a esta fuente hidrográfica.	Autoridades municipales y departamentales.
	POLITICOS	Pérdida de credibilidad de las juntas de acción comunal		Su estructura organizativa queda dividida por la diferencia política, lo que hace que muchos de sus miembros renuncien a sus cargos.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
		Participación ciudadana no convencional.		No reflejan un verdadero funcionamiento por factores propios, dejando que las decisiones de la Administración Municipal no tengan el impacto social que corresponde.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
		Inexistencia de espacios suficientes para la interacción social.		Estos espacios son para fomentar la toma de decisiones en el que se priorizaran las acciones del gobierno local.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
	SEGURIDAD NACIONAL	Reestructuración administrativa de las áreas de eficiencia y eficiencia de la rama judicial.		Que permita la disminución de presentación de demandas, y prevenir daño antijudicial. Se propone la contratación de personal especializado y la adquisición de bienes y equipos	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Frontera porosa donde el contrabando entra sin control.		Existen miles de pasos fronterizos ilegales por donde entra el contrabando.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
		Paso de la frontera por parte de delincuentes		La policía debe extremar las medidas de seguridad para el control.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
		Trata de blancas		Migración de mujeres venezolanas en busca de oportunidades. terminan trabajando como prostitutas.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
	INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Delincuencia común.		Debido a los fenómenos presentados en el vecino país, la delincuencia aumenta en numero de casos de hurto, asesinatos, extorsión, por agentes criminales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, administración departamental.
Instalaciones de hospitales deteriorados.			Proyexion de inversión, para la remodelación de hospitales.	Población civil, rectores y profesores	
Terminal de transporte insuficiente para la cantidad de pasajeros.			Remodelación y construcción de áreas para la ampliación del terminal.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.	
La villa olímpica necesita remodelación.			Proyecto para la remodelación de la villa olímpica, para continuar con el desarrollo deportivo con la juventud cucutena.	Población civil, autoridades municipales.	
Los semáforos están viejos y deteriorados.		Dentro del progreso urbanístico, se requiere cambiar la red de semáforos en la ciudad e implementar otros nuevos.	Población civil, autoridades departamentales		

MUNICIPIO	FACTORES	RIESGOS	DOFA	VARIABLES	ACTORES
PTO SANTANDER	ECONOMICOS	Problemática de frontera.	DEBILIDADES: Falta de programas de sensibilización en materia de turismo o iniciativas de emprendimiento para trabajar en proyectos turísticos, infraestructura deteriorada por factores de humedad, contaminación visual y manejo de residuos, baja cobertura en la prestación de servicios públicos,	La crisis venezolana hace que aumente más la pobreza en la zona.	Grupos Armados en armas, población civil, Fuerzas Armadas,
		Pobreza multidimensional.	poca capacitación a la comunidad en el uso y preservación de atractivos, débil organización empresarial y de gestión de las entidades encargadas del sector comercial en el municipio	Es multidimensional porque depende de muchos factores.	Población civil, Gobierno departamental
		Falta de mantenimiento en las vías.		El 60% de las vías han sido reparimentadas o han tenido mantenimiento.	Carpesmos, oficina de desastres.
	SOCIALES Y CULTURALES	Falta de apoyo al sector comercial.		El 80% de las familias dependen del comercio en el municipio.	Comerciantes, población civil, fuerza pública
		Analfabetismo	FORTALEZAS: Capacidad de la población frente a las amenazas y vulnerabilidades sociales y económicas,	Este fenómeno tiene un porcentaje de 16,4%	Población civil, autoridades municipales.
		Inasistencia escolar	mejoramiento de las vías para la accesibilidad hacia las veredas. Variedad de recursos con los cuales el municipio puede incentivar la activación de la economía, adecuación de las vías con espacios peatonales en áreas de intensa actividad urbana.	En el municipio este fenómeno es de 22% y de prestarle atención	Grupo delincuenciales, policía nacional, población civil
	AMBIENTALES	Deficit de vivienda		Presenta un déficit de vivienda del 23,5% y cuantitativo del 25,3%	Población civil, autoridades municipales
		Problemas de acceso a la salud.		Un 12,7% de la población no tiene acceso a la salud esto es crítico	Población civil, autoridades municipales
		Río Zulia contaminado por actividad microbiana.		La planta de tratamiento es de tipo convencional y hace todo el proceso de descontaminar las aguas del río.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.
	POLITICOS	Sequias en la región constantes.		Tomar acciones preventivas para esta época del año	Población civil, autoridades municipales.
		Fenómeno de la niña.		La oficina de atención de desastres monitorea constantemente este fenómeno, para tomar medidas en caso de un deslizamiento o cualquier otro fenómeno.	Empresa de servicios públicos de Ocaña, Población civil.
		Incendios forestales.		Se presentan por la sequía y las altas temperaturas.	Autoridades municipales y departamentales.
	SEGURIDAD NACIONAL	Organización administrativa básica	O PORTUNIDADES:	Es insuficiente para atender eficazmente a las comunidades que así lo necesitan.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		No cuenta con infraestructura para el desarrollo de la gestión institucional.	Construcción de nuevas vías, para mejorar el acceso a las veredas. La presencia de recursos naturales explotables.	Esto afecta el control y el seguimiento de atención a las comunidades que así lo necesitan.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Fraude electoral	Desarrollo del ecoturismo y senderismo. Existen terrenos aptos para la actividad agropecuaria, que coadyuvarían a un mayor dinamismo comercial, fácil accesibilidad a los atractivos turísticos del municipio.	Control efectivo del consejo nacional electoral.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Amenazas a candidatos	AMENAZAS: Inundaciones en algunas veredas.	Incrementar la seguridad de escoltas al personal	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.	
	Inseguridad ciudadana.	deslizamientos en zonas urbanas, deterioro del recurso turístico, vulnerabilidad ante el cambio climático, falta de valorización de la cultura, Inseguridad en las carreteras. No aplicación de la normativa vigente.	Existe una tasa de homicidios de 5 por cada 100 habitantes en el municipio	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.	
	Conflicto armado.		Existen un total de 1514 víctimas a causa del conflicto.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.	
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Delincuencia común		En total hay 5 atracos por día en el municipio	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.	
	Homicidios accidentes de tránsito		7 homicidios víctimas de accidentes de tránsito.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, administración departamental.	
	Infraestructura de la administración no es óptimo.		Se condición afecta la adecuada prestación de unos servicios eficientes.	Población civil, rectores y profesores	
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Espacio en la alcaldía es insuficiente.		No se cumplen con las condiciones mínimas de seguridad industrial y salud ocupacional.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.	
	No se implementan herramientas tecnológicas.	Inobservancia de las medidas preventivas.	El municipio no las ha venido implementando y requiere de un esfuerzo humano y técnico para hacerlo durante la administración municipal.	Población civil, autoridades municipales.	
	Instalaciones del hospital en deterioro.	Incapacidad económica de las familias ubicadas en zonas inapropiadas.	Es necesario implementar un proyecto de remodelación del hospital, para garantizar la prestación de un buen servicio.	Población civil, autoridades departamentales.	

MUNICIPIO	FACTORES	RIESGOS	DOFA	VARIABLES	ACTORES
VILLA DEL ROSARIO	ECONOMICOS	Vías en el municipio en mal estado.	DEBILIDADES: Falta material didáctico, biblioteca y dotación.	El 35% de las vías de acceso al municipio están en mal estado.	Grupos Alzados en armas, población civil, Fuerzas Armadas.
		Comercialización de los productos.	Carencia de laboratorios.	Apoyo del gobierno departamental, para tal efecto.	Población civil, Gobierno departamental.
		Baja población en las áreas rurales.	La salud no está descentralizada.	La población que se encuentra en el sector rural es del 4.3%.	Campesinos, oficina de desastres.
	SOCIALES Y CULTURALES	Economía afectada por la cercanía a la frontera.	Baja cobertura en atención a menores, y tercera edad.	La situación en Venezuela afecta el comercio del municipio, ya que es limitarse, con el municipio de San Antonio.	Comerciantes, población civil, fuerza pública
		Bajo logro educativo.	Falta infraestructura física y dotación de escenarios deportivos.	Las limitaciones por la falta de apoyo, para mejorar la calidad de la educación.	Población civil, autoridades municipales
		Nivel de prestación de salud es baja.	Sub-utilización de escenarios deportivos naturales.	Los programas de vacunación del municipio en menores de 5 años esta por el 90%	Grupo delincuenciales, policía nacional, población civil
		La oferta para los grupos vulnerables de los estratos 1 y 2 es baja.	Faltan programas de recreación y deporte dirigida a la comunidad.	El hacinamiento en el municipio supera el 30%.	Población civil, autoridades municipales.
	AMBIENTALES	La formación cultural es limitada.	Falta personal preparado para dirigir actividades en las escuelas de formación deportiva.	Escuela de música 1, escuela de danza 1, escuela de teatro 1 escuela de literatura 1	Población civil, autoridades municipales.
		El municipio no cuenta con humedales, ni paramos.	Baja cobertura en atención a enfermedades dentarias.	No dispone de planes de manejo de ecosistemas estratégicos.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.
		No existen planes para afrontar el cambio climático.	Alta incidencia de enfermedades parasitarias.	El fenómeno de la niña es implacable, al momento de producirse en el área del municipio, causando inundaciones.	Población civil, autoridades municipales.
		Acueducto inadecuado para el manejo de aguas residuales.	FORTALEZAS: Oferta educativa suficiente para la educación básica primaria.	La administración municipal ha destinado el 1% de los ingresos corrientes para la adquisición de predios o pagos por servicios ambientales en cuencas abastecedoras de acueducto.	Empresa de servicios públicos de Ocaña, Población civil.
		Misericordia ilegal.	Construcción de nuevas vías, para mejorar el acceso a las veredas.	En compañía de centro control de vigilancia y la policía ambiental se han realizado los operativos, los cuales se han logrado controlar la minería ilegal en el municipio.	Autoridades municipales y departamentales.
	POLITICOS	Sistemas de control y evaluación.	Educación plurilingüe.	Implementación del MECI en el municipio ha sido del 91.83%.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Oficina de quejas y reclamos inactiva.	Buena atención al ciudadano y a la comunidad en general.	Se ha implementado la oficina de quejas, peticiones y reclamos, teniendo en cuenta que la gestión documental hace más eficiente y transparente la gestión pública.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Falta de comunicación entre los entes municipales.	Conocimiento por parte del recurso humano de las normas en las cuales se fundamenta el funcionamiento de la secretaría municipal de gobierno.	No hay cohesión entre los funcionarios municipales.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
	SEGURIDAD NACIONAL	Corrupción.	OPORTUNIDADES: Convenios con colegio de básica secundaria y universidades.	Malos manejos de los presupuestos para la actual vigencia.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Aumento de las víctimas por delincuencia.	Implementar programas de educación a distancia.	La tasa de homicidios en el año 2017 se incrementó en 15%.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
		Narcotráfico.	Falta Implementar la etno-educación.	Se han incautado clorhidrato de cocaína que salta para el exterior.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
		Inseguridad en la frontera.	Proceso de paz. Creación de espacios de intercambio cultural.	El índice de pobreza ha aumentado, debido a la precaria situación económica en Venezuela.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
	INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Contrabando de gasolina.	AMENAZAS: Pérdida de plazas por parte de los docentes contratados por la Nación y el Departamento.	Fenómeno que afecta la economía del municipio, ya que todo el combustible que se consume es venezolano.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, administración departamental.
Inexistencia de colegios de nivel superior.		Poca capacidad de gestión de parte de secretaría departamental de Salud. Falta apoyo de entidades departamentales en el ámbito de la recreación y el deporte.	Solo existen colegios municipales, de nivel académico, no existen colegios técnicos ni industriales.	Población civil, rectores y profesores	
Acueducto y alcantarillado ineficientes.			Aumentar la capacidad de estos sistemas, para que toda la población, tenga acceso a ellos.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.	
Apoyo al desarrollo tecnológico.			Apoyo de partidas del gobierno departamental, para el desarrollo tecnológico.	Población civil, autoridades municipales.	
	Infraestructura hospitalaria en mal estado.		Apoyo del gobierno departamental, en la remodelación del hospital y subir de nivel dicha institución, eso garantizará un mejor servicio a la comunidad.	Población civil, autoridades departamentales.	

MUNICIPIO	FACTORES	RIESGOS	DOFA	VARIABLES	ACTORES
RAGONVALIA	ECONOMICOS	Exiguas jornadas laborales campesinas en condiciones precarias.	DEBILIDADES: Falta programas de ciencia y tecnología.	Golpe duro a la economía del municipio, para que el campesino, pueda sacar sus productos a la venta.	Grupos Alzados en armas, población civil, Fuerzas Armadas,
		Alto grado de la población dedicado al contrabando de gasolina.	Falta implementar registros de retención y reposición.	No existen oportunidades de trabajo en el municipio, por tal motivo se presenta este fenómeno.	Población civil. Gobierno departamental.
	Evidencia de mayor interés por la actividad laboral, que por la salud.	Falta actualizar las estadísticas hospitalarias.	El fenómeno de la niña, causa pérdida de cultivos, por las bajas temperaturas y en ocasiones por las fuertes lluvias.	Campeños, oficina de desastres.	
	Población que viaja a Venezuela y al interior por razones económicas.	Falta de pertenencia cultural de la comunidad hacia el municipio.		Comerciantes, población civil, fuerza pública	
	SOCIALES Y CULTURALES	Falta de mantenimiento en los planteles colegiales.	No existe reconocimiento del patrimonio cultural existente en la región, como es la diversidad étnica.	Se espera realizar 12 mantenimientos a los centros educativos en 4 años.	Población civil, autoridades municipales.
		Falta de emprendimiento agroindustrial.	Falta integración con las comunidades indígenas.	Institucionalizar el énfasis agroindustrial, para los grados 10 y 11.	Grupo delincuenciales, policía nacional, población civil
	AMBIENTALES	La ambulancia en mal estado.	Falta identidad regional y sentido de pertenencia.	Hacer el proyecto para la compra de una ambulancia para el municipio.	Población civil, autoridades municipales.
		Faltan escuelas de formación deportiva.	FORTALEZAS: Ampliación de la cobertura en salud en el régimen subsidiado.	El gobierno departamental debe apoyar con la construcción y fundación de dos escuelas de formación deportiva.	Población civil, autoridades municipales
		Uso inadecuado de los recursos naturales.	Existencia de varias ARS.	La minería ilegal, hace que exista una contaminación de los ríos y fuentes hídricas por el mercurio utilizado en dicha actividad.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.
		Desinterés de los habitantes rurales por el cuidado de nacientes.	Actualización del SISBEN.	Hay que capacitar al personal, para que cuiden las nacientes y eviten la contaminación de los ríos.	Población civil, autoridades municipales.
		Inadecuado manejo de los residuos sólidos municipales, tanto en el área urbana como rural.	Buena ejecución del PAB.	Los residuos sólidos, tienen que tener un manejo adecuado, con el fin de poder sacar el material de reciclaje.	Empresa de servicios públicos de Ocaña. Población civil.
		Vertimiento de las aguas residuales en corrientes de agua y cuencas hidrográficas.	Escuelas y educadores.	Es imperativo que las autoridades tomen conciencia, del manejo ambiental de las aguas residuales, las cuales siguen contaminando los ríos.	Autoridades municipales y departamentales.
	POLITICOS	La planta de personal es que solo tienen continuidad laboral, los tres funcionarios de carrera administrativa y tres que están en provisionalidad.	Líderes comunitarios.		
		No existe un sistema de atención al ciudadano.	Organización por zona constitución, y conformación de grupos de trabajo.	El municipio tiene que hacer lo necesario para poder tener la planta necesaria para que el normal funcionamiento de las instituciones municipales, no se vean afectadas en eficacia y eficiencia en los diferentes procedimientos.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		No existe un sistema de gestión de la calidad.	OPORTUNIDADES: Constitucionalmente, la diversidad étnica y cultural está protegida.	Se tiene que garantizar la transparencia en los procedimientos y con el sistema de atención al ciudadano se garantizan todos los procedimientos.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		La planta de trabajadores del municipio es insuficiente.	Programas culturales recientemente creados por el gobierno. Instituciones con presencia institucional.	La implementación del sistema de gestión de la calidad es importante para todas las entidades del estado, para que los procedimientos sean hechos con la más alta calidad, para el municipio.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
	SEGURIDAD NACIONAL	Apoyo de medios logísticos para la fuerza pública.	Formación de grupos violentos y delincuenciales.	El departamento tiene que apoyar con dineros extras para la contratación de más trabajadores en el municipio.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		No hay capacitaciones de seguridad ciudadana.	Falta de empleo.	Contar con las instalaciones adecuadas, para que funcione el comando de policía.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
		No existe el plan de convivencia ciudadana.	Concentración de la tierra.	El alcalde tiene que preocuparse por capacitar a los habitantes del municipio en seguridad ciudadana, ya que cada persona es agente de seguridad en su vereda.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.
	INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLOGICA	Controlar las alteraciones del orden público.	Alto grado migratorio.	El plan de convivencia ciudadana, con el fin de que los habitantes, sepan que tienen deberes y derechos que cumplir como habitantes del municipio.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, administración departamental.
Infraestructura ineficiente del acueducto.		Fomento de la violencia.	La fuerza pública cuenta con unidades de policía y de ejército en la zona.	Población civil, rectores y profesores	
Las instalaciones de los entes municipales en mal estado.		Dependencia económica.	Existen algunos daños en la cámara de derivación, en las compuertas de lavado y se requiere mantenimiento continuo.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.	
No existe apoyo para el desarrollo de la ciencia y tecnología.		Mendicidad.	En los planes de inversión de los municipios es indispensable que haya rubros para mantenimiento de instalaciones.	Población civil, autoridades municipales	
	Proyectos de remodelación que se quedan en el papel.		El gobierno departamental debe apoyar con dineros para la compra de aparatos de tecnología para una mejora continua en los procedimientos.	Población civil, autoridades departamentales.	

MUNICIPIO	FACTORES	RESPONS	IDRPA	VARIABLES	ACTORES
HERMAN	ECONOMICOS	La asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos	PERILIDADES: Deserción de los alumnos de los centros educativos, falta de asistencia y regularidad de los maestros, falta de atención por el centro de salud.	Acciones contempladas para la identificación y priorización de proyectos productivos y programas transversales que permitan resultados competitivos, socioeconómicos del municipio y la gestión ambiental.	Grupos Armados en armas, población civil, Fuerzas Armadas
		El desarrollo económico y progresista del municipio afectado por una mala gestión ambiental.	Dificil acceso de la población para acudir a los servicios de salud en la mayoría de las veredas. Falta participación comunitaria en la toma de decisiones municipales.	Fortalecer las relaciones armadas y el equilibrio entre el desarrollo socioeconómico del municipio y la gestión ambiental.	Población civil, Gobierno departamental
		Falta de ejecución y productividad en la agricultura municipal.	Falta de implementación de eventos culturales.	Alimentar la deserción y el impacto de los procesos de producción para alcanzar mejores niveles de competitividad.	Comisiones, oficina de desastres
		El sector urbano del municipio debe encargarse de apoyar el sector rural para la integración de los modelos de producción.	Falta de implementación de eventos culturales.	Contraatacar la deserción civil, fuerza pública	
		Falta de atención a la cobertura de primera infancia.	Falta de implementación de eventos culturales.	Violencia intrafamiliar de los padres a los niños en sus primeros años.	
		Cobertura insuficiente de vacunación de menores.	Falta de implementación de eventos culturales.	La cobertura de vacunación BCG, mictos virus, ha sido un indicador inestable, y 2014 aumento del 13.6% pero a partir de 2015 bajo la cobertura hasta el 54.80% registrado en el 2015.	Grupo de lincomentales, policía local, población civil
		No existen acciones contundentes, para el desarrollo de la cultura y el deporte.	Recursos humanos con potencial artístico.	Implementar planes y proyectos para el desarrollo de programas que incentiven la práctica del deporte y las artes.	Población civil, autoridades municipales
		Existen acciones de promoción de la cultura y el deporte.	Recursos humanos con potencial artístico.	Cobertura alta educación media de 70%.	Población civil, autoridades municipales
		Existen acciones de promoción de la cultura y el deporte.	Recursos humanos con potencial artístico.	Los resultados de escuelas son importantes, ya que se pueden evitar tragedias que se presenten por un mal aprendizaje.	Población civil, autoridades municipales y departamentales
		Existen acciones de promoción de la cultura y el deporte.	Recursos humanos con potencial artístico.	El municipio presenta un buen aprendizaje.	Población civil, autoridades municipales
AMBIENTALES	SOCIALES Y CULTURALES	Protección de los acueductos verdes insuficiente.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	El municipio debe implementar ese tipo de protección, para garantizar el normal funcionamiento de los acueductos.	Empresas de servicios públicos de Occidente, Población civil
		Protección de los acueductos verdes insuficiente.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	El municipio debe implementar ese tipo de protección, para garantizar el normal funcionamiento de los acueductos.	Autoridades municipales y departamentales
		Cambio climático.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	El municipio debe implementar ese tipo de protección, para garantizar el normal funcionamiento de los acueductos.	Alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
		Amara de acción comunal corruptas.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	El municipio debe implementar ese tipo de protección, para garantizar el normal funcionamiento de los acueductos.	Alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
		Chantajeismo.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	El municipio debe implementar ese tipo de protección, para garantizar el normal funcionamiento de los acueductos.	Alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
		Prácticas electorales.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	El municipio debe implementar ese tipo de protección, para garantizar el normal funcionamiento de los acueductos.	Alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
		Amatares a candidatos.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	El municipio debe implementar ese tipo de protección, para garantizar el normal funcionamiento de los acueductos.	Alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
		Neocorrupción.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	El municipio debe implementar ese tipo de protección, para garantizar el normal funcionamiento de los acueductos.	Alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
		Atentados terroristas.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	El municipio debe implementar ese tipo de protección, para garantizar el normal funcionamiento de los acueductos.	Alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
		Grupos ilegales.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	El municipio debe implementar ese tipo de protección, para garantizar el normal funcionamiento de los acueductos.	Alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal
SEGURIDAD NACIONAL	INRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Falta de presencia fuerza pública.	La realización de estudios para la elaboración de programas y proyectos en el municipio no se puede realizar a causa de la falta de información necesaria.	La fuerza pública presente en el caso urbano y rural debe reforzar la lucha contra estos grupos ilegales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
		Falta de presencia fuerza pública.	La realización de estudios para la elaboración de programas y proyectos en el municipio no se puede realizar a causa de la falta de información necesaria.	La fuerza pública presente en el caso urbano y rural debe reforzar la lucha contra estos grupos ilegales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
		Falta de presencia fuerza pública.	La realización de estudios para la elaboración de programas y proyectos en el municipio no se puede realizar a causa de la falta de información necesaria.	La fuerza pública presente en el caso urbano y rural debe reforzar la lucha contra estos grupos ilegales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
		Falta de presencia fuerza pública.	La realización de estudios para la elaboración de programas y proyectos en el municipio no se puede realizar a causa de la falta de información necesaria.	La fuerza pública presente en el caso urbano y rural debe reforzar la lucha contra estos grupos ilegales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
		Falta de presencia fuerza pública.	La realización de estudios para la elaboración de programas y proyectos en el municipio no se puede realizar a causa de la falta de información necesaria.	La fuerza pública presente en el caso urbano y rural debe reforzar la lucha contra estos grupos ilegales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
		Falta de presencia fuerza pública.	La realización de estudios para la elaboración de programas y proyectos en el municipio no se puede realizar a causa de la falta de información necesaria.	La fuerza pública presente en el caso urbano y rural debe reforzar la lucha contra estos grupos ilegales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
		Falta de presencia fuerza pública.	La realización de estudios para la elaboración de programas y proyectos en el municipio no se puede realizar a causa de la falta de información necesaria.	La fuerza pública presente en el caso urbano y rural debe reforzar la lucha contra estos grupos ilegales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
		Falta de presencia fuerza pública.	La realización de estudios para la elaboración de programas y proyectos en el municipio no se puede realizar a causa de la falta de información necesaria.	La fuerza pública presente en el caso urbano y rural debe reforzar la lucha contra estos grupos ilegales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
		Falta de presencia fuerza pública.	La realización de estudios para la elaboración de programas y proyectos en el municipio no se puede realizar a causa de la falta de información necesaria.	La fuerza pública presente en el caso urbano y rural debe reforzar la lucha contra estos grupos ilegales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
		Falta de presencia fuerza pública.	La realización de estudios para la elaboración de programas y proyectos en el municipio no se puede realizar a causa de la falta de información necesaria.	La fuerza pública presente en el caso urbano y rural debe reforzar la lucha contra estos grupos ilegales.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas
INRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	INRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLÓGICA	Asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos.	La asociación está comprometida por municipios, que no cuentan con grandes ingresos. No existen cambios apropiados de comercialización.	Apoyo departamental para la compra de computadores y programas tecnológicos, para el buen desarrollo de planes y programas en el municipio.	Población civil, autoridades departamentales
		Asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos.	La asociación está comprometida por municipios, que no cuentan con grandes ingresos. No existen cambios apropiados de comercialización.	Apoyo departamental para la compra de computadores y programas tecnológicos, para el buen desarrollo de planes y programas en el municipio.	Población civil, autoridades departamentales
		Asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos.	La asociación está comprometida por municipios, que no cuentan con grandes ingresos. No existen cambios apropiados de comercialización.	Apoyo departamental para la compra de computadores y programas tecnológicos, para el buen desarrollo de planes y programas en el municipio.	Población civil, autoridades departamentales
		Asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos.	La asociación está comprometida por municipios, que no cuentan con grandes ingresos. No existen cambios apropiados de comercialización.	Apoyo departamental para la compra de computadores y programas tecnológicos, para el buen desarrollo de planes y programas en el municipio.	Población civil, autoridades departamentales
		Asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos.	La asociación está comprometida por municipios, que no cuentan con grandes ingresos. No existen cambios apropiados de comercialización.	Apoyo departamental para la compra de computadores y programas tecnológicos, para el buen desarrollo de planes y programas en el municipio.	Población civil, autoridades departamentales
		Asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos.	La asociación está comprometida por municipios, que no cuentan con grandes ingresos. No existen cambios apropiados de comercialización.	Apoyo departamental para la compra de computadores y programas tecnológicos, para el buen desarrollo de planes y programas en el municipio.	Población civil, autoridades departamentales
		Asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos.	La asociación está comprometida por municipios, que no cuentan con grandes ingresos. No existen cambios apropiados de comercialización.	Apoyo departamental para la compra de computadores y programas tecnológicos, para el buen desarrollo de planes y programas en el municipio.	Población civil, autoridades departamentales
		Asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos.	La asociación está comprometida por municipios, que no cuentan con grandes ingresos. No existen cambios apropiados de comercialización.	Apoyo departamental para la compra de computadores y programas tecnológicos, para el buen desarrollo de planes y programas en el municipio.	Población civil, autoridades departamentales
		Asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos.	La asociación está comprometida por municipios, que no cuentan con grandes ingresos. No existen cambios apropiados de comercialización.	Apoyo departamental para la compra de computadores y programas tecnológicos, para el buen desarrollo de planes y programas en el municipio.	Población civil, autoridades departamentales
		Asistencia de acciones que permitan la generación de oportunidades que permitan a los pequeños y medianos productores lograr sus objetivos.	La asociación está comprometida por municipios, que no cuentan con grandes ingresos. No existen cambios apropiados de comercialización.	Apoyo departamental para la compra de computadores y programas tecnológicos, para el buen desarrollo de planes y programas en el municipio.	Población civil, autoridades departamentales

MUNICIPIO	FACTORES	RIESGOS	DOFA	VARIABLES	ACTORES
TOLEDO	ECONOMICOS	La infraestructura vial del municipio está en precarias condiciones.	DEBILIDADES: Muy pocas horas efectivas de clase para cada alumno.	Deben gestionarse los recursos necesarios, para apoyar los proyectos de infraestructura del municipio.	Grupos Añzados en armas, población civil, Fuerzas Armadas.
		La actividad agropecuaria se caracteriza por su bajo nivel de desarrollo.	Baja cobertura en los grados de preescolar. El saneamiento básico no se desarrolla en su totalidad. No hay disponibilidad de medicamentos.	Implementación de programas de desarrollo agropecuario, para que los campesinos puedan llevar sus productos a las grandes urbes, para su comercialización.	Población civil, Gobierno departamental.
		Los recursos de cofinanciación destinados al transporte y restaurante escolar son insuficientes.	Prácticas no institucionales en partos. No hay oficinas de atención y prevención de desastres. Alto índice de población flotante.	El apoyo económico y financieros del departamento es fundamental, para que estos recursos lleguen a los más necesitados.	Campesinos, oficina de desastres.
		Las vías del municipio están en mal estado y afecta la comercialización de los productos.	Dispersión poblacional. Alto índice de población flotante. Servicios públicos limitados y sin calidad.	Las faltas de recursos hacen que no se de mantenimiento a las vías de tipo urbano y veredal.	Comerciantes, población civil, fuerza pública.
	SOCIALES Y CULTURALES	Bajas coberturas en educación básica, especialmente en secundaria.	Servicios públicos limitados y sin calidad. Baja calidad en la vivienda.	Incentivar al personal de niños y juventud en general, para que estudien y tengan acceso a la educación, secundaria y universitaria.	Población civil, autoridades municipales.
		La prestación de los servicios de salud en el territorio es precaria.	Immigración poblacional con elevado NBI. FORTALEZAS: La contaminación ambiental del municipio es de carácter leve, si tenemos en cuenta que, en La cabecera municipal, y algunos centros poblados, no cuentan con sistemas de tratamiento de aguas residuales domésticas y los existentes son insuficientes o no funcionan.	El hospital es indispensable para la comunidad municipal, para que se presten servicios de primer nivel y segundo nivel.	Grupo delincuenciales, policía nacional, población civil.
		Los Bajos niveles de calidad de vida de la población adulta mayor.	Existente legislación de usos del suelo. Interés de parte de la administración para viabilizar proyectos viales.	Es importante que algunos recursos sean destinados para la creación de lugares para la atención del adulto mayor, salud, recreación y buena calidad de vida.	Población civil, autoridades municipales.
		Los problemas de la educación en el municipio tienen como causa la situación económica de las familias.	Colaboración de la comunidad en los proyectos viales y de vivienda. Int. entres por los cultivos tradicionales por parte del campesino.	La mayoría de habitantes son de escasos recursos, por lo tanto, el gobierno municipal debe garantizar, la educación para todos los niños del municipio.	Población civil, autoridades municipales.
	AMBIENTALES	Amenaza de tipo sísmico y tectónico.	Existencia de la UMATA, como entidad de apoyo al campesino. Por la ubicación del municipio en bosque seco tropical existe gran variedad de fauna y flora nativa.	El municipio se encuentra en riesgo de movimientos telúricos, por lo tanto, es necesario activar el plan de emergencias en caso de ser necesario.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.
		Amenaza por inundación.	OPORTUNIDADES: La comunidad está interesada en involucrarse en los programas que adelanta la administración municipal.	Existen planes para mitigar inundaciones, con las construcciones de jarrillones y fortalezas, a lado y lado de los ríos.	Población civil, autoridades municipales.
		Degradación del suelo por erosión.	La población urbana y rural tiene el derecho y la obligación de involucrarse en procesos de planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos que tenga y necesite el municipio.	Plan de arborización en todas las zonas donde el suelo se ha visto comprometido con erosión.	Empresa de servicios públicos de Ocaña, Población civil.
		El cambio climático proyecta la ocurrencia de eventos de alto impacto.	El municipio se encuentra en un área estratégica del departamento, por lo cual amerita el fortalecimiento de la Secretaría de Planeación.	El fenómeno de la niña, como principal problema climático, en donde se prevén heladas y problemas en los cultivos.	Autoridades municipales y departamentales.
	POLITICOS	Sistemas de control y evaluación.	Actualizar el registro predial y catastral del municipio. Promover titulación de tierras en el municipio.	Implementación del MECI en el municipio ha sido del 81.83%.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Oficina de quejas y reclamos inactiva.	Existente un nivel incipiente de comercialización de los productos agropecuarios.	Se ha implementado la oficina de quejas, peticiones y reclamos, teniendo en cuenta que la gestión documental hace más eficiente y transparente la gestión pública.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Falta de comunicación entre los entes municipales.	AMENAZAS: Generación de conflictos sociales y captura del servicio por parte de la comunidad.	No hay cohesión entre los funcionarios municipales.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
		Corrupción.	Contaminación y problemas sanitarios.	Malos manejos de los presupuestos para la actual vigencia.	alcaldía y secretarías municipales y consejo municipal.
SEGURIDAD NACIONAL	Toldeo por su dinámica y ubicación, cumple funciones en la recepción de víctimas provenientes de otras regiones.	Contaminación y problemas sanitarios.	Implementación de acciones operativas, contrastando las acciones de las organizaciones armadas y delincuencia común.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.	
	La amenaza de los grupos armados no ha desaparecido, permanecen a la expectativa de reincidir en la medida que disminuya la presencia de estado en todas sus manifestaciones.	Que el pozo no garantice el caudal necesario para suplir a la población a beneficiar.	Ejecución de los consejos de seguridad municipal y comités de orden público.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.	
	Se presentan desórdenes promovidos por menores de edad, principalmente relacionados con la conducción irresponsable de motocicletas.	Que se creen falsas expectativas a la comunidad por la solución de un problema sentido de la misma.	Medidas administrativas prevenir la comisión de delitos y controlar su ocurrencia.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, indígenas.	
	Existen evidencias de micro tráfico y consumo de sustancias de alucinógenos por los jóvenes y adolescentes.	Que el agua y debido principalmente a las formaciones rocosas o de suelos existente en el territorio no garanticen la calidad del fluido.	Medidas administrativas para prevenir la comisión de los delitos y contravenciones.	Población civil, grupos al margen de la ley, fuerza pública, administración departamental.	
INFRAESTRUCTURA FISICA Y TECNOLOGICA	Las instalaciones de la planta de sacrificio de ganado bovino tienen una antigüedad superior a los 30 años. El inventario de infraestructura en salud es básico y con deterioro progresivo.	Que los costos por tratamiento, potabilización, conducción y operación sean demasiado costosos para la población objeto.	Es necesario la reubicación del matadero, ya que se encuentra en una zona urbana y hay contaminación, por los sacrificios y residuos del proceso.	Población civil, rectores y profesores.	
	Las viviendas no tienen las características de sismo resistencia adecuadas, por el material de las paredes, con fácil deterioro por humedad, siendo mayor la vulnerabilidad durante el invierno.		Recursos del municipio para el mantenimiento de instalaciones.	Población civil, autoridades municipales y departamentales.	
			Los habitantes del municipio deben procurar remodelar sus casas, con el fin de que sean más fuertes, para resistir movimientos telúricos.	Población civil, autoridades municipales.	
	El sistema de conducción hasta la planta de tratamiento requiere de mantenimiento integral.		La planta no posee los mantenimientos necesarios, para que su funcionamiento sea óptimo y constante, para el municipio.	Población civil, autoridades departamentales.	

Apéndice 2 Reportes MICMAC y MACTOR

En este anexo se adjunta los reportes del sistema Micmac y Mactor.

Final Micmac report

Frontera terrestre Departamento Norte de Santander

Rapport final Mactor

Fronteras terrestres Departamento de Norte de Santander

Final Micmac report

Frontera terrestre Departamento Norte de Santander

SUMMARY

- I. PARTICIPANTS PRESENTATION 4
 - 1. List of participants..... 4
 - 2. Participant description 4
 - 1. Olimpo Silva Rojas 4
 - 2. Jose Julian Tejada Caceres 4
 - 3. Sergio Rodriguez Olarte 4
 - 4. Carlos Andres Camargo Ruiz 5

- II. VARIABLES PRESENTATION 6
 - 1. List of variables 6
 - 2. Variable description 6
 - 1. Contaminacion de Recursos Naturales y el medio ambiente (CONTAMINAC) 6
 - 2. Cambios Climáticos y desastres naturales (CLIMA) 6
 - 3. Integración de comunidades en las actividades productivas (INTEGRACION) 6
 - 4. Apoyo a la microempresa, medios de comercialización y competitividad (APOYO) 6
 - 5. Inversion, Mantto y mejoramiento de obras de infraestructura (vial-salud-educación-deportiva) (INFRAESTRU) 7
 - 6. Servicios públicos (SERVICIOS) 7
 - 7. Corrupción (CORRUPCION) 7
 - 8. Gestión de alcaldías y gobernaciones (GESTION) 7
 - 9. Delincuencia comun, cobro de vacunas, extorsiones, amenazas, inseguridad y homicidios (INSEGURIDA) 7
 - 10. Grupos ilegales armados, ataques a la población y atentados terroristas (GAO) 7
 - 11. Narcotráfico (NARCOTICOS) 7
 - 12. Cobertura en servicios de salud (SALUD) 8
 - 13. Educación, Cultura y Deporte (EDUCACION) 8
 - 14. Acceso a tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) 8

- III. THE MATRICES OF THE ENTRIES 8
 - 1. Matrix of Direct Influences (MDI) 8
 - 2. Matrix of Potential Direct Influences (MPDI) 8

- IV. THE STUDY RESULTS 9

- V. 9
 - 1. Direct influences 9
 - 1. MDI characteristics 9
 - 2. MDI stability 9
 - 3. MDI row and column sum 9
 - 4. Direct influence/dependence map 10
 - 5. Direct influence graph 10



2. Potential direct influences	10
1. MPDI Characteristics	10
2. MPDI stability	10
3. MPDI row and column sum	11
4. Potential direct influence/dependence map	11
5. Potential direct influence graph	11
3. Indirect influences	12
1. Matrix of indirect influences (MII)	12
2. MII row and column sum	12
3. Indirect influence/dependence map	12
4. Indirect influence graph	12
4. Potential indirect influences	13
1. Matrix of Potential Indirect Influences (MPII)	13
2. MPII row and column sum	13
3. Potential indirect influence/dependence map	13
4. Potential indirect influence graph	14

I. PARTICIPANTS PRESENTATION

1. LIST OF PARTICIPANTS

- Olimpo Silva Rojas
- Jose Julian Tejada Caceres
- Sergio Rodriguez Olarte
- Carlos Andres Camargo Ruiz

2. PARTICIPANT DESCRIPTION

1. Olimpo Silva Rojas

Role:
 Alumno
 Company:
 ESDEGUE
 Profession:
 Profesional en Ciencias Militares
 Address:
 CAN
 Telephone:
 3174409037
 Email:
 olimpo.silva@esdegue.edu.co
 Comments:
 Trabajo en Equipo

2. Jose Julian Tejada Caceres

Role:
 Alumno
 Company:
 ESDEGUE
 Profession:
 Profesional en Ciencias Militares
 Address:
 CAN
 Telephone:
 3105522630
 Email:
 jose.tejada@esdegue.edu.co
 Comments:
 Trabajos de alta calidad

3. Sergio Rodriguez Olarte

Role:
 Alumno
 Company:
 ESDEGUE
 Profession:
 Profesional en Ciencias Militares
 Address:
 CAN
 Telephone:
 3104477172



Partnered with by
 The United Nations
 University
 The Millennium Project



Partnered with by
 The United Nations
 University
 The Millennium Project

Email:
 sergio.rodriguez@esdegue.edu.co
 Comments:
 Fe en la Causa

4. Carlos Andres Camargo Ruiz

Role:
 Alumno
 Company:
 ESEDEGUE
 Profession:
 Profesional en Ciencias Militares
 Address:
 CAN
 Telephone:
 3125207479
 Email:
 carlos.camargo@esdegue.edu.co
 Comments:
 Salve usted la patria

II. VARIABLES PRESENTATION

1. LIST OF VARIABLES

1. Contaminación de Recursos Naturales y el medio ambiente (CONTAMINAC)
2. Cambios Climáticos y desastres naturales (CLIMA)
3. Integración de comunidades en las actividades producción y competitividad (INTEGRACION)
4. Apoyo a la microempresa, medios de comercialización y competitividad (APOYO)
5. Inversión, Mantto y mejoramiento de obras de infraestructura (vial-salud-educación-deportiva) (INFRAESTRU)
6. Servicios públicos (SERVICIOS)
7. Corrupción (CORRUPCION)
8. Gestión de alcaldías y gobernaciones (GESTION)
9. Delincuencia común, cobro de vacunas, extorsiones, amenazas, inseguridad y homicidios (INSEGURIDA)
10. Grupos ilegales armados, ataques a la población y atentados terroristas (GAO)
11. Narcotráfico (NARCOTICOS)
12. Cobertura en servicios de salud (SALUD)
13. Educación, Cultura y Deporte (EDUCACION)
14. Acceso a tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

2. VARIABLE DESCRIPTION

1. Contaminación de Recursos Naturales y el medio ambiente (CONTAMINAC)

Description:

Actividades contra los recursos naturales, falta de medidas y programas para protegerlos y contaminación del medio ambiente como ruido, quemas, smock, etc.

Theme:

AMBIENTAL

2. Cambios Climáticos y desastres naturales (CLIMA)

Description:

Los cambios climáticos y desastres naturales que afectan la producción, economía y productividad. Están las inundaciones, sequías, sismología, etc.

Theme:

AMBIENTAL

3. Integración de comunidades en las actividades productivas (INTEGRACION)

Description:

Falta de integración y programas para promover la participación de las monunidades incluyendo los indígenas, en los programas de desarrollo

Theme:

ECONOMICO

4. Apoyo a la microempresa, medios de comercialización y competitividad (APOYO)

Description:

Falta de programas que fortalezcan la economía, apoyo a las PYMES, proyectos de desarrollo productivo y promoción de productos de la región

Theme:

ECONOMICO



Partners of the Project
 The United Nations
 University
 The Millennium Project



Partners of the Project
 The United Nations
 University
 The Millennium Project

5. Inversión, Mantto y mejoramiento de obras de infraestructura (vial-salud-educación-deportiva) (INFRAESTRU)

Description:

Falta de inversión en la infraestructura en general, que represente mejor calidad de vida, como su mantenimiento, desde las necesidades básicas

Theme:

INFRAEST.

6. Servicios públicos (SERVICIOS)

Description:

Baja calidad y cobertura de servicios públicos como agua, luz, alcantarillado, etc.

Theme:

INFRAEST.

7. Corrupción (CORRUPCION)

Description:

Presencia de corrupción en los entes estatales, en la administración de recursos, política, gestión, etc.

Theme:

POLITICOS

8. Gestión de alcaldías y gobernaciones (GESTION)

Description:

Baja calidad en la gestión de los entes gubernamentales y sus secretarías u oficinas, dando mala cobertura y baja atención al ciudadano.

Theme:

POLITICOS

9. Delincuencia comun, cobro de vacunas, extorsiones, amenazas, inseguridad y homicidios (INSEGURIDA)

Description:

Toda serie de actividades delictivas desarrolladas por grupos de delincuencia, los cuales intervienen en las regiones inclusive transnacionalmente

Theme:

SEGURIDAD

10. Grupos ilegales armados, ataques a la población y atentados terroristas (GAO)

Description:

Grupos subversivos presentes en la región, que pretenden desestabilizar las regiones y la labor estatal

Theme:

SEGURIDAD

11. Narcotráfico (NARCOTICOS)

Description:

Actividades de Comercio, Transporte y Consumo de estupefacientes y sustancias alucinógenas

Theme:

SEGURIDAD



12. Cobertura en servicios de salud (SALUD)

Description:

Cobertura baja en centros de salud, infraestructura de los mismos, baja calidad del servicio y falta de equipos.

Theme:

SOCIAL

13. Educación, Cultura y Deporte (EDUCACION)

Description:

Falta de promoción de programas de educación, cultura y deporte, baja cobertura en colegios y universidades y baja calidad en los profesores

Theme:

SOCIAL

14. Acceso a tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

Description:

Acceso limitado o muy bajo a Internet, equipos electrónicos en colegios y universidades, como baja cobertura de servicios de comunicación

Theme:

SOCIAL

III. THE MATRICES OF THE ENTRIES

1. MATRIX OF DIRECT INFLUENCES (MDI)

The Matrix of Direct Influence (MDI) describes the relations of direct influences between the variables defining the system.

Influences range from 0 to 3, with the possibility to identify potential influences:

- 0: No influence
- 1: Weak
- 2: Moderate influence
- 3: Strong influence
- P: Potential influences

2. MATRIX OF POTENTIAL DIRECT INFLUENCES (MPDI)

The Matrix of Potential Direct Influences (MPDI) represents the present and potential influences and dependences between the variables. It complements the MDI by also considering the foreseeable future relations.

Influences range from 0 to 3:

- 0: No influence
- 1: Weak
- 2: Moderate influence
- 3: Strong influence



IV. THE STUDY RESULTS

V.

1. DIRECT INFLUENCES

1. MDI characteristics

This table presents the number of 0,1,2,3,4 of the matrix and shows the rate of filling calculated as a ratio between the number of MDI values different from 0 and the total number of elements of the matrix.

INDICATOR	VALUE
Matrix size	14
Number of iterations	2
Number of zeros	84
Number of ones	37
Number of twos	47
Number of threes	28
Number of P	0
Total	112
Fillrate	57.14286%

2. MDI stability

If it were demonstrated that any matrix must converge towards stability at the end of a certain number of iterations (generally 6 or 7 for a matrix of size 30), it would be interesting to be able to follow the evolution of this stability during successive multiplications. In the absence of mathematically established criteria, it was chosen to rely on the number of permutations (bullets sorting) necessary to each iteration to classify, by influence and dependence, the whole set of the variables of the MDI matrix.

ITERATION	INFLUENCE	DEPENDENCE
1	94 %	98 %
2	100 %	98 %

3. MDI row and column sum

This table allows getting information about the sums in the rows and columns of the MDI matrix.

Nº	VARIABLE	TOTAL NUMBER OF ROWS	TOTAL NUMBER OF COLUMNS
1	Contaminacion de Recursos Naturales y el medio ambiente	9	7
2	Cambios Climáticos y desastres naturales	7	3
3	Integración de comunidades en las actividades productivas	21	18
4	Apoyo a la microempresa, medios de comercialización y competitividad	10	21
5	Inversión, Mantto y mejoramiento de obras de infraestructura (vial-salud-educación-deportiva)	23	19



Developed by
The United Nations
University
The Millennium Project

Nº	VARIABLE	TOTAL NUMBER OF ROWS	TOTAL NUMBER OF COLUMNS
6	Servicios públicos	8	12
7	Corrupción	19	20
8	Gestión de alcaldías y gobernaciones	29	21
9	Delincuencia comun, cobro de vacunas, extorsiones, amenazas, inseguridad y homicidios	16	15
10	Grupos ilegales armados, ataques a la población y atentados terroristas	25	16
11	Narcotráfico	15	16
12	Cobertura en servicios de salud	1	18
13	Educación, Cultura y Deporte	19	17
14	Acceso a tecnologías de la Información y Comunicación	13	12
	Totals	215	215

4. Direct influence/dependence map

This plan is set starting from the matrix of direct influences MDI.

5. Direct influence graph

This graph is set starting from the matrix of direct influences MDI.

2. POTENTIAL DIRECT INFLUENCES

1. MPDI Characteristics

This table presents the number of 0,1,2,3,4 of the matrix and shows the rate of filling calculated as a ratio between the number of MPDI values different from 0 and the total number of elements of the matrix.

INDICATOR	VALUE
Matrix size	14
Number of iterations	2
Number of zeros	84
Number of ones	37
Number of twos	47
Number of threes	28
Number of P	0
Total	112
Fillrate	57.14286%

2. MPDI stability

If it were demonstrated that any matrix must converge towards stability at the end of a certain number of iterations (generally 6 or 7 for a matrix of size 30), it would be interesting to be able to



Developed by
The United Nations
University
The Millennium Project

follow the evolution of this stability during successive multiplications. In the absence of mathematically established criteria, it was chosen to rely on the number of permutations (bullets sorting) necessary to each iteration to classify, by influence and dependence, the whole set of the variables of the MPDI matrix.

ITERATION	INFLUENCE	DEPENDENCE
1	94 %	98 %
2	100 %	98 %

3. MPDI row and column sum

This table allows getting information about the sums in the rows and columns of the MPDI matrix.

Nº	VARIABLE	TOTAL NUMBER OF ROWS	TOTAL NUMBER OF COLUMNS
1	Contaminacion de Recursos Naturales y el medio ambiente	9	7
2	Cambios Cimáticos y desastres naturales	7	3
3	Integracion de comunidades en las actividades productivas	21	18
4	Apoyo a la microempresa, medios de comercialización y competitividad	10	21
5	Inversion, Mantto y mejoramiento de obras de infraestructura (vial-salud-educación-deportiva)	23	19
6	Servicios públicos	8	12
7	Corrupción	19	20
8	Gestión de alcaldías y gobernaciones	29	21
9	Delincuencia comun, cobro de vacunas, extorsiones, amenazas, inseguridad y homicidios	16	15
10	Grupos ilegales armados, ataques a la población y atentados terroristas	25	16
11	Narcotráfico	15	16
12	Cobertura en servicios de salud	1	18
13	Educación, Cultura y Deporte	19	17
14	Acceso a tecnologías de la Información y Comunicación	13	12
	Totals	215	215

4. Potential direct influence/dependence map

This plan is set starting from the matrice of potential direct influences MPDI.

5. Potential direct influence graph

This graph is set starting from the matrice of potential direct influences MPDI.

3. INDIRECT INFLUENCES

1. Matrix of Indirect Influences (MII)

The Matrix of the Indirect Influences (MII) corresponds to the Matrix of the Direct Influences (MID) enhanced in power, by successive iterations. From this matrix a new classification of the variables emphasizes the most important variables of the system. Indeed, one detects the hidden variables, thanks to a program of matrix multiplication applied to an indirect classification. This program allows studying the diffusion of the impacts by the ways and the loops of feedback, and consequently to treat on a hierarchical basis the variables: by order of influence, by considering the number of path and loops of length 1, 2... N generated by each variable; by order of dependence, by considering the number of paths and loops of length 1, 2... N reaching each variable. Generally, the classification becomes stable from a multiplication of the order 3, 4 or 5.

Values represent indirect influence rates

2. MII row and column sum

This table allows getting information about the sums in the rows and columns of the MII matrix.

Nº	VARIABLE	TOTAL NUMBER OF ROWS	TOTAL NUMBER OF COLUMNS
1	Contaminacion de Recursos Naturales y el medio ambiente	1577	2117
2	Cambios Cimáticos y desastres naturales	1740	387
3	Integracion de comunidades en las actividades productivas	5660	5158
4	Apoyo a la microempresa, medios de comercialización y competitividad	3313	5368
5	Inversion, Mantto y mejoramiento de obras de infraestructura (vial-salud-educación-deportiva)	5559	4959
6	Servicios públicos	1467	3631
7	Corrupción	5352	5728
8	Gestión de alcaldías y gobernaciones	7162	5755
9	Delincuencia comun, cobro de vacunas, extorsiones, amenazas, inseguridad y homicidios	5346	4342
10	Grupos ilegales armados, ataques a la población y atentados terroristas	7240	4670
11	Narcotráfico	4963	4312
12	Cobertura en servicios de salud	340	4833
13	Educación, Cultura y Deporte	5774	5085
14	Acceso a tecnologías de la Información y Comunicación	4229	3377
	Totals	215	215

3. Indirect influence/dependence map

This plan is set starting from the indirect influence matrix MII.

4. Indirect influence graph

This graph is set starting from the indirect influence matrix MII.w



The United Nations University
The Millennium Project



The United Nations University
The Millennium Project

4. POTENTIAL INDIRECT INFLUENCES

1. Matrix of Potential Indirect Influences (MPII)

The Matrix of the Potential Indirect Influences (MPII) corresponds to the Matrix of the Potential Direct Influences (MIDP) enhanced in power, by successive iterations. From this matrix, a new classification of the variables emphasizes the potentially most important variables of the system

Values represent potential indirect influence rates

2. MPII row and column sum

This table allows getting information about the sums in the rows and columns of the MIIP matrix.

N°	VARIABLE	TOTAL NUMBER OF ROWS	TOTAL NUMBER OF COLUMNS
1	Contaminación de Recursos Naturales y el medio ambiente	1577	2117
2	Cambios Climáticos y desastres naturales	1740	387
3	Integración de comunidades en las actividades productivas	5660	5158
4	Apoyo a la microempresa, medios de comercialización y competitividad	3313	5368
5	Inversión, Mantto y mejoramiento de obras de infraestructura (vial-salud-educación-deportiva)	5559	4959
6	Servicios públicos	1467	3631
7	Corrupción	5352	5728
8	Gestión de alcaldías y gobernaciones	7162	5755
9	Delincuencia común, cobro de vacunas, extorsiones, amenazas, inseguridad y homicidios	5346	4342
10	Grupos ilegales armados, ataques a la población y atentados terroristas	7240	4670
11	Narcotráfico	4963	4312
12	Cobertura en servicios de salud	340	4833
13	Educación, Cultura y Deporte	5774	5085
14	Acceso a tecnologías de la Información y Comunicación	4229	3377
	Totals	215	215

3. Potential indirect influence/dependence map

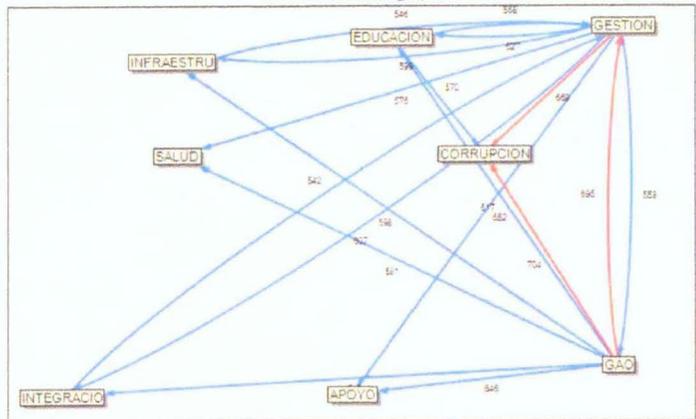
This plan is set starting from the potential indirect influences matrix MIIP.

4. Potential indirect influence graph

This graph is set starting from the potential indirect influences matrix MIIP.



Indirect influence graph

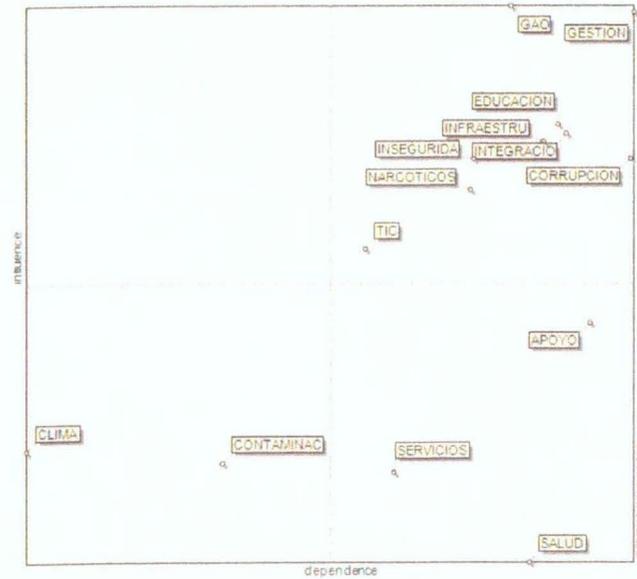


- Weakest influences
- Weak influences
- Moderate influences
- Relatively strong influences
- Strongest influences



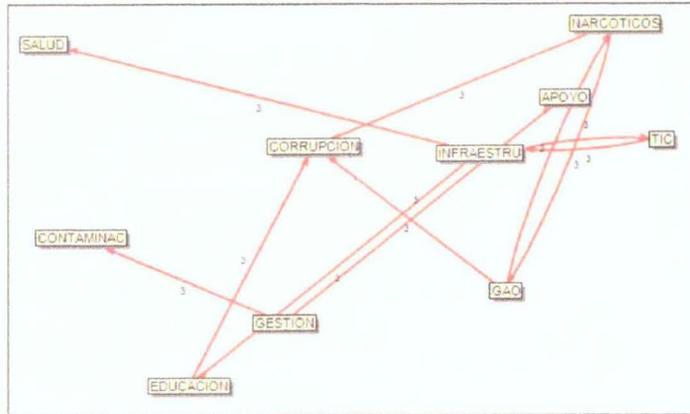
Financiado por el
The United Nations
University
The Millennium Project

Indirect influence/dependence map



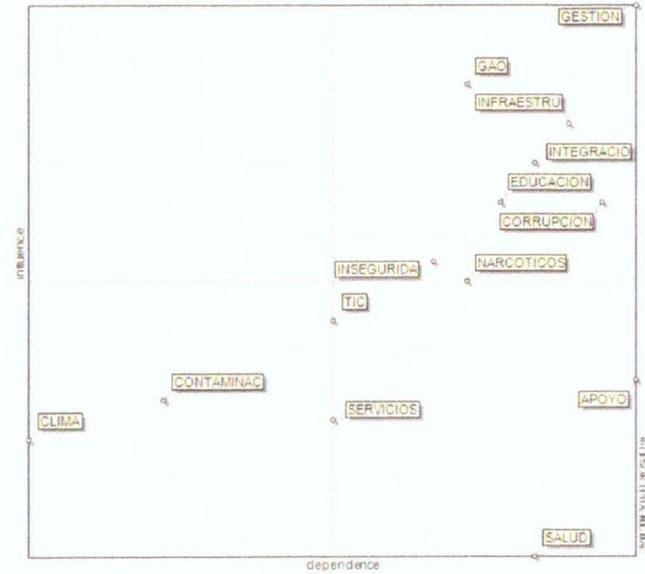
Financiado por el
The United Nations
University
The Millennium Project

Potential direct influence graph



- Weakest influences
- Weak influences
- Moderate influences
- Relatively strong influences
- Strongest influences

Potential direct influence/dependence map



A project of the
The United Nations
University
The Millennium Project



A project of the
The United Nations
University
The Millennium Project

7. Net distances between actors	44
1. Plano de distancias netas entre actores	44
2. Gráfico de distancias netas entre actores	45

I. PRESENTACION DE LOS PARTICIPANTES

1. LISTA DE PARTICIPANTES

- Silva Olimpo
- Tejada Julian
- Camargo Carlos
- Rodriguez Sergio

2. DESCRIPCION DE LOS PARTICIPANTES

a) Silva Olimpo

Sociedad :CEM 2017
 Profesión :Ciencias Militares
 Dirección :ESDEGUE
 Teléfono :3174409037
 Email :olimposr@yahoo.com
 Comentario :Trabajo en Equipo

b) Tejada Julian

Sociedad :CEM 2017
 Profesión :Ciencias Militares
 Dirección :ESDEGUE
 Teléfono :3105522630

c) Camargo Carlos

Sociedad :CEM 2017
 Profesión :Ciencias Militares
 Dirección :ESDEGUE
 Teléfono :3125207479

d) Rodriguez Sergio

Sociedad :CEM 2017
 Profesión :Ciencias Militares
 Dirección :ESDEGUE
 Teléfono :3104477172

II. PRESENTACION DE LOS ACTORES

1. LISTA DE ACTORES

1. GRUPOS ALZADOS EN ARMAS (GAO)
2. POBLACION CIVIL (POBLACION)
3. COLEGIOS, UNIVERSIDADES Y PROFESORES (EDUCACION)
4. GOBERNACION (GOBERNACION)
5. CAMPESINOS (CAMPESINOS)
6. COMERCIANTES (COMERCIANTES)
7. FUERZA PUBLICA (FUERZA PUBLICA)
8. ALCALDIAS (ALCALDIAS)
9. GRUPOS DELINCUENCIALES Y DEMAS AL MARGEN DE LA LEY (DELINCUENCIA)
10. EMPRESA DE SERVICIOS PUBLICOS (ESP)
11. SECRETARIAS MUNICIPALES (SECRETARIAS)
12. CONCEJOS MUNICIPALES (CONCEJOS)
13. INDIGENAS (INDIGENAS)



2. DESCRIPCIÓN DE ACTORES

a) GRUPOS ALZADOS EN ARMAS (GAO)

Descripción :

Grupos subversivos como el ELN que delinquen en la zona

b) POBLACION CIVIL (POBLACION)

Descripción :

Personal de moradores de la región

c) COLEGIOS, UNIVERSIDADES Y PROFESORES (EDUCACION)

Descripción :

Personal de docentes, colegios y universidades

d) GOBERNACION (GOBERNACION)

Descripción :

Gobernación del departamento como sus secretarías y funcionarios

e) CAMPESTINOS (CAMPESTINOS)

Descripción :

Personal de campesinos que desarrollan actividades productivas

f) COMERCIANTES (COMERCIANTES)

Descripción :

Comerciantes que desarrollan actividades con PYMES y comercialización de productos

g) FUERZA PUBLICA (FUERZA PUBLICA)

Descripción :

Entes gubernamentales como Ejército, Armada, PONAL, DIAN e Inmigración

h) ALCALDIAS (ALCALDIAS)

Descripción :

Alcaldías de los municipios con sus secretarías y funcionarios

i) GRUPOS DELINCUENCIALES Y DEMAS AL MARGEN DE LA LEY (DELINCUENCIA)

Descripción :

Grupos delincuenciales como disidencias de GAO-s, contrabandistas, extorcionistas, etc.

j) EMPRESA DE SERVICIOS PUBLICOS (ESP)

Descripción :

Empresas de servicios públicos de Agua, Luz, Alcantarillado, Telefonía, Gas

k) SECRETARIAS MUNICIPALES (SECRETARIAS)

Descripción :

Secretarías encargadas de desarrollar los diferentes campos de los departamentos

l) CONCEJOS MUNICIPALES (CONCEJOS)

Descripción :

Concejos municipales

m) INDIGENAS (INDIGENAS)

Descripción :

Personal Indígena de las regiones



III. PRESENTACION DE OBJETIVOS

1. LISTA DE OBJETIVOS

1. Mantener una seguridad optima (SEGURIDAD)
2. Inversión en Infraestructura (INFRAESTRU)
3. Generar prosperidad y oportunidades de desarrollo regional (DESARROLLO)
4. Mejorar la Educación (EDUCACIÓN)

2. DESCRIPCIÓN DE LOS OBJETIVOS

a) Mantener una seguridad optima (SEGURIDAD)

Descripción :

Mantener controlados los agentes generadores de violencia
Que el Ejército asuma una serie de medidas adicionales para contrarrestar el accionar de los

GAO

Reto :

SEGURIDAD

b) Inversión en Infraestructura (INFRAESTRU)

Descripción :

Inversión en Educación, salud, deporte, cultura, turismo, vías

Reto :

DESARROLLO

c) Generar prosperidad y oportunidades de desarrollo regional (DESARROLLO)

Descripción :

Implementar medidas para apoyar los proyectos productivos, las pymes y la comercialización de productos

Reto :

DESARROLLO

d) Mejorar la Educación (EDUCACIÓN)

Descripción :

Generar proyectos y materializar programas para mejora de la Educación

Reto :

EDUCACIÓN

IV. DATA INPUT MATRICES

1. MATRIZ DE INFLUENCIAS DIRECTAS (MID)

The Matrix of Direct Influences (MDI) Actor X Actor created from the actors' strategies table, describes the direct influences actors have on each other.



MIDI

	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	COMERCIANTES	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELINCUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS
GAO	0	4	1	1	3	2	4	2	4	0	1	3	2
POBLACION	3	0	4	3	2	4	4	4	2	4	4	4	2
EDUCACION	1	3	0	2	2	1	3	2	1	1	2	3	2
GOBERNACION	3	3	3	0	3	3	3	4	3	4	4	4	3
CAMPESINOS	2	3	4	3	0	2	3	3	2	3	3	3	2
COMERCIANTES	1	2	2	3	2	0	3	3	2	1	2	2	1
FUERZA PUBLICA	4	3	1	2	1	2	0	3	4	1	3	3	2
ALCALDIAS	3	3	3	4	3	3	3	0	3	4	4	4	3
DELINCUENCIA	4	4	1	2	4	4	4	3	0	1	2	4	1
ESP	1	4	1	4	3	3	2	4	1	0	4	4	1
SECRETARIAS	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	0	4	3
CONCEJOS	2	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	0	3
INDIGENAS	1	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	0

© LIPSOR/EPITA/ACTIVAR

Las influencias se puntúan de 0 a 4 teniendo en cuenta la importancia del efecto sobre el actor

- 0 : Sin influencia
- 1 : Procesos
- 2 : Proyectos
- 3 : Misión
- 4 : Existencia

2. MATRIZ DE POSICIONES VALORADAS (2MAO)

The matrix of valued positions Actor X Objective (2MAO) provides information on the actor's stance on each objective (pro, against, neutral or indifferent) and the hierarchy of its objectives.

2MAO

	SEGURIDAD	INFRAESTRUC	DESARROLLO	EDUCACION
GAO	-4	-3	-4	-2
POBLACION	3	2	2	4
EDUCACION	3	2	4	4
GOBERNACION	2	4	4	4
CAMPESINOS	2	1	3	1
COMERCIANTES	2	1	3	1
FUERZA PUBLICA	4	4	4	3
ALCALDIAS	2	4	4	4
DELINCUENCIA	-4	-3	-4	-2
ESP	2	2	1	1
SECRETARIAS	2	4	4	4
CONCEJOS	2	4	4	4
INDIGENAS	2	1	3	1

© LIPSOR/EPITA/ACTIVAR

El signo indica si el actor es favorable u opuesto al objetivo

- 0 : El objetivo es poco consecuente
- 1 : El objetivo pone en peligro los procesos operativos (gestión, etc ...) del actor/ es indispensable para sus procesos operativos
- 2 : El objetivo pone en peligro el éxito de los proyectos del actor / es indispensable para sus proyectos



- 3 : El objetivo pone en peligro el cumplimiento de las misiones del/ es indispensable para su misión
- 4 : El objetivo pone en peligro la propia existencia del actor / es indispensable para su existencia

V. RESULTS OF THE STUDY

1. DIRECT AND INDIRECT INFLUENCES

1. Matriz de influencias Directas e Indirectas (MDII)

The MDII matrix determines the direct or indirect influences of order 2 between actors. The utility of this matrix is its more complete vision of the games of competitiveness (an actor can reduce the number of choices of another by influencing it through an intermediary actor). The "sum" operation used to calculate the MDII does not produce (in this new matrix) the same scale of intensities adopted to evaluate direct influences in MDI. Despite this, values in MDII are a good indicator of the importance of direct and indirect influences actors have on each other. Two indicators are calculated from the MDII:

- The degree of direct and indirect influence of each actor (Ii, by summing rows).
- The degree of direct and indirect dependence of each actor (Di, by summing columns).

MIDI

	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	COMERCIANTES	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELINCUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS	Ii
GAO	22	26	21	22	22	24	27	25	24	19	24	26	18	278
POBLACION	25	33	26	33	29	30	33	35	29	26	33	36	25	360
EDUCACION	21	23	21	22	20	22	23	23	22	19	23	23	21	262
GOBERNACION	25	35	27	34	30	30	35	37	28	27	34	38	25	371
CAMPESINOS	24	32	27	29	28	29	31	31	27	23	30	32	25	340
COMERCIANTES	23	24	21	23	22	22	24	24	23	19	24	24	22	273
FUERZA PUBLICA	25	29	23	24	27	27	29	26	28	20	24	28	22	303
ALCALDIAS	25	35	27	34	30	30	35	37	28	27	34	38	25	368
DELINCUENCIA	26	29	25	26	25	27	31	29	27	23	27	29	22	319
ESP	22	27	26	31	24	27	28	32	24	28	31	31	23	326
SECRETARIAS	25	34	27	34	29	30	34	37	27	27	34	37	25	366
CONCEJOS	25	34	27	34	29	30	34	37	27	27	34	37	25	363
INDIGENAS	21	24	21	22	21	21	24	23	22	17	23	24	20	283
Di	287	352	298	334	308	327	359	359	309	274	341	366	278	4192

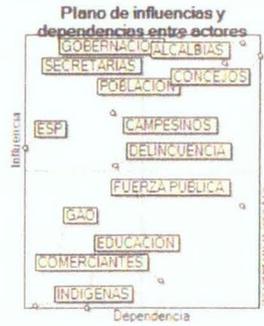
© LIPSOR/EPITA/ACTIVAR

Los valores representan las influencias directas e indirectas de los actores entre ellos :
Cuanto más importante es la cifra mayor influencia del actor sobre otro.

2. Plano de influencias y dependencias entre actores

Map of influence and dependence between actors is a graphic representation of actors' positions with respect to influences and dependences (direct or indirect: Di and Ii) between each other. Positions are calculated automatically by the Mactor software.





3. Balance Neto de las influencias (BN)

The net scale of direct and indirect influences measures, for every couple of actors, the distance between the direct and indirect influence. Each actor exerts (receives) direct and indirect influences of order 2 (from) each actor. The net influence scale will indicate for each couple of actors the surplus influence either exerted or received. If the scale is positive (+ sign), actor i (rows of NS matrix) has more direct and indirect influence on actor j (columns of NS matrix) than it receives from this actor. This is the opposite when the scale has a negative (-) sign. The next step is to calculate for each actor the total difference of direct and indirect influences by adding up the net influence scales on the rest of the actors.

BN	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	COMERCIANTES	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELINCUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS	Suma
GAO		1	0	-3	-2	1	2	0	-2	-3	-1	1	-3	-9
POBLACION	-1		3	-2	-3	6	4	0	0	-1	-1	2	1	8
EDUCACION	0	-3		-5	-7	1	0	-4	-3	-7	-4	-4	0	-36
GOBERNACION	3	2	5		1	7	11	3	2	-4	0	4	3	37
CAMPESINOS	2	3	7	-1		7	4	1	2	-1	1	3	4	32
COMERCIANTES	-1	-6	-1	-7	-7		-3	-6	-4	-8	-6	-6	1	-54
FUERZA PUBLICA	-2	-4	0	-11	-4	3		-9	-3	-8	-10	-6	2	-58
ALCALDIAS	0	0	4	-3	-1	6	9		-1	-5	-3	1	2	9
DELINCUENCIA	2	0	3	-2	-2	4	3	1		-1	0	2	0	10
ESP	3	1	7	4	1	8	8	5	1		4	4	6	52
SECRETARIAS	1	1	4	0	-1	6	10	3	0	-4		3	2	25
CONCEJOS	-1	-2	4	-4	-3	6	6	-1	-2	-4	-3		1	-3
INDIGENAS	3	-1	0	-3	-4	-1	2	-2	0	-6	-2	-1		-15

Estos valores son enteros relativos :
 El signo (+) indica que el actor ejerce más influencia.
 El signo (-) indica que el actor ejerce más influencia.

4. MDII competitiveness

a) Vector de relaciones de fuerza MIDI

The Matrix of Direct and Indirect Influences (MDII) provides two types of useful information:



- The direct and indirect influences actor i has on actor j (MDII)ij where i=j and are equivalent, by definition, to the direct and indirect dependence actor j has with respect to actor i.

- The indirect influences actor i has on itself coming through an intermediary actor. This is called retroaction (MDII)ii. When an actor is more competitive so will be its influence, but its dependence and retroaction will be quite weak. It is foolish to think that only the actor's influence measures its competitiveness. An actor can be very influential, be also very dependent and at the same time be very retroactive: this would result in a weak competitiveness. However, an actor being moderately influential, and having no dependence or retroaction will be very competitive.

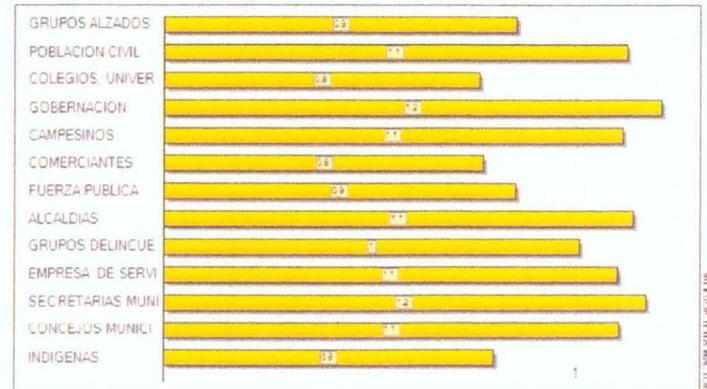
	20
GAO	0.86
POBLACION	1.12
EDUCACION	0.77
GOBERNACION	1.20
CAMPESINOS	1.11
COMERCIANTES	0.78
FUERZA PUBLICA	0.85
ALCALDIAS	1.14
DELINCUENCIA	1.01
ESP	1.10
SECRETARIAS	1.17
CONCEJOS	1.10
INDIGENAS	0.80

Ri* es la relación de fuerza del actor teniendo en cuenta las influencias y dependencias directas e indirectas y su retroacción.

b) Histograma de relaciones de fuerza MIDI

The MDII competitiveness histogram is created from the MDII competitiveness vector.

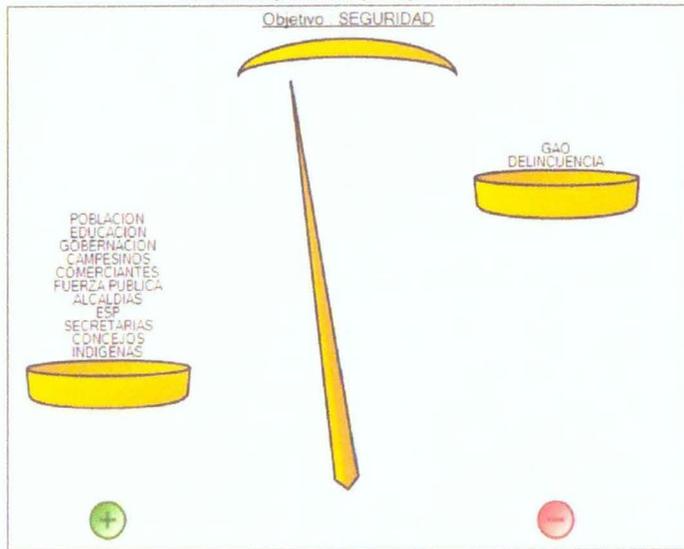
Histograma de relaciones de fuerza MIDI



c) Balance de posiciones por objetivo valorado - Objetivo :
Mantener una seguridad optima

d)

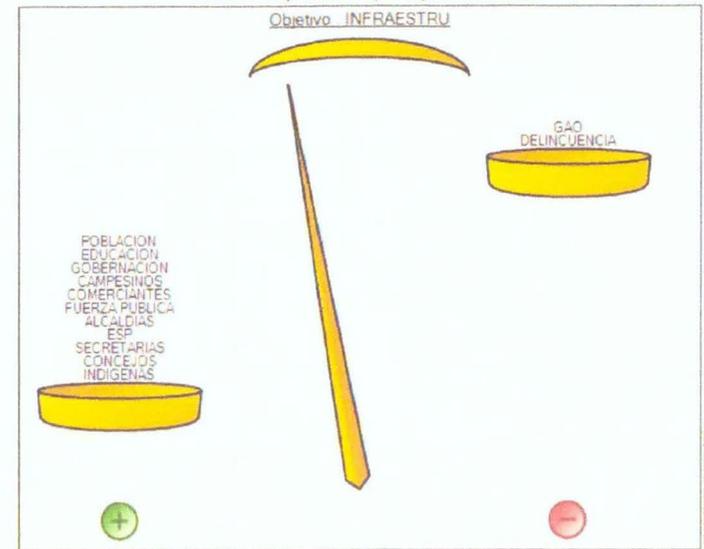
Balance de posiciones por objetivo valorado



e) Balance de posiciones por objetivo valorado - Objetivo :
Inversión en Infraestructura

f)

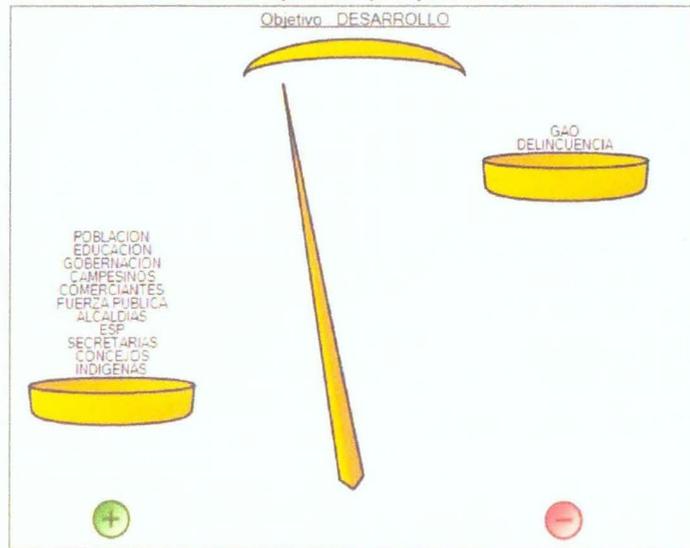
Balance de posiciones por objetivo valorado



g) Balance de posiciones por objetivo valorado - Objetivo :
Generar prosperidad y oportunidades de desarrollo regional

h)

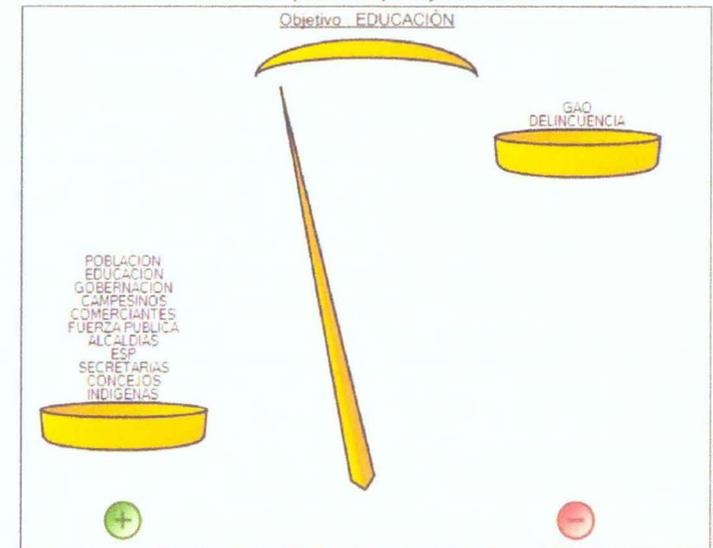
Balance de posiciones por objetivo valorado



i) Balance de posiciones por objetivo valorado - Objetivo :
Mejorar la Educación

j)

Balance de posiciones por objetivo valorado



5. Matriz Max. de la Influencias Directas e Indirectas (MMIDI)

The MMDII is employed to determine the maximum level of influence an actor can have on another, either directly or indirectly (through an intermediary actor). However, in the MDII matrix we loose the sense the simple meaning used to construct the scale of intensities (of direct influences in the MDI matrix), the MMDII conserves this scale. There are two interesting results given by the MMDII:

- The degree of direct and indirect influence maxima of every actor (IMAXi) is calculated by adding the rows.
- The degree of direct and indirect dependence maxima of every actor (DMAxi) is calculated by adding the columns.

MMIDI	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	COMERCIANTE	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELIQUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS	IMAX
GAO	0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
POBLACION	4	0	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	46
EDUCACION	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
GOBERNACION	3	4	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
CAMPESINOS	3	3	4	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	37
COMERCIANTE	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	36
FUERZA PUBLICA	4	4	3	3	4	4	0	3	4	3	3	4	3	42
ALCALDIAS	3	4	3	4	3	3	3	0	3	4	4	4	3	41
DELIQUENCIA	4	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	3	3	47
ESP	3	4	4	4	3	4	4	4	3	0	4	4	3	44
SECRETARIAS	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	0	4	3	41
CONCEJOS	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	0	3	3	41
INDIGENAS	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	0	32
DMAX	39	44	41	41	38	40	40	43	39	42	43	44	36	530

Los valores representan los max. de influencias directas e indirectas de los actores entre ellos : La cifra es importante cuando la influencia del actor sobre otro actor es importante

6. MMDII competitiveness

a) Vector de las relaciones de fuerza MMIDI

The competitiveness MMDII matrix is calculated in the same way as the competitiveness associated to the standard Matrix of Direct and Indirect (MDII). These scalars contain in one single value the degrees of the maxima of direct and indirect influences and dependence, in each actor's case. The result of this operation is a measure of competitiveness with respect to the MMDII matrix.

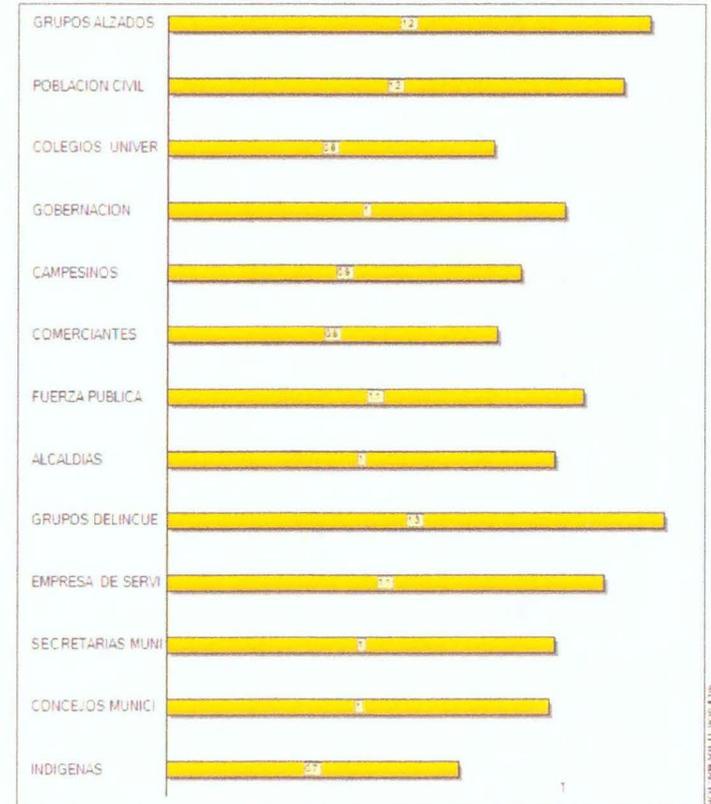
	Q
GAO	1.2
POBLACION	1.2
EDUCACION	0.8
GOBERNACION	1.0
CAMPESINOS	0.9
COMERCIANTE	0.8
FUERZA PUBLICA	1.1
ALCALDIAS	1.0
DELIQUENCIA	1.3
ESP	1.1
SECRETARIAS	1.0
CONCEJOS	1.0
INDIGENAS	0.7

Qj* es la relación de fuerza del actor teniendo en cuenta de su max. influencias y dependencias directas e indirectas y su retroacción.

b) Histograma de relaciones de fuerza MMIDI

The MMDII competitiveness histogram is created from the MMDII competitiveness vector.

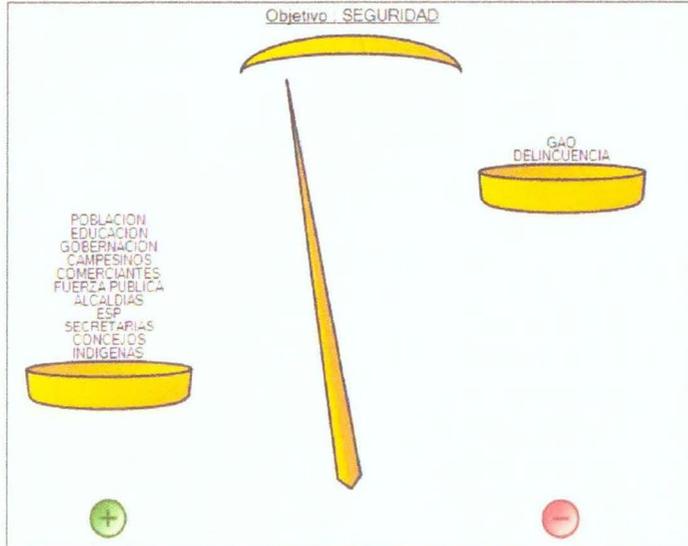
Histograma de relaciones de fuerza MMIDI



c) Balance de posiciones por objetivo valorado y ponderados por las relaciones de fuerza - Objetivo : Mantener una seguridad optima

d)

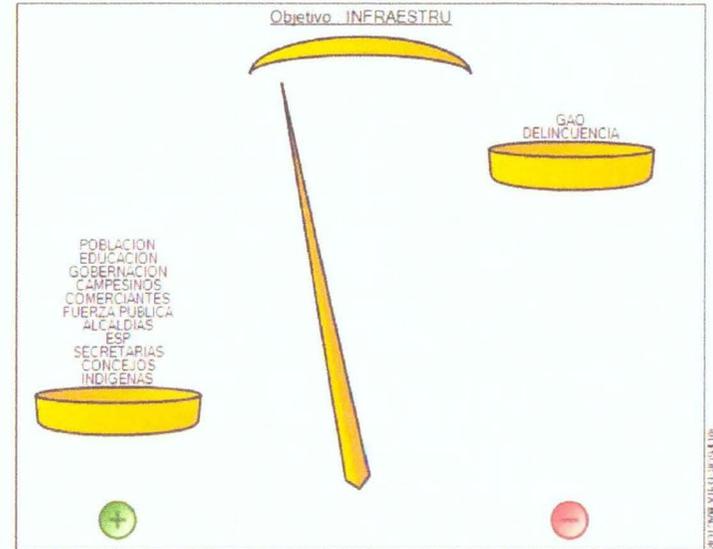
Balance de posiciones por objetivo valorado y ponderados por las relaciones de fuerza



e) Balance de posiciones por objetivo valorado y ponderados por las relaciones de fuerza - Objetivo : Inversión en Infraestructura optima

f)

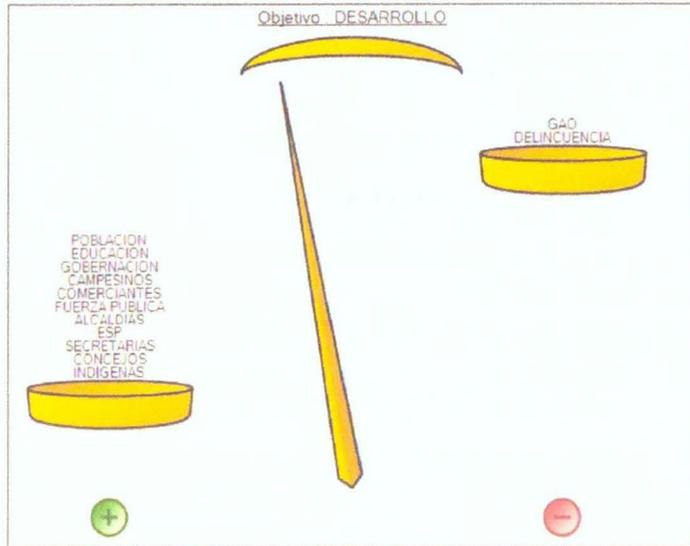
Balance de posiciones por objetivo valorado y ponderados por las relaciones de fuerza



g) Balance de posiciones por objetivo valorado y ponderados por las relaciones de fuerza - Objetivo : Generar prosperidad y oportunidades de desarrollo regional

h)

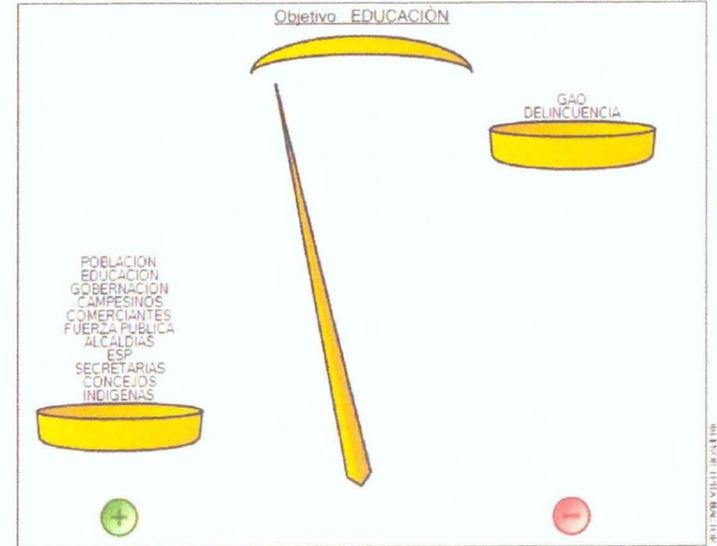
Balance de posiciones por objetivo valorado y ponderados por las relaciones de fuerza



i) Balance de posiciones por objetivo valorado y ponderados por las relaciones de fuerza - Objetivo : Mejorar la Educación

j)

Balance de posiciones por objetivo valorado y ponderados por las relaciones de fuerza



2. ACTORS OBJECTIVES RELATIONSHIP

1. Order 1 relationship

a) Matriz de posiciones simples (1MAO)

The simple position 1MAO matrix shows the valency of each actor with respect to every objective (likely, unlikely, neutral, or indifferent). This matrix, result of Mactor's phase 3, is not made up of the initial data entries. Mactor recalculates it from 2MAO.

1MAO	SEGURIDAD	INFRAESTRUC	DESARROLLO	EDUCACION	Suma absolutas
GAO	-1	-1	-1	-1	-4
POBLACION	1	1	1	1	4
EDUCACION	1	1	1	1	4
GOBERNACION	1	1	1	1	4
CAMPESINOS	1	1	1	1	4
COMERCIANTE	1	1	1	1	4
FUERZA PUBLICA	1	1	1	1	4
ALCALDIAS	1	1	1	1	4
DELINCUENCIA	-1	-1	-1	-1	-4
ESP	1	1	1	1	4
SECRETARIAS	1	1	1	1	4
CONCEJOS	1	1	1	1	4
INDIGENAS	1	1	1	1	4
Número de acuerdos	11	11	11	11	
Número de desacuerdos	-2	-2	-2	-2	
Número de posiciones	13	13	13	13	

© LIPSOR EPITA MAO 1MAO

- 1 : actor desfavorable a la consecución del objetivo
- 0 : Posicion neutra
- 1 : actor favorable a la consecución del objetivo

2. Order 2 relationship

a) Matriz de posiciones valoradas (2MAO)

The 2MAO matrix specifies the actor's position on each objective (pro, against, neutral or indifferent). This matrix is the initial information given by the user and also presents marginalities.

2MAO	SEGURIDAD	INFRAESTRUC	DESARROLLO	EDUCACION
GAO	-4	-3	-4	-2
POBLACION	3	2	2	4
EDUCACION	3	2	4	4
GOBERNACION	2	4	4	4
CAMPESINOS	2	1	3	1
COMERCIANTE	2	1	3	1
FUERZA PUBLICA	4	4	4	3
ALCALDIAS	2	4	4	4
DELINCUENCIA	-4	-3	-4	-2
ESP	2	2	1	1
SECRETARIAS	2	4	4	4
CONCEJOS	2	4	4	4
INDIGENAS	2	1	3	1

© LIPSOR EPITA MAO 2MAO

- El signo indica si el actor es favorable u opuesto al objetivo
- 0 : El objetivo es poco consecuente
- 1 : El objetivo pone en peligro los procesos operativos(gestion, etc ...) del actor/ es indispensable para sus procesos operativos
- 2 : El objetivo pone en peligro el éxito de los proyectos del actor / es indispensable para sus proyectos

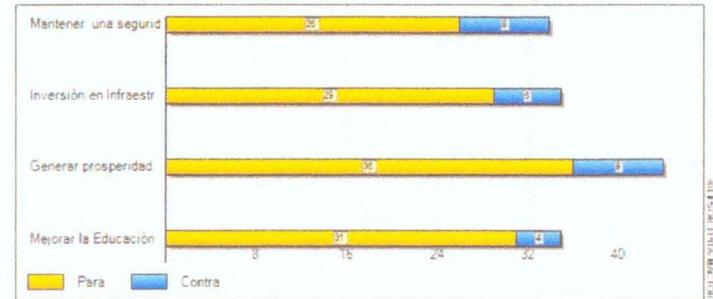


- 3 : El objetivo pone en peligro el cumplimiento de las misiones del/ es indispensable para su misión
- 4 : El objetivo pone en peligro la propia existencia del actor / es indispensable para su existencia

b) Histograma de la Implicación de los actores sobre los objetivos 2MAO

This histogram is produced from the valued relationship matrix (order 2) between actors and objectives, 2MAO. It represents the actor's objectives mobilisation. The histogram is used to identify for each actor, the extent of its position with respect to the defined objectives, e.g. pro or against.

Histograma de la implicación de los actores sobre los objetivos 2MAO



© LIPSOR EPITA MAO 2MAO

3. Order 3 relationship

a) Matrices de posiciones ponderadas valoradas (3MAO)

The weighted (with respect to competitiveness) valued position matrix (3MAO) describes each actor's position on every objective. This is taking into account its degree of opinion on every objective, its objective hierarchy and competitiveness between actors.



3MAO	SEGURIDAD	INFRAESTRUC	DESARROLLO	EDUCACION	Mobilización
GAO	-3.4	-2.6	-3.4	-1.7	11.1
POBLACION	3.4	2.2	2.2	4.5	12.3
EDUCACION	2.3	1.5	3.1	3.1	10.0
GOBERNACION	2.4	4.8	4.8	4.8	16.9
CAMPESINOS	2.2	1.1	3.3	1.1	7.8
COMERCIANTES	1.6	0.8	2.3	0.8	5.4
FUERZA PUBLICA	3.4	3.4	3.4	2.6	12.8
ALCALDIAS	2.3	4.6	4.6	4.6	15.9
DELINCUENCIA	-4.0	-3.0	-4.0	-2.0	13.1
ESP	2.2	2.2	1.1	1.1	6.6
SECRETARIAS	2.3	4.7	4.7	4.7	16.3
CONCEJOS	2.2	4.4	4.4	4.4	15.4
INDIGENAS	1.6	0.8	2.4	0.8	5.6
Número de acuerdos	25.9	30.5	36.3	32.3	
Número de desacuerdos	-7.4	-5.6	-7.4	-3.7	
Grado de movilización	33.3	36.1	43.8	36.1	

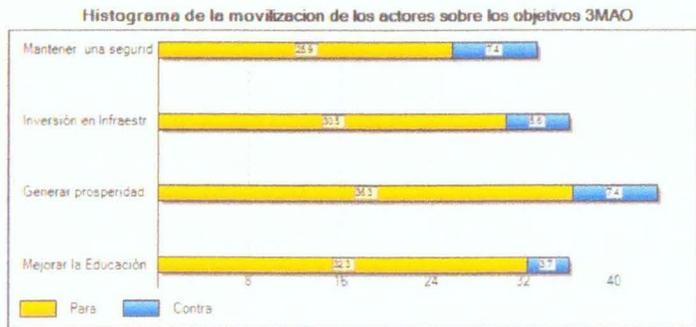
© FRAÇOIS BOURSE Y MICHEL GODET

Los valores positivos representan la movilización de los actores en la consecución de sus objetivos.

Los valores negativos representan la tasa de oposición.

b) Histograma de la movilización de los actores sobre los objetivos 3MAO

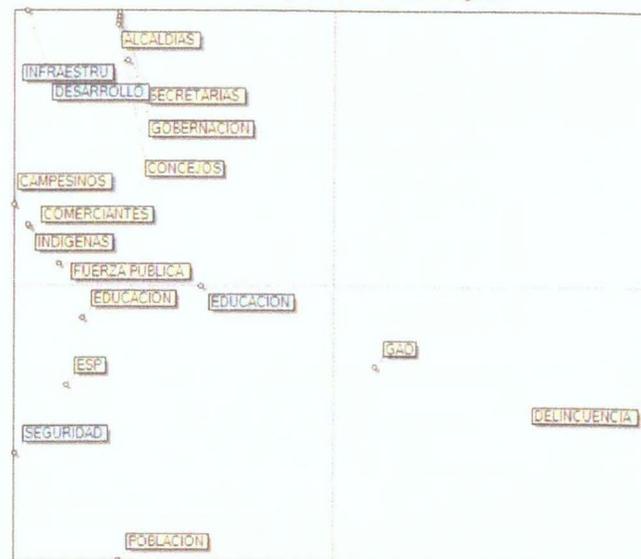
This histogram is produced from the valued relationship matrix (order 3) between actors and objectives, 3MAO. It represents the actions taken by actors towards objectives. The histogram is used to identify for each actor, the extent of its position with respect to the defined objectives, e.g. pro or against.



© FRAÇOIS BOURSE Y MICHEL GODET

c) Plano de correspondencias actores / objetivos

Plano de correspondencias actores / objetivos



© FRAÇOIS BOURSE Y MICHEL GODET

3. CONVERGENCE BETWEEN ACTORS

1. Order 1 convergence

a) Matriz de convergencias (ICAA)

The Matrix of objectives convergences between actors or simple Convergences Actor X Actor (ICAA) identifies for a couple of actors the number of common positions they have on objectives (pro or against). This would identify the number of possible alliances. "Neutral" and "indifferent" positions (coded as "0") are not taken into consideration. This is a symmetrical matrix.



1CAA

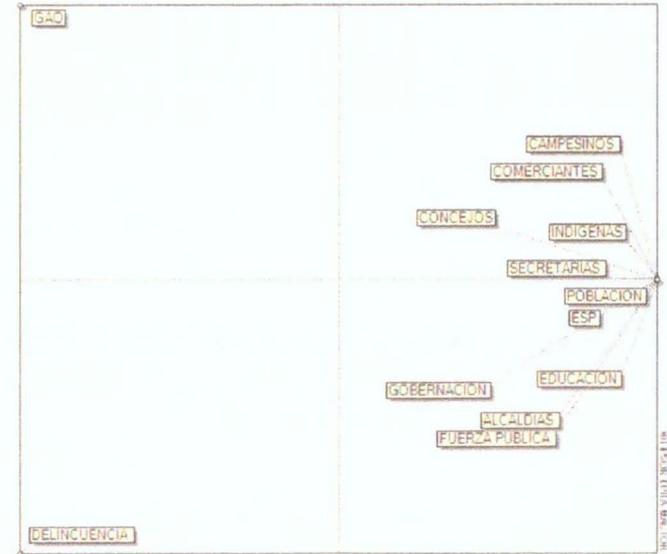
	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELINCUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS
GAO	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
POBLACION	0	0	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4
EDUCACION	0	4	0	4	4	4	4	4	0	4	4	4
GOBERNACION	0	4	4	0	4	4	4	4	0	4	4	4
CAMPESINOS	0	4	4	4	0	4	4	4	0	4	4	4
COMERCIANTES	0	4	4	4	4	0	4	4	0	4	4	4
FUERZA PUBLICA	0	4	4	4	4	4	0	4	0	4	4	4
ALCALDIAS	0	4	4	4	4	4	0	0	4	4	4	4
DELINCUENCIA	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ESP	0	4	4	4	4	4	4	0	0	4	4	4
SECRETARIAS	0	4	4	4	4	4	4	0	4	0	4	4
CONCEJOS	0	4	4	4	4	4	4	0	4	0	4	4
INDIGENAS	0	4	4	4	4	4	4	0	4	4	0	4
Número de convergencias	4	40	40	40	40	40	40	4	40	40	40	40

Los valores representan el grado de convergencia: más intensidad más importante, más actores tienen intereses convergentes

b) Plano de convergencias entre actores de orden 1

The map of convergences between actors maps the actors with respect to their convergences (data in matrices 1CAA, 2CAA, 3CAA). That is, the closer actors are to each other, the more their convergence is intense. This map is used to create a graph of actors' convergences.

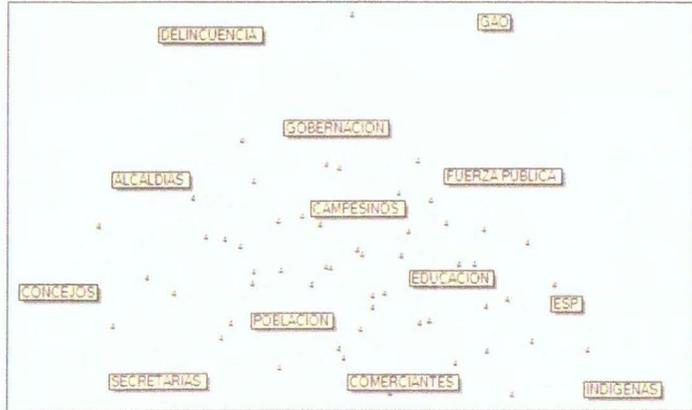
Plano de convergencias entre actores de orden 1



c) Gráfico de convergencias entre actores de orden 1

The graph of convergences between actors maps the actors with respect to their convergences (data in matrices 1CAA, 2CAA, 3CAA). That is, the closer actors are to each other, the more their convergence is intense.

Gráfico de convergencias entre actores de orden 1



2. Order 2 convergence

a) Matriz valorada de convergencias (2CAA)

The valued convergence matrix or Valued Convergence Actors X Actors (2CAA) is related to the Matrix of valued positions Actors X Objectives (2MAO). This calculates the average convergence intensity between two actors, when these have the same degree (pro or against the objective). The values in this matrix do not measure the number of potential alliances (as in 1CAA), but the alliance intensity with the objectives hierarchy (preferences) of the couple of actors. This is a symmetrical matrix.

2CAA

	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	COMERCIANTES	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELINCUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS
GAO	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
POBLACION	0.0	0.0	12.0	12.5	9.0	9.0	13.0	12.5	0.0	8.5	12.5	12.5	9.0
EDUCACION	0.0	12.0	0.0	13.5	10.0	10.0	14.0	13.5	0.0	9.5	13.5	13.5	10.0
GOBERNACION	0.0	12.5	13.5	0.0	10.5	10.5	14.5	14.0	0.0	10.0	14.0	14.0	10.5
CAMPESINOS	0.0	9.0	10.0	10.5	0.0	7.0	11.0	10.5	0.0	6.5	10.5	10.5	7.0
COMERCIANTES	0.0	9.0	10.0	10.5	7.0	0.0	11.0	10.5	0.0	6.5	10.5	10.5	7.0
FUERZA PUBLICA	0.0	13.0	14.0	14.5	11.0	11.0	0.0	14.5	0.0	10.5	14.5	14.5	11.0
ALCALDIAS	0.0	12.5	13.5	14.0	10.5	10.5	14.5	0.0	0.0	10.0	14.0	14.0	10.5
DELINCUENCIA	13.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
ESP	0.0	8.5	9.5	10.0	6.5	6.5	10.5	10.0	0.0	0.0	10.0	10.0	6.5
SECRETARIAS	0.0	12.5	13.5	14.0	10.5	10.5	14.5	14.0	0.0	10.0	0.0	14.0	10.5
CONCEJOS	0.0	12.5	13.5	14.0	10.5	10.5	14.5	14.0	0.0	10.0	14.0	0.0	10.5
INDIGENAS	0.0	9.0	10.0	10.5	7.0	7.0	11.0	10.5	0.0	6.5	10.5	10.5	0.0
Número de convergencias	13.0	110.5	119.5	124.0	92.5	92.5	128.5	124.0	13.0	88.0	124.0	124.0	92.5
Grado de convergencia (%)	70.2												

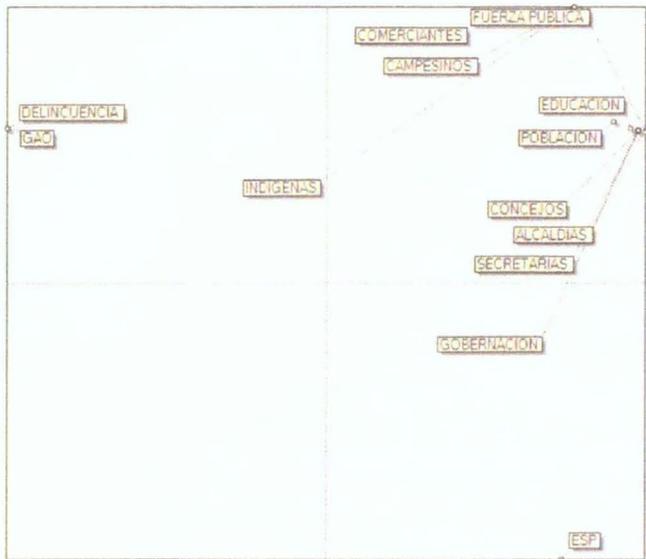
Los valores representan el grado de convergencia: más intensidad más importante, más actores tienen intereses convergentes

b) Plano de convergencias entre actores de orden 2

The map of convergences between actors maps the actors with respect to their convergences (data in matrices 1CAA, 2CAA, 3CAA). That is, the closer actors are to each other, the more their convergence is intense. This map is used to create a graph of actors' convergences.



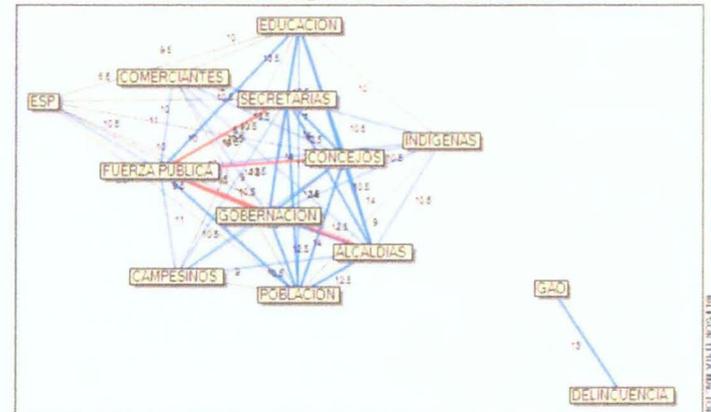
Plano de convergencias entre actores de orden 2



c) Gráfico de convergencias entre actores de orden 2

The graph of convergences between actors maps the actors with respect to their convergences (data in matrices 1CAA, 2CAA, 3CAA). That is, the closer actors are to each other, the more their convergence is intense.

Gráfico de convergencias entre actores de orden 2



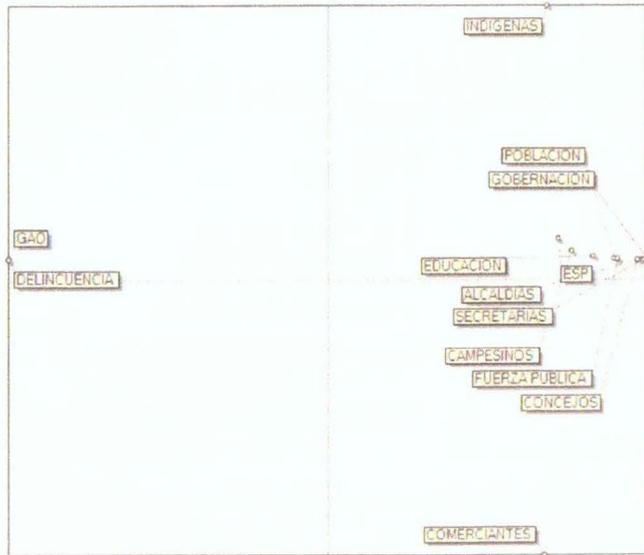
- Convergencias más débiles
- Convergencias débiles
- Convergencias medias
- Convergencias relativamente importantes
- Convergencias más importantes

3. Order 3 convergence

a) Plano de convergencias entre actores de orden 3

The map of convergences between actors maps the actors with respect to their convergences (data in matrices 1CAA, 2CAA, 3CAA). That is, the closer actors are to each other, the more their convergence is intense. This map is used to create a graph of actors' convergences.

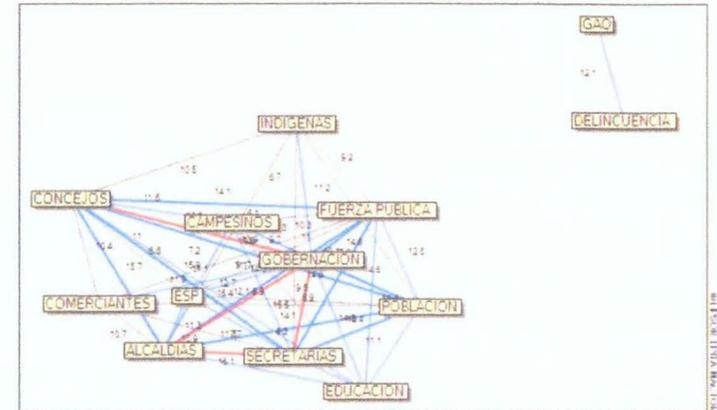
Plano de convergencias entre actores de orden 3



b) Gráfico de convergencias entre actores de orden 3

The graph of convergences between actors maps the actors with respect to their convergences (data in matrices 1CAA, 2CAA, 3CAA). That is, the closer actors are to each other, the more their convergence is intense.

Gráfico de convergencias entre actores de orden 3



- Convergencias más débiles
- Convergencias débiles
- Convergencias medias
- Convergencias relativamente importantes
- Convergencias más importantes

4. DIVERGENCE BETWEEN ACTORS

1. Order 1 divergence

a) Matriz de divergencias (1DAA)

The Matrix of divergences of objectives between actor or simple Divergences Actors X Actors (1DAA) identifies for each couple of actors the number of objectives on which these actors do not hold the same position (one actor is pro the objective and the other is against it). In other words it describes the number of potential conflicts. "Neutral" and "indifferent" positions (with code "0") are not taken into consideration. This is a symmetrical matrix.

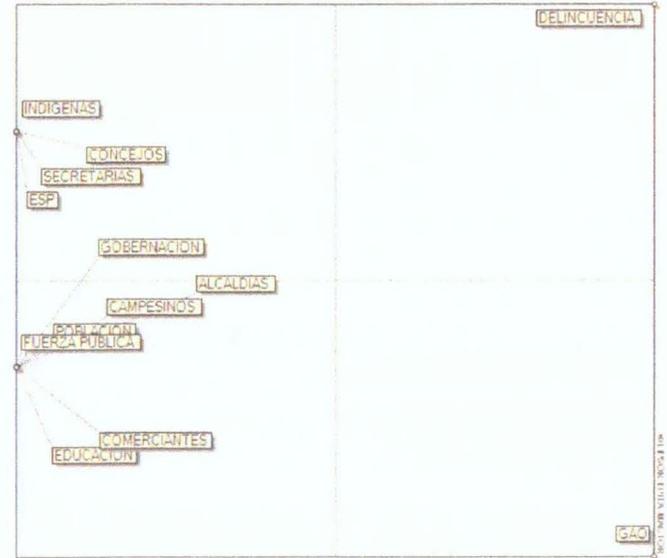
1DAA	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	COMERCIANTE	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELINCUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS
GAO	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
POBLACION	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
EDUCACION	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
GOBERNACION	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
CAMPESINOS	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
COMERCIANTE	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
FUERZA PUBLICA	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
ALCALDIAS	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
DELINCUENCIA	0	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	4
ESP	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
SECRETARIAS	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
CONCEJOS	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
INDIGENAS	4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0
Número de divergencias	44	8	8	8	8	8	8	8	44	8	8	8	8

Los valores representan el grado de divergencia : más intensidad más importante, más actores tienen intereses divergentes

b) Plano de divergencias entre actores de orden 1

This maps the actors' positions according to their valued divergences (data found in Matrix 2DAA). That is, the further apart actors are to each other, the more their divergence is intense.

Plano de divergencias entre actores de orden 1

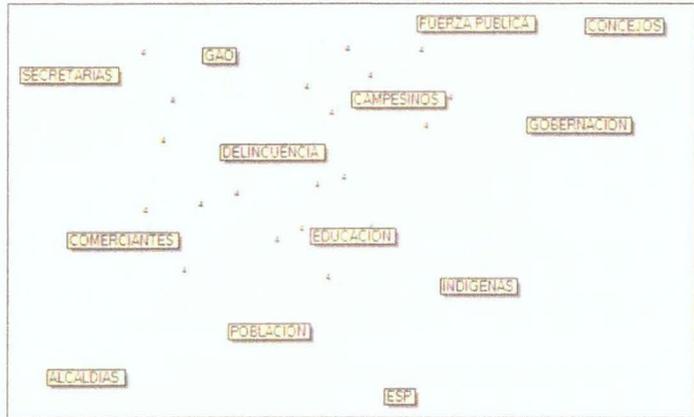


c) Gráfico de divergencias entre actores de orden 1

The graph of divergences between actors, maps the actors of order 2 with respect to their divergences (data in matrices 1DAA). It helps to identify potential alliances and conflicts.



Gráfico de divergencias entre actores de orden 1



- Divergencias más débiles
- Divergencias débiles
- Divergencias medias
- Divergencias relativamente importantes
- Divergencias más importantes

2. Order 2 divergence

a) Matriz valorada de divergencias (2DAA)

The Matrix of valued divergences or valued Divergences Actors X Actors (2DAA) is related to the Matrix of valued positions Actors X Objectives (2MAO). It identifies for each couple of actors the number of objectives for which these actors do not hold the same position (one actor is pro the objective and the other is against it). The values in this matrix do not measure the number of potential conflicts (as in 1DAA), but rather the conflict intensity with the objectives hierarchy (preferences) of the couple of actors. This is a symmetrical matrix.

2DAA

	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	COMERCIANTES	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELINCUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS
GAO	0,0	12,0	13,0	13,5	10,0	10,0	14,0	13,5	0,0	9,5	13,5	13,5	10,0
POBLACION	12,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,0	0,0	0,0	0,0	0,0
EDUCACION	13,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,0	0,0	0,0	0,0	0,0
GOBERNACION	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0
CAMPESINOS	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0
COMERCIANTES	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0
FUERZA PUBLICA	14,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	14,0	0,0	0,0	0,0	0,0
ALCALDIAS	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0
DELINCUENCIA	0,0	12,0	13,0	13,5	10,0	10,0	14,0	13,5	0,0	9,5	13,5	13,5	10,0
ESP	9,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	9,5	0,0	0,0	0,0	0,0
SECRETARIAS	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0
CONCEJOS	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13,5	0,0	0,0	0,0	0,0
INDIGENAS	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Número de divergencias	132,5	24,0	26,0	27,0	20,0	20,0	28,0	27,0	132,5	19,0	27,0	27,0	20,0
Grado de divergencia (%)	29,8												

Los valores representan el grado de divergencia : más intensidad más importante, más actores tienen intereses divergentes

b) Plano de divergencias entre actores de orden 2

This maps the actors' positions according to their valued divergences (data found in Matrix 2DAA). That is, the further apart actors are to each other, the more their divergence is intense.

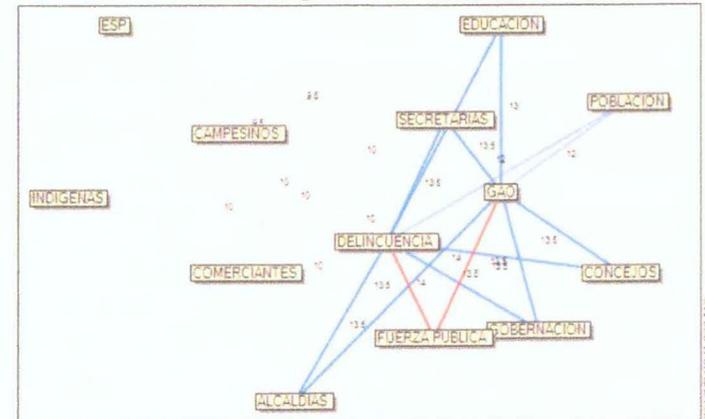
Plano de divergencias entre actores de orden 2



c) Gráfico de divergencias entre actores de orden 2

The graph of divergences between actors, maps the actors of order 2 with respect to their divergences (data in matrices 2DAA). It helps to identify potential alliances and conflicts.

Gráfico de divergencias entre actores de orden 2



- Divergencias más débiles
- Divergencias débiles
- Divergencias medias
- Divergencias relativamente importantes
- Divergencias más importantes

3. Order 3 Divergence

a) Matriz valorada ponderada de divergencias (3DAA)

The weighted valued matrix of divergences or weighted valued Divergences Actors X Actors (3DAA) is related to the weighted valued position matrix Actors X Objectives (3MAO). It identifies for each couple the average divergence intensity for those two actors who do not hold the same position (one actor is pro the objective and the other is against it). The values of this Matrix measure the conflict intensity with, for every couple, their objectives hierarchies (preferences) and their competitiveness. This is a symmetrical matrix.

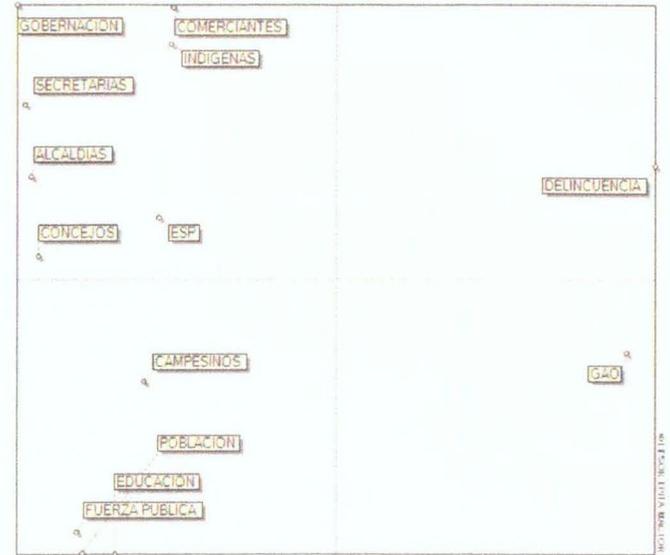
3DAA	GAO	POBLACION	EDUCACION	GOBERNACION	CAMPESINOS	COMERCIANENTES	FUERZA PUBLICA	ALCALDIAS	DELINCUENCIA	ESP	SECRETARIAS	CONCEJOS	INDIGENAS
GAO	0.0	11.7	10.5	14.0	9.4	8.3	11.9	13.5	0.0	8.9	13.7	13.3	8.4
POBLACION	11.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.7	0.0	0.0	0.0	0.0
EDUCACION	10.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	11.5	0.0	0.0	0.0	0.0
GOBERNACION	14.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	15.0	0.0	0.0	0.0	0.0
CAMPESINOS	9.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	10.4	0.0	0.0	0.0	0.0
COMERCIANENTES	8.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.3	0.0	0.0	0.0	0.0
FUERZA PUBLICA	11.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.9	0.0	0.0	0.0	0.0
ALCALDIAS	13.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	14.5	0.0	0.0	0.0	0.0
DELINCUENCIA	0.0	12.7	11.5	15.0	10.4	9.3	12.9	14.5	0.0	9.8	14.7	14.3	9.4
ESP	8.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.8	0.0	0.0	0.0	0.0
SECRETARIAS	13.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	14.7	0.0	0.0	0.0	0.0
CONCEJOS	13.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	14.3	0.0	0.0	0.0	0.0
INDIGENAS	8.4	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.4	0.0	0.0	0.0	0.0
Número de divergencias	123.7	24.5	22.1	29.0	19.9	17.5	24.9	28.0	134.5	18.7	28.4	27.5	17.7
Grado de divergencia (%)	0.0												

Los valores representan el grado de divergencia : más intensidad más importante, más actores tienen intereses divergentes

b) Plano de divergencias entre actores de orden 3

This maps the actors' positions according to their valued divergences (data found in Matrix 3DAA). That is, the further apart actors are to each other, the more their divergence is intense.

Plano de divergencias entre actores de orden 3

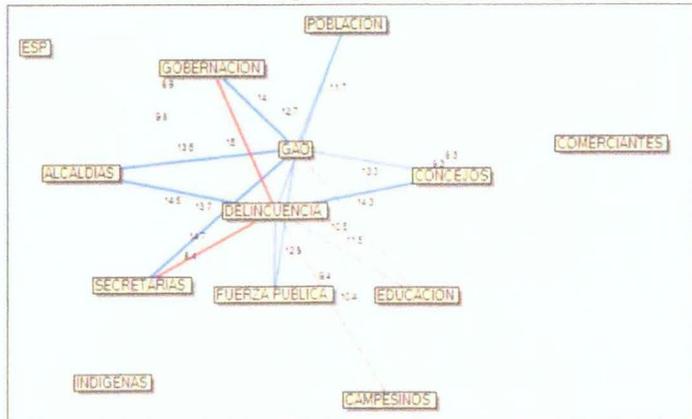


c) Gráfico de divergencias entre actores de orden 3

The graph of divergences between actors, maps the actors of order 3 with respect to their divergences (data in matrices 3DAA). It helps to identify potential alliances and conflicts.



Gráfico de divergencias entre actores de orden 3



- Divergencias más débiles
- Divergencias débiles
- Divergencias medias
- Divergencias relativamente importantes
- Divergencias más importantes

5. ACTOR AMBIVALENCE

1. Matriz de ambivalencia de actores

Two actors can share both converging and diverging positions on different objectives. Hence, we call this couple of actors ambivalent. If they wish to become allies, they have to work only on those common objectives, and put aside their diverging objectives. Actor ambivalence is calculated with three equilibrium indicators using their simple, valued, then valued and weighted positions.

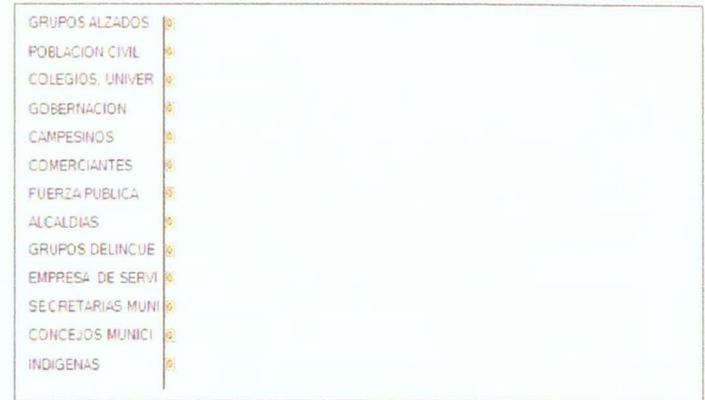
	Eq1	Eq2	Eq3
GAO	0.0	0.0	0.0
POBLACION	0.0	0.0	0.0
EDUCACION	0.0	0.0	0.0
GOBERNACION	0.0	0.0	0.0
CAMPESINOS	0.0	0.0	0.0
COMERCIANTES	0.0	0.0	0.0
FUERZA PUBLICA	0.0	0.0	0.0
ALCALDIAS	0.0	0.0	0.0
DELINCUENCIA	0.0	0.0	0.0
ESP	0.0	0.0	0.0
SECRETARIAS	0.0	0.0	0.0
CONCEJOS	0.0	0.0	0.0
INDIGENAS	0.0	0.0	0.0

El indicador varia de 1 (actores muy ambivalentes) a 0 (actores no ambivalentes).

2. Histograma de la ambivalencia entre actores

This histogram is produced from the actor ambivalence vector.

Histograma de la ambivalencia entre actores



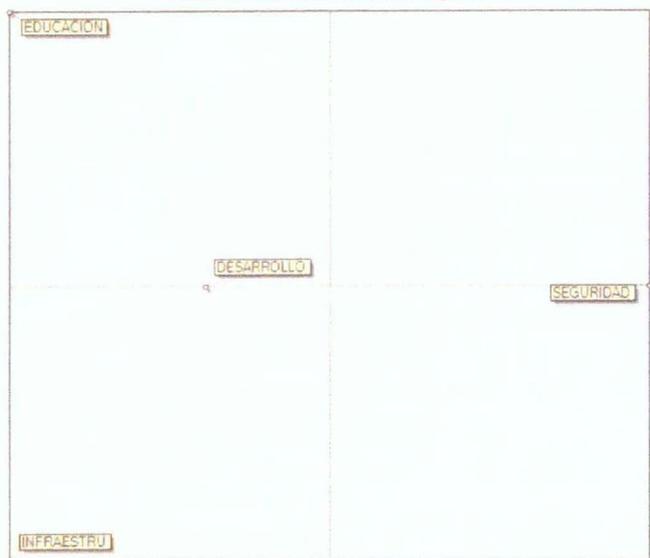
6. NET DISTANCE BETWEEN OBJECTIVES

1. Plano de distancias netas entre objetivos

This map is used to identify objectives on which actors take the same position (either pro or against). It enables to isolate groups of objectives where there is a strong convergence (when objectives are close together) or divergence (when objectives are far apart) on the part of actors' opinion. It also maps objectives with respect to the net scale (the difference between the valued convergence matrix and the valued divergence matrix, respectively 2COO and 2DOO).



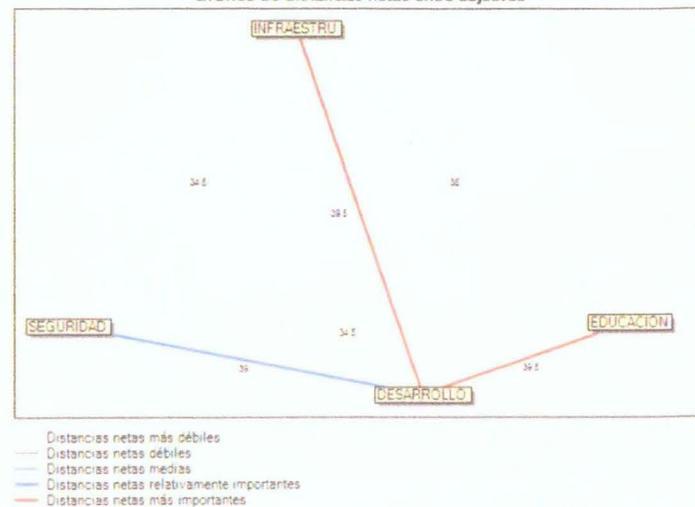
Plano de distancias netas entre objetivos



2. Gráfico de distancias netas entre objetivos

This graph is used to identify objectives on which actors take the same position (either pro or against). The stronger the link between objectives, the higher the convergence of actors' opinions on these objectives.

Gráfico de distancias netas entre objetivos

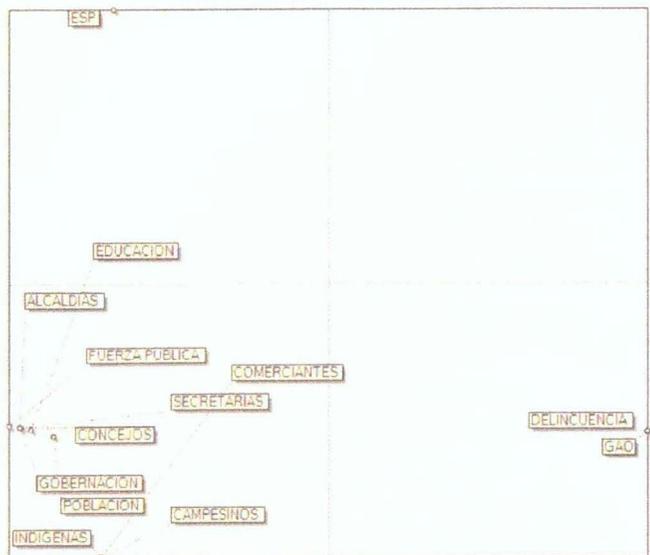


7. NET DISTANCES BETWEEN ACTORS

1. Plano de distancias netas entre actores

The map of net distances between actors is used to recognise potential alliances while taking into account divergences and convergences between actors of order 2.

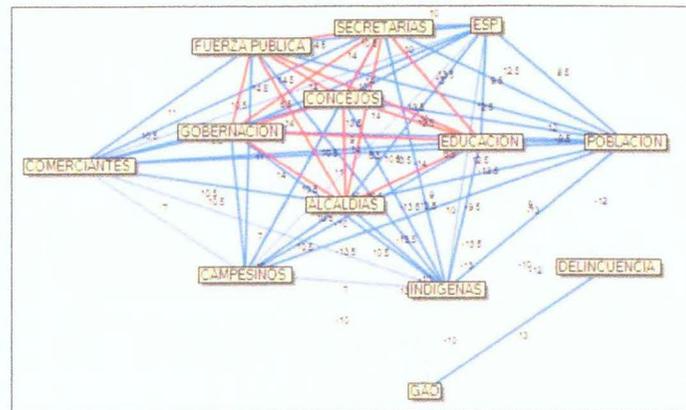
Plano de distancias netas entre actores



2. Gráfico de distancias netas entre actores

The graph of net distances between actors is used to recognise potential alliances while taking into account divergences and convergences between actors of order 2.

Gráfico de distancias netas entre actores



- Distancias netas más débiles
- Distancias netas débiles
- Distancias netas medias
- Distancias netas relativamente importantes
- Distancias netas más importantes

BIBLIOTECA CENTRAL DE LAS FF. MM.
"TOMAS RUEDA VARGAS"



201001292