

Producto 4. Plan de Acción y Plan Operativo Atlántico.

Preparado por:

UrbanPro - Corporación Gestión Urbana para el Desarrollo

Presentado a:

Confecámaras - Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio

23 de agosto 2022

Introducción	3
Estado de las brechas de competitividad	5
2.1 Análisis estático	6
2.2 Análisis dinámico	17
2.3 Comparación de resultados estáticos y dinámicos	18
Hallazgos de la revisión de la Política de Desarrollo Regional y de Competitividad	24
3.1 Metodología de revisión	24
3.2 Revisión de documentos detallada	25
3.3 Principales hallazgos de la revisión de documentos	30
Proceso de priorización de variables	33
4.1 Pre-priorización de variables	33
4.2 Taller de priorización de variables	36
4.2.1 Contextualización	36
4.2.2 Calificación de variables	37
4.2.3 Discusión y selección de variables	37
4.2.4 Cronograma de reuniones	39
Plan de Acción y Plan Operativo	40
5.1 Variable 1: Cobertura en formación técnica y tecnológica	40
5.1.1 Definición y desempeño de la variable	40
5.1.2 Plan de Acción	43
5.1.2.1. Plan de Acción general	44
5.1.2.2. Plan de Acción detallado	45
5.1.2.2.1 Cuantificación de la meta	48
5.1.3 Plan Operativo	49
5.1.3.1 Plan de Seguimiento	52
5.2 Variable 2: Participación de medianas y grandes empresas	55
5.2.1 Definición y desempeño de la variable	55
5.2.2 Plan de Acción	59
5.2.2.1. Plan de Acción general	60
5.2.2.2. Plan de Acción detallado	61
5.2.2.2.1 Cuantificación de la meta	64
5.2.3 Plan Operativo	64
5.2.3.1 Plan de Seguimiento	67

1. Introducción

El proyecto de Cierre de Brechas de Competitividad realizado en el marco del contrato suscrito entre Confecámaras y Urban Pro, financiado por Confecámaras y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, tiene por objetivo transferir y acompañar la implementación de la metodología para el cierre de brechas departamentales de competitividad, a las seis (6) Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación - CRCI seleccionadas.

La metodología construida para el cierre de brechas de competitividad tiene como objetivo ayudar a los departamentos a generar estrategias y líneas de acción encaminadas a mejorar su desempeño en las variables e indicadores que mide el Índice Departamental de Competitividad -IDC- anualmente. Las variables trabajadas en este ejercicio pertenecen a los indicadores de eficiencia del mercado y sistema financiero; infraestructura y adopción TIC; innovación y dinámica empresarial y, educación media y superior.

El presente documento da cuenta de las actividades realizadas para el objetivo de apoyar a las comisiones seleccionadas en el proceso de implementar la metodología de Cierre de Brechas de Competitividad departamental y la construcción del Plan de Acción y el Plan Operativo para el Departamento de Atlántico. Estos planes se definen como la hoja de ruta que ayudará a mejorar el desempeño de las variables priorizadas, para el caso del departamento estas son: 1) *Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica* y 2) *Participación de medianas y grandes empresas*.

Así pues, el Plan de Acción se define como la hoja de ruta que contiene los ejes estratégicos, objetivos específicos y actividades para mejorar el desempeño de una variable y contribuir al cierre de brechas. Este plan de acción contiene:

- Ejes estratégicos: Líneas generales de actuación
- Objetivos específicos a desarrollar por cada variable para el cierre de brechas de competitividad
- Las acciones detalladas para implementar las líneas estratégicas
- El actor encargado y/o responsable de liderar las acciones
- Las metas como resultados deseados que se establecen y se comprometen a lograr

Por otro lado, los Planes Operativos se construyen con base en los lineamientos de cada Plan de Acción. En este plan se establecen las acciones a desarrollar a corto y mediano plazo para garantizar un cierre de brechas regionales o por lo menos una convergencia en la medición de competitividad entre regiones. Está compuesto por:

- Actividades: Acciones a corto y mediano plazo que definen responsables y tiempos para garantizar un cierre de brechas regionales
- Metas por año: Definidas a partir de las actividades de cada eje estratégico
- Líder o responsable
- Fechas

Por último, cabe resaltar que cada Plan Operativo contiene un Plan de Seguimiento a partir de las actividades identificadas, en este plan se detallan responsables por cada acción y las fechas específicas de inicio, seguimiento y finalización. Estas fechas se definen con relación a los tiempos de acción y ejecución de los actores relevantes para el desarrollo de las actividades establecidas.

2. Estado de las brechas de competitividad

Las brechas de competitividad sirven para estimar las disparidades territoriales en diferentes indicadores de competitividad. La metodología de esta medición fue desarrollada por Fedesarrollo en el año 2020, en un proyecto convocado por SECO- Swiss Contact (cooperación suiza) y del cual fue beneficiario el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-MINCIT a través de tres (3) Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación-CRCI. El objetivo era el de identificar las brechas a nivel departamental y construir planes de acción para el cierre de éstas.

Esta metodología categoriza diferentes indicadores en tres tipos de brechas: competitividad (de productividad laboral, análisis estático y dinámico), institucionales y espaciales. La clasificación permite estandarizar mediciones e impulsar la toma de acciones. Cada una de estas brechas y de los indicadores seleccionados tiene un sustento académico que puede abordarse con mayor detalle en la Guía pedagógica de la metodología para la identificación y análisis de brechas de competitividad departamentales en Colombia¹.

Para la presente consultoría se ha actualizado la medición de las brechas realizada en los años 2020 y 2021, buscando con esto recolectar información vigente. Es importante mencionar que para esta versión no se ha tomado en consideración las brechas institucionales, porque los indicadores dependen principalmente del gobierno local y las CRCI tienen poco o nulo potencial de intervención. Por esta razón solo los indicadores de las brechas de competitividad y las espaciales fueron actualizadas.

Los resultados de cada brecha se han consolidado en un nuevo visor de datos. Este visor consolida todas las bases de datos usadas y presenta a través de gráficos los resultados específicos de cada departamento. En el documento metodológico, desarrollado en el marco de esta consultoría, se presentan los detalles técnicos para la medición de cada brecha y la construcción del visor de datos. Algunos de los hechos más destacados son:

(1) Las brechas de competitividad laboral se actualizaron hasta el año 2019, el año 2020 no fue incluido porque los resultados están altamente afectados por la pandemia de COVID-19.

(2) Para el análisis estático y dinámico se usaron los datos más recientes del Índice Departamental de Competitividad del año 2022. Este informe tuvo cambios en las mediciones de varios indicadores que limitan la comparabilidad con años anteriores, además de que varios indicadores fueron eliminados y otros fueron incluidos. Por lo

¹ <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/4060>

tanto, para la medición de las brechas solo se usaron los tres años disponibles en el nuevo informe, y además se eliminaron cinco de los indicadores y se introdujeron otros nueve, para un total de 39 variables analizadas.

(3) La medición de las brechas espaciales no presentó ningún cambio. Sin embargo, los indicadores que incluye sí fueron actualizados en sus versiones más recientes disponibles.

El objetivo de esta sección es presentar los resultados del análisis estático y dinámico para el departamento de Atlántico; los cuales sirvieron como fuente de información principal para la selección de las variables priorizadas.

2.1 Análisis estático

En este análisis, las brechas de competitividad se miden en 39 indicadores del Índice Departamental de Competitividad-IDC. La brecha se define como la diferencia entre el puntaje² de cada departamento respecto al puntaje promedio de su grupo de estructura de Confecámaras³ en concertación con el MINCIT. Se ha denominado del tipo estático, porque su objetivo es el de comparar los puntajes en un año específico de medición. Atlántico hace parte de la estructura 1, así que sus resultados en cada indicador se comparan con el puntaje promedio de los departamentos de Antioquia, Bogotá, Cundinamarca, Santander y Valle del Cauca.

Para este análisis se ha recurrido a los gráficos de velas, porque permiten visibilizar la diferencia entre el puntaje de Antioquia, cuyo resultado se señala con un punto rojo, y los demás departamentos del grupo. Este gráfico ordena los puntajes de los departamentos de menor a mayor y luego los divide en cuartiles, es decir en cuatro grupos que acumulan el 25% de los datos cada uno. De esta manera el primer cuartil acumula el 25% de los puntajes más bajos, mientras el cuarto acumula el 25% de los más altos.

² El puntaje del IDC va de 0 a 10, donde cero representa el menor desempeño y 10 el mayor.

³ La agrupación por estructuras corresponde con el criterio de clasificación de Confecámaras (en concertación con el MINCIT), en el que los 32 departamentos y Bogotá son distribuidos en tres grupos particulares de acuerdo con la densidad del tejido empresarial y la concentración institucional. Estructura 1: Comisiones de departamentos con alta densidad del tejido empresarial y alta concentración institucional. Estructura 2: Comisiones de departamentos con media densidad del tejido empresarial y media concentración institucional. Estructura 3: Comisiones de departamentos con baja densidad del tejido empresarial y baja concentración institucional.

El gráfico de velas también visibiliza la distancia respecto al mejor y peor puntaje del grupo. Por ejemplo, cuando la caja sea menos alargada, menor será la diferencia entre el máximo y el mínimo. Esto a su vez indica una alta concentración de los datos en un rango específico de puntajes. A continuación, se presentarán los gráficos de velas para los 39 indicadores evaluados, pero agrupados según su clasificación: Educación media y superior, Eficiencia del mercado y sistema financiero, Infraestructura y adopción de TIC e Innovación y dinámica empresarial; para el último año de medición de cada indicador.

Es importante resaltar que el IDC asigna los tres últimos valores disponibles de cada indicador a los años 2020, 2021 y 2022, aunque este no sea el año real. En la mayoría de los casos se presenta información para el 2019, 2020 y 2021.

Infraestructura y adopción TIC

En el área de infraestructura y adopción TIC, se analizaron tres sub pilares del IDC: i) infraestructura vial ii) conectividad, y iii) infraestructura TIC. En el sub pilar de infraestructura vial, se analizan variables de competitividad como la *red vial primaria por cada 100 mil habitantes, el porcentaje de vías primarias en buen estado, el porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado, la red vial primaria por aérea, la red vial a cargo del departamento por área y la red vial a cargo del departamento por cada 100 mil habitantes*. En conectividad, se tienen en cuenta *los costos de transporte terrestre hacia el mercado interno y aduanas*. Respecto al sub pilar de infraestructura TIC, se toman los indicadores de *penetración de internet de banda ancha fija y el ancho de banda de internet fijo*.

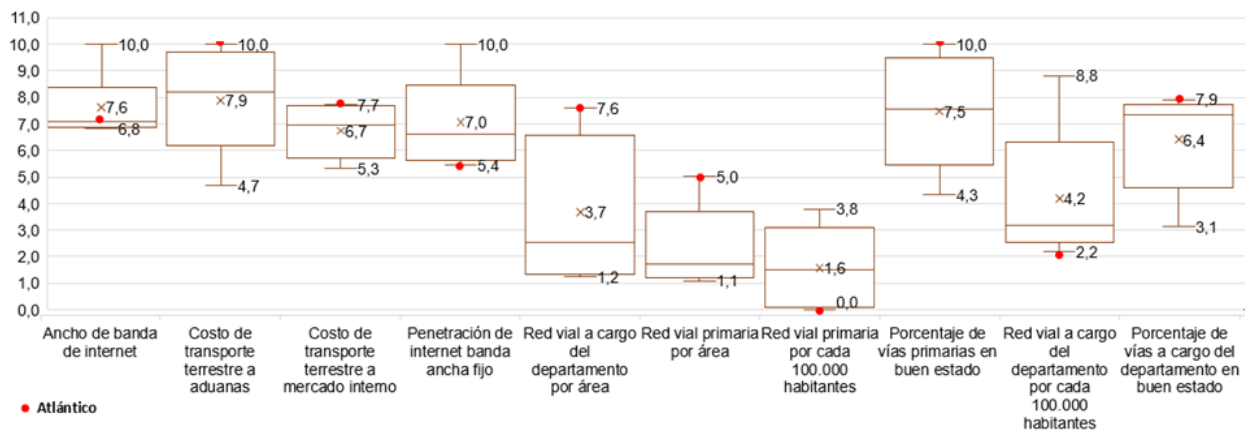
El gráfico de velas que se presenta a continuación (gráfico 1), permite observar el desempeño de la estructura 1 en los 10 indicadores de esta clasificación a través de la evaluación de la distribución de los datos. Los indicadores con mejor desempeño grupal son los de *ancho de banda de Internet, costo de transporte terrestre a aduanas, costo de transporte terrestre a mercado interno, penetración de internet banda ancha y porcentaje de vías primarias en buen estado*; esto se determina al observar que todos los departamentos se encuentran por encima de 5 puntos. Por el contrario, las velas de los indicadores de *red vial primaria por área y red vial primaria por cada 100 habitantes* muestran que los resultados de todos los departamentos se concentran sobre los puntajes más bajos, por debajo de 5 puntos. En los cuatro indicadores restantes, la distribución amplia de la caja señala resultados dispersos entre departamentos, es decir, no hay concentración de los resultados en un rango de puntajes específicos.

En análisis particular del departamento muestra que Atlántico tiene un desempeño superior al promedio de su grupo en 6 de los 10 indicadores de este módulo, a saber: *costo de transporte*

terrestre a aduanas, costo de transporte terrestre a mercado interno, red vial a cargo del departamento por área, red vial primaria por área, porcentaje de vías primarias en buen estado y porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado. Para todos estos indicadores, Atlántico está en el cuarto cuartil, es decir entre el 25% de los puntajes más altos de la estructura 1.

Por otro lado, son 4 los indicadores donde el departamento presenta un desempeño por debajo del promedio de la estructura: *penetración de internet de banda ancha fijo*, *red vial primaria por cada 100.000 habitantes* y *red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes*; indicadores en los que además el departamento se encuentra en el último lugar del grupo y, por lo tanto, en el primer cuartil de los resultados más bajos. El último indicador, *Ancho de banda de internet*, aunque se ubica por debajo del promedio grupal, tiene un desempeño más favorable que el de los últimos mencionados pues se ubica en el segundo cuartil.

Gráfico 1. Análisis estático. Infraestructura y adopción TIC⁴



Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022.

En la tabla 1, se muestra la posición de cada uno de los indicadores para Atlántico respecto a los 32 departamentos del país junto con Bogotá. Los indicadores que muestran variaciones positivas del año 2020 a 2022 son *red vial primaria por cada 100.000 habitantes* pasando del puesto 33 al 29, *red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes* del 33 al 19, y *porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado* del 19 al 5. Por el contrario, perdieron posiciones *ancho de banda de internet*, *penetración de internet banda ancha* y *porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado*. Los demás indicadores han permanecido relativamente estables.

⁴ Solo los indicadores de Ancho de banda de internet, Costo de transporte terrestre a aduanas y a mercado interno cuentan con datos disponibles para Bogotá.

Atlántico está en los mejores 10 lugares del país para el 2022 en 7 de los 10 indicadores del módulo de Infraestructura y adopción TIC. La mejor posición la tiene Coste de transporte Terrestre a aduanas y porcentaje de vías primarias en buen estado, ambas obtienen la primera posición. En contraposición, la peor posición la obtiene Red vial primaria por cada 100.000 habitantes siendo 29 de 33 en el 2022.

Tabla 1. Posición de los indicadores de infraestructura y adopción TIC para Atlántico respecto al total nacional.

Indicador	2020	2021	2022
Ancho de banda de internet	3	3	4
Costo de transporte terrestre a aduanas	1	2	1
Costo de transporte terrestre a mercado interno	16	15	13
Penetración de internet banda ancha fijo	8	9	9
Porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado	19	4	5
Porcentaje de vías primarias en buen estado	1	1	1
Red vial a cargo del departamento por área	10	3	3
Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	33	20	19
Red vial primaria por área	2	2	2

Red vial primaria por cada 100.000 habitantes	33	33	29
---	----	----	----

Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

Educación media y superior

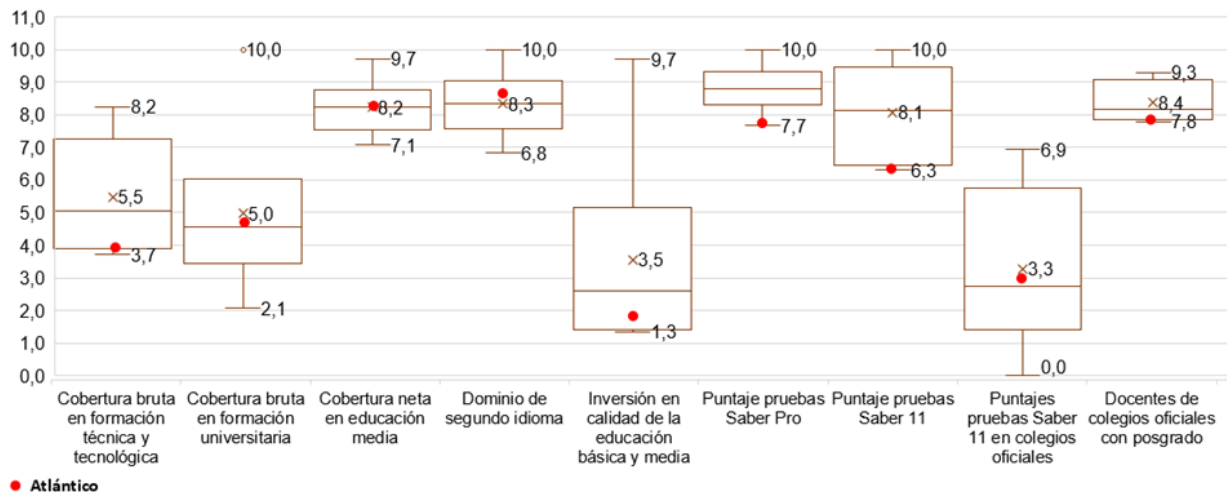
En el área de educación media y superior se toman en consideración para el análisis de brechas nueve variables del IDC en los sub pilares de: i) Cobertura en educación básica y media, ii) Calidad en la educación básica y media, iii) Cobertura en educación superior, y iv) Calidad en la educación superior. En los sub pilares relacionados con educación básica y media se encuentran los indicadores de *cobertura neta en educación media, puntaje de las pruebas Saber 11 total y en colegios oficiales, docentes de colegios oficiales con posgrado e inversión en calidad de la educación básica y media*. Por su parte, en los sub pilares correspondientes a educación superior se han incluido las variables de *cobertura bruta en formación universitaria, cobertura bruta en formación técnica y tecnológica, puntaje pruebas Saber Pro y dominio de segundo idioma*.

El gráfico 2, muestra los resultados para el área de Educación media y superior para los departamentos que integran la estructura 1, comparándolos con los resultados de Atlántico. Se observa que los mejores resultados globales, donde todos los departamentos logran puntuaciones por encima de los 5 puntos, se presentan en las variables de *cobertura neta en educación media, dominio de segundo idioma, puntaje de las pruebas Saber Pro, puntaje de las pruebas Saber 11 y docentes de colegios oficiales con posgrado*. En cuanto a los indicadores restantes, las cajas presentan mayor amplitud lo que implica resultados más dispersos dentro de la estructura 1.

Como parte del análisis estático, se encuentra que Atlántico está por encima del promedio de la estructura 1 en sólo 1 de 9 indicadores. Este es el caso de *dominio de segundo idioma*, donde el promedio es de 8.3 y Atlántico tiene una puntuación de 8.6. En los restantes indicadores, el departamento está por debajo del promedio de la estructura 1, a saber: *cobertura bruta en formación técnica y tecnológica, cobertura bruta en formación universitaria, cobertura neta en educación media, inversión en calidad de la educación básica y media, puntaje pruebas Saber Pro, puntaje pruebas Saber 11, puntaje pruebas Saber 11 en colegios oficiales y docentes de colegios oficiales con posgrado*.

Aunque 9 de los indicadores se encuentren por debajo del promedio de su grupo, esto no siempre implica puntajes bajos. Por ejemplo, sobre los 9 indicadores con una brecha estática negativa, 4 de ellos se ubican en el tercer cuartil de los puntajes más altos, en 3 está en el segundo cuartil (entre el 25% y 50%), y solo 2 de ellas están en el primer cuartil (peor 25%).

Gráfico 2. Análisis estático del módulo educación media y superior.



Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

La tabla 2 muestra la posición de Atlántico con respecto al total de departamentos del país. Se destaca que hay pocas variaciones en los indicadores, salvo en *docentes de colegios oficiales con posgrado* donde el departamento pasó del puesto 18 en 2020 al 22 en 2022, y *cobertura bruta en formación técnica y tecnológica* que pasó del puesto 9 al 14. En el mismo periodo, ninguno de los indicadores mejoró su posición.

Entre el total de indicadores, Atlántico se ubicó entre los mejores 10 lugares a nivel nacional en el 2022 *Cobertura neta en educación media* (9), *cobertura bruta en formación universitaria* (8) y *dominio de segundo idioma* (4). Por el contrario, los indicadores con las posiciones más bajas en 2022, son: *puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales* (30) e *Inversión en calidad de la educación básica y media* en la posición (20).

Tabla 2. Posición de los indicadores del módulo educación media y superior para Atlántico respecto al total nacional.

Indicador	2020	2021	2022
Cobertura neta en educación media	7	8	9
Puntaje pruebas Saber 11	14	14	15
Puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales	30	29	30
Docentes de colegios oficiales con posgrado	18	19	22
Inversión en calidad de la educación básica y media	20	20	20
Cobertura bruta en formación universitaria	7	6	8
Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	9	12	14
Puntaje pruebas Saber Pro	10	10	11
Dominio de segundo idioma	4	4	4

Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

Eficiencia del mercado financiero

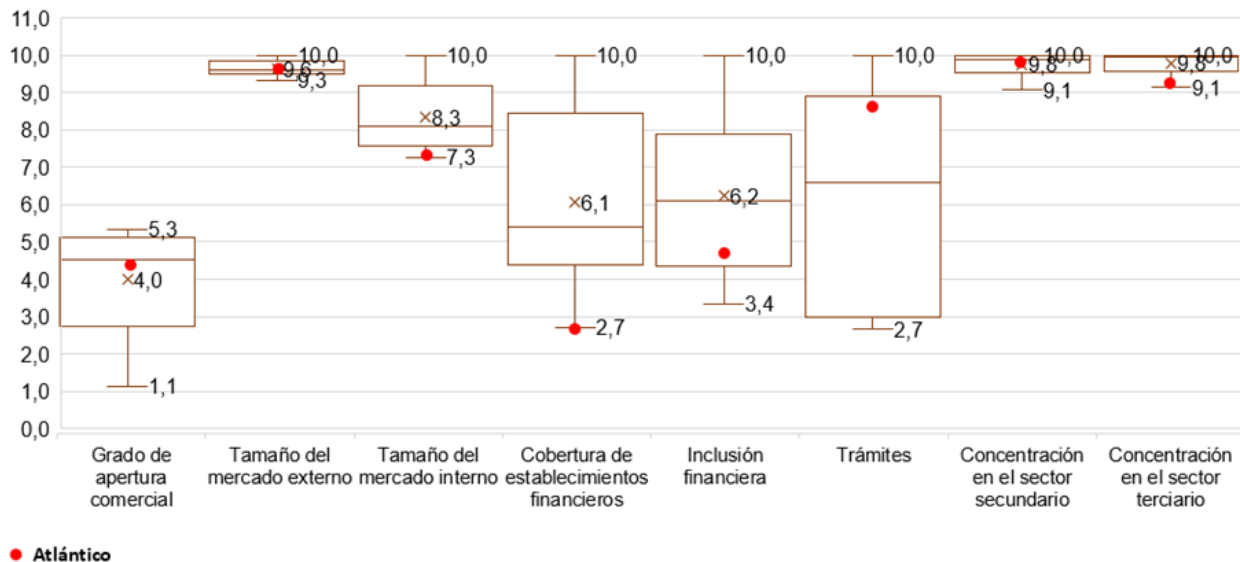
El grupo de indicadores de eficiencia del mercado financiero está conformado por: *grado de apertura comercial, tamaño del mercado externo, tamaño del mercado interno, cobertura de establecimientos financieros, inclusión financiera, trámites, concentración en el sector secundario y concentración en el sector terciario.*

El gráfico 3 muestra la comparación de los indicadores que conforman la estructura 1 para este módulo. Los indicadores para los cuales los resultados de todos los departamentos están por encima de los 5 puntos son: *tamaño del mercado externo*, *tamaño del mercado interno*, *concentración en el sector secundario* y *concentración en el sector terciario*. Hay 3 indicadores donde las cajas muestran una amplitud destacada, esto significa que hay más dispersión en los resultados departamentales que en otros indicadores, a saber: *cobertura en establecimientos financieros*, *inclusión financiera* y *trámites*. Finalmente, el indicador que muestra más rezago en este grupo de departamentos es el grado de *apertura comercial* donde apenas las regiones de mejor comportamiento están cercanas a los 5 puntos.

En el análisis estático, Atlántico cuenta con 2 de 8 indicadores por encima del promedio de la estructura 1, estos son: *grado de apertura comercial* y *trámites*, sin embargo, el primero llega sólo a ubicarse en el segundo cuartil (entre el 25% y 50% mejor) mientras que el segundo está en el tercer cuartil (entre el 50% y 75% mejor).

Por otro lado, los 6 indicadores restantes están por debajo del promedio grupal: *tamaño del mercado interno*, *tamaño del mercado externo*, *cobertura de establecimientos financieros*, *Inclusión financiera*, *concentración en el sector secundario* y *concentración en el sector terciario*. Vale la pena destacar que, aunque debajo del promedio, 1 de ellos está en el tercer cuartil de los puntajes más altos, 2 en el segundo cuartil (entre el 25% y 50%) y apenas 3 en el primer cuartil de los puntajes más bajos.

Gráfico 3. Análisis estático del módulo Eficiencia del mercado financiero.



Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

La tabla 3 muestra la posición de Atlántico en el escalafón nacional para cada indicador del grupo de eficiencia del mercado financiero entre los años 2020 y 2022. En ese periodo, solo el indicador de *cobertura en establecimientos financieros* bajó en el ranking; mientras que mejoraron los indicadores de *trámites*, e *inclusión financiera*.

El indicador donde Atlántico presenta la peor posición comparativamente con el resto del país es la concentración *en el sector terciario*, ocupando la posición 27 de 33 en el 2022. Por otro lado, se resalta que adicionalmente en los indicadores de *trámites* (5), en *tamaño del mercado interno* (6), *tamaño del mercado externo* (8) y *grado de apertura comercial* (7), el departamento está entre las mejores 10 posiciones a nivel nacional.

Tabla 3. Posición de los indicadores del módulo eficiencia del mercado financiero para Atlántico respecto al total nacional.

Indicador	2020	2021	2022
Trámites	6	4	5
Concentración en el sector secundario	12	12	12
Concentración en el sector terciario	27	27	27
Cobertura de establecimientos financieros	16	16	18
Inclusión financiera	15	12	14
Tamaño del mercado interno	6	6	6
Tamaño del mercado externo	9	7	8
Grado de apertura comercial	9	9	7

Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

Innovación y dinámica empresarial

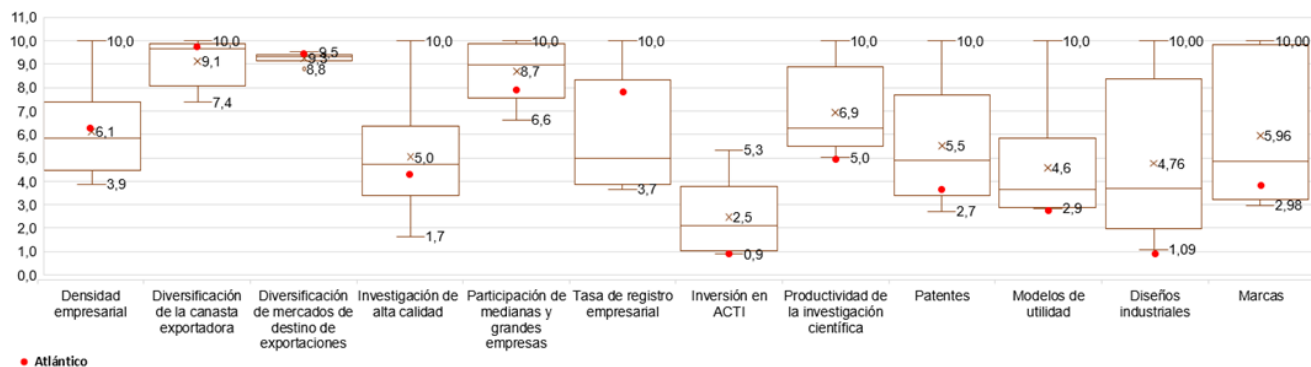
El grupo de indicadores de eficiencia del mercado financiero está conformado por: *tasa de registro empresarial, densidad empresarial, participación de medianas y grandes empresas, inversión en ACTI, productividad de la investigación científica, patentes, modelos de utilidad, diseños industriales, marcas, diversificación de mercados de destino de exportaciones, diversificación de la canasta exportadora e investigación de alta calidad.*

En este sentido, el gráfico 4 muestra la comparación de los indicadores de la estructura 1. Se puede observar que, el total de los departamentos de la estructura muestra resultados por encima de 5 puntos en: *diversificación de la canasta exportadora, diversificación de mercados de destino de exportaciones, participación de medianas y grandes empresas y productividad de la investigación científica.* Por su parte, en *inversión en ACTI*, el mejor departamento apenas llega a los 5.3. Los restantes indicadores muestran cajas y bigotes más amplios, lo que indica una alta dispersión de los valores obtenidos dentro de la estructura. Como es el caso de: *densidad empresarial, investigación de alta calidad, tasa de registro empresarial, patentes, modelos de utilidad, diseños industriales y marcas.*

Cuando se analizan los resultados puntuales para Atlántico, se evidencia que, en 4 de los 12 indicadores del módulo, el departamento está por encima o en el promedio de la estructura 1, además se ubica en el tercer o cuarto cuartil de los resultados más altos, estos son: *densidad empresarial, diversificación de la canasta exportadora, diversificación de mercados de destino de exportaciones y tasa de registro empresarial.* Los cuales también se ubican por encima de los 5 puntos.

Por el contrario, los resultados menos destacados donde Atlántico se encuentra por debajo del promedio grupal son: *investigación de alta calidad, participación de medianas y grandes empresas, patentes y marcas, inversión en ACTI, productividad de la investigación científica, modelos de utilidad y diseños industriales.* De las 8 variables mencionadas, en 6 el departamento se ubica en el segundo cuartil (entre el 25% y 50%), mientras que en los restantes dos en el primer cuartil (peor 25%).

Gráfico 4. Análisis estático del módulo Innovación y dinámica empresarial.



Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

La tabla 4 muestra la posición de Atlántico en el ranking nacional entre 2020 y 2022. En este periodo, 4 indicadores pasaron a posiciones más bajas, a saber: *tasa de registro empresarial*, *densidad empresarial*, y *productividad de la investigación científica*. Mientras que *participación de medianas y grandes empresas*, *inversión en ACT* y *patentes* mejoraron respecto al total nacional. El resto de las variables mantuvieron la misma posición.

Entre los 10 de indicadores del módulo, 12 indicadores están dentro de las mejores 10 posiciones a nivel nacional, estos son: *tasa de registro empresarial* (3), *densidad empresarial* (4), *participación de medianas y grandes empresas* (7), *diversificación de mercados de destino de exportaciones* (9), *diversificación de la canasta exportadora* (4), *investigación de alta calidad* (9), *productividad de la investigación científica* (9), *patentes* (7), *modelos de utilidad* (9) y *marcas* (6). El indicador con la posición más baja en el último año se encuentra para *diseños industriales* (14).

Tabla 4. Posición de los indicadores del módulo innovación y dinámica empresarial para Atlántico el departamento respecto al total nacional.

Indicador	2020	2021	2022
Tasa de registro empresarial	2	3	3
Densidad empresarial	3	4	4

Participación de medianas y grandes empresas	8	8	7
Diversificación de mercados de destino de exportaciones	10	7	9
Diversificación de la canasta exportadora	3	4	4
Investigación de alta calidad	9	9	9
Inversión en ACTI	13	11	12
Productividad de la investigación científica	8	11	9
Patentes	8	9	7
Modelos de utilidad	10	10	9
Diseños industriales	14	13	14
Marcas	6	6	6

Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

2.2 Análisis dinámico

El análisis dinámico tiene como objetivo comparar las variaciones en los resultados de los 39 indicadores seleccionados del IDC entre departamentos. Para medir la variación, primero se calcula la tasa de crecimiento anual de los resultados y, segundo, se procede con el promedio simple de los mismos. Para realizar la comparación, la tasa de crecimiento promedio anual de cada indicador y para cada departamento se sustrae de la tasa de crecimiento promedio anual de la Frontera para el mismo indicador⁵. De acuerdo con la magnitud de la diferencia, el departamento se clasifica como “convergente”, “divergente” y “mantiene el paso”⁶.

⁵ Departamento con mejor puntuación en el último año de medición. Además, debe tener al menos el 10% de los ocupados del país, de no ser así, se toman como frontera los dos departamentos con mejor resultado.

⁶ Convergente: El crecimiento promedio de la variable (o indicador) del departamento supera el de la frontera en más de 0.5pp. Divergente: El crecimiento promedio del departamento es inferior al de la frontera en más de 0.5pp.

Como se mencionó anteriormente, el IDC presenta información para los tres últimos años de vigencia de cada variable. Esto significa que, a lo sumo, estarán disponibles solo dos observaciones para calcular la tasa de crecimiento promedio. Además, en algunos indicadores el IDC cuenta con un único dato, así que es imposible calcular el crecimiento entre años.

Debido a estas restricciones, en este documento no se presentarán los resultados pero podrán consultarse en el visor de datos que se comparte en este documento. Es importante mencionar que este análisis debe revisarse con atención pues algunos de los indicadores pueden presentar tasas de crecimiento muy volátiles que luego se verán reflejados en altas diferencias respecto a la frontera.

Aunque no se hará mención al valor de la magnitud de la brecha en este documento, sí se presenta el contraste de los resultados respecto al análisis estático. Este contraste es valioso porque no se enfoca en el tamaño de la diferencia de la tasa de crecimiento si no en la dirección de la misma. En otras palabras, el signo positivo o negativo de la diferencia sí provee un insumo para hacer inferencia sobre la convergencia de los resultados. Si el departamento crece más que la frontera entonces el resultado de la brecha dinámica será positivo, pero si crece por debajo de la frontera entonces ocurrirá lo contrario.

2.3 Comparación de resultados estáticos y dinámicos

Para la comparación de resultados estáticos y dinámicos, se utiliza un plano cartesiano que permite tener en una sola visualización un diagnóstico sobre ambos escenarios, los cuales se miden en términos de diferencias. Profundizando en lo que mide cada uno, el escenario estático comprende la diferencia entre el puntaje IDC de Atlántico y el puntaje promedio de la estructura 1 que es a la que pertenece (se ubica sobre el eje vertical del gráfico). El análisis dinámico recoge la diferencia en crecimiento promedio anual de cada uno de los indicadores en los últimos tres años, respecto al crecimiento anual de la calificación de un departamento frontera, que se define como aquél que a nivel nacional tuvo la mejor calificación en el último año disponible (se ubica en el eje horizontal del gráfico).

Al unificar los resultados que resultan del análisis dinámico y del análisis estático se obtienen unas coordenadas, que es lo que permite visualizar si el departamento, aún con resultados destacados respecto al puntaje promedio de su grupo, crece más, menos o de forma similar al

Mantiene el paso: El crecimiento promedio del departamento es similar a la frontera. Esto es que la tasa de crecimiento promedio del departamento está en el rango entre 0.5pp y -0.5pp respecto a la frontera

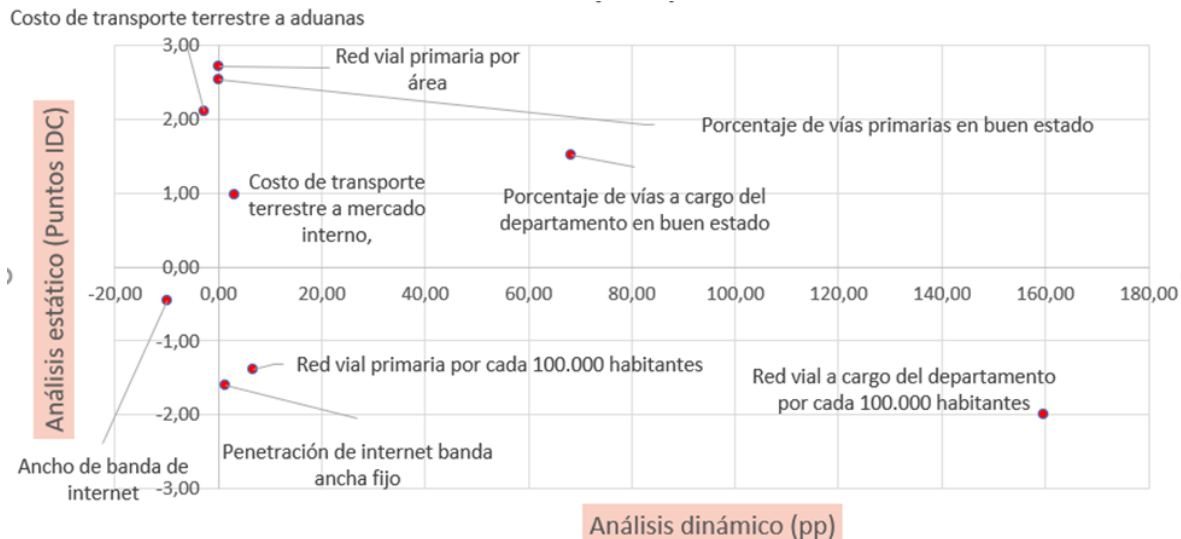
departamento de frontera. Así, en el cuadrante inferior-izquierdo están los indicadores del departamento con una calificación por debajo del promedio de su tipología y, además, en los cuales el crecimiento promedio en los últimos años ha sido inferior al del departamento frontera. En el cuadrante superior-derecho están los indicadores donde el departamento está mejor que el promedio de su tipología y crece por encima del departamento de frontera. Los otros dos cuadrantes son combinaciones de ambos escenarios.

A continuación, se presenta la comparación del análisis estático y dinámico para cada uno de los 4 módulos de indicadores y su respectivo mapa o ubicación en el plano cartesiano.

Infraestructura y adopción TIC

El gráfico 5 muestra un escenario optimista para el departamento de Atlántico en el módulo de infraestructura y adopción TIC, la razón fundamental es que hay 4 indicadores en el cuadrante superior derecho mientras sólo 1 en el cuadrante inferior izquierdo. Así, los de mejor desempeño son: *red vial primaria por área*, *porcentaje de vías primarias en buen estado*, *costo de transporte terrestre a mercado interno* y *porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado*. Por el contrario, *el ancho de banda de internet* tiene un comportamiento disímil a los mencionados anteriormente. Finalmente, *costo de transporte terrestre a aduanas* está por encima del promedio de la estructura, pero no converge con la frontera, ubicándose en el cuadrante superior izquierdo, mientras que lo contrario pasa con *red vial primaria por cada 100.000 habitantes*, *penetración de internet banda ancha fijo* y *red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes* que se ubican en el cuadrante inferior derecho.

Gráfico 5. Análisis estático y dinámico del módulo infraestructura y adopción TIC.



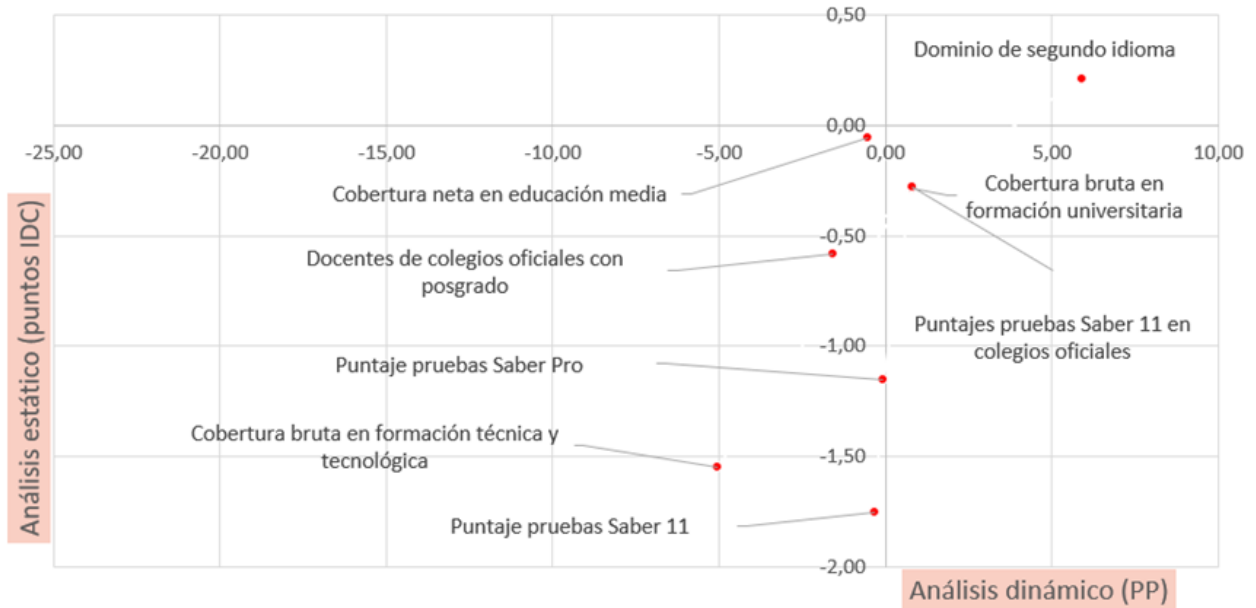
Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

Educación media y superior

El gráfico 6 muestra un panorama desfavorable para el departamento de Atlántico en el módulo de educación media y superior, pues la mayoría de indicadores se concentran en el eje inferior-izquierdo. En otras palabras, ni convergen en su tasa de crecimiento ni están por encima del promedio de la estructura. Los indicadores que muestran este comportamiento son: *cobertura neta en educación media, docentes de colegios oficiales con posgrado, puntaje pruebas Saber Pro, cobertura bruta en formación técnica y tecnológica y puntaje pruebas Saber 11*.

En el cuadrante superior-derecho se encuentra únicamente se encuentra *dominio de segundo idioma*. Finalmente, *cobertura bruta en formación universitaria y puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales* convergen en crecimiento, pero están por debajo del promedio de la estructura 1. Se resalta además que no hay indicadores ubicados en el cuadrante superior izquierdo.

Gráfico 6. Análisis estático y dinámico del módulo Educación media y superior.

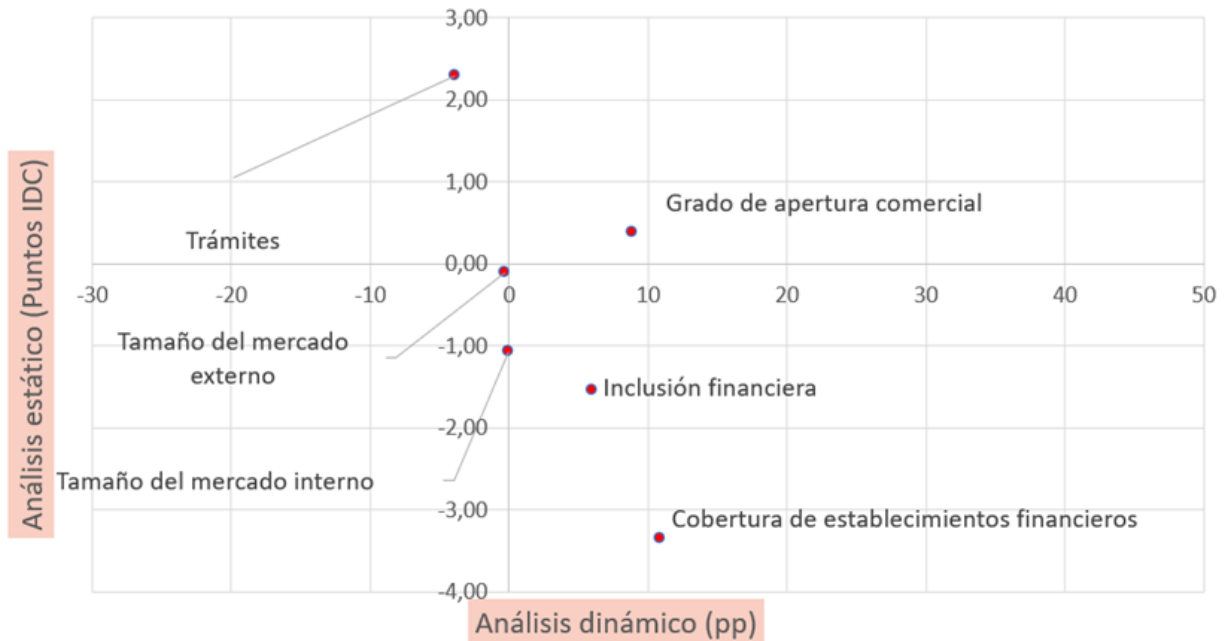


Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

Eficiencia del mercado financiero

El gráfico 7, muestra una situación mixta para el departamento de Atlántico. Se encuentra que dos indicadores están en el cuadrante inferior izquierdo, es decir, sus tasa de crecimiento no convergen hacia la frontera, y además, se encuentran por debajo del promedio de la estructura 1, estos son: *tamaño del mercado externo* y *tamaño del mercado interno*, mientras que una posición contraria y positiva se evidencia en el cuadrante superior derecho con *grado de apertura comercial*. Por otro lado, *inclusión financiera* y *cobertura de establecimientos financieros* convergen, pero no están por encima del promedio del grupo, es decir, se ubican en el cuadrante superior izquierdo; *trámites*, tiene un comportamiento contrario a los dos mencionados anteriormente.

Gráfico 7. Análisis estático y dinámico del módulo Eficiencia del mercado y sistema financiero.



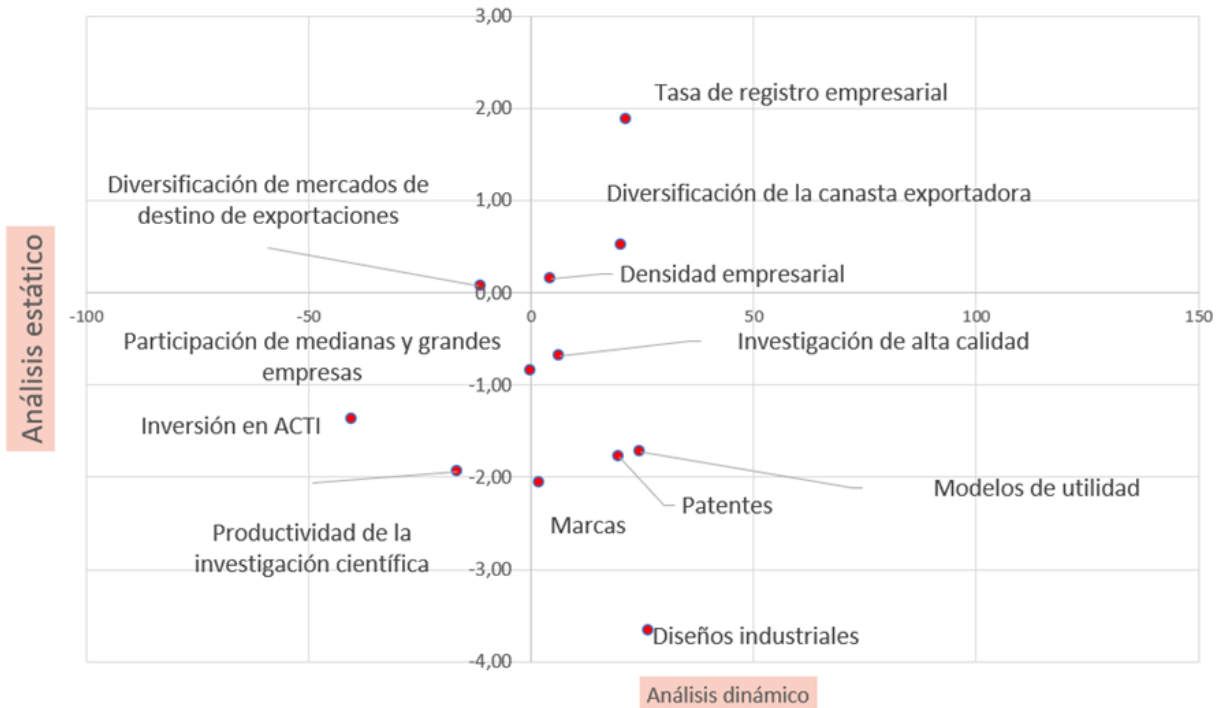
Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

Innovación y dinámica empresarial

El gráfico 8 muestra un escenario que mezcla varios aspectos positivos con algunos no tan favorables para el departamento de Atlántico. Por una parte, la mayoría de los indicadores están en el cuadrante inferior derecho donde convergen con la frontera, pero se ubican por debajo del promedio de la estructura 1, estos son: *investigación de alta calidad, patentes, modelos de utilidad, marcas y diseños industriales*. Mientras, en el cuadrante superior izquierdo sólo se encuentra *diversificación de mercados de destino de exportaciones*.

Por otro lado, 3 indicadores están en el cuadrante superior derecho, estos son: *tasa de registro empresarial, diversificación de la canasta exportadora y densidad empresarial*, así, la tasa de crecimiento de estos converge hacia la frontera y están por encima del promedio de la estructura. Caso contrario pasa con otros tres indicadores: *participación de medianas y grandes empresas, inversión en ACTI y productividad de la investigación científica*.

Gráfico 8. Análisis estático y dinámico del módulo Innovación y dinámica empresarial.



Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

3. Hallazgos de la revisión de la Política de Desarrollo Regional y de Competitividad

De acuerdo con lo establecido en el contrato, se definieron los enlaces entre la CRCI, Urban Pro y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con el objetivo de establecer contacto directo para facilitar las comunicaciones en el desarrollo del proyecto. En este sentido, los enlaces establecidos fueron:

CRCI: Laura Perez

UrbanPro: Juan Fernando Junca

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: Sebastián Osorio, Andrés R. Sandoval y Luisa Fernanda Contreras.

3.1 Metodología de revisión

La metodología de revisión se construyó a partir de la solicitud de documentos estratégicos de planeación del departamento como insumo para la pre priorización de variables cuyas brechas de competitividad fueran significativas e influyentes en el diagnóstico de competitividad del departamento. Los siguientes documentos fueron solicitados vía correo electrónico, el día 21 de abril 2022:

- Plan de Desarrollo Departamental (2023)
- Estrategia de Competitividad del Departamento
- Plan Regional de Competitividad del Departamento
- Informe Departamental de Competitividad más reciente
- Informe histórico de la dinámica empresarial en el Departamento
- Agenda de Competitividad e Innovación del Departamento actualizada
- Documentos de Visión Prospectiva de Desarrollo Económico de la Región
- Informe de seguimiento y control de los PPI priorizados en el Departamento
- Plan Estratégico Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (PEDCTIT)

De acuerdo con lo anterior, para el día 26 de abril de 2022 se recibieron los documentos por parte de la CRCI Atlántico. El objetivo principal de la revisión de estos documentos fue identificar y caracterizar los objetivos, planes, proyectos e iniciativas que actualmente tiene el departamento para el fortalecimiento de la competitividad y desarrollo regional. Los documentos enviados por la CRCI fueron los siguientes:

- Plan de Desarrollo de Barranquilla 2020-2023
- Analítica de clusters
- Anuario estadístico del Atlántico 2019
- Documento económico y social del Departamento del Atlántico
- Análisis del plan de desarrollo local Atlántico 2020-2023

- Perfiles económicos departamentales
- Plan de Competitividad del Atlántico
- Plan de Desarrollo Departamental del Atlántico 2020-2023
- Boletín de indicadores socioeconómicos (Barranquilla y Atlántico 2021)

El proceso de revisión de los documentos se realizó en tres momentos. El primer momento consistió en la revisión del estado de las brechas de competitividad del departamento, a partir del análisis estático y dinámico de los resultados del Índice Departamental de Competitividad 2022, este análisis se basó en la metodología del índice y la metodología implementada por Confecámaras y la OCDE. El segundo momento consistió en realizar una revisión y análisis de los documentos proporcionados por la CRCI, con el objetivo de identificar la mención de las variables del índice en su contenido de manera directa o indirecta. Y, por último, se realizó una tabla resumen que contiene la relación entre las variables del IDC 2022 y los documentos proporcionados.

3.2 Revisión de documentos detallada

Con base en los documentos proporcionados por la CRCI Atlántico, se realizó un ejercicio de revisión detallada con el objetivo de evaluar la convergencia o divergencia entre los documentos y las variables de cada uno de los indicadores que componen el IDC, el cual se realiza cada año con el fin de entender el contexto y los avances de los departamentos con respecto los indicadores previamente establecidos.

A continuación, los resúmenes de los documentos proporcionados:

- **Plan de Desarrollo de Barranquilla 2020-2023**
Alcaldía de Barranquilla

Este plan de desarrollo manifiesta el deseo de generar políticas, estrategias y programas encaminados hacia una visión de ciudad equitativa, conectada, biodiversa, atractiva para invertir y visitar y próspera, una ciudad en donde la participación ciudadana y la inclusión sean elementos transversales en el ejercicio diario de construcción de ciudad. Adicional a esto, esta visión también busca generar una armonía de convivencia entre el medio ambiente y el urbanismo mediante el fortalecimiento y eficiencia en la inversión pública y que esto tenga como resultado desarrollo social, económico y urbano equilibrado.

Este documento enfatiza en el trabajo llevado a cabo con los ciudadanos, mediante mesas de participación organizadas en las cinco localidades de la ciudad. Este ejercicio dio como resultado una serie de temas a priorizar, tales como el tener una ciudad más equitativa y conectada,

inversión en educación, destacando la importancia del bilingüismo, la importancia de trabajar por la vivienda digna y la seguridad los cuales fueron tenidos en cuenta a la hora de establecer las diferentes políticas y programas que el plan contiene.

- **Plan de Desarrollo del Atlántico 2020-2023**
Gobernación del Atlántico

Este documento tiene como objetivo mostrar los lineamientos, estrategias y políticas establecidas a partir de cuatro principales ejes temáticos: equidad, dignidad, bienestar e institucionalidad. Destaca la inclusión como mecanismo de participación y a su vez, el progreso como medio que permita sentar las bases para un desarrollo social y económico que tenga como finalidad el fortalecimiento del desarrollo familiar y empresarial.

Este plan de desarrollo tiene como visión territorial que para el año 2035 el departamento sea un territorio en donde el desarrollo social, económico, cultural, ambiental y territorial se prioricen en las diferentes políticas, programas y proyectos de orden departamental. Esto se quiere lograr tomando como base fundamental la promoción de la competitividad y la fuerza productiva departamental, teniendo en cuenta los sectores económicos más importantes para la economía, el turismo, la innovación y transparencia administrativa.

- **Plan de Competitividad del Atlántico 2035**
Gobernación del Atlántico – Sistema General de Regalías – Kairos Future – Centro de excelencia en sistemas de innovación-CESI

Este plan tiene como principal objetivo diseñar estrategias y lineamientos para generar un crecimiento económico basado en la construcción de un territorio inteligente. Dicho territorio se caracteriza por brindarle a sus ciudadanos una mejor calidad de vida en los ámbitos social, económico, ambiental y de bienestar individual, y, tiene como objetivo transversal llevar a cabo lo anterior mediante el incremento de la competitividad a través del uso de las tecnologías.

Este plan se desarrolla a partir de un ejercicio de benchmark que compara tanto el departamento del Atlántico como a Barranquilla con 11 territorios en términos de entorno inteligente, economía inteligente, ciudadanía inteligente, vida inteligente, gobierno y movilidad inteligentes para determinar cuál es el contexto y la posición en cual se encuentran. El ejercicio de comparación se lleva a cabo con ciudades como Miami, Ciudad de Panamá, Medellín, Santiago de Chile, Buenos Aires, Rio de Janeiro, Sevilla, Lisboa, Bilbao, Barcelona y Valencia y, es a partir de esta comparación que se generan programas y estrategias que tienen como objetivo mejorar y fortalecer el territorio en los aspectos anteriormente mencionados y, adicionalmente,

se mencionan algunas de las principales instituciones y actores que deberían hacer parte del proceso para lograr los objetivos establecidos.

- **Analítica de Clusters**

Cámara de Comercio de Barranquilla, diciembre 2021

Este documento contiene la caracterización de las empresas clúster en el departamento. Entre 2012 y 2020 el número de empresas clúster en el Atlántico creció a una tasa del 5.3% promedio anual, contrario al crecimiento al 2.0% de las empresas no clúster para el mismo periodo de tiempo. Lo anterior muestra que el tejido empresarial en el departamento viene creciendo de manera más dinámica en las actividades económicas calificadas como clúster, puesto que para 2012 representaban el 57% del tejido empresarial y en 2020 el 64%.

Las empresas clúster a destacar son el de turismo con una participación del 31%, alimentos 26% y espacios habitables 21%. De las empresas clúster el 91% son micro-negocios, pequeñas empresas 6%, medianas 2% y grandes 1%. Cabe resaltar, que estas empresas se encuentran mayormente concentradas en el Área Metropolitana de Barranquilla que comprende los municipios de Barranquilla, Soledad, Galapa, Puerto Colombia y Malambo. Adicionalmente, se generaron 227.000 empleos durante el 2020 por parte de las empresas clúster, de esta manera estas empresas concentran un 63% del total de los empleos en empresas del Atlántico, versus 49% que representan las empresas no clúster.

- **Anuario estadístico del Atlántico 2019**

Gobernación del Atlántico

Este documento contiene generalidades, aspectos históricos, geográficos y fichas territoriales de cada uno de los municipios pertenecientes al departamento. Dentro de estas fichas se establecen generalidades, aspectos de indicadores económicos, la participación e importancia de los sectores económicos en el territorio, perfiles demográficos e indicadores sociodemográficos. Además, contiene también indicadores relacionados con convivencia y seguridad tales como, por ejemplo, la tasa de homicidios, desaparecidos, muertes en accidentes de tránsito, entre otros, y el porcentaje de áreas de ecosistemas estratégicos presentes en el territorio.

Adicionalmente, muestra el PIB por departamento teniendo en cuenta los sectores y actividades económicas desde el año 2005 al 2018. Y así mismo, contiene dichas con aspectos demográficos del departamento del año 2018 al 2020 y finaliza con un capítulo sobre las finanzas públicas departamentales desde el 2010 al 2018.

- **Documento económico y social del Departamento del Atlántico 2018**
Cámara de Comercio de Barranquilla

Este documento está fundamentado en aspectos generales, indicadores sociales, aspectos económicos, competitividades y de empresa del entorno departamental y enfatiza en la actividad registral de empresas en el departamento. En términos generales, el documento muestra que, con respecto a indicadores sociales tanto de la ciudad de Barranquilla como del Departamento, para el año 2018 la cobertura de salud en el departamento fue del 96,7% sin embargo presenta problemas en cuestiones de calidad del servicio de salud.

Por otro lado, Barranquilla y el área metropolitana entre septiembre y noviembre de 2018 presentó una tasa de desempleo de 8,6% menos a la media del país que fue de 10,2%, no obstante, la informalidad sigue siendo alta en el departamento pues representa un 54,9%. En lo referente al tejido empresarial cabe resaltar que Barranquilla y Soledad captaron los mayores porcentajes en referencia al número de empresas (sociedades y personas naturales) nuevas o matriculadas en el departamento.

- **Análisis del Plan de Desarrollo Local Atlántico 2020-2023**
Observatorio de gobernabilidad local – Universidad del Norte

Este documento realiza un análisis profundo con respecto a la estructuración del plan de desarrollo del Atlántico teniendo en cuenta los ejes temáticos principales: equidad, dignidad, bienestar e institucionalidad, así mismo teniendo en cuenta los componentes, objetivos, estrategias y programas de cada uno de los ejes. Sin embargo, resalta que el plan de desarrollo es un documento muy completo y establece de manera clara y precisa el objetivo principal que es el desarrollo social del departamento a través de la inclusión, competitividad y capacidades productivas que a su vez favorezcan la innovación y la sostenibilidad ambiental, lo anterior sin olvidar, de fortalecer la confianza de los habitantes en las instituciones públicas.

El análisis concluye que el plan es coherente con las estrategias y programas que presenta para el mejoramiento de aspectos como la salud y la respuesta ante el aumento de la tasa de mortalidad por suicidio en el territorio, así como también el enfoque de inclusión de distintas poblaciones que históricamente han sido vulneradas. Como fortalezas destaca que el plan incluye los objetivos de desarrollo sostenible y las apuestas por seguir los lineamientos contenidos en el plan nacional de desarrollo, y, por otro lado, como debilidades destaca que el programa que tiene como objetivo impulsar la apropiación de las tecnologías de la información y las comunicaciones, en las metas e indicadores establecidos no se incluye a la población en general sino tiene en cuenta al sector empresarial e industrial.

- **Información estadística del departamento del Atlántico 2016-2021**

Centro de Información Turística de Colombia

Este documento muestra la información turística del departamento en términos de llegada de pasajeros, áreas internacionales, nacionales, visitantes extranjeros no residentes, entre otras categorías. Como aspectos clave a destacar, para 2019 llegaron al departamento aproximadamente 164.300 pasajeros áreas internacionales en vuelos regulares, para 2016 llegaron 1.276.000 pasajeros áreas nacionales en vuelos regulares; para 2018 los visitantes extranjeros no residentes fueron 70.900, estos datos fueron tomados en un periodo acumulado de enero a junio de cada año.

Por otro lado, para el 2017 se presentaron 4.289.800 pasajeros en salidas en el terminal de transporte terrestre y para 2019 se presentaron 773.000 prestadores de servicios turísticos activos en RNT. Los anteriores resultados fueron los más altos con respecto al periodo 2016 – 2021 y, cabe resaltar que estos resultados fueron afectados directamente por la pandemia de covid-19.

- **Boletín de indicadores socioeconómico, Barranquilla y Atlántico año corrido hasta agosto de 2021**

Pro Barranquilla – Fundesarrollo

Este documento muestra que, en el departamento las actividades económicas que tuvieron menor desempeño en producción y ventas reales fueron papel e imprentas y alimentos y bebidas, respectivamente, mientras que las maderas y los muebles fueron las actividades con mayor desempeño. Con respecto al mercado laboral, entre mayo y julio de 2021, la tasa de ocupación en el área metropolitana de barranquilla fue de 53,8% comparada con la tasa de ocupación nacional 51,2%; la tasa de desempleo fue de 10,8% en el área metropolitana y 14,8% a nivel país.

- **Agenda Departamental de Competitividad e Innovación del Atlántico 2019**

Cámara de Comercio de Barranquilla – Confecámaras – Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)- Comisión Regional de Competitividad e Innovación del Atlántico

Este documento es una herramienta para identificar y limitar los efectos de las fallas de mercado, gobierno y articulación para mejorar los niveles de productividad y competitividad, disminución de brechas de género, fortalecimiento del emprendimiento, entre otros. Así pues, este documento muestra que conforme a los indicadores del IDC 2019 el análisis de brechas arroja que de los 94 indicadores sólo 35 tienen una calificación baja, es decir el 37% de las

variables se encuentran en valores críticos o muy críticos. Mientras que, en el IDC 2018 el 49% de las variables se encontraron en estado crítico o muy crítico, esto pues representa una mejora en las variables de los pilares evaluados.

Las brechas que se presentan en el IDC se relacionan principalmente con los pilares de infraestructura, eficiencia de los mercados e instituciones. Sin embargo, cabe resaltar que para el IDC 2019 los pilares con mayores variables en estado muy crítico fueron infraestructura y sostenibilidad ambiental, mientras que en estado crítico se encuentran las variables de los pilares eficiencia de los mercados, educación superior e instituciones.

Por otro lado, en comparación con el IDC 2018 los pilares que presentaron mayores variables en estado crítico fueron producción de conocimiento y tecnología, producción creativa y sofisticación de negocios, y en estado muy crítico se encontraron los pilares de producción de conocimiento y tecnología y sofisticación de mercado. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo el departamento registra 51 brechas transversales, las cuales tienen relación directa en los niveles de competitividad y desarrollo departamental.

3.3 Principales hallazgos de la revisión de documentos

La revisión de documentos evidencian que la Agenda Departamental de Competitividad e Innovación, el Plan Departamental de Competitividad y el ejercicio de comparación entre la competitividad entre Barranquilla y el departamento, son los documentos que mencionan más variables del IDC en su contenido. Por un lado, puede evidenciarse que las variables con menos menciones en los documentos son aquellas pertenecientes al sub pilar del sistema financiero y tamaño del mercado y, del sub pilar sofisticación y diversificación.

Por otro lado, las variables que más se destacan después de realizarse este ejercicio de revisión documental son aquellas que pertenecen a los sub pilares de infraestructura, educación básica y media y entorno para los negocios, esto se relaciona directamente con los objetivos departamentales de convertirse en un territorio en donde la equidad y conectividad en términos de infraestructura física y de uso de tecnologías de la información y comunicación sean la base fundamental para el fortalecimiento del desarrollo social y empresarial en el departamento.

A continuación, se muestra una tabla que resume los principales hallazgos en los documentos relacionados con las variables del IDC 2022:

Documentos

1. Agenda Departamental de Competitividad e Innovación del Atlántico
2. Plan Departamental de Competitividad
3. Plan de Desarrollo de Barranquilla 2020-2023
4. Plan de Desarrollo del Atlántico 2020-2023
5. Analítica de clusters
6. Anuario estadístico del Atlántico
7. Documento económico y social del Departamento del Atlántico
8. Análisis del Plan de Desarrollo Local Atlántico 2020-2023
9. Perfiles económicos departamentales
10. Cruce índice departamental de competitividad e índice de competitividad de Barranquilla y Soledad

Tabla 5. Principales hallazgos de la revisión de documentos.

Pilares	Variables	Documentos										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
Infraestructura vial	Red vial primaria por cada 100.000 habitantes	x		x							x	3
	Red vial primaria por área		x								x	2
	Porcentaje de vías primarias en buen estado		x								x	2
	Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	x									x	2
	Red vial a cargo del departamento por área										x	1
	Porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado											0
Conectividad	Costo de transporte terrestre a mercado interno	x									x	2
	Costo de transporte terrestre a aduanas		x								x	2
Infraestructura TIC	Penetración de internet banda ancha fijo		x	x	x			x	x		x	6
	Ancho de banda de internet	x	x					x			x	4
Cobertura en educación	Cobertura neta en educación media			x	x			x	x		x	5
Calidad en educación	Puntaje pruebas Saber 11	x	x		x			x			x	5
	Puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales										x	1
	Docentes de colegios oficiales con posgrado										x	1
	Inversión en calidad de la educación básica y media	x									x	2
Cobertura en	Cobertura bruta en formación universitaria	x		x	x				x		x	5

educación superior	Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica				x				x		x	3
	Puntaje pruebas Saber Pro										x	1
	Dominio de segundo idioma			x							x	2
Trámites y competencia	Trámites										x	1
	Concentración en el sector secundario										x	1
	Concentración en el sector terciario										x	1
Dinámica empresarial	Tasa de registro empresarial		x	x		x		x			x	5
	Densidad empresarial	x	x			x		x			x	5
	Participación de medianas y grandes empresas					x		x			x	3
Sistema financiero	Cobertura de establecimiento financieros											0
	Inclusión financiera											0
Tamaño del mercado interno	Tamaño del mercado interno		x									1
Tamaño del mercado externo	Tamaño del mercado externo											0
	Grado de apertura comercial										x	1
Sofisticación y diversificación	Diversificación de mercados de destino de exportaciones										x	1
	Diversificación de la canasta exportadora		x								x	2
Investigación	Investigación de alta calidad		x								x	2
	Inversión en ACTI	x										1
	Productividad de la investigación científica										x	1
Registros de propiedad industrial	Patentes	x	x								x	3
	Modelos de utilidad										x	1
	Diseños industriales	x									x	2
	Marcas	x									x	2

Fuente: Elaboración propia.

4. Proceso de priorización de variables

El proceso de priorización de variables tiene como objetivo escoger dos variables que impactan de manera más significativa y directa el cierre de brechas de competitividad en el departamento. Este proceso tuvo dos momentos de selección, en primer lugar, se realizó una pre-priorización de variables por parte del equipo de Urban Pro basado en i) la Agenda de la CRCI; ii) los resultados de análisis de brechas de competitividad ; iii) documentos estratégicos proporcionados por la CRCI; en segundo lugar, a partir de esta revisión documental, se hizo la propuesta de variables pre-priorizadas a las CRCI que fue validada con las CRCI como se detalla a continuación.

4.1 Pre-priorización de variables

Con base en el ejercicio anterior, se convocó una reunión con los actores relevantes para el cierre de brechas de competitividad del departamento, el equipo de Urban Pro junto con los enlaces de la CRCI Atlántico y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. En esta reunión se presentó una propuesta de las variables pre priorizadas para ser validadas con los actores invitados a la mesa de trabajo, de esta manera, este ejercicio puede definirse como la base para la priorización de las variables más críticas sobre las cuales se trabajarán los planes de acción y operativos.

Para la pre-priorización y priorización de las variables se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de selección:

- **Injerencia CRCI:** Mide la capacidad/influencia que tiene la Comisión Regional de Competitividad e Innovación para incidir en la solución de la brecha.
- **Tiempo:** Horizonte temporal para la adecuada solución de la brecha.
- **Recursos:** Fuentes de financiación que garanticen la adecuada realización del plan.
- **Importancia de la variable en el cierre de Brechas de Competitividad:** Pertinencia de la variable en el trabajo del cierre de la brecha identificada.
- **Alineación:** Alineación con los instrumentos de planeación y documentos estratégicos.

Cabe resaltar que si bien el IDC 2022 evalúa el desempeño de 106 variables en cada uno de los departamento del país, las variables sobre las cuales se realizó la pre-priorización fueron 39. Aquellas pertenecientes a los pilares de eficiencia del mercado y sistema financiero, infraestructura y adopción TIC, innovación y dinámica empresarial y, educación media y superior. Lo anterior, debido a que las variables relacionadas con aspectos de salud, conectividad, infraestructura vial y TIC son variables que necesitan de inversiones mayores y

que la CRCI no presenta inherencia alguna puesto que dependen de niveles de gobierno superiores y dependen de la planeación y ejecución de políticas nacionales.

Teniendo en cuenta lo anterior, el desempeño y comportamiento de las variables del IDC 2022 para el departamento del Atlántico fueron los siguientes:

Tabla 6. Resultados IDC 2022.

Indicador	Análisis dinámico	Análisis estático	
	Clasificación	Diferencia de las tasas de crecimiento promedio respecto a la frontera (pp)	Diferencia respecto al promedio grupal por estructura (puntos del IDC)
Eficiencia del mercado y sistema financiero			
Trámites	Diverge	-3,906	2,287
Tamaño del mercado externo	Diverge	-0,328	-0,103
Tamaño del mercado interno	Diverge	-0,010	-1,068
Concentración en el sector secundario	Mantiene el paso	-	-0,066
Concentración en el sector terciario	Mantiene el paso	-	-0,655
Inclusión financiera	Converge	6,104	-1,541
Grado de apertura comercial	Converge	8,843	0,379
Cobertura de establecimientos financieros	Converge	10,899	-3,352
Infraestructura y adopción TIC			
Ancho de banda de internet	Diverge	-9,893	-0,462
Costo de transporte terrestre a aduanas	Diverge	-2,734	2,112
Porcentaje de vías primarias en buen estado	Diverge	-0,030	2,530
Red primaria por área	Converge	0,178	2,176
Penetración de internet banda ancha fijo	Converge	1,337	-1,608
Costo de transporte terrestre a mercado interno	Converge	3,120	0,982
Red vial primaria por cada 100.000 habitantes	Converge	6,836	-1,393
Porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado	Converge	68,375	1,513
Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	Converge	159,606	-1,995

Red vial a cargo del departamento por área	Converge	166,934	3,917
Innovación y dinámica empresarial			
Inversión en ACTI	Diverge	-40,414	-1,371
Productividad de la investigación científica	Diverge	-16,558	-1,937
Diversificación de mercados de destino de exportaciones	Diverge	-11,376	0,077
Participación de medianas y grandes empresas	Diverge	-0,033	-0,841
Marcas	Converge	1,997	-2,066
Densidad empresarial	Converge	4,454	0,156
Investigación de alta calidad	Converge	6,418	-0,685
Patentes	Converge	19,709	-1,776
Diversificación de la canasta exportadora	Converge	20,217	0,514
Tasa de registro empresarial	Converge	21,358	1,879
Modelos de utilidad	Converge	24,588	-1,727
Diseños industriales	Converge	26,469	-3,671
Educación media y superior			
Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	Diverge	-5,065	-1,550
Docentes de colegios oficiales con posgrado	Diverge	-1,593	-0,581
Cobertura neta en educación básica	Diverge	-0,524	-0,055
Puntaje pruebas Saber 11	Diverge	-0,319	-1,753
Puntaje pruebas Saber Pro	Diverge	-0,061	-1,150
Inversión en calidad de la educación básica y media	Mantiene el paso	-	-1,676
Cobertura bruta en formación universitaria	Converge	0,795	-0,288
Puntaje pruebas Saber 11 en colegios oficiales	Converge	0,811	-0,281
Dominio de segundo idioma	Converge	5,901	0,212

Fuente: Elaboración propia

Como consecuencia de lo anterior, en el proceso de pre-priorización de variables se tomaron en cuenta los objetivos, programas, proyectos e iniciativas propuestos desde la Agenda

Departamental de Competitividad e Innovación, los documentos estratégicos de planeación y los resultados de la metodología de medición de brechas de competitividad.

A partir de lo anterior, las variables pre-priorizadas fueron:

- Cobertura neta en educación media
- Puntaje pruebas Saber 11
- Participación de medianas y grandes empresas
- Patentes
- Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica
- Tamaño del mercado interno
- Productividad de la investigación científica

4.2 Taller de priorización de variables

Así pues, se convocó una mesa de trabajo con el fin de desarrollar el taller de priorización de variables, el 27 de mayo de 2022, el cual tuvo como objetivo la selección de las variables priorizadas a trabajar en el marco de esta consultoría, se contó con la participación de 14 personas representantes del sector académico, público y privado. Como resultado del ejercicio de calificación de variables, se escogieron las variables de participación de medianas y grandes empresas y cobertura bruta en formación técnica y tecnológica.

La metodología para la priorización de variables de las CRCI se compone de tres (3) momentos: contextualización, calificación de las variables y discusión y selección de variables.

4.2.1 Contextualización

Se contextualiza a los asistentes sobre los seis (6) criterios de priorización, las variables pre-priorizadas y una explicación detallada de cada variable que les permitiera hacer la votación de manera informada.

Se presentan a continuación los criterios de priorización:

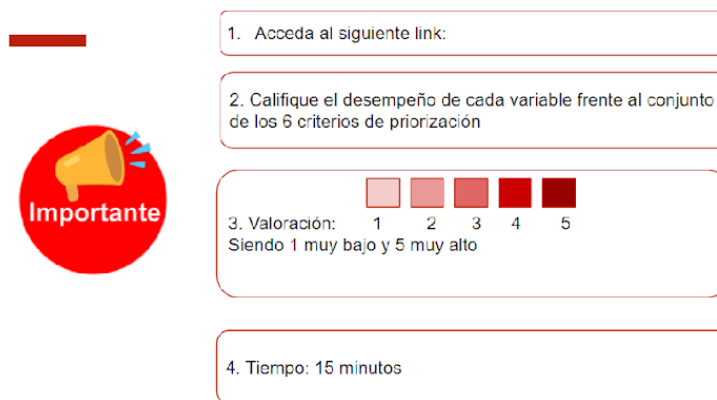
- Injerencia CRCI.
- Tiempo.
- Recursos.
- Importancia de la variable en el cierre de Brechas de Competitividad.
- Alineación.
- Competencia de las autoridades locales.

4.2.2 Calificación de variables

La calificación de las variables pre-priorizadas y validadas se sometieron a un proceso de calificación. Los asistentes a través de una encuesta interactiva, por medio de Google forms, teniendo en cuenta los seis (6) criterios de priorización tuvieron un tiempo de 15 minutos para diligenciar la encuesta.

En la gráfica a continuación podrán ver los puntos importantes de la dinámica de la calificación de variables.

Calificación



1. Acceda al siguiente link:
2. Califique el desempeño de cada variable frente al conjunto de los 6 criterios de priorización
3. Valoración: 1 2 3 4 5
Siendo 1 muy bajo y 5 muy alto
4. Tiempo: 15 minutos

En el siguiente [enlace](#) se pone a disposición la encuesta realizada a la CRCI Atlántico en el Taller de Priorización de variables.

4.2.3 Discusión y selección de variables

Después de terminado el tiempo para diligenciar la encuesta, se abre un espacio de discusión y selección de variables. Se proyectan los resultados generales y los resultados por tipo de actor para tener una discusión guiada por preguntas como ¿cuáles? ¿por qué? para hacer la selección de variables.

La siguiente ilustración muestra cómo se proyectan los resultados de la una votación:

Tabla 7. Respuestas totales recibidas por tipo de actor.

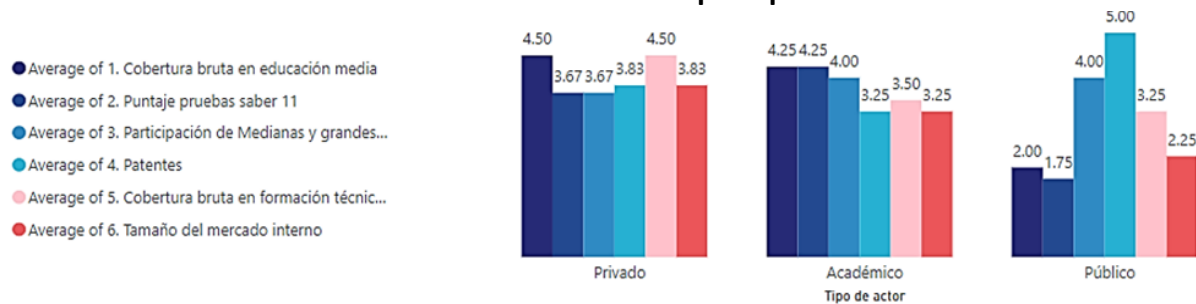
Respuestas por tipo de actor	
TOTAL, RESPUESTAS RECIBIDAS	14
RESPUESTAS DEL SECTOR PÚBLICO	4

RESPUESTAS DEL SECTOR PRIVADO	5
RESPUESTAS DEL SECTOR ACADÉMICO/OTROS	5

Fuente: Elaboración Propia.

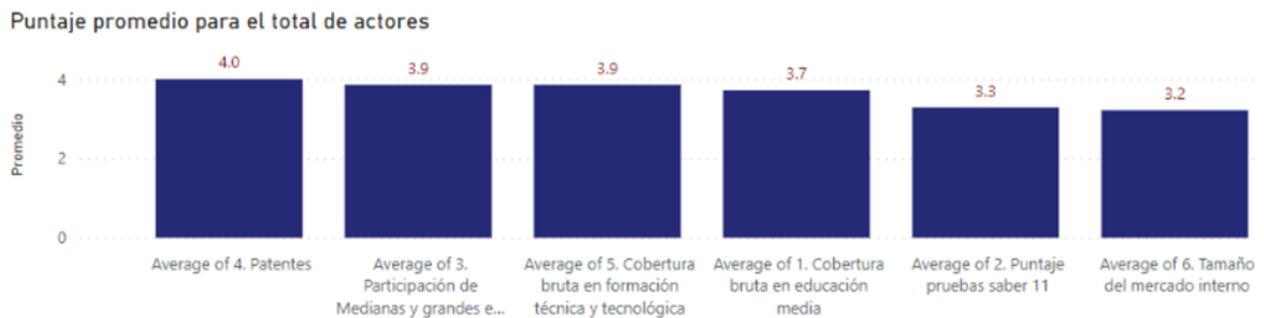
A continuación, se presentan las gráficas de los resultados obtenidos de manera general y por tipo de actor en el ejercicio.

Gráfico 9. Resultados por tipo de actor.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 10. Resultados totales. Puntaje promedio para el total de actores.



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados presentados por tipo de actor, se consignan con más claridad en la siguiente tabla:

Tabla 8. Priorización de variables por actor.

Privado	Académico	Público
<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura bruta en educación media • Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica 	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura bruta en educación media • Puntajes prueba Saber 11 	<ul style="list-style-type: none"> • Patentes • Participación de medianas y grandes empresas

Fuente: Elaboración propia

Con los resultados recibidos de las encuestas realizadas, el equipo de Urban Pro procedió a sistematizar los resultados, obteniendo así la priorización de las variables del departamento que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 9. Variables priorizadas

Variables priorizadas
1. Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica
2. Participación de medianas y grandes empresas.

Fuente: Elaboración propia.

4.2.4 Cronograma de reuniones

El trabajo con la CRCI Atlántico inició el 21 de abril de 2022 con la realización de la reunión introductoria de la consultoría de UrbanPro y terminó con la reunión de cierre realizada el 18 de agosto de 2022. A lo largo del proceso se realizaron 11 reuniones.

La siguiente tabla detalla las reuniones así:

Tabla 10. Cronograma de reuniones

Reunión	Fecha	Tema
Reunión 1	21/04/2022	Reunión Introductoria Consultoría UrbanPro - CRCI
Reunión 2	10/05/2022	Reunión de presentación de resultados de brechas
Reunión 3	20/05/2022	Solución de dudas sobre el visor de datos y presentación de resultados de la pre-priorización de variables
Reunión 4	27/05/2022	Priorización de variables
Reunión 5	14/06/2022	Primer taller variable 1 - Cobertura en formación técnica y tecnológica
Reunión 6	01/07/2022	Segundo taller variable 1 - Cobertura en formación técnica y tecnológica
Reunión 7	18/07/2022	Tercer taller variable 1 - Cobertura en formación técnica y tecnológica
Reunión 8	27/07/2022	Primer taller variable 2- Participación de medianas y grandes empresas

Reunión 9	29/07/2022	Segundo taller variable 2- Participación de medianas y grandes empresas
Reunión 10	04/08/2022	Tercer taller variable 2 - Participación de medianas y grandes empresas
Reunión 11	18/08/2022	Reunión final - cierre variables 1 y 2

Fuente: Elaboración propia

5. Plan de Acción y Plan Operativo

5.1 Variable 1: Cobertura en formación técnica y tecnológica

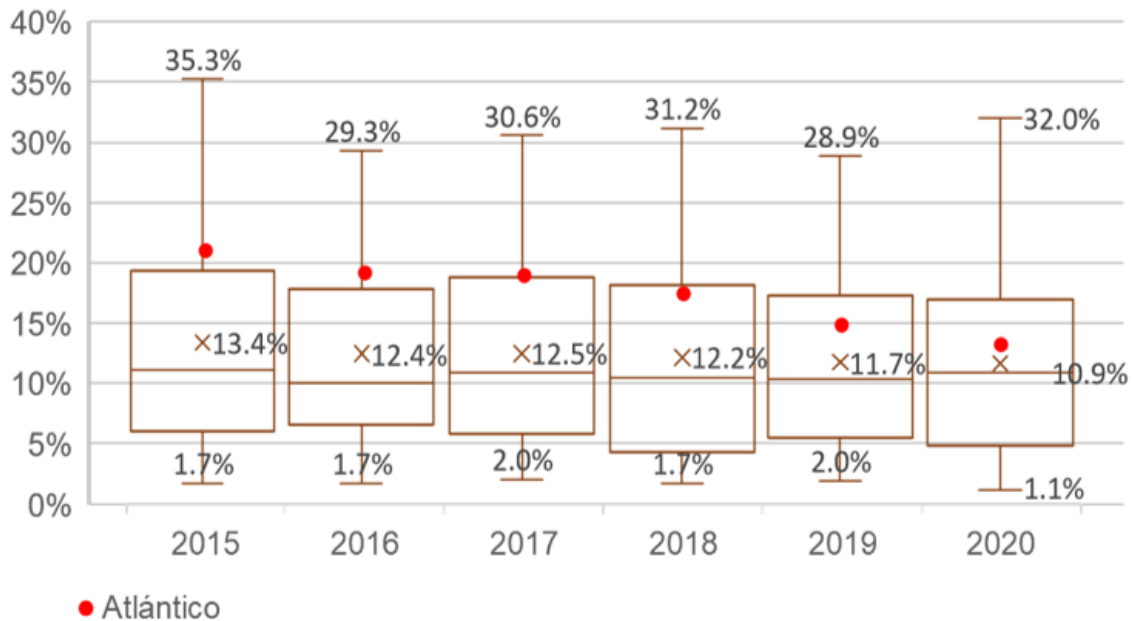
5.1.1 Definición y desempeño de la variable

Este indicador perteneciente al módulo de educación media y superior describe el número de personas matriculadas en programas de formación técnica y tecnológica en el departamento como porcentaje de la población total entre 17 y 21 años.

Para el cálculo se usa la base de datos de estudiantes matriculados por semestre, publicada por el SNIES. Se toma el semestre con mayor número de estudiantes matriculados, cuyo valor es dividido por la población estimada entre 17 y 21 años del departamento. Al ser una proporción, el indicador toma valores entre 0% y 100%, donde a medida que el indicador se acerca a 100%, se interpreta como una mayor cantidad de estudiantes matriculados en este tipo de educación.

El gráfico 11 muestra la comparación en la *cobertura bruta de la formación técnica y tecnológica* de Atlántico con respecto a los demás departamentos del país para los años 2015 al 2020. Se evidencia que el departamento muestra una tendencia negativa en esta variable, donde año a año hay caídas continuas. De igual manera, el indicador se ubicó en el cuarto cuartil (mejor 25%) entre 2015 y 2016, mientras que luego del 2017, descendió al tercer cuartil (entre el 50% y 75%), aún así, en todos los años estuvo por encima del promedio nacional.

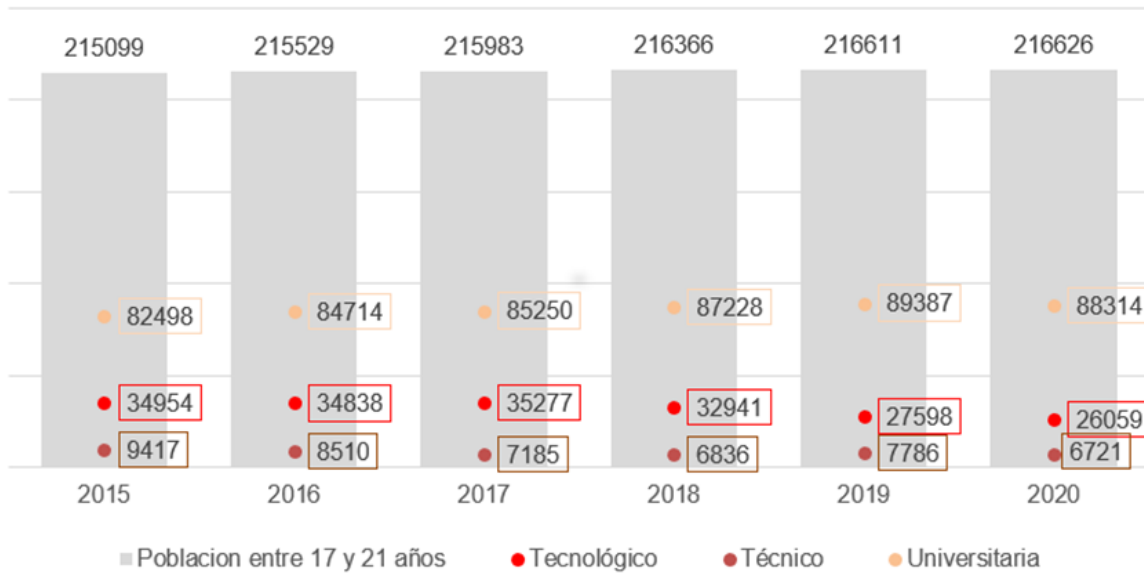
Gráfico 11. Comparación bruta de la tasa de cobertura en formación técnica y tecnológica, 2015-2020.



Fuente: Elaboración propia con base en datos del DANE y SNIES

Una visión más detallada del comportamiento decreciente del indicador se puede observar en el gráfico 12, este permite visualizar la evolución desde el 2015 al 2020 en cuanto a la cantidad de estudiantes matriculados en programas de pregrado, junto con la población entre 17 y 21 años del departamento. Así, se resalta que el total de matriculados en formación técnica y tecnológica ha disminuido en los últimos 5 años. En 2015 estaban matriculados 44.371 estudiantes en programas técnica y tecnológica, y en 2020 el número disminuyó a 31.283, de igual manera, los estudiantes en formación universitaria muestran incrementos paulatinos en el tiempo junto con la población entre 17 y 21 años.

Gráfico 12. Número de estudiantes matriculados por nivel y población estimada entre 17 y 21 años, 2015-2020.



Fuente: SNIES y DANE. Cálculos propios.

Siendo los programas tecnológicos los que reciben mayor cantidad de estudiantes técnica y tecnológica, la tabla 11 muestra el área del conocimiento donde se matriculan la mayoría de estos para Atlántico. Así, se evidencia que las dos áreas predominantes son economía, administración, contaduría y afines, e ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines. En este sentido, ambas en cada año, concentran más del 75% del total de estudiantes, se encuentra también que ingeniería y afines, ha venido ganando peso en este tipo de educación, pasando de 29,01 en 2015 a 39,37% en 2020. Un comportamiento similar sucede en formación técnica.

Tabla 11. Porcentaje de estudiantes matriculados en programas tecnológicos por área del conocimiento, 2015-2020

Área	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Economía Administración Contaduría y Afines	56,71%	57,15%	54,07%	51,34%	48,34%	45,70%
Ingeniería Arquitectura, Urbanismo y Afines	29,01%	28,58%	31,48%	32,76%	37,75%	39,37%
Ciencias de la Salud	5,65%	5,38%	5,14%	5,63%	5,20%	3,44%
Bellas Artes	5,08%	4,73%	4,62%	5,32%	4,82%	3,32%
Otras áreas	3,55%	4,16%	4,69%	4,95%	3,89%	8,17%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: SNIES, Cálculos propios.

Finalmente, la conclusión principal es que el indicador de cobertura en formación técnica y tecnológica ha venido desmejorando para el departamento de Atlántico dado la disminución de

estudiantes matriculados en programas técnica y tecnológica. Otros aspectos para destacar en este tipo de educación, es que la mayoría de los estudiantes en formación tecnológica se concentran en el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), mientras que, en técnica, hay menos proporción de estudiantes en un mismo plantel educativo.

De igual forma, la mayoría de los estudiantes técnica y tecnológica se forman en áreas relacionadas con economía, administración, contaduría y afines. Geográficamente, se ubican principalmente en Barranquilla, no obstante, otros municipios como Soledad y Sabanalarga han tomado más protagonismo en los últimos años.

5.1.2 Plan de Acción

El plan de acción se define como la hoja de ruta que contiene las líneas estratégicas, objetivos específicos y actividades para mejorar el desempeño de una variable y contribuir al cierre de brechas de competitividad y, es a través de la CRCI que los departamentos construyen acciones y estrategias encaminadas al cumplimiento de los objetivos establecidos. La capacidad de gestión de la CRCI del Atlántico es alta, y la buena y diversa participación de los diferentes actores permitió establecer que la dirección más adecuada para el desarrollo del plan era alinear la oferta educativa de programas de formación técnica y tecnológica con las demandas del mercado laboral actual y prospectivo.

En este sentido, el plan de acción construido responde en primer lugar, a la necesidad de evaluar las condiciones actuales de la formación técnica y tecnológica en el departamento en especial con respecto a la población entre 17 y 21 años. Para lo anterior, se propone realizar una caracterización histórica y prospectiva de la formación técnica y tecnológica en el Atlántico. La empleabilidad de los jóvenes que cursan un programa de formación técnica y tecnológica es una de las determinantes más importantes para mejorar en la variable. En este sentido, la discusión estuvo enfocada en alinear la oferta de programas de formación con la demanda laboral actual y potencial del departamento.

En segundo lugar, el plan busca identificar cuáles son las profesiones o capacidades más demandadas por el mercado laboral departamental en la actualidad y aquellas profesiones o conocimientos que serán determinantes para el futuro en el departamento de acuerdo con aspectos como las tendencias y proyecciones económicas, la globalización y la política del nuevo gobierno nacional.

En tercer lugar, se propone un empalme entre la caracterización histórica y prospectiva de la

formación técnica y tecnológica y la identificación de las profesiones o competencias más demandadas actualmente y en un futuro y para esto se propone el desarrollo de estrategias enfocadas a mejorar el desempeño de la variable a partir de la alineación de estas con las apuestas productivas del departamento con el fin de alinear la oferta de formación técnica y tecnológica con las demandas actuales y prospectivas del mercado laboral. Una de las estrategias propuestas es el fortalecimiento de la educación de secundaria a través de la creación de un semestre cero con el objetivo de nivelar los conocimientos de los estudiantes antes de entrar a los programas de formación técnica y tecnológica.

Finalmente se propone una revisión y seguimiento a las estrategias construidas a través de un calendario de actividades y reuniones que tienen como propósito generar indicadores que permitan medir los resultados de la implementación de estas teniendo en cuenta aspectos como aumento de número de estudiantes en programas de formación técnica y tecnológica, cobertura, apertura de instituciones que ofrezcan estos programas, cambios de pensum de las instituciones existentes, entre otros aspectos.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se presenta el plan de acción construido para la variable:

5.1.2.1. Plan de acción general

Tabla 12. Matriz indicativa plan de acción general variable 1 - Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica

Variable	Línea estratégica	Qué	Actores	Metas
Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	Diagnóstico de las necesidades actuales y proyectadas del mercado laboral – Agenda de estudios de brechas de capital humano para el Atlántico	Caracterizar los sectores económicos y el capital humano del departamento	Gobernación del Atlántico	Mejorar en 2 posiciones en el indicador en 3 años
		Realizar un estudio sobre la caracterización de la oferta y demanda laboral a través de la información disponible a nivel nacional y departamental	CRCI SENA	
	Diagnóstico de la formación técnica y tecnológica en el departamento	Caracterizar las Instituciones que ofrecen programas de formación técnica y tecnológica, los programas ofertados, y estudiantes matriculados	Secretarías de Desarrollo Económico locales Secretaría de Desarrollo Económico Departamental	
		Actividades de socialización	Cámara de Comercio de Barranquilla Observatorio de Educación del Caribe	

	Desarrollar estrategias para mejorar la cobertura en formación técnica y tecnológica con base en los diagnósticos	Crear y socializar estrategias para mejorar la posición en el indicador	Red de Observatorios Regionales del Mercado de Trabajo-ORMET Universidad del Norte Asociación de Instituciones Educativas de Educación Superior del Caribe-ASIESCA	
	Seguimiento y evaluación	Seguimiento a los indicadores y la gestión de los gobiernos locales, instituciones de formación técnica y tecnológica para la mejora en la cobertura de la formación técnica y tecnológica	Secretaría de Educación Departamental Secretarías de Educación locales Fundesarrollo	

Fuente: Elaboración propia

5.1.2.2. Plan de Acción detallado

Si bien el plan de acción general tiene como objetivo mostrar las líneas estratégicas y los objetivos específicos de cada una de estas, el plan de acción detallado busca precisar las acciones propuestas para el cumplimiento de la meta general del plan de acción.

Tabla 13. Plan de acción detallado variable 1 - Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Actores	Metas
Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	Diagnóstico de las necesidades actuales y proyectadas del mercado laboral – Agenda de estudios de brechas de capital humano para el Atlántico	Caracterizar los sectores económicos y el capital humano del departamento	1. La CRCI solicita la información sobre la pertinencia de la educación, los resultados de trabajo con mesas sectoriales, el observatorio laboral, el centro de oportunidades, la información de las bolsas de empleo, y las estadísticas más recientes con respecto a los nini's y construye un informe de análisis de las estadísticas.	Cámara de Comercio de Barranquilla CRCI Gobernación del Atlántico	1 Informe elaborado
			2. La CRCI y la Cámara de Comercio realizan una mesa de trabajo con los miembros de la Comisión Regional de Competitividad con el objetivo de analizar el estudio de brechas de capital humano de los principales sectores del departamento, regional, nacional e internacional: TIC, salud, espacios habitables y turismo.	AIESCA SENA Fundesarrollo	1 Mesa de trabajo realizada
			3. La CRCI elabora un informe con los hallazgos identificados a partir del estudio de brechas de capital humano y los análisis del SENA	Universidad del Norte Universidad del Atlántico ORMET	1 informe elaborado

		Realizar un estudio sobre la caracterización de la oferta y demanda laboral a través de la información disponible a nivel nacional y departamental	1. La CRCI y la Cámara de Comercio elaboran un estudio que contiene la caracterización de la oferta y demanda laboral según la información disponible a nivel departamental y nacional. (Base de datos DANE, observatorios, informes y estudios de la cámara de comercio)		1 Estudio elaborado	
			2. La CRCI elabora un Benchmark sobre el desempeño de la variable con las CRCI de los departamentos que lideran la mejor puntuación en la variable		1 Benchmark elaborado	
Diagnóstico de la formación técnica y tecnológica en el departamento	Caracterizar las Instituciones que ofrecen programas de formación técnica y tecnológica, los programas ofertados, y estudiantes matriculados		1. La CRCI solicita a la Secretaría de Educación departamental, instituciones académicas y entidades con oferta de programas técnicos y tecnológicos la información acerca de los programas de formación técnica y tecnológica activos (no mayor a 5 años) para realizar un informe de la evolución de la educación técnica y tecnológica en el departamento	Gobernación del Atlántico CRCI SENA	1 informe elaborado y socializado	
			2. La Secretaria de Educación, el observatorio de educación y la Uninorte elaboran un informe de caracterización de los estudiantes egresados y matriculados en los programas de formación en técnica y tecnológica con el fin de identificar, entre otras, sus condiciones económicas, líneas de conocimiento, nivel de experiencia profesional.		Secretarías de Desarrollo Económico locales Secretaria de Desarrollo Económico Departamental	1 informe elaborado y socializado
			3. La Secretaria de Educación y Fundesarrollo elaboran un informe que contenga el diagnóstico de las brechas socioeconómicas causadas por la pandemia del Covid19 y un análisis de las consecuencias relacionadas con las capacidades de aprendizaje de los estudiantes entre los 17 y 21 años actuales y prospectivas.		Observatorio de Educación del Caribe Red de Observatorios Regionales del Mercado de Trabajo-ORMET Universidad del Norte	1 informe elaborado y socializado
			Dentro de este informe estarán incluidos estrategias como la creación de un semestre 0 en los programas de formación técnica y tecnológica con la finalidad de nivelar conocimientos traídos de la educación secundaria.		Asociación de Instituciones Educativas de Educación Superior del Caribe-ASIESCA	
			4. La CRCI revisa los planes de desarrollo nacional, departamental y metropolitano con el fin de identificar la alineación entre estos planes y los programas de formación técnica y tecnológica	Secretaria de Educación Departamental Secretarías de Educación locales	1 documento de soporte de la revisión	

		Actividades de socialización	<p>1. La Secretaría de Educación departamental consolida un informe que contiene los principales hallazgos de las actividades realizadas anteriormente, con el fin de identificar los retos y oportunidades para los estudiantes y las instituciones educativas con respecto a la formación y los programas técnica y tecnológica en el departamento.</p> <p>Este informe será comunicado a las instituciones académicas, gremios empresariales a través de la CRCI con el fin de informar sobre las potencialidades y retos de la formación técnica y tecnológica en el departamento</p>		1 informe elaborado y socializado
			<p>2. La CRCI realiza un espacio virtual con los diferentes miembros de la Comisión, con el fin de exponer los principales hallazgos del diagnóstico frente a la educación técnica y tecnológica en el departamento.</p>		1 espacio virtual realizado
Desarrollar estrategias para mejorar la cobertura en formación técnica y tecnológica con base en los diagnósticos	Crear y socializar estrategias para mejorar la posición en el indicador	<p>1. La CRCI elabora un informe que contiene los principales hallazgos de los diagnósticos sobre los programas de formación técnica y tecnológica, la oferta y demanda laboral en cada uno de los sectores priorizado en el departamento</p>	<p>CRCI</p> <p>Gobernación del Atlántico</p> <p>Cámara de Comercio de Barranquilla</p> <p>SENA</p> <p>Empresarios</p> <p>Gremios empresariales</p>	1 informe elaborado	
		<p>2. La CRCI convoca a una mesa de trabajo a los diferentes actores públicos, privados y sectores relevantes para la variable con el fin de formular estrategias que conlleven a mejorar la posición del departamento en el indicador. Las estrategias formuladas en esta mesa de trabajo deberían estar alineadas con las apuestas productivas del departamento</p>		1 Mesa de trabajo realizada	
		<p>3. La CRCI crea mesas de trabajo (presenciales y/o virtuales) para socializar las acciones creadas anteriormente junto con los actores públicos y privados. Se deberán incluir a representantes de empresas y gremios productivos y las instituciones académicas.</p>		Mínimo 1 Mesa de trabajo realizada	
Seguimiento y evaluación	Seguimiento a los indicadores y la gestión de los gobiernos locales, instituciones de formación técnica y tecnológica para la mejora en la cobertura de la formación técnica y tecnológica	<p>1. La CRCI elabora un calendario de actividades con las reuniones y mesas de trabajo para darle seguimiento a los indicadores y estrategias construidas de los diferentes niveles de gobierno local y departamental</p>	<p>CRCI</p> <p>Instituciones Educativas</p> <p>Secretaria de Educación Departamental</p> <p>Secretaria de Educación de Barranquilla</p> <p>Gremios empresariales</p> <p>SENA</p>	1 Calendario de actividades elaborado	

			2. La CRCI elabora un informe anual con los principales resultados de la implementación de las estrategias. Este informe debería contener información sobre el alcance de las estrategias en cuanto a aumento de número de estudiantes en programas técnica y tecnológica, creación de nuevos programas, cambios de pensum de programas, apertura de nuevas instituciones que oferten este tipo de programas, cobertura, etc	ORMET Empresarios Cámara de Comercio de Barranquilla Gobernación del Atlántico	1 Informe elaborado
--	--	--	--	---	---------------------

Fuente: Elaboración propia

5.1.2.2.1 Cuantificación de la meta

De acuerdo con la problemática identificada y las discusiones llevadas a cabo en cada una de las mesas de trabajo realizadas con los actores y sectores invitados, se definió la siguiente meta para el departamento con respecto a la variable:

Tabla 14. Matriz indicativa de la meta definida variable 1 - Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica

Variable	Definición de la meta
Cobertura en formación técnica y tecnológica	En 3 años podamos mejorar 2 posiciones en el indicador

Fuente: Elaboración propia

5.1.3 Plan Operativo

Teniendo en cuenta el objetivo principal de la construcción del plan operativo, el cual es establecer metas específicas para cada uno de las actividades propuestas en el plan de acción en un plazo corto (diciembre 2022), mediano (diciembre 2023) y largo (diciembre 2024), lo anterior teniendo presente que estén alineados con los parámetros territoriales, se formula el siguiente plan operativo para la variable:

Tabla 15. Matriz indicativa del plan operativo variable 1 - Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Líder	Meta a Diciembre 2022	Meta a Diciembre 2023
Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	Diagnóstico de las necesidades actuales y proyectadas del mercado laboral – Agenda de estudios de brechas de capital humano para el Atlántico	Caracterizar los sectores económicos y el capital humano del departamento	1. La CRCI solicita la información sobre la pertinencia de la educación, los resultados de trabajo con mesas sectoriales, el observatorio laboral, el centro de oportunidades, la información de las bolsas de empleo, y las estadísticas más recientes con respecto a los nini's y construye un informe de análisis de las estadísticas.	CRCI	1 Informe elaborado	
			2. La CRCI y la Cámara de Comercio realizan una mesa de trabajo con los miembros de la Comisión Regional de Competitividad con el objetivo de analizar el Estudio de Brechas de Capital Humano de los principales sectores del departamento, regional, nacional e internacional: TIC, salud, espacios habitables y turismo.	CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla	1 Mesa de trabajo realizada	
			3. La CRCI elabora un informe con los hallazgos identificados a partir del estudio de brechas de capital humano y los análisis del SENA	CRCI	1 informe elaborado	
	Realizar un estudio sobre la caracterización de la oferta y demanda laboral a través de la información disponible a nivel nacional y departamental	1. La CRCI y la Cámara de Comercio elaboran un estudio que contiene la caracterización de la oferta y demanda laboral según la información disponible a nivel departamental y nacional. (Base de datos DANE, observatorios, informes y estudios de la Cámara de Comercio)	CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla	1 Estudio elaborado		
		2. La CRCI elabora un Benchmark sobre el desempeño de la variable con las CRCI de los departamentos que lideran la mejor puntuación en la variable	CRCI	1 Benchmark elaborado		
	Diagnóstico de la formación técnica y tecnológica en el departamento	Caracterizar las Instituciones que ofrecen programas de formación técnica y tecnológica, los programas ofertados, y estudiantes matriculados	1. La CRCI solicita a la Secretaría de Educación departamental, instituciones académicas y entidades con oferta de programas técnicos y tecnológicos la información acerca de los programas de formación técnica y tecnológica activos (no mayor a 5 años) para realizar un informe de la evolución de la educación técnica y tecnológica en el departamento Esta información deberá contener, entre otras, la caracterización de la demanda por tipo de programa (técnico, técnico profesional, tecnólogo), el número de estudiantes matriculados, la empleabilidad de los estudiantes según el tipo de programa, la duración promedio de un estudiante por programa.	CRCI		1 informe elaborado y socializado

			<p>2. La Secretaría de Educación, el observatorio de educación y la Uninorte elaboran un informe de caracterización de los estudiantes egresados y matriculados en los programas de formación en técnica y tecnológica con el fin de identificar, entre otras, sus condiciones económicas, líneas de conocimiento, nivel de experiencia profesional.</p>	<p>Secretaría de Educación Departamental Observatorio de Educación del Caribe Universidad del Norte</p>		<p>1 informe elaborado y socializado</p>
			<p>3. La Secretaría de Educación y Fundesarrollo elaboran un informe que contenga el diagnóstico de las brechas socioeconómicas causadas por la pandemia del Covid19 y un análisis de las consecuencias relacionadas con las capacidades de aprendizaje de los estudiantes entre los 17 y 21 años actuales y prospectivas.</p> <p>Dentro de este informe estarán incluidos estrategias como la creación de un semestre 0 en los programas de formación técnica y tecnológica con la finalidad de nivelar conocimientos traídos de la educación secundaria.</p>	<p>Secretaría de Educación Departamental Fundesarrollo</p>		<p>1 informe elaborado y socializado</p>
			<p>4. La CRCI revisa los planes de desarrollo nacional, departamental y metropolitano con el fin de identificar la alineación entre estos planes y los programas de formación técnica y tecnológica</p>	<p>CRCI</p>		<p>1 documento de soporte de la revisión</p>
		<p>Actividades de socialización</p>	<p>1. La Secretaría de Educación departamental consolida un informe que contiene los principales hallazgos de las actividades realizadas anteriormente, con el fin de identificar los retos y oportunidades para los estudiantes y las instituciones educativas con respecto a la formación y los programas técnica y tecnológica en el departamento.</p> <p>Este informe será comunicado a las instituciones académicas, gremios empresariales a través de la CRCI con el fin de informar sobre las potencialidades y retos de la formación técnica y tecnológica en el departamento</p>	<p>Secretaría de Educación Departamental</p>		<p>1 informe elaborado y socializado</p>
			<p>2. La CRCI realiza un espacio virtual con los diferentes miembros de la Comisión, con el fin de exponer los principales hallazgos del diagnóstico frente a la educación técnica y tecnológica en el departamento.</p>	<p>CRCI</p>		<p>1 espacio virtual realizado</p>

Desarrollar estrategias para mejorar la cobertura en formación técnica y tecnológica con base en los diagnósticos	Crear y socializar estrategias para mejorar la posición en el indicador	1. La CRCI elabora un informe que contiene los principales hallazgos de los diagnósticos sobre los programas de formación técnica y tecnológica, la oferta y demanda laboral en cada uno de los sectores priorizado en el departamento	CRCI		1 informe elaborado
		2. La CRCI convoca a una mesa de trabajo a los diferentes actores públicos, privados y sectores relevantes para la variable con el fin de formular estrategias que conlleven a mejorar la posición del departamento en el indicador. Las estrategias formuladas en esta mesa de trabajo deberían estar alineadas con las apuestas productivas del departamento	CRCI		1 Mesa de trabajo realizada
		3. La CRCI crea mesas de trabajo (presenciales y/o virtuales) para socializar las acciones creadas anteriormente junto con los actores públicos y privados. Se deberán incluir a representantes de empresas y gremios productivos y las instituciones académicas.	CRCI		Mínimo 1 Mesa de trabajo realizada
Seguimiento y evaluación	Seguimiento a los indicadores y la gestión de los gobiernos locales, instituciones de formación técnica y tecnológica para la mejora en la cobertura de la formación técnica y tecnológica	1. La CRCI elabora un calendario de actividades con las reuniones y mesas de trabajo para darle seguimiento a los indicadores y estrategias construidas de los diferentes niveles de gobierno local y departamental	CRCI		1 Calendario de actividades elaborado
		2. La CRCI elabora un informe anual con los principales resultados de la implementación de las estrategias. Este informe debería contener información sobre el alcance de las estrategias en cuanto a aumento de número de estudiantes en programas técnica y tecnológica, creación de nuevos programas, cambios de pensum de programas, apertura de nuevas instituciones que oferten este tipo de programas, cobertura, etc	CRCI		1 Informe elaborado

Fuente: Elaboración propia

5.1.3.1 Plan de Seguimiento

A partir del plan operativo se elabora el Plan de Seguimiento, el cual tiene como objetivo supervisar el avance de las acciones específicas de cada uno de los objetivos y líneas estratégicas propuestas con el fin de dar cumplimiento a la meta general, la cual es mejorar en dos posiciones en el indicador en 3 años. De esta manera, la CRCI Atlántico queda con la base de trabajo propuesta en el plan de acción y tiene como responsabilidad consolidar líneas de acción específicas con la finalidad de articular este plan con las metas y objetivos de la CRCI para cada uno de los años.

Tabla 16. Matriz indicativa del plan de seguimiento variable 1 - Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Líder	Fecha de inicio	Fecha de finalización
Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	Diagnóstico de las necesidades actuales y proyectadas del mercado laboral – Agenda de estudios de brechas de capital humano para el Atlántico	Caracterizar los sectores económicos y el capital humano del departamento	1. La CRCI solicita la información sobre la pertinencia de la educación, los resultados de trabajo con mesas sectoriales, el observatorio laboral, el centro de oportunidades, la información de las bolsas de empleo, y las estadísticas más recientes con respecto a los nini's y construye un informe de análisis de las estadísticas.	CRCI	5 de septiembre 2022	9 de septiembre 2022
			2. La CRCI y la Cámara de Comercio realizan una mesa de trabajo con los miembros de la Comisión Regional de Competitividad con el objetivo de analizar el Estudio de Brechas de Capital Humano de los principales sectores del departamento, regional, nacional e internacional: TIC, salud, espacios habitables y turismo.	CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla	12 de septiembre	30 de septiembre 2022
			3. La CRCI elabora un informe con los hallazgos identificados a partir del estudio de brechas de capital humano y los análisis del SENA	CRCI	19 de septiembre 2022	21 de octubre 2022
		Realizar un estudio sobre la caracterización de la oferta y demanda laboral a través de la información disponible a nivel nacional y departamental	1. La CRCI y la Cámara de Comercio elaboran un estudio que contiene la caracterización de la oferta y demanda laboral según la información disponible a nivel departamental y nacional. (Base de datos DANE, observatorios, informes y estudios de la Cámara de Comercio)	CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla	19 de septiembre 2022	30 de septiembre 2022
			2. La CRCI elabora un Benchmark sobre el desempeño de la variable con las CRCI de los departamentos que lideran la mejor puntuación en la variable	CRCI	3 de octubre 2022	14 de octubre 2022
		Diagnóstico de la formación técnica y tecnológica en el departamento	Caracterizar las Instituciones que ofrecen programas de formación técnica y tecnológica, los programas ofertados, y estudiantes matriculados	1. La CRCI solicita a la Sec. de educación departamental, instituciones académicas y entidades con oferta de programas técnicos y tecnológicos la información acerca de los programas de formación técnica y tecnológica activos (no mayor a 5 años) para realizar un informe de la evolución de la educación técnica y tecnológica en el departamento Esta información deberá contener, entre otras, la caracterización de la demanda por tipo de programa (técnico, técnico profesional, tecnólogo), el número de estudiantes matriculados, la empleabilidad de los estudiantes según el tipo de programa, la duración promedio de un estudiante por programa.	CRCI	17 de octubre 2022

			<p>2. La Secretaria de Educación, el observatorio de educación y la Uninorte elaboran un informe de caracterización de los estudiantes egresados y matriculados en los programas de formación en técnica y tecnológica con el fin de identificar, entre otras, sus condiciones económicas, líneas de conocimiento, nivel de experiencia profesional.</p>	Secretaría de Educación Departamental Observatorio de Educación del Caribe Universidad del Norte	24 octubre 2022	10 de noviembre 2022
			<p>3. La Secretaria de Educación y Fundesarrollo elaboran un informe que contenga el diagnóstico de las brechas socioeconómicas causadas por la pandemia del Covid19 y un análisis de las consecuencias relacionadas con las capacidades de aprendizaje de los estudiantes entre los 17 y 21 años actuales y prospectivas.</p> <p>Dentro de este informe estarán incluidos estrategias como la creación de un semestre 0 en los programas de formación técnica y tecnológica con la finalidad de nivelar conocimientos traídos de la educación secundaria.</p>	Secretaria de Educación Departamental Fundesarrollo	15 de noviembre 2022	18 de noviembre 2022
			<p>4. La CRCI revisa los planes de desarrollo nacional, departamental y metropolitano con el fin de identificar la alineación entre estos planes y los programas de formación técnica y tecnológica</p>	CRCI	18 de noviembre 2022	28 de noviembre 2022
		Actividades de socialización	<p>1. La Sec. de educación departamental consolida un informe que contiene los principales hallazgos de las actividades realizadas anteriormente, con el fin de identificar los retos y oportunidades para los estudiantes y las instituciones educativas con respecto a la formación y los programas técnica y tecnológica en el departamento.</p> <p>Este informe será comunicado a las instituciones académicas, gremios empresariales a través de la CRCI con el de informar sobre las potencialidades y retos de la formación técnica y tecnológica en el departamento</p>	Secretaría de Educación Departamental	14 de noviembre 2022	15 de diciembre 2022
			<p>2. La CRCI realiza un espacio virtual con los diferentes miembros de la Comisión, con el fin de exponer los principales hallazgos del diagnóstico frente a la educación técnica y tecnológica en el departamento.</p>	CRCI	3 de octubre 2022	28 de octubre 2022
			<p>1. La CRCI elabora un informe que contiene los principales hallazgos de los diagnósticos sobre los programas de formación técnica y tecnológica, la oferta y demanda laboral en cada uno de los sectores priorizado en el departamento</p>	CRCI	16 de enero 2023	31 de enero 2023

con base en los diagnósticos

el indicador

			2. La CRCI convoca a una mesa de trabajo a los diferentes actores públicos, privados y sectores relevantes para la variable con el fin de formular estrategias que conlleven a mejorar la posición del departamento en el indicador. Las estrategias formuladas en esta mesa de trabajo deberían estar alineadas con las apuestas productivas del departamento	CRCI	1 de febrero 2023	10 de febrero 2023
			3. La CRCI crea mesas de trabajo (presenciales y/o virtuales) para socializar las acciones creadas anteriormente junto con los actores públicos y privados. Se deberán incluir a representantes de empresas y gremios productivos y las instituciones académicas.	CRCI	13 de febrero 2023	28 de febrero 2023
	Seguimiento y evaluación	Seguimiento a los indicadores y la gestión de los gobiernos locales, instituciones de formación técnica y tecnológica para la mejora en la cobertura de la formación técnica y tecnológica	1. La CRCI elabora un calendario de actividades con las reuniones y mesas de trabajo para darle seguimiento a los indicadores y estrategias construidas de los diferentes niveles de gobierno local y departamental	CRCI	3 de abril 2023	4 de diciembre 2023
			2. La CRCI elabora un informe anual con los principales resultados de la implementación de las estrategias. Este informe debería contener información sobre el alcance de las estrategias en cuanto a aumento de número de estudiantes en programas técnica y tecnológica, creación de nuevos programas, cambios de pensum de programas, apertura de nuevas instituciones que oferten este tipo de programas, cobertura, etc	CRCI	1 de noviembre 2023	4 de diciembre 2023

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que uno de los principales comentarios de los participantes de la comisión en las diferentes mesas de trabajo fue la importancia de encontrar fuentes de financiación necesarias para financiar las actividades propuestas en el plan y ponerlas en marcha. En este sentido, la CRCI tiene como retos, en primer lugar, generar estrategias que permitan apalancar recursos para la realización de estrategias como el semestre cero, la cual plantea un semestre de nivelación académica para los estudiantes que salen de la educación media a la educación superior, en especial, a la formación técnica, técnica profesional y tecnológica.

En segundo lugar, encontrar fuentes de financiación para brindar un apoyo económico para los estudiantes en los momento de ingreso a la educación y para mantenerse estudiante, debido a que de acuerdo a lo discutido en las mesas de trabajo, esto es uno de los factores que más afectan la toma de decisión de los estudiantes entre entrar a la educación superior en programas de formación técnica y tecnológica o ingresar al mercado laboral sin capacidades y conocimientos adquiridos previamente en la educación superior.

En tercer lugar, generar la gestión de recursos desde las actividades ya plasmadas en el Plan de Desarrollo Departamental y de Barranquilla en la medida en que varias actividades del plan de acción complementan programas, proyectos e iniciativas de los planes de desarrollo departamental y local. Por último, tiene como reto la convocatoria de los diferentes actores y sectores relevantes para la variable a las mesas de trabajo y demás actividades establecidas en el plan de acción, puesto que al contar con diversa participación y apoyo de los actores involucrados en el proceso puede llegar a cumplir el plan construido con ellos mismos y pueda presentarse la mejora en el desempeño del departamento en la variable en los próximos 3 años.

Finalmente, con respecto a las expectativas de la implementación del plan, se espera que resulte en un aumento en los estudiantes matriculados en este tipo de programas de formación, que las instituciones educativas del departamento decidan alinear la oferta y contenido de sus programas con las necesidades actuales y futuras del departamento y, que las estrategias construidas para mejorar el desempeño de la variable sean beneficiosas para la mejora en la posición del departamento en la variable en los próximos años.

5.2 Variable 2: Participación de medianas y grandes empresas

5.2.1 Definición y desempeño de la variable

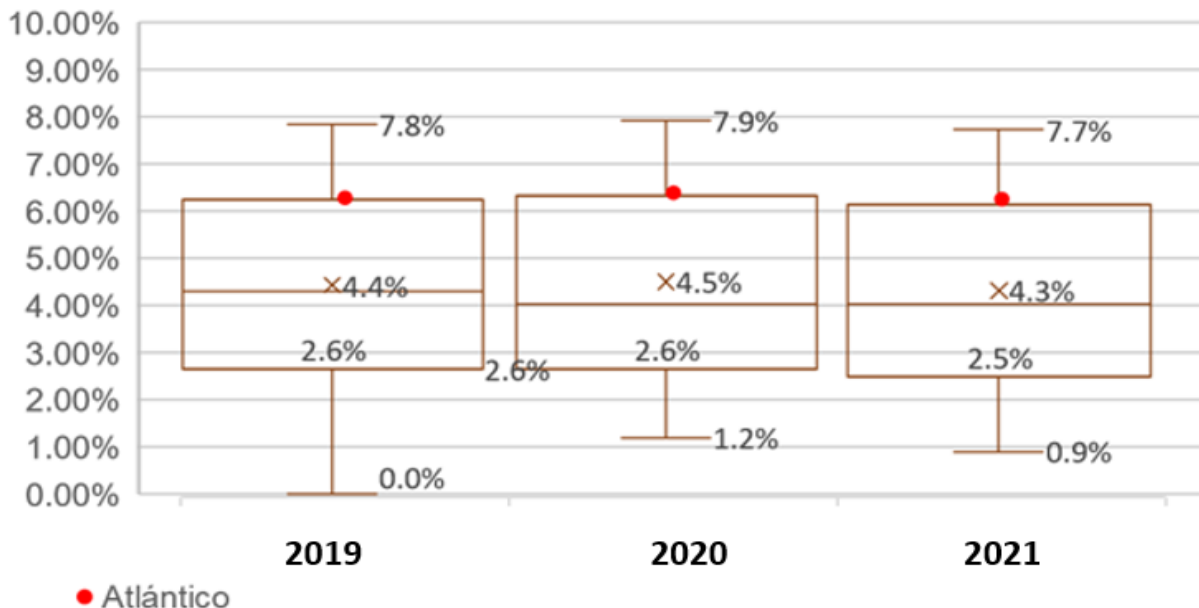
Este indicador hace parte del módulo de Innovación y dinámica empresarial. La variable se mide como la cantidad de sociedades empresariales medianas y grandes sobre el total de sociedades empresariales en el departamento. Para calcularlo, se clasifican las empresas por sus activos en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas; se seleccionan las de interés y se divide sobre el total de sociedades empresariales. La fuente para calcularlo son datos del IDC y de las Cámaras de comercio de Atlántico para los años 2017 a 2021.

El tamaño de las empresas se define según el valor total de sus activos. En este sentido, se tiene que: a) las microempresas son las firmas que tienen activos totales por un valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV), b) Las pequeñas son las que tienen activos totales entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.001) SMMLV, c) Las medianas son aquellas con activos entre cinco mil uno (5001) y treinta mil (30.000) SMMLV, y d) Las grandes se definen como aquellas que poseen activos por más de treinta mil (30.000) SMMLV.

La gráfica 13 permite visualizar la posición relativa del departamento de Atlántico respecto a los 33 departamentos del país junto con Bogotá, entre 2020 y 2022. Se evidencia que la participación medianas y grandes empresas para el departamento del Atlántico está por encima

del promedio nacional, y se ubica en el primer cuartil (mejor 25%) en todo el periodo de análisis, cercano al límite con segundo cuartil (entre el 50% y 75%). Así mismo, el promedio nacional ha permanecido relativamente estable, con un promedio de 4.4% para los tres años de referencia.

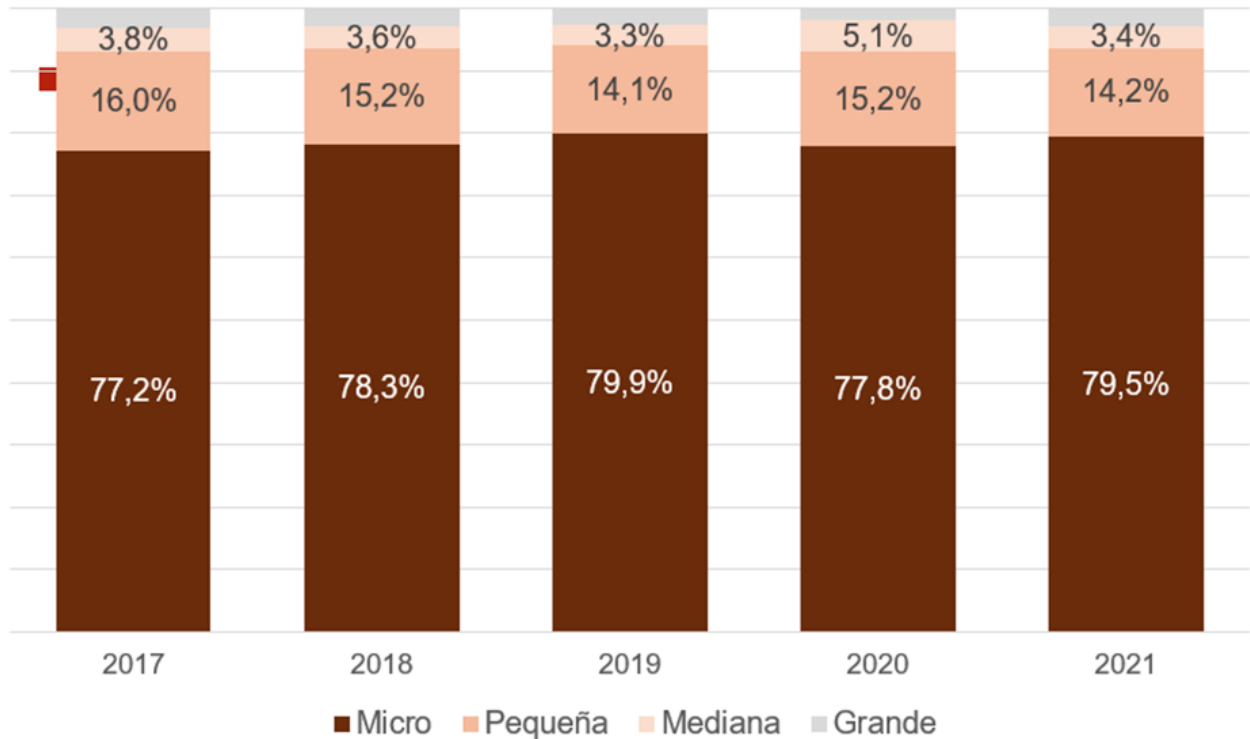
Gráfica 13. Comparación del indicador con el resto de departamentos



Fuente: Elaboración propia con datos del IDC 2022

La gráfica 14 se construye con datos de la Cámara de Comercio-CC de Atlántico y muestra la evolución de las empresas activas por tamaño entre 2017 y 2021. Se encuentra que la composición de las firmas ha permanecido relativamente constante y con leves fluctuaciones en el tiempo, siendo las microempresas el tipo de sociedades más frecuente en el departamento con una participación promedio de 78,54% en el periodo de análisis, en contraposición con las grandes empresas para el que fue de 2,7%. Por otra parte, el año donde más empresas grandes y medianas se reportaron fue el 2020 con 7% del total, destacándose la participación de las medianas empresas que creció 54,5% respecto al año anterior; mientras que el año 2019 fue el de menor participación para el que representaron un 6%.

Gráfica 14. Participación de las empresas según tamaño, Atlántico.



Fuente: Elaboración propia con datos de la CC de Atlántico

La tabla 17 permite hacer un análisis geográfico del tamaño de las firmas en el departamento del Atlántico en el tiempo. Se observa que no hay una relación directa entre la densidad poblacional y la concentración de grandes y medianas empresas en los municipios de Atlántico. Esto es, aunque Barranquilla es la ciudad del departamento con mayor cantidad de personas sobresale únicamente en la proporción de pequeñas empresas (15,2), mientras los municipios Galapa y Soledad tienen mayor concentración de grandes, medianas y microempresas, representando el 9.0%, 9.9% y 91,5% respectivamente. En contraposición, aunque el municipio de Soledad es el que mayor proporción de microempresas, comparativamente tiene menor cantidad de grandes (1.6%), medianas (1.3%) y pequeñas empresas (5.6%), y Galapa es el de menor relación de microempresas (67.5%).

Tabla 17. Tamaño de firma por municipio, 2021.

Municipios	Grande	Mediana	Pequeña	Micro	Total
Barranquilla	2,8%	3,6%	15,2%	78,4%	100,0%
Soledad	1,6%	1,3%	5,6%	91,5%	100,0%
Puerto Colombia	3,3%	3,3%	13,2%	80,1%	100,0%
Galapa	9,0%	9,9%	13,6%	67,5%	100,0%
Malambo	6,7%	3,4%	6,1%	83,7%	100,0%

Fuente: Elaboración propia con datos de la CC de Atlántico

La tabla 18 muestra la vocación empresarial del departamento desagregando el PIB departamental por sectores. Se evidencia que la actividad económica del departamento está diversificada, porque ningún sector individual tuvo una concentración superior al 25% sobre el PIB. Para el año 2020, los sectores que más aportaron al PIB departamental son Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas, transporte y almacenamiento, alojamiento y servicios de comida (19.0%); y administración pública y entidades estatales (16.9%). En contraposición, los sectores que tuvieron una contribución relativa más baja son las actividades inmobiliarias (8.1%) y las actividades profesionales, científicas y técnicas, actividades de servicios administrativos y de apoyo (7.5%).

Tabla 18. Participación de cada sector como proporción del PIB, 2021.

Actividades	2015	2016	2017	2018	2019	2020 ^P
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida	19,6%	20,0%	20,0%	20,7%	21,5%	19,0%
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación; actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales	14,3%	14,9%	15,3%	16,0%	16,9%	16,9%
Industrias manufactureras	16,8%	17,2%	16,6%	16,7%	17,1%	15,7%
Impuestos	9,8%	10,0%	10,1%	10,4%	10,8%	10,2%
Actividades inmobiliarias	7,0%	7,1%	7,3%	7,6%	7,9%	8,1%
Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo	7,6%	7,2%	7,2%	7,6%	7,9%	7,5%
Otros	24,9%	25,5%	26,4%	26,2%	26,1%	23,7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: DANE y cálculos propios, precios corrientes

Se concluye que la cantidad de firmas grandes y medianas como proporción del total para Atlántico ha permanecido con pocas variaciones en el tiempo. Así mismo, el departamento se ha ubicado en el primer cuartil a nivel nacional, ocupando la casilla 7 entre los 33 departamentos junto con Bogotá para el año 2022. Los datos de la CC también permiten evidenciar que hay menores variaciones en la composición empresarial para los municipios del departamento, por ejemplo, en Galapa las microempresas representan el 67.5% para el 2021, y en Soledad es el 91.5%. En cuanto a la vocación económica, los datos del DANE muestran que las actividades empresariales en el departamento no están fuertemente concentradas en un solo sector, sino que hay diversificación en los mismos.

5.2.2 Plan de Acción

El plan de acción se define como la hoja de ruta que contiene las líneas estratégicas, objetivos específicos y actividades para mejorar el desempeño de una variable y contribuir al cierre de brechas de competitividad y, es a través de la CRCI que los departamentos construyen acciones y estrategias encaminadas al cumplimiento de los objetivos establecidos. La capacidad de gestión de la CRCI del Atlántico es alta, y la participación de los diferentes actores permitió establecer que el camino más adecuado para el desarrollo del plan era alinear las apuestas del gobierno nacional y el departamento con las dinámicas empresariales y comerciales actuales y prospectivas de las empresas ubicadas en el territorio.

De esta manera, el plan de acción construido responde en primer lugar, a la necesidad de realizar un diagnóstico sobre las empresas activas en el departamento con la finalidad de identificar su localización y sector económico al que pertenecen, además de un análisis del ecosistema empresarial del departamento.

En segundo lugar, gestionar la participación de las empresas en los proyectos y programas de beneficio económico, no sin antes realizar una selección de empresas con potencialidad de crecimiento en corto y mediano plazo y la identificación de estos programas de escala nacional y departamental. En adición, revisar los planes de desarrollo departamental con el plan de gobierno del gobierno nacional entrante con el fin de generar estrategias que logren alinear las apuestas de ambos planes y generar un desarrollo económico importante en el territorio.

Por último, se propone un acompañamiento y seguimiento a las acciones construidas para promover el crecimiento de las empresas en el territorio y además, identificar cuáles otros tipo de empresa tienen potencial de crecimiento en el territorio y cuáles las estrategias que podrían construirse para atraer empresas de distintos sectores que fortalezcan el tejido empresarial y la

competitividad departamental.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se presenta el plan de acción construido para la variable:

5.2.2.1. Plan de Acción general

Tabla 19. Matriz indicativa plan de acción general variable 2 - Participación de medianas y grandes empresas.

Variable	Línea estratégica	Qué	Actores	Meta	
Participación de medianas y grandes empresas	Diagnóstico de las empresas activas en el departamento	Identificar las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas presentes en el departamento por tipo de empresa, localización y activos en los últimos 3 años	CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla Gremios empresariales Empresarios Red de Clústers Pro Barranquilla Alcaldía de Barranquilla Alcaldías municipales Gobernación del Atlántico Innpulsa ANDI MinCIT	Aumentar a 7% el total de empresas medianas y grandes en el departamento	
		Analizar el ecosistema empresarial del departamento			
		Identificar las necesidades de crecimiento para las empresas y estrategias de apoyo			
	Alineación de los planes de desarrollo nacional y departamental	Alinear el Plan de Desarrollo Nacional y Plan de Desarrollo Departamental			
		Actividades para la atracción de empresas con base en la política nacional y departamental			
	Gestión de la participación de las empresas del territorio en los proyectos y programas de beneficios económicos	Seleccionar las empresas con potencialidad de crecimiento en corto y mediano plazo			Subir 2 posiciones en el IDC
		Identificar los programas de beneficios económicos para las empresas del departamento (de escala nacional y departamental)			
	Acompañamiento y evaluación	Acompañar y dar seguimiento a las empresas seleccionadas			

Fuente: Elaboración propia

5.2.2.2. Plan de acción detallado

Si bien el plan de acción general tiene como objetivo mostrar las líneas estratégicas y los objetivos específicos de cada una de estas, el plan de acción detallado pretende precisar las

acciones propuestas para el cumplimiento de la meta general del plan de acción.

Tabla 20. Matriz indicativa plan de acción detallado variable 2 - Participación de medianas y grandes empresas.

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Actores	Meta
Participación de medianas y grandes empresas	Diagnóstico de las empresas activas en el departamento	Identificar las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas presentes en el departamento por tipo de empresa, localización y activos en los últimos 3 años	1. La Cámara de Comercio realiza un informe diagnóstico por tipo de empresa, tamaño, sector económico, activos, localización, entre otros, para los últimos 3 años.	CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla Gremios empresariales ANDI ProBarranquilla Gobernación del Atlántico	1 reporte del informe diagnóstico realizado
			2. La Cámara de Comercio realiza un diagnóstico sobre el sector y/o los sectores más importantes para la economía departamental con el fin de evaluar la manera en que pueden atraerse empresas de dichos sectores al territorio. Este diagnóstico puede incluir los clústers: TIC, salud, turismo y espacios habitables.		1 soporte del diagnóstico realizado
		Analizar el ecosistema empresarial del departamento	1. La CRCI realiza un análisis sobre las dinámicas del ecosistema empresarial del departamento y en el Área Metropolitana de Barranquilla. Este análisis debería contemplar entre otras cosas: 1. Potenciales economías de aglomeración en el territorio 2. Identificar los sectores económicos y nichos de mercado con potencial de crecimiento en el territorio 3. Sectores con mayor empleabilidad en el departamento 4. Relación y dinámicas económicas del departamento con los territorios aledaños	CRCI Pro Barranquilla Cámara de Comercio Gremios empresariales	1 reporte de análisis realizado
			2. La CRCI elabora un informe sobre los hallazgos del análisis del ecosistema empresarial en el departamento con el fin de identificar los retos y oportunidades para el crecimiento y fortalecimiento del tejido empresarial		1 informe elaborado

		Identificar las necesidades de crecimiento para las empresas y estrategias de apoyo	<p>1. La CRCI convoca a una mesa de trabajo a la Cámara de Comercio, Pro Barranquilla, gremios empresariales, clústers, Innpulsa y demás actores relevantes del ecosistema empresarial del departamento, con el objetivo de identificar cuáles son las necesidades de las empresas para crecer.</p> <p>Estas necesidades pueden evidenciarse, en especial, a partir de dos perspectivas:</p> <p>1) Gestión empresarial 2) Apertura a nuevos mercados</p>	<p>CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla Gremios empresariales ANDI Clústers ProBarranquilla Alcaldía de Barranquilla Alcaldías municipales Gobernación del Atlántico Innpulsa</p>	1 mesa de trabajo realizada
		2. La CRCI y la Cámara de Comercio crean estrategias para apoyar el crecimiento de las empresas a partir de las necesidades identificadas	1 soporte de las estrategias creadas		
		3. La CRCI y la Cámara de Comercio construyen un boletín informativo virtual que contiene las estrategias creadas con el fin de incentivar la participación y promoción de las mismas. Este boletín será enviado a través correo electrónico, whatsapp y otros canales de comunicación a los actores relevantes	1 boletín informativo creado		
Alineación de los planes de desarrollo nacional y departamental	Alinear el Plan de Desarrollo Nacional y Plan de Desarrollo Departamental	1. La CRCI hace una revisión al Plan de desarrollo del gobierno nacional entrante con el fin de identificar las principales apuestas en términos de competitividad, economía regional y comercio exterior. Un ejemplo de estas apuestas del gobierno nacional entrante es:	<ul style="list-style-type: none"> -Promover la reindustrialización del país -Crear programas de beneficios económicos a micro, pequeñas y medianas empresas -Fortalecimiento del comercio exterior -Funcionamiento de zonas francas -Turismo sostenible -Fábricas de productividad 	<p>CRCI Gobernación del Atlántico Cámara de Comercio</p>	1 reporte de revisión realizado
	Actividades para la atracción de empresas con base en la política nacional y departamental	1. Con base en la revisión anterior, la CRCI genera estrategias de alineación de las apuestas del gobierno nacional con las apuestas productivas departamentales.	Estas estrategias pueden estar encaminadas a la construcción de una política de desarrollo económico que propenda por potencializar la economía y competitividad departamental.		1 Reporte de estrategias construidas

			<p>2. La CRCI y la Cámara de Comercio convocan a mesas de trabajo a los empresarios de distintos sectores en el departamento con la finalidad de generar acciones con ellos y de esta manera de lograr que las empresas puedan acceder a beneficios del gobierno nacional que vayan en línea con las apuestas identificadas</p>		1 mesa de trabajo realizada
			<p>3. La CRCI genera estrategias encaminadas a potencializar las zonas francas del departamento como atracción de nuevas empresas en el territorio y de esta manera fortalecer el ecosistema empresarial del departamento</p>		1 reporte de estrategias construidas
Gestión de la participación de las empresas del territorio en los proyectos y programas de beneficios económicos	Seleccionar las empresas con potencialidad de crecimiento en corto y mediano plazo	<p>1. La CRCI y la Cámara Comercio realizan una selección de las empresas con potencialidad de crecimiento en el departamento en el corto y mediano plazo. Esta selección puede partir de los activos registrados en el último año, tamaño de la empresa, sector económico, entre otros.</p> <p>Es fundamental que dentro del análisis se realice un apartado acerca de los potenciales "Unicornios" o empresas con potencial de rápido crecimiento constante. Un ejemplo de esto pueden ser empresas de base tecnológica</p>	<p>CRCI Cámara de Comercio ANDI Gremios Empresariales Gobernación del Atlántico MinCIT Innpulsa Pro Barranquilla</p>	1 reporte de empresas seleccionadas realizado	
		<p>2. La CRCI consolida una base de datos que contiene la información de las empresas seleccionadas previamente</p>		1 Base de datos consolidada	
	Identificar los programas de beneficios económicos para las empresas del departamento (de escala nacional y departamental)	<p>1. La CRCI hace un diagnóstico y revisión de programas de inversión, acompañamiento y apoyo para las empresas y/o sectores económicos previamente identificados.</p> <p>En específico, se deberán priorizar los programas de apoyo a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La apertura de nuevos mercados. 2. La inversión y soporte en gestión administrativa para el apoyo en el crecimiento empresarial 	<p>CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla Representantes de gremios empresariales</p>	1 soporte del diagnóstico realizado	
		<p>2. La CRCI consolida un repositorio en línea (google drive) en donde se encuentren los diferentes proyectos, programas y/o convocatorias para la participación de las empresas, incluyendo programas del nivel nacional y departamental que incluya los nuevos documentos de planificación e inversión de recursos</p>		1 repositorio en línea realizado	
		<p>3. La CRCI realiza una reunión interna para generar la estrategia de participación de las empresas seleccionadas en los proyectos con base en las inversiones del Gobierno Nacional y los departamentos</p>		1 Reunión realizada	

			4. La CRCI convoca a mesas de trabajo a los representantes de gremios empresariales para planificar la manera de su participación en los programas y/o convocatorias		Mínimo 1 mesa de trabajo realizada
Acompañamiento y evaluación	Acompañar y dar seguimiento a las empresas seleccionadas		1. La CRCI realiza un balance de la gestión realizada luego del primer año, incluyendo (número de aplicaciones a programas y convocatorias, número de empresas que aplicaron, y seguimiento a los activos de las empresas)	CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla Red de Clústers Gremios empresariales ProBarranquilla	1 reporte de la gestión realizado
			2. La CRCI da seguimiento a las empresas y startups con potencialidad de crecimiento en el departamento con el objetivo de obtener una mejora de estas en un plazo de 2 años		1 soporte de los seguimientos realizados
			4. A los dos años de iniciado el proceso, la CRCI elabora un informe de la gestión del plan con los sectores empresariales beneficios (incluyendo número de empresas que aumentaron los activos, cuáles se mantuvieron, el porcentaje de variación con los activos)		1 informe realizado

Fuente: Elaboración propia

5.2.2.2.1 Cuantificación de la meta

De acuerdo con la problemática identificada y las discusiones llevadas a cabo en cada una de las mesas de trabajo realizadas con los actores y sectores invitados, se definió la siguiente meta para el departamento con respecto a la variable:

Tabla 21. Matriz indicativa cuantificación de la meta variable 2 - Participación de medianas y grandes empresas.

Variable	Definición de la meta
Participación de medianas y grandes empresas	Aumentar a 7% el total de empresas medianas y grandes en el departamento Subir 2 posiciones en el IDC

Fuente: Elaboración propia

5.2.3 Plan operativo

Teniendo en cuenta el objetivo principal de la construcción del plan operativo, el cual es establecer metas específicas para cada uno de las actividades propuestas en el plan de acción en un plazo corto (diciembre 2022), mediano (diciembre 2023) y largo (diciembre 2024), lo anterior teniendo presente que estén alineados con los parámetros territoriales, se formula el siguiente plan operativo para la variable:

Tabla 22. Matriz indicativa plan operativo variable 2 - Participación de medianas y grandes empresas.

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Líder	Meta a Diciembre 2022	Meta a Diciembre 2023	Meta a Diciembre 2024
Participación de medianas y grandes empresas	Diagnóstico de las empresas activas en el departamento	Identificar las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas presentes en el departamento por tipo de empresa, localización y activos en los últimos 3 años	1. La Cámara de Comercio realiza un informe diagnóstico por tipo de empresa, tamaño, sector económico, activos, localización, entre otros, para los últimos 3 años.	Cámara de Comercio de Barranquilla	1 reporte del informe diagnóstico o realizado		
			2. La Cámara de Comercio realiza un diagnóstico sobre el sector y/o los sectores más importantes para la economía departamental con el fin de evaluar la manera en que pueden atraerse empresas de dichos sectores al territorio. Este diagnóstico puede incluir los clústers: TIC, salud, turismo y espacios habitables.	Cámara de Comercio de Barranquilla	1 soporte del diagnóstico o realizado		
		Analizar el ecosistema empresarial del departamento	1. La CRCI realiza un análisis sobre las dinámicas del ecosistema empresarial del departamento y en el Área Metropolitana de Barranquilla. Este análisis debería contemplar entre otras cosas: 1. Potenciales economías de aglomeración en el territorio 2. Identificar los sectores económicos y nichos de mercado con potencial de crecimiento en el territorio 3. Sectores con mayor empleabilidad en el departamento 4. Relación y dinámicas económicas del departamento con los territorios aledaños	CRCI	1 reporte de análisis realizado		
			2. La CRCI elabora un informe sobre los hallazgos del análisis del ecosistema empresarial en el departamento con el fin de identificar los retos y oportunidades para el crecimiento y fortalecimiento del tejido empresarial	CRCI	1 informe elaborado		

	Identificar las necesidades de crecimiento para las empresas y estrategias de apoyo	<p>1. La CRCI convoca a una mesa de trabajo a la Cámara de Comercio, Pro Barranquilla, gremios empresariales, clústers, Innpulsa y demás actores relevantes del ecosistema empresarial del departamento, con el objetivo de identificar cuáles son las necesidades de las empresas para crecer.</p> <p>Estas necesidades pueden evidenciarse, en especial, a partir de dos perspectivas: 1) Gestión Empresarial 2) apertura a nuevos mercados</p>	CRCI	1 mesa de trabajo realizada			
		<p>2. La CRCI y la Cámara de Comercio crean estrategias para apoyar el crecimiento de las empresas a partir de las necesidades identificadas</p>	CRCI	1 soporte de las estrategias creadas			
		<p>3. La CRCI y la Cámara de Comercio construyen un boletín informativo virtual que contiene las estrategias creadas con el fin de incentivar la participación y promoción de las mismas. Este boletín será enviado a través correo electrónico, whatsapp y otros canales de comunicación a los actores relevantes</p>	CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla	1 boletín informativo creado			
	Alineación de los planes de desarrollo nacional y departamental	Alinear el Plan de Desarrollo Nacional y Plan de Desarrollo Departamental	<p>1. La CRCI hace una revisión al Plan de desarrollo del gobierno nacional entrante con el fin de identificar las principales apuestas en términos de competitividad y economía regional. Un ejemplo de estas apuestas del gobierno nacional entrante es:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Promover la reindustrialización del país -Crear programas de beneficios económicos a micro, pequeñas y medianas empresas -Fortalecimiento del comercio exterior -Funcionamiento de zonas francas -Turismo sostenible -Fábricas de productividad 	CRCI	1 reporte de revisión realizado		
		Actividades para la atracción de empresas con base en la política nacional y departamental	<p>1. Con base en la revisión anterior, la CRCI genera estrategias de alineación de las apuestas del gobierno nacional con las apuestas productivas departamentales.</p> <p>Estas estrategias pueden estar encaminadas a la construcción de una política de desarrollo económico que propenda por potencializar la economía y competitividad departamental.</p>	CRCI	1 Reporte de estrategias construidas		
		<p>2. La CRCI y la Cámara de Comercio convocan a mesas de trabajo a los empresarios de distintos sectores en el departamento con la finalidad de generar acciones con ellos y de esta manera de lograr que las empresas puedan acceder a beneficios del gobierno nacional que vayan en línea con las apuestas identificadas</p> <p>3. La CRCI genera estrategias encaminadas a potencializar las zonas francas del departamento como atracción de nuevas empresas en el territorio y de esta manera fortalecer el ecosistema empresarial del departamento</p>	CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla	1 mesa de trabajo realizada			
			CRCI	1 reporte de estrategias construidas			

	<p>Gestión de la participación de las empresas del territorio en los proyectos y programas de beneficios económicos</p>	<p>Seleccionar las empresas con potencialidad de crecimiento en corto y mediano plazo</p>	<p>1. La CRCI y la Cámara Comercio realizan una selección de las empresas con potencialidad de crecimiento en el departamento en el corto y mediano plazo. Esta selección puede partir de los activos registrados en el último año, tamaño de la empresa, sector económico, entre otros.</p> <p>Es fundamental que dentro del análisis se realice un apartado acerca de los potenciales "Unicornios" o empresas con potencial de rápido crecimiento constante. Un ejemplo de esto pueden ser empresas de base tecnológica</p>	<p>CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla</p>		<p>1 reporte de empresas seleccionadas realizado</p>		
			<p>2. La CRCI consolida una base de datos que contiene la información de las empresas seleccionadas previamente</p>	<p>CRCI</p>		<p>1 Base de datos consolidada</p>		
		<p>Identificar los programas de beneficios económicos para las empresas del departamento (de escala nacional y departamental)</p>	<p>1. La CRCI hace un diagnóstico y revisión de programas de inversión, acompañamiento y apoyo para las empresas y/o sectores económicos previamente identificados.</p> <p>En específico, se deberán priorizar los programas de apoyo a:</p> <p>1. La apertura de nuevos mercados. 2. La inversión y soporte en gestión administrativa para el apoyo en el crecimiento empresarial</p>	<p>CRCI</p>		<p>1 soporte del diagnóstico realizado</p>		
			<p>2. La CRCI consolida un repositorio en línea (google drive) en donde se encuentren los diferentes proyectos, programas y/o convocatorias para la participación de las empresas, incluyendo programas del nivel nacional y departamental que incluya los nuevos documentos de planificación e inversión de recursos</p>	<p>CRCI</p>		<p>1 repositorio en línea realizado</p>		
			<p>3. La CRCI realiza una reunión interna para generar la estrategia de participación de las empresas seleccionadas en los proyectos con base en las inversiones del Gobierno Nacional y los departamentos</p>	<p>CRCI</p>		<p>1 Reunión realizada</p>		
			<p>4. La CRCI convoca a mesas de trabajo a los representantes de gremios empresariales para planificar la manera de su participación en los programas y/o convocatorias</p>	<p>CRCI</p>		<p>Mínimo 1 mesa de trabajo realizada</p>		
		<p>Acompañamiento y evaluación</p>	<p>Acompañar y dar seguimiento a las empresas seleccionadas</p>	<p>1. La CRCI realiza un balance de la gestión realizada luego del primer año, incluyendo (número de aplicaciones a programas y convocatorias, número de empresas que aplicaron, y seguimiento a los activos de las empresas)</p>	<p>CRCI</p>		<p>1 reporte de la gestión realizado</p>	
				<p>2. La CRCI da seguimiento a las empresas y startups con potencialidad de crecimiento en el departamento con el objetivo de obtener una mejora de estas en un plazo de 2 años</p>	<p>CRCI</p>		<p>1 soporte de los seguimientos realizados</p>	

			4. A los dos años de iniciado el proceso, la CRCI elabora un informe de la gestión del plan con los sectores empresariales beneficios (incluyendo número de empresas que aumentaron los activos, cuáles se mantuvieron, el porcentaje de variación con los activos)	CRCI			1 informe realizado
--	--	--	---	------	--	--	---------------------

Fuente: Elaboración propia

5.2.3.1 Plan de seguimiento

A partir del plan operativo se elabora el plan de seguimiento, el cual tiene como objetivo supervisar el avance de las acciones específicas de cada uno de los objetivos y líneas estratégicas propuestas con el fin de dar cumplimiento a la meta general, la cual es aumentar a 7% el total de empresas medianas y grandes en el departamento, lo que traduce en subir 2 posiciones en el IDC. De esta manera, la CRCI Atlántico queda con la base de trabajo en el plan de acción y tiene como responsabilidad consolidar líneas de acción que conlleven a articular las metas y objetivos de la CRCI para cada uno de los años siguientes.

Tabla 23. Matriz indicativa plan de seguimiento variable 2 - Participación de medianas y grandes empresas.

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Actores	Fecha de inicio	Fecha de finalización
Participación de medianas y grandes empresas	Diagnóstico de las empresas activas en el departamento	Identificar las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas presentes en el departamento por tipo de empresa, localización y activos en los últimos 3 años	1. La Cámara de Comercio realiza un informe diagnóstico por tipo de empresa, tamaño, sector económico, activos, localización, entre otros, para los últimos 3 años.	Cámara de Comercio de Barranquilla	5 de septiembre 2022	16 de septiembre 2022
			2. La Cámara de Comercio realiza un diagnóstico sobre el sector y/o los sectores más importantes para la economía departamental con el fin de evaluar la manera en que pueden atraerse empresas de dichos sectores al territorio. Este diagnóstico puede incluir los clústers: TIC, salud, turismo y espacios habitables.	Cámara de Comercio de Barranquilla	5 de septiembre 2022	16 de septiembre 2022
		Analizar el ecosistema empresarial del departamento	1. La CRCI realiza un análisis sobre las dinámicas del ecosistema empresarial del departamento y en el Área Metropolitana de Barranquilla. Este análisis debería contemplar entre otras cosas: 1. Potenciales economías de aglomeración en el territorio 2. Identificar los sectores económicos y nichos de mercado con potencial de crecimiento en el	CRCI	16 de septiembre 2022	23 de septiembre 2022

		territorio 3. Sectores con mayor empleabilidad en el departamento 4. Relación y dinámicas económicas del departamento con los territorios aledaños			
		2. La CRCI elabora un informe sobre los hallazgos del análisis del ecosistema empresarial en el departamento con el fin de identificar los retos y oportunidades para el crecimiento y fortalecimiento del tejido empresarial	CRCI	23 de septiembre 2022	30 de septiembre 2022
	Identificar las necesidades de crecimiento para las empresas y estrategias de apoyo	1. La CRCI convoca a una mesa de trabajo a la Cámara de Comercio, Pro Barranquilla, gremios empresariales, clústers, Innpulsa y demás actores relevantes del ecosistema empresarial del departamento, con el objetivo de identificar cuáles son las necesidades de las empresas para crecer. Estas necesidades pueden evidenciarse, en especial, a partir de dos perspectivas: 1) Gestión Empresarial 2) apertura a nuevos mercados	CRCI	30 de septiembre 2022	10 de octubre 2022
		2. La CRCI y la Cámara de Comercio crean estrategias para apoyar el crecimiento de las empresas a partir de las necesidades identificadas	CRCI	10 de octubre 2022	20 de octubre 2022
		3. La CRCI y la Cámara de Comercio construyen un boletín informativo virtual que contiene las estrategias creadas con el fin de incentivar la participación y promoción de las mismas. Este boletín será enviado a través correo electrónico, whatsapp y otros canales de comunicación a los actores relevantes	CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla	20 de octubre 2022	28 de octubre 2022
	Alineación de los planes de desarrollo nacional y departamental	1. La CRCI hace una revisión al Plan de desarrollo del gobierno nacional entrante con el fin de identificar las principales apuestas en términos de competitividad y economía regional. Un ejemplo de estas apuestas del gobierno nacional entrante es: -Promover la reindustrialización del país -Crear programas de beneficios económicos a micro, pequeñas y medianas empresas -Fortalecimiento del comercio exterior -Funcionamiento de zonas francas -Turismo sostenible -Fábricas de productividad	CRCI	31 de octubre 2022	11 de noviembre 2022
		Actividades para la atracción de empresas con base en la política nacional y	1. Con base en la revisión anterior, la CRCI genera estrategias de alineación de las apuestas del gobierno nacional con las apuestas productivas departamentales. Estas estrategias pueden estar encaminadas a la construcción de una política de desarrollo	CRCI	11 de noviembre 2022

		departamental	<p>económico que propenda por potencializar la economía y competitividad departamental.</p>			
			<p>2. La CRCI y la Cámara de Comercio convocan a mesas de trabajo a los empresarios de distintos sectores en el departamento con la finalidad de generar acciones con ellos y de esta manera de lograr que las empresas puedan acceder a beneficios del gobierno nacional que vayan en línea con las apuestas identificadas</p>	<p>CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla</p>	<p>21 de noviembre 2022</p>	<p>30 de noviembre 2022</p>
			<p>3. La CRCI genera estrategias encaminadas a potencializar las zonas francas del departamento como atracción de nuevas empresas en el territorio y de esta manera fortalecer el ecosistema empresarial del departamento</p>	<p>CRCI</p>	<p>1 de diciembre 2022</p>	<p>12 de diciembre 2022</p>
	<p>Gestión de la participación de las empresas del territorio en los proyectos y programas de beneficios económicos</p>	<p>Seleccionar las empresas con potencialidad de crecimiento en corto y mediano plazo</p>	<p>1. La CRCI y la Cámara Comercio realizan una selección de las empresas con potencialidad de crecimiento en el departamento en el corto y mediano plazo. Esta selección puede partir de los activos registrados en el último año, tamaño de la empresa, sector económico, entre otros.</p> <p>Es fundamental que dentro del análisis se realice un apartado acerca de los potenciales "Unicornios" o empresas con potencial de rápido crecimiento constante. Un ejemplo de esto pueden ser empresas de base tecnológica</p>	<p>CRCI Cámara de Comercio de Barranquilla</p>	<p>16 de enero 2023</p>	<p>31 de enero 2023</p>
<p>2. La CRCI consolida una base de datos que contiene la información de las empresas seleccionadas previamente</p>			<p>CRCI</p>	<p>1 de febrero 2023</p>	<p>8 de febrero 2023</p>	
<p>Identificar los programas de beneficios económicos para las empresas del departamento (de escala nacional y departamental)</p>		<p>1. La CRCI hace un diagnóstico y revisión de programas de inversión, acompañamiento y apoyo para las empresas y/o sectores económicos previamente identificados.</p> <p>En específico, se deberán priorizar los programas de apoyo a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La apertura de nuevos mercados. 2. La inversión y soporte en gestión administrativa para el apoyo en el crecimiento empresarial 	<p>CRCI</p>	<p>1 de noviembre 2022</p>	<p>diciembre 2023</p>	
		<p>2. La CRCI consolida un repositorio en línea (google drive) en donde se encuentren los diferentes proyectos, programas y/o convocatorias para la participación de las empresas, incluyendo programas del nivel nacional y departamental que incluya los nuevos documentos de planificación e inversión de recursos</p>	<p>CRCI</p>	<p>1 de noviembre 2022</p>	<p>diciembre 2023</p>	
		<p>3. La CRCI realiza una reunión interna para generar la estrategia de participación de las empresas seleccionadas en los proyectos con base en las inversiones del Gobierno Nacional y los departamentos</p>	<p>CRCI</p>	<p>8 de febrero 0223</p>	<p>23 de febrero 2023</p>	

			4. La CRCI convoca a mesas de trabajo a los representantes de gremios empresariales para planificar la manera de su participación en los programas y/o convocatorias	CRCI	24 de febrero 2023	24 de marzo 2023
Acompañamiento y evaluación	Acompañar y dar seguimiento a los empresas seleccionadas		1. La CRCI realiza un balance de la gestión realizada luego del primer año, incluyendo (número de aplicaciones a programas y convocatorias, número de empresas que aplicaron, y seguimiento a los activos de las empresas)	CRCI	diciembre 2023	diciembre 2023
			2. La CRCI da seguimiento a las empresas y startups con potencialidad de crecimiento en el departamento con el objetivo de obtener una mejora de estas en un plazo de 2 años	CRCI	24 de marzo 2023	diciembre 2023
			4. A los dos años de iniciado el proceso, la CRCI elabora un informe de la gestión del plan con los sectores empresariales beneficios (incluyendo número de empresas que aumentaron los activos, cuáles se mantuvieron, el porcentaje de variación con los activos)	CRCI	diciembre 2024	diciembre 2024

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que uno de los principales comentarios por parte de la comisión con respecto a esta variable fue la necesidad de identificar nuevos sectores económicos y empresas que puedan ubicarse en el territorio y de esta manera, no sólo aumentar el número de empresas en el departamento, sino también poder dinamizar el ecosistema empresarial con la finalidad mejorar la economía departamental. En este sentido, la CRCI tiene como retos en primer lugar, generar estrategias que permitan atraer empresas al territorio, en especial medianas y grandes empresas y, además, construir programas encaminados a fortalecerlas.

En segundo lugar, revisar y analizar los planes de desarrollo nacional y departamental con el objetivo de incidir en fortalecer las apuestas productivas y dinámicas económicas del departamento a partir de lo planteado desde el gobierno nacional. En tercer lugar, construir programas y proyectos sobre gestión empresarial y apoyo a empresas encaminadas a fortalecer aspectos como la asociatividad, red de clusters, aglomeraciones económicas, entre otros.

Finalmente, con respecto a las expectativas de la implementación del plan, se espera que resulte en un aumento de empresas medianas y grandes en el departamento, localización de nuevas empresas en el territorio, fortalecimiento del ecosistema empresarial, identificación de aglomeraciones económicas tanto en el Área Metropolitana de Barranquilla como en el departamento en general y, la construcción de estrategias encaminadas a alinear los planes de



desarrollo nacional y departamental, puesto que lo anterior conlleva a mejorar no sólo la posición y desempeño del departamento en el IDC de los próximos años, sino que además, mejora la economía departamental y regional.