

Plan de Acción y Plan Operativo. CRCI Departamento del Putumayo.

Informe Final.

Autor:
UrbanPro

15 | 11 | 2021

TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	5
2. BRECHAS DE COMPETITIVIDAD	7
2.1 METODOLOGÍA PARA LA MEDICIÓN DE BRECHAS DE COMPETITIVIDAD	7
<i>2.1.1 Brechas de competitividad</i>	7
<i>2.1.2 Brechas institucionales</i>	7
<i>2.1.3 Brechas espaciales</i>	8
2.2 ESTADO DE LAS BRECHAS DE COMPETITIVIDAD EN EL DEPARTAMENTO	8
<i>2.2.1 Brechas de competitividad</i>	8
<i>2.2.2 Análisis estático y dinámico</i>	9
<i>2.2.3. Comparación de resultados estáticos y dinámicos: Resultados del IDC en su versión anterior con el censo del 2005</i>	15
<i>2.2.4 Brechas institucionales</i>	18
<i>2.2.5 Brechas espaciales</i>	19
3. HALLAZGOS DE LA REVISIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO REGIONAL Y DE COMPETITIVIDAD.	25
3.1. METODOLOGÍA DE REVISIÓN.	25
3.2. REVISIÓN DETALLADA	25
<i>3.2.1. Plan De Desarrollo Departamental (2020-20023)</i>	25
<i>3.2.2. Plan Regional De Competitividad Del Departamento.</i>	26
<i>3.2.3. Índice Departamental De Competitividad 2020-2021</i>	26
<i>3.2.4. Informe Histórico De La Dinámica Empresarial Del Departamento Del Putumayo.</i>	26
<i>3.2.5. Comisión Regional De Competitividad Del Putumayo 2019</i>	26
<i>3.2.6. Estudio Económico Del Departamento Del Putumayo 2019-2020</i>	27
<i>3.2.7. Boletín De Las Comisiones Regionales De Competitividad E Innovación -Crci 2020</i>	27
<i>3.2.8. Plan Y Acuerdo Estratégico Departamental De Ciencia, Tecnología E Innovación</i>	27
3.3. RESULTADOS AGREGADOS	28
4. PROCESO DE PRIORIZACIÓN DE VARIABLES.	31
4.1. PRE-PRIORIZACIÓN DE VARIABLES.	31
4.2. TALLER DE PRIORIZACIÓN.	31
<i>4.2.1. Metodología del taller.</i>	31
<i>4.2.2. Desarrollo del Taller</i>	32
4.3. RESULTADOS.	32
<i>4.3.1. Votación y resultados.</i>	32
<i>4.3.2. Variables seleccionadas.</i>	34
5. PLAN DE ACCIÓN Y PLAN OPERATIVO	34
5.1. APROXIMACIÓN METODOLÓGICA.	34

5.1.1. Descripción de la fase.	34
5.1.2. Resultados esperados.	35
5.2. VARIABLE 1. FACILIDAD PARA ABRIR UNA EMPRESA.	37
5.2.1 Definición de la variable	37
5.2.2 Desempeño de la variable	37
5.2.3. Problemática Identificada	40
5.2.4. Plan de Acción Variable 1	42
5.2.5. Plan Operativo Variable 1	43
5.2.6. Plan de Seguimiento Variable 1	45
5.3. VARIABLE 2. TASA DE NATALIDAD EMPRESARIAL.	48
5.3.1. Definición de la variable	48
5.3.2 Desempeño de la variable.	48
5.3.3. Problemática Identificada	50
5.3.4. Plan de Acción Variable 2	51
5.3.5. Plan Operativo Variable 2	52
5.3.6 Plan de Seguimiento Variable 2	55

Índice de gráficos

Gráfico 1. Análisis estático del módulo de Infraestructura y adopción TIC	11
Gráfico 2. Análisis estático del módulo Educación media y superior	12
Gráfico 3. Análisis estático del módulo Eficiencia del mercado financiero	13
Gráfico 4 Análisis estático del módulo Innovación y dinámica empresarial	14
Gráfico 5 Análisis estático y dinámico del módulo Infraestructura y adopción TIC	15
Gráfico 6 Análisis estático y dinámico del módulo Educación media y superior	16
Gráfico 7. Análisis estático y dinámico del módulo Eficiencia del mercado y sistema financiero	17
Gráfico 8. Análisis estático y dinámico del módulo Innovación y dinámica empresarial	17
Gráfico 9. Ranking departamental para los indicadores de movilización de recursos	19
Gráfico 10. Relación entre las ciudades capitales y los departamentos para los indicadores del ICC y el IDC	20
Gráfico 11. Gráfico de bigotes. PIB per cápita no primario municipal. 2011-2019	21
Gráfico 12. Relación entre los municipios y la capital para el PIB per cápita no minero. 2019.	21
Gráfico 13. Coeficiente variación PIB per cápita primario, secundario y total. 2011-2019	22
Gráfico 14. Gráfico de bigotes. PIB per proporción del gasto de inversión financiado con recursos propios, 2015-2019	23
Gráfico 15. Relación entre los municipios y la proporción de gasto de inversión financiado con recursos propios. 2019.	23
Gráfico 16. Resultados Totales.	33
Gráfico 17. Resultados – Actor Público.	33
Gráfico 18. Resultados – Actor Privado.	33
Gráfico 19. Comparación del número de trámites, tiempo y costo para obtener permisos de construcción en las 32 ciudades del país.	38
Gráfico 20. Comparación del número de trámites, tiempo y costo para obtener permisos de construcción en el grupo Estructuras 3.	39
Gráfico 21. Problemática Identificada.	41
Gráfico 22. Tasa de natalidad empresarial, para los 33 departamentos.	49
Gráfico 23. Tasa de natalidad empresarial, 12 departamentos de la estructura 3.	49
Gráfico 23. Empresas nacientes y canceladas	50
Gráfico 25. Problemática Identificada	51

Índice de tablas

Tabla 1. Clasificación de los departamentos convergentes según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.	9
Tabla 2. Clasificación de los departamentos que mantienen el paso según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.	9
Tabla 3. Clasificación de los departamentos Divergentes según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.	9
Tabla 4. Posición de los indicadores del módulo Infraestructura y adopción TIC para el departamento respecto al total nacional.	10
Tabla 5. Posición de los indicadores del módulo Educación media y superior para el departamento respecto al total nacional.	11
Tabla 6. Posición de los indicadores del módulo Eficiencia del mercado financiero para el departamento respecto al total nacional.	12
Tabla 7. Posición de los indicadores del módulo Innovación y dinámica empresarial para el departamento respecto al total nacional.	13
Tabla 8. Sub pilar de movilización de recursos	18
Tabla 9. matriz resumen de alineación de los documentos estratégicos de planeación compartidos por la CRCI	29
Tabla 10. Variables pre-priorizadas	31
Tabla 11. Respuestas <i>totales recibidas por tipo de actor.</i>	32
Tabla 12. <i>Variables priorizadas por tipo de actor.</i>	33
Tabla 13. Variables priorizadas	34
Tabla 14. Cronograma de trabajo	34
Tabla 15. Matriz Indicativa Plan De Acción	35
Tabla 16. Matriz de Cuantificación de Metas	35
Tabla 17. Matriz Indicativa Plan Operativo	35
Tabla 18. Matriz Indicativa Plan de Seguimiento.	36
Tabla 19. País frontera por tipo de trámite.	37
Tabla 20. Trámites y costos en Mocoa VS Pereira.	39
Tabla 21. Matriz Indicativa Plan De Acción	42
Tabla 22. Matriz de Cuantificación de Metas	43
Tabla 23. Matriz del Plan Operativo	43
Tabla 24. Matriz del Plan de Seguimiento	45
Tabla 25. Matriz Indicativa Plan De Acción	52
Tabla 26. Matriz de Cuantificación de Metas	52
Tabla 27. Matriz del Plan Operativo	53
Tabla 28. Matriz del Plan de Seguimiento	55

1. INTRODUCCIÓN

El proyecto de Cierre de Brechas de Competitividad, financiado por Confecámaras y el Ministerio de Comercio, tiene por objetivo proveer asesoría técnica a las Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación (CRCI en adelante) para el fortalecimiento de sus capacidades técnicas, con el fin de brindarles herramientas para la priorización de variables críticas y el diseño y formulación de los planes de acción y planes operativos para la superación de las brechas identificadas.

En el marco de este proyecto y para su adecuado desarrollo se planteó una metodología de tres pasos, contenidos en dos fases principales de acuerdo con los productos contractuales estipulados entre Confecámaras y UrbanPro:

FASE I:

1. Jornadas de presentación y transferencia de la metodología para identificar las brechas de competitividad.
2. Revisión de la política de desarrollo regional y de competitividad adelantada en cada uno de los siete departamentos seleccionados para la priorización de las variables críticas a trabajar.

FASE II:

3. Construcción de los Planes de Acción y los Planes Operativos para el cierre de brechas de las variables priorizadas por departamento.

A la fecha se ha dado cumplimiento a los productos presentados, de la siguiente manera:

Se realizaron un total de seis (6) jornadas de presentación y transferencia de la metodología, de dos (2) sesiones cada una, en las cuales se identificaron y socializaron las brechas de competitividad evaluadas en el modelo desarrollado, es decir, 1- las brechas de competitividad basadas en diferencias de productividad y de los indicadores del Índice Departamental de Competitividad - IDC, 2- las brechas espaciales y, 3- las brechas institucionales.

Luego de un proceso de selección en el que se definieron las siete (7) CRCI beneficiarias del proyecto, se solicitó, recibió y revisó de manera efectiva documentación estratégica que permitiera conocer el trabajo realizado en cada uno de los departamentos respecto a las brechas identificadas con la herramienta de visualización de brechas desarrollada previamente.

Así, tras una revisión detallada de la documentación obtenida de las CRCI y una pre-priorización de variables por parte del equipo consultor, tuvo lugar un (1) taller de priorización de las variables definitivas a trabajar por parte de la CRCI como antesala a lo que fueron las (3) mesas de trabajo para la construcción del Plan de Acción y Plan Operativo de cada una de las Variables de cada Departamento, más una mesa de cierre, esto, por cada una de las CRCI para un total de siete (7) talleres de priorización y sesenta (60) mesas de trabajo.

En el marco del proyecto en mención un plan de acción se entiende como la hoja de ruta que traza la el proceso a seguir de la CRCI para gestionar las tareas que den cumplimiento al cierre de brechas de las variables priorizadas. En este proceso se identifican: ejes estratégicos, que describen las pautas necesarias para desarrollar de manera específica tareas o actividades; metas que hacen referencia al resultado deseado que se establece y se compromete a lograr en un periodo de tiempo determinado y; actores, individuos, grupos u organizaciones que tienen un interés en converger o cerrar las brechas identificadas.

Mientras que, por su parte, un plan operativo es entendido como la hoja de ruta en la que se detallan las actividades a desarrollar a corto y mediano plazo para así, garantizar el cierre de brechas de las variables priorizadas. Para el diseño del plan operativo es importante identificar: actividades, esas acciones a desarrollar a corto y mediano plazo que permiten el cumplimiento de los objetivos planteados, específicamente el de aportar al cierre de brechas de las variables identificadas y; metas como aquellos resultados deseados que se establece y se compromete a lograr en un periodo de tiempo determinado. Adicionalmente, para el adecuado desarrollo de este proceso es clave que en su diseño se planteen los siguientes interrogantes y se les dé respuesta:

- ¿Qué acciones se van a tomar para el desarrollo de la línea estratégica? Acá se espera definir de manera detallada las actividades o acciones que se van a implementar.
- ¿Cómo lo implementa? Hace referencia a la manera en la que se va a ejecutar la acción.
- ¿Quién lo implementa? Acá se debe identificar el actor encargado de ejecutar la acción.
- ¿Cuándo lo implementa? Se refiere a la concretización de una fecha estimada para la realización de las actividades, su fecha de inicio y de finalización.
- ¿Cuál es el resultado esperado a corto y mediano plazo? Acá se piensa en el resultado específico o meta que se espera alcanzar en un periodo de tiempo determinado.

De esta manera, el presente documento explica la metodología utilizada para medir las brechas de competitividad y los resultados que obtuvo el Departamento del Putumayo, además de presentar los principales hallazgos de la revisión de la política de desarrollo regional y de competitividad, al igual que los resultados de las mesas de trabajo para la construcción y desarrollo del Plan de Acción y el Plan Operativo para cada una de las variables priorizadas por el Departamento, como la hoja de



ruta a seguir por la CRCI junto a sus aliados para lograr un impacto en las variables que beneficie el cierre de brechas de las mismas.

2. BRECHAS DE COMPETITIVIDAD

Para medir las brechas de competitividad se usa un conjunto de estadísticas que ayuda a estimar las disparidades territoriales en diferentes indicadores de competitividad. La metodología fue desarrollada por Fedesarrollo en el año 2020, en una primera etapa del proyecto convocado por Confecámaras para la identificación de las brechas de competitividad en los departamentos del país y la realización de planes de acción para el cierre de éstas.

Esta metodología categoriza diferentes indicadores, principalmente del Índice Departamental de Competitividad (IDC) en tres tipos de brechas: de competitividad, institucionales y espaciales; que permiten 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 Colombia.¹

En esta sección, se presenta de manera resumida la metodología por tipo de brecha, para luego pasar a la presentación de resultados del departamento del Putumayo.

Es importante recordar que los hallazgos de estas mediciones, fueron compartidos con los diferentes actores de la CRCI y del territorio en general. Por otro lado, estos resultados fueron analizados en el marco de los documentos de planeación departamental, con el objetivo de priorizar los dos indicadores que serán sujeto del Plan de Acción y el Plan Operativo, que se presentan más adelante en este documento.

2.1 METODOLOGÍA PARA LA MEDICIÓN DE BRECHAS DE COMPETITIVIDAD

2.1.1 Brechas de competitividad

Las brechas de competitividad, ofrecen una aproximación desde la teoría de convergencia desarrollada por la OCDE (2016), en la que se brinda una medición para identificar países rezagados y que lideran en términos de productividad económica, está se conoce como el Efecto Frontera y Catching-up.

En el ejercicio metodológico que se realiza en el marco de este proyecto, la productividad se mide como la proporción del PIB departamental respecto al total de ocupados. Para

medir las disparidades, la tasa de crecimiento promedio anual de la productividad departamental se compara con la de la región frontera. A Bogotá se le define como la región frontera o de referencia porque acumula más del 10% del empleo nacional y la mayor tasa de productividad del país. De esta forma, aquellos departamentos con una tasa de crecimiento promedio superior en 0.5pp a la de la frontera se les conoce como “Convergentes”, si están por debajo de los -0.5pp se definen como “Divergentes” y si se encuentran entre este rango su clasificación será definida como “Mantiene el Paso”.

Para ampliar el alcance del diseño metodológico anterior, se desarrolla un segundo ejercicio de medición de brechas en 36 variables del IDC. Este se define como análisis dinámico, en tanto se compara la tasa de crecimiento promedio anual de las puntuaciones de cada departamento, entre el 2013 y 2019, respecto a la tasa del departamento o departamentos con mejor puntuación en cada variable.

Finalmente, se adiciona un tercer análisis, definido como análisis estático, en el que se miden las diferencias entre el puntaje de cada departamento, por variable, respecto al puntaje promedio de los departamentos en el mismo grupo de Estructura, definido por Confecámaras.² Este ejercicio se realiza con las dos versiones del IDC, de la siguiente manera; (1) con los resultados de 2020, correspondientes a la nueva versión del índice actualizados con los datos poblacionales del censo 2018; y (2) con los resultados de 2019, de la versión anterior, para permitir la comparación con el análisis dinámico.

Los resultados de los dos tipos de análisis descritos nos permiten brindar una lectura del estado del departamento más robusta, en tanto ofrece una medida sobre las disparidades respecto a los departamentos frontera, pero también respecto a un grupo de departamentos similares, en el mismo grupo de estructura.

2.1.2 Brechas institucionales

Este es el segundo tipo de estudios incluidas en la metodología para la identificación de brechas de competitividad. Su propuesta se fundamenta en que el desarrollo exitoso de planes o políticas en favor del desempeño productivo y competitivo de los territorios en Colombia, requiere de instituciones sólidas y con capacidades fiscales estables que permitan la consecución de los planes de acción que se desprenden de estos documentos.

En este sentido se propone realizar un análisis similar a los mencionados anteriormente para evaluar las disparidades a través del análisis de tipo dinámico para un nuevo set de 11 indicadores, que dan cuenta de la institucionalidad del departamento en los pilares de: movilización de recursos, capacidad administrativa y gestión fiscal.

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

² Putumayo hace parte de la Estructura 3, junto con los departamentos de: Amazonas, Arauca, Caquetá, Chocó, Guainía, Guaviare, La Guajira, San Andrés, Sucre, Vaupés y Vichada.

El objetivo es presentar la diferencia en las tasas de crecimiento promedio anual de estos indicadores para cada departamento respecto a la frontera, que nuevamente se ha definido como Bogotá. Sin embargo, en este documento, se analizan los resultados de 3 de los 11 indicadores propuestos. Esto debido a que los indicadores seleccionados cuentan con información disponible para actualización de resultados hasta el año 2020 y están relacionados con la movilización de recursos. Adicionalmente, el análisis se realiza con respecto a los resultados obtenidos en el indicador y lo que ello implica para el departamento, en lugar de las diferencias en las tasas de crecimiento como se había propuesto en la metodología inicial del análisis dinámico

2.1.3 Brechas espaciales

Los análisis espaciales comprenden el estudio de las brechas al interior de los departamentos a través de las subregiones funcionales como unidad de comparación; éstas fueron definidas por el DNP y Rimisp para el Plan Nacional de Desarrollo. El objetivo es definir un conjunto de estadísticas alternativas de convergencia tipo σ o de dispersión, que pretenden reforzar el análisis estático y dinámico que se ha presentado en este documento, pero con una mirada intra departamental.

Estas subregiones consisten en la agregación de municipios por medio de un modelo matemático de acuerdo con el flujo y las relaciones funcionales sociales, económicas y ambientales, definidas por un conjunto de variables de contigüidad espacial y de flujo de servicios entre municipios independientes del departamento al que pertenezcan.

El modelo define un total de 101 de subregiones para el país, por esta razón brinda la oportunidad de diferentes análisis, como el de brechas de competitividad, para analizar las particularidades regionales dentro del departamento, visibilizar áreas rezagadas y definir planes de acción en torno a las potencialidades de cada subregión. Teniendo en cuenta que las subregiones pueden extenderse más allá de su límite departamental, solo se ha incluido en el análisis de cada departamento aquellas subregiones donde al menos tres de los municipios pertenecen a ese departamento, pues solo un dato no sería representativo en el resultado general de la subregión. Cuando hay menos de tres municipios, estos se han "transferido" al departamento con el que tengan contigüidad. Por esta razón en algunos departamentos habrá municipios adicionales o, por el contrario, habrá una cifra inferior al total.

La metodología para comparar las subregiones al interior de un departamento incluye dos tipos de ejercicio.

El primero, mide la ratio entre la calificación de la capital respecto a la del departamento en 10 indicadores que son comunes tanto para la medición del índice de ciudades, como del índice departamental de competitividad.

El segundo ejercicio, se enfoca en las disparidades subregionales. En este caso se escogen 4 indicadores que hubiesen sido incluidos en alguna de las mediciones del

reporte y que además contarán con información en desagregación municipal. Para comparar las subregiones al interior de un departamento se calculan el coeficiente de variación anual, la ratio entre el valor subregional respecto a la capital del departamento, y un análisis de dispersión por gráfico de bigotes que muestra la dispersión de los datos para cada subregión en los años disponibles.

Es importante aclarar que, en los departamentos con menos de tres subregiones, con menos de 20 municipios se sugiere un análisis de brechas a nivel municipal.

Los indicadores seleccionados son: PIB per cápita no primario, Inversión con recursos propios, resultados en las pruebas específicas de Lectura y Matemáticas Saber 11, y la Tasa de cobertura bruta en educación media; Es importante que mencionar que el número puede incrementar en la medida que mejore la disponibilidad de información. En este documento se presentan los resultados para los dos primeros con el objetivo de brindar una referencia en la interpretación de los datos, mientras los resultados para los demás están disponibles en el visor de datos entregado a las Comisiones Regionales de Competitividad.

2.2 ESTADO DE LAS BRECHAS DE COMPETITIVIDAD EN EL DEPARTAMENTO

A continuación, se presentan los resultados de los tres tipos de brechas descritas, para el departamento de Putumayo.

2.2.1 Brechas de competitividad

Como bien se mencionó en el apartado anterior, **el primer ejercicio de medición de brechas**, corresponde a la clasificación de los departamentos de acuerdo con su tasa de productividad. Para clasificar los departamentos en "convergentes", "divergentes" o "manteniendo el paso" respecto a la frontera -Bogotá más Cundinamarca-, se calculó la diferencia entre el promedio anual de crecimiento de la productividad de la frontera y los demás departamentos.

Cuando el crecimiento promedio anual es de 2.7% o más, se clasificó el departamento como convergente (es decir 0,5 puntos porcentuales -pp- mayor al crecimiento de la frontera permitiéndoles a esos departamentos cerrar la brecha de productividad). Mientras que cuando las tasas de crecimiento promedio anual resultan inferiores al 1,7%, el departamento se catalogó como divergente (tienen crecimientos promedios anuales de la productividad menores en al menos 0,5 pp que los de la frontera, alejándolos aún más de sus niveles de productividad). Y si el crecimiento promedio de la productividad se encuentra entre 1,7% y 2,7%, se cataloga como un departamento que mantiene el paso (tienen crecimientos promedio de la productividad similares a los de la frontera. Los resultados se presentan en la Tabla 1, 2 y 3.

El departamento de Putumayo hace parte del grupo de los 19 departamentos que diverge, en tanto la tasa de crecimiento promedio anual de la productividad estuvo 1.7 unidades porcentuales por debajo de tasa de la frontera;

mientras la tasa de crecimiento promedio de Bogotá se registró en 2.2%, la de Putumayo fue de 0.5%. Este resultado se explica por la variabilidad de la tasa de crecimiento en los 6 años de análisis, ya que pasó de -3.9% en 2013 a 0.6% en 2015 y 2.7% en 2016, para luego crecer hasta 10.4% en 2018.

Tabla 1. Clasificación de los departamentos convergentes según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.

Departamento	Diferencia de la tasa de crecimiento promedio anual respecto a la frontera
Chocó	1.9%
Norte de Santander	1.60%
Tolima	1.2%
Antioquia	0.8%
Vaupés	0.6%

Fuente: Fedesarrollo

Tabla 2. Clasificación de los departamentos que mantienen el paso según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.

Departamento	Diferencia de la tasa de crecimiento promedio anual respecto a la frontera
Amazonas	0.4%
Santander	0.3%
Boyacá	0.2%
Caldas	0.0%
San Andrés, Providencia y Santa Catalina	-0.1%
Meta	-0.2%
Risaralda	-0.4%

Fuente: Fedesarrollo

Tabla 3. Clasificación de los departamentos Divergentes según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.

Departamento	Diferencia de la tasa de crecimiento promedio anual respecto a la frontera
--------------	--

Nariño	-0.6%
Bolívar	-0.6%
Valle del Cauca	-0.7%
Magdalena	-0.8%
Sucre	-0.9%
Cauca	-0.9%
Atlántico	-1.0%
Arauca	-1.1%
Cesar	-1.2%
Guainía	-1.3%
Huila	-1.6%
Putumayo	-1.7%
Quindío	-1.7%
La Guajira	-1.9%
Córdoba	-2.3%
Vichada	-2.4%
Caquetá	-3.1%
Casanare	-4.6%
Guaviare	-5.9%

Fuente: Fedesarrollo

Estos resultados, permiten visibilizar que la mayoría de los departamentos (19 de 31) se están alejando de los niveles de productividad de la frontera, mientras que solo 5 de ellos han mostrado un crecimiento acumulado que se acerca al de Bogotá y Cundinamarca. En el caso de Putumayo, las cifras analizadas sugieren que la necesidad de estabilización de sus niveles de empleo y el incremento de la capacidad de producción departamental.

2.2.2 Análisis estático y dinámico

El análisis estático y dinámico de brechas de competitividad para el departamento de Putumayo, se divide en dos secciones. La primera corresponde al análisis estático, que muestra los resultados de la nueva versión del IDC (actualizada con los datos del Censo Nacional de Población y Vivienda del DANE para el 2018). Allí, se observa la distribución de las calificaciones en cada una de los 36 indicadores priorizados para el departamento, permitiendo comparar cómo han evolucionado durante el periodo 2018-2020 y cómo se compara en el último año respecto a los demás departamentos que componen la Estructura 3 (a la que pertenece). En la segunda sección se desarrolla el análisis estático y dinámico, que se hace con la versión

anterior del IDC (censo 2005), debido a que se requiere una serie de al menos cinco años para calcular las tasas de crecimiento en cada una de las variables.

Análisis estático: Resultados de la nueva versión del IDC (con censo 2018)

En primer lugar, se presenta la ubicación³ del IDC para Putumayo respecto a 33 posiciones para los años 2018, 2019 y 2020. Esta fase permite observar al departamento respecto a los patrones de competitividad en cada una de las variables en diferentes momentos del tiempo. En segundo o lugar, se realiza un análisis de las brechas de competitividad que permite comparar el desempeño del departamento respecto a los que componen la Estructura 3, utilizando para este propósito diagramas de cajas y bigotes.

1.1 Infraestructura y adopción TIC

En el área de infraestructura y adopción TIC, se analizaron tres subpilares del IDC: i) infraestructura vial ii) conectividad, y iii) infraestructura TIC. En el subpilar 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 aérea 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 subpilar de infraestructura TIC, se toman los indicadores de Penetración de internet de banda ancha fijo y el Ancho de banda de internet.

En la tabla 4, se muestra la posición de cada uno de los indicadores del módulo de infraestructura y adopción TIC para Putumayo respecto a los 32 departamentos del país, de acuerdo con la versión del IDC con datos del Censo 2018. En términos generales, se observa que la posición de los indicadores en el periodo de referencia, ha tenido un comportamiento relativamente estable. Sin embargo, es importante destacar que, con variables como el costo de transporte terrestre a aduanas, el costo de transporte terrestre a mercado interno y el porcentaje de vías primarias en buen estado, que han ascendido posiciones durante ese periodo. En contraposición está la Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes, que pasó de ubicarse en el puesto 18 en el año 2018 al 24 en 2019. Respecto a este bloque de indicadores, solo 3 se encuentran entre el top 10 en el desempeño de competitividad nacional, siendo estos la red vial primaria por cada 100.000 habitantes, el porcentaje de vías primarias en buen estado y el costo de transporte terrestre a mercado interno. La variable peor posicionada es el

ancho de banda de internet, que ha estado en el puesto 28 los tres últimos años.

Tabla 4. Posición de los indicadores del módulo Infraestructura y adopción TIC para el departamento respecto al total nacional

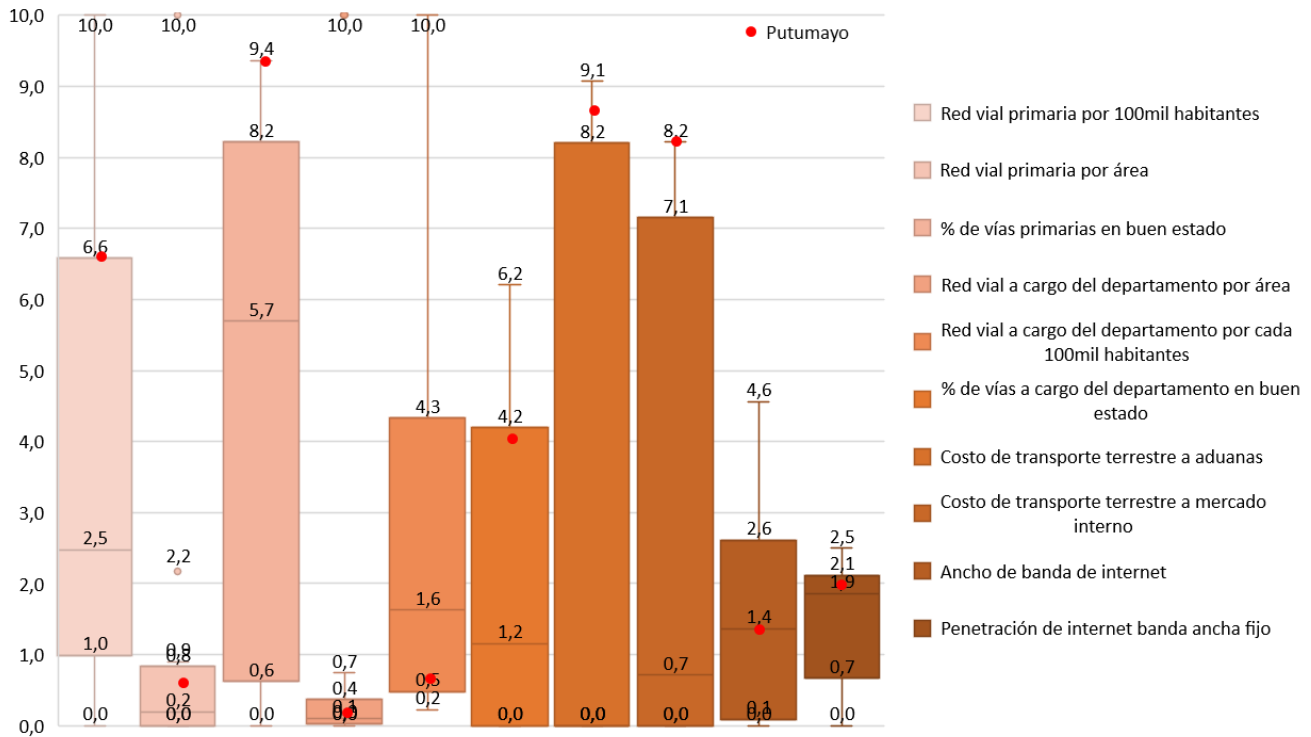
Indicador	2018	2019	2020
Red vial primaria por cada 100.000 habitantes	6	6	5
Red vial primaria por área	23	23	23
Porcentaje de vías primarias en buen estado	5	2	2
Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	18	19	24
Red vial a cargo del departamento por área	24	25	25
Porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado	20	20	20
Costo de transporte terrestre a mercado interno	13	5	7
Costo de transporte terrestre a aduanas	22	19	11
Penetración de internet banda ancha fijo	29	25	26
Ancho de banda de internet	28	28	28

Fuente: Elaboración propia

El gráfico 1, muestra los resultados para los departamentos que integran la Estructura 3, comparándolo con los resultados de Putumayo que se muestran en el gráfico como los puntos en color rojo. De acuerdo a la longitud de la caja, se observa que para la mayoría de las variables de esta categoría los resultados son dispersos, de hecho, en siete de las diez variables de este grupo, el departamento de Putumayo tiene un alto desempeño, debido a que su calificación estandarizada se encuentra por encima de la media de la Estructura. Así, sobresalen, por ejemplo, los indicadores de costo de transporte terrestre a aduanas y el costo de transporte terrestre a mercado interno, que están 5.4 y 5.3 puntos por encima del promedio de los departamentos de referencia. En contraposición, se encuentra la red vial a cargo del departamento por cada 100mil habitantes en las variables, que obtuvo un puntaje de 0.6 y se encuentra 2.4 puntos por debajo de la media de su grupo.

³ La posición se asigna en orden descendente. Mientras menor sea la posición, mejor es el desempeño del departamento en el indicador de referencia.

Gráfico 1. Análisis estático del módulo de Infraestructura y adopción TIC



Fuente: Elaboración propia

1.2 Educación media y superior

El área de educación media y superior está compuesta de las siguientes variables, que dan cuenta de la preparación y formación de capital humano en el país: cobertura neta en educación media, puntaje de las pruebas Saber 11, calidad de los docentes de colegios oficiales, inversión en calidad de la educación básica y media, cobertura bruta en formación universitaria, cobertura bruta en formación técnica y tecnológica, pruebas Saber Pro y dominio de segundo idioma.

La tabla 5, le asigna a cada uno de los indicadores del módulo de Educación superior para Putumayo, una posición que va en un rango entre 1 y 33, siendo el número máximo el total de departamentos del país. En términos generales, la posición de los indicadores ha tenido pocas variaciones durante el periodo de referencia, y por lo general ha sido ascendiendo o descendiendo pocos puestos. Aun así, se destacan avances en indicadores como los puntajes en las pruebas Saber 11, la inversión en calidad de la educación básica y media, y Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica, los cuales han escalado posiciones durante el periodo de referencia. A pesar de estos avances en las posiciones, se resalta el hecho de que ninguna de las variables de este bloque se encuentra en el top 5 del ranking, sino que ocupan en su mayoría puestos muy avanzados.

Tabla 5. Posición de los indicadores del módulo Educación media y superior para el departamento respecto al total nacional.

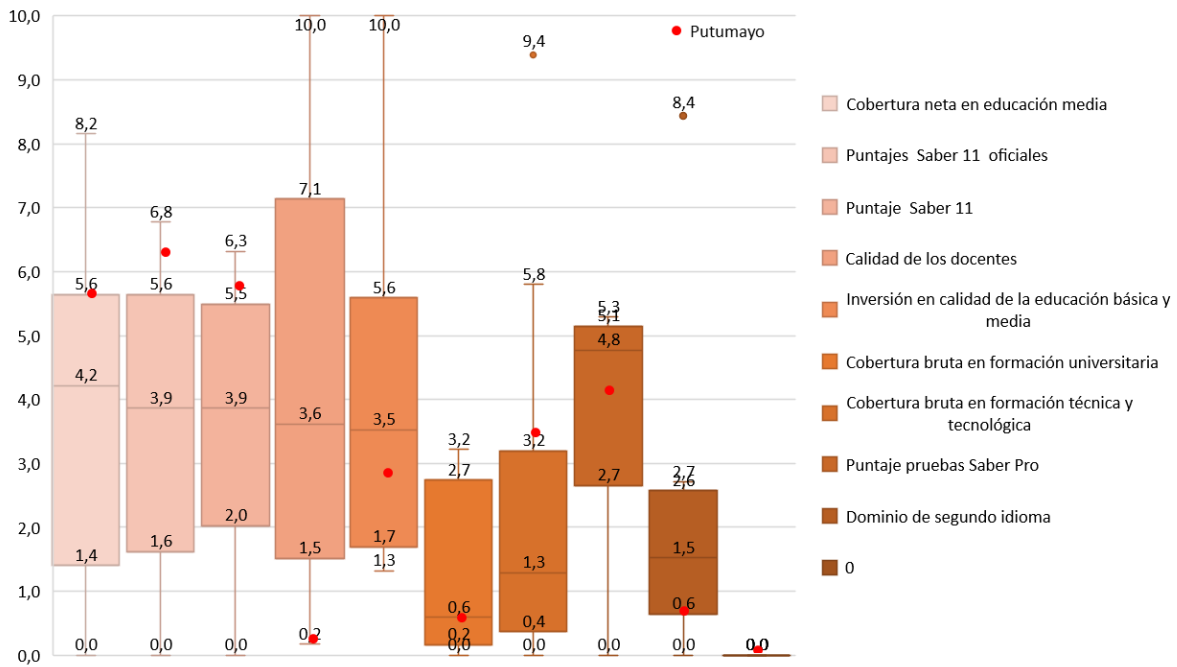
Indicador	2018	2019	2020
Cobertura neta en educación media	24	24	24
Puntaje pruebas Saber 11 (lenguaje, matemáticas y ciencias)	22	21	19
Puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales (lenguaje, matemáticas y ciencias)	17	18	15
Calidad de los docentes	32	33	31
Inversión en calidad de la educación básica y media	31	33	14
Cobertura bruta en formación universitaria	30	29	28
Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	20	19	16
Puntaje pruebas Saber Pro	27	28	29
Dominio de segundo idioma	29	32	31

Fuente: Elaboración propia

El gráfico 2, muestra los resultados para el área de Educación media y superior para los departamentos que integran la Estructura 3, comparándolo con los resultados de Putumayo que se muestran en el gráfico como los puntos en color rojo. De acuerdo a la longitud de la caja, se observa que para todas las variables de esta categoría los resultados son dispersos, sin embargo, también sobresale el hecho de que, en 5 de las nueve variables de este grupo,

el departamento de Putumayo tiene un mejor desempeño relativo (comparado con el puntaje promedio obtenido en los departamentos de la Estructura 3). La variable que más se destaca en este aspecto es el puntaje en las pruebas saber, que sobrepasó su media en 2.1 puntos. En contraposición, se encuentra la calidad de los docentes, que obtuvo un puntaje estandarizado de 0.2, ubicándola en 4.0 puntos por debajo de la media

Gráfico 2. Análisis estático del módulo Educación media y superior



Fuente: Elaboración propia

1.3 Eficiencia del mercado financiero

El módulo de Eficiencia del mercado financiero lo integran indicadores como: Cobertura establecimientos financieros, Facilidad para abrir una empresa, Facilidad para obtener permisos de construcción, Facilidad para registrar propiedades, Grado de apertura comercial, Índice de bancarización, Pago de impuestos, Tamaño del mercado externo y Tamaño del mercado interno.

En la tabla 6, se muestra la posición de cada uno de los indicadores del área de Eficiencia del mercado financiero para Putumayo respecto a los 32 departamentos del país. La posición de los indicadores ha tenido pocas variaciones

durante el periodo de referencia, y por lo general con cambios de una posición, ya sea ascendiendo o descendiendo. Dentro de las variables que han ascendido o mejorado su posición se encuentra el grado de apertura comercial, el índice de bancarización y la cobertura de establecimientos financieros. El resto de indicadores, ha mantenido, por lo general, su posición en el tiempo. Cabe destacar que solo el grado de apertura comercial se encuentra entre el top 10 del ranking de competitividad para 2020, los demás indicadores ocupan posiciones muy avanzadas.

Tabla 6. Posición de los indicadores del módulo Eficiencia del mercado financiero para el departamento respecto al total nacional.

Indicador	2018	2019	2020
Facilidad para abrir una empresa	30	30	30

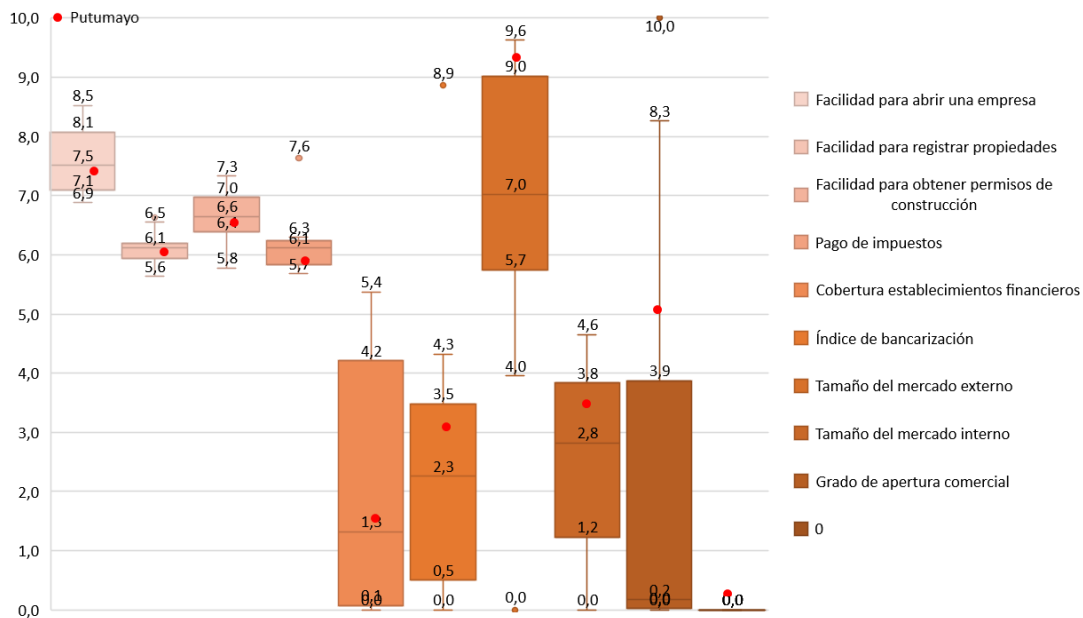
Facilidad para registrar propiedades	32	32	32
Facilidad para obtener permisos de construcción	24	24	24
Pago de impuestos	32	32	32
Cobertura establecimientos financieros	28	28	26

Índice de bancarización	22	21	19
Tamaño del mercado interno	27	30	27
Tamaño del mercado externo	22	11	20
Grado de apertura comercial	13	2	8

El gráfico 3, permite comparar el desempeño del Putumayo (puntos de color rojo en el gráfico) en los resultados del IDC para el módulo de eficiencia del mercado financiero, respecto a los departamentos que integran la Estructura 3. Se observa que 5 de los nueve indicadores que integran este módulo tiene valores muy dispersos para todos los

departamentos que integran la Estructura 3, y corresponde al grado de apertura comercial, tamaño del mercado (interno y externo), índice de bancarización y cobertura de establecimientos financieros. Aunque en la mayoría de los casos el desempeño del departamento del Putumayo se encuentra oscilando muy cerca de la media, sobresale el desempeño del grado de apertura comercial, que obtuvo una clasificación estandarizada de 4.8, lo que la ubica por encima del promedio de la Estructura en 2.7 puntos. Por su parte, se encuentra el indicador de cobertura de establecimientos financieros, cuyo puntaje la ubica 0.7 puntos por debajo de la media del grupo de departamentos de referencia.

Gráfico 3. Análisis estático del módulo Eficiencia del mercado financiero



Fuente: Elaboración propia

1.4 Innovación y dinámica empresarial

En el área de innovación y dinámica empresarial se analizaron los indicadores: Diversificación de mercados de destino de exportaciones, Diversificación de la canasta exportadora, Investigación de alta calidad, Registros de propiedad industrial, Tasa de natalidad empresarial neta, Densidad empresarial y Participación de medianas y grandes empresas.

La tabla 7 muestra la posición del IDC para los indicadores del módulo Innovación y dinámica empresarial financiero del departamento de Putumayo respecto al total nacional, es decir, considera los 32 departamentos del país. La posición de la mayoría de los indicadores ha tenido pocas variaciones durante el periodo de referencia, ascendiendo o descendiendo unos pocos puestos. Sin embargo, el único

indicador que escaló considerablemente en posiciones es el de registros de propiedad industrial, que ocupó el puesto 33 en los años 2018 y 2016, pero escaló al puesto 16 en 2020. En contraste, las variables de diversificación de mercados de destino de exportaciones y la tasa de natalidad empresarial neta, descendieron posiciones en el periodo de referencia.

Tabla 7. Posición de los indicadores del módulo Innovación y dinámica empresarial para el departamento respecto al total nacional.

Indicador	2018	2019	2020
-----------	------	------	------

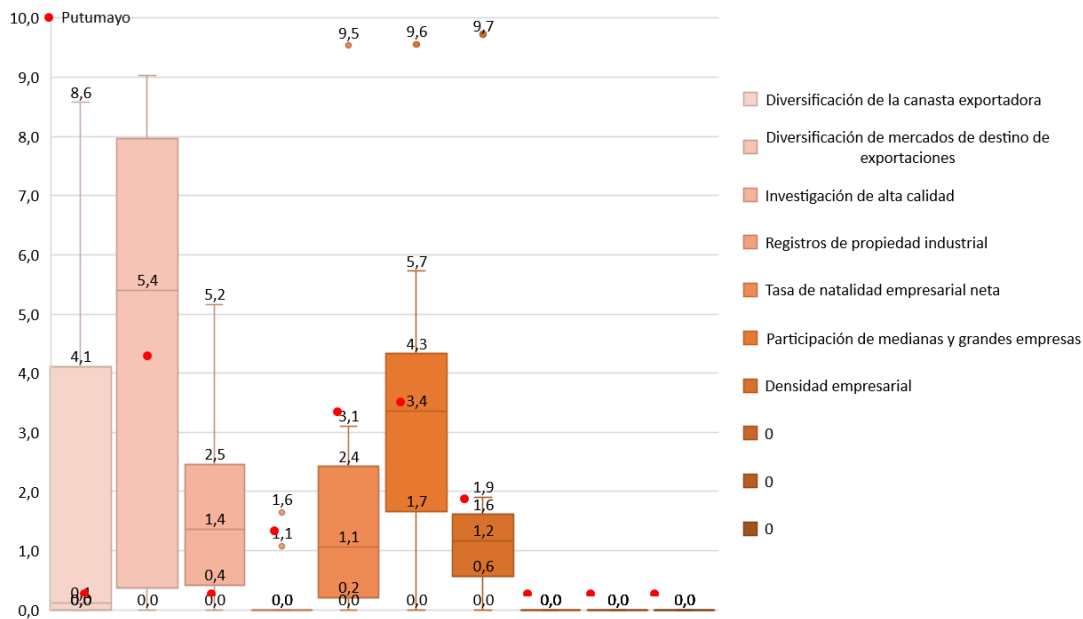
Diversificación de mercados de destino de exportaciones	22	19	29
Diversificación de la canasta exportadora	31	24	33
Investigación de alta calidad	33	33	33
Registros de propiedad industrial	33	33	16
Tasa de natalidad empresarial neta	14	20	19
Densidad empresarial	21	22	21
Participación de medianas y grandes empresas	30	29	28

Fuente: Elaboración propia

la canasta exportadora, que se encuentra 1,9 puntos por debajo del promedio de la Estructura. Caso contrario y que vale la pena resaltar corresponde a la tasa de natalidad empresarial neta, obteniendo el Putumayo un puntaje de 3.1, ubicándolo 3,1 puntos por encima de la media de la Estructura.

El gráfico 4, muestra los resultados para del IDC para los indicadores que integran el módulo de Innovación y dinámica empresarial para el departamento de Putumayo (puntos en color rojo) y permite compararlo con el comportamiento de los departamentos que integran la Estructura 3. La longitud de la caja permite observar que para los departamentos que hacen parte de la Estructura 3, las calificaciones de los índices son muy variadas, es decir, hay un comportamiento heterogéneo en estos territorios. En 5 de los 7 indicadores que hacen parte de este bloque, el departamento obtiene resultados por debajo de la media, particularmente sobresale el caso de la Diversificación de

Gráfico 4 Análisis estático del módulo Innovación y dinámica empresarial



Fuente: Elaboración propia

2.2.3. Comparación de resultados estáticos y dinámicos: Resultados del IDC en su versión anterior con el censo del 2005

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 miden cada uno, el escenario estático comprende la diferencia entre el puntaje IDC del Putumayo y el puntaje promedio de la Estructura 3 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 cinco años, respecto al crecimiento anual de la calificación de un departamento fronterero, que se define como aquél que a nivel nacional tuvo la mejor calificación o el mejor desempeño en el indicador que se analiza (se ubica en el eje horizontal del gráfico).

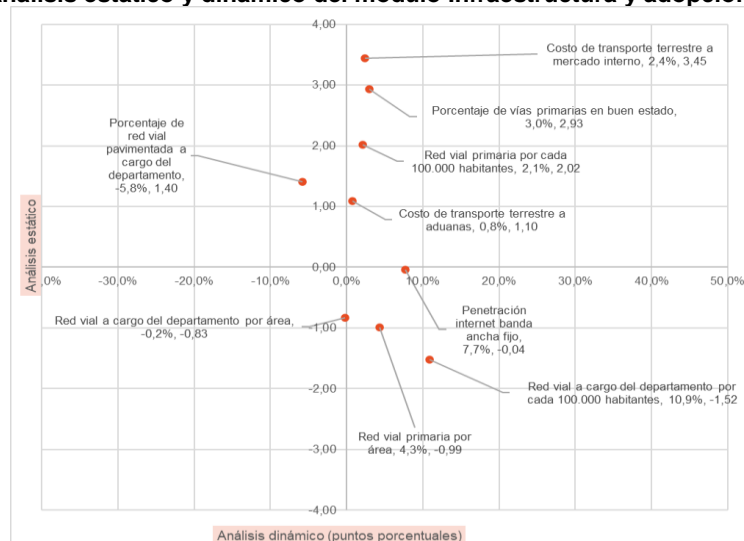
En este sentido, al unir los resultados que resultan del análisis dinámico y del análisis estático se obtienen unas coordenadas, que es lo que permite visualizar si el departamento de Putumayo, aún con resultados destacados respecto al puntaje promedio de su grupo, crece más, menos o de forma similar al departamento de frontera. Así, en el cuadrante inferior-izquierdo están los indicadores del departamento de Putumayo que 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 fronterero. 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 permite observar un escenario medianamente optimista en el módulo de Infraestructura y adopción TIC para el departamento de Putumayo, debido a que ningún indicador se ubica en el cuadrante inferior-izquierdo y el resto se distribuye en los otros tres cuadrantes. Todos aquellos que se ubican en los cuadrantes del lado derecho, indican que el departamento, comparativamente con los demás que se encuentran en la Estructura a la que pertenecen, lo está haciendo bien, pero difiere el ritmo de este progreso cuando se compara con el departamento fronterero. Así, es importante destacar los indicadores de costo de transporte terrestre a mercado interno, el porcentaje de vías primarias en buen estado, la red vial primaria por cada 100 mil habitantes y el costo de transporte terrestre a aduanas, debido a que se encuentran convergiendo gracias a que la diferencia de su puntaje es superior al promedio de la Estructura 3 y a la tasa de crecimiento respecto al departamento de referencia. Así mismo, el único indicador de este bloque que se encuentra por debajo del promedio grupal de la estructura, es el porcentaje de red vial pavimentada a cargo del departamento.

Gráfico 5 Análisis estático y dinámico del módulo Infraestructura y adopción TIC



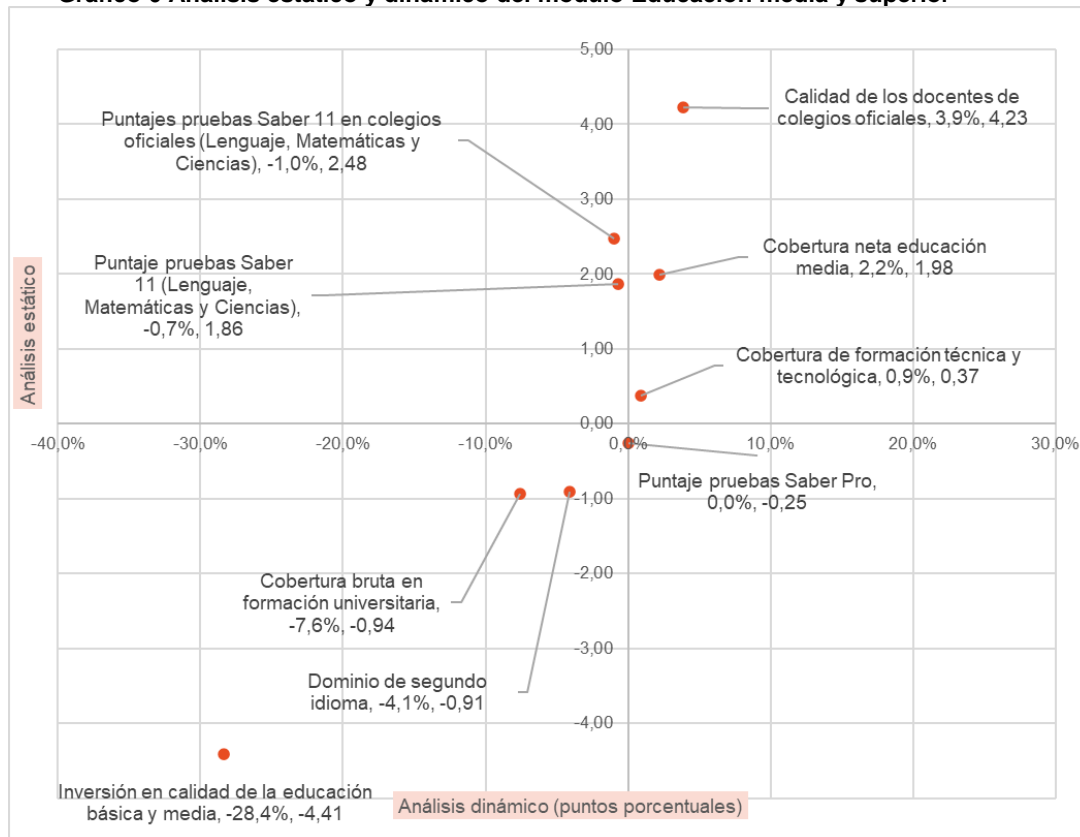
Fuente: Elaboración propia

Educación media y superior

El gráfico 6 permite observar en el caso del módulo de educación media y superior un escenario no tan alentador para el departamento de Putumayo, porque 5 de los 9

indicadores que integran este bloque se encuentran en el lado izquierdo del diagrama, indicando que su desempeño fue inferior al promedio grupal de la Estructura. Dentro de las variables a destacar, debido a que convergen, se encuentra la cobertura de formación técnica y tecnológica, la cobertura neta educación media y la calidad de los docentes de colegios oficiales. En contraposición, aquellos indicadores a los que el departamento debe ponerle atención son la inversión en calidad de la educación básica y media, la cobertura bruta en formación universitaria y el dominio de segundo idioma.

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



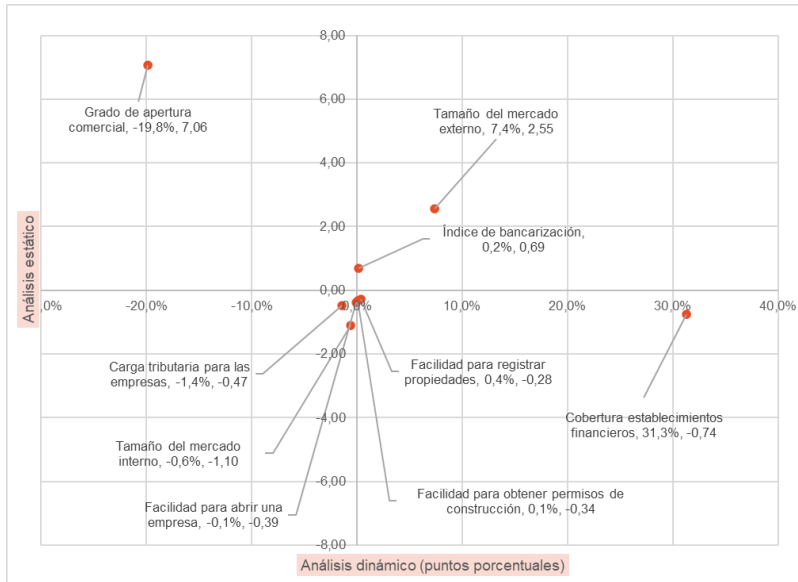
Fuente: Elaboración propia

Eficiencia del mercado financiero

Respecto al análisis estático y dinámico del módulo de Eficiencia del mercado financiero, puede afirmarse que, es quizá el que presenta el escenario más intermedio para el departamento de Putumayo de los 4 que se abordan en este documento, como se observa en el gráfico 7. En términos generales, la mayoría de las variables de este módulo oscilan muy cerca de los ejes, indicando que su desempeño es muy cercano a la media de la Estructura 3

y a la tasa de crecimiento del departamento frontera. Dentro de los indicadores que convergen (los que se ubican en el panel superior derecho), se destaca el tamaño del mercado externo. Por su parte, los indicadores que divergen de este grupo son la carga tributaria para las empresas y el tamaño del mercado interno.

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



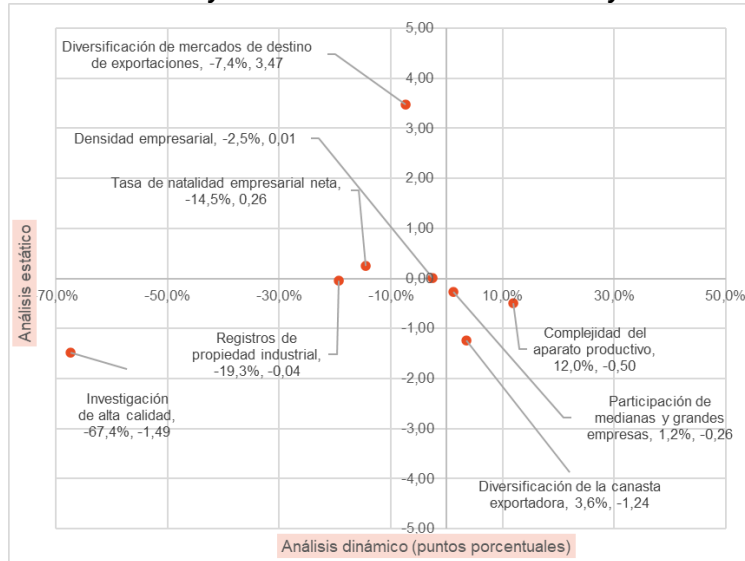
Fuente: Elaboración propia

Innovación y dinámica empresarial

El gráfico 8 permite observar un escenario intermedio para los indicadores que integran el módulo de innovación y dinámica empresarial para el departamento de Putumayo, debido a que ninguno indicador se ubica en el cuadrante superior-derecho y el resto se distribuye en los otros tres cuadrantes. Todos los indicadores que se ubican en los cuadrantes del lado derecho, indican que el departamento, comparativamente con los demás que se encuentran en la Estructura a la que pertenecen, lo está haciendo bien, pero difiere el ritmo de este progreso cuando se compara con el departamento frontera. Así, es importante destacar que 3

de los 8 indicadores de este módulo se encuentran en el cuadrante inferior derecho, como son la tasa de natalidad empresarial neta, la diversificación de mercados de destino de exportaciones y la densidad empresarial; es decir, tienen un buen desempeño respecto al promedio grupal de su Estructura, pero tienen una tasa de crecimiento inferior a la del departamento de referencia. En contraposición, el departamento podría enfocar parte de sus estrategias en fortalecer la investigación de alta calidad y los registros de propiedad industrial.

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



Fuente: Elaboración propia

2.2.4 Brechas institucionales

Este apartado presenta los resultados para 3 de los 11 indicadores de institucionales evaluados que corresponden con el sub pilar de movilización de recursos en la metodología inicial para la identificación de brechas, y que pudieron ser actualizados con cifras de 2020. Estos se presentan en la siguiente tabla con la fórmula de cálculo y las fuentes de información:

Tabla 8. Sub pilar de movilización de recursos

Variable	Metodología	Fuente
Ingresos tributarios y no tributarios sin recaudo por OT per cápita	(Instrumentos tributarios y no tributarios – recaudo por instrumentos de OT/población)	FUT- Ingresos y DANE
Recaudo instrumentos de OT (per cápita)	(Predial + Delineación urbana + Valorización + Plusvalía) / población	FUT- Ingresos y DANE
Participación de los recursos propios en la inversión	Inversión financiada con recursos propios*/inversión total del municipio**	FUT

Es importante recordar que, para el cálculo a nivel departamental de estos indicadores, se consolida información de las ciudades capitales y municipios con más de 100.000 habitantes. Puesto que aquellos por debajo de este número poblacional cuentan con una estructura financiera “pequeña” con alta dependencia de las transferencias de la nación. En total se consideran un total de 77 municipios.

El primer indicador evaluado en el subpilar de movilización de recursos mide la disponibilidad de recursos per cápita del departamento una vez se han deducido los ingresos por instrumentos de ordenamiento territorial. Los recursos propios se miden como la suma de los ingresos tributarios y no tributarios (sin incluir transferencias del gobierno nacional); mientras los instrumentos de ordenamiento territorial incluyen el predial, la delineación urbana la valorización y la plusvalía, cuyo uso tiene una destinación específica.

Por su parte, el segundo indicador, mide el recaudo total de los cuatro instrumentos de ordenamiento territorial per cápita, como una aproximación para medir las capacidades de los municipios para mantener e incrementar el control sobre las mismas.

Finalmente, el tercer indicador, mide la proporción de los gastos de inversión del municipio financiados con recursos propios, considerados como las fuentes de ingresos corrientes de libre destinación excepto el 42% de libre destinación de propósito general y los ingresos corrientes con destinación específica. Este proporciona una pista

sobre las capacidades de financiamiento que tienen los municipios para sus políticas públicas con recursos diferentes a los transferidos por el gobierno, es decir, es muestra de su independencia fiscal para gastos de inversión.

Una vez calculados los tres indicadores, los resultados se ordenan de mayor a menor, para generar un “ranking” a nivel departamental. El gráfico 9 muestra la posición del departamento de Putumayo en los tres indicadores del grupo de movilización de recursos.

Como se observa, el mejor desempeño de Putumayo respecto a los 32 departamentos del país lo tiene en el segundo indicador, es decir, el recaudo per cápita de los instrumentos de ordenamiento territorial, en el que se mantiene aproximadamente en la posición 26 del ranking. Si bien, obtuvo el mejor desempeño entre 2013 y 2016, en el año 2020 disminuyó su recaudo, lo que implicó un descenso a la posición 29 del ranking departamental. A pesar del descenso del departamento en el ranking, los resultados dan cuenta de un aumento del recaudo per cápita en los instrumentos de ordenamiento de aproximadamente un 7% (20.327,92 millones por habitante en 2019 y 21.702,56 millones por habitante en 2020).

Con respecto a Bogotá, con el mejor desempeño per cápita, el recaudo de Putumayo fue de 361.996,87 millones menos. En contraposición, Vaupés y Guainía, se ubicaron al final de la lista con recaudos de 10.947,2 y 11.000,3 millones, respectivamente.

El tercer indicador, correspondiente a la participación de recursos propios en la inversión, se sigue con mejor desempeño para el departamento en el periodo analizado. En general se puede apreciar que entre los años 2012 a 2018, la proporción de los ingresos propios en la inversión de Putumayo se encontró entre 4% y 6% y en 2019 aumentó significativamente, hasta representar más del 9%. Sin embargo, para 2020 se aprecia un descenso de esta proporción al 3%, lo cual es explicado por una disminución significativa de los ingresos disponibles para libre destinación y destinación específica de 66,5 pp, mientras que la inversión total se mantuvo en los niveles históricos (posiblemente explicado por las medidas tomadas por el Gobierno Nacional para afrontar la emergencia sanitaria causada por la propagación del Covid-19).

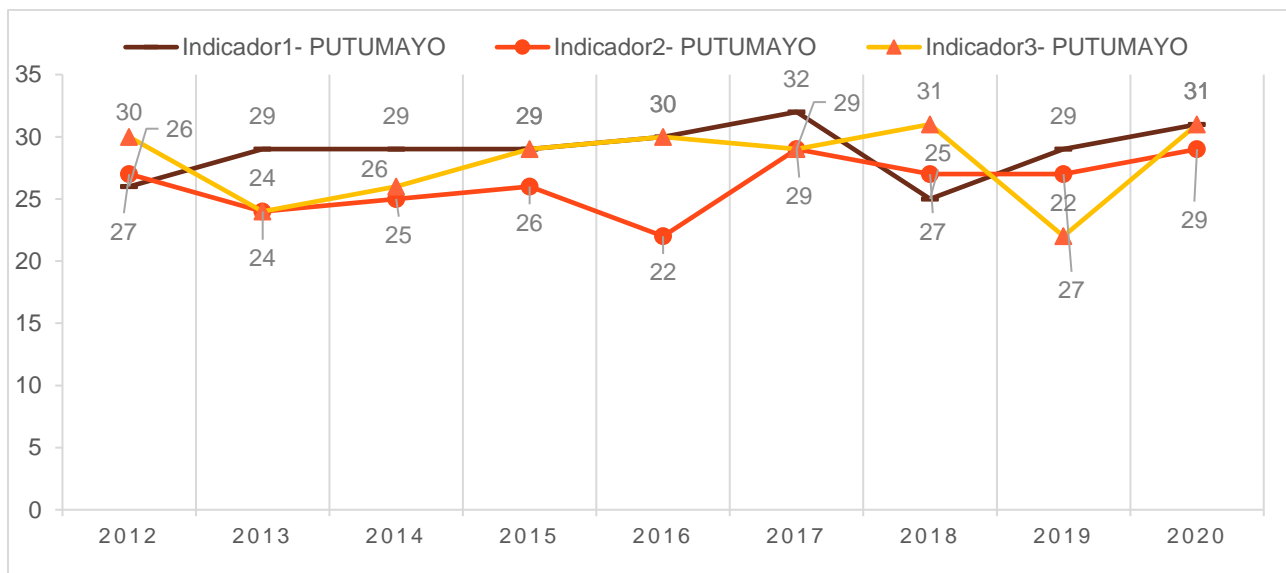
El mejor comportamiento para el año 2020 en este indicador lo tuvieron los departamentos de Antioquia con una cifra del 51.5% y Bogotá con el 44.4% mientras el menor desempeño ocurrió en La Guajira y Córdoba con un porcentaje de 1,71% y 2,46%.

Finalmente, en el indicador que Putumayo muestra menor desempeño es en el primero del set, recaudo ingresos propios descontando el recaudo por instrumentos de ordenamiento territorial. Entre los años 2012 a 2019 Putumayo se ubicó en las posiciones 25 a 32 en este indicador y entre 2019 y 2020 descendió en el ranking de

la posición 29 a la 31. Lo anterior se explica por un descenso en la generación de recursos propios per cápita, sumado a un aumento de la recaudación per cápita por instrumentos de ordenamiento territorial (analizada previamente). La disminución en la generación de ingresos propios durante el año 2020 es posiblemente explicada por efectos relacionados con la pandemia del Covid-19. Específicamente en el año 2020 el recaudo de Putumayo

en este indicador fue de 144.566,21 millones por habitante, mientras que Bogotá, el departamento con mejor desempeño presentó 903.407,78 millones por habitante y La Guajira y Vaupés presentaron 98.264,52 y 126.848,64 millones por habitante, lo cual pone en evidencia la profundidad de las brechas existentes en este sentido a nivel nacional.

Gráfico 9. Ranking departamental para los indicadores de movilización de recursos



Fuente: Elaboración propia

2.2.5 Brechas espaciales

Relación entre las ciudades capitales y los departamentos.

Esta sección inicia mostrando los resultados respecto al primer tipo de análisis que se ha descrito anteriormente, la cual corresponde con

Esa corresponde a la relación entre los resultados de cada departamento respecto a la capital, es decir, una mirada desde las divisiones político-administrativas, con el propósito de identificar patrones de competitividad en el país.

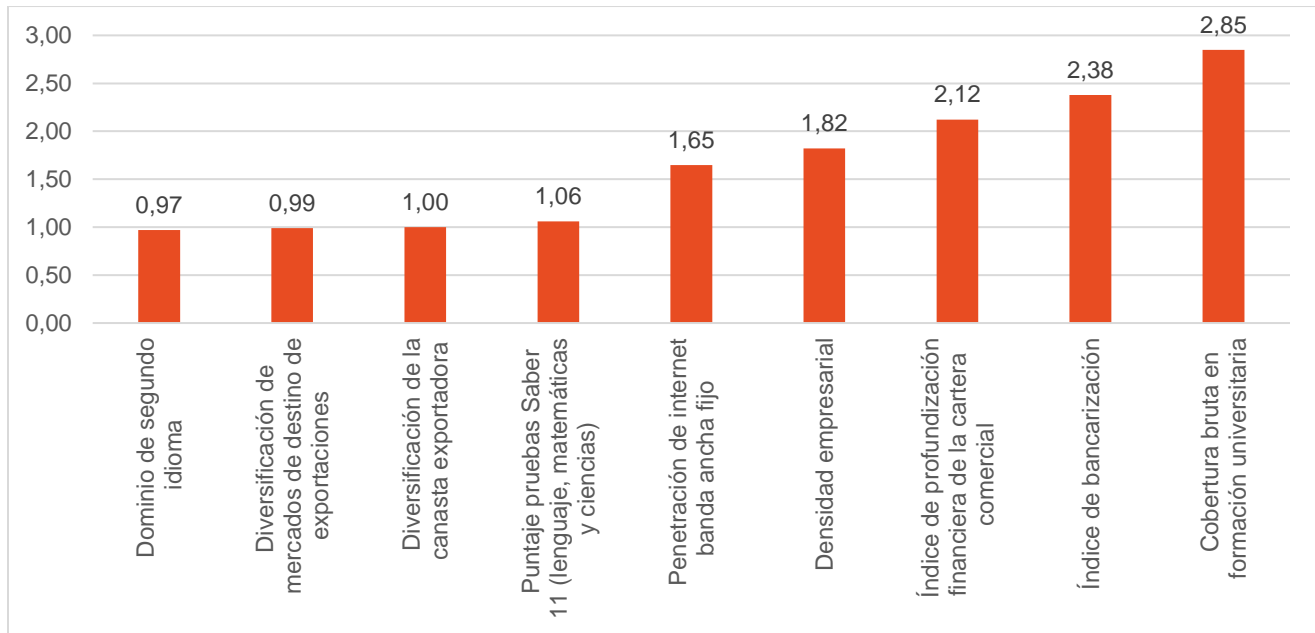
Para ello, se divide el puntaje de la ciudad capital en el ICC respecto al puntaje departamental del IDC, de tal forma que un resultado superior a 1 indica que el primero tiene un mejor desempeño que el segundo. A continuación, se presentan los resultados respecto al índice del año 2020,

sin embargo, en el visor de datos que ha sido provisto a las Comisiones Regionales de Competitividad, se encuentran los resultados para los años 2018 hasta el 2020.

Como se observa, los indicadores analizados Armenia se comportan relativamente de manera homogénea, sin embargo, la disparidad se incrementa respecto al

departamento a la cobertura bruta en formación universitaria, el índice de Profundización financiera, Penetración de internet de banda ancha, y Densidad empresarial donde el puntaje de la capital supera en más de 1.4 puntos el resultado del departamento. Por su parte, en los indicadores de dominio del segundo idioma, diversificación de los mercados destino de la canasta exportadora, puntaje de las pruebas Saber 11 y la diversidad de la canasta exportadora la relación se acerca a 1, indicado un puntaje similar en las dos categorías.

Gráfico 10. Relación entre las ciudades capitales y los departamentos para los indicadores del ICC y el IDC



Fuente: Elaboración propia

Resultados a nivel subregional

Como bien se ha mencionado, esta sección corresponde al segundo tipo de análisis espacial que propone la metodología de identificación de brechas de competitividad de manera intradepartamental. Sin embargo, el departamento de Putumayo solo cuenta con una subregión por su reducido número de municipios, un total de 12; razón por la cual las estadísticas de dispersión no pueden aplicarse a ese nivel, pero en su lugar, se evalúan al nivel municipal. Es importante recordar que toda vez que una subregión tuviese menos de tres municipios pertenecientes al departamento, estos son incluidos en el departamento contiguo, y por ello hay un municipio menos respecto al total del Putumayo.

El primer indicador analizado es el del producto interno bruto per cápita. Para esta variable se usaron los datos de valor agregado municipal del DNP, el cual presenta una aproximación del producto en las grandes áreas económicas: primarias, secundarias y terciarias. Definidas así:

- Actividades primarias: de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; y explotación de minas y canteras
- Actividades secundarias: de industrias manufactureras y construcción

- Actividades terciarias: de electricidad, gas y agua; comercio; reparación de vehículos automotores; transporte; alojamiento y servicios de comida; información y comunicaciones; actividades financieras y de seguros; actividades inmobiliarias; actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo; administración pública; educación; salud; actividades artísticas, de entretenimiento y recreación; actividades de los hogares individuales

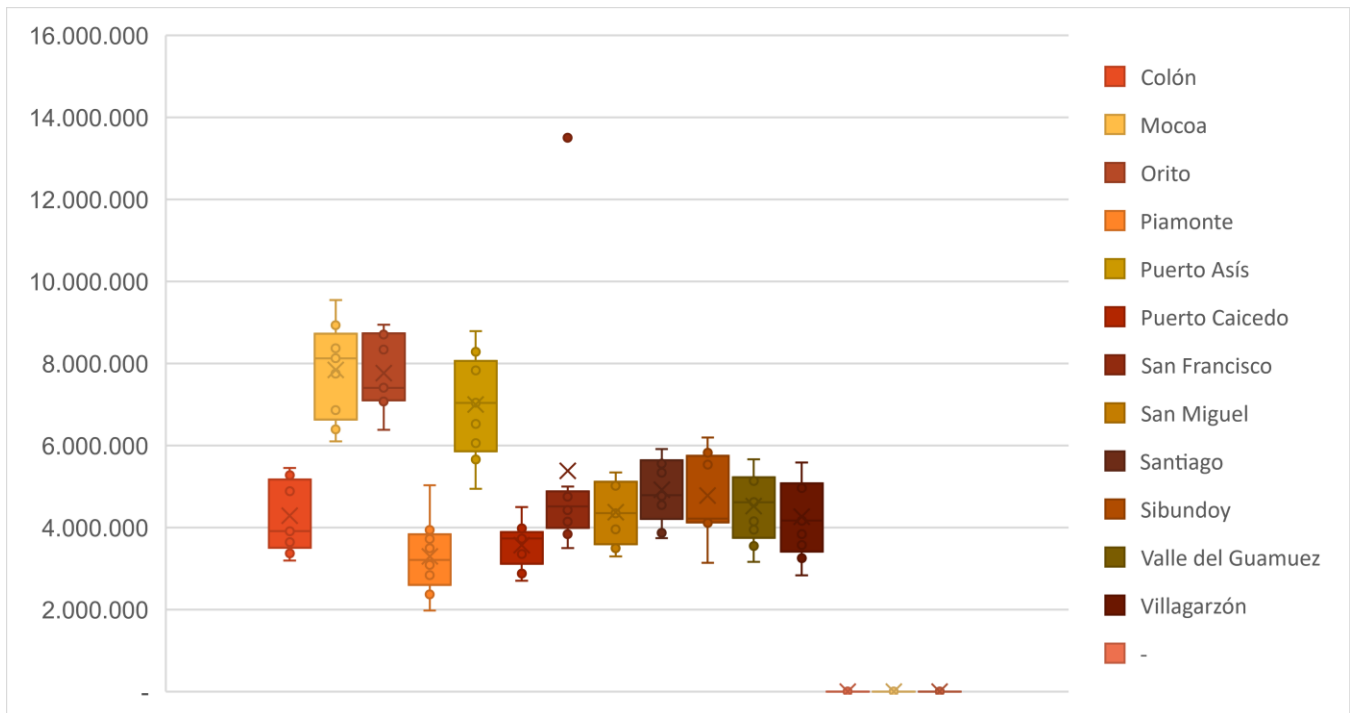
Sin embargo, para eliminar los efectos de las actividades mineras, se analiza únicamente el PIB no primario. La información del valor agregado se encuentra disponible entre los años 2011 y 2019, y para el cálculo per cápita fueron utilizados los datos poblacionales del Censo de 2018.

El ejercicio de medición de brechas inicia con la presentación de un gráfico de bigotes que ilustra la dispersión de los PIB per cápita no primario de cada municipio entre los años analizados. Las barras muestran la posición del primer y tercer cuartil de la serie, o en otras palabras representa la dispersión del 50% de los datos centrales. El alto de la caja indica qué tan lejos o cerca están los valores de la media. Por otro lado, la diferencia de altura entre las cajas, muestran el nivel del PIB per cápita en millones de pesos

En este sentido, Mocoa, Orito y Puerto Asís tiene el PIB per cápita más alto de los municipios entre los años 2011-2017, ya que se ha mantenido superior a los 6 millones de pesos, mientras que en los restantes no superan tal límite. Esto significa que mientras en los tres municipios el PIB.

De forma específica, son los municipios de Piamonte e, Puerto Caicedo, San Francisco y San Miguel los municipios con menor PIB per cápita entre 2011 y 2019 pues en ningún caso fueron superados los 5.5 millones de pesos

Gráfico 11. Gráfico de bigotes. PIB per cápita no primario municipal.2011-2019

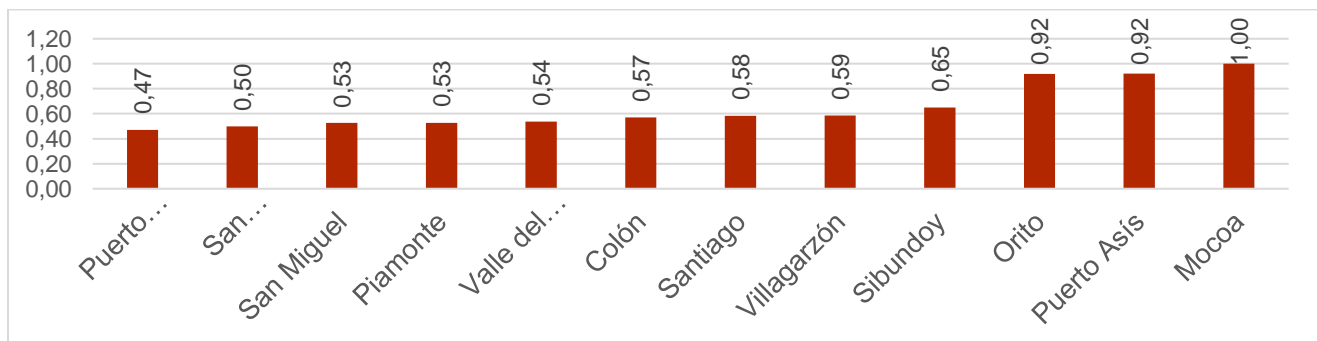


Fuente: Elaboración propia

Para ejemplificar con mejor detalle los resultados indicados, se **replica nuevamente una ratio o división**, pero esta vez entre el PIB per cápita de los municipios respecto a la capital en el año 2019, por esta razón un valor inferior a 1 indicará que la capital supera el valor del

municipio. En el caso de Putumayo, solo los municipios de Orito y Puesto Asís superan el 80% del PIB per cápita de la capital. Mientras que ninguno de ellas la supera.

Gráfico 12. Relación entre los municipios y la capital para el PIB per cápita no minero. 2019.

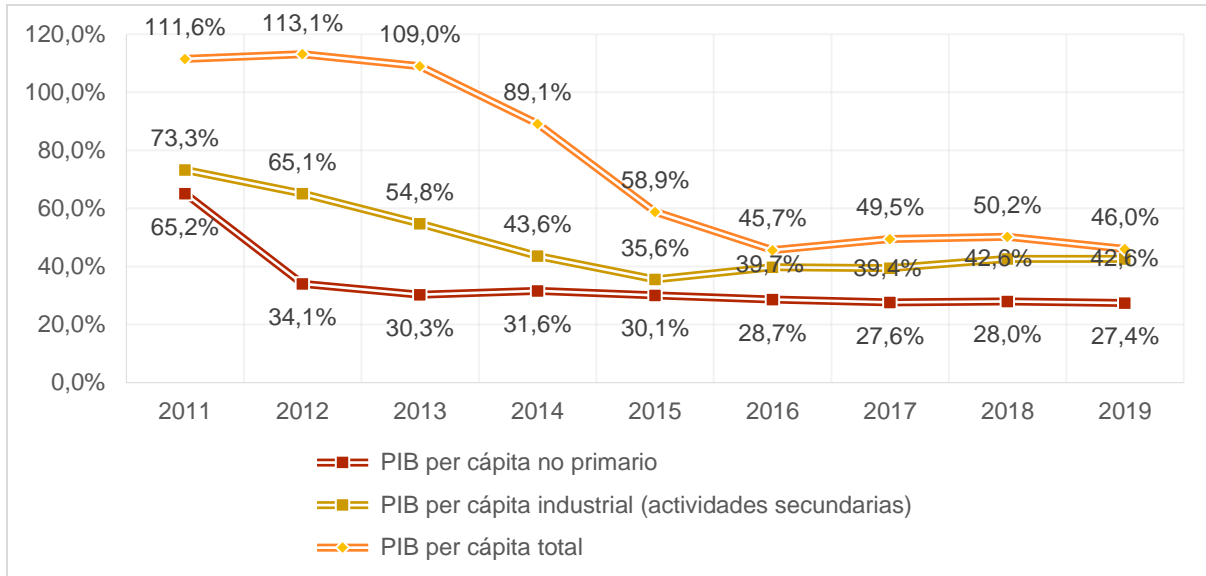


Fuente: Elaboración propia

Finalmente, el análisis del coeficiente de variación, muestra cómo los datos del PIB per cápita secundario, o industrial, y el PIB total tienen más variabilidad entre los municipios que el no primario. Esto confirma la necesidad de realizar análisis sobre el PIB no primario, en tanto los valores atípicos provenientes de la industria minera pueden dificultar la interpretación de los resultados. El coeficiente de variación mide la proporción de la desviación estándar de los datos respecto a la media; por esta razón entre

mayor sea el coeficiente de variación, menor es la variabilidad de los datos. En el caso del PIB no primario este coeficiente se mantiene entre el 34% y el 27.4% para la serie total de datos. En general, esta proporción, junto con los resultados que se han señalado anteriormente muestran que los municipios tienen un rango similar de fluctuación en cada año.

Gráfico 13. Coeficiente variación PIB per cápita primario, secundario y total. 2011-2019

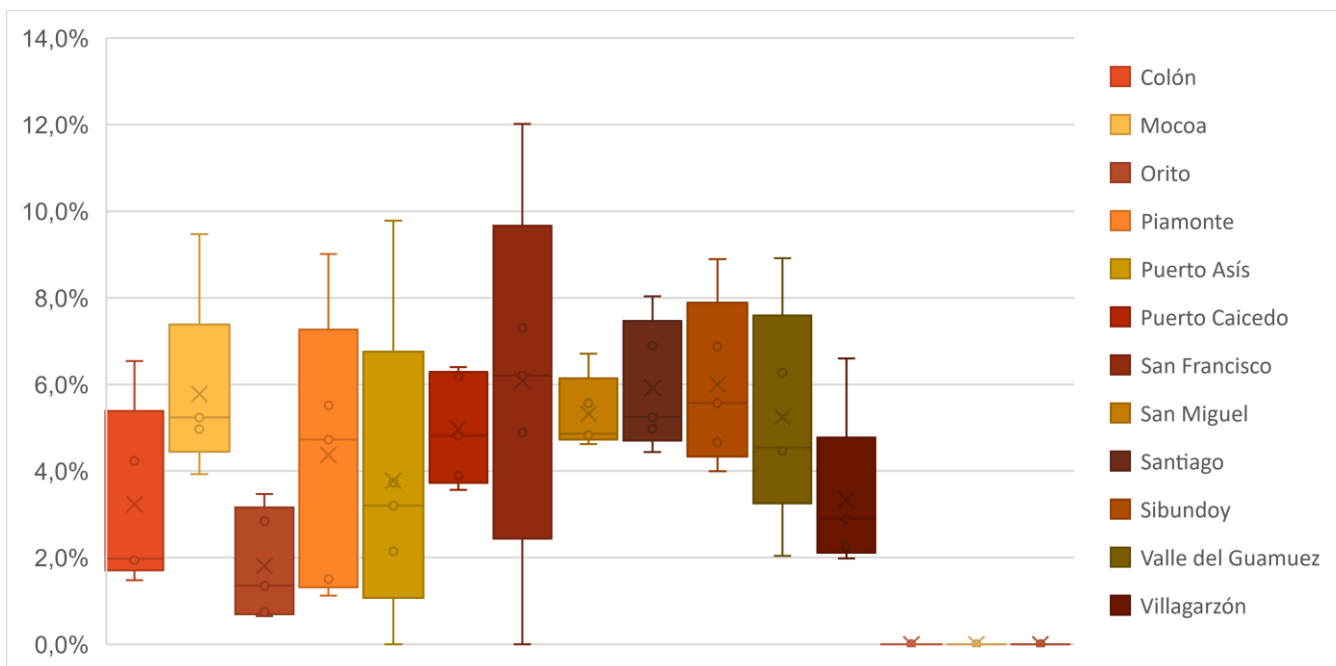


Fuente: Elaboración propia

El segundo indicador analizado es el de la proporción de gasto de inversión financiado con recursos propios. Este es un indicador de desempeño fiscal que da cuenta de la autonomía de los entes territoriales. Los resultados fueron tomados de la medición de desempeño municipal realizado entre los años 2015 y 2019. Este mismo indicador hace parte de la sección de brechas institucionales. Como era de esperarse, la proporción de la inversión financiada con recursos propios es en general baja para todos los municipios. Las tendencias en Colombia indican que solo los municipios de categorías 1, tienen menor dependencia de las transferencias y por tanto mayor recaudación de recursos propios y autonomía fiscal para los proyectos de inversión. En el caso de Putumayo, los resultados muestran que el mejor desempeño lo tiene el municipio de San Francisco, en tanto, ha alcanzado los mayores niveles registrados en el departamento. Sin embargo, también tiene la caja más

amplia, esto significa gran variabilidad en los resultados anuales que van del 0% al 12%, estos resultados resultan más interesante al observar el desempeño de cada año, pues el año con mejor desempeño fue el 2016, mientras que el peor fue el del 2019. Una variabilidad similar, se registra también en Piamonte, Puerto Asís; mientras en los restantes la participación de los recursos propios en la inversión ha fluctuado en menos de 3 unidades porcentuales. Además, también vale la pena destacar que el menor nivel de participación de los recursos propios se presenta en el Orito, donde apenas supera el 3% de los gastos de inversión.

Gráfico 14. Gráfico de bigotes. PIB per proporción del gasto de inversión financiado con recursos propios, 2015-2019

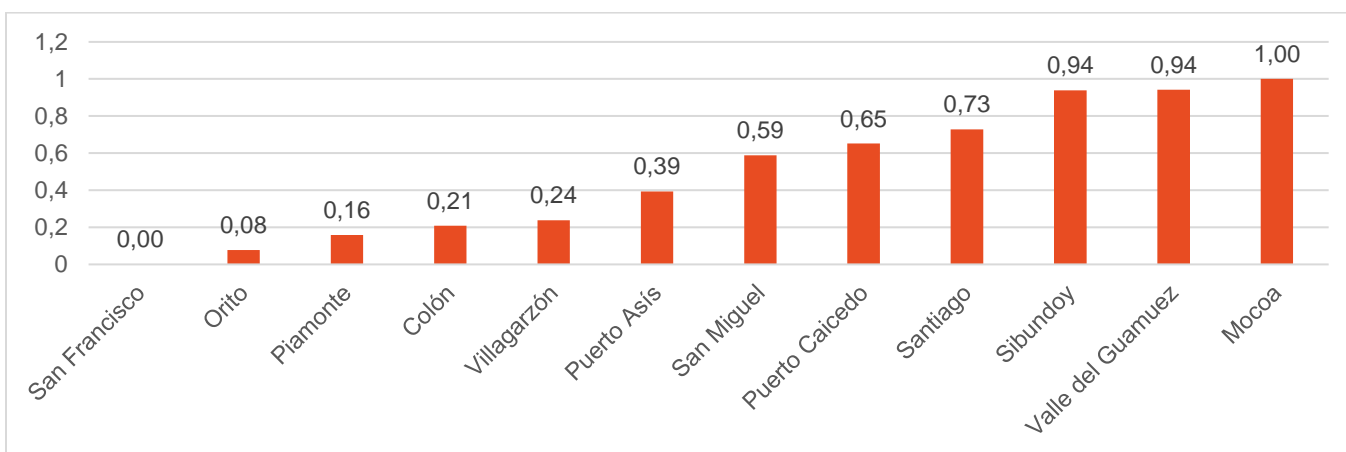


Fuente: Elaboración propia

La ratio entre los resultados de cada municipio respecto a los de la capital, que se muestran en el siguiente gráfico, permite ver con mayor claridad que en 2019 ninguno de los municipios tuvo un mejor desempeño que el de la capital; sin embargo, estuvieron cerca Sibundoy y Valle del Guamuez, con una proporción correspondiente al 94% de la cifra de la capital.

Por el contrario, los municipios de San Francisco, Orito, Piamonte, Colón, Villagarzón y Puerto Asís; muestran el desempeño fiscal más bajo respecto a la capital.

Gráfico 15. Relación entre los municipios y la proporción de gasto de inversión financiado con recursos propios. 2019.

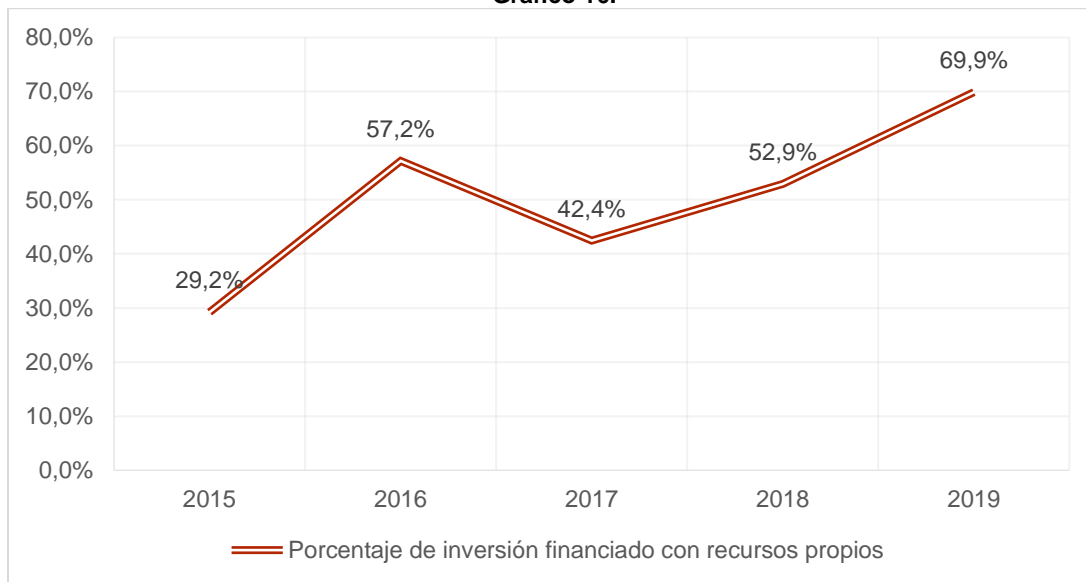


Fuente: Elaboración propia

Para finalizar, el análisis de del coeficiente de variación, confirma los datos anteriores, al presentarse un coeficiente que oscila entre el 30% y 60% para todos los años. Esto indica una variabilidad importante estos municipios en

términos de capacidad fiscal que requieren una atención específica y particular para sus necesidades; y que además incrementa año a año.

Gráfico 16.



Fuente: Elaboración propia

3. HALLAZGOS DE LA REVISIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO REGIONAL Y DE COMPETITIVIDAD.

3.1. METODOLOGÍA DE REVISIÓN.

Luego de la selección de la CRCI del departamento de Putumayo como beneficiaria de la asesoría técnica, objeto del presente proyecto, se identificaron los enlaces entre la CRCI, UrbanPro y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, de modo que se pudiera establecer un contacto directo que facilitara la comunicación para el desarrollo del proyecto así:

- ✓ Enlace CRCI: Deccy Yyanira Ibarra González y Nathaly Gomez
- ✓ Enlace UrbanPro: Juan Fernando Junca
- ✓ Enlace MinCIT: Leyla Astrid Maruranda.

Establecidos los puntos de contacto, se procedió a solicitar al enlace de la CRCI un listado de documentos estratégicos de planeación como insumos para poder pre-priorizar las variables cuyas brechas de competitividad fueran significativas e influyentes en el diagnóstico de competitividad del departamento.

Los documentos solicitados vía correo electrónico, el viernes 16 de julio de 2021, fueron los siguientes:

- 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)

A vuelta de este correo, el día 21 de julio, se recibieron un total de 10 documentos numerados del 1 al 9, se priorizaron 8 para el ejercicio de revisión detallada. Esta documentación se encuentra consignada en la carpeta [Insumos Compartidos por el Departamento](#), dentro de la carpeta del departamento, en la carpeta de planes de gestión ubicada en la carpeta compartida por Confecámaras. Los documentos recibidos fueron los siguientes:

1. Plan de Desarrollo Departamental (2023)
2. Plan Regional de Competitividad del Departamento.
3. Índice Departamental de Competitividad más reciente.
4. Informe histórico de la dinámica empresarial en el Departamento.
5. Comisión Regional De Competitividad Del Putumayo 2019

6. Estudio Económico Del Departamento Del Putumayo 2019-2020
7. Boletín De Las Comisiones Regionales De Competitividad E Innovación -CRCI 2020
8. Plan Y Acuerdo Estratégico Departamental De Ciencia, Tecnología E Innovación (PEDCTIT).

El proceso de revisión de los documentos se realizó de manera detallada, en 3 momentos.

En primer lugar, se consultó el diagnóstico presentado en detalle en la sección anterior, de modo tal que se identificaran cada una de las variables del departamento que presentaban un comportamiento desfavorable de acuerdo con la metodología del IDC y la metodología implementada por Confecámaras y la OCDE.

En segundo lugar, se realizó una lectura detallada de la sección introductoria, presentación, índice, contenidos y otros apartados de cada documento para poder revisar si hacían mención alguna respecto a las variables identificadas previamente.

En tercer lugar, se procedió a sistematizar la información recopilada en una matriz de resultado que presenta la convergencia de conceptos, por un lado, considera 36 variables de la metodología y por otro lado considera los documentos estratégicos.

La cuadrícula de la matriz se marcó con un uno (1) cuando la variable era mencionada en el documento, lo que permitía identificar cuáles de las variables eran política, administrativa y financieramente viable de trabajar al ser o no mencionada en los documentos revisados. Esta matriz es presentada más adelante como resultado de la revisión de documentos descrita en este apartado.

3.2. REVISIÓN DETALLADA

3.2.1. Plan De Desarrollo Departamental (2020-2023)

Gobernación del Putumayo

El plan de desarrollo tiene como objetivo mostrar los lineamientos y directrices a nivel departamental para el periodo especificado y muestra la manera en la que el plan de gobierno, la misión y visión departamental tienen una sinergia con el plan de desarrollo nacional, políticas nacionales de distintos sectores y los objetivos de desarrollo sostenible. Este documento, plantea como temas relevantes la **protección y preservación de los recursos naturales**, teniendo en cuenta el contexto geográfico, fisiográfico e hidrográfico del departamento y su actividad y potencial de desarrollo económico.

Por otro lado, en el documento está presente el enfoque diferencial, basado en la **diversidad étnica y cultural** presente en su población junto con un enfoque de **equidad de género** y respeto y promoción de los derechos de las víctimas del conflicto armado. A partir de lo anterior, se plantean líneas estratégicas con programas que permiten trabajar para el cumplimiento de la visión que tiene el departamento.

3.2.2. Plan Regional De Competitividad Del Departamento.

Dirección de Competitividad Cámara de Comercio del Putumayo –GEAM – Comisión Regional de Putumayo – Ecopetrol – Sena – Corpoamazonía – Gobernación dl Putumayo

El plan regional establece la visión del Departamento del Putumayo como **líder en el desarrollo del campo**, teniendo en cuenta sus actividades principales en términos de agricultura con cultivos tradicionales, acuicultura, pecuario, forestal y de pesca ornamental, y esto se relaciona con la misión de convertirse en un territorio de paz y de desarrollo sostenible teniendo en cuenta la vocación del territorio.

La **conservación del patrimonio ambiental y cultural** es otro de los temas relevantes puesto que tiene injerencia directa en las actividades económicas encaminadas a la explotación de hidrocarburos, la explotación artesanal de oro, calizas, entre otros. Si bien, el departamento tiene presencia de los sectores primario, secundario y terciario, el grueso de la economía se basa en los dos primeros puesto que tiene una mayor diversificación y responde a las potencialidades del territorio mismo.

3.2.3. Índice Departamental De Competitividad 2020-2021

Consejo Privado de Competitividad – Universidad del Rosario

El documento plantea la estructura y los resultados del IDC para el periodo especificado mostrando el comportamiento de las diferentes regiones en Colombia en los 4 factores, 13 pilares y 26 sub-pilares que se miden en este índice. Los resultados del IDC para la región de Amazonia, Eje Cafetero, Antioquia y Santanderes son similares entre los departamentos que lo conforman, mientras que en las demás regiones los resultados varían significativamente dependiendo del departamento. Los departamentos de **la región de Amazonia se caracterizan por tener puntajes entre 2.65 y 4.14** menores a los que presentan los departamentos del Eje Cafetero y Antioquia.

La región de Amazonia presenta retos en todos los pilares del índice, sin embargo, sus principales debilidades se concentran en educación superior, formación para el trabajo, sistema financiero, innovación y dinámica

empresarial. Putumayo **se destaca en sostenibilidad ambiental, mercado laboral, entorno para los negocios, tamaño del mercado y educación básica y media**. Para el IDC 2020 Putumayo ocupa el lugar 26 del ranking, aumentando así un punto con respecto al 2019.

3.2.4. Informe Histórico De La Dinámica Empresarial Del Departamento Del Putumayo.

Cámara de Comercio del Putumayo

El objetivo del informe es analizar la dinámica empresarial del departamento para la toma de decisiones de **inversión y desarrollo regional** del Putumayo. Para 2020 el departamento tuvo 46% de renovaciones de matrícula mercantil de establecimientos de comercio, 44% de personas naturales, 5% de entidades sin ánimo de lucro, 2% de registro de proponentes y 3% de registro nacional de turismo. Por otro lado, con respecto a matrículas presentó un 45% en establecimientos de comercio, 45% en personas naturales, 4% en entidades sin ánimo de lucro y 3% tanto en registro de proponentes como en registro nacional de turismo.

Los establecimientos de comercio con **renovación de matrícula mercantil** estuvieron presentes en los municipios de Puerto Asís, Mocoa, Valle del Guamuez y Orito, mientras que la mayoría de los **registros de matrícula mercantil** se presentaron en Puerto Asís y Mocoa. Los municipios con menor registros y renovación de matrícula mercantil fueron San Francisco, Santiago y Colón, y adicionalmente, las cancelaciones de registros por solicitud disminuyeron un 19% con respecto al 2019, mientras que los registros aumentaron un 2% con respecto al mismo año.

La microempresa es el principal ente jurídico consolidado en el departamento, seguido de las entidades sin ánimo de lucro y las sociedades por acciones simplificadas -SAS, cabe resaltar que los municipios con mayor presencia de microempresas son **Mocoa, Puerto Asís, Orito y Valle del Guamuez**. Con respecto a las industrias manufactureras, el departamento presenta un total de 737 concentradas en su mayoría en Puerto Asís y Mocoa, el comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas presentan un total de 5.779 en el departamento y están presentes en su mayoría en Mocoa, Puerto Asís y Valle de Guamuez. Por último, los servicios de alojamiento y servicios de comida se encuentran concentrados en Puerto Asís, Mocoa, Orito, Valle del Guamuez y Villagarzón y hay un total de 1.664 en el departamento.

3.2.5. Comisión Regional De Competitividad Del Putumayo 2019

Comisión Regional de Competitividad del Putumayo

El documento tiene como objetivo principal presentar los sectores que participan en las exportaciones del departamento junto con los países destino final de los productos, bienes y/o servicios. En cuanto a las exportaciones los sectores participantes son **minero energético, agropecuarios y maquinaria y equipo**, siendo Ecuador el destino que representa el 42% de exportaciones de petróleo crudo, seguido de USA con 35%, Perú 12%, Jamaica 8%, China 1%, Panamá 1%, Chile 0.8% y Japón 0.6%. Sector agropecuario tiene como principal destino Perú y el sector de maquinarias y equipo a Costa Rica.

La oferta potencial que se identifica se concentra en: sector agrícola (bananito, col, pimienta, arroz seco y cacao); sector forestal (bosques plantados), sector turismo y sector transporte. Cabe resaltar que estos sectores deben trabajar **en transformar las debilidades de producción, transformación y comercialización en fortalezas** para lograr que compitan en el mercado local y nacional. Las mejoras en transporte y logística tienen un papel transversal puesto que contribuirían al fortalecimiento de la producción y comercialización de los productos, de esta manera el departamento puede responder a la demanda de los departamentos de Caquetá y Amazonas en un corto plazo y a largo plazo responder a la demanda de la Región Central. **Los sectores estratégicos priorizados para el departamento son el turismo, transporte y logística y cacao.**

3.2.6. Estudio Económico Del Departamento Del Putumayo 2019-2020

Cámara de comercio del Putumayo

El estudio económico muestra el presupuesto de inversión para el departamento, describe los sectores económicos con mayor presencia en el departamento, actividades para la reactivación económica, entre otros. **Los sectores estratégicos definidos por el documento son el turismo, comercio, agroindustria, frontera e hidrocarburos.** El documento resalta que Putumayo es una región atractiva de inversión principalmente de proyectos de cooperación.

El documento también resalta que es **necesario inversión en infraestructura, desarrollo productivo y conectividad.** Y, haciendo una revisión entre 2015 -2019 se encuentra que el sector de inclusión social y reconciliación representa un 27% de recursos en este periodo, transporte 17%, vivienda, ciudad y territorio 17% y el sector agropecuario 9%.

3.2.7. Boletín De Las Comisiones Regionales De Competitividad E Innovación -Crci 2020

Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación

Este documento desglosa los resultados a nivel del departamento en el índice Departamental de Competitividad 2019, muestra que, a pesar de los esfuerzos generados por los diferentes sectores y actores, el departamento sigue quedando en los últimos puestos del índice y muestra los resultados por cada uno de los factores que componen el IDC. Con respecto al IDIC, Putumayo ocupa el puesto 25 y **existen preocupaciones acerca de la sofisticación de mercado y de negocios, pero sobre todo en promover la producción de conocimiento.**

El pilar del **medio ambiente es el que representa mejor desempeño**, a pesar de que haya preocupaciones por la tasa de deforestación, brindar mayor proporción de áreas protegidas, disposición de residuos sólidos, entre otros. Se evidencia demora en los tiempos para solicitar permisos de construcción, registro de propiedades, abrir una empresa y a esto se le suman las barreras digitales a disposición de todos los entes que interactúan en estos trámites. También se presentan **dificultades para diversificar mercados internos, carencia de productos con estándares de calidad, existe debilidad de la vocación productiva, en el encadenamiento producto y falta de articulación de los programas de fortalecimiento de entidades**, entre otros hallazgos.

3.2.8. Plan Y Acuerdo Estratégico Departamental De Ciencia, Tecnología E Innovación

Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación – Colciencias

Este documento sienta las bases para lograr que el Departamento del Putumayo sea reconocido como un **departamento amazónico, biodiverso, con un enfoque diferencial y que integre en sus capacidades la ciencia, la tecnología y la innovación** para generar conocimiento e incrementar su liderazgo científico tecnológico y así mejorar la competitividad y el tejido social y productivo del departamento.

Este documento establece como **focos estratégicos la biodiversidad, desarrollo rural, medio ambiente, desarrollo energético y educación.** A partir de esa priorización se establecen líneas programáticas junto con ideas de proyectos priorizados que están en caminadas a cumplir por las 4 apuestas país: 1) producción científica ambiciosa con enfoque, gerencia y disciplina; 2) empresas más sofisticadas e innovadoras; 3) cultura que valora y gestiona el conocimiento y 4) fortalecimiento institucional para la ciencia, tecnología e innovación.

A partir de lo anterior, se evidencia que los principales hallazgos encontrados en la revisión documental se relacionan e interactúan con las variables priorizadas (facilidad para abrir empresas y natalidad empresarial), en la medida en que demuestra que el departamento ha hecho un ejercicio de reconocimiento de debilidades, fortalezas y características propias de su territorio en términos económicos, políticos, sociales y ambientales que se

reflejan en los distintos documentos y que ha trazado como objetivo priorizar acciones encaminadas en la búsqueda de potencializar y robustecer su economía local y desarrollo económico y social entendiendo y respetando su biodiversidad y características medio ambientales.

3.3. RESULTADOS AGREGADOS

Con relación de los principales hallazgos se encontró que los indicadores con mayor representatividad en los documentos de planeación del departamento son las variables relacionadas con Investigación de alta calidad, Registros de propiedad industrial, Tasa de natalidad empresarial neta, Diversificación de mercados de destino de exportaciones, Densidad empresarial, Participación de medianas y grandes empresas, Diversificación de la canasta exportadora y la Complejidad del aparato productivo. Sin embargo, luego del análisis de las variables con mayor representatividad, se identificó la relación de éstas en el análisis estático del departamento, donde se priorizaron aquellas variables que de manera ponderada estaban presentes en los documentos y además tenían un mayor potencial de mejorar los indicadores de competitividad estáticos del Departamento.

Así mismo, de los documentos analizados se encontró que los documentos 7. Documentos de Visión Prospectiva de Desarrollo Económico de la Región.pdf y 8. Informe de seguimiento y control de los PPI priorizados en el Departamento.xlsx, contienen la mayor cantidad de variables. Es necesario aclarar que el informe de competitividad 2020 es el documento con la mayor cantidad de variables, no obstante, es un documento de valoración que informa la planificación departamental más no contiene líneas de política, planes, programas o proyectos vinculantes con el departamento.

Como resultado de la comparación descrita, se presenta la matriz resumen que muestra la alineación de los documentos estratégicos de planeación compartidos por la CRCI con las variables de las brechas de competitividad entendiendo que las brechas de competitividad son las brechas a priorizar y las brechas espaciales y las brechas institucionales van a ser los medios para poder lograr los fines de cambiar esas variables.

La organización de la matriz presenta, en la primera columna, las variables priorizadas, y en la fila superior, presenta los documentos enumerados del 1 al 9 como la siguiente lista:

1. Plan de Desarrollo Departamental (2023)
2. Plan Regional de Competitividad del Departamento.
3. Índice Departamental de Competitividad más reciente.
4. Informe histórico de la dinámica empresarial en el Departamento.
5. Comisión Regional De Competitividad Del Putumayo 2019
6. Estudio Económico Del Departamento Del Putumayo 2019-2020

Así pues, esta revisión documental indica que las variables escogidas son ejes transversales para conseguir el desarrollo y fortalecimiento de la economía local del Departamento del Putumayo y a su vez responden a las dinámicas sociales y territoriales que actualmente existen.

7. Boletín De Las Comisiones Regionales De Competitividad E Innovación -CRCI 2020
8. Plan Y Acuerdo Estratégico Departamental De Ciencia, Tecnología E Innovación (PEDCTIT).

La columna final presenta el total de documentos que hicieron mención o referencia alguna respecto a las variables identificadas.

Tabla 9. matriz resumen de alineación de los documentos estratégicos de planeación compartidos por la CRCI

INDICADOR	CLASIFICACIÓN	DIFERENCIA RESPECTO A LA FRONTERA	DIFERENCIA RESPECTO AL PROMEDIO GRUPAL POR ESTRUCTURA	1	2	3	4	5	6	7	8	MENCIÓN TOTAL POR VARIABLE
Inversión en calidad de la educación básica y media	Diverge	-28.40%	-4.41	1		1	1			1	1	5
Cobertura bruta en formación universitaria	Diverge	-7.60%	-0.94	1		1	1			1	1	6
Dominio de segundo idioma	Diverge	-4.10%	-0.91	1		1	1				1	4
Puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales (Lenguaje, Matemáticas y Ciencias)	Diverge	-1.00%	2.48			1	1				1	3
Puntaje pruebas Saber 11 (Lenguaje, Matemáticas y Ciencias)	Diverge	-0.70%	1.86	1		1	1				1	4
Puntaje pruebas Saber Pro	Mantiene el paso	0.00%	-0.25				1				1	2
Cobertura de formación técnica y tecnológica	Converge	0.90%	0.37			1	1				1	4
Cobertura neta educación media	Converge	2.20%	1.98	1		1	1				1	4
Calidad de los docentes de colegios oficiales	Converge	3.90%	4.23	1		1	1				1	4
Grado de apertura comercial	Diverge	-19.80%	7.06	1	1		1	1	1	1	1	7
Carga tributaria para las empresas	Diverge	-1.40%	-0.47	1			1			1	1	4
Tamaño del mercado interno	Diverge	-0.60%	-1.1	1	1	1	1	1	1	1	1	8
Facilidad para abrir una empresa	Mantiene el paso	-0.10%	-0.39				1			1	1	3
Facilidad para obtener permisos de construcción	Mantiene el paso	0.10%	-0.34				1			1	1	3
Índice de bancarización	Mantiene el paso	0.20%	0.69				1				1	2
Facilidad para registrar propiedades	Mantiene el paso	0.40%	-0.28			1	1			1	1	4
Tamaño del mercado externo	Converge	7.40%	2.55	1		1	1		1	1	1	6
Cobertura establecimientos financieros	Converge	31.30%	-0.74				1				1	2
Ancho de banda de internet	Diverge	-40.00%	0.81	1			1			1	1	4

Porcentaje de red vial pavimentada a cargo del departamento	Diverge	-5.80%	1.4	1		1				1		3
Red vial a cargo del departamento por área	Mantiene el paso	-0.20%	-0.83	1		1				1		3
Costo de transporte terrestre a aduanas	Converge	0.80%	1.1							1		1
Red vial primaria por cada 100.000 habitantes	Converge	2.10%	2.02	1						1		2
Costo de transporte terrestre a mercado interno	Converge	2.40%	3.45							1		1
Porcentaje de vías primarias en buen estado	Converge	3.00%	2.93	1						1		2
Red vial primaria por área	Converge	4.30%	-0.99	1		1				1		3
Penetración internet banda ancha fijo	Converge	7.70%	-0.04	1			1			1	1	4
Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	Converge	10.90%	-1.52	1			1			1	1	4
Investigación de alta calidad	Diverge	-67.40%	-1.49	1		1	1			1	1	6
Registros de propiedad industrial	Diverge	-19.30%	-0.04				1			1	1	3
Tasa de natalidad empresarial neta	Diverge	-14.50%	0.26		1	1	1	1		1	1	6
Diversificación de mercados de destino de exportaciones	Diverge	-7.40%	3.47			1	1			1	1	5
Densidad empresarial	Diverge	-2.50%	0.01		1	1	1	1		1	1	6
Participación de medianas y grandes empresas	Converge	1.20%	-0.26	1	1	1	1	1		1	1	7
Diversificación de la canasta exportadora	Converge	3.60%	-1.24	1		1	1		1	1	1	7
Complejidad del aparato productivo	Converge	12.00%	-0.5	1		1	1	1		1	1	6
MENCIÓN TOTAL DE VARIABLES POR DOCUMENTO				22	5	21	29	6	4	27	29	.

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con esta matriz, es posible observar que el departamento del Putumayo tiene varias variables a las cuales es necesario prestarle atención debido a su comportamiento divergente y a la priorización en los documentos estratégicos de planeación revisados. Acá se observa que aparte del sector educativo, un factor común en todos los departamentos, el sector mercantil y de infraestructura le dan la mano. Para esta situación, se consideró importante y determinante a la hora de priorizar las variables a trabajar, la percepción de actores clave en el trabajo para el cierre de las brechas de las variables. La

diversificación de la canasta exportadora y el grado de apertura comercial, fueron sin duda variables que tuvieron un peso significativo en el proceso analítico.

Con base en este análisis se presentó a la CRCI los resultados de las variables pre-priorizadas para poder calificarlas y seleccionar las variables a trabajar de acuerdo con la percepción y criterio de los diferentes actores involucrados del sector privado, sector público y academia. En el siguiente numeral se presenta más a detalle este proceso de priorización de variables.

4. PROCESO DE PRIORIZACIÓN DE VARIABLES.

4.1. PRE-PRIORIZACIÓN DE VARIABLES.

Con base en el ejercicio anterior y luego de tener la visión general del estado de las 36 variables identificadas, respecto de su participación y primacía en los documentos estratégicos de planeación y desarrollo, se pre-priorizaron las variables que presentaban un comportamiento divergente o que mantenían el paso respecto de la frontera y una repetida mención en alguno de los documentos revisados. Las variables preseleccionadas para el Departamento del Putumayo se muestran a continuación en la tabla 10.

Con el objetivo de tener un acercamiento previo al taller de priorización de variables, se concertó una reunión entre el enlace de UrbanPro y el enlace de la CRCI en la que, además de mostrar esta pre-priorización de las variables, se presentó la metodología del taller y la lógica del trabajo a desarrollar.

Este ejercicio de pre-priorización de variables se realizó con el objetivo de facilitar, de alguna manera, el proceso de selección definitivo de las variables a trabajar.

Tabla 10. Variables pre-priorizadas

1. Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	2. Cobertura bruta en formación universitaria
3. Investigación de alta calidad	4. Red vial a cargo del departamento por área
5. Diversificación de la canasta exportadora	6. Complejidad del aparato productivo
7. Tamaño del mercado interno	8. Facilidad para abrir una empresa
9. Red vial primaria por área	10. Participación de medianas y grandes empresas

Fuente: Elaboración propia.

4.2. TALLER DE PRIORIZACIÓN.

4.2.1. Metodología del taller.

La metodología general del taller de priorización de variables se planteó en tres momentos, un primer momento de contextualización, un segundo momento de participación y socialización de resultados, y un tercer momento de discusión y análisis.

El primer momento consistía en una presentación del estado de las variables en las brechas de competitividad mediante el uso de la herramienta del visor, además de una presentación de la matriz consignada en la sección anterior como muestra de la alineación de las variables respecto de los instrumentos de planeación revisados, y la presentación de los criterios a tener en cuenta en el proceso de selección de las variables. Los criterios presentados fueron los siguientes:

1. Tiempo: Horizonte temporal para la adecuada solución de la brecha.
2. Coordinación: Nivel de gestión y coordinación requerido con instancias del nivel nacional.
3. Injerencia CRCI: Mide la capacidad/influencia que tiene la Comisión Regional de Competitividad e Innovación para incidir en la solución de la brecha.
4. Recuperación Post-COVID. Pertinencia de la variable en el proceso de recuperación Post-COVID.
5. Recursos. Fuentes de financiación que garanticen la adecuada realización del plan.
6. Alineación con los instrumentos de planeación. Pertinencia de la variable en el aporte al desarrollo y cumplimiento de los instrumentos de planeación.
7. Importancia de la Variable en el Cierre de Brechas de Competitividad. Pertinencia de la variable en el trabajo del cierre de la brecha identificada.

Para el segundo momento, se propuso una actividad un poco más dinámica en la que, a través de una encuesta interactiva de Google Form, los asistentes calificaban cada

una de las variables a la luz de los criterios presentados previamente de modo tal que, con los resultados preliminares del ejercicio, se pudiera ambientar la discusión del momento siguiente.

El tercer momento, de discusión y análisis, se fundaba en las variables priorizadas por área y por criterio,

especialmente aquellas que presentaba calificaciones diferentes y respecto de las cuales no se lograba obtener un consenso de selección.

De esta manera se planteó el desarrollo del taller, explicado en detalle a continuación

4.2.2. Desarrollo del Taller

El día 13 de agosto a las 8:30am se llevó a cabo el taller de priorización de variables que se desarrolló de acuerdo con la siguiente agenda:

1. Metodología general
2. Contextualización
3. Proceso de calificación de variables
4. Break
5. Socialización y discusión de resultados preliminares
6. Cierre y pasos a seguir

En el desarrollo del taller, Juan Junca (enlace de UrbanPro para el departamento) presentó los hallazgos más destacados de la revisión de los documentos de planeación compartidos por la Comisión para luego presentar las variables que fueron pre-priorizadas, explicando y justificando el proceso realizado.

Al respecto, varios de los asistentes manifestaron que algunas de las variables se presentaban de una manera muy parecida lo que dificulta su análisis y por ende la priorización. Adicionalmente, resaltaron la Complejidad del aparato productivo como una variable ideal para trabajar desde diferentes organizaciones, al igual que la Facilidad de abrir empresas. También resaltaron la importancia de trabajar el tema de infraestructura y la canasta exportadora, aunque se identifican como variables más complejas debido a la capacidad de acción de la CRCI y del departamento.

De manera seguida y continuando con el desarrollo de la sesión, se presentaron y explicaron los criterios de calificación para cada variable así:

1. Tiempo: Horizonte temporal para la adecuada solución de la brecha.
2. Coordinación: Nivel de gestión y coordinación requerido con instancias del nivel nacional.
3. Injerencia CRCI: Mide la capacidad/influencia que tiene la Comisión Regional de Competitividad e Innovación para incidir en la solución de la brecha.

4. Recuperación Post-COVID. Pertinencia de la variable en el proceso de recuperación Post-COVID.

5. Recursos. Fuentes de financiación que garanticen la adecuada realización del plan.

6. Alineación con los instrumentos de planeación. Pertinencia de la variable en el aporte al desarrollo y cumplimiento de los instrumentos de planeación.

7. Importancia de la Variable en el Cierre de Brechas de Competitividad. Pertinencia de la variable en el trabajo del cierre de la brecha identificada.

Sobre los criterios de calificación, algunos asistentes manifestaron que la capacidad de acción, tiempo y recursos tienen una alta importancia, pero son reducidos para poder cumplir con el ejercicio de la manera que se espera.

Dicho esto, se procedió con la calificación de las variables, para lo cual el equipo de UrbanPro compartió con los asistentes el link de la encuesta de calificación de variables. Luego de casi una hora desde que se compartió el link, se realizó un cierre de la sesión, en el que se presentaron, de manera sistematizada, los resultados preliminares que se alcanzaron a recolectar del ejercicio interactivo.

4.3. RESULTADOS.

De acuerdo con los resultados preliminares, la calificación promedio arrojó que las variables consideradas como las más importantes a trabajar por los asistentes de la reunión que respondieron fueron:

- Complejidad del aparato productivo.
- Diversificación de la canasta exportadora.
- Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes.
- Facilidad para abrir empresas.

4.3.1. Votación y resultados.

Los resultados obtenidos de la encuesta realizada en el taller de priorización se presentan de manera detallada por

tipo de actor a continuación. La tabla 12 muestra las respuestas recibidas por tipo de actor.

Tabla 11. Respuestas totales recibidas por tipo de actor.

TOTAL, RESPUESTAS RECIBIDAS	8
RESPUESTAS DEL SECTOR PÚBLICO	6
RESPUESTAS DEL SECTOR PRIVADO	2

Fuente: Elaboración Propia.

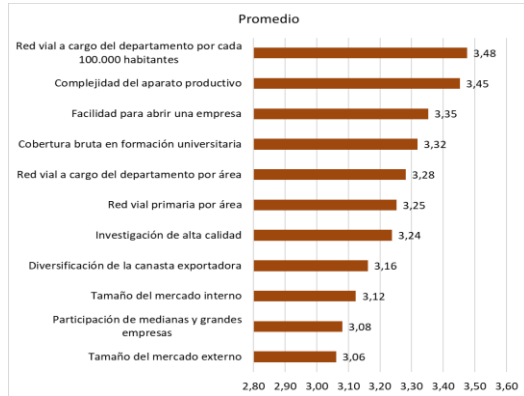
A continuación, se presentan las gráficas de los resultados obtenidos de manera general y por tipo de actor en el ejercicio.

Gráfico 17. Resultados Totales.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 18. Resultados – Actor Público.



Fuente: Elaboración propia.

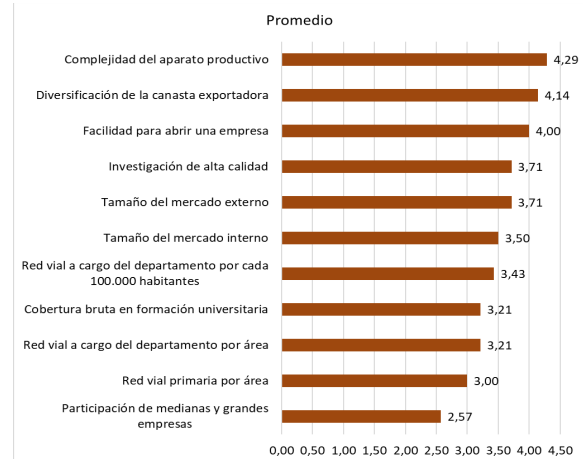
Los resultados presentados por tipo de actor, se consignan de manera más clara en la siguiente tabla.

Tabla 12. Variables priorizadas por tipo de actor

TOTAL	PÚBLICO	PRIVADO
Complejidad del aparato productivo	Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	Complejidad del aparato productivo
Facilidad para abrir una empresa	Complejidad del aparato productivo	Diversificación de la canasta exportadora
Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	Facilidad para abrir una empresa	Facilidad para abrir una empresa

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 19. Resultados – Actor Privado.



Fuente: Elaboración Propia

4.3.2. Variables seleccionadas.

Con los resultados que se recibieron de las encuestas efectivamente realizadas, el equipo de UrbanPro procedió a sistematizar los resultados, obteniendo así una repetida priorización de las variables entre las que estaban la

Facilidad para abrir una empresa. Adicionalmente, se percibió un interés por trabajar el tema empresarial por lo cual, como variable base, la CRCI decidió priorizar también la variable de Tasa de natalidad empresarial.

Tabla 13. Variables priorizadas

1. Facilidad para abrir empresa
2. Tasa de natalidad empresarial

Fuente: Elaboración Propia.

A cada una de las variables priorizadas se le diseñó y construyó un Plan de Acción y un Plan Operativo que permitiera establecer la hoja de ruta general y las acciones

específicas a realizar para que la CRCI pueda trabajar en el cierre de brechas de las mismas. En el siguiente numeral se especifica cada uno de estos procesos.

5. PLAN DE ACCIÓN Y PLAN OPERATIVO

5.1. APROXIMACIÓN METODOLÓGICA.

A continuación, se presentan los resultados detallados de la fase II de trabajo del proyecto de Cierre de Brechas de Competitividad, una fase que tuvo una duración de 8 semanas y en la que se trabajó de manera articulada con cada CRCI y los actores relevantes para el desarrollo de cada una de las variables priorizadas por departamento.

Al finalizar cada mesa de trabajo, el equipo consultor desarrollaba propuestas preliminares de planes de acción y planes operativos con los resultados obtenidos, para de manera conjunta con la CRCI y actores relevantes ir revisándolos, comentándolos y alimentándolos, al punto de lograr obtener un plan guía que cumpliera con las expectativas de cada departamento.

5.1.1. Descripción de la fase.

En esta fase, se realizaron un promedio de tres (3) mesas de trabajo o jornadas participativas para cada variable priorizada por departamento que tuvieron como objetivo recolectar insumos, profundizar en el alcance de la variable y complementar el diagnóstico inicial del desempeño de la misma mediante la identificación de actores, espacios y programas que aportaran a mejorar su rendimiento.

Es menester resaltar que, adicional a las mesas de trabajo desarrolladas con cada una de las CRCI, se tuvo una reunión de cierre para finalizar de manera formal acompañamiento en el diagnóstico del departamento y el diseño de la ruta guía de acción para trabajar en el mejoramiento de las variables críticas priorizadas.

Para el caso específico del Departamento de Putumayo, la fase II del proyecto para el trabajo de las 2 variables críticas priorizadas, se desarrolló de acuerdo con el siguiente cronograma:

Tabla 14. Cronograma de trabajo

VARIABLE	PRIMERA SESIÓN	SEGUNDA SESIÓN	TERCERA SESIÓN (OPCIONAL)	SESIÓN DE CIERRE
1. Facilidad para abrir una empresa	Lunes 6 de septiembre 4:00pm - 6:00pm	Lunes 13 de septiembre 4:00pm - 6:00pm	-	Jueves 11 de noviembre 4:00pm - 6:00pm
2. Natalidad empresarial	Lunes 27 de septiembre 4:00pm - 6:00pm	Jueves 7 de octubre 2:00pm - 4:00pm	Jueves 14 de octubre 11:00am - 12:30am	

Fuente: Elaboración Propia

El soporte de las mesas de trabajo realizadas con el departamento del Putumayo para cada una de las variables priorizadas se encuentra en la carpeta [Mesas de Trabajo - PA_PO_CRCI_Putumayo](#), dentro de la carpeta del

departamento, en la carpeta de planes de gestión fase II ubicada en la carpeta compartida por Confecámaras. A continuación, se presenta el link directo a las carpetas de las mesas de trabajo que se tuvieron para cada variable:

- [Variable 1. Facilidad para abrir empresa](#)
- [Variable 2. Natalidad empresarial](#)

5.1.2. Resultados esperados.

Como resultados de estas mesas de trabajo de la fase II, se esperaba diseñar de manera articulada con la CRCI y los actores relevantes los Planes de Acción, los Planes Operativos y las herramientas de seguimiento de las variables priorizadas por el departamento del Huila. De este modo, se esperaba concretamente obtener los siguientes resultados:

Como se mencionó de manera previa, el plan de acción constituye la hoja de ruta que **traza la el proceso a seguir de la CRCI para gestionar las tareas** que den cumplimiento al cierre de brechas de la variable priorizada. En su desarrollo se espera obtener como producto la siguiente matriz debidamente diligenciada de manera tal que permita identificar con claridad el proceso a seguir para el cumplimiento de las tareas acordadas.

Plan de Acción

Tabla 15. Matriz Indicativa Plan De Acción

<u>Variable crítica</u>	<u>Ejes de intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actores</u>	<u>Metas</u>
Variable priorizada para cerrar la brecha	Describen las pautas necesarias para desarrollar de manera específica tareas o actividades que permitan el cierre de la brecha de la variable.	Describe los grupos de actividades que se van a desarrollar pensados a manera de programa.	Individuos, grupos u organizaciones que tienen un interés en converger o cerrar las brechas de la variable identificada.	Hacen referencia al resultado deseado que se establece y se compromete a lograr en un periodo de tiempo determinado

Fuente: Elaboración Propia

Matriz de cuantificación de metas

Adicional a la matriz de Plan de Acción, se presentará también la meta propuesta para cada variable, entendiendo la meta como el resultado deseado que se espera alcanzar

con la puesta en marcha del Plan de Acción diseñado para la variable. La matriz que se presentará será la siguiente.

Tabla 16. Matriz de Cuantificación de Metas

<u>Variable crítica</u>	<u>Definición de metas</u>
Variable priorizada para cerrar la brecha	Describen las pautas necesarias para desarrollar de manera específica tareas o actividades que permitan el cierre de la brecha de la variable.

Fuente: Elaboración Propia

Plan Operativo

Por su parte, el plan operativo es la hoja de ruta en la que se detallan **las actividades a desarrollar a corto y mediano plazo** para así, garantizar el cierre de brechas de las variables priorizadas. En su desarrollo se espera

obtener como producto la siguiente matriz debidamente diligenciada de manera tal que permita identificar con claridad las actividades a desarrollar y la temporalidad para su cumplimiento.

Tabla 17. Matriz Indicativa Plan Operativo

<u>Variable crítica</u>	<u>Ejes de intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actores</u>	<u>Metas</u>
-------------------------	-----------------------------	------------	----------------	--------------

Variable priorizada para cerrar la brecha	Describen las pautas necesarias para desarrollar de manera específica tareas o actividades que permitan el cierre de la brecha de la variable.	Describe los grupos de actividades que se van a desarrollar pensados a manera de programa.	Individuos, grupos u organizaciones que tienen un interés en converger o cerrar las brechas de la variable identificada.	Hacen referencia al resultado deseado que se establece y se compromete a lograr en un periodo de tiempo determinado
---	--	--	--	---

Fuente: Elaboración Propia

Plan de Seguimiento

A manera de seguimiento, también se propuso desarrollar y diligenciar la siguiente matriz en la que se establecen las actividades a desarrollar, la persona a cargo, la manera en la que se va a desarrollar, la fecha o temporalidad, el lugar y la fuente de financiación para su desarrollo. Esta matriz

se diligenció de la mano de la CRCI y los asistentes como una forma de generar una relación de responsabilidades conjuntas y de conocimiento de todas las personas participantes del ejercicio de Cierre de Brechas.

Tabla 18. Matriz Indicativa Plan de Seguimiento.

<u>Variable crítica</u>	<u>Ejes de Intervención</u>	<u>¿Qué se acción se va a tomar?</u>	<u>¿Cómo se implementa?</u>	<u>¿Quién la implementa?</u>	<u>Fecha de Inicio</u>	<u>Fecha de finalización</u>
Variable priorizada para cerrar la brecha	Describen las pautas necesarias para desarrollar de manera específica tareas o actividades que permitan el cierre de la brecha de la variable.	Acá se debe identificar la acción a ejecutar	Hace referencia a la manera en la que se va a ejecutar la acción	Acá se debe identificar el actor encargado de ejecutar la acción	Es la fecha en la que se iniciaron las actividades para el cumplimiento del eje de intervención	Es la fecha en la que se espera finalizar las actividades para el cumplimiento del eje de intervención

Fuente: Elaboración Propia

5.2. VARIABLE 1. FACILIDAD PARA ABRIR UNA EMPRESA.

5.2.1 Definición de la variable

Los resultados de esta variable en las versiones del IDC entre el 2017 y 2020 corresponden a la calificación estimada por el informe Doing Business Colombia del 2017 en el indicador de Apertura de un negocio; mientras que en las versiones del IDC 2013 al 2016 se usan los resultados Doing Business del 2013. Aunque ambos informes brindan información para las ciudades capitales, los datos se usan en las mediciones del IDC como aproximación al contexto departamental.

Este indicador presenta una aproximación sobre el camino que deben recorrer los empresarios de las ciudades de Colombia para formalizar sus negocios antes del registro, durante el registro y después del registro comercial. Sin embargo, para facilitar la comparación de los resultados a nivel mundial, este indicador solo toma en consideración el proceso de apertura de:

Sociedad por Acciones Simplificada, que realiza actividades industriales o comerciales generales, constituida con un capital inicial de 10 veces el ingreso per cápita de Colombia y que emplea entre 10 y 50 trabajadores.

De forma específica, el Indicador de Apertura de Negocios se mide como la calificación promedio de 4 variables: Número de trámites, días requeridos, costo de los trámites y capital mínimo requerido para abrir y operar una empresa de forma oficial en cada ciudad.

El puntaje de las variables se calcula como la normalización respecto a una ciudad de referencia con mejor y peor resultado a nivel mundial. Este procedimiento se conoce como distancia de la frontera, y permite que los resultados de las diferentes variables sean comparables.

El proceso de normalización se realiza mediante una transformación lineal:

$$(peor\ puntaje - y) / (peor - frontera)$$

donde y es el ciudad de interés.

La frontera en cada variable corresponde con la ciudad que mejor desempeño que haya obtenido en un momento determinado o que establezca el Doing Business cuando ninguna ciudad obtiene un alto desempeño de referencia. Las ciudades con mejor y peor desempeño y sus respectivos puntajes, los cuales son utilizados en la normalización del indicador para Colombia, se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 19. País frontera por tipo de trámite.

Indicador	Economía que establece la frontera	Frontera	Peor desempeño
Apertura de una empresa			
Trámites (número)	Nueva Zelanda	1	18 ^a
Tiempo (días)	Nueva Zelanda	0,5	100 ^b
Costo (% del ingreso per cápita)	Eslovenia	0,0	200,0 ^b
Capital mínimo (% del ingreso per cápita)	Australia; Colombia ^c	0,0	400,0 ^b

Fuente: Doing Business Colombia, 2017

El puntaje promedio del indicador obtenido se multiplica por 100 para obtener un rango de calificación entre 0 y 100, donde 100 representa la frontera. Es importante mencionar que el IDC divide este puntaje por 10, para mantener el rango entre 0 y 10 propio de la metodología; donde 10 representa el desempeño más alto.

La recopilación de los datos para cada variable en Colombia, la realiza el Banco Mundial a través de tres

procesos principales: Lectura de leyes y regulaciones relevantes, Colaboradores del Doing Business en Colombia, y a través de los gobiernos y los especialistas del Banco Mundial. (Doing Business, 2017). De acuerdo con el informe, más del 60% de los indicadores que hacen parte del informe provienen de las fuentes oficiales sobre leyes y regulaciones.

5.2.2 Desempeño de la variable

En el caso de Mocoa, capital del departamento de interés, el reporte indica que para la apertura de una empresa se requieren 13 trámites, que toman 34 días y cuestan hasta 14.5% del ingreso per cápita. Este desempeño ubica a la ciudad en la posición 29 entre las 32 ciudades capitales del país con un puntaje de 72.12, es decir, 27.8 puntos por debajo de la Frontera. Este puntaje es apenas 0.79 puntos inferior al obtenido en la medición del Doing Business de 2013.

A nivel nacional, los empresarios deben llevar a cabo un promedio 10 trámites que tardan 18 días, con un precio equivalente al 13.4% del ingreso per cápita del país.

En el ranking nacional lideran las ciudades de Pereira, Armenia, Cúcuta y Manizales; en donde se requieren 8 trámites, que toman 8, 9, 14 y 9 días, respectivamente, bajo un costo que representa el 14.1%, 13.1%, 3.7% y 14.1% del ingreso per cápita, en cada caso. Al normalizar

estos resultados el puntaje obtenido por cada una de estas ciudades es 86.06, 86.73, 85.85 y 85.80.

Por otra parte, las ciudades con menor desempeño en este indicador son: Mocoa, Puerto Carreño, Mitú e Inírida; los cuales reciben una calificación de 72.12, 70.50, 70.28 y 68,76; respectivamente. En este conjunto de departamentos se requieren entre 13 y 16 trámites, los cuales toman entre 32 y hasta 40 días y tienen un costo promedio de 12.3% respecto al ingreso per cápita. El siguiente gráfico de cajas, presenta los resultados de las 32 ciudades evaluadas en las variables de trámites, tiempo y costo. La amplitud de las cajas muestra la dispersión del 50% de los datos centrales y las líneas muestran el valor máximo y mínimo; mientras la posición de las cajas (alta o baja) permite visualizar con mayor facilidad el desempeño general de los departamentos evaluados.

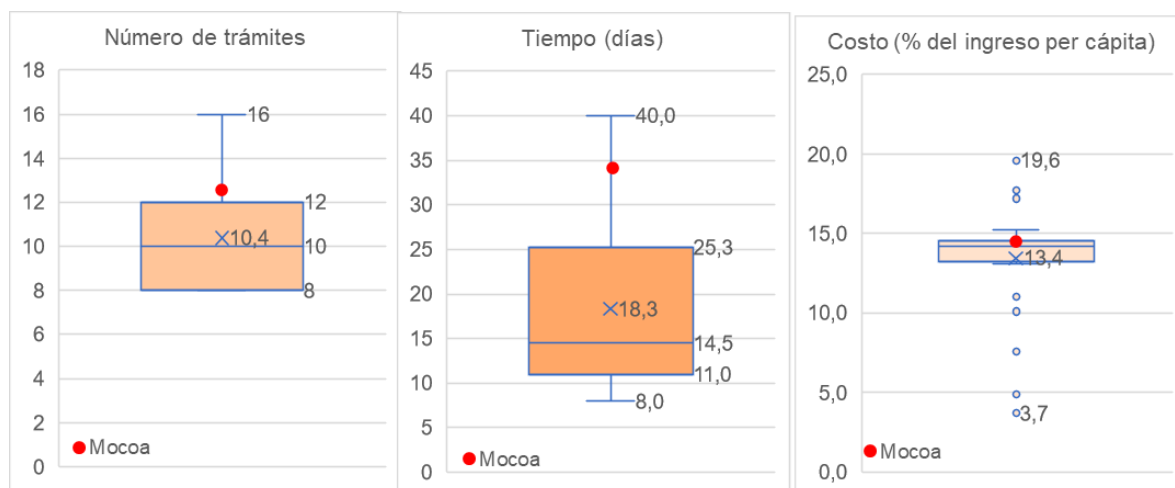
En la variable de trámites, Mocoa se encuentra en la posición 26 con un total de 13; la misma cantidad también

se demanda en Riohacha, Florencia, Tunja y Mitú. Las cinco ciudades superan el del promedio nacional y el de las cuatro ciudades que lideran el ranking nacional por su facilidad para abrir una empresas -Pereira, Armenia, Cúcuta y Manizales-, en 3.4 y 5 trámites adicionales, respectivamente

Respecto a la variable de Tiempo, Mocoa se encuentra en la posición 30 al compararlo con todas las ciudades del país, pues se necesitan 34 días; y solo la superan Puerto Carreño y Mitú con 38 y 40 días. Esto significa que en la capital de Putumayo todos los trámites relacionados con la apertura de una empresa tardan 15.7 días más que el promedio nacional.

Finalmente, en relación al costo, Mocoa se encuentra en la posición 24 entre las 32 ciudades, con un precio que representa el 14.5% del ingreso per cápita. Esto es 1.1pp y 10.9pp superior al costo promedio nacional y al costo registrado en Cúcuta, de 3.7%, como el menor del país.

Gráfico 20. Comparación del número de trámites, tiempo y costo para obtener permisos de construcción en las 32 ciudades del país.



Fuente: Doing Business 2017

Ahora, el gráfico que sigue compara los resultados de las ciudades capitales de la estructura 3, a los que pertenece Putumayo. Como se ha presentado al principio del documento, ésta es una agregación de departamentos con estructuras económicas similares. Sin embargo, las brechas respecto a las variables de tiempo y costo permanecen.

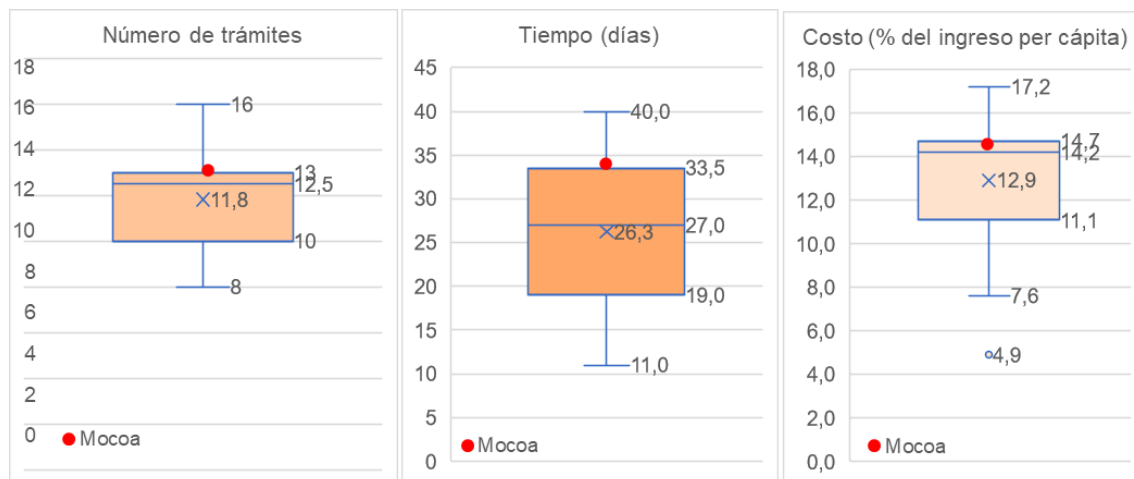
Para empezar, en el número de trámites, la caja que representa el 50% de los datos centrales se ubica entre 10 y 13 trámites, indicando que en este grupo el número es mayor al del nivel nacional, aunque más homogéneo entre ciudades. Como se observa, el 75% de las ciudades requiere entre 10 y 16 trámites, con un promedio 11.8. Debido a que el promedio aumenta la brecha de Mocoa es de 1.2 trámites, menor a la que encontramos si se compara con el nivel nacional.

En términos de la variable Tiempo, los trámites también tardan más tiempo en este grupo que el promedio nacional. Además, la línea que representa el primer cuartil de datos, indica que solo en el 25% de las ciudades se requieren entre 11 y 19 días para llevar a cabo los trámites asociados a la apertura de una empresa. Ahora, como el promedio grupal aumenta, la brecha de Mocoa es menor que la observada en el gráfico nacional. En este caso, Mocoa requiere 7 días más que en promedio grupal; pero 32 días más que en la ciudad de Quibdó, el menor del grupo con 11 días.

Finalmente, en lo que respecta al costo; se puede observar que el 75% de las ciudades que conforman el grupo, tienen un costo superior al 11.1%; con un promedio de 12.9%. En esta variable, Mocoa también supera el promedio grupal en 1.6pp; aunque está 9.6pp

por encima del dato atípico que se registra en Arauca, de 4.9%.

Gráfico 21. Comparación del número de trámites, tiempo y costo para obtener permisos de construcción en el grupo Estructuras 3.



Fuente: Doing Business 2017

A nivel nacional el principal desafío para facilitar la apertura de las empresas es la cantidad de trámites que deben afrontar los empresarios; este es el indicador con menor puntuación entre los componentes del índice; además ninguna de las ciudades alcanza los 60 puntos en la calificación total.

Por su parte, en el caso particular de Mocoa la variable que representa el mayor desafío en el proceso de abrir una empresa, es el tiempo; sin embargo, el número de trámites y el costo, también exhibe brechas importantes. Incluso al comparar con el total de ciudades del país y con el grupo de la estructura 3, Mocoa se mantiene en las últimas posiciones, con un mayor número de trámites, más demorado y más caro que el promedio.

Aunque en Mocoa se demandan cinco trámites adicionales a los de Pereira, son necesarios 26 días más que en esta ciudad. La principal barrera identificada es la poca unificación de trámites desde la Cámara de Comercio.

En los departamentos con menor número de trámites la mitad de las gestiones las realiza esta institución; mientras que en Mocoa esta entidad solo realiza la inscripción al registro mercantil. El informe del Doing Business, también señala que, para el periodo del reporte, la inscripción del RUT no se podía realizar desde la Cámara de comercio, como en muchas de las ciudades del país; por el contrario, se realizaba en la Dian, incrementando así el número de trámites.

La siguiente tabla, sirve para comparar cada uno de los trámites en Mocoa, respecto a los requeridos en Pereira, la ciudad donde es más fácil abrir una empresa.

Los gestiones adicionales son: Pagar el certificado de uso del suelo y estampilla ProDesarrollo, obtener el certificado de uso del suelo, la certificación de bomberos, registrar la empresa para el pago del impuesto de industria y comercio; y notificar apertura de establecimiento a Secretaría de Salud. Estos trámites agregan una alta variación a los tiempos de procesamiento que se requieren en la ciudad.

Tabla 20. Trámites y costos en Mocoa VS Pereira.

Trámite	Dependencia	Mocoa		Pereira	
		Tiempo	Costo	Tiempo	Costo
Trámite 1. Registrar la empresa ante el Registro Mercantil, obtener el certificado de existencia y representación legal, registrar los libros de la empresa y obtener el Pre-RUT	Cámara de Comercio	20 días	2.290.398	1 día ⁴	2.289.598

⁴ En Pereira el trámite es registrar la empresa ante el Registro Mercantil, obtener el certificado de existencia y representación legal, registrar los libros de la empresa y obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT):

Trámite 2. Abrir una cuenta bancaria	Banco Comercia	1 día	Sin costo	1 día	Sin costo
Trámite 3. Formalizar la inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) y obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT) definitivo, firma electrónica y autorización de numeración de facturación	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)	1 día	Sin costo	1 día ⁵	Sin costo
Trámite 4. Pagar certificado de uso de suelo y estampilla Pro-Desarrollo	Banco Popular	2 día	34.249,50	No aplica	
Trámite 5. Obtener certificado de uso de suelo	Secretaría de Planeación	3 día	Sin costo	No aplica	
Trámite 6. Obtener certificación de bomberos	Cuerpo de Bomberos de Putumayo	5 día	30000	No aplica	
Trámite 7. Registrar la empresa para el pago del impuesto de industria y comercio	Alcaldía de Mocoa	1 día	Sin costo	No aplica	
Trámite 8. Notificar apertura de establecimiento a Secretaría de Salud	Secretaría de Salud	1 día	Sin costo	No aplica	
Trámite 9. Inscribir a los empleados a un plan obligatorio de salud	Entidad Promotora de Salud (EPS)	7 día	Sin costo	2 días	Sin costo
Trámite 10. Registrar la empresa ante la caja de compensación familiar, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)	Caja de Compensación Familiar	5 días	Sin costo	2 días	Sin costo
Trámite 11. Registrar la empresa y los empleados con Colpensiones o un fondo de pensiones privado	Colpensiones o fondo privado	1 día	Sin costo	1 día	Sin costo
Trámite 12. Registrar la empresa ante una Administradora de riesgos Laborales (ARL)	Administradora de Riesgos Laborales (ARL)	1 día	Sin costo	1 día	Sin costo
Trámite 13. Afiliar a los empleados a un fondo de cesantías	Fondo de cesantías	1 día	Sin costo	1 día	Sin costo

Fuente: Doing Business 2017

El reporte del Doing Business también menciona los trámites en los que mejoró o empeoró la ciudad. Sin embargo, Mocoa no registra mejoras entre los dos periodos de análisis.

La información descrita anteriormente debe servir de referencia para establecer una meta de referencia para

el departamento. En el plan de acción para esta variable, se sugiere un foco, primero, en la actualización de los procesos requeridos para abrir una empresa en la actualidad; y segundo, en la reducción del tiempo requerido para los mismos; de modo que pueda acercarse al promedio nacional.

5.2.3. Problemática Identificada

Frente a la variable "Facilidad para abrir una empresa", se presentan una serie de situaciones que generan

limitantes en el desempeño favorable de esta variable para el Departamento, entre ellas, la gran cantidad de

⁵ En Pereira el trámite es Obtener firma electrónica y autorización de numeración de facturación

trámites requeridos para abrir una empresa, los costos elevados en impuestos departamentales de registro y estampillas departamentales y los altos costos para registrar la empresa ante el Registro Mercantil, obtener el certificado de existencia y representación legal, registrar los libros de la empresa y obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT).

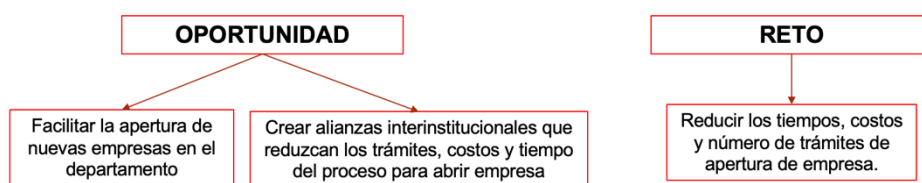
Lo anterior, se configura en retos para el departamento en cuanto a la unificación de los trámites requeridos para la apertura de empresas en un menor número de entidades y la disminución de los impuestos asociados a la apertura de empresas entre otros. La problemática se presenta de manera más clara en la siguiente gráfica.

Gráfico 22. Problemática Identificada.

Problemática Identificada

Según el indicador del IDC, el Departamento del Putumayo presenta dinámicas en el proceso de apertura de empresa que impiden que este procedimiento sea ágil y a bajo costo para el empresario, lo que conlleva a que los empresarios opten por abrir sus empresas en otros departamentos (o municipios), lo que afecta la economía departamental.

Para el año 2020, el departamento presentó un total de 5.240 registros de matrícula mercantil y 17.758 renovaciones. Los municipios de **Puerto Asís** y **Mocoa** fueron los que presentaron un mayor registro de matrícula mercantil.



Fuente: Elaboración Propia.

Con respecto al ejercicio de participación, el ejercicio de co-construcción del plan acción y plan operativo en Putumayo transcurrió de manera relativamente fluida y sin complicaciones mayores. El trabajo desarrollado por la Comisión Regional de Competitividad e innovación para la convocatoria de las sesiones fue constante y efectivo durante los meses de trabajo, lo que permitió alcanzar los objetivos planteados al inicio del contrato.

La variable de Facilidad para abrir empresa se priorizó en el departamento a través de 3 discusiones técnicas en las cuales participaron representantes de los sectores públicos, privados y de la academia. Luego de la priorización de la variable a través del consenso por los participantes, se desarrollan 3 jornadas de co-creación del plan de acción y plan operativo, las cuales sirvieron como insumo principal para identificar las determinantes que afectan la variable en el Putumayo.

Durante las mesas de trabajo se encontró que el proceso de abrir empresa en Putumayo requiere de muchos pasos, mayores costos en comparación con otros departamentos, así como una duración más larga. Esta realidad que muestra el indicador impiden que abrir empresa sea un procedimiento amigable con los empresarios, lo que conlleva a que éstos opten por abrir sus empresas en otros departamentos (o municipios), afectando la economía departamental.

Durante las mesas de talleres, la dinámica de trabajo estuvo inicialmente guiada por la comparación entre la medición del indicador de Mocoa y Pereira, el territorio de

frontera. Con este ejercicio fue posible hacer una lectura de los diferentes procesos que componen el indicador, así como discutir frente a cada uno de ellos, priorizar los mayores retos y visibilizar las debilidades del territorio con respecto a los más eficientes.

Esta dinámica generó además un alto interés por parte de los miembros de la CRCI, quienes haciendo uso de los materiales brindados en el visor del desempeño de las variables, identificaron que las mediciones del indicador no coinciden en gran medida con la actualidad territorial.

los participantes identificaron entonces que la duración y el costo de los trámites de apertura de empresa en el departamento se ha venido mejorando mediante el trabajo de la Cámara de Comercio del Putumayo en conjunto con el Comité Anti-trámites, por lo que consideran que la información base utilizada para el trabajo de esta variable está desactualizada.

Según la comparación de Doing Business se identificaron 7 trámites adicionales en Mocoa. Estos trámites representan además 23 días y \$71.250 pesos adicionales para el empresario, cuando se compara con el territorio de frontera Pereira en Risaralda.

Sin embargo, luego de discutir las implicaciones de la desactualización, la mesa identificó que diagnosticar los pasos actuales del proceso de abrir empresa y mejorarlos, no sólo es importante para la competitividad

departamental, sino que además favorece al desarrollo de la segunda variable priorizada, natalidad empresarial.

Dado que la relación entre las dos variables priorizadas es evidente, expandir el alcance del análisis a otros municipios del departamento apoyará la gestión de apertura de nuevas empresas, afectando positivamente el indicador de natalidad empresarial. Fue así como se acordó que al actualizar el diagnóstico en los demás municipios donde se encuentra sedes de la Cámara de comercio del Putumayo, mejorará la competitividad a través del piloto de Mocoa.

Derivado de lo anterior y entendiendo la importancia de consolidar esfuerzos para el plan de acción y plan operativo que permitan a la CRCI actuar de manera efectiva en el corto y mediano plazo, se identificó que el mayor reto para afrontar es la reducción de los tiempos, costos y número de trámites de apertura de empresa.

Como respuesta al reto, se establecen dos oportunidades para el proyecto. En primer lugar, Facilitar

la apertura de nuevas empresas en el departamento. En segundo lugar, crear alianzas interinstitucionales que logren reducir los trámites, costos y tiempo del proceso para abrir empresa.

Para lograr estos objetivos, se determinaron dos metas, en primer lugar, 1. Reducir en 23 días, 7 trámites y \$71.250 el proceso de apertura de empresa. En segundo lugar, Informar la mejora de los procesos de apertura de empresa en otras ciudades del departamento.

Para alcanzar estos objetivos, de las discusiones de las mesas de talleres se propuso adelantar estrategias examinadas a mejorar el proceso de apertura de empresa reduciendo los tiempos, costos y número de trámites a través de realizar un diagnóstico actualizado del indicador en el municipio, disminuir las áreas críticas del proceso para abrir empresa y consolidar un plan de choque junto con el comité anti-trámites de Mocoa que luego sea implementado como piloto en el departamento.

5.2.4. Plan de Acción Variable 1

Tabla 21. Matriz del Plan De Acción Variable 1

Variable	Ejes de Intervención	Qué	Actores	Metas
Facilidad para abrir empresa	Facilitar la apertura de nuevas empresas en el departamento	Diagnosticar el proceso para abrir empresa en el departamento a través de analizar los datos actualizados que constituyen el indicador de Facilidad para abrir empresa en Putumayo (Mocoa)	Gobernación del Putumayo Cámara de Comercio del Putumayo Comisión Regional de Competitividad e Innovación - CRCI Alcaldía de Mocoa	1. Reducir en 23 días, 7 trámites y \$71.250 el proceso de apertura de empresa 2. Informar la mejora de los procesos de apertura de empresa en otras ciudades del departamento
		Disminuir las áreas críticas del proceso para abrir empresa	SENA ICBF	
	Crear alianzas interinstitucionales que reduzcan los trámites, costos y tiempo del proceso para abrir empresa	Mesa de trabajo con las entidades responsables de los procesos adicionales en la apertura de empresas Socializar los resultados con entidades relevantes y construir el plan de choque	Secretaría de Salud Departamental Secretaría de Planeación de Mocoa Bomberos EPS Departamentales	

Fuente: Elaboración Propia

Cuantificación de Metas

Durante la última sesión de participación se identificó que el ejercicio de benchmarking priorizado en el diagnóstico de la formulación del plan de acción y plan operativo es un o de los elementos fundamentales para determinar las acciones a seguir. Esto, dado que la cámara de comercio y la CRCI, ambas argumentan que el indicador Doing Business está desactualizado. No obstante, con el fin de

cuantificar los alcances de los datos recolectados por el equipo de la consultoría, se identificó que la meta debe ser llegar a los trámites, días y costos del territorio de frontera. En este sentido, la tabla a continuación consolida la meta a alcanzar.

Tabla 22. Matriz de Cuantificación de Metas

Variable crítica	Definición de metas
Facilidad para abrir empresa	1. Reducir en 23 días, 7 trámites y \$71.250 el proceso de apertura de empresa 2. Informar la mejora de los procesos de apertura de empresa en otras ciudades del departamento

Fuente: Elaboración Propia

5.2.5. Plan Operativo Variable 1

En las mesas de trabajo realizadas, se pudieron identificar cuales eran las acciones que se deberían realizar con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos y de esta

forma poder identificar los entregables por cada uno. A continuación, se presenta la matriz indicativa del plan operativo donde se consigna el detalle del proceso

Tabla 23. Matriz del Plan Operativo Variable 1

Variable crítica	Ejes de intervención	Qué	Actividades	Metas a diciembre 2022	Metas a diciembre 2023
Facilidad para abrir empresa	Facilitar la apertura de nuevas empresas en el departamento	Diagnosticar el proceso para abrir empresa en el departamento a través de analizar los datos actualizados que constituyen el indicador de Facilidad para abrir empresa en Putumayo (Mocoa)	1. Desde la Cámara de Comercio se recolectará la información sobre # de días, #de trámites, costos y capital para abrir empresa	-1 Base de datos	1 informe de seguimiento y evaluación de la dinámica con miras prospectivas a posibles mejoras
			2. La Comisión analizará las dinámicas en el proceso de abrir empresa en Puerto Asís y los territorios de frontera del indicador	1 informe ejecutivo	
			3. La Comisión realizará un Benchmarking con el territorio de Frontera (Pereira, Risaralda) para comparar los procesos y trámites para abrir una empresa en cada caso	1 informe de benchmarking	
			4. Desde la Comisión se construirán encuestas de experiencia de formalización con grupos focales de empresas constituidas en el último año.	1 instrumento de encuesta aplicado	
			5. La Cámara de Comercio aplicará la encuesta. La idea es encuestar el 50% de estas empresas seleccionadas.	Base de datos de la aplicación de la encuesta	
		Disminuir las áreas críticas del proceso	1. Construir el flujograma del proceso para abrir empresa con el comité anti-trámites.	1 Reunión de socialización	

		para abrir empresa	2. Construir el plan de choque con las entidades participantes en el proceso de apertura de empresa	1 plan de choque		
			3. Presentarse a la Convocatoria Convenios ESCA 2021-2022 como parte del proceso para reducir los días, costos y trámites para abrir empresa. La convocatoria está abierta del 6 de octubre al 30 de noviembre de 2021	Presentarse a la convocatoria		
	Crear alianzas interinstitucionales que reduzcan los trámites, costos y tiempo del proceso para abrir empresa	Mesa de trabajo con las entidades responsables de los procesos adicionales en la apertura de empresas	1. La Comisión agendará reuniones con los actores inmersos en el proceso para abrir empresa con la finalidad de mostrar y evaluar los puntos clave identificados en el análisis DOFA y las encuestas aplicadas. Adicional a esto, advocará por los siguientes puntos clave: -Certificado de Bomberos: Argumentar con (institución) por la reducción del (# días, Costo o Tiempo) con respecto al territorio de frontera, a través de (Convenios, Digitalización, pre-registrado, otros) para mejorar en el indicador. -Secretaría de Planeación: Argumentar con (institución) por la reducción del (# días, Costo o Tiempo) con respecto al territorio de frontera, a través de (Convenios, Digitalización, pre-registrado, otros) para mejorar en el indicador. -Inscripción de empleados a plan obligatorio de salud: Argumentar con (institución) por la reducción del (# días, Costo o Tiempo) con respecto al territorio de frontera, a través de (Convenios, Digitalización, pre-registrado, otros) para mejorar en el indicador. -Registrar la empresa ante la caja de compensación familiar, el SENA y ICBF: Argumentar con (institución) por la reducción del (# días, Costo o Tiempo) con respecto al territorio de frontera, a través de (Convenios, Digitalización, pre-registrado, otros) para mejorar en el indicador.	Al menos 4 reuniones (1 por cada actor)	---	
			Socializar los resultados con entidades relevantes y construir el plan de choque	1. La Comisión agendará reuniones con los actores relevantes con el objetivo de construir un plan de choque que tenga por finalidad la mejora del indicador en términos de la mejora en el número de días, costo de trámites, número de trámites y el capital necesario para abrir una empresa en el departamento	1 plan definido	1 Informe de evaluación y seguimiento del plan. que será presentado ante la CRCI y el comité Anti-
				2. La Comisión pondrá en marcha el plan de choque para la reducción de	5 sesiones de implementación,	----

		número de días, trámites y costos del proceso de abrir empresa	seguimiento y coordinación del ejercicio	trámites de Mocoa.
		3. La Comisión desarrollará un informe final con los principales hallazgos y resultados de la estrategia implementada	1 informe	1 Plan de seguimiento para la evaluación de la mejora de la variable

5.2.6. Plan de Seguimiento Variable 1

Tabla 24. Matriz del Plan de Seguimiento Variable 1

<u>Variable crítica</u>	<u>Ejes de Intervención</u>	<u>¿Qué se acción se va a tomar?</u>	<u>¿Cómo se implementa?</u>	<u>¿Quién la implementa?</u>	<u>Fecha de Inicio</u>	<u>Fecha de finalización</u>
Facilidad para abrir empresa	Facilitar la apertura de nuevas empresas en el departamento	Diagnosticar el proceso para abrir empresa en el departamento a través de analizar los datos actualizados que constituyen el indicador de Facilidad para abrir empresa en Putumayo (Mocoa)	1. Desde la Cámara de Comercio se recolectará la información sobre # de días, #de trámites, costos y capital para abrir empresa	Cámara de Comercio del Putumayo	Noviembre 30	Diciembre 31
			2. La Comisión analizará las dinámicas en el proceso de abrir empresa en Puerto Asís y los territorios de frontera del indicador	CRCI	Enero 5	Enero 30
			3. La Comisión realizará un Benchmarking con el territorio de Frontera (Pereira, Risaralda) para comparar los procesos y trámites para abrir una empresa en cada caso	CRCI	Enero 15-	Febrero 15
			4. Desde la Comisión se construirán encuestas de experiencia de formalización con grupos focales de empresas constituidas en el último año.	CRCI	Febrero 15	Febrero 28
			5. La Cámara de Comercio aplicará la encuesta. La idea es encuestar el 50% de estas empresas seleccionadas.	Cámara de Comercio	Marzo 1	Marzo 15
		Disminuir las áreas críticas del proceso para abrir empresa	1. Construir el flujograma del proceso para abrir empresa con el comité anti-trámites.	CRCI y Cámara de Comercio	Marzo 20	Marzo 30
			2. Construir el plan de choque con las entidades participantes en el proceso de apertura de empresa	CRCI, Gobernación del Putumayo	Por definir	Por definir

			3. Presentarse a la Convocatoria Convenios ESCA 2021-2022 como parte del proceso para reducir los días, costos y trámites para abrir empresa.	CRCI	Por definir	Por definir
	Crear alianzas interinstitucionales que reduzcan los trámites, costos y tiempo del proceso para abrir empresa	Mesa de trabajo con las entidades responsables de los procesos adicionales en la apertura de empresas	1. La Comisión agendará reuniones con los actores inmersos en el proceso para abrir empresa con la finalidad de mostrar y evaluar los puntos clave identificados en el análisis DOFA y las encuestas aplicadas. Adicional a esto, advocará por los siguientes puntos clave: -Certificado de Bomberos: Argumentar con (institución) por la reducción del (# días, Costo o Tiempo) con respecto al territorio de frontera, a través de (Convenios, Digitalización, pre-registrado, otros) para mejorar en el indicador. -Secretaría de Planeación: Argumentar con (institución) por la reducción del (# días, Costo o Tiempo) con respecto al territorio de frontera, a través de (Convenios, Digitalización, pre-registrado, otros) para mejorar en el indicador. -Inscripción de empleados a plan obligatorio de salud: Argumentar con (institución) por la reducción del (# días, Costo o Tiempo) con respecto al territorio de frontera, a través de (Convenios, Digitalización, pre-registrado, otros) para mejorar en el indicador. -Registrar la empresa ante la caja de compensación familiar, el SENA y ICBF: Argumentar con (institución) por la reducción del (# días, Costo o Tiempo) con respecto al territorio de frontera, a través de (Convenios, Digitalización, pre-registrado, otros) para mejorar en el indicador.	CRCI	may-02	may-15

		Socializar los resultados con entidades relevantes y construir el plan de choque	1. La Comisión agendará reuniones con los actores relevantes con el objetivo de construir un plan de choque que tenga por finalidad la mejora del indicador en términos de la mejora en el número de días, costo de trámites, número de trámites y el capital necesario para abrir una empresa en el departamento	CRCI	may-02	may-15
			2. La Comisión pondrá en marcha el plan de choque para la reducción de número de días, trámites y costos del proceso de abrir empresa	CRCI	may-15	may-30
			3. La Comisión desarrollará un informe final con los principales hallazgos y resultados de la estrategia implementada	CRCI	-Mayo 30	dic-01

Fuente: Elaboración Propia

5.3. VARIABLE 2. TASA DE NATALIDAD EMPRESARIAL.

5.3.1. Definición de la variable

La variable **“Natalidad empresarial”** se define como la diferencia entre las sociedades jurídicas nacientes y las canceladas en el departamento por cada 10.000 habitantes.

De acuerdo con la Superintendencia de Industria y Comercio, una sociedad jurídica matriculada es aquella que cuenta con un registro para participar en actividades económicas relacionadas con la compra y venta de bienes y servicios. En contraposición, la cancelación de la sociedad jurídica implica la pérdida de la calidad de comerciante, lo que conduce a la imposibilidad jurídica para contratar y su desaparición para todos los efectos legales.

La variable de natalidad empresarial se ha incluido en todos los reportes del IDC entre el 2013 y el 2020; sin embargo, en el último año el IDC presentó un cambio metodológico, en el que ha calculado el indicador con los datos poblacionales del censo nacional del 2018. Así que sus resultados no se pueden comparar con las versiones anteriores del informe. En este sentido, el IDC también actualizó los informes del 2018 y 2019 con el objetivo de proporcionar una serie de al menos 3 años que permitiera la comparabilidad entre departamentos para diferentes años.

Es importante recordar que los datos usados en cada informe del IDC tienen un año de rezago, es decir, reflejan la dinámica de interés correspondiente al año inmediatamente anterior. Esto significa que el IDC, en su nueva metodología, dispone del indicador con datos del 2017, 2018 y 2019.

En el marco de la consultoría, Urbanpro solicitó la información del registro mercantil directamente a la Cámara de Comercio de Putumayo, quienes proporcionaron las bases de datos de las empresas matriculadas, renovadas y canceladas; permitiendo el cálculo del indicador, con la nueva metodología del IDC para los años 2020 y 2021.

5.3.2 Desempeño de la variable.

En las publicaciones del informe del IDC 2018, 2019 y 2020 (con datos de 2017, 2018 y 2019), el departamento de Putumayo se ubicó en las posiciones 14, 20 y 19 en el indicador de natalidad empresarial, respectivamente, entre los 33 departamentos del país (incluyendo a la capital); con una tasa promedio de 6.06 en ese periodo.

En el último informe, los departamentos que lideraron en el ranking nacional fueron Bogotá, Atlántico, San Andrés y Antioquia con una tasa de registro empresarial de 26.86, 16.79, 16.48 y 13.80 respectivamente. En contraste, los departamentos de Vaupés, Guajira y Guaviare se ubicaron en las últimas posiciones, con tasas equivalentes a 2.57, 2.56 y 2.48, los cuales distan de manera importante de la media nacional que se ubicó en 7.42.

Los siguientes gráficos de cajas ofrecen la comparación de la Natalidad empresarial de Putumayo para los años 2017, 2018 y 2019. de acuerdo con los datos publicados por el IDC, respecto al total de departamentos y al grupo de la estructura 3⁶ de Confecámaras. La amplitud de las cajas muestra la dispersión del 50% de los datos centrales y las líneas muestran el valor máximo y mínimo; mientras la posición de las cajas (alta o baja) permite visualizar con mayor facilidad el desempeño general de los departamentos evaluados, cajas más altas representan tasas de natalidad empresarial mayores.

El primer gráfico muestra la dispersión de los datos a nivel nacional, se observa que la tasa de natalidad empresarial promedio ha tenido una mejora relativa en el periodo 2017-2019, pasando de 5.94 en 2017 a 6.9 en 2018 y finalmente 7.42 en 2019. Putumayo, sin embargo, se mantiene por debajo de estos valores, pues pasó de 5.49 a 5.6 y a 7.04 en los tres años mencionados.

Por otro lado, destaca que la tasa de natalidad empresarial entre departamentos se hace más heterogéneo año a año. Esto se observa en la amplitud de las cajas o rango intercuartílico (diferencia entre la línea superior e inferior), la diferencia entre el valor mínimo y máximo registrado; y la presencia de valores atípicos que distan de manera significativa de la media.

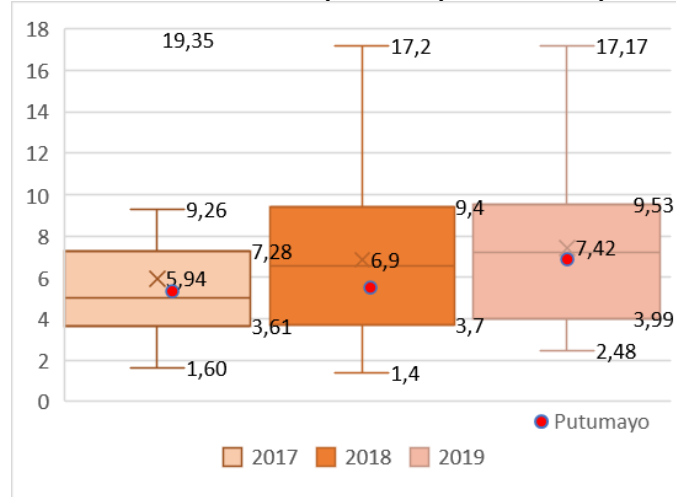
Por ejemplo, mientras en el 2017 el 50% de los datos se concentraban en una tasa de entre 3.61 y 7.8, en 2018 y 2019 este rango incrementa en más de 5 unidades.

La variabilidad de los datos observada sugiere cautela en la comparación de resultados respecto al promedio nacional, pues este puede estar influenciado por alta dispersión entre ellos. Además de ubicarse debajo del promedio nacional, la tasa de natalidad empresarial de Putumayo se encuentra 10.7, 9.4 y 6.7 unidades por debajo de Bogotá, San Andrés y Antioquia, los cuales lideran el ranking en el último año de medición. Mientras que supera

⁶ El grupo lo conforman 12 departamentos: Amazonas, Arauca, Archipiélago de San Andrés, Caquetá, Chocó, Guainía, Guaviare, La Guajira, Putumayo, Sucre, Vaupés, Vichada

en 4.4 unidades de la tasa de Guaviare, La Guajira y Vaupés; que están al final de la lista.

Gráfico 23. Tasa de natalidad empresarial, para los 33 departamentos.

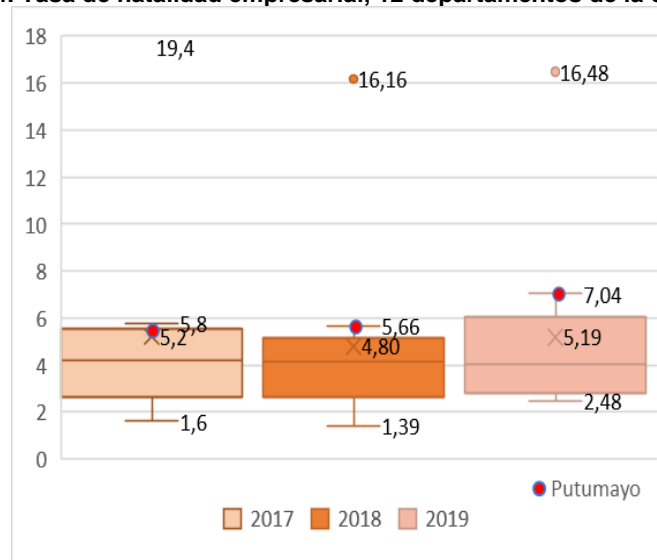


Fuente: Informe IDC 2020

Ahora, el segundo gráfico, compara la tasa de natalidad de los departamentos que integran la estructura 3. En este caso los datos son similares que cuando se relaciona el total de departamentos del país. El rango en el que se acumulan el 50% de los datos es inferior a 3 unidades, además se mantiene sin mayores cambios en los todos los años; un indicativo adicional de que el grupo, en general, tiene una baja tasa de natalidad empresarial. Además, es fácil observar que el 100% de los departamentos tienen una tasa por debajo del 6 en 2017 y 2018 y de 7.5 en 2019. Ahora bien, el dato atípico en el gráfico corresponde a San Andrés.

El departamento de Putumayo, que es representado con un punto rojo en el gráfico, tiene un mejor puntaje de Natalidad Empresarial al grupo de la estructura 2 en los años 2018 y 2019, siendo respectivamente de 5.66 y 7.04 puntos.

Gráfico 24. Tasa de natalidad empresarial, 12 departamentos de la estructura 3.



Fuente: Informe IDC 2020

Finalmente, para tener referencia de la situación actual del indicador, se ha recibido los registros de las empresas

jurídicas nacientes (matriculados) y las canceladas entre los años 2017 y octubre de 2021.

Gráfico 25. Empresas nacientes y canceladas

Año	Empresas matriculadas	Empresas canceladas	Tasa x cien mil habitantes
2017	219	11	6,10
2018	217	12	5,89
2019	263	8	7,21
2020	334	81	7,04
2021Pr	498	26	12,96

Fuente: Elaboración propia

En los 5 años de la serie, el promedio de empresas matriculadas mantiene una tendencia positiva año a año, incluso en el año 2020, la tasa de crecimiento de las empresas nacientes fue positiva al alcanzar las 334 sociedades abiertas; y en lo que va corrido del 2021 esa cifra ya fue superada.

Por su parte, el número de empresas canceladas se mantuvo por debajo de 12 al año entre 2017 y 2019, pero con un incremento de casi cuatro veces en el año 2020, con 81 empresas canceladas. En lo que va del 2021, la cifra va en 21, todavía superior a los años pre-pandemia, pero mucho menor que la cifra de cancelación del año 2020.

Debido al crecimiento constante en el número de empresas matriculadas, la tasa de natalidad empresarial por cada 100 mil habitantes parece crecer de forma constante en todos los años, incluso con la coyuntura actual. Este es un comportamiento favorable para la economía del departamento, y es una base firme para que se implementen nuevas medidas para el fomento a la apertura de empresas, de tal forma que el departamento pueda alcanzare niveles de natalidad mucho mayores a los obtenidos en años recientes.

5.3.3. Problemática Identificada

Con respecto a la segunda variable priorizada, Natalidad Empresarial, en las mesas de discusión se identificó que el indicador tiene una dinámica de crecimiento estable, más, sin embargo, se identificó que, durante los años 2019 y 2020, el cierre de empresas creció significativamente. Adicionalmente, la acertada apuesta del territorio de priorizar dos indicadores complementarios, facilitará mejorar aún más un indicador que en la actualidad no ha podido mejorar de manera significativa.

Para lograr esa mejora, la variable de facilidad de abrir empresa ayudará a aumentar el número de empresas en el territorio, uno de los 3 retos identificados para la variable. En este sentido, de los otros dos retos de formalización de empresas y emprendimientos y promover la disminución del cierre de empresas, se priorizó evitar el cierre de las empresas. Para desarrollar esta elección de reto se plantearon varios argumentos, sin embargo, la postura que predominó el debate y permitió llegar a un consenso de la mesa fue ayudar aprovechar la gran y diversa cantidad de programas y proyectos para el fortalecimiento y la capacitación empresarial.

De esta forma, se identificaron dos oportunidades, en primer lugar, priorizar la capacitación y fortalecimiento empresarial para disminuir el cierre de las empresas, y en

segundo lugar, Unir la oferta de productos y servicios de apoyo a las empresas para dinamizar el tejido empresarial.

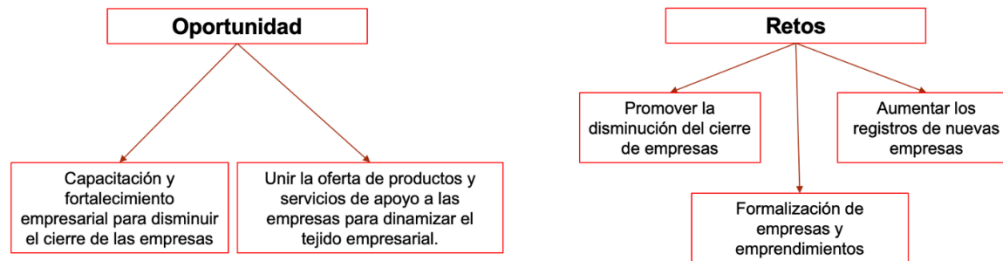
Gracias a esto, la CRCI podrá tener un repositorio único para la consolidación de toda la oferta de programas de capacitación y fortalecimiento empresarial con el cual podrá responder a las necesidades identificadas en el territorio. Dichas necesidades estarán identificadas de manera inicial en el proceso de diagnóstico y actualización de la base de datos departamental de la Cámara de Comercio, una base que se identificó como insumo fundamental para la CRCI, pero que la Cámara de Comercio no ha podido actualizar en alrededor de 8 años.

Para la comisión y la cámara de comercio, los dos actores más activos durante el proceso, también identifican este esfuerzo como una base de colaboración entre entidades que permita mantener comunicaciones más fluidas con los empresarios, determinar de manera más clara sus necesidades y brindarle el acceso y apoyo a los programas del gobierno y las diferentes entidades presentes en el territorio. Con base en el éxito de este plan de acción, el departamento no solo tendrá garantizado un canal de comunicación efectivo con los empresarios y un punto de conocimiento y recursos para las empresas, sino que además deja fundamentada la base para un proyecto futuro de formalización de emprendimientos.

Gráfico 26. Problemática Identificada

Natalidad Empresarial

El Departamento de Putumayo presenta una disminución del indicador de natalidad empresarial entre 2019 y 2020 derivada, en su mayoría, por el cierre de empresas. Dado que la Comisión Regional de Competitividad e Innovación adelanta esfuerzos para facilitar la apertura de empresas en la otra variable priorizada, para este ejercicio se prioriza el fortalecimiento empresarial para evitar el cierre de empresas.



Fuente: Elaboración Propia

5.3.4. Plan de Acción Variable 2

Para lograr estos objetivos, se determinó aumentar el número de empresas en 50 nuevas sociedades y reducir el número de empresas cerradas a 12, teniendo en cuenta que según los insumos de la Cámara de Comercio del Putumayo para

2020 el número de matrículas fueron 332 y se presentaron 18 cancelaciones, de esta manera el indicador pasaría de 8,74 a 10,5 con respecto a la variable priorizada.

Dado que el objetivo del plan de acción y plan operativo es mejorar la competitividad del departamento a través del cierre de brechas, en la sesión de cierre de la variable se llegó a varios acuerdos y aclaraciones frente al proceso. Estas se explican a continuación:

1. Todas las acciones del plan de acción están encaminadas a mejorar las condiciones actuales de la variable seleccionada, no obstante, la mejora de la posición del departamento con respecto a los demás territorios de su estructura y el territorio de frontera es relativa y por ende no puede garantizarse un resultado específico.

2. No obstante, el punto 1, todas las acciones que están compiladas en el plan de acción están enfocadas en el cierre de las brechas de competitividad de la variable seleccionada, lo que supone una mejora en el indicador.

3. Aunque las acciones contenidas en el plan de acción tienen un alcance que se espera sea cuantificable y evidente en el corto plazo, esta condición no debe ser tomada como una limitante para el cierre de brechas en el mediano y largo plazo. Por el contrario, las acciones contenidas en estos planes son un fundamento para la construcción de nuevas acciones complementarias que apoyen a cerrar las brechas de la cobertura del indicador de manera integral.

4. La meta de abrir 382 sociedad nuevas, es decir, promover la apertura de 50 sociedades y disminuir a 12 las sociedades cerradas, es decir, disminuir en 6 los cierres de empresas en el departamento es una propuesta que se hace desde la consultoría teniendo en cuenta los datos del año 2020 y las dinámicas actuales del territorio. Sin embargo, es tarea de la Cámara de Comercio del Putumayo y de la CRCI evaluar si es la meta que van a escoger para trabajar.

Tabla 25. Matriz Indicativa Plan De Acción Variable 2

Variable	Ejes de Intervención	Qué	Actores	Metas
Natalidad empresarial	Priorizar la capacitación y fortalecimiento empresarial para disminuir el cierre de las empresas	Diagnosticar de las dinámicas de cierre y apertura de empresa en el Departamento del Putumayo en los últimos 5 años. Consolidar de la oferta institucional para el fortalecimiento y capacitación empresarial	Gobernación del Putumayo Comisión Regional de Competitividad e Innovación - CRCI Cámara de Comercio del Putumayo Gobernación del Putumayo	Reducir el número de empresas cerradas a 12 empresas Promover el crecimiento y fortalecimiento de las empresas ya existentes a través del acceso a 30 número de programas.
	Unir la oferta de productos y servicios de apoyo a las empresas para dinamizar el tejido empresarial.	Crear e implementar la estrategia de comunicación de los programas Construir de un informe con los principales hallazgos de la implementación de la estrategia	Entidades nacionales, departamental y municipales con oferta de programas de capacitación y fortalecimiento empresarial (Innpulsa, MinComercio, MinTIC, SENA, Confecámaras, etc) Empresas del Departamento	Aumentar el número de empresas en 50 empresas nuevas.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26. Matriz de Cuantificación de Metas

Variable crítica	Definición de metas
Natalidad empresarial	Reducir el número de empresas cerradas a 12 empresas Promover el crecimiento y fortalecimiento de las empresas ya existentes a través del acceso a 30 número de programas. Aumentar el número de empresas en 50 empresas nuevas.

Fuente: Elaboración Propia

5.3.5. Plan Operativo Variable 2

Para la construcción de la Matriz del Plan de Acción, se consideraron 5 criterios:

- Variable: Variable identificada en el ejercicio de priorización.
- Línea estratégica: Objetivos Estratégicos definidos para el cumplimiento de las metas.
- Qué: Mecanismos a través de los cuales se dará cumplimiento al objetivo estratégico definido.

- Actores: Entidades participantes en la reducción de brechas de la variable priorizada.
- Metas: Cuantificación de las actividades definidas para la materialización de cierre de brechas.

En el caso del trabajo desarrollado con la CRCI y los actores participantes de las mesas de taller en Putumayo, la matriz del plan de acción tiene una desagregación de actividades detalladas que responde a las capacidades

territoriales y busca que la CRCI y los demás actores del territorio puedan aprovechar al máximo la oferta de programas y convenios de las diferentes entidades de gobierno y no gubernamentales en la mejora del indicador de Natalidad Empresarial. En este sentido, cada una de las líneas estratégicas y sus acciones específicas acá descritas, fueron definidas de manera conjunta con los siguientes principios:

1. Que fueran de fácil aplicación y ejecución por parte de los responsables y actores territoriales.
2. Que estuvieran dentro de las capacidades y funciones de las entidades asignadas

3. Que aprovecharan la oferta de programas, convenios y subsidios de las entidades Nacionales y locales.

Gracias a esto, la matriz del plan de acción contiene acciones específicas para cada una de las líneas estratégicas que responden a las capacidades del territorio y que van encaminadas a unir la oferta de servicios del nivel nacional y empresas del departamento.

Tabla 27. Matriz del Plan Operativo Variable 2

Variable crítica	Ejes de intervención	Qué	Actividades	Metas a diciembre 2022	Metas a diciembre 2023
Natalidad empresarial	Priorizar la capacitación y fortalecimiento empresarial para disminuir el cierre de las empresas	Diagnosticar de las dinámicas de cierre y apertura de empresa en el Departamento del Putumayo en los últimos 5 años.	1. La Gobernación creará una encuesta para el análisis de las dinámicas de cierre y apertura de empresas en el departamento en los últimos 5 años. Esto se hará mediante un formato de google con al menos 10 preguntas	1 encuesta	-
			2. La Cámara de Comercio aplicará la encuesta a alrededor de 600 empresas (las 600 empresas hacen parte del estudio pasado sobre las dinámicas de cierre y apertura en el departamento liderado por la Cámara de Comercio). La aplicación de esta encuesta contará con el acompañamiento de 2 funcionarios de la Gobernación y 2 funcionarios de la Cámara de Comercio	Base de datos de resultados de la encuesta	-
			3. La Cámara de Comercio tabulará la información recopilada con la encuesta, y comparará los resultados con el estudio anterior realizado por la Cámara de Comercio	Documento de resumen como insumos para el cierre	-
			4. La Cámara de Comercio realizará 2 reuniones con la secretaria de Desarrollo Económico para determinar la propuesta de intervención a presentar ante la Comisión Regional de Competitividad e Innovación. Esta reunión	2 reuniones	-

			tendrá como insumo el informe con los principales hallazgos del estudio sobre las dinámicas de apertura y cierre de empresas de los últimos 5 años.		
			5. La Gobernación convocará una mesa de trabajo con la Comisión Regional de Competitividad e Innovación, para presentar los principales hallazgos e incentivar alianzas para el desarrollo de una estrategia.	1 mesa de trabajo	-
		Consolidar de la oferta institucional para el fortalecimiento y capacitación empresarial	1. Desde la Gobernación se hará la clasificación de los programas de capacitación y fortalecimiento empresarial que se encuentran en el territorio, se identificará la oferta disponible para los diferentes sectores productivos del departamento desde nivel nacional, departamental y de cooperación internacional	1 reporte ejecutivo de la clasificación junto con un repositorio de la revisión	1 informe de seguimiento y actualización del reporte
			2. La Gobernación actualizará la base de datos de programas disponibles con Magali Cerón, encargada de consolidar la información	1 documento de paso a paso de las actividades determinadas a realizarse.	1 informe de seguimiento al documento y de las actualizaciones en el proceso
Unir la oferta de productos y servicios de apoyo a las empresas para dinamizar el tejido empresarial.	Crear e implementar la estrategia de comunicación de los programas		1. La Cámara de Comercio construirá e implementará la estrategia de socialización de la oferta disponible y lo comunicará a través de redes sociales, correos electrónicos y grupos de WhatsApp	1 reporte de ejecución	2 Reportes de actividades, seguimiento y evaluación
			2. Desarrollar estrategias de difusión de la información por semestre (2 por año)	Reporte de las estrategias	Reporte de seguimiento y evaluación de las estrategias a través del tiempo.
			3. Desde el Centro de Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio del Putumayo se contactará a los empresarios directamente por teléfono para comentarles sobre la oferta institucional disponible	Registro de llamadas para el reporte de cierre.	-

		Construir de un informe con los principales hallazgos de la implementación de la estrategia	<p>1. Realizar una evaluación sobre los impactos de la ejecución de la estrategia de visibilización de la oferta institucional disponible.</p> <p>2. La Gobernación consolidará en un documento breve las actividades desarrolladas, los principales hallazgos del ejercicio y los retos identificados</p> <p>3. Definición de pasos a seguir con respecto al fortalecimiento, formalización y apertura de empresas.</p>	1 reporte de cierre, evaluación y seguimiento	<p>1 Actualización del reporte de seguimiento y evaluación</p> <p>-</p> <p>-</p>
--	--	---	--	---	--

Fuente: Elaboración Propia

5.3.6 Plan de Seguimiento Variable 2

Tabla 28. Matriz del Plan de Seguimiento Variable 2

<u>Variable crítica</u>	<u>Ejes de Intervención</u>	<u>¿Qué se acción se va a tomar?</u>	<u>¿Cómo se implementa?</u>	<u>¿Quién la implementa?</u>	<u>Fecha de Inicio</u>	<u>Fecha de finalización</u>
Natalidad empresarial	Priorizar la capacitación y fortalecimiento empresarial para disminuir el cierre de las empresas	Diagnosticar de las dinámicas de cierre y apertura de empresa en el Departamento del Putumayo en los últimos 5 años.	1. La Gobernación creará una encuesta para el análisis de las dinámicas de cierre y apertura de empresas en el departamento en los últimos 5 años. Esto se hará mediante un formato de google con al menos 10 preguntas	Gobernación del Putumayo	Enero 20	Enero 25
			2. La Cámara de Comercio aplicará la encuesta a alrededor de 600 empresas (las 600 empresas hacen parte del estudio pasado sobre las dinámicas de cierre y apertura en el departamento liderado por la Cámara de Comercio). La aplicación de esta encuesta contará con el acompañamiento de 2 funcionarios de la Gobernación y 2 funcionarios de la Cámara de Comercio	Cámara de Comercio del Putumayo	10 de Enero de 2022	28 de Febrero de 2022
			3. La Cámara de Comercio tabulará la información recopilada con la encuesta, y comparará los resultados con el	Cámara de Comercio del Putumayo	1ro de Marzo 2022	18 de Marzo de 2022

			estudio anterior realizado por la Cámara de Comercio			
			4. La Cámara de Comercio realizará 2 reuniones con la secretaria de Desarrollo Económico para determinar la propuesta de intervención a presentar ante la Comisión Regional de Competitividad e Innovación. Esta reunión tendrá como insumo el informe con los principales hallazgos del estudio sobre las dinámicas de apertura y cierre de empresas de los últimos 5 años.	Cámara de Comercio del Putumayo	Abril 1 de 2022	Abril 8 de 2021
			5. La Gobernación convocará una mesa de trabajo con la Comisión Regional de Competitividad e Innovación, para presentar los principales hallazgos e incentivar alianzas para el desarrollo de una estrategia.	CRCI y Gobernación del Putumayo	Abril 11 de 2022	Abril 15 de 2022
		Consolidar de la oferta institucional para el fortalecimiento y capacitación empresarial	1. Desde la Gobernación se hará la clasificación de los programas de capacitación y fortalecimiento empresarial que se encuentran en el territorio, se identificará la oferta disponible para los diferentes sectores productivos del departamento desde nivel nacional, departamental y de cooperación internacional	Gobernación del Putumayo	Febrero 2022	Diciembre 2022
			2. La Gobernación actualizará la base de datos de programas disponibles con Magali Cerón, encargada de consolidar la información	Gobernación del Putumayo	Abril 15	Abril 30
	Unir la oferta de productos y servicios de apoyo a las empresas para dinamizar el	Crear e implementar la estrategia de comunicación de los programas	1. La Cámara de Comercio construirá e implementará la estrategia de socialización de la oferta disponible y lo comunicará a través de redes sociales, correos electrónicos y grupos de WhatsApp	Cámara de Comercio del Putumayo	Abril 30	Mayo 14

	tejido empresarial.		2. Desarrollar estrategias de difusión de la información por semestre (2 por año)	Cámara de Comercio del Putumayo y CRCI	Mayo 15	Noviembre 15
			3. Desde el Centro de Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio del Putumayo se contactará a los empresarios directamente por teléfono para comentarles sobre la oferta institucional disponible	Cámara de Comercio del Putumayo	Mayo 15	Octubre 15
			1. Realizar una evaluación sobre los impactos de la ejecución de la estrategia de visibilización de la oferta institucional disponible.	CRCI y Cámara de Comercio del Putumayo	Noviembre 2022	Noviembre 2022
	2. La Gobernación consolidará en un documento breve las actividades desarrolladas, los principales hallazgos del ejercicio y los retos identificados					
	3. Definición de pasos a seguir con respecto al fortalecimiento, formalización y apertura de empresas.	CRCI y Cámara de Comercio del Putumayo				
		Construir de un informe con los principales hallazgos de la implementación de la estrategia				

Fuente: Elaboración Propia