



Colombia Productiva

PRODUCTIVIDAD · CALIDAD · VALOR AGREGADO

**Somos su aliado para producir más,
con mejor calidad y mayor valor agregado.**

Informe de Gestión 2023 Colombia Productiva

AURELIO MEJÍA MEJÍA
Gerente General

Comité Directivo:

PEDRO ROJAS CASAS - Gerente Sectorial
LUCAS RODRÍGUEZ - Gerente de Productividad
LINA JIMÉNEZ RÍOS - Secretaría General
CARLOS ERNESTO ESCOBAR VARGAS - Coordinador de Estrategia
SONIA LÓPEZ ORTIZ - Coordinadora de Comunicaciones
CAMILO GUARÍN - Coordinador Asuntos Legales y Regulatorios
FLOR ALBA GUTIÉRREZ RODRÍGUEZ - Coordinadora Financiera y Presupuestal
MARÍA CATALINA SALINAS RODRÍGUEZ - Ejecutiva Contractual
ALEJANDRA ROSALIA JARAMILLO LONDOÑO - Ejecutiva de Planeación
ANA CAROLINA BERMÚDEZ - Ejecutiva de Gerencia General

Elaborado por:

Alejandra Rosalia Jaramillo Londoño - Ejecutiva de Planeación
Camilo Andrés Torres Campos – Profesional Senior
Julián Camilo Gómez Arias - Profesional Senior
Diana Lisbet Aguirre – Profesional Junior

Para obtener una versión digital de esta publicación puede visitar:
www.colombiaproductiva.com

© Colombia Productiva.
Calle 28 # 13a - 15. Piso 21
Bogotá: (+57 601) 749 1000
Colombia

Contenido	
Colombia Productiva	4
Resultados y logros misionales	6
Eje Productividad	9
Fábricas de Productividad y Sostenibilidad	10
Productividad verde	11
Apuestas Productivas Sostenibles	12
Productividad para la internacionalización de servicios	12
Eje Encadenamientos	14
EnCadena	15
Encadenamientos productivos de Servicios Basados en Conocimiento	16
Mejores proveedores de servicios sofisticados	17
Eje Calidad	19
Asistencia técnica (extensionismo) en calidad	20
Calidad para la Internacionalización	21
Programa para el Fortalecimiento de la calidad y estándares en la cadena de valor Fitoterapéutica - GQSP II .	22
Programa Global de Acceso a Mercados - GMAP	23
Eje Sofisticación	25
Estrategias transversales	26
Economía popular: Crecer Juntos	27
Aglomeraciones productivas y clústeres	32
Territorios Clúster	32
Apuestas Productivas	33
Estrategias sectoriales	35
Empretur	36
Desarrollo productivo para las industrias del cannabis y el cáñamo	37
Alianza PROA	37
Articulación público – privada	38
Soluciones por la Reindustrialización	38
Visión Región	40
Resultados Plan Estratégico Sectorial	42

Colombia Productiva en las regiones	46
Desempeño institucional: asegurando el cumplimiento de los objetivos y las metas	48
Gestión del talento humano	50
Gestión contractual	51
Gestión presupuestal	52
Transformación digital	53
Nuestros procesos	55
Gestión del cambio y conocimiento	57
Innovación colectiva: redes de Colombia productiva	58
Gestión de cooperación y aliados	59
Eliminación de barreras regulatorias y entorno normativo	61
Cómo nos comunicamos	62

Colombia Productiva

Colombia Productiva es el patrimonio ejecutor del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo encargado de promover el desarrollo empresarial, la productividad, la competitividad y los encadenamientos productivos de los territorios, para contribuir hacia la transformación por un sector productivo más diversificado, intensivo en conocimiento, incluyente y sostenible. Esto mediante el desarrollo de estrategias de reindustrialización que contribuyan con la implementación de los lineamientos de política pública establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2022-2026 “Colombia, potencia mundial de la vida”, así como en el Plan Estratégico del Sector, la Política Nacional de Reindustrialización (Documento CONPES 4129 de 2023), y demás políticas sectoriales del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Así las cosas, a través de formación, asistencia técnica, cofinanciación, entrega de activos productivos y otros instrumentos para promover el desarrollo productivo, con criterios de sostenibilidad y equidad a nivel nacional y territorial, Colombia Productiva busca mejorar la actividad y el entorno productivo de las mipymes y unidades productivas de la Economía Popular. Lo anterior contribuye con la implementación de cuatro transformaciones del PND 2022-2026: i) Seguridad humana y justicia social; ii) Derecho humano a la alimentación; iii) Transformación productiva, internacionalización y acción climática; y iv) Convergencia regional. Así mismo, se aporta con el cumplimiento de los objetivos de la Política de Reindustrialización relacionados con el cierre de brechas de productividad, diversificación y sofisticación de la oferta interna y exportable, promoción de los encadenamientos productivos, impulso al desarrollo de sus apuestas estratégicas establecidas en la Política de Reindustrialización y fortalecimiento de las cadenas productivas regionales.

Para lograr estos fines y mejorar la actividad productiva en el país, Colombia Productiva ofrece una ruta de intervenciones representada en cuatro ejes: **productividad, encadenamientos, calidad y sofisticación**, los cuales permiten a las unidades productivas expandir sus capacidades y generar mayores ingresos a través de una oferta productiva diversificada y de mayor valor agregado. Como complemento a esta ruta, se han constituido estrategias que se enmarcan en actores relevantes para la política pública nacional como es la **economía popular**, las **aglomeraciones productivas** y sectores asociados a las **apuestas estratégicas** de la Política de Reindustrialización. De esta manera, ejes y estrategias engloban la oferta de instrumentos que ejecuta Colombia Productiva. Oferta que ha ido incorporando enfoques de inclusión como la equidad de género, de sostenibilidad e intervenciones dirigidas a actores diferenciales como comunidades étnicas (indígenas, pueblos Rrom, afrocolombianos), artesanos y víctimas del conflicto armado.

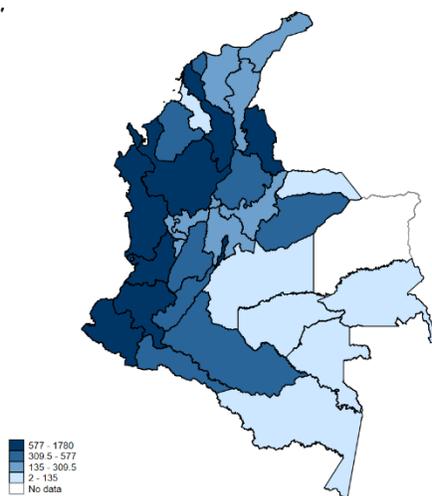
Por otro lado, Colombia Productiva contribuye con la mejora del entorno productivo para facilitar la actividad de mipymes y unidades de la economía popular, para lo cual se han desarrollado **herramientas digitales públicas** enfocadas en brindar transferencia de conocimiento mediante formación y acceso a información de la actividad económica

nacional, con el fin de que las unidades productivas, academia y público en general, accedan a conocimientos y buenas prácticas para mejorar su productividad y sostenibilidad. Así mismo, se viene impulsando la **articulación público-privada** mediante la implementación de acciones que permitan superar barreras, en su mayoría regulatorias, que obstaculizan el desarrollo de las apuestas estratégicas de la Política de Reindustrialización. En este mismo sentido, Colombia Productiva le apuesta a la convergencia regional y **territorialización** de la Política de Reindustrialización, a través del fortalecimiento de capacidades técnicas de las instancias territoriales y acompañamiento en la formulación e implementación efectiva de sus proyectos estratégicos.

Resultados y logros misionales

Los programas de Colombia Productiva dejaron un impacto considerable en diversas regiones del país durante el año 2023. En la lista de los seis departamentos con el mayor número de empresas beneficiadas, Antioquia encabezó la tabla con un destacado 12,6%, seguido por Nariño con un 11,1%, y Bogotá, D.C. con un 10,4%. Chocó, Valle Del Cauca y Cauca también se destacaron, contribuyendo con un 8,8%, 6,7% y 6,1%, respectivamente. Estas seis jurisdicciones en conjunto representaron más del 55,7% del total de empresas beneficiadas, mientras que el resto de los departamentos beneficiados (27 en total) agruparon un 45,2%. Asimismo, se cubrieron 19 de los 20 territorios estratégicos para el cierre de brechas.

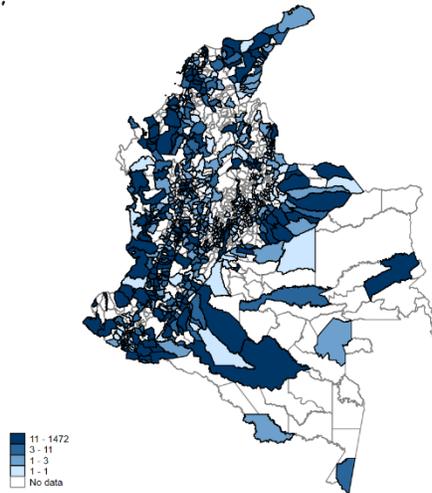
Ilustración 1. Departamentos beneficiados por los instrumentos de Colombia Productiva en el 2023



Fuente: Colombia Productiva (2024).

A lo largo del 2023, las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) se vieron beneficiadas a través de los instrumentos del Patrimonio en 615 municipios, lo que equivale al 54,9% del total de municipios del país. De estos, 114 eran municipios del Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), y 542 tenían una población inferior a 200 mil habitantes. Durante ese año, los municipios con el mayor número de beneficiarios fueron Bogotá, D.C., Medellín, El Litoral del San Juan, San José de Cúcuta, Cartagena de Indias, Barbacoas, San Andrés de Tumaco, Pasto, Santiago de Cali y Popayán (39,5% del total de beneficiados).

Ilustración 2. Municipios beneficiados por los instrumentos de Colombia Productiva en el 2023



Fuente: Colombia Productiva (2024).

PROGRAMAS COLOMBIA PRODUCTIVA:

PRODUCTIVIDAD

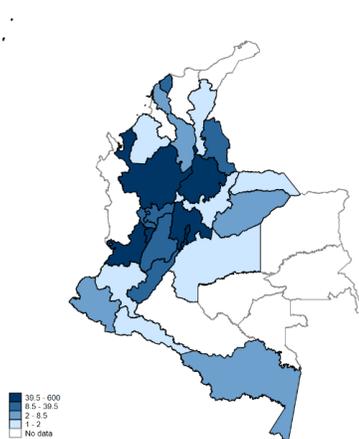
Eje Productividad

Para lograr la transición productiva que Colombia requiere, es necesario acelerar el crecimiento de la productividad, garantizando que los beneficios que de ello se deriven lleguen a todos los segmentos y regiones del país. Por ello, es necesario concentrar los esfuerzos de recursos e implementación de instrumentos hacia la consecución de una productividad sostenible e incluyente, que permita avanzar en el cierre de brechas de productividad entre los diferentes segmentos empresariales y territorios, para lograr así un desarrollo productivo integral, mayores ingresos y mejor nivel de vida para la población colombiana.

La instrumentalización del cierre de brechas requiere ahondar en factores ligados a la productividad, los cuales se intervienen mediante un programa sombrilla que soporta el eje de la productividad en Colombia Productiva: **Fábricas de Productividad y Sostenibilidad**, con el cual se busca generar una variación promedio de 15 % en la productividad de las empresas atendidas durante el cuatrienio 2023-2026.

En el análisis detallado del eje de productividad, exploraremos los resultados obtenidos por Colombia Productiva en el año 2023, focalizándonos en los recursos ejecutados, las metas alcanzadas y la presencia regional de tres instrumentos fundamentales: Fábricas de Productividad, Productividad Verde y Apuestas Productivas Sostenibles.

Ilustración 3. Departamentos beneficiados por los instrumentos del eje de productividad en el 2023



Fuente: Colombia Productiva (2024).

Al analizar la atención regional en términos de productividad, se observa que el 96% de las empresas que recibieron asistencia técnica son mipymes, con presencia en 104 municipios de 25 departamentos.

Por otro lado, en lo que respecta a la atención de territorios estratégicos para el cierre de brechas, durante este período se logró cubrir el 55% de dichos territorios.

Además, 6 de estos municipios corresponden a territorios PDET y 59 a municipios con una población inferior a 200 mil habitantes.

Fábricas de Productividad y Sostenibilidad



Este programa tiene como objetivo mejorar la producción y calidad de las empresas mediante un modelo de extensión tecnológica que ofrece hasta **60 horas de asistencia técnica especializada** en nueve áreas de servicio, con el objetivo de aumentar la productividad en al

menos un 8%. Con cobertura en los 32 departamentos del país, el programa se compone de tres pilares interrelacionados que promueven la productividad y la sostenibilidad ambiental en las regiones, contribuyendo así a una economía más sólida y sostenible. Estos pilares incluyen: la asistencia técnica especializada a empresas para mejorar su productividad, rentabilidad y sostenibilidad ambiental; la creación de una red nacional de extensionistas expertos en productividad, junto con actividades de formación y capacitación; y la implementación de una red de servicios complementarios proporcionados por aliados públicos y privados para potenciar el progreso de las empresas.

Durante el año 2023, con el programa de Fábricas de Productividad y Sostenibilidad 1.415 empresas iniciaron intervención, de las cuales 740 finalizaron su intervención y recibieron asistencia técnica especializada. Así mismo, la **variación promedio de la productividad de las empresas finalizadas fue de 34%**. Las líneas de intervención más demandadas han sido: gestión comercial (39% de las intervenciones), productividad operacional (21%), transformación digital (13%) y gestión de la calidad (11%).

LOGROS PARA DESTACAR FÁBRICAS DE PRODUCTIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD

Inversión \$70.626 millones (ciclo V):
 47% Cámaras de comercio
 28% MinCIT
 14% Compensar y Comfama
 10% empresas

Así han **mejorado las empresas** con el programa:
 25% aumento de clientes tras sofisticar la oferta
 27% aumento en ventas
 51% reducción de productos no conformes
 47% reducción de costos por no calidad
 20% menor costo de energía asociados a producción
 21% reducción de consumo de materia prima

En lo corrido del periodo de Gobierno (ciclos IV y V):
173% incremento de aportes de aliados

Evaluación de impacto externa (2023). Tras evaluación realizada al programa Fábricas de Productividad y Sostenibilidad, el Departamento Nacional de Planeación concluyó que en el corto plazo se logran observar efectos significativos en las empresas pequeñas respecto a los indicadores de impacto utilizados en la evaluación, que corresponden a diferentes medidas de productividad, como las productividades medias, marginales, laboral, del capital y total de los factores.

Productividad verde



Productividad Verde busca fortalecer las capacidades del sector industrial en adaptación y mitigación al cambio climático, así como promover la bioeconomía para impulsar la productividad y competitividad empresarial. Este proyecto contó con una inversión aproximada de \$3.060 millones de pesos y sobre los cuales, con corte al presente informe, se han ejecutado aproximadamente \$1.320 millones de pesos. Al cierre del 2023, se han vinculado al proyecto 330 empresas las cuales se encuentran en ejecución, pendiente de recibir asistencia técnica.

Durante el año 2023 se ejecutó la primera fase del proyecto con la que se beneficiaron 120 empresas: 45 empresas (asistencia técnica en mitigación al cambio climático para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero), 30 empresas (adaptación al cambio climático para reducir los riesgos asociados al clima) y 45 empresas (bioeconomía para promover productos, procesos y servicios de la biodiversidad y la biomasa). Así mismo, en julio de 2023 inició la fase 2 del programa, con la cual se vincularon 125 empresas para recibir asistencia técnica en bioeconomía, adaptación y mitigación al cambio climático; además, se brindarán hasta 80 horas de formación a 400 personas en temas de sostenibilidad ambiental y cambio climático; y se elaborarán 10 documentos de consulta para promover la implementación de productos y servicios sostenibles.

Apuestas Productivas Sostenibles



Este instrumento busca brindar asistencia técnica en la estructuración de proyectos de ahorro de energía y/o agua y cofinanciar su implementación, con énfasis en territorios estratégicos para el cierre de brechas, dirigidos especialmente a las mipymes, con el propósito de mejorar la eficiencia en el uso de recursos y promover prácticas sostenibles. Este objetivo se logrará a través de tres componentes principales: la implementación de tecnologías para el ahorro de energía y agua, la medición de entrada y salida para evaluar el impacto del proyecto en el consumo y la eficiencia de los recursos, y la provisión

de asistencia técnica para la estructuración, promoción y capacitación relacionada con los proyectos presentados, incluyendo la formación en las tecnologías implementadas.

Durante el año 2023, se destinaron aproximadamente \$3.232 millones de pesos para la ejecución del proyecto y que finalizarán su ejecución en 2024. Durante el año 2023, el programa abrió convocatoria, recibiendo 77 postulaciones de las cuales, tras la evaluación técnica, se encontró que 50 empresas cumplen con las condiciones para ser vinculadas al programa como beneficiarias.

Productividad para la internacionalización de servicios

En el marco del “Programa de apoyo a la internacionalización de la economía colombiana”, financiado con crédito del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y con el apoyo en la ejecución de Colombia Productiva, se desarrolla Productividad para la Internacionalización de Servicios. Este instrumento brinda hasta 80 horas de asistencia técnica especializada a 50 empresas de Servicios Basados en Conocimiento (SBC) para ayudarlas a mejorar su productividad y resolver brechas en procesos, productos, servicios y tecnología, con un enfoque de demanda, es decir, a partir de las condiciones y necesidades específicas de los mercados internacionales. Durante el año 2023 cerró el ciclo 2 e inició el ciclo 3, de los cuales se resaltan los siguientes resultados:

CICLO	RESULTADO
2	Finalizado, con 50 mipymes intervenidas.
3	En ejecución, con 53 mipymes en intervención. Estas mipymes fueron diagnosticadas para identificar brechas de productividad. Cada una seleccionó entre 1 y 2 líneas de intervención enfocadas en el cierre de las brechas identificadas. En total, se están ejecutando 87 líneas de intervención en el Programa, y al cierre de 2023, inició la estructuración de los planes de mejora para implementar durante la asistencia técnica.

PROGRAMAS COLOMBIA PRODUCTIVA: ENCADENAMIENTOS

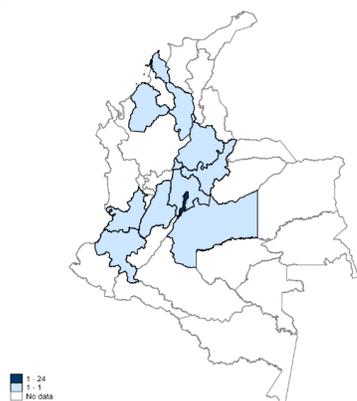
Eje Encadenamientos

Algunos de los principales retos que enfrentan las mipymes y unidades productivas de baja escala en Colombia es el desconocimiento de los requerimientos de acceso y permanencia en relacionamiento comercial con grandes compañías, cadenas de valor y de los mercados en general. Tener una ruta de éxito de inserción, permitirá inversiones más efectivas en el mejoramiento de las capacidades de los segmentos intermedios y de la Economía Popular. Con esta finalidad, la Política de Reindustrialización plantea la necesidad de fortalecer los encadenamientos productivos, contribuyendo a la preparación de las mipymes y unidades productivas de baja escala para que cumplan requisitos de acceso o mejoren condiciones como proveedoras de empresas ancla y formen parte de cadenas de valor, de forma sostenible en el tiempo. Esto será un incentivo para que estas unidades realicen procesos de modernización de sus sistemas productivos y escalamiento de su producción. A su vez, se promueve la diversificación mediante la transición hacia actividades de mayor valor agregado y sofisticación.

Desde Colombia Productiva se aporta hacia estos fines a través del Programa **EnCadena**, que busca contribuir al fortalecimiento de las unidades productivas para que cumplan requisitos o mejoren condiciones como proveedoras de empresas ancla y formen parte de cadenas de valor con nuevos enfoques relacionados con la Política de Reindustrialización. Esta estrategia contempla tres enfoques para la generación de encadenamientos: i) Fortalecimiento de cadenas de valor; ii) Extensionismo tecnológico de última milla; y iii) Proveeduría de empresas del Estado. También ofrece servicios complementarios como plataformas que facilitan la conexión entre aliados, clientes y proveedores, ruedas de conexión y servicios logísticos, de colaboración y códigos de barra ilimitados.

Con una inversión en 2023 de aproximadamente \$35.000 millones de pesos (50% transferidos por MinCIT, 8% Cooperación del Fondo Abu Dabi para el Desarrollo y 42% Crédito BID), se espera que entre 2024 y 2025 alrededor de 1.450 mipymes mejoren su capacidad como proveedoras de más de 80 empresas ancla, nacionales, extranjeras y del Estado.

Ilustración 4. Departamentos beneficiados por los instrumentos del eje de encadenamientos en el 2023



Fuente: Colombia Productiva (2024).

De manera adicional, en el eje de encadenamientos productivos, se presentaron en el año 2023 resultados en los siguientes instrumentos enmarcados en el “Programa de apoyo a la internacionalización de la economía colombiana”, financiado con recursos del crédito BID: **Encadenamientos Productivos de Servicios Basados en Conocimiento y Mejores Proveedores de Servicios Sofisticados.**

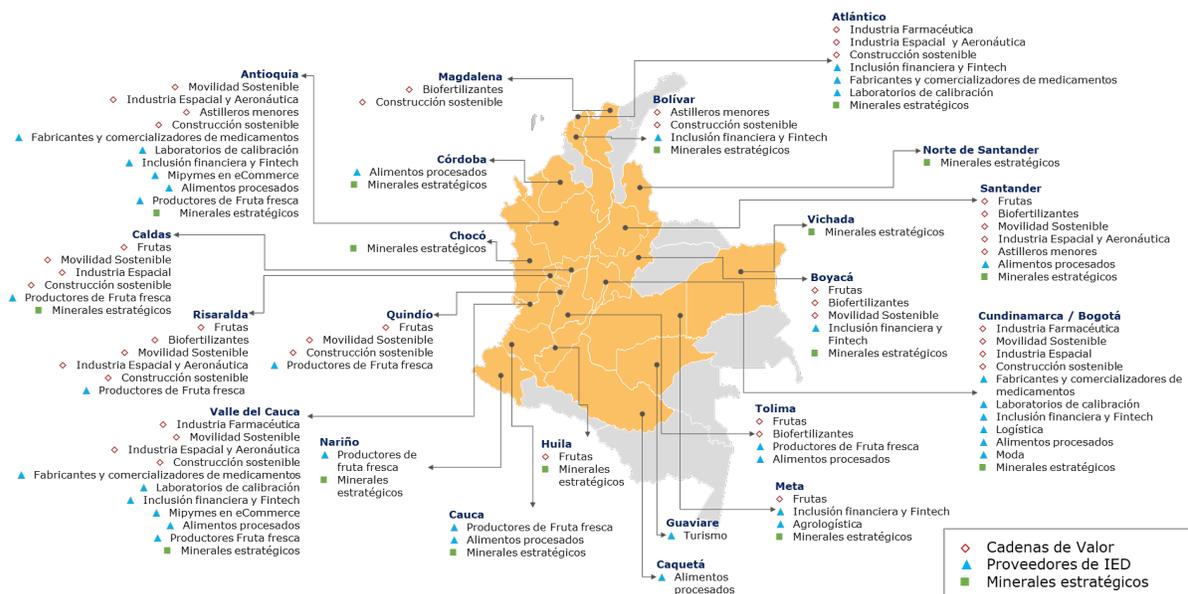
Al revisar la atención regional en términos de encadenamientos productivos, se encuentra presencia en 14 municipios de 12 departamentos, donde el 97,5% de las empresas que recibieron cofinanciación son mipymes. Por otro lado, en cuanto a la atención de territorios estratégicos para el cierre de brechas, en este período se logró cubrir el 15% de estos territorios.

EnCadena

‘EnCadena, mejores proveedores’ fue lanzado oficialmente el 13 de diciembre de 2023. En el marco de esta estrategia se han realizado diagnósticos a las siguientes cadenas de valor: industria farmacéutica, dispositivos médicos, frutas y hortalizas frescas o procesadas, biofertilizantes, movilidad sostenible, construcción sostenible y turismo para la paz. En diciembre de 2023, se realizó la primera rueda en Medellín, en el Foro Iberoamericano de mipymes, en la que participaron 7 empresas ancla, 38 mipymes y se realizaron 37 conexiones.

En adición, se tienen disponibles los siguientes servicios transversales gratuitos, en línea y permanentes: plataforma que facilita la conexión con aliados, clientes y proveedores nacionales e internacionales; plataforma de autodiagnóstico de madurez digital empresarial que conecta con proveedores de tecnología colombianos; y códigos de barras ilimitados <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-servicios/ptp-convocatorias/para-empresas/servicioslogyca>

Ilustración 5 Presencia territorial proyectada de EnCadena



Fuente: Colombia Productiva (2024).

Encadenamientos productivos de Servicios Basados en Conocimiento

Este instrumento se ejecuta a través de asistencia técnica especializada para generar encadenamientos entre empresas de SBC con compañías de estos y otros sectores, y recursos de cofinanciación para desarrollar conjuntamente una oferta de mayor valor agregado y generar nuevas oportunidades de negocios. Durante el año 2023 continuó la ejecución de su ciclo 2, del cual se resaltan los siguientes resultados:

CICLO	RESULTADO
2	40 mipymes fueron diagnosticadas para identificar brechas para la generación de alianzas y encadenamientos, recibieron consultoría enfocada en la estructuración de proyectos bajo la metodología de marco lógico y formularon un proyecto para postular en la convocatoria de cofinanciación (segunda etapa). Por su parte, se adjudicaron recursos de cofinanciación por \$615,8 millones de pesos a los 12 proyectos seleccionados.

Mejores proveedores de servicios sofisticados

Se desarrolla como un nuevo enfoque del instrumento mencionado anteriormente, y hace parte de la Estrategia EnCadena. Con Mejores Proveedores de Servicios Sofisticados, se brinda asistencia técnica y formación para facilitar la generación de encadenamientos productivos entre empresas SBC y otros sectores, a través de estrategias y actividades de relacionamiento, fortalecimiento de capacidades humanas en “Talento 4.0 y Talento Bilingüe”, y asesoría especializada para el cierre de brechas y la generación de alianzas y encadenamientos. Durante el año 2023, se abrió la convocatoria para la seleccionar hasta 250 mipymes que recibirán formación y asistencia técnica.

**PROGRAMAS
COLOMBIA PRODUCTIVA:**

CALIDAD

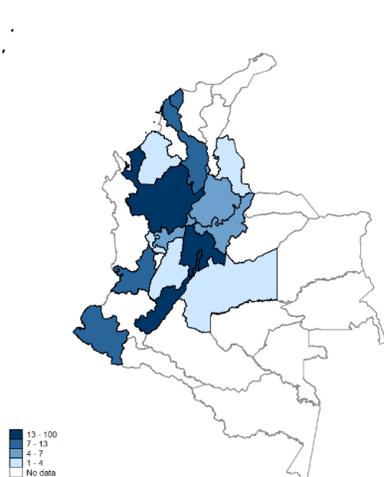
Eje Calidad

En línea con la Política de Reindustrialización, los encadenamientos productivos y la participación en cadenas de valor requieren el fortalecimiento de la infraestructura e instrumentos asociados a la calidad. Ello para que las empresas cumplan con los requisitos y estándares, nacionales e internacionales, de los clientes y mercados. Contar con bienes y servicios certificados genera, además de confianza, mayor valor a los productos y abre las puertas para su ingreso y permanencia en mercados regionales, nacionales e internacionales. Con este fin, desde Colombia Productiva se busca implementar acciones para apoyar a las empresas en el alistamiento necesario para la obtención de certificaciones de calidad, en especial, para las mipymes y unidades productivas de baja escala.

El programa sombrilla de Colombia Productiva en este eje es **Calidad para la Reindustrialización**, dentro del cual se destacan dos instrumentos: **Extensionismo en calidad para mipymes** (formación y asistencia técnica) y **Calidad para la Internacionalización** (cofinanciación). Con este programa se busca llegar a 2026 a un nivel de control¹ de 20 % en las empresas atendidas. De manera adicional, Colombia Productiva apoya a nivel técnico la ejecución de dos programas de alcance mundial que buscan el fortalecimiento del ecosistema relacionado con la calidad, estos son el **Programa para el Fortalecimiento de la calidad y estándares en la cadena de valor fitoterapéutica** (en el marco del Global Quality and Standards Programme – GQSP II) y el **Programa Global de Acceso a Mercados** (Global Market Access Program - GMAP).

¹ El nivel de control es un indicador de resultado que mide la variación promedio entre procesos estandarizados con el programa y total de procesos de las empresas.

Ilustración 6. Departamentos beneficiados por los instrumentos del eje de calidad en el 2023



En relación con la atención a nivel territorial en materia de calidad, se observó que 90,7 % de las empresas beneficiarias son mipymes, quienes recibieron respaldo para mejorar sus estándares de calidad a través de asistencia técnica, formación y cofinanciación, abarcando 67 municipios distribuidos en 18 departamentos.

Además, se alcanzó una cobertura del 25 % en los territorios estratégicos identificados para cerrar brechas en este aspecto. De los 67 municipios beneficiados, 4 corresponden a municipios PDET y 37 a municipios con una población inferior a 200 mil habitantes.

Fuente: Colombia Productiva (2024).

Asistencia técnica (extensionismo) en calidad

Este instrumento brindó formación y asistencia técnica en estándares de calidad a **1.505** mipymes durante el año 2023, aumentando la eficiencia de sus procesos, mejorando sus operaciones e incrementando la satisfacción de sus clientes al ser más productivas y sostenibles. En relación con lo anterior, el detalle de atención de empresas beneficiarias del proyecto en los componentes de formación y asistencia técnica, tanto para el sector agroindustrial, como para el sector de manufactura y servicios, se presenta en la siguiente ilustración.

Ilustración 7. Atención Extensionismo en Calidad por componente y sector (año 2023)



Fuente: Colombia Productiva, marzo 2024.

LOGROS PARA DESTACAR – EXTENSIONISMO EN CALIDAD

Formación	Asistencia Técnica
<ul style="list-style-type: none"> Participación sectorial: 42% de servicios, turismo 8%, moda 7% y cosméticos y aseo 6%. Mayor participación microempresas con 52%, seguido de pequeñas 28% y medianas 19%. 	<ul style="list-style-type: none"> Participación sectorial: 17% de industrias para la construcción y BPO 14%. Mayor participación microempresas con 44%, seguido de pequeñas con 33% y medianas con 22%.

Aumento mayor al **20% en nivel de control** lo que aporta a la inserción de sus productos en mercados competitivos.

Calidad para la Internacionalización

Este instrumento brinda cofinanciación de hasta el 70% (hasta \$130 millones de pesos) para la implementación de proyectos para obtener certificaciones de calidad que les permita a las empresas y laboratorios acceder a mercados internacionales. Durante el año 2023, se destinaron aproximadamente \$1.000 millones de pesos para el apalancamiento de este instrumento, sumando a otros recursos de vigencias anteriores, y se ejecutaron las fases V, VI y VII de este instrumento.

FASE	RESULTADO
V	Durante el año 2023, finalizaron y se liquidaron 42 de los 47 contratos de cofinanciación.
VI	Durante el año 2023, 34 empresas legalizaron su contrato y se encuentran en ejecución.
VII	Se adjudicaron 10 proyectos para ser ejecutados entre 2024 y 2025

Las empresas que han participado en las fases V y VI en la obtención de certificaciones de calidad, han mejorado sus estándares de calidad para aumentar su cadena exportadora e insertarse en cadenas de valor, apoyando a más de 6.500 empleos.

LOGROS PARA DESTACAR – CALIDAD PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

Participación sectorial: 32% de servicios, software y TI 25% y agroalimentos 11%.

Mayor participación **pequeñas empresas** con **41%**, seguido de micro con 23% y medianas con 22%.

Programa para el Fortalecimiento de la calidad y estándares en la cadena de valor Fitoterapéutica - GOSP II

Con este programa la industria fitoterapéutica del país tendrá una inversión de \$5.000 millones de pesos para ejecutar entre 2024 y 2027 (recursos de MinCIT y la Cooperación Económica y Desarrollo de Suiza, SECO), con lo cual se busca elevar la calidad de las empresas y laboratorios de este sector. De manera específica, el programa busca el fortalecimiento de la calidad y los estándares en la cadena de valor fitoterapéutico para fomentar la integración de Colombia en los sistemas de comercio subnacionales, regionales y multilaterales, y buscar la mejora de las capacidades de las mipymes, emprendimientos o unidades productivas para cumplir con requisitos técnicos, normas internacionales de calidad, normas privadas y de sostenibilidad, necesarias para la facilitación del comercio. De esta manera, se contribuye al desarrollo de la apuesta productiva por la Salud de la Política de Reindustrialización, con una industria fitoterapéutica con capacidades exportadoras que aporte al desarrollo productivo de los territorios.



El 19 de diciembre de 2023, MinCIT firmó el convenio con la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial - ONUDI (Fund Agreement que incorpora el Project Document No. 230189) con lo cual se da inicio a la ejecución del programa. El programa llegará mediante su componente de asistencia técnica a 25 MiPymes, emprendimientos u otras unidades productivas, y a través de formación a mínimo 400 actores de la cadena de valor fitoterapéutica.

Programa Global de Acceso a Mercados - GMAP



Este programa cuenta con recursos de la Agencia Noruega de Cooperación para el Desarrollo (NORAD) por 2 millones de euros, y en Colombia es liderado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través de su patrimonio Colombia Productiva, y ONUDI como ejecutor. Tiene como objetivo mejorar el acceso a los mercados mediante el fortalecimiento de la calidad en las cadenas de valor de la acuicultura de camarón (en Tumaco, Nariño) y la tilapia (en Huila).

A través de este programa se busca lograr tres resultados para dichas cadenas: (1) Mejora de la competencia técnica y sostenibilidad del Subsistema Nacional de la Calidad que prestan servicios de apoyo a las cadenas de valor; (2) Fortalecimiento de las capacidades de las mipymes para cumplir con normas internacionales y reglamentos técnicos relevantes al interior de las cadenas; y (3) Refuerzo de la cultura de calidad.

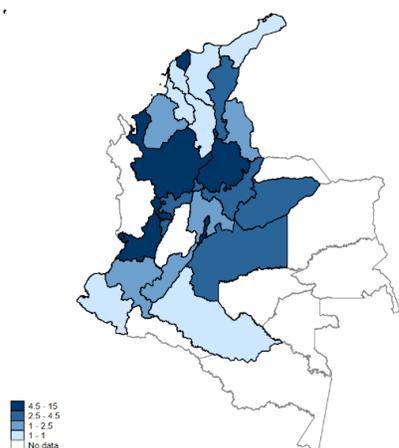
Entre 2023 y 2024 se fortalecerán 60 unidades productivas y 13 plantas de procesamiento. Algunos de los principales avances del programa en 2023: desarrollo de normatividad técnica para el sector de la acuicultura, la incorporación del estándar GLOBAL GAP, desarrollo de materiales de referencia, apoyo institucional a las autoridades que intervienen en las cadenas como ICA, INVIMA y SIC, fortalecimiento de las mipymes y desarrollo de productores y proveedores en cada una de las cadenas.

PROGRAMAS COLOMBIA PRODUCTIVA: SOFISTICACIÓN

Eje Sofisticación

Desligarnos de las actividades de extracción y transitar hacia una diversificación productiva, requiere procesos de sofisticación donde se desarrollen productos y servicios con mayor valor agregado que la canasta de producción actual. De esta manera, la reindustrialización debe conducir al país hacia la producción de bienes y servicios con mayor nivel de complejidad que la extracción y sobreuso de sus recursos naturales. En sintonía, la Política de Reindustrialización establece la necesidad de diversificar y sofisticar la oferta tanto interna como exportable, mediante la producción de nuevos y mejores productos, como el camino hacia la inserción en cadenas de valor y la estabilidad mediante una mayor capacidad de creación de riqueza. De esta manera, se destaca para este eje el programa **SENAInnova**, el cual impacta con asistencia técnica y cofinanciación a las empresas colombianas para que sofisticen procesos, productos y servicios.

Ilustración 8. Departamentos beneficiados por los instrumentos del eje de sofisticación en el 2023



Con una inversión de \$17.746 millones de pesos se ejecutó la segunda fase de SenaInnova, en la cual se desarrollaron 85 proyectos cuyo enfoque promovía la incorporación de tecnologías 4.0, bioeconomía, negocios verdes e innovación agropecuaria.

En cuanto a la atención regional, se evidenció que las empresas asociadas a los 85 proyectos (96,5 % mipymes) se ubicaron en 28 municipios de 24 departamentos. Además, se alcanzó una cobertura del 60 % en los territorios estratégicos identificados para el cierre de brechas, y de los 28 municipios beneficiados, 2 corresponden a municipios designados como PDET y 5 son municipios con una población menor a 200 mil habitantes.

Fuente: Colombia Productiva (2024).

LOGROS PARA DESTACAR – SENAINNOVA 2

15 empresas gestionaron trámites de propiedad intelectual.	7 empresas tramitaron certificaciones requeridas para la comercialización de sus innovaciones.	6.475 asistentes a los eventos de formación.
49 centros de formación SENA de 23 departamentos recibieron transferencia de las tecnologías incorporadas en los proyectos.	14 prototipos fueron entregados a 13 Centros de formación ubicados en 11 departamentos.	

**PROGRAMAS
TRANSVERSALES
COLOMBIA PRODUCTIVA:**

**ECONOMÍA
POPULAR**

Estrategias transversales

En el análisis detallado de las estrategias transversales implementadas por Colombia Productiva, exploraremos los resultados obtenidos en el año 2023, centrándonos en las estrategias para la Economía Popular y Aglomeraciones / Clústeres.

Economía popular: Crecer Juntos

Colombia necesita focalizar esfuerzos para la implementación de acciones de política pública que permitan la expansión de capacidades y mayores ingresos para las unidades productivas de la Economía Popular. Para ello, Colombia Productiva cuenta con la estrategia integral **Crecer Juntos**, que permite el fortalecimiento productivo y comercial a las unidades productivas de la Economía Popular, a través de instrumentos que brindan formación, asistencia técnica, provisión de activos productivos, y acciones dirigidas hacia la inclusión financiera, el desarrollo del ser y la sostenibilidad ambiental.

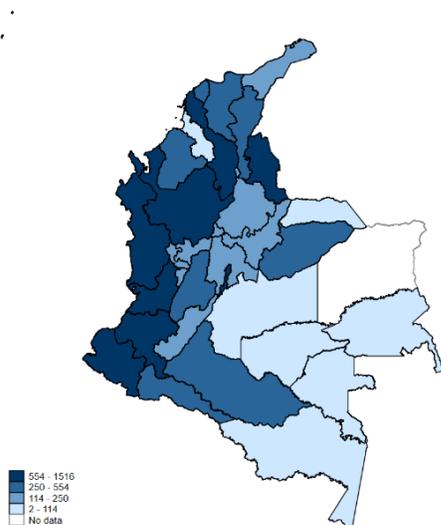


Ilustración 9. Departamentos beneficiados por los instrumentos de la estrategia de economía popular en el 2023

Crecer Juntos llegó en 2023 a 12.173 unidades productivas (99,4 % de las cuales son mipymes) en 578 municipios de los 32 departamentos del país.

Alcanzó una cobertura del 95 % en los territorios estratégicos para el cierre de brechas.

De los 578 municipios atendidos, 111 corresponden a municipios designados como PDET y 505 son municipios con una población menor a 200 mil habitantes.

Fuente: Colombia Productiva (2024).

Esta estrategia tiene un enfoque multifocal, donde se priorizan actores diferenciales para el cambio como comunidades étnicas, artesanos, indígenas, afrocolombianos y mujeres, en su mayoría víctimas del conflicto armado. La implementación de esta estrategia contribuirá a la meta para el cuatrienio del PND 2022-2026 que establece una variación anual del 12 % en los ingresos de los micronegocios de la economía popular atendidos

Un ejemplo del impacto positivo de la Estrategia Crecer Juntos es **Mujeres más Productivas**, el cual busca mejorar las capacidades productivas y comerciales de mujeres tenderas, víctimas del conflicto armado, quienes reciben formación personalizada para promover la productividad de sus negocios y aumentar así sus ingresos, en beneficio de sus familias y comunidades. Con este programa han aumentado los ingresos mensuales de **5.017** mujeres tenderas víctimas del conflicto armado.



Estas tenderas reciben en promedio \$950.000 más de ingreso mensual que las mujeres que no han recibido el acompañamiento, de acuerdo con la evaluación de impacto realizada al programa. Esto representa, solo en un mes, \$4.750 millones de ganancias para estas mujeres.

Adicionalmente, Colombia Productiva cuenta con otros instrumentos que brindan herramientas para el desarrollo productivo y encadenamientos a la economía popular:



Artisanos Mas Productivos busca brindar fortalecimiento de capacidades humanas, productivas y comerciales a las comunidades artesanas víctimas pertenecientes a comunidades étnicas, para su inclusión en nuevos mercados. Durante el año 2023 se seleccionaron 55 comunidades artesanas de las cuales se beneficiarán con el programa 1.924 artesanos (de los cuales 1.550 son víctimas del conflicto armado).

Minicadenas Agroindustriales se orienta al fortalecimiento productivo y comercial de unidades productivas de la economía popular de población víctimas del conflicto armado, pertenecientes al sector agroindustrial. Durante el último trimestre de 2023 se abrió convocatoria para seleccionar 182 unidades productivas agroindustriales, a quienes durante el año 2024 se les fortalecerán sus capacidades productivas, comerciales y de encadenamientos.

Desarrollo comercial para pueblos indígenas y afrocolombianos fortalece productiva y comercialmente a 20 negocios colectivos pertenecientes a comunidades indígenas y afrocolombianas, víctimas del conflicto, ubicados en Cauca, Putumayo, Valle y Nariño. Durante el segundo semestre de 2023 se abrió convocatoria y se seleccionaron las 20 comunidades que serán beneficiadas con la intervención.



Los instrumentos que se ejecutan desde Colombia Productiva para **grupos o comunidades étnicas**, en línea con los compromisos establecidos en la consulta previa del Plan Nacional de Desarrollo, vienen avanzando durante el periodo de este informe:

Pueblo Rrom o Gitano. Para dar cumplimiento a los compromisos del Gobierno nacional, se implementará un programa de sostenibilidad para las unidades productivas, facilitando acceso a créditos, equipos y participación en ferias. Conforme lo anterior, se suscribió un convenio con la Kumpania de Envigado para coordinar actividades y mesas técnicas. Durante estas reuniones se acordó la necesidad de una caracterización de las unidades productivas y la elaboración de un documento base para fortalecer la estrategia comercial y productiva del Pueblo Rrom.

Por su parte, para atender compromisos con **Pueblos Indígenas**, Colombia Productiva, como patrimonio ejecutor del MinCIT, viene liderando:

Mesa Permanente de Concertación – MPC: Componente de jóvenes Indígenas. El compromiso adquirido por el MinCIT es formular e implementar un programa para fortalecer productiva y comercialmente a las unidades productivas de los jóvenes indígenas. Para ello se viene realizando de manera concertada con la población a beneficiar la estructuración del proyecto.



Mesa Permanente de Concertación – MPC: Componente de Mujeres Indígenas. El compromiso adquirido por el MinCIT es formular e implementar con los pueblos originarios y organizaciones un programa de autonomía económica para fortalecer productiva y comercialmente las unidades productivas de las mujeres indígenas. Para ello se viene realizando de manera concertada con la población a beneficiar la estructuración del proyecto.

Paro Cívico de Buenaventura. El acuerdo para apoyar a la población indígena de Buenaventura consta de dos iniciativas: (i) la identificación y diseño de un proyecto productivo, y (ii) la realización de un Encuentro de Economías Propias. Estas acciones se llevarán a cabo en alianza con la Asociación de Cabildos Indígenas del Valle del Cauca - Región Pacífica (ACIVA-RP). A la fecha de corte de este informe, se viene adelantando de manera concertada con la población el proceso de formulación y estructuración del proyecto.

Comunidades Negras, Afrodescendientes, Raizales y Palenqueras. En cumplimiento del compromiso del MinCIT con estas Comunidades, de fortalecer sus unidades productivas en procesos de comercialización directa de productos locales, se viene adelantando de manera concertada con la población el proceso de formulación y estructuración del proyecto.

Consejo Regional Indígena de Caldas (CRIDEC). El compromiso con el CRIDEC se enmarca en priorizar iniciativas y proyectos para su ejecución, estos últimos bajo una ruta metodológica que incluye la entrega de activos productivos. A la fecha de este informe, se viene adelantando de manera concertada con la población el proceso de formulación y estructuración del proyecto.

Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC). Busca el fortalecimiento del sistema económico de esta comunidad a través de estrategias de acompañamiento técnico y visibilización de sus iniciativas económicas con sostenibilidad en el tiempo. En el año 2023, se realizó la feria Minga Económica Regional del CRIC que reunió las economías propias de los territorios indígenas en un solo lugar. Además, fue un espacio para conocer los productos y apoyar especialmente la economía de estas poblaciones étnicas del Cauca.



LOGROS PARA DESTACAR – CRECER JUNTOS

Presencia en **28 departamentos** y **473 municipios**, incluyendo 116 municipios PDET. Se priorizan regiones históricamente desatendidas como **Cauca, Nariño, La Guajira, Putumayo y Magdalena.**

Tenderas impactadas con **Mujeres Más Productivas** reciben en promedio **\$950 mil pesos más de ingreso mensual** que mujeres que no participaron del programa.

**PROGRAMAS
TRANSVERSALES
COLOMBIA PRODUCTIVA:**

**TERRITORIOS
CLÚSTER**

Aglomeraciones productivas y clústeres

Desde Colombia Productiva, y bajo los lineamientos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se ha venido construyendo una estrategia que permita cerrar las brechas de productividad entre los diferentes ecosistemas regionales, para lograr así un desarrollo productivo integral, en sintonía con lo establecido por el Plan Nacional de Desarrollo “Colombia, potencia mundial de la vida” 2022-2026 y la Política de Reindustrialización. En este sentido, surge la estrategia de **Territorios Clúster** para fortalecer las iniciativas clúster y aglomeraciones productivas del país, fomentando el trabajo colaborativo para generar mayor crecimiento, productividad y sofisticación de la oferta de bienes y servicios de estos grupos de empresas y unidades productivas. La implementación de esta estrategia tendrá como prioridad la focalización del 10% de sus intervenciones en territorios Estratégicos para el Cierre de Brechas (ECB).

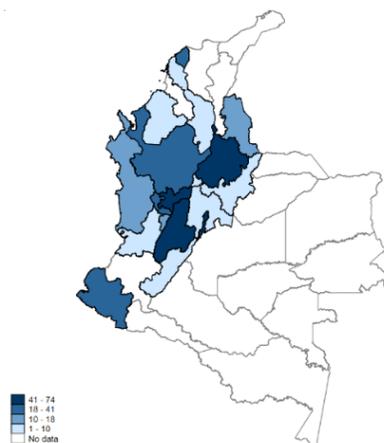
Esta estrategia se ejecuta mediante dos instrumentos: **cofinanciación** a proyectos de aglomeraciones o iniciativas clúster que busquen la sofisticación a través del mejoramiento en sostenibilidad, encadenamientos, transformación digital, gestión comercial y/o sofisticación de productos o servicios; y acompañamiento ofreciendo **asistencia técnica** especializada para fortalecer la visión estratégica y plan de acción de iniciativas clúster o aglomeraciones productivas. Con el fin de generar una ruta de intervención integral, se adhieren a esta estrategia el acompañamiento de proyectos para el desarrollo de las **Apuestas Productivas** estratégicas de la Política de Reindustrialización.

Territorios Clúster

Durante el año 2023, se fortalecieron 13 iniciativas clúster mediante proyectos de cofinanciación en diversos sectores económicos como manufacturas (moda, construcción), servicios (salud, TI, marketing), agroindustria (lácteos, café) y turismo, beneficiando a 157 empresas. Como resultado de estas intervenciones, las empresas beneficiarias aumentaron en promedio 11% el número de empleos y 9% su productividad laboral al finalizar la intervención.

Por su parte, se brindó acompañamiento especializado a 11 aglomeraciones (163 empresas) para el diseño de sus hojas de ruta, caracterizando su cadena de valor, las tendencias de la industria, los mercados objetivo de mayor valor y definiendo su visión estratégica y plan de acción a corto, mediano y largo plazo, generando con ello un modelo de gobernanza y priorización de proyectos de alto impacto para el territorio. (2024).

Ilustración 10. Departamentos beneficiados por Territorios Clúster en el 2023



Fuente: Colombia Productiva

LOGROS PARA DESTACAR – TERRITORIOS CLÚSTER

mipymes impactadas con el Programa **umentan sus ingresos anuales en 36% y su productividad laboral en 46%**, a diferencia de mipymes que no participan en el programa que tuvieron aumentos del 23% y 28% en estos indicadores (Evaluación de resultados – Fedesarrollo).

9 bienes públicos para los territorios generados en los proyectos cofinanciados de aglomeraciones atendidas:

- Promoción del turismo en Santa Rosa de Cabal y Montería.
- Desarrollo de cartillas para mejorar la eficiencia energética y la gestión de proyectos de construcción con tecnologías *Building Information Modeling* (BIM).
- Transferencia de metodologías en gestión de innovación en proyectos clúster.

320 empresas beneficiadas con Territorios Clúster en 2023
 Ubicadas en **46 municipios de 17 departamentos**

Apuestas Productivas

Mediante el instrumento Apuestas Productivas se seleccionaron en el año 2023 ocho (8) proyectos de alto impacto en los territorios para el fortalecimiento de cadenas productivas de las apuestas estratégicas de la Política de Reindustrialización.

Ilustración 11. Proyectos de apuestas productivas por sector

 <p>Agroindustria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento Hortofrutícola [CÓRDOBA]. • Fortalecimiento región piscícola. [SANTANDER Y BOLÍVAR]. • Transferencia técnica certificación de calidad de la fibra de algodón. [CUNDINAMARCA]. 	 <p>Transición Energética</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hidrógeno verde a partir de bioetanol de la biomasa del sorgo dulce. [SUCRE]. 	 <p>Defensa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento red proveedores industria automotriz para el desarrollo de autopartes. [ANTIOQUIA]. • Estructuración del Centro de Innovación y Productividad [Antioquia] 	 <p>Salud</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo comercialización de suplemento derivado de dividivi para el mercado americano. [CUNDINAMARCA, BOYACÁ Y GUAJIRA]. • Fortalecimiento cadena de valor de ingredientes naturales. [PUTUMAYO].
---	---	---	--

Fuente: Colombia Productiva (2024).

**PROGRAMAS
COLOMBIA PRODUCTIVA:**

**ESTRATEGIAS
SECTORIALES**

Estrategias sectoriales

Los lineamientos de política pública derivados del PND 2022-2026 y la Política de Reindustrialización, han redefinido el alcance de la Estrategia Sectorial del Patrimonio. Lo anterior debido a que la transformación que permitirá avanzar hacia el cierre de brechas de productividad y la diversificación productiva, deberá estar soportada en el desarrollo de cuatro apuestas estratégicas sectoriales: i) por la transición energética; ii) por la agroindustrialización y la soberanía alimentaria; iii) por la reindustrialización en el sector salud; iv) por la reindustrialización para la defensa y la vida; así como en una apuesta territorial y de alcance transversal: v) por los territorios y su tejido empresarial, con la cual se reconocerán y apoyarán las apuestas de los territorios.

Por lo anterior, la Estrategia Sectorial es dinámica y flexible, a la cual podrán ir adhiriéndose diferentes instrumentos que se puedan desarrollar para atender los procesos de reindustrialización de las apuestas estratégicas definidas, así como demás necesidades sectoriales de acuerdo con lineamientos de política del Ministerio. De manera inicial, desde Colombia Productiva se viene apoyando la ejecución de tres componentes del Programa del Viceministerio de Turismo, **Empretur**: Fábricas de Productividad y Sostenibilidad para Turismo, Aglomeraciones del sector turístico y la Convocatoria Nacional de Turismo Comunitario. Así mismo, Colombia Productiva desarrolla el proyecto de fortalecimiento a la industria nacional del **Cannabis y Cáñamo** y acompaña **Alianza Proa** para la industria astillera.

Empretur

Los componentes del programa **Empretur** del Viceministerio de Turismo y el Fondo Nacional de Turismo (FONTUR) cuya ejecución corresponde a Colombia Productiva, presentaron una inversión superior a los \$16.500 millones de pesos: Fábricas de Productividad y Sostenibilidad para Turismo, Aglomeraciones del sector turístico, la Convocatoria Nacional de Turismo Comunitario y el proyecto de Mejora de la Sostenibilidad para mipymes de Turismo. Al cierre de 2023, estos componentes se encontraban en las fases de selección de beneficiarios y diagnóstico, y se tiene prevista su finalización hacia mediados del año 2025.

METAS COMPONENTES EMPRETUR

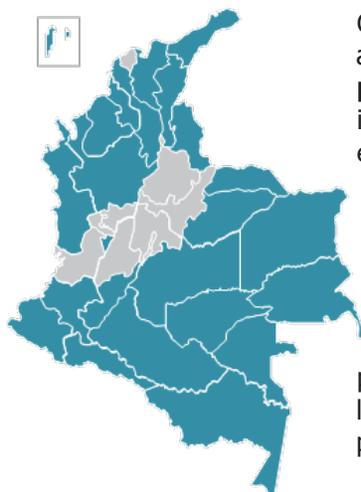
Fábricas de Productividad y Sostenibilidad para Turismo: 100 mipymes vinculadas a la cadena de valor del turismo en el territorio nacional, quienes aumentarán al menos en 8% su productividad	Aglomeraciones del sector turístico: 9 clúster de los departamentos de Amazonas, Arauca, Caquetá, Guainía, Guaviare, Sucre, Putumayo, Vichada y Vaupés
Convocatoria Nacional de Turismo Comunitario: 300 unidades productivas asociadas a organizaciones de base comunitaria en el territorio nacional	Mejora de la Sostenibilidad para mipymes de Turismo: 200 mipymes del sector turismo con medidas que permitan reducir costos de consumo de agua, de energéticos o costos de materia prima e insumos

En noviembre de 2023 se abrieron las convocatorias para estos componentes.

Finalmente, desde Colombia Productiva se mantiene activo el instrumento **Colombia Turismo Sostenible - Formación para empresarios de Turismo**, una plataforma de e-learning que ofrece formación especializada a los actores del sector para ayudarles a incorporar buenas prácticas de sostenibilidad ambiental en sus negocios de acuerdo con los lineamientos de la Política de Turismo Sostenible. Colombia Turismo Sostenible cuenta con más de 3.945 usuarios registrados de los cuales 2.676 son participantes activos. En adición, 60 participantes han sido certificados dentro de la plataforma.

Desarrollo productivo para las industrias del cannabis y el cáñamo

Ilustración 12. Departamentos beneficiados del desarrollo productivo para las industrias de cannabis y cáñamo



Con una inversión de \$5.000 millones de pesos, durante el año 2023 se estructuró el proyecto **Desarrollo productivo para las industrias del cannabis y el cáñamo**, primera iniciativa especializada para estos sectores en Colombia, con el cual se promueve la diversificación mediante la transición hacia actividades de mayor valor agregado y sofisticación. En este proyecto, Colombia Productiva busca a través de cofinanciación y asistencia técnica beneficiar 30 proyectos con 100 unidades productivas en temáticas como cannabis medicinal e industrial y cáñamo industrial, incluyendo usos textiles, construcción, cosméticos, bioinsumos agrícolas, productos para mascotas y alimentos. En el mapa se presenta la proyección de territorios que se espera impactar con este proyecto.

Fuente: Colombia Productiva (2024).

Alianza PROA

En el marco de la apuesta productiva por la reindustrialización para la Defensa y la Vida, donde se plantea la necesidad de ampliar el desarrollo del sector astillero, se acompaña desde Colombia Productiva el proyecto **Alianza PROA**. Con este proyecto se busca forjar una industria astillera más sofisticada en el país, con el objetivo de convertirse en líder en el diseño y construcción de embarcaciones fluviales y marítimas. En materia de fortalecimiento de las capacidades para la formación del talento humano del sector astillero, se vienen adelantando las adecuaciones de infraestructura necesarias en el Centro Internacional Náutico y Fluvial del SENA en Cartagena, para alojar los equipos de soldadura y de pruebas especializadas que serán donados por Corea en el marco del proyecto de cooperación. Finalmente, en el marco del proyecto, expertos coreanos han brindado consultoría corporativa a 7 astilleros y a 6 proveedores de sector, con el fin de fortalecer la cadena de valor en la región de Cartagena.

Articulación público – privada

En el año 2023 se estructuró e inició implementación **Soluciones por la Reindustrialización** como un instrumento de coordinación público-privado orientado a identificar, priorizar y solucionar restricciones y cuellos de botella que limitan el logro de la visión y objetivos definidos para las apuestas estratégicas de la Política de Reindustrialización. En adición, a través de la Estrategia **Visión Región** se busca contribuir con el fortalecimiento de las capacidades técnicas y de gobernanza de las instancias territoriales para la priorización, formulación e implementación efectiva de proyectos estratégicos territoriales.

Soluciones por la Reindustrialización

Soluciones por la Reindustrialización tiene un énfasis especial en las cargas y barreras regulatorias que impiden o dificultan el desarrollo empresarial y los objetivos de las apuestas productivas, de manera que se permita la adopción de buenas prácticas regulatorias, analizando el costo, los beneficios y la efectividad de las normas, entre otras.

En la página web de Colombia Productiva, se encuentra habilitado un sitio para este instrumento, que cuenta con documentos públicos sobre los avances por cada brecha identificada: www.colombiaproductiva.com/solucionesreindustrializacion

Con una inversión cercana a los \$2.500 millones de pesos, para ejecutar entre el 2024 y el 2025, se busca atender algunos de los más de 60 cuellos de botella identificados. Soluciones por la Reindustrialización se presentó al país en octubre de 2023. Desde su lanzamiento, ya ha logrado resolver problemas y brechas que le restan competitividad a las apuestas productivas. Algunos de los principales resultados obtenidos con corte a diciembre de 2023 se detallan a continuación:

<p>SALUD</p> <p>Producción de medicamentos de síntesis química y biológicos</p>	<p>SALUD</p> <p>Producción de dispositivos médicos</p>
<p>La vigencia de los registros sanitarios de medicamentos pasó de 5 años a una duración indefinida, optimizando los tiempos para la industria farmacéutica.</p> <p>La publicidad para medicamentos tendrá aprobación automática ante el Invima.</p> <p>La industria farmacéutica ya cuenta con guías para la modificación de medicamentos para facilitar los trámites ante el Invima.</p>	<p>Colombia busca ser fabricante y exportador de dispositivos médicos para el año 2037: el sector ya cuenta con su plan de negocios, liderado por la ANDI.</p> <p>Primeros pasos para mejorar en Colombia la calidad y precisión en la fabricación de dispositivos médicos: se realiza seminario para identificar las áreas de mejora en las mediciones de los fabricantes, con el objetivo de elevar los estándares de seguridad y eficacia.</p> <p>Avance del Ecosistema de Innovación en salud mediante la sensibilización para implementar Sandbox regulatorio: evento de socialización para sensibilizar al sector público y privado en herramienta para que las empresas del sector salud puedan probar sus productos y servicios innovadores bajo un entorno seguro, es decir regulado, controlado y supervisado.</p>
<p>DEFENSA Y VIDA</p> <p>Fortalecimiento del sector de astilleros como hub de construcción de bienes de alto valor agregado y exportación de servicios</p>	<p>AGROINDUSTRIALIZACIÓN</p> <p>Aprovechamiento de productos y subproductos de cannabis y cáñamo</p>
<p>Para reducir los tiempos de importación de embarcaciones que reciben mantenimiento y reparación en Colombia, DIAN capacita a empresas de esta industria en la declaración de importación anticipada voluntaria.</p> <p>La industria astillera se destacó como un sector estratégico en el Investment Summit, con lo que se promueve la atracción de inversión</p>	<p>Entró en operación la plataforma del Mecanismo de Información para el Control del Cannabis (MICC) que agilizará los procesos administrativos y operativos que deben cumplir las empresas para el control de la producción y uso de cannabis para uso médico y científico en Colombia.</p> <p>ICA expidió resolución que reglamenta los procedimientos para tramitar la importación de semillas de cannabis desde países que no tienen requisitos fitosanitarios (Resolución 8389 de 2023).</p>

extranjera directa para este sector.

Colombia Productiva pone en marcha en 2024 programa de formación y asistencia técnica especializado en calidad para empresas de cannabis.

Visión Región

Para impulsar la convergencia regional y la territorialización de la Política de Reindustrialización, Colombia Productiva acompaña la estrategia **Visión Región**. Esta estrategia tiene como objetivo el fortalecimiento de las capacidades técnicas de las instancias territoriales para la implementación efectiva de proyectos estratégicos a través de:

- Apoyar la actualización de las Agendas Departamentales de Competitividad e Innovación. Para esto se hará revisión y ajuste de la Metodología Ágil para apoyar la actualización de las Agendas en materia de gestión, inclusión, retiro y seguimiento de proyectos, en lo metodológico como con el acompañamiento en territorio para su implementación.
- Generar capacidades para impulsar el desarrollo productivo en los territorios. Este objetivo comprende un curso de formación a los equipos en las instancias territoriales y encuentros que promuevan la articulación intra e interregional.
- Acompañar a los territorios en la formulación de algunos proyectos estratégicos territoriales. En este objetivo el MinCIT y Colombia Productiva participarán en la articulación institucional para la formulación de proyectos.

De esta manera, desde 2023 iniciaron acciones para fortalecer las capacidades técnicas territoriales, involucrando a las Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación (CRCI) y otros actores regionales. Durante el segundo semestre de 2023 estas acciones incluyeron la revisión y ajuste de la Metodología para la identificación y priorización de apuestas productivas, cierre de brechas de productividad y para la formulación de proyectos estratégicos, con énfasis en la articulación intra e interregional.

COLOMBIA PRODUCTIVA:

**RESULTADOS PLAN
ESTRATÉGICO
SECTORIAL**

Resultados Plan Estratégico Sectorial

El Plan Estratégico Sectorial (PES) 2023-2026 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo está orientado hacia la reindustrialización que promueva la diversificación y sofisticación de la matriz productiva del país, reconociendo sus características y potencialidades, y tomando en cuenta a la Economía Popular en los procesos de generación de valor social y económico. Adicionalmente, busca impulsar procesos de internacionalización y un modelo de desarrollo turístico que favorezca la sostenibilidad y construcción de capacidades para mejorar las prácticas de las empresas, comunidades y territorios. De acuerdo con lo anterior, los programas y proyectos implementados por Colombia Productiva contribuyen con los seis objetivos que busca alcanzar el Plan Estratégico Sectorial:

- **Reindustrialización:** promueve el cierre de brechas de productividad y la agregación de valor con criterios de equidad y sostenibilidad a nivel nacional y regional. Con este objetivo se contribuirá desde Colombia Productiva a través del indicador de resultado que busca generar una variación promedio de la productividad de las empresas atendidas del 15% a lo largo de todo el cuatrienio.
- **Internacionalización:** busca el equilibrio en las relaciones económicas y comerciales de Colombia con el mundo para asegurar un intercambio justo, recíproco y creciente. En este punto se pone énfasis en la atracción de IED con transferencia tecnológica y mejoramiento de la base productiva nacional. El Eje de Encadenamientos y la Estrategia Sectorial de Colombia Productiva contienen acciones para contribuir con el logro de este objetivo.
- **Turismo sostenible e incluyente:** desarrolla estrategias para construir capacidades para consolidar el desarrollo sostenible y responsable del turismo en el país. La Estrategia Sectorial de Colombia Productiva incorpora acciones que permitirán avanzar hacia la consecución de este objetivo.
- **Economía Popular:** facilita el acceso a instrumentos que favorezcan el crecimiento y la permanencia de las unidades de la economía popular. En este objetivo, la Estrategia para la Economía Popular de Colombia Productiva aportará a la meta para el cuatrienio que establece una variación anual del 12% en los ingresos de los micronegocios de la economía popular atendidos.
- **Cierre de brechas territoriales:** promueve y fortalece el desarrollo económico de las regiones, focalizando esfuerzos en las más vulnerables y rezagadas con la finalidad de contribuir al cierre de brechas existentes. Para lograr objetivo Colombia Productiva contribuirá a través del indicador de resultado que busca focalizar el 10% de sus intervenciones en territorios Estratégicos para el Cierre de Brechas (ECB) durante el cuatrienio.
- **Transformación institucional:** busca transformar la capacidad y respuesta institucional para el fortalecimiento de la confianza y participación ciudadana en las entidades del sector. Objetivo hacia el cual Colombia Productiva trabajará

para lograr resultados orientados a la atención de las necesidades reales del sector productivo nacional.

Ahora bien, durante el año 2023 se evidencian resultados concretos con respecto a las metas trazadas para el Plan Estratégico Sectorial de la vigencia:

INSTRUMENTO	INDICADOR	META 2023	AVANCE	ESTADO
	Variación promedio de la productividad de las empresas atendidas con programas de extensión tecnológica.	15%	35,49%	✓
	Intervenciones a empresas en programas de extensionismo.	550 intervenciones	572 finalizadas	✓
	Nivel de control para las empresas atendidas con programas de calidad.	15%	25%	✓
	Empresas beneficiadas en el programa calidad para la Internacionalización.	6 empresas	10 empresas seleccionadas	✓
 II. Sector Fitoterapéutico	Programa de apoyo técnico a mipymes, emprendimientos u otras unidades productivas del sector fitoterapéutico ejecutado.	5%	5% Convenio suscrito	✓
Apuestas Productivas Sostenibles	Proyectos cofinanciados para la gestión y el uso eficiente de recursos.	39 proyectos	Proyectos preseleccionados	✓
	Clústeres asistidos en la implementación de planes de acción.	12 clústeres	12 finalizaron	✓
	Empresas asistidas por medio de iniciativas clúster o aglomeraciones productivas.	80 empresas	163 empresas	✓
Apuestas productivas	Proyectos de alto impacto asistidos para el	8 proyectos	8 proyectos seleccionados	✓

	fortalecimiento de cadenas productivas.			
	Personas beneficiadas con asistencia técnica/acompañamiento productivo empresarial.	300 personas	405 personas seleccionadas	✓
Territorios Clúster Apuestas Productivas Apuestas Productivas Sostenibles	Porcentaje de intervenciones focalizadas en territorios estratégicos para el cierre de brechas.	10%	27,7 % (apuestas productivas, apuestas productivas sostenibles y territorios clúster)	✓
 Mejores proveedores	Empresas atendidas con los servicios de emparejamiento	100	144 empresas (109 plataforma y 35 proveedoras)	✓
Mujeres Más Productivas	Variación anual de los ingresos de los micronegocios de la economía popular atendidos.	6%	X%J	✓
	Unidades productivas de la Economía Popular vinculadas a instrumentos para el fortalecimiento productivo y empresarial.	1.000 unidades productivas	1.000 unidades productivas	✓
Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación	Departamentos apoyados en identificación y priorización de las apuestas productivas.	6 departamentos	6 departamentos	✓
	Instancias territoriales con capacidades instaladas en instrumentos de política, programas y proyectos.	20 instancias territoriales	20 instancias	✓
	Acciones implementadas para impactar indicadores de competitividad.	3 acciones	Medicamentos, Dispositivos Médicos y Cannabis	✓

COLOMBIA PRODUCTIVA:

COLOMBIA PRODUCTIVA EN LAS REGIONES

Colombia Productiva en las regiones

Desde Colombia Productiva se participó en diversos escenarios a lo largo del territorio nacional en los que se presentaron las estrategias y programas que el patrimonio ofrece a los negocios colombianos para mejorar sus capacidades que se traducen en mayores niveles de productividad e ingresos para el sector productivo.

Gobierno con el Pueblo en La Guajira – 25 a 30 de junio.

Acompañamiento y articulación con empresarios de Riohacha, Uribia, Maicao y Albania.

Se visitaron asociaciones de recicladores de Riohacha y Maicao para entender sus problemáticas y buscar alternativas conjuntas para su fortalecimiento.



FUTUREXPO

Presentación de oferta de estrategias y programas de Colombia Productiva en municipios del país.



Agustín Codazzi – Cesar



Cajamarca - Tolima

MACRORRUEDA 95
Rueda de Encadenamientos
Productivos

Inducción Autoridades Territoriales
2024 – 2027



Mesa abierta para la atención de empresarios Barranquilla



Articulación con Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 y construcción de acuerdos con entidades del Gobierno nacional.

BIOEXPO

Participación de Colombia Productiva en la Feria de Negocios Verdes que reúne a empresas, instituciones y organizaciones de todo el país y varias partes del mundo para promover el desarrollo de la Bioeconomía.



Septiembre 2023 – Norte de Santander



Octubre 2023 - Santander

Desempeño institucional: asegurando el cumplimiento de los objetivos y las metas

El patrimonio autónomo Colombia Productiva ha trazado una ruta estratégica con el propósito de cumplir con los lineamientos del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Esta ruta estratégica está alineada con el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, la política de reindustrialización y otros lineamientos relevantes para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Este enfoque estratégico se encuentra en la **Estrategia del Patrimonio**, un documento integral que hace parte de su sistema de gestión de calidad, en el **proceso de Direccionamiento Estratégico**, el cual ha sido socializado con todo el equipo y publicado en canales designados para este fin.

En el marco del direccionamiento estratégico, se ejecutan sesiones de planeación estratégica para cada vigencia, proceso en el que cada área participa activamente y se consolidan los logros y progreso del patrimonio respecto al cumplimiento de las metas establecidas (como vamos). También se definen los resultados clave para el año mediante la metodología de los OKR (Objectives and Key Results), los cuales serán el foco del seguimiento del plan estratégico, que guían la gestión del patrimonio.

Es fundamental para Colombia Productiva monitorear de manera continua los progresos en su gestión, así como los logros alcanzados en relación con los resultados y metas propuestas, dentro de los tiempos y recursos estipulados. Este proceso permite al patrimonio identificar áreas de mejora en su gestión. En este contexto, Colombia Productiva evalúa periódicamente los resultados clave establecidos para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del patrimonio.

Además, se realiza un seguimiento continuo a las metas establecidas para Colombia Productiva en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Sectorial (PES) y los proyectos de inversión del Ministerio. Este seguimiento se efectúa mensualmente y se reporta a través de los formatos establecidos por el Ministerio.

COLOMBIA PRODUCTIVA:

**TALENTO HUMANO,
GESTIÓN
CONTRACTUAL Y
PROCESOS**

Gestión del talento humano

Para Colombia Productiva, el talento humano es su activo más valioso, siendo un impulsor clave para alcanzar los objetivos estratégicos del patrimonio. De esta manera, se desarrolló la aplicación piloto de un conjunto de políticas y prácticas diseñadas para guiar el desarrollo profesional de los empleados dentro de la organización, como a continuación se describe:

- a. **Capacitación y Desarrollo:** A través de oportunidades de formación internacional en colaboración con aliados, se incentiva a los colaboradores de diferentes áreas a potenciar sus habilidades profesionales.
- b. **Oportunidades de Crecimiento Vertical y Horizontal:** Mediante la identificación de empleados con potencial para ascender, se establecen criterios claros basados en el desempeño, habilidades y competencias relevantes para cada posición vacante, dando prioridad a las personas que ya están vinculadas al patrimonio. Los empleados son informados sobre las oportunidades de ascenso disponibles y los requisitos para calificar. Lo anterior, ha permitido que algunos colaboradores avancen profesionalmente dentro del patrimonio, logrando así, un crecimiento profesional significativo y mayor compromiso hacia los objetivos del patrimonio.
- c. **Cultura de Aprendizaje Continuo:** Se fomenta una cultura que valore el aprendizaje continuo y la mejora constante que busca motivar a los colaboradores para que sigan desempeñándose de manera óptima.
- d. **Liderazgo Inspirador:** Se instauró un modelo de liderazgo que inspira y motiva a los empleados, en el que los líderes deben ser modelos por seguir y estar comprometidos con el desarrollo del talento, brindando orientación, apoyo y oportunidades para el crecimiento.
- e. **Flexibilidad y Adaptabilidad:** La organización es flexible y se adapta a medida que evolucionan las necesidades. Las estrategias de desarrollo del talento se ajustan según sea necesario para mantenerse alineadas con los cambios en la política pública diseñada por el MinCIT y en la organización.

Es importante destacar la articulación de Colombia Productiva, a través de la Secretaría General, con la Gerencia de Talento Humano de Fiducoldex como administrador del Patrimonio. Esta articulación se enfoca en las gestiones relacionadas desde el ingreso, desarrollo y retiro de los colaboradores, así como en los programas de Salud y Seguridad en el Trabajo (SST), y demás actividades. Estas actividades se llevan a cabo siguiendo los procedimientos establecidos por la fiduciaria, los cuales incluyen al patrimonio autónomo.

Clima laboral y teletrabajo

Durante el año 2023 se mantuvo la modalidad de trabajo híbrido, entendiéndose para este fin la ejecución presencial de las funciones asignadas durante mínimo dos (2) días a la semana desde la oficina de Colombia Productiva.

Esta medida ha mejorado notablemente el clima laboral, como puede evidenciarse no solo en la encuesta de Great Place to Work®, sino en otros instrumentos de medición de la percepción, además de constituir una medida para abordar la insuficiencia de puestos de trabajo.

Great Place to Work®

El patrimonio ha venido mejorado de manera sostenida la calificación de esta evaluación. En el análisis hecho para 2022-2023, el patrimonio alcanzó un puntaje de 86,6 sobre 100 en la medición de ambiente laboral, que recoge cinco dimensiones: credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo.

Este es el tercer año consecutivo en el que Colombia Productiva recibe dicha certificación, que estará vigente hasta diciembre de 2024. En comparación con el análisis 2021-2022, se registró una mejora en 19,5 puntos porcentuales. De hecho, GPTW concluyó que uno de los factores que aportan a la mejora del ambiente labora es la implementación del trabajo bajo la modalidad híbrida.

Gestión contractual

En el año 2023, la Secretaría General de Colombia Productiva demostró un compromiso firme y activo en la gestión contractual a través de la plataforma Mis Contratos. Durante este período, se llevaron a cabo un total de 341 trámites contractuales, abarcando una amplia gama de actividades que van desde la elaboración de actas de cierre y liquidaciones hasta la gestión de suspensiones, terminaciones anticipadas, contratos, convenios, órdenes de servicios, otrosíes, entre otros. Este arduo trabajo refleja el enfoque proactivo y dedicado del patrimonio en asegurar el cumplimiento efectivo y eficiente de sus compromisos contractuales, así como en salvaguardar los intereses y la transparencia en las relaciones comerciales y de colaboración.

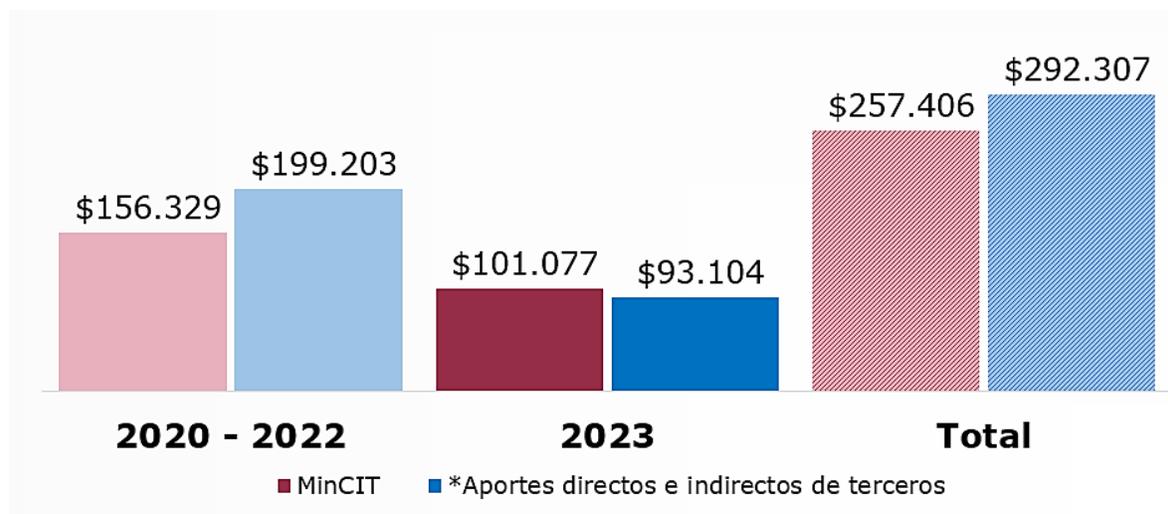
Entre los logros más destacados de esta gestión, se resalta la suscripción de un total de 131 contratos y convenios. Este número no solo refleja la capacidad de Colombia Productiva para establecer alianzas sólidas y fructíferas con diversos actores del sector público y privado, sino que también subraya su papel como facilitador clave en la promoción del desarrollo económico, la productividad y la competitividad del país.

Gestión presupuestal

Por cada \$1.000 millones que MinCIT transfirió a Colombia Productiva en 2023, el patrimonio gestionó \$931 millones adicionales con aliados (sin contrapartidas de empresas).

En los últimos años, el patrimonio ha fortalecido su capacidad de gestión para atraer recursos de terceros, que han permitido escalar los instrumentos y tener un mayor impacto en el tejido empresarial de más territorios. A continuación, se presenta el detalle de la ejecución presupuestal tanto de los recursos transferidos por el MinCIT, como de aquellos que el patrimonio ha gestionado con terceros, a través de alianzas y/o convenios.

Ilustración 13. Recursos recibidos v.s recursos apalancados



Fuente: Colombia Productiva (2024).

En la gráfica anterior, se evidencia un notable incremento en los recursos transferidos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo a Colombia Productiva en el año 2023,

frente al período comprendido entre 2020 y 2022. En el 2023, dicho presupuesto representó aproximadamente el 55% de la suma del presupuesto de los tres años anteriores transferidos por MinCIT. Este aumento se traduce en una cifra significativa, superando los \$101 mil millones de pesos.

Además, es importante destacar que, durante el año 2023, aproximadamente el 64% del total de recursos recibidos por Colombia Productiva provienen de aportes directos e indirectos de terceros. Este dato subraya la relevancia de la colaboración y el apoyo de diferentes actores en el impulso de las iniciativas y programas promovidos por el patrimonio.

Por otra parte, durante el año 2023 se comprometieron más de \$103 mil millones de pesos y se contrataron y legalizaron alrededor de \$88.600 millones de pesos.

Transformación digital

La transformación digital ha sido un pilar fundamental en el quehacer de Colombia Productiva durante el año 2023. Reconociendo el impulso que la tecnología brinda para optimizar procesos, potenciar la eficiencia y mejorar la experiencia de los colaboradores o interesados en la información de Colombia Productiva. En este apartado, se presentan los principales logros alcanzados en nuestra jornada hacia la transformación digital, destacando las iniciativas más relevantes que han marcado el progreso del patrimonio durante este periodo.

- **Subsistema de Planeación - SSP:** Es una herramienta que permite el seguimiento de las metas e indicadores del Patrimonio, con la cual es posible generar análisis e informes a cargo del equipo de Planeación. Gracias a esta herramienta, se fortalece la calidad y completitud de la información a través de su unificación en un mismo flujo, optimizando el número de solicitudes internas y generando así información oportuna para la toma de decisiones.
- **Subsistema de Beneficiarios - SSB:** Con miras al mejoramiento de la calidad de la información de atención a beneficiarios en el marco de la ejecución de instrumentos del patrimonio, se establecieron buenas prácticas de administración, así como el escalamiento de procesos de administración de información estandarizados para facilitar la unificación, validación y generación. Así, el patrimonio cuenta hoy con la identificación, ubicación y caracterización de los beneficiarios de los servicios ofrecidos.
- **Sistema de seguimiento a la Planeación Estratégica:** La implementación de *Microsoft VivaGoals* marcó un hito en la transformación digital de Colombia Productiva al facilitar un seguimiento eficiente de sus Objetivos y Resultados Clave (OKR). Esta plataforma integrada permite a la organización centralizar la gestión de metas, proporcionando una visión integral de los progresos individuales y de equipo en tiempo real. Gracias a esta herramienta, Colombia

Productiva logró una mayor alineación estratégica, agilizando la toma de decisiones y fomentando una cultura de transparencia y colaboración. Con *VivaGoals*, el patrimonio pudo adaptarse ágilmente a los cambios del entorno, maximizando su eficiencia y potenciando su impacto en el desarrollo económico del país.

- **Ampliación del Centro de Conocimiento:** Escalamos esta herramienta interna diseñada para gestionar y compartir el conocimiento técnico, con la creación de nuevas secciones y tableros con técnicas de inteligencia de negocios que permiten consultar información como reportes, informes y documentos relacionados con el seguimiento a las intervenciones y beneficiarios de instrumentos de Colombia Productiva. Así mismo, el seguimiento a la información estadística relacionada con las cadenas de valor del programa EnCadena, y contenidos de interés general como lineamientos en cuanto a tratamiento de información y evaluaciones o análisis de resultados de instrumentos ejecutados.
- **Ampliación de la plataforma del Mapa Regional de Oportunidades – MARO:** En línea con los avances en materia de política de desarrollo productivo del país, entre 2019 y 2023, MARO presentó en su Consulta por Sector un acercamiento a la información estadística de los sectores atendidos por Colombia Productiva, más otros sectores en los que se han realizado intervenciones por parte de la entidad. A partir de 2023, la Consulta por Sector amplía su alcance incluyendo agrupaciones de todas las actividades económicas para Colombia (CIIU Rev. 4 A.C.), tanto de bienes, como de servicios. El resultado es la disposición de información agrupada a partir de clases económicas para 15 sectores de bienes y 13 sectores de servicios.
- **Tablero de seguimiento a requerimientos:** Por medio de esta herramienta se realiza el control y seguimiento a todas las solicitudes de información e insumos del Ministerio y sus distintas dependencias, Fiducoldex y entidades externas. Adicionalmente, se realiza el control en los tiempos de respuesta, la cantidad de solicitudes repetidas y se genera la gestión documental de todos los insumos enviados por la entidad.
- **Sistema de seguimiento de documentos contractuales:** A través de esta herramienta se lleva el control, registro y vencimientos de todos los documentos contractuales suscritos por la entidad (contratos, convenios, Mou, ordenes de servicio, entre otros). Adicionalmente, cuenta con salidas de información para la toma de decisiones a nivel interno de la entidad.

Por último, se han logrado otros avances significativos en función de la transformación digital de la entidad, incluyendo la integración exitosa de los Partner para estabilizar el Sistema de Información en Salesforce, así como el desarrollo de capacitaciones para el equipo de Fábricas de Productividad y Sostenibilidad, permitiendo la generación de

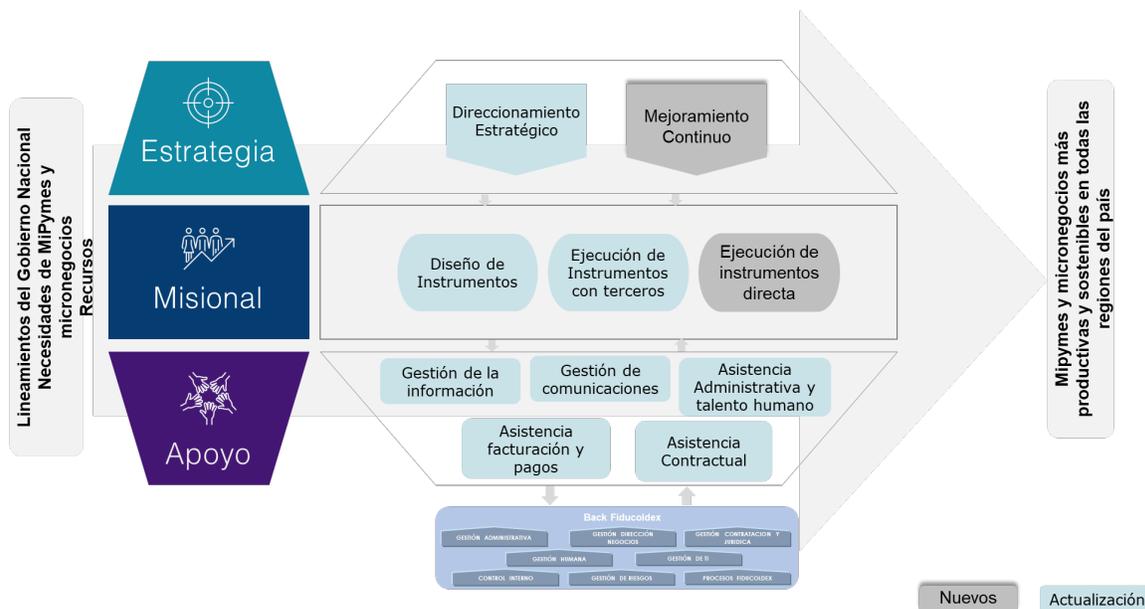
reportes personalizados. Además, se han implementado reportes automáticos sobre licencias activas en Salesforce, se ha iniciado el proceso de articulación con entidades gubernamentales para la política de Gobierno Digital, y se ha llevado a cabo el levantamiento de información sobre infraestructura y licenciamiento del patrimonio.

Otros avances incluyen la renovación de equipos de cómputo, la estandarización de la base de datos, el acompañamiento en contratos de soporte y mantenimiento de páginas web, la implementación de telefonía virtual para usuarios del patrimonio, y seguimientos periódicos con Fiducoldex para temas de informática y tecnología.

Nuestros procesos

Colombia Productiva busca fortalecer su capacidad organizacional a través de la alineación entre la Estrategia y el modelo de operación por procesos, así como la estructura y la planta de personal para aumentar la productividad. De esta manera, el patrimonio ha tenido una significativa transformación, que comenzó con la actualización del mapa de procesos y con la identificación de nuevos procesos y su adecuada gestión, a partir de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, documentando y actualizando procedimientos, optimizando actividades, flujos de información y formatos asociados. Este esfuerzo integró la colaboración de todo el equipo de Colombia Productiva, resultando en mejoras notables en nuestro desempeño. En el siguiente diagrama se presenta el Mapa de Procesos del Sistema de Gestión de Calidad de Colombia Productiva, actualizado para el año 2023.

Ilustración 14. Mapa de Procesos del Sistema de Gestión de Calidad de Colombia Productiva 2023



Fuente: Colombia Productiva (2024).

Asimismo, con el objetivo de fortalecer y mejorar los servicios proporcionados por Fiducolindex en calidad de administrador del Patrimonio Colombia Productiva, en febrero del 2023 se obtuvo la documentación y aprobación, por parte del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, del **Manual Operativo** de Colombia Productiva. Este manual detalla roles y responsabilidades, así como los Acuerdos de Nivel de Servicio, documento que fue socializado para conocimiento de todas las partes involucradas.

En el año 2023 se inició la documentación de la formulación de los instrumentos del patrimonio, a través de una serie de herramientas dispuestas para los colaboradores del patrimonio. Adoptando las metodologías de marco lógico y cadena de valor, se empezó el levantamiento de la formulación de algunos de los instrumentos sombrilla del patrimonio.

Finalmente, es importante resaltar la actualización de la matriz de riesgos del patrimonio. A través de mesas de trabajo con cada gestor de riesgo involucrado y Fiducolindex, se llevó a cabo un análisis exhaustivo que culminó en una versión mejorada y más precisa de Matriz de Riesgos del Patrimonio, la cual fue aprobada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en diciembre del 2023. Este proceso ha sido respaldado por los líderes de cada área, quienes han reconocido su importancia estratégica y aprobado los cambios propuestos.

Gestión del cambio y conocimiento

El enfoque de la gestión del cambio y conocimiento en Colombia Productiva busca que el patrimonio analice, capture y comparta conocimiento para aprender tanto de sí mismo como del entorno, buscando mejorar constantemente su gestión. Se promueve la conservación y difusión del conocimiento interno, fomentando un ciclo de aprendizaje adaptativo, la aplicación de tecnologías, la conexión entre colaboradores y la promoción de prácticas efectivas. Asimismo, propone estrategias para documentar información clave, prevenir la fuga de conocimiento y generar nuevo conocimiento estratégico, fortaleciendo así el papel del patrimonio en la mejora continua y la innovación. Con el propósito de continuar con la buena práctica de gestionar tanto el conocimiento tácito como el explícito y evitar la fuga de capital intelectual, se ejecutaron diversas actividades:

- Identificación y priorización el conocimiento crítico para el éxito de la organización, como la información clave sobre procesos y mejores prácticas de la mano del proceso de direccionamiento estratégico.
- Establecimiento de bases de datos y repositorios centralizados para almacenar información clave, documentos, informes y otros recursos, accesibles y fáciles de usar.
- Fomento de un ambiente donde los empleados compartan sus experiencias y mejores prácticas, a través del trabajo en redes, reuniones regulares o sesiones de intercambio de conocimientos.
- Implementación del acta de entrega de cargo, como un requisito obligatorio para la expedición de paz y salvo al momento de dejar el patrimonio, tanto al terminar el trabajo como al salir a disfrutar de vacaciones por más de 5 días, esto con el objetivo de asegurar la transferencia adecuada de responsabilidades y conocimiento.
- Presentación de informes trimestrales de supervisión dentro de los primeros 10 días del mes siguiente al respectivo corte, según lo estipulado en el manual de contratación. Con esto también garantizamos la documentación del conocimiento tácito y se genera el conocimiento explícito del patrimonio.
- Automatización de procesos mediante el aprovechamiento de las herramientas ofrecidas por la fiduciaria de Microsoft 365. Esto tiene como objetivo crear sistemas de información que aseguren mantener el conocimiento explícito y tácito del patrimonio a través de los reportes.

Por otro lado, y con la finalidad de mejorar el entorno productivo como un elemento clave para aumentar la actividad productiva en el país y la producción de bienes y servicios, se vienen promoviendo desde Colombia Productiva herramientas digitales de acceso público a información de la actividad económica nacional como la plataforma **Mapa Regional de Oportunidades – MARO**, que contó con 9.195 visitas acumuladas y 2.564 descargas acumuladas al cierre del 2023. Así mismo, se promueve la transferencia de conocimiento mediante **Capacítate** para que unidades productivas, academia y público en general, accedan a conocimientos y buenas prácticas para mejorar su productividad y sostenibilidad; durante 2023 se capacitaron 9.851 personas

mediante 52 Capacítate en temáticas como certificación de calidad, etiquetado, economía circular, facturación electrónica, entre otros.

Innovación colectiva: redes de Colombia productiva

En el año 2023, Colombia Productiva dio un paso significativo hacia la innovación y la colaboración mediante la implementación de una metodología de **Trabajo en Red**. Este enfoque revolucionario buscaba abordar seis temáticas clave: sostenibilidad, calidad, productividad, clústeres, economía popular y diseño y evaluación.

Con el objetivo de fomentar un ambiente de colaboración y creatividad, se conformaron equipos multidisciplinarios en cada una de estas áreas temáticas. Lo notable era que todos los colaboradores de la entidad tenían la oportunidad de participar de forma voluntaria en cualquiera de estas redes.

Estos espacios de trabajo en red no solo pretendían generar conocimiento y compartir experiencias, sino también diseñar proyectos que impulsaran el desarrollo de las empresas del país. Además, se buscaba generar recomendaciones de mejora para los programas existentes de la entidad, así como la identificación y acceso a recursos que potenciaran las iniciativas en curso.

El trabajo desarrollado por las redes implementadas por Colombia Productiva dio lugar a una serie de logros significativos. Entre estos se destaca la creación de la mesa nacional de Evaluación de la Conformidad, la cual contribuyó al fortalecimiento de las capacidades de los Organismos Evaluadores de la Conformidad (OEC), acercándolos a la oferta institucional para la calidad.

Además, se logró la construcción de un concepto y narrativa de Colombia Productiva validada con relación a los criterios de buenas prácticas sostenibles en las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) y micronegocios. Otro logro importante fue el diseño de acciones de promoción y divulgación del nuevo enfoque de Fábricas de Productividad y Sostenibilidad, lo que facilitó la adopción de prácticas más eficientes y sostenibles en diversos sectores. Asimismo, se estructuró un portafolio de proyectos "tipo" de sostenibilidad ambiental y cambio climático alineado con la estrategia de Colombia Productiva.

Además, se capacitó a un considerable número de personas externas, incluyendo empresarios, trabajadores y consultores, en temas de productividad, lo que contribuyó a mejorar las habilidades y competencias del talento humano en el sector empresarial. Otro aspecto relevante fue la caracterización de cadenas productivas de la economía popular en crecimiento, lo que permitió priorizar el apoyo técnico, financiero, legal y de gestión en población especial y vulnerable del país.

Por último, se generaron capacidades técnicas tanto para el diseño como para la evaluación de instrumentos al interior de la entidad, lo que fortaleció su capacidad para

diseñar políticas y programas efectivos que impulsaran la productividad y la competitividad en Colombia.

Gestión de cooperación y aliados

En esta sección dedicada a la gestión de aliados de Colombia Productiva, se resalta la importancia y el enfoque estratégico que la organización adopta en sus colaboraciones. La cooperación se basa en principios clave que orientan su práctica:

- La gestión descentralizada permite una mayor agilidad y adaptabilidad a las necesidades específicas de cada proyecto, garantizando una respuesta rápida y eficiente a los desafíos presentes en distintas regiones del país.
- La información unificada asegura la coherencia y la transparencia en todas las operaciones, facilitando el intercambio de datos relevantes entre los diferentes actores involucrados en las colaboraciones.
- El ejercicio matricial implica la interacción y coordinación entre múltiples actores, tanto internos como externos, para maximizar el impacto de las iniciativas y garantizar una gestión integral y eficaz.

Por otro lado, la gestión y seguimiento de la cooperación se dividen en dos enfoques complementarios que garantizan una ejecución efectiva de las iniciativas colaborativas:

- La gestión proactiva se enfoca en la identificación y desarrollo de oportunidades, incluyendo la elaboración de propuestas para escalar programas existentes, la operación de proyectos de terceros y la formulación de nuevos proyectos que respondan a las necesidades del sector.
- La gestión reactiva se centra en la respuesta ágil a convocatorias de recursos financieros o técnicos, así como en la participación en actividades de gobernanza y asesoría técnica, asegurando la transferencia de conocimiento y la participación en cursos y seminarios alineados a la misionalidad del patrimonio.

En cuanto a los aliados, durante 2023, Colombia Productiva contó con una amplia red tanto nacional como internacional:

- Los cooperantes internacionales incluyeron organismos como el Fondo Abu Dabi para el Desarrollo - ADFD, Banco Interamericano de Desarrollo - BID, Agencia de Cooperación Internacional de Corea - KOICA, Agencia Noruega para Cooperación al Desarrollo - Norad, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial - Onudi, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, Agencia Japonesa de Cooperación Internacional.
- Jica, Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL GIZ, e Instituto Nacional de Tecnología Industrial - INTI, entre otros, con los que se establecieron alianzas estratégicas para el desarrollo de proyectos y programas de impacto.

- Los aliados nacionales y locales abarcaron desde entidades de gobierno nacional y local, universidades, cajas de compensación y cámaras de comercio hasta gremios y organizaciones del tercer sector, que colaboraron estrechamente en la ejecución de iniciativas destinadas a fortalecer la competitividad y el desarrollo económico en diferentes regiones del país.
- Los aliados del sector CIT, como iNNpulsa, Bancóldex, Procolombia, Fontur, Artesanías de Colombia e Instituto Nacional de Metrología - INM, desempeñaron un papel fundamental en la promoción y el impulso de la innovación, la tecnología y la internacionalización de las empresas colombianas.

Ilustración 15. Mapa de Aliados Internacionales 2023



Fuente: Colombia Productiva (2024).

El seguimiento de las colaboraciones se llevó a cabo de manera sistemática y rigurosa durante el año 2023, a través del **Subsistema de Seguimiento de Aliados - SSA**, que permitió recopilar información relevante y generar reportes trimestrales para evaluar el progreso y el impacto de las iniciativas implementadas. Además, se trabajó continuamente en la mejora y consolidación de este subsistema para garantizar su eficacia y utilidad a lo largo del tiempo.

Eliminación de barreras regulatorias y entorno normativo

Teniendo en cuenta los objetivos de política pública trazados por el Plan Nacional de Desarrollo y la Política de Reindustrialización, desde Colombia Productiva se promueve la consolidación de un entorno legal que favorezca la productividad y el crecimiento, partiendo de la heterogeneidad de la economía nacional, la realidad de los territorios y las necesidades de las apuestas productivas priorizadas. Bajo dicho marco, se han priorizado dos ejes de trabajo: agenda regulatoria y compras públicas.

Agenda regulatoria

Este eje de trabajo se ha centrado en la implementación de la estrategia Soluciones por la Reindustrialización, en el apoyo a la identificación de barreras regulatorias y en la participación en la construcción de soluciones normativas.

En este eje se lideró la implementación de los reconocimientos establecidos en la Ley 2024 de 2020 (en su artículo 8), que faculta al Gobierno nacional para reglamentar los reconocimientos que pueden obtener las empresas que en su práctica comercial paguen sus facturas a proveedores en plazos menores o iguales a 45 días calendario. De esta manera, mediante Decreto 1733 de 2020 y la Resolución 1514 de 2021, se establecieron las condiciones, los plazos y los términos para el otorgamiento de estos reconocimientos (Ranking y Sello) a las empresas.

Compras públicas

En el eje de compras públicas, Colombia Productiva ha acompañado la política regulatoria del MinCIT, el Departamento Nacional de Planeación y Colombia Compra Eficiente, así como la estructuración de distintos Instrumentos de Agregación de Demanda, promoviendo en ambos casos la industria nacional y la promoción del acceso de las mipymes al Sistema de Compra Pública.

A su vez, de manera particular, el patrimonio ha apoyado a MinCIT en la reglamentación de los 'Acuerdos de Cooperación Industrial y Social (Offsets)', como herramientas que permiten obtener beneficios industriales, económicos, comerciales y/o sociales en compensación por la adquisición de bienes y servicios de naturaleza militar y del sector defensa.

El Plan Nacional de Desarrollo establece la transferencia por lo menos de un 10 % de tecnología a la industria y a los actores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. Para dicha materialización, Colombia Productiva ha acompañado el proceso de reglamentación que contiene un modelo de gobernanza, así como las reglas para la ejecución de proyectos.

Cómo nos comunicamos

La estrategia de comunicaciones de Colombia Productiva busca crear una sinergia entre la ejecución técnica y la narrativa comunicacional, para garantizar que los mensajes reflejen el propósito de los instrumentos y las políticas públicas. Algunos resultados para destacar en 2023:

- Se desarrollaron las nuevas narrativas e identidad gráfica de todos los programas: 'Fábricas de Productividad y Sostenibilidad', 'EnCadena, mejores proveedores', 'Territorios Clúster', 'Calidad para la Reindustrialización', 'Crecer Juntos, potenciando la economía popular', entre otros.
- Se elaboraron análisis especializados que permitan diversificar la oferta de temas estratégicos para los medios de comunicación: 'Análisis de la productividad en empresas lideradas por mujeres', 'Análisis de las brechas en productividad que tienen las mipymes vs las grandes empresas' y 'Análisis y desafíos de la productividad por departamento'.
- Se desarrollaron manuales de comunicación para cada uno de los programas y cláusulas de cumplimiento de estos manuales en los contratos o convenios con aliados y ejecutores. Esto garantiza que la imagen del Gobierno, en particular del MinCIT y Colombia Productiva, se preserve y posicione de manera efectiva en cualquier escenario de socialización o comunicación ante los beneficiarios.

En 2023, un total de 335 medios nacionales, regionales y comunitarios de los 32 departamentos publicaron información positiva sobre los programas de la Política de Reindustrialización ejecutados por Colombia Productiva. Se lograron 973 publicaciones con un valor en free press por \$7.715 millones de pesos.

Para el acceso a información interna de Colombia Productiva, durante el año 2023 se llevaron a cabo sesiones mensuales de **¿Qué hacemos?**, en las cuales participa todo el equipo de Colombia Productiva y son presididas por el Gerente General.

Finalmente, la alta gerencia prioriza asegurar un diálogo directo con cada colaborador, fomentando así su integridad. Para ello, se crearon espacios grupales denominados **Coffee break**, donde los colaboradores podrían interactuar con el Gerente General para expresar inquietudes, preocupaciones y logros.