

San Andrés y Providencia

Ruta del Desarrollo Sostenible

Acompañamos la gestión de los
alcaldes y gobernadores de Colombia



El emprendimiento
es de todos

Minhacienda



FND Federación Nacional de
Departamentos





Sandra Gómez Arias

Presidenta

Liliana Zapata Bustamante

Secretaria General

Saira Samur Pertuz

Vicepresidenta de Desarrollo Territorial

María Amparo Arango Valencia

Vicepresidenta Comercial

Richard Martínez Hurtado

Vicepresidente Financiero

Juan José Oyuela Soler

Vicepresidente Técnico

Fredy Restrepo Araque

Gerente de Comunicaciones, Mercadeo y RSE

María Eugenia Rubiano Sánchez

Jefe de Mercadeo

Ángela Vega Gamboa

Asesora Vicepresidencia de Desarrollo Territorial

Equipo de Análisis Territorial

Vicepresidencia de Desarrollo Territorial

Rocío Celemín Pedraza

Editora de Publicaciones

Una Tinta Medios SAS.

Diseño y diagramación

Panamericana Formas e Impresos S.A.

Impresión

Bogotá, noviembre de 2019

Contenido

	Prólogo	4
1	Portafolio de productos	6
2	Findeter: socio estratégico de las regiones	8
3	Acercamiento a San Andrés y Providencia	11
4	Planificación territorial	13
5	Proyectos que potencializan el desarrollo	20
6	Finanzas públicas del territorio	24
7	Propuesta: plan de inversión en proyectos que dinamizan el desarrollo	27
8	Findeter y San Andrés y Providencia en la Ruta del Desarrollo Sostenible	30
	Referencias	30
	Pacto 2020: Haciendo realidad las propuestas de los Gobernadores	31



Prólogo

Estimado gobernador,

Desde Findeter, la Banca de Desarrollo Territorial, queremos felicitarlo por su elección y nos entusiasma poder iniciar con usted un trabajo conjunto para construir un mejor futuro para Colombia.

Queremos acompañarlo a enfrentar con éxito el principal reto que asume como mandatario: lograr el desarrollo sostenible de su departamento. Por ello ofrecemos soluciones integrales para que lleve a cabo proyectos que transformen su territorio y mejoren la calidad de vida de sus habitantes.

En los últimos ocho años, hemos logrado consolidar nuestra labor como aliado estratégico de las regiones, beneficiando cerca de 607 municipios, con más de 5 mil proyectos relacionados con planificación territorial, estructuración, financiación y asistencia técnica. Hemos llegado al 54% del territorio nacional, pero queremos continuar apoyando a las regiones y llegar a zonas en las cuales aún no hemos hecho presencia.

A través del documento que hemos preparado y que hoy tiene en sus manos, analizamos su departamento, sus indicadores socioeconómicos e instrumentos de planificación para identificar las principales oportunidades. De igual manera, presentamos una hoja de ruta que busca potencializar el desarrollo de su territorio, señalando tanto las alternativas de financiamiento, como los beneficios ambientales, económicos y sociales que dichos proyectos traerán a la región.

De la misma manera, presentamos nuestro portafolio de servicios, enmarcado en el nuevo modelo de gestión integral, que entrega herramientas eficaces a los territorios colombianos, sus líderes y gobernantes para que puedan planificar su crecimiento sostenible, incluyente y competitivo; estructurar y financiar proyectos detonantes del desarrollo, y ejecutar obras de infraestructura multiplicadoras del bienestar social.

Esperamos que esta cartilla se convierta en un insumo clave en la construcción del plan de desarrollo de su departamento. Findeter es el mejor aliado para llevar a cabo las iniciativas que cambiarán el futuro de sus regiones, porque estamos ¡comprometidos con Colombia!

Sandra Gómez Arias
Presidenta de Findeter

1 Portafolio de productos y servicios

Somos la Banca de Desarrollo Territorial, socio estratégico del Gobierno Nacional, gobernaciones, alcaldías y empresarios para la planificación, estructuración, financiación y ejecución de proyectos sostenibles que transforman las regiones.

PLANIFICACIÓN TERRITORIAL

Identificamos las fortalezas y oportunidades de los territorios para construir una hoja de ruta con proyectos estratégicos detonadores del desarrollo.

- Regional
- Local
- Sectorial



FORMULACIÓN

Determinamos los aspectos que justifican la necesidad del proyecto y las alternativas viables de implementación y ejecución.

ESTRUCTURACIÓN

Definimos, contratamos y supervisamos las fases II y III del desarrollo de un proyecto, para reducir la incertidumbre de los aspectos técnicos, legales y financieros.

VALIDACIÓN APP

Revisamos y validamos proyectos estructurados bajo la figura de APP.





El modelo de gestión integral que soporta el portafolio de productos, busca dar respuesta a los retos que el país enfrenta en términos de desarrollo de infraestructura social.



<p style="text-align: center;">■ ■ ■</p> <h3 style="text-align: center;">FINANCIACIÓN</h3> <p>Créditos de redescuento Entrega de recursos a tasas competitivas a bancos comerciales para que vía operaciones de crédito financien proyectos de infraestructura.</p> 	<p style="text-align: center;">■ ■ ■</p> <h3 style="text-align: center;">EJECUCIÓN</h3> <p>Asistencia técnica en la ejecución de proyectos y programas de alto impacto en sectores tan importantes como vivienda, agua y saneamiento básico e infraestructura, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Supervisión ➤ Viabilidad ➤ Administración de recursos 	<p style="text-align: center;">■ ■ ■</p> <h3 style="text-align: center;">ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN</h3> <p>Compra de cartera de redescuento e inversión en instrumentos que se comercializan en el mercado público de valores.</p> 
--	---	--

2 Findeter: Socio estratégico de las regiones

En Findeter trabajamos por ser la Banca de Desarrollo líder con servicios integrales, aumentando nuestra cobertura a nivel nacional, soportada en una estructura eficiente y rentable que promueve el desarrollo sostenible del país. El compromiso de construir territorios más articulados, sostenibles e inteligentes, así

como el aumento de las necesidades de la población y el crecimiento acelerado de las ciudades, ha llevado a Findeter a diseñar un portafolio de productos y servicios que responda a los retos de la gobernabilidad, productividad, la infraestructura y el desarrollo social y medioambiental de las regiones.



PLANIFICACIÓN TERRITORIAL

Findeter aborda esta estrategia desde diversos ámbitos:

- ➔ En el **regional**, con programas como: Diamante Caribe y Santanderes, y Territorios de Oportunidades.
- ➔ En el **local** cuenta con los programas Ciudades Sostenibles y Competitivas (CSC) y Ciudades Emblemáticas (CE).
- ➔ En el **sectorial**, se desarrollan planes en materia de movilidad sostenible, espacio público, ciudades inteligentes, Crecimiento Verde e Industrias Culturales y Creativas (ICC), entre otros.

Asimismo, se trabaja, en conjunto con el Gobierno nacional, en la implementación de medidas de Mitigación al Cambio Climático con proyectos urbanos, de bicicleta y migración de flotas de vehículos a tecnología eléctrica.



FORMULACIÓN, ESTRUCTURACIÓN y VALIDACIÓN APP

Ofrecemos asesoría y acompañamiento técnico, administrativo, financiero, legal y fiscal para el desarrollo de proyectos sostenibles de infraestructura y de programas de alto impacto, a través de la **formulación, estructuración** y la **validación de Asociaciones Público-Privadas (APP)**.



FINANCIACIÓN

CRÉDITO DE REDESCUENTO

Dentro de las principales características de este producto se encuentran:

- ➔ Financiación hasta del 100% del costo total del proyecto.
 - ➔ Plazo hasta de 15 años.
 - ➔ Hasta 3 años de gracia.
 - ➔ Posibilidad de desembolsos parciales.
 - ➔ Crédito en pesos o en dólares.

Las entidades públicas o privadas podrán financiar sus proyectos con Findeter para **inversión, capital de trabajo o sustitución de deuda.**

Los sectores financiables son:



Transporte



Medio ambiente



Salud



Telecomunicaciones



Desarrollo urbano y vivienda



Agua potable
y saneamiento básico



Educación



Saneamiento fiscal



Energético



Turismo



Industria creativa, cultural
y economía naranja



Deporte y recreación



EJECUCIÓN

Como aliado estratégico y vehículo de ejecución de las políticas del Gobierno nacional ofrecemos:

a) Asistencia técnica en gestión de proyectos

➤ Supervisión

Realizamos la gestión precontractual y contractual que incluye las actividades requeridas para hacer las convocatorias públicas por medio de las cuales se seleccionan los proponentes para suscribir los contratos de interventoría, consultoría u obra.

➤ Viabilidad

Evaluamos los componentes técnicos, legales o financieros de un proyecto para emitir un concepto, revisando y verificando en sitio el estado técnico y legal de las condiciones requeridas (predios, permisos, servidumbre, capacidad).

b) Administración y gestión de recursos

Contamos con la infraestructura operativa y el conocimiento técnico para administrar los recursos de entidades públicas, cuyo destino sea la administración y gestión de pagos para el desarrollo de proyectos sostenibles y de gran impacto en las regiones del país.



La oferta de productos y servicios de Findeter que nos permite promover el desarrollo sostenible del país está soportada, entre otras, por diferentes alternativas de inversión entre las que se encuentran la compra de cartera de redescuento o la inversión en instrumentos que la entidad comercializa en el mercado público de valores, productos a los que pueden acceder inversionistas nacionales e internacionales.



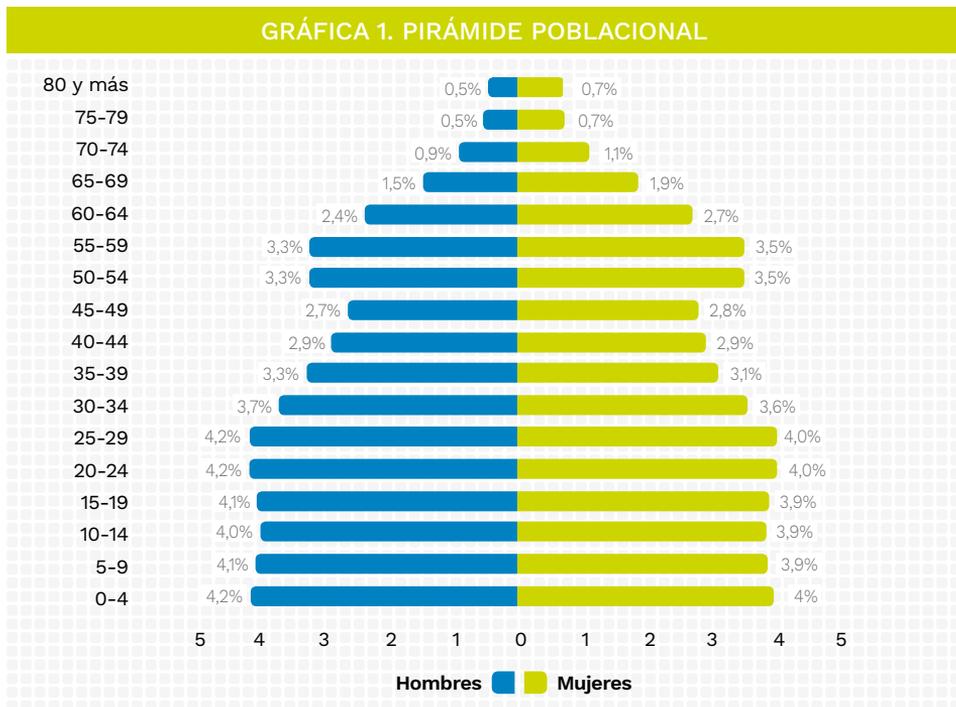
3 Acercamiento a San Andrés y Providencia¹

San Andrés y Providencia está ubicado al noroccidente de Colombia, en la región Caribe. Su población es de 79.060 habitantes, de los cuales cerca del 72% reside en zonas urbanas. Tiene una extensión de 44 km², por lo cual es el departamento más pequeño de Colombia. Su geografía está compuesta en su mayoría por serranías y bosques cocoteros.

La economía de San Andrés y Providencia se encuentra bastante concentrada, con una fuerte participación del sector terciario sobre el Producto Interno Bruto (PIB) del departamento. En 2016, el 57% del PIB departamental fue producto del comercio, seguido de la administración pública y defensa con el 15,28% y de los impuestos con el 7,75%.

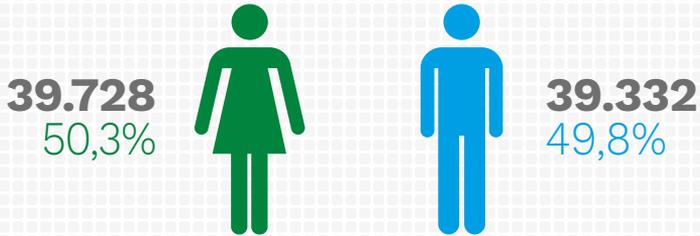
3.1 Indicadores socioeconómicos

¹ Todas las cifras tomadas del Portal Terridata del Departamento Nacional de Planeación (DNP) fueron recuperadas hasta el 25 de octubre de 2019.



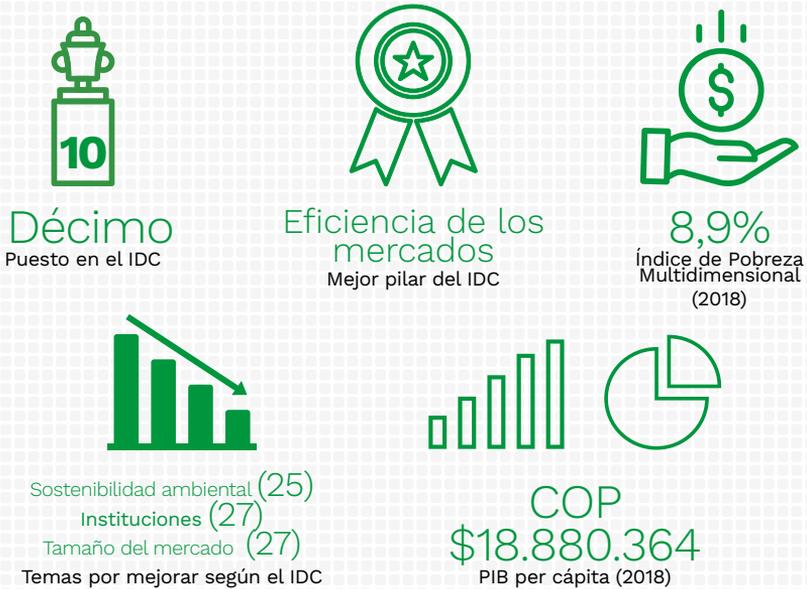
FUENTE: elaboración propia con base en datos del DANE-Proyecciones de población, 2019.

FIGURA 1. POBLACIÓN DESAGREGADA POR SEXO



FUENTE: elaboración propia con base en datos del DANE-Proyecciones de población, 2019.

FIGURA 2. ÍNDICE DEPARTAMENTAL DE COMPETITIVIDAD²

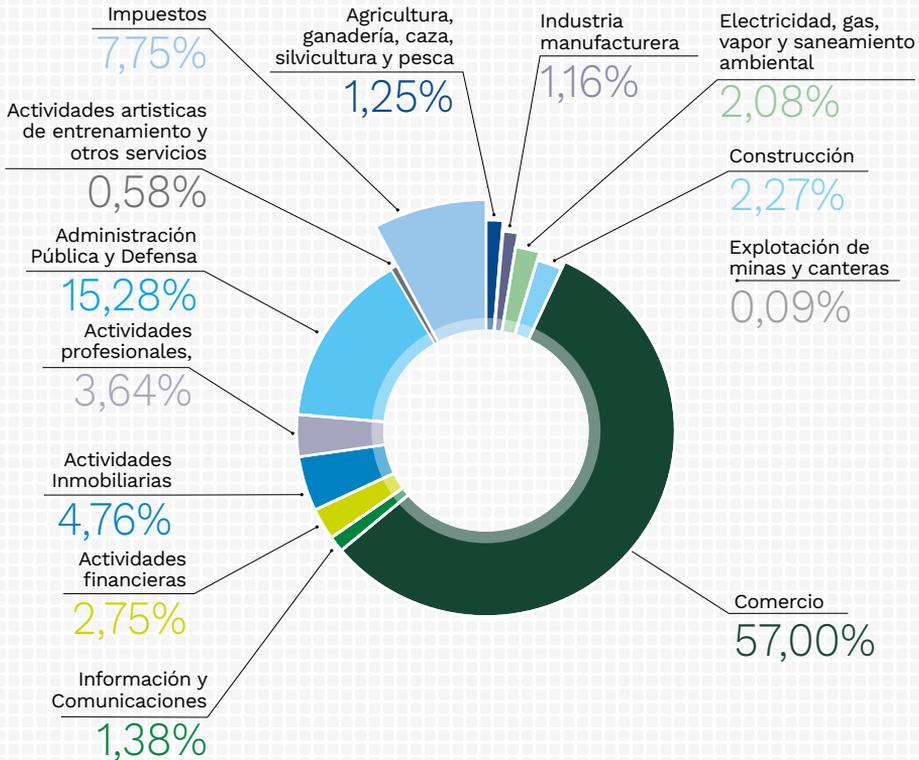


FUENTE: tomado del Consejo Privado de Competitividad, 2018.

2 IDC: Índice Departamental de Competitividad. Es una herramienta para medir la competitividad de 27 departamentos de Colombia. Está compuesto por 12 pilares que son evaluados de 0 a 10, en la que 10 resulta ser el mejor desempeño y 0 el peor. Los territorios se clasifican por etapas de desarrollo para asignar ponderaciones más justas a la hora de calcular el índice final.

3 Debido a la falta de información para la conformación del índice en San Andrés y Providencia, este resultado es una aproximación, usando las variables disponibles para cada pilar.

GRÁFICA 2. PIB DEPARTAMENTAL POR GRANDES RAMAS DE ACTIVIDAD ECONÓMICA



FUENTE: DNP a partir de información del DANE, datos 2018, tomados del portal Terridata.

4 Planificación territorial⁴

La planificación territorial es la intervención realizada desde la administración pública dirigida a ordenar los modelos económicos y sociales de un territorio. Con ella se definen programas y pro-

yectos estratégicos a través de los cuales se busca cumplir con los objetivos y metas deseadas. En esta selección es fundamental considerar, en primera instancia, las necesidades y prioridades del territorio y su población, así como la asignación de recursos y medios de producción disponibles.

4 Todas las cifras tomadas del portal Terridata del DNP fueron recuperadas hasta el 25 de octubre de 2019.

Con el fin de identificar las necesidades y prioridades de San Andrés y Providencia, Findeter construyó una metodología de identificación y priorización de oportunidades de crecimiento, con el objetivo de impulsar su desarrollo sostenible. Esta se estructuró en tres componentes: análisis de minería de texto, análisis de indicadores socioeconómicos y mesas técnicas de discusión. Lo anterior le permitió a la entidad conocer el panorama socioeconómico actual del departamento de manera detallada y objetiva, y determinar sectores con oportunidades clave para promover su progreso.

4.1 Sectores priorizados en San Andrés y Providencia

4.1.1 Desarrollo económico

El presente análisis parte de dos enfoques para evaluar el desarrollo del departamento de San Andrés y Providencia. Por un lado, desde una perspectiva de la competitividad, lo cual incluye la identificación de la estructura productiva del departamento, así como la evaluación de los insumos clave para la producción de bienes y servicios, tales como el capital físico, el capital humano y la innovación. Lo anterior, necesariamente abarca el diagnóstico de temas logísticos, de transporte, tecnologías de la información y la comunicación (TIC), infraestructura productiva, educación, capacidad de innovación y calidad de las instituciones, entre otros.

Por otro lado, desde una perspectiva social del desarrollo, entendida como una perspectiva multidimensional del bienestar, es decir, no solo como riqueza, sino como la oportunidad o la capacidad de la población para acceder a bienes y servicios. Abarca, diagnosticar temas como la calidad y la cobertura de servicios públicos como energía eléctrica, alcantarillado y acueducto, así como la oferta y calidad de la vivienda, del servicio de salud y de la educación en sus distintos niveles. Todo lo anterior permite formar un panorama mucho más integral de la calidad de vida de los habitantes de San Andrés y Providencia, siendo esta en últimas el objetivo último del desarrollo.

Como insumo para la realización del anterior análisis se hizo uso de tres fuentes principales de información: 1) la información disponible en el portal Terridata del DNP, especialmente para caracterizar el aparato productivo del departamento; 2) el Índice de Competitividad Departamental de 2018 (IDC), principalmente para identificar el nivel de competitividad del departamento y su desempeño relativo en pilares como el de “infraestructura” e “instituciones”, y el 3) el Índice Departamental de Innovación para Colombia de 2018 (IDIC),⁵ para medir la calidad del capital humano y físico involucrado en la promoción y generación de innovación.

En primer lugar, se identifica que San Andrés y Providencia cuenta con

5 Compuesto por 115 variables, el IDIC mide la penetración de la política pública enfocada en ciencia, tecnología e innovación (CTI). El indicador oscila entre 0 y 100, este último es el mejor resultado posible.



San Andrés y Providencia cuenta con una producción muy concentrada, con fuertes bases en una economía terciaria.

una producción muy concentrada, con fuertes bases en una economía terciaria. Lo anterior se evidencia en la participación del sector de comercio, que abarcó cerca del 60% del total de la producción del departamento en 2018. Esto sugiere una fuerte dependencia de los ingresos y del desarrollo del departamento en este sector en particular, aumentando su vulnerabilidad a fuertes variaciones en el mismo, las cuales se transmitirían proporcionalmente en ausencia de medidas de diversificación económica y/o medidas contra cíclicas (fondos de estabilización).

La situación anterior resalta la necesidad del departamento de mejorar la competitividad de otros sectores con potenciales ventajas comparativas. Adicionalmente, es necesario no solo seguir impulsando el sector terciario en materia de productividad, sino en encadenamientos productivos que fomenten la formación y consolidación de otras industrias que generen y absorban una mayor cantidad de empleos. Asimismo,

es necesario aumentar la diversificación de los destinos de las exportaciones, los cuales, según el IDC 2018, son los sextos más concentrados del país y pueden ser una potencial fuente de vulnerabilidad, al depender fuertemente del comercio.

En segundo lugar, se identificó que San Andrés y Providencia cuenta con unos niveles sobresalientes en materia de competitividad e innovación, ubicándose dentro del top 11, tanto en el IDC, como en el IDIC de 2018. Dicho panorama se explica principalmente por la obtención de muy buenos resultados en la producción de conocimiento y tecnología, la calidad del sistema de salud, especialmente para la primera infancia, y en innovación y dinámica empresarial. A pesar de que en relación con la realidad nacional San Andrés y Providencia se encuentra bien posicionados, hay ciertas variables que se encuentran fuertemente rezagadas *vis a vis* el estándar nacional.

Por un lado, se evidencian oportunidades de mejora en materia de infraes-

estructura, especialmente en la relacionada con tecnologías de la información y la comunicación (TIC), por la que San Andrés y Providencia se ubica en el puesto 21 entre 27 en el IDC. Este resultado se encuentra jalonado principalmente por una baja penetración de Internet en el departamento y por disponer de la cuarta banda ancha más lenta del país.

De la misma forma, el IDIC de 2018 presenta a la infraestructura TIC como un campo por mejorar. Si se caracteriza el sector de forma más detallada, se encuentran dos patrones específicamente. Por un lado, el uso de las TIC por parte del gobierno local es de los mejores en el país, tanto para la participación ciudadana como para prestar otros servicios. Mientras que, en materia de acceso y uso de las TIC, San Andrés y Providencia se ubica en las peores posiciones.

Por otro lado, hay rezagos importantes en materia de instituciones y tamaño del mercado, es decir, en la agregación del PIB y las importaciones menos las exportaciones. En ambas materias, San Andrés y Providencia se encuentra en el puesto 27 entre 31 departamentos evaluados. Dichos resultados se encuentran jalonados principalmente por el más bajo desempeño administrativo y de transparencia del país, por un lado, y por unos mercados interno y externo de los más reducidos, por otro.

En tercer lugar, se hizo un análisis de la infraestructura social a la luz de la información del DNP y el subpilar de “servicios públicos” del IDC de 2018. Si se observa este subpilar, San Andrés y Providencia ocupa el puesto 21 con un



puntaje de 6,73 sobre 10. Este resultado se explica principalmente por una de las más bajas coberturas de acueducto, ubicándolo en la posición 26. De hecho, si se observan los datos del DNP se observa que el departamento está rezagado en más de 30 puntos porcentuales (pp) con respecto al promedio nacional. Esto equivale a tener menos de la mitad de la cobertura promedio.

Por último, en materia de vivienda la situación parece replicarse. Según los datos del DANE del censo de 2005, San Andrés y Providencia presenta un fuerte rezago en materia de déficit total de

vivienda. Si lo desagregamos, encontramos que el déficit cualitativo presente en el departamento es más del doble que el promedio nacional, mientras que el cuantitativo se encuentra en cinco pp por debajo. Esta situación denota que, aun cumpliendo con la mayor parte de la demanda de viviendas, la oferta vigente, en promedio, parece encontrarse en muy malas condiciones, lo cual tiene una influencia directa sobre el bienestar de sus habitantes y, en últimas, en la productividad y la competitividad del departamento.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario que la inversión se enfoque en el mejoramiento de infraestructura clave para la productividad, la innovación y la competitividad de San Andrés y Providencia. Sin embargo, este se debe hacer de forma integral y sostenible, acompañado de inversión social que permita una mayor cobertura y mejor prestación de servicios públicos. De esta forma no solo tendría un impacto sobre la productividad, sino sobre la calidad de vida de sus habitantes, cerrando brechas en materia de servicios públicos, oportunidades, empleabilidad, capital humano y competitividad.

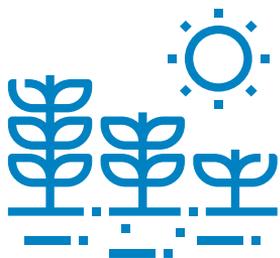
Para lograr lo anterior es importante estructurar y financiar proyectos sostenibles enfocados en mejorar aquellos inamovibles sociales que se encuentran rezagados con relación al estándar nacional, como la cobertura de alcantarillado, así como un plan de choque que esté enfocado en el mejoramiento de las viviendas en estado crítico. Adicionalmente, es necesario invertir en

proyectos que faciliten la adopción e implementación de las TIC por parte de la población, clave en el impulso de la innovación y la productividad del departamento. Por último, resulta importante complementar estas inversiones con mejoras en la infraestructura y en la prestación de servicios fundamentales en la acumulación y mejoramiento de capital humano, como la educación, haciendo especial énfasis en la cobertura de todos los niveles educativos, que se encuentran rezagados frente al promedio nacional en más de 20 pp.

4.1.2 Medio ambiente

Se hará un diagnóstico de la situación del departamento a la luz de dos fuentes de información que nos permitirán hacer un análisis integral de la sostenibilidad ambiental de San Andrés y Providencia: 1) Índice Departamental de Competitividad (IDC) del 2018, principalmente el sexto pilar, “sostenibilidad ambiental”, y el 2) Índice Departamental de Innovación para Colombia (IDIC) del 2018, principalmente el subpilar “sostenibilidad ecológica”.

En primer lugar, al observar el IDC de San Andrés y Providencia se identifica que de los 10 pilares analizados en el índice, el de “sostenibilidad ambiental” es el que ha obtenido el tercer peor resultado. De hecho, con relación a otros departamentos, el resultado sobrepasa, pues ocupa la posición 25 entre 32 departamentos evaluados, con un puntaje de 5,12 sobre 10. Si desagregamos el pilar en sus tres subpilares se encuentra que la situación que tiene mayor margen de mejora es la gestión del riesgo, en la



Es determinante que este departamento diseñe una reglamentación sobre las principales actividades que tienen impactos directos sobre el medio ambiente y los recursos naturales estratégicos.

que por la tasa de afectación de desastres naturales se ubica en la posición 29.

Adicionalmente, a pesar de que el departamento cuenta con la tasa de deforestación más baja del país, la proporción de la superficie cubierta por bosque es bastante baja y la de áreas protegidas es la cuarta más baja del país. Lo anterior denota la necesidad de proteger y recuperar los activos naturales del departamento, ya sea por medio de la limitación y reglamentación de las actividades económicas y/o la generación de incentivos a la producción responsable.

Por otro lado, la información del IDIC nos amplía el panorama medio ambiental de San Andrés y Providencia, reafirmando lo encontrado en el IDC. El subpilar de "sostenibilidad ecológica" lo posiciona en el puesto 21 entre 31, jalonado principalmente por una muy baja eficiencia en el uso de la energía (22/31) y por una baja certificación ambiental ISO 14001 de las empresas del departamento (24/31). Lo anterior muestra,

por un lado, una falta de incentivos a las empresas para mitigar los efectos de la actividad económica sobre el medio ambiente, y por otro, problemas de eficiencia y diversificación energética en la prestación del servicio de energía por parte del gobierno local.

Esta última problemática se puede caracterizar de forma mucho más precisa si se analizan los datos del Ideam de 2012. De las 0,3 megatoneladas de CO₂ equivalentes, el 33% es producido por la industria de la energía, posicionándose como la mayor fuente de emisión de Gases de Efecto Invernadero (GEI), por encima de los sectores transporte y residencial.

Teniendo en cuenta lo anterior, es determinante que este departamento diseñe una reglamentación sobre las principales actividades económicas que tienen impactos directos sobre el medio ambiente y los recursos naturales estratégicos. Asimismo, es necesario que vele por su implementación generalizada, tanto por actores privados, como públi-

cos, no solo a través de certificaciones expedidas por el gobierno local, sino mediante la generación de tecnologías e investigaciones que mejoren la eficiencia productiva y la protección y recuperación del medio ambiente.

Adicionalmente, es necesario tomar medidas frente a la industria de la energía, principal productora de los GEI y que presenta altos costos de producción. Para ello es necesario financiar proyectos que vayan en pro de la diversificación de la matriz energética, incluyendo fuentes de energía renovables y/o alternativas, así como tecnologías o metodologías que hagan más eficiente y sostenible el proceso de generación y distribución del servicio.

4.1.3 Industrias Culturales y Creativas (ICC)

Dada la coyuntura del sector, con un crecimiento internacional acelerado por la exportación de los bienes y servicios creativos, y por ser una bandera del actual Gobierno Nacional, es ahora cuando el departamento tiene la oportunidad de impulsar los servicios y sus infraestructuras culturales. Para ello, Findeter, como socio del Gobierno Nacional, liderará el impulso de las Industrias Creativas y Culturales (ICC) en las regiones de Colombia, mediante un sistema de asistencia técnica, financiación y ejecución de proyectos innovadores. Así, San Andrés y Providencia podría acceder a las siguientes líneas estratégicas que le permitirían fortalecer la competitividad de las ICC:

1. Diseño e implementación de ecosistemas culturales y creativos para estimu-

lar la innovación y el fortalecimiento institucional de las ICC.

2. Instrumentos financieros innovadores que apoyen el desarrollo de las ICC.
3. Construcción y adecuación de infraestructuras creativas y culturales de la región.

En este sentido, se hizo uso del Índice Departamental de Innovación para Colombia (IDIC) de 2018, especialmente del pilar de “producción creativa”, para cuantificar el nivel de desarrollo relativo de la economía digital, los bienes intangibles y el desarrollo creativo en el departamento. Este pilar actuaría como una “proxy” para evaluar la situación del sector de las ICC y así identificar las fortalezas y debilidades de San Andrés y Providencia en esta materia.

En ese pilar, el departamento ocupa el puesto 14 entre 31, mostrando un buen desarrollo del sector de las ICC, pero con un importante espacio para mejorar. La mayor fortaleza del departamento se encuentra en las variables concernientes con los bienes intangibles, es decir, con el registro de marcas y el gasto en tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para innovar. En este aspecto, ocupan el puesto número cinco entre 31 departamentos, jalonado principalmente por ser los líderes a nivel nacional en la tenencia de capacidades para desarrollo, vinculación y mercadeo de bienes y servicios creativos.

Sin embargo, en materia de “creatividad en línea” observamos que San Andrés y Providencia, dentro de los 31 departamentos evaluados, ocupa la posición 27, principalmente por una baja



San Andrés y
Providencia inyectará
recursos cercanos al

3%

de la inversión
total en el próximo
cuatrienio.

tasa de emprendimiento digital y registro de *software*. Lo anterior sugiere una falta de innovación y creación desarrolladas en o con ayuda del sector de las TIC.

Si analizamos la inversión del sector cultural se observa que el departamento inyectará recursos cercanos al 3% de la inversión total en el próximo cuatrienio. Dejando a un lado los sectores de educación y salud, los cuales captan cerca del 62%, este sector es el quinto con más inversión, equivalente a COP \$40.194 por habitante cada año, cerca de siete veces lo que invirtió Cundinamarca, actual

líder en producción creativa, según el IDIC, en el cuatrienio anterior.

Teniendo en cuenta lo anterior, a pesar de que el departamento ha logrado formar una capacidad importante para la producción y comercialización de bienes y servicios creativos, es necesario financiar y adoptar nuevas tecnologías para mejorar el crecimiento y la competitividad del sector. Las facilidades de crédito y asistencia técnica que está ofreciendo el Gobierno nacional son oportunidades importantes para que el departamento consolide su posición como uno de los principales productores de bienes y servicios culturales. Adicionalmente, el crecimiento de dicho sector en el departamento podría producir externalidades derivadas de la comercialización e innovación en el sector (“efecto derrame”), lo que en últimas aportaría a la consecución de una economía más diversificada y sólida.

5

Proyectos que dinamizan el desarrollo

En esta sección se presentan los proyectos priorizados según el sector al que corresponden. Estos se seleccionaron teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades identificadas en el territorio.

Los valores presentados corresponden a costos estimados y pueden variar según el alcance que el departamento quiera darle a cada proyecto.

Las iniciativas marcadas con dos asteriscos (**) pueden ser financiadas con recursos de los Programas de Desarrollo con

Enfoque Territorial (PDET), adelantados por la Agencia de Renovación del Territorio (ART), y Findeter puede brindarle a San Andrés y Providencia la asesoría para acceder a ellos.

5.1 Desarrollo económico

5.1.1 Sistema de movilidad sostenible

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** realizar los estudios y diseños para la implementación de un sistema de transporte “cero emisiones” con vehículos eléctricos y bicicletas, complementado con un sistema de transporte marítimo entre los diferentes puntos de la isla, utilizando barcos ecológicos. Estas acciones pueden contribuir a reducir la importante contaminación acústica, que constituye en la actualidad uno de los aspectos más negativos de la isla.
- **Plazo:** corto para la preinversión (2020) y mediano (2020-2024) para la inversión.
- **Valor total estimado:** COP \$14.000 millones.
 - Preinversión: COP \$1.000 millones.
 - Inversión: COP \$13.000 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Generar un sistema de transporte que apoye la reducción de los GEI.
 - Promover el uso de sistemas de transporte como las bicicletas, que ayudan al medio ambiente y a mejorar la salud de quienes las utilizan.
 - Mejorar la movilidad de la isla.

5.1.2 Sistema de gestión de residuos

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.

- **Descripción:** realizar los estudios y diseños para la implementación de un sistema de gestión de residuos que mejore el tratamiento integral de los mismos con criterios de sostenibilidad. Comprende la construcción de una planta de clasificación, tratamiento y disposición final de residuos sólidos que incluye la recolección y transporte de los mismos para mejorar la salubridad de las comunidades.
- **Plazo:** corto plazo (2020) para la preinversión y mediano (2020-2024) para la inversión.
- **Valor total estimado:** COP \$11.500 millones.
 - Preinversión: COP \$1.500 millones.
 - Inversión: COP \$10.000 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Mejorar las condiciones y la salubridad de las personas.
 - Reducir la contaminación de quebradas, paisajes y suelos, entre otros.
 - Es posible obtener ingresos económicos por la comercialización de los desechos.

5.1.3 Agriculturas urbanas de San Andrés

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** esta iniciativa pretende crear en el departamento un modelo de desarrollo en los espacios periurbanos de la ciudad, a partir de un modelo de comercialización de los productos producidos en la isla sin necesidad de intermediación, que permita generar un impacto económico positivo en la población de más bajos recursos y asegurar la alimentación de sus habitantes.

- **Plazo:** corto plazo (2020) para la preinversión y mediano para la construcción (2020-2024).
- **Valor total:** COP \$2.000 millones (preinversión).
- **Impactos o beneficios:**
 - Controlar el desarrollo y la ocupación del suelo en el área rural de la ciudad.
 - Generar un nuevo modelo de desarrollo económico para las personas que habitan en las zonas rurales.

5.1.4 Paseo marítimo

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** aplicar una estrategia de desarrollo en torno al Paseo Marítimo existente a lo largo de todo el perímetro urbano de la isla, con el objetivo de identificar la infraestructura requerida como elemento de recuperación de la costa y de contacto de la ciudad con el mar.
- **Plazo:** corto para la preinversión (2020) y mediano (2020-2024) para la inversión.
- **Valor total estimado:** COP \$1.500 millones (preinversión).
- **Impactos o beneficios:**
 - Promover el desarrollo a partir del aprovechamiento integral de la costa.
 - Disminuir las brechas sociales y económicas del departamento con las zonas costeras.
 - Generar un modelo de desarrollo económico integrador para San Andrés.

5.1.5 La ecociudad de San Andrés

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** la ecociudad de San Andrés es una iniciativa que busca reducir el déficit de vivienda que presenta el departamento, aportando un nuevo

modelo residencial de carácter integrador y sostenible. El proyecto tiene como objetivo generar un desarrollo urbano constituido por viviendas bioclimáticas con condiciones de conectividad, acceso a servicios, empleo y calidad de vida que constituyan una oferta atractiva de ecourbanismo para los residentes.

- **Plazo:** mediano (2020-2024) para la preinversión y largo (2025 en adelante) para la construcción de la obra.
- **Valor total estimado:** COP \$2.000 millones (preinversión).
- **Impactos o beneficios:**
 - Incrementar la oferta de vivienda.
 - Vincular los nuevos desarrollos a los sistemas de transporte colectivo.
 - Reorientar y delimitar el modelo de crecimiento para plantear un esquema de desarrollo que contribuya a reducir la congestión.

5.2 Medio ambiente

5.2.1 Parque de la energía

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** generar un nuevo modelo energético basado en las energías renovables, desarrollando el potencial eólico y de radiación solar del territorio, así como el aprovechamiento de la energía térmica del océano, como sistemas disponibles para satisfacer el ciento por ciento de las necesidades energéticas por medio de la construcción de un parque para la generación de energía.
- **Plazo:** corto para la preinversión e inversión (2020).
- **Valor total estimado:** COP \$14.000 millones.

- Preinversión: COP \$1.000 millones.
- Inversión: COP \$13.000 millones.

■ **Impactos o beneficios:**

- Reducir los costos de la energía para los habitantes del departamento.
- Promover la implementación de proyectos encaminados al uso de energías limpias.

5.2.2 Bosques 20/30: reforestación a través de la restauración y conservación de zonas estratégicas para la prestación de servicios ecosistémicos y la protección de las cuencas hidrográficas

- **Tipo de proyecto:** estudios, diseños y ejecución.
- **Descripción:** desarrollar la metodología propuesta por el Programa Bosques 20/30, que plantea que a través de la reforestación se logre generar la restauración y conservación de zonas que resultan estratégicas para la prestación de servicios ecosistémicos y a su vez se protejan cuencas y afluentes hídricos. Este programa permitirá restaurar los sistemas naturales de manglar y bosque tropical, y mejorar las áreas verdes de la ciudad con la recuperación de los espacios forestales del centro del área urbana y desarrollando un programa de espacios públicos en el interior de la ciudad.
- **Plazo:** corto plazo (2019-2022).
- **Valor:** estimado por hectárea: \$18 millones.
- **Impactos o beneficios:**
 - Contribuir a las metas propuestas en el Plan Nacional de Restauración Eco-

lógica, Rehabilitación y Recuperación de áreas degradadas (PNR).

- Dar cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), como acciones para el agua limpia y saneamiento, y ciudades y comunidades sostenibles, que comprenden los siguientes componentes: adaptación al cambio climático, mitigación de la vulnerabilidad y el riesgo, y captura de GEI.
- Dar cumplimiento a la política de Crecimiento Verde (Conpes 3934 de 2018).

5.3 Industrias Culturales y Creativas (ICC)

5.3.1 Patrimonio arquitectónico tradicional

- **Descripción:** a través de acciones de renovación urbana que incluyan un plan de movilidad que limite la circulación por las zonas más centrales, se proyecta mejorar la calidad urbana de este espacio fundamental de la ciudad, creando un entorno adecuado para el impulso de las actividades turísticas y el comercio.

Las intervenciones estarán enfocadas de manera especial en la mejora de los espacios públicos, actuando sobre elementos clave como pavimentos, vegetación, iluminación, mobiliario urbano y aprovechamiento de las oportunidades existentes para crear ámbitos de espacio público, pequeñas plazas, puntos de encuentro y lugares de interacción social, así como la preservación de los elementos de interés patrimonial, facilitando su reutilización, reduciendo el impacto del tráfico y desarrollando estrategias de mejora de la calidad de la escena urba-

na. Estas son las opciones para impulsar un área de gran intensidad urbana y con un urbanismo singular que puede acoger de forma creciente iniciativas productivas con capacidad para dinamizar la economía local.

- **Plazo:** corto para la preinversión e inversión (2020).
- **Valor total:** COP \$2.000 millones (preinversión).
- **Impactos o beneficios:**
 - Fortalecer las dotaciones del centro histórico.
 - Posicionar al centro histórico de la ciudad como un espacio propicio para generar procesos sociales, culturales, turísticos y económicos.
 - Reforzar sistemas de movilidad sostenible.

5.3.2 Puerto Urbano

- **Tipo de proyecto:** estudios y diseños.
- **Descripción:** el Puerto Urbano está concebido como un espacio que integra las zonas de puerto comercial, junto con instalaciones para las actividades pesqueras y marinas, y la navegación turística, en un espacio de centralidad que concentre oferta comercial y servicios, en el marco de la estrategia de recuperación de la fachada marítima de la ciudad.
- **Plazo:** corto para la preinversión (2020) y mediano (2020-2024) para la construcción.
- **Valor total estimado:** COP \$1.500 millones (preinversión).
- **Impactos o impactos:**
 - Recuperar una de las fachadas marítimas.
 - Generar un nodo para el desarrollo

de actividades turísticas, deportivas y de ocio.

- Renovar las antiguas instalaciones portuarias con espacios al servicio de la comunidad.

6 Finanzas públicas del territorio

En las últimas décadas, la descentralización ha brindado una mayor autonomía y nuevos retos a las administraciones territoriales, obligándolas a ser más eficientes en el uso de los recursos. Estas enfrentan el desafío de concentrar su gestión en sanear sus finanzas y obtener nuevas fuentes de recursos para apalancar la estructuración y ejecución de iniciativas incorporadas en sus planes de desarrollo. Aunque cuentan con el apoyo constante del Gobierno central, sus ingresos siguen siendo insuficientes para alcanzar niveles óptimos de competitividad y sostenibilidad multidimensional.

Las entidades territoriales cuentan con alternativas adicionales para financiar sus inversiones, que dependen de su propia gestión y de los acuerdos que logren materializar con otros actores de los sectores público y privado, organismos de cooperación internacional, gremios, entidades crediticias y bancas de desarrollo como Findeter, entre otros.

En este documento se presentan las principales fuentes de financiación del desarrollo territorial, que corresponden a la oferta actual disponible. Sin embargo, no se tienen en cuenta los detalles sobre acceso a estas fuentes, requiri-

mientos, condiciones, plazos y áreas financiables, ya que cada una tiene características específicas.

Así pues, se realizó una revisión de la situación del departamento y a continuación se describen cuáles han sido las fuentes de recursos de San Andrés y Providencia en los últimos cuatro años. Adicionalmente, se efectuó una proyección de las inversiones para el periodo 2020-2023, con el objetivo de identificar oportunidades de financiamiento futuras para el territorio.

6.1 Fuentes de financiación

La Tabla 1 muestra las principales fuentes de financiación en el periodo 2016-2018 y las proyectadas para 2019. Para este lapso, el departamento contó con un presupuesto de COP \$421.321 millo-

nes, en su mayoría (75,4%) proveniente de ingresos corrientes de libre destinación (ICLD) y del Sistema General de Participaciones (SGP).

Otra fuente de recursos para los proyectos estratégicos del departamento es el Sistema General de Regalías (SGR). Este es un sistema de coordinación entre las entidades territoriales y el Gobierno Nacional para determinar la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución y uso eficiente de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables.

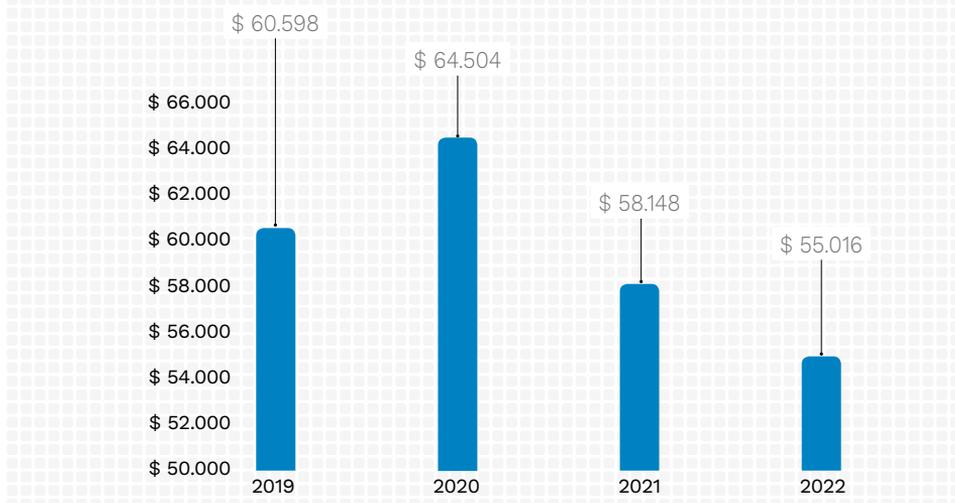
Findeter puede asesorar al departamento en la forma de acceder a estos recursos y en sus fines y limitaciones legales. La Gráfica 3 muestra el plan de recursos del SGR para San Andrés y Providencia en el periodo 2020-2023:

TABLA 1. FUENTES DE FINANCIACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE SAN ANDRÉS Y PROVIDENCIA
Cifras en millones de pesos

Fuentes de financiación	2016-2019 proy.	Porcentaje
Ingresos corrientes de libre destinación	\$ 180.984,18	43,6%
Sistema General de Participaciones (SGP)	\$ 132.301,51	31,8%
Ingresos corrientes de destinación específica	\$ 30.788,62	7,4%
Fondo de Solidaridad y Garantía (Fosyga)	\$ 26.298,33	6,3%
Otros	\$ 31.301,00	6,1%
Rentas cedidas por impuesto al consumo/ Monopolio de licores	\$ 10.150,32	2,4%
Cofinanciación nacional	\$ 6.329,73	1,5%
Otros recursos de capital	\$ 3.167,53	0,8%
Total inversiones	\$ 421.321,21	100,0%

FUENTE: elaboración propia con base en datos del Departamento Nacional de Planeación, 2017.

GRÁFICA 3. SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS - PLAN DE RECURSOS 2020-2023
Cifras en millones de pesos



FUENTE: elaboración propia con base en datos del Departamento Nacional de Planeación, 2019.



Se espera que para los próximos cuatro años, San Andrés y Providencia ejecute inversiones por COP

\$437.432
millones.

6.2 Inversiones por sector

La Tabla 2 presenta las inversiones proyectadas para el período 2020-2023, desagregadas por sector económico. Estas se calcularon con base en las cifras estimadas por el Banco Mundial para el crecimiento del PIB en estas vigencias. Se espera que para los próximos cuatro años, San Andrés y Providencia ejecute inversiones por COP \$437.432 millones. Por otro lado, se puede prever que la distribución sectorial de la inversión no varíe demasiado, especialmente si se tienen en cuenta las prioridades expuestas en las bases del Plan Nacional de Desarrollo.

TABLA 2. PROYECCIÓN DE LAS INVERSIONES POR SECTOR
Cifras en millones de pesos

Sector	2020-2023	Porcentaje
Educación	\$ 158.442,40	36%
Salud	\$ 114.481,46	26%
Agua potable y saneamiento básico	\$ 41.819,04	10%
Deporte y recreación	\$ 28.591,73	7%
Promoción del desarrollo	\$ 15.357,33	4%
Transporte	\$ 13.248,25	3%
Cultura	\$ 12.711,92	3%
Desarrollo comunitario	\$ 11.986,16	3%
Justicia y seguridad	\$ 10.914,45	2%
Fortalecimiento institucional	\$ 10.634,27	2%
Agropecuario	\$ 10.390,46	2%
Atención a grupos vulnerables - Promoción social	\$ 7.479,06	2%
Prevención y atención de desastres	\$ 977,74	0%
Servicios públicos diferentes a acueducto, alcantarillado y aseo	\$ 228,24	0%
Equipamiento	\$ 163,40	0%
Vivienda	\$ 6,93	0,00%
Total inversiones	\$ 437.432,82	100%

FUENTE: Sistema Consolidador Hacienda e Información Pública-Min Hacienda (n. d). Se proyectó para el año 2019 y se presentan cifras consolidadas del periodo 2016-2019 (py). Banco Mundial, cifras sobre crecimiento proyectado del PIB de Colombia.

7 Propuesta: plan de inversión en proyectos que dinamizan el desarrollo

En la Tabla 3 se observa una guía de inversión propuesta por Findeter para la

implementación de algunos de los proyectos contenidos en la Ruta del Desarrollo Sostenible. Para realizar este plan se considera la inversión proyectada por sector para el periodo 2020-2023 y los sectores a los que se le asigna cada proyecto propuesto:

TABLA 3. PLAN DE INVERSIÓN EN PROYECTOS QUE

Proyecto	Sector	Inversiones proyectadas por sector (2020-2023)	Total inversión por proyecto
Sistema de movilidad sostenible	Transporte y promoción del desarrollo	\$ 28.606	\$ 14.000
Sistema de gestión de residuos	Agua y saneamiento básico	\$ 41.819	\$ 11.500
Agriculturas urbanas de San Andrés	Agropecuario	\$ 10.390	\$ 2.000
Paseo marítimo	Promoción del desarrollo	\$ 15.357	\$ 1.500
La ecociudad de San Andrés			\$ 2.000
Parque de la energía			\$ 14.000
Patrimonio arquitectónico tradicional	Cultura	\$ 12.711	\$ 2.000
Puerto urbano			\$ 1.500
Total inversión			\$ 48.500

FUENTE: elaboración propia con datos del Sistema Consolidador Hacienda e Información Pública (n. d.).

DINAMIZAN EL DESARROLLO 2020-2023

	(% Inversión proyecto/ Inversión proyectada por sector)	Cifras en millones de COP			
		2020	2021	2022	2023
		Inversión proyecto	Inversión proyecto	Inversión proyecto	Inversión proyecto
	49%	\$ 3.500	\$ 3.500	\$ 3.500	\$ 3.500
	27%	\$ 2.875	\$ 2.875	\$ 2.875	\$ 2.875
	19%	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
	10%	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 375
	13%	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
	91%	\$ 3.500	\$ 3.500	\$ 3.500	\$ 3.500
	16%	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
	12%	\$ 375	\$ 375	\$ 375	\$ 375
		\$ 12.125	\$ 12.125	\$ 12.125	\$ 12.125

8 Findeter y San Andrés y Providencia en la Ruta del Desarrollo Sostenible

Con la Ruta del Desarrollo Sostenible, Findeter busca consolidarse como el socio estratégico de San Andrés y Providencia, brindándole el apoyo para que implemente proyectos sostenibles y efectivos que aseguren el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

¡Findeter acompañará a San Andrés y Providencia en su Ruta del Desarrollo Sostenible y a mejorar la calidad de vida de todos los sanandresanos!

Referencias

Consejo Privado de Competitividad y Universidad del Rosario. (2018). *Índice departamental de competitividad*. Recuperado de <https://idc.compitem.com.co/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (n. d.). *Sistema Estadístico Nacional*. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen>

Departamento Nacional de Planeación. (2018). *Índice Departamental de Innovación para Colombia*. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/IndiceDepartamentalInnovacionColombia2018.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (n. d.). *Terridata*. Recuperado de <https://terridata.dnp.gov.co/#/>

Gobernación de San Andrés y Providencia. (2015). *Plan de desarrollo departamental 2016-2019: "Los que soñamos somos más"*. Bogotá. Recuperado de https://sanandres.gov.co/documentos/PROYECTO_DE_ORDENANZA_PLANDESA_2016_2019.pdf

Ministerio de Hacienda. (n. d.). *Sistema Consolidador Hacienda e Información Pública*. Recuperado de https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf



Pacto 2020:

**Haciendo realidad
las propuestas de
los Gobernadores**



FND Federación Nacional de
Departamentos

25
Años



Consejo Directivo

Carlos Andrés Amaya Rodríguez
Presidente
Eduardo Ignacio Verano de la Rosa
Vicepresidente
Diliana Francisca Toro Torres
Guido Echeverri Piedrahita
Martha Rocío Ruiz
Nebio de Jesús Echeverry Cadavid
Javier Eliecer Zapata Parrado

Equipo Directivo

Carlos Camargo Assís
Director Ejecutivo
Julián David López Tenorio
Subdirector de Fortalecimiento Territorial
Edna Patricia Rangel
Subdirectora de Acuerdos y Convenios
Vanessa Varón Garrido
Subdirectora de Gobierno y Regiones
Lida Patricia Figueroa Fonseca
Secretaria General
Marcelo Mejía Giraldo
Subdirector Administrativo y Financiero
Juber Ariza
Subdirector de Gestión Humana

EQUIPO TÉCNICO

Coordinación técnica

Julián David López Tenorio
Subdirector de Fortalecimiento Territorial
Miller Choles Povea
Coordinador Sectorial
Jessica Paola Vargas Castro
Coordinadora de Finanzas y Descentralización
Josef Heilbron López
Coordinador de Proyectos de Inversión

Asesores

Carlos Humberto Arango Bautista
Consultor Salud
Rogelio Zuleta Galindo
Consultor Educación
Adriana González Gómez
Consultora Niñez
Ferne Arboleda
Consultor Medio ambiente y bosques
Everardo Murillo
Consultor Gestión del riesgo
Andrés Restrepo
Consultor Agua potable y saneamiento básico
Lina María Ramírez
Asesora coordinación de proyectos de inversión

Una Tinta Medios SAS.

Diseño y diagramación

Panamericana Formas e Impresos S.A.

Impresión

Bogotá, noviembre de 2019



Contenido

Prólogo	33
Portafolio de productos	34
Recomendaciones de la FND	35
1 Salud	36
2 Educación	38
3 Niñez	39
4 Medio ambiente	41
5 Finanzas y descentralización	43
6 Regalías	44



Prólogo

Estimado Gobernador Everth Julio Hawkins Sjogreen,

Desde la Federación Nacional de Departamentos (FND) le hacemos extensivas nuestras felicitaciones por haber logrado este importante paso para cimentar las bases del desarrollo en su departamento. Le damos la bienvenida a esta, su casa, en donde contará con todo nuestro respaldo para cumplir con las metas fijadas en su Programa de Gobierno **“Todos por un nuevo comienzo”**.

Colombia entra en una nueva década con enormes retos para lograr que su economía crezca de forma sostenida, disminuya las desigualdades sociales y proteja el medio ambiente. Superar estos retos requiere de la participación de todos los actores públicos, privados y sociales. Por esa razón, la FND centra la totalidad de sus esfuerzos para articular a dichos sectores con el principal objetivo de trabajar por las regiones y profundizar la descentralización y la autonomía territorial.

Las propuestas consignadas en su Programa de Gobierno hacen parte de la importante hoja de ruta que están trazando los 32 gobernadores de Colombia para responder a los desafíos que afrontará el país en los años venideros. Por este motivo, queremos aprovechar este espacio para proponer un pacto para que contribuya a fortalecer y armonizar las rutas que permitirán materializar las ambiciosas apuestas que fueron refrendadas por los ciudadanos de su departamento. Para ello, cuenta con toda la voluntad y el acompañamiento de nuestro equipo de trabajo.

Atentamente,

Carlos Camargo Assís

Director ejecutivo

Federación Nacional de Departamentos

La Federación Nacional de Departamentos (FND)

Somos la entidad que integra y articula a los departamentos con el Estado, el sector privado y los organismos internacionales e impulsa el desarrollo de las regiones y la descentralización y autonomía territorial.



Asistencia técnica territorial

- Apoyo en la estructuración y ejecución de proyectos de inversión pública.
- Gestión con las entidades del Gobierno nacional para implementar políticas públicas sectoriales.
- Asesoría para el fortalecimiento de las finanzas públicas y de la descentralización.



Acompañamiento y articulación

- Acompañamiento permanente a las gobernaciones para apoyarlas en su gestión.
- Coordinación y enlace con las diferentes ramas del poder público para defender los intereses de los departamentos.



Fortalecimiento de las capacidades institucionales

- Empeñamiento de acciones enfocadas a la lucha contra el contrabando en el marco del convenio Phillip Morris.
- Administración del Fondo Cuenta para el oportuno recaudo, administración y giro a cada uno de los departamentos por concepto del impuesto al consumo de licores, cervezas y cigarrillos importados.

Recomendaciones de la FND

FND: 25 años acompañando a los gobernadores de Colombia

Con más de 25 años de trayectoria promoviendo la interlocución entre los niveles departamental y nacional, y construyendo agendas sectoriales e interinstitucionales la FND es la entidad idónea para promover el buen gobierno y fortalecer las capacidades técnicas e institucionales en los departamentos.

Esta experiencia está al servicio de su administración y por tal motivo hemos consolidado la siguiente serie de recomendaciones en sectores fundamentales para el desarrollo exitoso de su Programa de Gobierno:



1. Salud



2. Educación



3. Niñez



4. Medio ambiente



5. Finanzas y descentralización



6. Regalías

Esperamos que todas las recomendaciones sean de vital importancia para materializar las propuestas de su programa de gobierno y construir un Plan de Departamental de Desarrollo que garantice una mejor calidad de vida para los ciudadanos de su territorio.

1 Salud

Propuestas del Programa de Gobierno

Las recomendaciones realizadas parten de la agenda estratégica que el sector de salud de la FND lidera en conjunto con las instituciones de los niveles nacional y territorial. De igual forma, los lineamientos expuestos a continuación surgen de la revisión y análisis del Programa de Gobierno, prestando especial atención a los siguientes componentes:

- **Eje:** 4. Comunidad viviendo con dignidad.
- **Proyectos estratégicos:** Política 1. Salud con calidad y eficiencia, pilar del desarrollo humano integral.

Recomendaciones de política pública de la FND

Aspectos para el fortalecimiento del Sistema Territorial de Salud

Rectoría y gobernanza

La FND recomienda, para incrementar las capacidades en rectoría y gobernanza del Sistema de Salud Territorial, trabajar en estos aspectos:

- La modernización y el desarrollo institucional Secretaría Departamental de Salud de San Andrés y de las Secretarías Municipales de Salud, mediante sistemas integrados de gestión de la calidad (ISO, acreditación), sistemas de información

de las TIC y gobierno digital; así mismo, a través del mejoramiento de las competencias de talento humano, calidad del empleo, fomento de la cultura de buen gobierno, transparencia y vocación por el servicio público.

- Es importante liderar, desde la Secretaría de Salud, la acción institucional intra e intersectorial, pública y privada, que permita afectar los determinantes sociales de la salud (accidentalidad vial, vivienda, educación, recreación y deporte, etc.). Así mismo, se recomienda desplegar la estrategia de la Organización Mundial de la Salud (OMS) “**Salud en todas las políticas**”, para incluir en el PDD la obligación de que cada Secretaría de Despacho, con metas y presupuesto, implemente acciones específicas que contribuyen a la salud. Igualmente, es necesario activar el CTSSS¹ y crear una mesa específica para la coordinación de políticas con las Secretarías Municipales de Salud.
- Por otro lado, se recomienda poner en marcha el “Plan de Acción de Implementación” del **Modelo de Atención Integral Territorial (MAITE)**,² que incluye la estrategia de atención primaria en salud APS y la articulación entre EPS y municipios (planes de beneficios individuales PBS y colectivos PIC).
- También se precisa adoptar, mediante ordenanzas, “**políticas públicas saludables departamentales**” que regulen acciones institucionales específicas

1 Consejo Territorial de Seguridad Social en Salud.

2 Resolución MSPS 2626 del 2019, art. 9.1.

para las patologías que generan la mayor carga de enfermedad, discapacidad y muerte en el departamento³.

Salud pública

En la implementación de acciones de salud pública en el departamento se recomienda lo siguiente:

- Desarrollar capacidades del departamento para ejercer inspección, vigilancia y control (IVC) sanitaria y salud pública requiere de: 1) inversión en el fortalecimiento del laboratorio departamental de salud pública; 2) inversión en el desarrollo de herramientas modernas de gestión para IVC sanitaria-ambiental, incluidos la medición y el monitoreo del riesgo en salud, y 3) en incremento de la eficacia en la ejecución anual de los PIC⁴ en el departamento y los municipios, buscando un impacto medible en indicadores de salud de la población.

Sostenibilidad financiera

- En el 2020, el Departamento de San Andrés tendrá que terminar de ejecutar el **Acuerdo de Punto Final**, para cerrar las deudas generadas hasta el 31 de diciembre de 2019. Además, es necesario modernizar la capacidad para **fiscalizar el recaudo de las rentas** destinadas a la salud.

Fortalecimiento del SSSST⁵

- Para lograr este objetivo se necesita, por una parte, mantener la afiliación plena de la población Sisbén 1 y 2 en el Régimen subsidiado de salud, y por otra, incrementar la afiliación de la población al Régimen contributivo de salud mediante acciones con la participación de los alcaldes para el control de la evasión y la elusión de aportes de empleadores y trabajadores, con énfasis en la zona rural; así mismo, fortalecer la cultura de la seguridad social. También se recalca sobre la importancia de robustecer la capacidad para ejercer la defensa de los derechos de los afiliados y los pacientes, como la vigilancia y control de las EPS y las IPS.

Prestación de los servicios de salud

- Para fortalecer la red de hospitales públicos del departamento es necesario que se trabaje en la realización de ajustes institucionales para consolidar la sostenibilidad financiera, buscar la eficiencia en la gestión de recursos y mejorar la calidad de la atención. Esto último requiere de la formulación del plan de contingencia para hospitales con calificaciones de riesgo fiscal y financiero medio y alto, en especial

3 Controlar el cáncer y las enfermedades cardiovasculares y metabólicas; promover la actividad física y la alimentación saludable; fomentar la convivencia social y la salud mental; prevenir las adicciones a sustancias psicoactivas ilícitas y lícitas (alcohol, tabaco); impulsar programas de salud escolar y salud materno-infantil; garantizar la seguridad alimentaria y nutricional; mejorar la seguridad vial; divulgar los derechos sexuales y reproductivos y diseñar campañas de prevención de enfermedades transmisibles.

4 Planes de Intervenciones Colectivas.

5 Sistema de Seguridad Social en Salud Territorial.

del ajuste del actual “**Documento de Red Pública**”, presentado al programa territorial de reorganización de Ministerio de Salud por su departamento, para crear **Redes Regionales Integradas de Servicios de Salud (RRISS)**.⁶

- Por otro lado, la **inversión en infraestructura y dotación hospitalaria** es una necesidad imperativa. Para lograr lo anterior se requiere fortalecer la capacidad de gestionar recursos y ejecutar las obras dentro del periodo de su gobierno, utilizando regalías y otros modelos de inversión posibles como las **Asociaciones Público-Privadas (APP)**.

Calidad de la Atención y las TIC

Es importante **avanzar en la gestión, inversión y generación de incentivos** para que:

- La totalidad de los prestadores públicos y privados cumplan con el ciento por ciento de los requisitos de habilitación.
- Se incremente el número de IPS acreditadas por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (Icontec).
- Se faciliten prestadores con programas de seguridad del paciente, gestión de eventos adversos y humanización.
- Se invierta y consolide una infraestructura informática para el desarrollo de la interoperabilidad de datos e historia clínica, telemedicina, nuevos dispositivos de diagnóstico y monitoreo *in situ*, para mejorar la experiencia de la atención.

2 Educación

Las recomendaciones surgen del análisis del Programa de Gobierno, teniendo en cuenta las líneas estratégicas del sector educación de la FND. De estas propuestas se destacan las siguientes:

Propuestas del Programa de Gobierno

1. Construcción mejoramiento y dotación de la infraestructura educativa.
2. Formación docente.
3. Alimentación escolar, transporte y canasta educativa.
4. Acceso y permanencia en la educación superior.
5. Escuela de padres “La escuela es mi hogar”.

Recomendaciones de política pública de la FND

Construcción mejoramiento y dotación de la infraestructura

- La propuesta establece como prioritario la gestión de recursos para poner en marcha un plan de infraestructura de educativa para mejorar las condiciones de calidad. **La FND recomienda observar las conclusiones de la Comisión de Alto Nivel para la reforma del Sistema General de Participaciones (SGP)**, en el que se han identificado obstáculos importantes en las metas de la jornada única a nivel nacional, entre los que resaltan:

⁶ La Ley 1966 de 2019 posibilita la integración regional de hospitales.

infraestructura educativa, flexibilidad curricular, alimentación escolar, pertinencia, cierre de brechas y mecanismos de evaluación.

Escuela de padres

“La escuela es mi hogar”

- La Ley 115 de 1994 estableció la autonomía educativa, entendida como la capacidad que tienen las instituciones educativas para darse sus propios proyectos educativos institucionales. Así mismo, se establece que este proceso de construcción debe ser colectivo e involucrar no solo a la comunidad académica, sino al entorno social y productivo. Por esta razón la FND recomienda que el nuevo modelo pedagógico impulsado por la Gobernación de San Andrés como Entidad Territorial Certificada **cuenta con el acompañamiento del Ministerio de Educación Nacional (MEN) y de las facultades de educación de las universidades con presencia en el territorio**. Lo anterior se debe hacer siguiendo los lineamientos establecidos en el Plan Decenal de Educación y el logro de los diferentes Proyectos Educativos Institucionales (PEI).

Alimentación escolar, transporte y canasta educativa

- Dados los problemas de ejecución que los entes de control han identificado en la ejecución del PAE y las metas que el Gobierno nacional tiene previstas en esta materia, **la FND recomienda tener en cuenta la creación de la Unidad Administrativa Especial de Alimentación Escolar, prevista en**

el artículo 189 del PND 2018-2022.

La creación de esta Unidad plantea nuevos retos para la política pública y promueve mecanismos de financiación alternativos, así mismo establece mecanismos de seguimiento y control que guardan relación con los lineamientos técnico-administrativos de alimentación escolar que ha definido el MEN en la Resolución 29452 de 2017 y la Resolución 018858 de 2018.

3

Niñez



Propuestas del Programa de Gobierno

El análisis presentado a continuación corresponde a la priorización realizada teniendo en cuenta las líneas estratégicas del sector niñez de la FND y conforme a lo plasmado en el Programa de Gobierno “**Todos, por un nuevo comienzo**”:

Eje 4: Comunidad viviendo con dignidad

- Mejorar la infraestructura educativa en todos sus niveles.
- Gestionar ante el ICBF la ampliación del acceso a la educación inicial en las zonas rurales.

Eje 5: política 5: Atención integral a poblaciones vulnerables

- Atención integral a la familia como núcleo constitutivo de la sociedad.

Recomendaciones de política pública de la FND

Políticas públicas de primera infancia, infancia, adolescencia, juventud y familia

- De acuerdo con lo establecido en el **artículo 8 de la Ley 1098 de 2006**, es importante hacer explícito el interés superior de los niños, niñas y adolescentes, y armonizar la oferta institucional desplegada desde el plan de desarrollo bajo enfoque intercultural, con las políticas públicas departamentales y nacionales de primera infancia, infancia y adolescencia, y de familia.
- En este sentido, son prioritarias las acciones para el fortalecimiento de la arquitectura institucional, la movilización social y el seguimiento y la evaluación correspondientes. De igual forma, es necesario tener en cuenta la responsabilidad que deben asumir los gobiernos territoriales frente a la implementación de la Ruta Integral de Atención (RIA), para la garantía de los derechos de la niñez en el marco del Sistema Nacional de Bienestar Familiar.
- **Es importante implementar los mecanismos de focalización** como el Sisbén IV, promover las veedurías para el seguimiento y la vigilancia de la implementación de las políticas y el uso transparente de los recursos, y consolidar los espacios de participación de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, con recursos económicos e incidencia política.

Prevención de violencias y fortalecimiento de capacidades y proyecto de vida

- Se deben establecer las problemáticas prioritarias a atender en el plan de desarrollo, con programas claros que a corto, mediano y largo plazo logren disminuir los indicadores críticos del departamento; uno de ellos, de acuerdo con las estadísticas de violencia 2018⁷ sería su ubicación en el primer lugar por la tasa de violencia intrafamiliar contra niños, niñas y adolescentes. Frente a ello es pertinente que, en el marco del eje propuesto de atención integral a poblaciones vulnerables, se establezcan propuestas para la protección y garantía de derechos de este grupo poblacional en todos los entornos, especialmente en el hogar.
- Desde el trabajo intersectorial es indispensable que **todos los programas desplegados en el territorio para el fortalecimiento familiar y comunitario incorporen un enfoque de prevención de violencias** con metas y presupuestos definidos, teniendo en cuenta que estas afectan gravemente su desarrollo integral y pueden ser detonante de problemáticas como el suicidio. De igual forma, es necesario formular e implementar las rutas integrales de atención y fortalecer, con el apoyo de ICBF, las defensorías de familia, los equipos psicosociales y las herramientas administrativas para la atención en caso de vulneración de los derechos.

Atención integral y oferta programática

- Frente a las propuestas de articular acciones con el ICBF para aumentar el acceso a la educación para la primera infancia

7 Indicadores de infancia, adolescencia y juventud. Observatorio de violencia. Medicina Legal. En: <http://www.medicinalegal.gov.co/indicadores-procuraduria>

en las zonas rurales, y mejorar la infraestructura educativa en todos sus niveles, es pertinente tener en cuenta lo consignado en el PND 2018-2022, donde se especifica la necesidad de aumentar la cobertura en programas de educación inicial, con especial atención en la población rural y dispersa, a través de convenios **con criterios de focalización, bajo lo establecido en el Decreto 1336 de 2018.**

- De igual forma, **es necesario contar con un diagnóstico actualizado de infraestructuras de atención a la primera infancia**, con el fin de priorizar la construcción, el mejoramiento o la adecuación por medio de alianzas con el sector privado, la cooperación, el Sistema General de Regalías y la inversión de recursos propios, y fortalecer estrategias para lograr una alta calidad educativa con enfoque étnico, territorial, de inclusión y de desarrollo integral, teniendo en cuenta la cualificación de los agentes educativos y el talento humano.

Aspectos transversales de la niñez en el Plan Departamental de Desarrollo

- Fortalecer la cultura del seguimiento y la evaluación que permita medir el avance de los indicadores de desnutrición, trabajo infantil y violencias contra la niñez y la adolescencia, entre otras identificadas.
- Establecer estrategias claras para el empoderamiento de las niñas y las adolescentes, y la prevención de violencias en todos los entornos.
- Reconocer, fortalecer y desarrollar estrategias para mejorar la seguridad alimentaria y nutricional con enfoque étnico en el territorio.

4

Medio ambiente



Propuestas del Programa de Gobierno

Las líneas estratégicas del sector ambiental de la FND identificaron las siguientes propuestas del Programa de Gobierno **“Todos, por un nuevo comienzo”**, para priorizar su acompañamiento:

Desarrollo sostenible para superar la pobreza

- Lograr el desarrollo socioeconómico del Archipiélago de una manera integral, de conformidad con lo establecido en el POT, sin detrimento de nuestros recursos naturales, logrando una economía basada en la producción responsable, con paquetes tecnológicos que permitan el desarrollo sustentable y una relación amigable hombre-ecosistema.
- Transformar edificaciones públicas en albergues que permitan refugiar a la ciudadanía durante emergencias y desastres naturales, a través de la instalación de sistemas de defensa contra huracanes y pequeños núcleos de emergencia que almacenen víveres y elementos.
- Como reserva de la biosfera, nuestra dependencia de combustibles fósiles para la generación de energía debe ir disminuyendo gradualmente a través de programas de reconversión energética que además ayuden a la reducción del costo de generación y permitan que las familias isleñas trasladen el ahorro en el pago de la factura a otros sectores que le representen bienestar.

Recomendaciones de política pública de la FND

Componente forestal

- Para la construcción de su Plan Departamental de Desarrollo (PDD), la FND considera importante articularse con **los instrumentos de Gobernanza Forestal** que se materializan a través del desarrollo del concepto denominado “Consolidación de la Gobernanza Forestal en Colombia (PCGFC)”.
- Así mismo, desde la gobernación es necesario **liderar y participar** en el fortalecimiento de la cadena forestal, ya que esta tiene una gran relevancia para el desarrollo socioeconómico territorial y regional.

Gestión de riesgos de desastres y cambio climático

- Para una mejor gestión de estos componentes se recomienda que el PDD esté acorde con instrumentos de planificación como el **Plan Departamental de Gestión del Riesgo y el Plan Integral de Cambio Climático**, y además que se propenda por una adecuada articulación y complementariedad entre el **Sistema Nacional de Cambio Climático** y el **Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres**.
- Fortalecer la financiación de la gestión del riesgo requerirá de la **vinculación con las estrategias de protección financiera** a escala territorial y sectorial que liderará el Ministerio de Hacienda. Estas tienen el objetivo de apoyar las acciones para reducir la vulnerabilidad fiscal ante desastres de gran magnitud y de origen natural y/o antrópico no intencional.
- La FND recalca las **disposiciones de la Ley 1931 de 2018** que manifiestan la

obligación de incorporar los componentes de cambio climático en los instrumentos de planificación departamental y en aquellos que sean elaborados, adoptados, revisados y actualizados, según corresponda, a partir del 1° de enero de 2020.

- De igual forma, se recomienda que su PDD refleje la consolidación de **proyectos regionales en gestión de riesgos de desastres y adaptación de cambio climático** para potenciar la planeación y el desarrollo por intermedio y liderazgo de las Regiones Administrativas y de Planificación.

Agua Potable y Saneamiento Básico

- Es importante que en su PDD se consideren las principales modificaciones que se han presentado a los **Planes Departamentales de Agua (PDA)**, dentro de las que se destacan las siguientes: asumir el liderazgo y apoyar el fortalecimiento de los **Gestores del PDA** para que se incorporen al **Consortio FIA**, en el marco del otro sí modificadorio, así como la restructuración de estos para que cuenten con personal calificado e idóneo para el sector.
- Por último, se hace necesario que en su PDD se tengan en cuenta todos los aspectos relacionados con los **Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS)** y las necesidades regionales en materia de aseo urbano y rural.

5 Finanzas y descentralización

Propuestas del Programa de Gobierno

Las recomendaciones estipuladas provienen del estudio del programa de gobierno, teniendo en cuenta las líneas estratégicas del sector de finanzas y descentralización de la FND:

Comunidad confiada en sus instituciones

1. Desarrollar un modelo de socialización y consulta de presupuestos y proyectos participativos y establecer un programa de fortalecimiento de las finanzas públicas a través de programas que incentiven el recaudo y permitan desarrollar eficientemente las finanzas territoriales.

Comunidad con mejores condiciones

2. Fortalecer la producción agropecuaria y costera de manera sostenible, y con una infraestructura física y tecnológica adecuada.

Recomendaciones de política pública de la FND

Competitividad territorial

- Teniendo en cuenta las apuestas en materia de competitividad e innovación, el fortalecimiento de la Comisión Regional de Competitividad resulta acertado para sus objetivos. **Se debe tener en cuenta que el Sistema Nacional de Competitividad e Innovación fue modificado por el Decreto 1651 de 2019.** Esta Comisión cuenta con el respaldo de la Vicepresidencia de la República y se convierte en un escenario fundamental para la articulación de actores de los sectores público y privado en torno a estas iniciativas.

Fortalecimiento de las finanzas públicas

- Por otro lado, la FND se encuentra trabajando en la consolidación de la **Plataforma Única de Información de Impuestos al Consumo (PCI)**, la cual puede brindarle herramientas importantes a su equipo de trabajo para identificar falencias en el sistema de recaudo. Esta Plataforma le permitirá visualizar aspectos del proceso de declaración y pago del impuesto, que mejorarán el seguimiento y la trazabilidad de productos nacionales o importados, incluso si los departamentos vecinos no cuentan con el mismo operador de información.
- La FND ha trabajado de manera constante durante este periodo de gobierno, con el fin de garantizar la estabilidad de los ingresos tributarios de los departamentos y el enriquecimiento de herramientas que permitan una gestión más eficiente de los mismos.
- Las problemáticas visibilizadas en los impuestos de licores (inestabilidad en la metodología de cálculo), cervezas (autodenominación de la base gravable) y vehículos (acceso a la información), principalmente, han sido llevadas a la **Comisión de Estudios del Sistema Tributario Territorial**, en la cual esperamos recibir todas sus propuestas, teniendo en cuenta además la condición de régimen especial de la isla de San Andrés.

Regionalización

La Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial (LOOT) definió a las Regiones Administrativas y de Planificación (RAP) como asociaciones territoriales entre de-

partamentos con similitudes geográficas, culturales, sociales y económicas para fomentar el desarrollo económico y social. Posteriormente, con la expedición de la Ley 1962 de 2019, Ley de Regiones, se fortalece a las RAP a través de opciones de financiación y la definición de criterios para transitar a la Región Entidad Territorial (RET). De igual forma, el PND 2018-2022 permite a los Esquemas Asociativos Territoriales el uso de herramientas como los Pactos territoriales y desarrollar proyectos en torno a las apuestas priorizadas en su Plan de Gobierno.

Si bien en el PND 2018-2022 San Andrés es una región en sí misma y esto le permite suscribir un Pacto Territorial que guíe la cofinanciación de proyectos entre los niveles nacional y territorial, se recomienda evaluar una posible adhesión a la RAP Caribe, por ejemplo, con el fin de desarrollar proyectos de impacto regional en materia de conectividad y transporte multimodal, los cuales son fundamentales para garantizar una economía dinámica y sostenible en el largo plazo.

6 Regalías

Diagnóstico del Sistema General de Regalías

- El Sistema General de Regalías (SGR) se creó mediante el Acto Legislativo 05 de 2011 y fue reglamentado a través de la Ley 1530 de 2012; busca redistribuir los recursos en todo el país, para una mayor equidad en la inversión entre regiones, departamentos, municipios y comunida-

des étnicas. Los recursos del SGR se destinan a la financiación de proyectos de inversión presentados por las entidades territoriales a los Órganos Colegiados de Administración y Decisión (OCAD), que son los encargados de viabilizar, priorizar, evaluar, aprobar los proyectos y designar su ejecutor.

- Los recursos de regalías en los departamentos se distribuyen en la asignación directa, el Fondo de Desarrollo Regional, el Fondo de Compensación Regional (60%) y el Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación. En las gráficas del SGR se ilustra la relación de las inversiones desarrolladas en el departamento de San Andrés.

Recomendaciones de política pública de la FND

- El Gobierno nacional inició ante el Congreso el trámite para **reformar el SGR**. Mediante el proyecto de Acto Legislativo No. 40 de 2019 del Senado y el No. 343 de 2019 de la Cámara, acumulado con el proyecto de Acto Legislativo No. 365 de 2019 de la Cámara, **se pretende aumentar la distribución de recursos para las entidades territoriales beneficiarias de las asignaciones directas del SGR**.
- De ser aprobado, el Acto Legislativo entrará en vigencia a partir del 1° de enero de 2020. Posteriormente se iniciará el proceso de aprobación de su ley reglamentaria, para lo cual **es necesario que desde la Gobernación se trabaje activamente en la propuesta y aprobación de dicha normatividad**, la cual contendrá todas las consideraciones de la implementación del nuevo SGR.

- El panorama que afronta la próxima vigencia en materia de regalías es desafiante para las nuevas administraciones, considerando que la implementación del nuevo Sistema, en sus inicios, puede ser dispendiosa, no solo para el gobierno departamental, sino también para el nacional, por lo que implican los cambios propuestos.
- Para el adecuado funcionamiento de las regalías en el territorio, **se recomienda a la Gobernación fortalecer o conformar un equipo interdisciplinario** de trabajo con conocimiento en temas normativos, contratación pública, financieros y especialmente técnicos con experiencia en el ciclo de proyectos (formulación, estructuración y ejecución), que garanticen una dinámica permanente de presentación de proyectos para ser financiados con recursos del SGR. Es importante recalcar que dichos equipos sean conformados por funcionarios de carrera, con el fin de garantizar la memoria institucional.
- Es necesario que la Gobernación participe activamente en las actividades de articulación que gestione la Federación con el Gobierno nacional, como mesas técnicas de trabajo y capacitaciones, para lo cual se debe garantizar la asistencia de manera permanente del equipo de Planeación.

Gráficas SGR

RECURSOS POR INVERTIR AÑO 2020



FUENTE: Sicodis - Restricción de gasto Artículo 40 - Ley 1942/2018 - Nota: El valor corresponde a los recursos que se asignarán en la vigencia 2020 (No incluye los recursos no ejecutados de la administración saliente)

RECURSOS INVERTIDOS



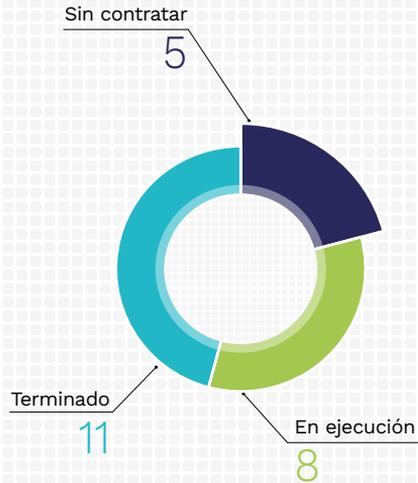
FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019

NO. DE PROYECTOS Y VALOR POR TIPO DE OCAD



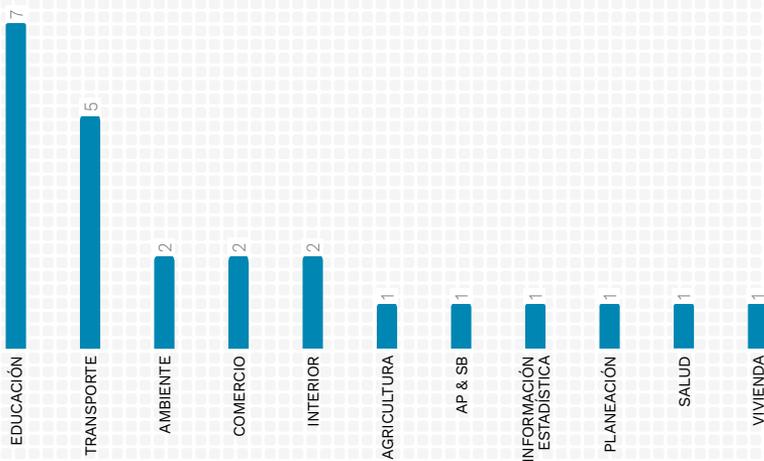
FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019

ESTADO DE PROYECTOS APROBADOS



FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019

NO. DE PROYECTOS APROBADOS POR SECTOR



FUENTE: Base datos Gesproy DNP - Corte: 15/Agosto/2019