

**POLÍTICA PÚBLICA DE DESARROLLO ECONÓMICO 2026 - 2038
"ARMENIA CON EMPLEO, PRÓSPERA E INNOVADORA"**

JAMES PADILLA GARCÍA

Alcalde

DIEGO FERNANDO TOBON GIL

Secretario de Desarrollo Económico

JHON FABIO SUAREZ VALERO

Subsecretaria de Desarrollo Económico

CRISTIAN CAMILO ECHEVERRY GARCÍA

Profesional Universitario – Programa de Empleo SDE.

Equipo Formulador:

JUAN CARLOS RAMOS MUNERA – Contratista, Apoyo profesional, Administrador Público – Especialista en Administración de Empresas

SANTIAGO BOTERO BERNAL – Contratista, Apoyo profesional, Politólogo con Énfasis en Gobierno y Relaciones Internacionales

Equipo de Apoyo:

Andrea Arias Álvarez – Contratista

Angelica Hernández Escobar – Contratista

Yeniffer León Ríos – Contratista

María Eugenia López García – Contratista

Norma Yohana Artunduaga Pineda – Contratista

María Elvira Moreno B – Contratista

Anyi Daniela Hernández – Contratista

María Alejandra Giraldo – Contratista

Contenido

Introducción	5
1. Marco Teórico y Conceptual	7
1.1 Concepto Clave no. 1: Desarrollo Económico.....	7
1.2 Concepto Clave no. 2: Desarrollo Económico Local.....	14
1.3 Concepto Clave no. 3: Competitividad	16
2. Marco Legal	22
2.1 Artículos de la Constitución Política de 1991.....	22
2.2 Leyes de la Republica.....	22
2.3 Documentos CONPES y relacionados	23
2.4 Otros instrumentos de Política Pública y Planificación	23
3. Análisis situacional del Desarrollo Económico y la Competitividad en Armenia	26
3.1 Condiciones territoriales, ambientales y demográficas.....	27
3.1.1 Posición geográfica de Armenia	28
3.1.2 Hidrografía de Armenia.....	29
3.1.3 Protección Ambiental, Ecosistemas Estratégicos y Apuestas Productivas Sostenibles.....	32
3.1.5 Características de la Zona Rural y el Sector Primario del Municipio	39
3.1.6 Demografía del municipio de Armenia	43
3.1.7 Índice de Competitividad de Ciudades y las Condiciones Territoriales, Ambientales y Demográficas	47
3.1.8 Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas	49
3.2 Condiciones Productivas y Gestión Empresarial.....	52
3.2.1 Tejido Empresarial del Municipio.....	53
3.2.2 Mercado Laboral	60
3.2.3 Pobreza y Coeficiente GINI.....	74
3.2.4 Infraestructura, Transporte y Logística	78
3.2.5 Índice de Competitividad de Ciudades y las Condiciones Productivas y de Gestión Empresarial	90
3.2.6 Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas	97
3.3.1 Capacidad Institucional	100

3.3.2 Asociatividad territorial	108
3.3.3 Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas	112
3.4.1 Indicadores Educativos de Armenia	116
3.4.2 Indicadores en Tecnologías de la Información, Ciencia, Tecnología e Innovación	122
3.4.3 Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas	126
4. Identificación de Actores y Participación Ciudadana.....	129
4.1 Participación Ciudadana	133
4.1.1 Participación de actores en la primera versión de la fase diagnostica.....	133
4.1.2 Siete ejes de problemáticas y propuestas identificadas por los actores.....	151
4.1.3 Participación de actores en la segunda y tercera versión de la fase diagnostica.....	152
5. Identificación de Problemas y Conclusión diagnostica.....	153
5.1 Matriz DOFA	154
5.3 Identificación del problema Central	157
6. Formulación de Objetivos, Líneas Estratégicas y Programas.....	160
6.1 Objetivo General de la Política Publica de Desarrollo Economico ‘Armenia Próspera e Innovadora’	161
6.2 Impacto Esperado e Indicadores Estratégicos	162
6.3 Objetivos Específicos de la Política Publica de Desarrollo Economico y Competitividad “Armenia próspera e innovadora”	163
6.4 Líneas Estratégicas.....	165
6.5 Estructura Programática	171
6.5.1 Programas Línea Estratégica no. 1 “Alianzas y Transformación Institucional para el Desarrollo Competitivo”	171
6.5.2 Programas Línea Estratégica no. 2 “Productividad y Sectores Económicos Estratégicos”	172
6.5.3 Programas Línea Estratégica no. 3 “Sostenibilidad Ambiental y Bioeconomía”.	173
6.5.4 Programas Línea Estratégica no. 4 “Educación para la Productividad y el Emprendimiento”.	174
6.5.5 Programas Línea Estratégica no. 5 “Infraestructura para la Competitividad”	175
6.6 Componente presupuestal.....	176
6.7 Tiempos de ejecución del Plan de Acción	177
Conclusiones	178
Referencias.....	180

Introducción

Una Política Pública, es una forma conjunta de abordar las necesidades más importantes de la ciudad; Es un proceso en el cual, según Ejea Mendoza¹, autor de la obra **“Teoría y Ciclo de las Políticas Públicas”**, Se generan "las estrategias encaminadas a resolver problemas públicos a partir del interés y la opinión de los grupos sociales afectados...", (Mendoza citado en Torres, 2013: 57). Esta se contempla como una visión que trascienda a los periodos de las administraciones futuras, y se plantea como una oportunidad para soñar y proyectar la ciudad que queremos; además de contener la forma en que las instituciones deben abordar determinadas situaciones de impacto económico. Por lo anterior, se contempla que su duración será para un periodo de 12 años.

La fase diagnóstica y de formulación, de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad para el municipio de Armenia, ha sido concebida como la creación conjunta entre la academia, las empresas, la sociedad, los ciudadanos y el estado, por ese motivo, se tiene en cuenta la apropiación social de las diferentes partes interesadas, afectados e involucrados, por lo cual, se hizo necesario articular la participación durante las diferentes etapas de construcción de la misma. La Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad, se presenta como un instrumento que posibilita la innovación, que propone abordajes alternativos a las problemáticas y retos de la ciudad; además, en su implementación se contempla un aprendizaje continuo que permita realizar ajustes de acuerdo con las metas y resultados que se vayan obteniendo.

En ese sentido, la Secretaría de Desarrollo Económico de Armenia, se ha propuesto estructurar la Política Pública de Desarrollo Económico a través de un proceso constructivo, que implemente mecanismos participativos favorables entre: la academia, la ciudadanía, los empresarios, la administración municipal y

¹ El Profesor Guillermo Ejea Mendoza es Doctor en Diseño y Estudios Urbanos (UAM Azcapotzalco) y Maestro en Políticas Públicas Comparadas (FLACSO-México)

los demás actores públicos y privados de la ciudad. Esta política se propone inicialmente en el Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 “Armenia Pa’ Todos”, con continuidad en el Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027 “Armenia con Mas Oportunidades”, en su línea estratégica “Armenia Competitiva” y el proyecto “Armenia con más Oportunidades para la generación y formalización del empleo”.

El objetivo inicial es construir una política pública que atienda las necesidades de la ciudad, fijando lineamientos generales a largo plazo, de manera que se impacte de forma positiva en la calidad de vida de los habitantes de Armenia, proponiendo estrategias que propicien condiciones de prosperidad para la ciudad, promoviendo la innovación y acercar los indicadores a niveles óptimos de competitividad, de tal manera que se vea reflejado en la satisfacción de las necesidades básicas de las personas.

La visión a largo plazo de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad, contempla que para el año 2037 el Municipio de Armenia, Quindío, sea una ciudad próspera, con altos estándares de calidad de vida, con crecimiento y sostenibilidad empresarial consolidado. con inclusión laboral, aprovechando la revolución tecnológica y mecanismos de innovación, implementando estrategias para el fortalecimiento de la infraestructura de la ciudad y la calidad de los servicios institucionales, logrando ser más competitivos en los mercados a nivel global, participando en proyectos de cooperación internacional para el desarrollo, sostenible y sustentable, contando con la vinculación los ciudadanos.



1. Marco Teórico y Conceptual

Desde una perspectiva teórica y conceptual, existen múltiples enfoques desde los cuales es posible comprender los elementos que integraron la formulación de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad “Armenia próspera e innovadora”. Asimismo, es importante considerar que los paradigmas teóricos han evolucionado en consonancia con los cambios sociales, políticos e históricos a nivel global. Esta evolución ha influido tanto en la manera de entender los procesos de formulación de políticas como en la definición de los objetivos que estas deben perseguir, los cuales están determinados por el marco paradigmático predominante en un momento histórico determinado.

En este sentido, el profesor André-Noël Roth Deubel (2018) identifica los paradigmas como una visión del mundo que orienta la actividad científica del investigador y que, además, sirve como referente para explicar o interpretar los fenómenos objeto de análisis. Por su parte, Losada y Casas (2008) los describen como un conjunto de valores fundamentales o grandes escuelas de pensamiento; a su vez, el filósofo y científico Thomas Kuhn (1990) define el paradigma como aquello que comparten los miembros de una comunidad científica y que los distingue como tal. En sus palabras, “un paradigma es aquello que comparten los miembros de una comunidad científica y sólo ellos; (...) es esta posesión de un paradigma común lo que constituye en comunidad científica a un grupo de hombres (que) por otro lado (continuarían) desunidos” (Kuhn, citado en Surel, 2008).

1.1 Concepto Clave no. 1: Desarrollo Económico

En este contexto, el primer concepto que orienta el objetivo de la política pública objeto del presente documento es el de **Desarrollo Económico**. Este concepto ha experimentado transformaciones a lo largo del tiempo, en consonancia con los cambios en los paradigmas que definen la forma en que se percibe el

mundo. Así, por ejemplo, “en el período inmediato a la posguerra, el desarrollo se definió únicamente en términos económicos, tomando como unidad de medida el Producto Nacional Bruto. Este enfoque no consideraba en absoluto los aspectos sociológicos y culturales del proceso de desarrollo (...)” (Ruza Tarrío, 2006). En este sentido, el desarrollo económico fue entendido, tradicionalmente, como el aumento de la riqueza monetaria de las naciones, expresado principalmente a través del Producto Interno Bruto (PIB).

Hacia la década de 1970 comenzaron a surgir nuevas formas de comprender el desarrollo, ampliando su enfoque más allá de lo meramente económico. En 1975, a través de la denominada Relatoría de Uppsala, el economista suizo Marc Nerfin propuso una reconceptualización del desarrollo desde una perspectiva social, recogiendo cinco principios fundamentales: (1) debe estar orientado a satisfacer las necesidades humanas, tanto materiales como no materiales; (2) debe ser endógeno, es decir, surgir desde el interior de cada sociedad, la cual decide de manera soberana sus valores y su visión de futuro; (3) debe promover la autosuficiencia, sustentada en las propias fortalezas y recursos de cada comunidad; (4) debe ser ecológicamente solvente, mediante el uso racional de los recursos naturales; y (5) debe apoyarse en transformaciones estructurales que generen las condiciones necesarias para la autogestión y la participación efectiva de todos los actores involucrados en la toma de decisiones (Nerfin, 1978, citado en Urrea Canales, 2017).

Como resultado de este proceso de transformación conceptual, se ha llegado a enfoques contemporáneos que proponen una visión holística del desarrollo económico. En esta perspectiva, el desarrollo no solo se limita a la generación de riqueza, sino que también debe traducirse en mejoras tangibles en la calidad de vida de la población. En palabras de Roldán (2018), el desarrollo económico “se refiere a la capacidad que tiene un país de generar riqueza”, pero dicha capacidad debe reflejarse en el bienestar de sus habitantes. Así, el desarrollo económico se vincula tanto con la productividad y el crecimiento sostenido, como con indicadores sociales clave, como una alta calidad de vida, una distribución relativamente equitativa de la renta y un crecimiento económico sostenible.”

En el contexto nacional, el Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá, adscrito a la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, llevó a cabo un ejercicio de discusión basado en diversos enfoques teóricos con el objetivo de alcanzar un consenso conceptual sobre el desarrollo económico. Como resultado de este proceso, se identificaron varias definiciones a partir de componentes clave, los cuales destacan diferentes dimensiones del desarrollo:

- El mejoramiento de la calidad de vida de las personas mediante el incremento de su capacidad de realización.
- La potenciación del capital humano como medio para reducir las desigualdades en el territorio.
- El aumento de la productividad a partir de la sinergia entre el capital humano, las empresas y el Estado, con el fin de garantizar un nivel de vida digno.
- La distribución equitativa de las libertades fundamentales, entendidas como condiciones que permiten a las personas mejorar su calidad de vida a través de la realización de sus proyectos en un entorno productivo.
- El logro de niveles de productividad que posibiliten una mejora continua en la calidad de vida de los ciudadanos y faciliten la generación y el acceso a oportunidades.

(Guerrero Albarracín, Mosquera Ramírez y Bustos Jiménez, 2019).

En esa línea, el Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá plantea que el desarrollo económico se fundamenta en tres pilares esenciales: el mejoramiento de la calidad de vida, el fortalecimiento del capital humano y el incremento de la productividad. Estos elementos configuran una visión de desarrollo centrada en las personas, en la que se busca que cada individuo pueda alcanzar condiciones de vida dignas y sostenibles. La materialización de este propósito depende, a su vez, del desempeño y la productividad

de los distintos agentes económicos, quienes, mediante su interacción, generan las condiciones necesarias para dinamizar la economía y garantizar su sostenibilidad en el tiempo (Guerrero Albarracín, Mosquera Ramírez y Bustos Jiménez, 2019).

En última instancia, el equipo de trabajo del Observatorio Distrital, prioriza los aspectos más relevantes en la medición del desarrollo económico de la siguiente manera:

- **Actividad económica:** PIB, consumo, nivel de precios, empleo.
- **Acceso y competitividad:** crédito, mercados internacionales, ventajas competitivas, precio productor, infraestructura, ciencia y tecnología, indicador de productividad.
- **Distribución:** riqueza, oportunidades, ingresos de los agentes, Gini, indicadores de género.
- **Calidad de vida:** necesidades básicas insatisfechas, índice de desarrollo humano, salud, recreación y ocio, cultura, libertad política, aspectos nutricionales, índice de movilidad social.
- **Formación de capital humano:** educación, formación para el trabajo.
- **Medio ambiente:** cambio climático, territorio, sostenibilidad ambiental, seguridad alimentaria”.

(Guerrero Albarracín, Mosquera Ramírez, & Bustos Jiménez, 2019, pág. 19).

Ahora bien, como se ha evidenciado, el concepto de *Desarrollo Económico* en su formulación actual abarca un amplio espectro de dimensiones y campos de acción. Esta amplitud se amplifica aún más al incorporar componentes como los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, definidos en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. No obstante, también adquiere un enfoque más específico al considerar conceptos que responden a las particularidades y aspiraciones de los actores territoriales, como es el caso

del *Desarrollo Económico Local*². En este sentido, resulta fundamental encontrar un equilibrio que permita articular, de manera coherente, los lineamientos globales del desarrollo sostenible con las necesidades, potencialidades y prioridades propias del ámbito local.

En ese orden de ideas, es pertinente contextualizar lo referente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales constituyen una hoja de ruta global para alcanzar un futuro más justo, equitativo y ambientalmente responsable. En palabras de las Naciones Unidas, los ODS son “el plan maestro para conseguir un futuro sostenible para todos. Se interrelacionan entre sí e incorporan los desafíos globales a los que nos enfrentamos día a día, como la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, la paz y la justicia. Para no dejar a nadie atrás, es importante que logremos cumplir con cada uno de estos objetivos para 2030” (Naciones Unidas, 2015).

Para alcanzar el Desarrollo Sostenible, las Naciones Unidas consideran fundamental armonizar tres componentes: 1) el crecimiento económico, 2) la inclusión social y 3) la protección del medio ambiente. Estos elementos están interrelacionados y son todos esenciales para el bienestar de las personas y las sociedades (ibidem).

De igual manera, considera que “la erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones es una condición indispensable para lograr el desarrollo sostenible. A tal fin, debe promoverse un crecimiento económico sostenible, inclusivo y equitativo, que cree mayores oportunidades para todos, que reduzca las desigualdades, mejore los niveles de vida básicos, fomente el desarrollo social equitativo e inclusivo y promueva la ordenación integrada y sostenible de los recursos naturales y los ecosistemas” (ibidem), es decir, que el desarrollo económico no puede limitarse al crecimiento de los factores económicos, como el aumento de la riqueza, sino que tiene una visión integral que incluye factores sociales y ambientales.

² Una definición más detallada del concepto de desarrollo económico local se presenta más adelante en este documento

Así las cosas, para dar cumplimiento a la Agenda Global 2030, desde las Naciones Unidas, se fijaron los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que están compuestos por 169 metas que tienen un alcance amplio, ya que abordan las causas fundamentales de la pobreza y la necesidad universal de lograr un desarrollo a favor de todas las personas, estos abarcan las tres dimensiones del desarrollo sostenible que fueron mencionadas: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente (Ibidem).

Figura 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: Naciones Unidas, 2015

En la medida en que el desarrollo económico debe contribuir de manera articulada al desarrollo sostenible, y considerando el amplio alcance de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Política Pública de Desarrollo Económico del municipio de Armenia requiere la formulación de estrategias integrales que aborden simultáneamente dimensiones sociales, económicas y ambientales. Estas estrategias deben estar alineadas con la visión holística de la Agenda 2030, o al menos, generar impactos directos o indirectos que contribuyan a la consecución progresiva de dichos objetivos.

En ese sentido, de manera preliminar, las actividades, planes y programas que se implementen durante la ejecución de las líneas estratégicas definidas en la etapa de formulación de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad del municipio de Armenia, contribuyan a la consecución de los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible:

Tabla 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible en la Política de Desarrollo Económico y Competitividad

			
<p>ODS 1 – Fin de la pobreza: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.</p>	<p>ODS 4 - Educación de calidad: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.</p>	<p>ODS 7 – Energía asequible y no contaminante: Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna.</p>	<p>ODS 8 – Trabajo decente y crecimiento económico: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos y todas.</p>
			
<p>ODS 9 – Industria, innovación e infraestructura:</p>	<p>ODS 10 – Reducción de las desigualdades: Reducir la</p>	<p>ODS 11 – Ciudades y comunidades sostenibles:</p>	<p>ODS 12 – Producción y consumo</p>

Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación.	desigualdad entre los países y dentro de ellos.	Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.	responsables: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
--	---	--	---

 <p>13 ACCIÓN POR EL CLIMA</p>	 <p>15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES</p>	 <p>16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS</p>	 <p>17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS</p>
<p>ODS 13 – Acción por el clima: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.</p>	<p>ODS 15 – Vida de ecosistemas terrestres: Gestión sostenible de los bosques, luchar contra la desertificación, detener la pérdida de biodiversidad.</p>	<p>ODS 16 – Paz, justicia e instituciones sólidas: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas.</p>	<p>ODS 17 – Alianzas para lograr los objetivos: Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.</p>

Fuente: Naciones Unidas, 2015

1.2 Concepto Clave no. 2: Desarrollo Económico Local

Como se mencionó anteriormente, el Desarrollo Económico Local (DEL, por sus siglas) constituye un concepto especialmente valioso en la construcción del marco teórico y conceptual desde el cual se estructura la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad. Su aporte principal radica en que permite delimitar y contextualizar el desarrollo económico dentro de un ámbito geográfico o territorial claramente definido, facilitando así una aproximación más concreta, pertinente y ajustada a las dinámicas y potencialidades locales.

Desde la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) se recoge la definición del D.E.L. presentada por Vázquez Barquero, quien lo describe como:

“un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominarla desarrollo local endógeno” (Vásquez Vaquero, citado por CEPAL, 2000, p. 5)

José Allende, quien para la década del 1990 se desempeñaba como profesor en la Universidad del País Vasco (España), definió el Desarrollo Económico Local (D.E.L.) desde una visión desde la administración pública local de la siguiente forma:

“...un proceso por el que el gobierno local establece iniciativas, promueve actividades económicas y sociales y conecta con el sector privado en proyectos conjuntos o incentivándolos con objeto de crear nuevos empleos y regenerar la estructura socio-económica de la zona” (Allende, citado en Farto, 1990, p. 122).

Ambas definiciones son valiosas, en primer lugar, Vázquez Vaquero describe cómo el Desarrollo Económico Local (D.E.L.) se estructura y fortalece a partir de las fuerzas productivas locales (endógenas); Esto implica un desarrollo interno de la economía del territorio, que aprovecha las potencialidades e insumos de actores externos que operan en los ámbitos nacional y global, pero sin depender de ellos.

Por otro lado, Allende destaca que el D.E.L. debe sustentarse en una serie de decisiones estratégicas adoptadas por las autoridades locales, orientadas a articular esfuerzos con los actores que intervienen en el aparato productivo del territorio. Esta articulación debe traducirse en estrategias y rutas que conduzcan hacia la prosperidad económica y social.

En el ámbito nacional, desde el Acuerdo 111 del 2017 del Concejo de la ciudad de Medellín, Antioquia, se evidencian nuevas variables que van anexas al D.E.L, el mencionado Acuerdo define este concepto como:

“(…) proceso deliberado de expansión económica, basado en la transformación productiva hacia bienes y servicios de mayor valor agregado, o cambio estructural, que tiene como propósito final la generación de empleo e ingresos, aportando al mejoramiento de las condiciones de vida de la población. Dicho proceso parte del aprovechamiento del potencial de desarrollo existente en la región, así como el aprovechamiento de la tecnología que propenda por la competitividad en contextos de globalización, el cual se expresa en los recursos económicos, humanos, institucionales y culturales de la localidad, y en las economías de aglomeración inexploradas (economías de escala – economías de localización – economías de urbanización)”

(Proyecto de Acuerdo 111, Concejo de Medellín, 2017).

Esta definición incorpora nuevas variables que resaltan la importancia del proceso de globalización y la creciente interconexión entre las distintas naciones del mundo, así como la posibilidad de desarrollar nuevos tipos de economías aún inexploradas en el ámbito económico nacional.

1.3 Concepto Clave no. 3: Competitividad

Una vez definido el *Desarrollo Económico* (como objetivo central) y el *Desarrollo Económico Local* (el cual define el cómo y el dónde) es necesario identificar un nuevo concepto que brinde variables medibles a nivel cuantitativo y cualitativo, y que de la posibilidad de realizar análisis comparativos frente a ciudades que cuenten con características similares al municipio de Armenia.

En este punto adquiere especial relevancia el concepto de **Competitividad**, el cual, si bien permite cerrar la conceptualización de los términos clave para la formulación de la política pública de desarrollo económico y competitividad, representa a su vez un desafío teórico considerable. Esto se debe a la amplia trayectoria del concepto y a la multiplicidad de enfoques y autores que lo han abordado desde diversas disciplinas y perspectivas analíticas.

Inicialmente, el concepto de competitividad surge vinculado a la idea de competencia entre individuos o productores que buscan posicionarse y dominar un mercado específico:

“La competitividad es la sustantivación del adjetivo competitivo, el cual a su vez se deriva del sustantivo competencia. [...] La competencia se entiende como: ‘conurrencia, pues, o competencia económica, es la rivalidad que se suscita entre dos o más productores que desean dar salida a artículos de la misma clase, o entre varios consumidores que pretenden obtener productos de igual especie’” (Piernas y Hurtado, 1877)

Con el paso del tiempo, el término comenzó a aplicarse al estudio de grandes unidades territoriales, como los Estados-nación, intentando utilizar variables similares a las empleadas para analizar la competencia entre individuos y empresas. Es en este contexto que Porter (1990), desde sus estudios en la Universidad de Harvard, extrapola el concepto de competitividad hacia los territorios nacionales, proponiendo un enfoque que vincula el entorno económico con el desempeño de las empresas y el desarrollo económico de las naciones: *“Porter (1990) define la competitividad como la capacidad para sostener e incrementar la participación de los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población”* (Porter, citado en Díaz, 2010, p. 96).

Para este autor, existen cuatro clases de atributos de país que ayudan a determinar los niveles de competitividad entre países: “...condiciones de factores; condiciones de demanda; la estrategia de la empresa, la estructura y la rivalidad; y las industrias relacionadas y de soporte.” (Porter, citado en Díaz,

2010, p. 96) La interacción entre ellos crea la ventaja competitiva de las naciones.

Las conceptualizaciones de Porter y su análisis de la competitividad de los países a partir de cuatro atributos fundamentales han abierto el camino para que diversas instituciones y autores se aventuren a definir la competitividad y a identificar los pilares que la determinan. Esto ha permitido la elaboración de estudios e indicadores propios sobre el tema, incluyendo rankings internacionales; uno de los más reconocidos es el desarrollado por el Foro Económico Mundial, el cual define la competitividad como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un territorio.” (Shwab, citado en Diaz, 2010, p. 97).

Esta definición ha permitido al Foro Económico Mundial establecer que la competitividad de un territorio se estructura a partir de doce pilares fundamentales, los cuales abarcan aspectos clave del entorno institucional, económico y social. Estos pilares buscan capturar de manera integral los factores que influyen en el nivel de productividad y en la capacidad de un país o región para generar crecimiento sostenido y bienestar. Los doce pilares son:

- Instituciones
- Infraestructura
- Estabilidad macroeconómica
- Salud y educación primaria
- Educación superior y capacitación
- Eficiencia de los mercados de bienes
- Eficiencia de los mercados laborales
- Sofisticación del mercado financiero
- Disposición tecnológica
- Tamaño del mercado
- Sofisticación de los negocios
- Innovación

(Shwab, citado en Diaz, 2010, p. 97)

De manera similar, el Institute for Management Development (IMD) ha desarrollado su propio enfoque para medir la competitividad, el cual se concreta en el Anuario Mundial de Competitividad. Este ranking internacional se basa en el análisis de cuatro factores competitivos clave, que permiten evaluar el entorno en el que operan las empresas y su capacidad para generar valor. Estos factores son: (1) el comportamiento económico, que examina el desempeño macroeconómico de un país; (2) la eficiencia gubernamental, que analiza la calidad de las políticas públicas y la gestión estatal; (3) la eficiencia de los negocios, que evalúa la productividad y adaptabilidad del sector empresarial; y (4) la infraestructura, que incluye tanto la física como la tecnológica y científica.

Según Schwab (citado en Díaz, 2010, p. 97), estos elementos en conjunto ofrecen una visión integral del entorno competitivo, sirviendo como herramienta para la toma de decisiones estratégicas tanto en el sector público como en el privado.

Sin embargo, el estudio de la competitividad no se ha limitado exclusivamente a escalas geográficas amplias como la de los países. Con el tiempo, ha sido necesario descender a niveles subnacionales, reconociendo la importancia estratégica de analizar la competitividad de las regiones y las ciudades; este enfoque responde al creciente protagonismo que han adquirido los territorios en la dinámica del desarrollo económico contemporáneo. Como lo señala Ramírez (citado en Díaz, 2010, p. 100), “la competitividad de las regiones y las ciudades es un tema público de gran relevancia gracias a que ha adquirido mayor valor en la agenda de las prioridades colectivas de sectores privados y estatales”.

Este interés se fundamenta en la constatación de que el crecimiento económico, la innovación y la atracción de inversión se concentran cada vez más en ciertos espacios locales, donde confluyen condiciones favorables como infraestructura, capital humano, redes empresariales y políticas públicas eficaces. Así, comprender y fortalecer la competitividad territorial se convierte en un componente esencial para el diseño de políticas públicas diferenciadas y contextualizadas.

En respuesta a esta creciente necesidad de evaluar la competitividad a nivel subnacional, en Colombia dicha tarea ha sido asumida por el Consejo Privado de Competitividad en alianza con la Universidad del Rosario, a través de la elaboración de dos instrumentos fundamentales: el Índice Departamental de Competitividad (IDC) y el Índice de Competitividad de Ciudades (ICC). Estos índices permiten analizar comparativamente el desempeño de los 32 departamentos y sus respectivas capitales, cada uno en informes diferenciados pero complementarios.

Ambos índices se estructuran en torno a cuatro grandes factores, que agrupan un conjunto de pilares fundamentales para el desarrollo económico y la mejora de la productividad territorial:



- **Condiciones habitables**, que incluyen los pilares de instituciones, infraestructura, adopción de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y sostenibilidad ambiental.
- **Capital humano**, compuesto por los pilares de salud, educación básica y media, y educación superior y formación para el trabajo.
- **Eficiencia de los mercados**, que considera el entorno para los negocios, el mercado laboral, el sistema financiero y el tamaño del mercado.
- **Ecosistema innovador**, que agrupa los pilares de sofisticación y diversificación e innovación.

(Consejo Privado de Competitividad y Universidad del Rosario, 2024)

Este enfoque metodológico permite identificar fortalezas y desafíos específicos de cada territorio, sirviendo como insumo clave para el diseño de políticas públicas más focalizadas y efectivas en materia de desarrollo económico y competitividad. (Consejo Privado de Competitividad y Universidad del Rosario, 2024).

De esta manera, y una vez expuestos los tres conceptos clave que conforman el marco teórico de la **Política Pública de Desarrollo Económico Y Competitividad – ‘Armenia Próspera e innovadora’**, es posible afirmar que estos se articulan de manera complementaria, consolidando un núcleo teórico-conceptual sólido. En el siguiente cuadro se presenta cómo los conceptos de **Desarrollo Económico**, **Desarrollo Económico Local** y **Competitividad** se interrelacionan, proporcionando una base coherente y estructurada sobre la cual será posible formular estrategias concretas, contextualizadas y efectivas para impulsar el crecimiento económico sostenible del territorio:

Tabla 2. Relacion de conceptos claves de la Política Publica de Desarrollo Económico y Competitividad

	Desarrollo Económico	<p>Es el “horizonte” el propósito general de la Política Publica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Mejora del Nivel de Vida -Generación de Empleo -Aumento de la Productividad -Promover el Bienestar
	Desarrollo Económico Local	<p>Es el “camino” que la ciudad traza para lograr el objetivo general.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Condiciones territoriales únicas (capital humano, tejido empresarial, geografía) -Capacidades Endógenas.
	Competitividad	<p>Es la “brújula” que ayuda a guiar y ajustar ese camino frente a referentes comparables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Ventajas comparativas. -Oportunidades de mejora -Priorización estratégica. -Medición objetiva

Fuente: Elaboración por parte del Equipo Formulator, 2025



2. Marco Legal

El diseño y la implementación de una política pública de desarrollo económico y competitividad para la ciudad de Armenia requiere un sólido sustento jurídico que garantice su legitimidad, coherencia institucional y articulación con los diferentes niveles de gobierno. Este capítulo presenta el marco legal que orienta y respalda esta política, integrando disposiciones de la Constitución Política de Colombia, leyes nacionales, documentos CONPES, decretos presidenciales, así como instrumentos normativos y de planeación a nivel departamental (Quindío) y municipal (Armenia):

2.1 Artículos de la Constitución Política de 1991

Desde la Constitución Política de 1991 donde se define a Colombia como un Estado social de derecho con autonomía de sus entidades administrativas, para el municipio de Armenia es importante relacionar para la construcción de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad los siguientes artículos:

- **Art. 334:** Intervención del Estado en la economía.
- **Art. 339-344:** Plan Nacional de Desarrollo y presupuesto.
- **Art. 365-370:** Servicios públicos y regulación económica.

2.2 Leyes de la Republica

El Plan de Desarrollo “Armenia con Mas Oportunidades” adoptado por medio del acuerdo 309 del 2024, dentro de la Línea Estratégica Armenia Competitiva, señala como marco legal leyes tales como:

- **Ley 101 de 1993,** Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero.
- **Ley 300 de 1996,** Por medio del se expide la ley general de turismo y se dictan otras

disposiciones.

Otra ley que es importante resaltar es la siguiente:

- **Ley 2069 del 2020**, Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia

2.3 Documentos CONPES y relacionados

- **Documento CONPES 3678 del 2010** Política De Transformación Productiva Un Modelo De Desarrollo Sectorial Para Colombia
- **Documento CONPES 3866 del 2016** Política Nacional De Desarrollo Productivo
- **Documento CONPES 3934 del 2018** Política De Crecimiento Verde
- **Documento CONPES 4129 Política del 2023** Nacional De Reindustrialización
- **Decreto 689 de 2021** Por medio del cual se reglamentan los Artículos 64, 65, 66 y 67 de la Ley 2069 del 2020 (mencionada anteriormente)

2.4 Otros instrumentos de Política Pública y Planificación

Como otros instrumentos de planificación para la articulación de la política pública:

- El Plan Regional de Competitividad e Innovación del Quindío 2022–2035
- Plan de Acción – Armenia Sostenible y Competitiva, de Findeter
- Plan de Acción Institucional CRQ 2024-2027 “Protegiendo el Futuro”
- Objetivos de Desarrollo Sostenible
- Plan de Acción RAP Eje Cafetero

Políticas Públicas del orden municipal:

Tabla 3. Instrumentos de Política Publica de Orden Municipal

No.	Política Publica	Periodo	Acuerdo
1	Política Publica de Orientación Sexual e Identidad de Género Diversa	2022-2032	Acuerdo No. 240 del 12 de julio del 2022
2	Política Publica de Envejecimiento y Vejez desde la Inclusión Social y Familiar	2019-2029	Acuerdo No. 143 del 25 de julio de 2019
3	Política Publica de Juventud	2014-2024	Decreto No. 169 del 21 de febrero del 2015
4	Política Publica de Habitante de Calle	2017-2027	Acuerdo No.016 del 28 de noviembre de 2017
5	Política Publica de Libertad e Igualdad Religiosa, Culto y Conciencia	2021-2031	Acuerdo No.223 del 6 de diciembre de 2021
6	Política Publica de Inclusión y Reconocimiento de los Derechos de la Población Negra, Afrodescendiente, Raizal y Palenquera	2023-2033	Acuerdo No.283 del 19 de julio de 2023
7	Política Publica de Discapacidad e Inclusión Social	2022-2032	Acuerdo No.282 del 19 de julio de 2023
8	Política Publica de Primera Infancia, Infancia, Adolescencia y Familia	2023-2032	Acuerdo No.275 del 28 de junio de 2023
9	Política Publica de Mujeres	2023-2032	Acuerdo No.279 del 8 de julio de 2023
10	Política Pública para la Acción Comunal	2019-2028	Acuerdo No.148 del 27 de noviembre del 2019
11	Política Publica de Movilidad Sostenible	2023-2035	Acuerdo No. 298 del 11 de diciembre del 2023
12	Política Publica Cultural, Arte y Patrimonio	2023-2032	Acuerdo No. 297 del 11 de diciembre del 2024

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, las Políticas Públicas del orden departamental que guardan relación con la presente política pública son las siguientes:

Tabla 4. Instrumentos de Política Pública de Orden Departamental

No.	Política Publica	Periodo	Ordenanza
1	Política Publica de Generación de Ingresos	2015-2024	Ordenanza No.009 del 28 de septiembre de 2015
2	Política Publica de Trabajo Decente y Digno	2014-2024	Ordenanza No.013 del 30 de abril de 2014

Fuente: Elaboración propia

Una vez presentado el marco general (compuesto por los elementos teórico-conceptuales y el marco legal que brindan el contexto necesario para la construcción de este instrumento), se procede a exponer la información estadística y los datos obtenidos a partir de las múltiples acciones realizadas por el equipo formulador en el marco de la fase diagnóstica de la política pública.



3. Análisis situacional del Desarrollo Económico y la Competitividad en Armenia

La fase diagnóstica constituye el punto de partida fundamental para la formulación de cualquier política pública, en tanto permite comprender de manera integral las condiciones, dinámicas y problemáticas que determinan la realidad del territorio. En el caso de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad de Armenia, este diagnóstico se construyó mediante un proceso participativo, técnico y multisectorial, combinando la revisión de información estadística y documental con ejercicios de interacción directa con actores estratégicos del municipio.

El proceso incluyó la realización de mesas de trabajo con gremios, empresarios, academia, ciudadanía y entidades públicas, así como la aplicación de encuestas y la consulta de indicadores, estudios sectoriales e índices nacionales y territoriales que permitieron obtener un panorama más completo de las capacidades y desafíos locales. Esta metodología mixta aseguró que el diagnóstico reflejara no solo el comportamiento de las cifras, sino también las percepciones, expectativas y necesidades expresadas por los actores que inciden en el desarrollo económico de la ciudad.

La información obtenida se organizó en cuatro capítulos de análisis que permiten entender la estructura económica y social del municipio desde una perspectiva integral: Condiciones territoriales, ambientales y demográficas; Condiciones productivas y gestión empresarial; Capacidad institucional y asociatividad; y Condiciones asociadas a la productividad. Cada uno de estos capítulos incorpora una matriz DOFA, elaborada a partir de la información técnica y los aportes de las mesas de trabajo, con el fin de identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relevantes para la toma de decisiones.

Asimismo, al finalizar el diagnóstico se presenta un listado de las temáticas que la ciudadanía y los actores consideran más determinantes para el desarrollo económico de Armenia, resultado de los ejercicios

participativos y de priorización. Este insumo permitió complementar la identificación de la problemática central de la política pública, sintetizada en el árbol de problemas, el cual integra las causas estructurales y los efectos asociados a las principales barreras para el crecimiento y la competitividad del municipio.

Es importante señalar que, previo al desarrollo de los capítulos del diagnóstico, el documento incorpora un texto introductorio que aclara la transición entre el marco general de la política pública —compuesto por los elementos teórico-conceptuales y el marco legal orientador— y la presentación de la información estadística y cualitativa. Dicho texto establece que los cuatro capítulos mencionados conforman la base para la identificación del problema central y sirven como fundamento para la fase de formulación.

3.1 Condiciones territoriales, ambientales y demográficas

El desarrollo económico de un territorio está profundamente condicionado por sus características físicas, ambientales y sociales. En este sentido, comprender las condiciones territoriales y ambientales del municipio de Armenia es fundamental para identificar las oportunidades y limitaciones que influyen en su competitividad y en la sostenibilidad de su modelo productivo. El capítulo 3.1 presenta un análisis integral de los factores que configuran el entorno natural y demográfico del municipio, abordando aspectos clave como las cuencas hidrográficas, el abastecimiento de agua, la presencia y conservación de ecosistemas estratégicos como los guaduales, y la exposición a riesgos naturales.

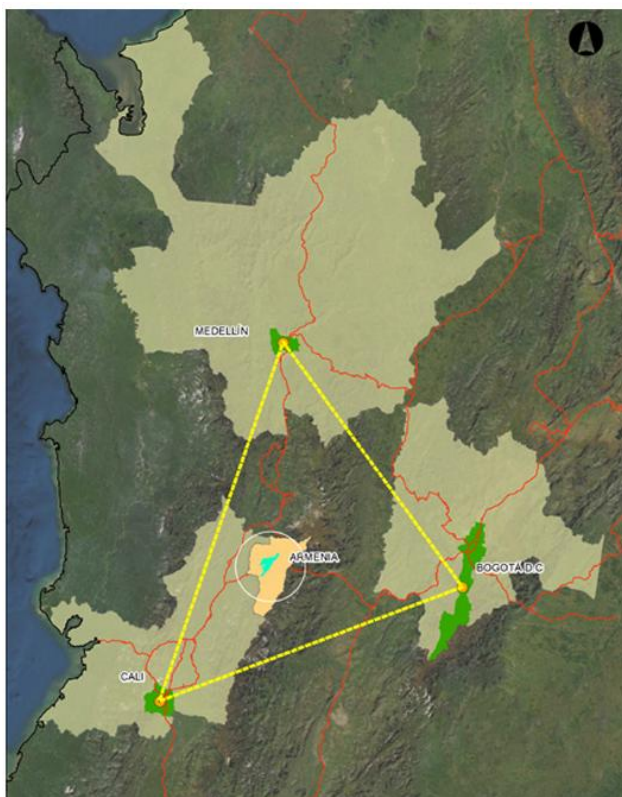
Asimismo, se caracteriza el sector agropecuario, reconociendo su importancia histórica y su rol actual en la economía local, mediante la descripción del ordenamiento del suelo rural y agrario, el inventario agrícola y pecuario, y los principales usos del suelo productivo. Finalmente, se analiza la estructura demográfica del municipio, incluyendo datos sobre la cantidad de población, su distribución etaria y composición étnica, elementos que permiten entender la base humana sobre la cual se fundamenta el desarrollo económico y social de Armenia. Todo esto con el propósito de aportar insumos precisos para la formulación de estrategias que fortalezcan una economía resiliente, sostenible y territorialmente

equilibrada.

3.1.1 Posición geográfica de Armenia

La ciudad de Armenia, capital del departamento del Quindío e integrante del Paisaje Cultural Cafetero (PCC), se ubica en la región Andina colombiana, sobre el brazo central de la Cordillera de los Andes. Su localización le otorga una posición estratégica que comparte con las demás capitales del Eje Cafetero, al encontrarse dentro del denominado “triángulo de oro de Colombia”, llamado así por su ubicación en el punto central de conexión entre las tres principales ciudades del país: Bogotá D.C., Medellín y Cali (Ver figura 2)

Figura 2. Ubicación de Armenia y las tres principales ciudades de Colombia



Fuente: FINDETER, 2022

Esto la consolida como un nodo logístico, económico, cultural, turístico y social de relevancia nacional, al facilitar la conexión directa con las principales urbes del país.

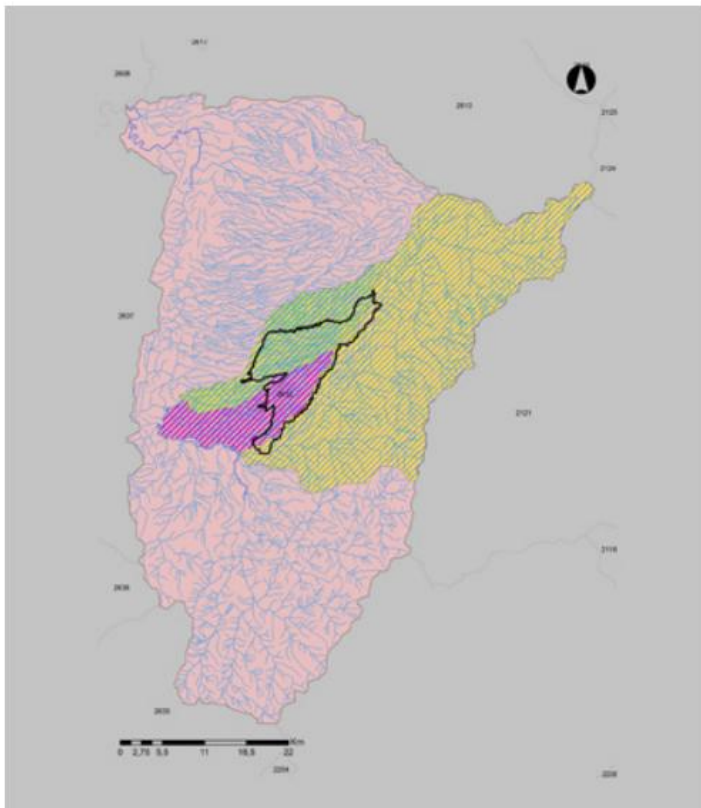
3.1.2 Hidrografía de Armenia

Armenia se encuentra ubicada entre las cuencas hidrográficas de los ríos Quindío, Espejo y la quebrada Cristales, todos ellos pertenecientes a la cuenca del río La Vieja. La mayoría de las quebradas que atraviesan el municipio presentan un patrón de drenaje de oriente a occidente, siguiendo el bloque hundido de la Falla Armenia. Sin embargo, al encontrarse con el bloque levantado, estas corrientes modifican su curso, desviándose hacia el norte —como ocurre con la quebrada La Montañita— o hacia el sur, como en el caso de la quebrada Buenos Aires.



La presencia de 53 quebradas en el área urbana de Armenia evidencia la existencia de niveles freáticos elevados, así como la presencia de acuíferos o capas impermeables poco profundas, según lo señala la Empresa Pública de Armenia (EPA, 2015).

Figura 3. Mapa de fuentes hídricas de Armenia



MICROCUENCAS	ÁREA Has
Aldana San Nicolás	39
La Aldana	226
Armenia	256
Centenario	121
Centenario Norte	178
Cristales	92
El Estadio	49
Hojas Anchas	61
Clarita	102
La Esmeralda	38
La Florida	301
Paujil	86
Pinares	188
San José Damasco	141
Tigres	46
Tigres Alto	78
Yeguas Santander	289
Rio Quindio	68
Total	2.361.800

Leyenda

○ Armenia

— Fallas

Subcuencas Río La Vieja

Subcuenca Quebrada Cristales

Subcuenca Quindío

Subcuenca Río Espejo

Cuenca La Vieja

Cuencas Cuencas contiguas

Fuente: FINDETER, 2022

En lo relacionado con la demanda hídrica, esta se concentra principalmente en el abastecimiento de agua potable para la población o los procesos de industrialización. Dentro del departamento del Quindío, Armenia es el segundo municipio con mayor volumen de agua concesionada, alcanzando un total de 5.261,49 litros por segundo (lps), por debajo de Calarcá, que lidera con 9.647,49 lps. Las mayores demandas de agua se destinan a la generación de energía eléctrica, destacándose la planta “El Bosque” en Armenia con una concesión de 3.500 lps, y las plantas “Campestre”, “Bayona” y “La Unión” en Calarcá

con 2.700 lps. También se resalta la concesión para el acueducto de Armenia, que demanda aproximadamente 1.500 lps (EPA, 2015).

Las principales actividades que generan vertimientos líquidos directos a los cuerpos de agua que integran la subcuenca del río Quindío corresponden a usos domésticos, comerciales e industriales. En el caso del municipio de Armenia, las fuentes receptoras de estos vertimientos son las quebradas La Florida, San José y el río Quindío, según lo indica la Empresa Pública de Armenia –EPA– (2015).

De acuerdo con información de la Alcaldía de Armenia (2020), se han identificado 127 puntos de muestreo a lo largo de estas corrientes hídricas con el fin de evaluar su calidad. Los resultados muestran un panorama preocupante: solo 21 puntos presentan una calidad aceptable, 55 se clasifican como regulares, 49 como mala y 2 como muy mala.

En el área urbana de Armenia se localizan 53 quebradas y 122 drenajes que conforman 18 microcuencas, las cuales han estructurado el territorio mediante un trazado que discurre por áreas disectadas o cañones. Esta configuración ha permitido la conservación de bosques riparios, parches de vegetación, guaduales y fragmentos naturales que coexisten con sistemas productivos agrícolas y pecuarios dentro del perímetro urbano. Este entorno conforma un paisaje singular de notable valor escénico y ambiental, que además actúa como hábitat y fuente de alimento para una rica biodiversidad urbana, con la presencia estimada de entre 120 y 150 especies de aves y cerca de 400 especies de plantas asociadas a estas microcuencas y zonas verdes (Departamento Administrativo de Planeación, 2011).

En 1992, el municipio de Armenia elaboró un plan que incluyó el catastro de redes y la modelación de los sistemas de acueducto y alcantarillado existentes en ese momento. No obstante, a raíz del terremoto ocurrido en 1999, Empresas Públicas de Armenia (EPA) se vio en la necesidad de formular un nuevo Plan Maestro de Acueducto y Alcantarillado (PMAA), con el propósito de actualizar el inventario de redes, evaluar los daños ocasionados por el sismo y planificar el crecimiento urbano posterior al desastre.

Posteriormente, en 2015, EPA desarrolló una nueva versión del PMAA con el objetivo de establecer metodologías, políticas, estrategias, programas, proyectos y acciones orientadas a la gestión integral del recurso hídrico, bajo principios de sostenibilidad. Este plan busca garantizar el abastecimiento actual y futuro de agua potable y el adecuado funcionamiento de los sistemas de alcantarillado sanitario y pluvial para el municipio (EPA, 2015).

Si bien este documento representa un avance importante, se reconoce la necesidad de actualizarlo frente a los nuevos retos que enfrenta la ciudad, como la expansión de la cobertura, la modernización de redes, la optimización en los procesos de tratamiento de agua potable y residual, la construcción de nueva infraestructura, y la habilitación de nuevos puntos de captación.

El objetivo principal de esta actualización es adecuar el PMAA a las condiciones técnicas, jurídicas, estratégicas y operativas actuales, orientando sus acciones hacia un uso sustentable del recurso hídrico, que asegure el acceso y la sostenibilidad de los servicios públicos de acueducto y alcantarillado en el corto, mediano y largo plazo.

3.1.3 Protección Ambiental, Ecosistemas Estratégicos y Apuestas Productivas Sostenibles

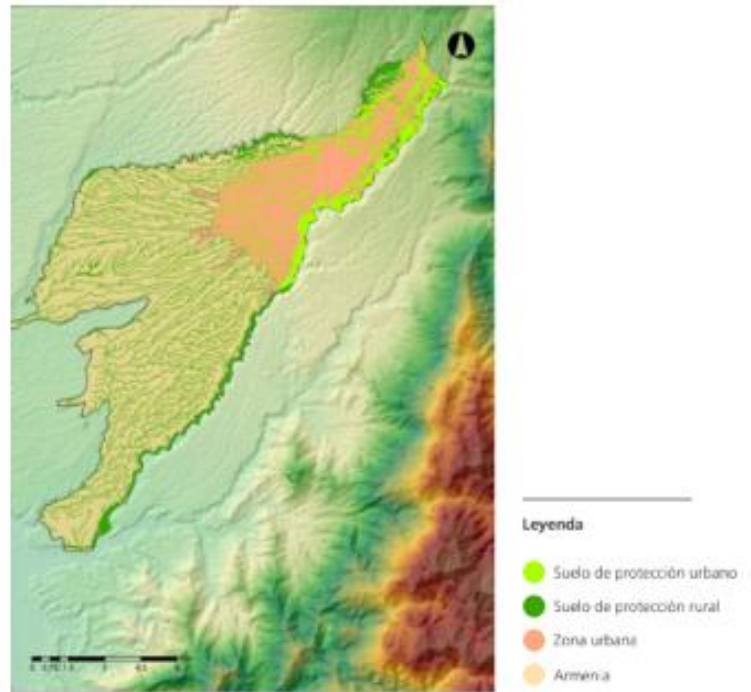
Los guaduales constituyen uno de los ecosistemas estratégicos más importantes del paisaje natural y urbano de Armenia, debido a su papel en la conservación del suelo, la regulación hídrica, la captura de carbono y la provisión de hábitats para diversas especies de flora y fauna. Además de su valor ambiental, también representan un componente fundamental de la identidad cultural y territorial del Eje Cafetero.

En el municipio de Armenia se estima la existencia de aproximadamente 502 hectáreas de guaduales, de las cuales 442 hectáreas pertenecen al sector público y 60 hectáreas al sector privado. Estos ecosistemas se encuentran localizados dentro de tres corredores biológicos identificados por la Oficina de Planeación

Municipal en conjunto con la Corporación Autónoma Regional del Quindío (CRQ). Estos corredores permiten la conectividad ecológica entre fragmentos de vegetación nativa y cuerpos de agua, facilitando el desplazamiento de especies y fortaleciendo la resiliencia del territorio frente a presiones urbanas y al cambio climático.

Figura 4. Suelo de protección ambiental **Fuente:** Findeter, 2022

La protección, manejo y restauración de estos guaduales resulta fundamental para garantizar la sostenibilidad ambiental de la ciudad y la integración armónica entre el crecimiento urbano y la conservación de su estructura ecológica principal.



Apuestas Productivas con Propósito Ambiental

Por otro lado, desde una perspectiva económica y de competitividad, en la ciudad de Armenia y el departamento del Quindío se están implementando dos estrategias clave orientadas al desarrollo de un sector productivo sostenible y respetuoso con el medio ambiente. Estas iniciativas, de gran importancia para el futuro sostenible de la región, se enmarcan en los conceptos de “Negocios Verdes” y “Economía Circular”.

Los Negocios Verdes en la ciudad de Armenia

El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible busca fortalecer las ventajas comparativas ambientales de las empresas mediante la certificación en “Negocios Verdes”. Esta estrategia tiene como objetivo impulsar procesos orientados a la oferta de productos sostenibles, así como posicionar dicha iniciativa como un eje estratégico con impacto positivo en la economía nacional, en articulación con las Corporaciones Autónomas Regionales.

Según el Plan de Acción Institucional de la CRQ 2024–2027, los negocios verdes han logrado un creciente posicionamiento en el mercado, ofreciendo productos y servicios conscientes y respetuosos con el medio ambiente. En este marco, se plantea como meta fortalecer la articulación entre instituciones públicas y privadas para fomentar el crecimiento y consolidación de este tipo de iniciativas empresariales.

En el municipio de Armenia, la Corporación Autónoma Regional del Quindío (CRQ) lidera el proceso de identificación y acompañamiento de empresas interesadas en obtener la certificación como Negocios Verdes. Para el año 2023, se contabilizaban 47 empresas certificadas en el municipio, pertenecientes a diversos sectores productivos. Además, se ha identificado un grupo adicional de entre 30 y 40 empresas con potencial para iniciar el proceso de certificación.

A lo largo del tiempo, se han reconocido diversos retos asociados al cumplimiento de los requisitos necesarios para la obtención del sello de la marca “Negocios Verdes”. Entre las principales problemáticas se destaca la falta de relevo generacional, que compromete la sostenibilidad de los emprendimientos familiares, especialmente en el sector rural, debido al escaso interés de las nuevas generaciones por continuar con estas actividades. Asimismo, se evidencian limitados incentivos por parte del sector público hacia los campesinos que logran certificar productos sostenibles, así como una baja asociatividad empresarial que dificulta la implementación de estrategias colectivas orientadas a mejorar la competitividad del sector.

Armenia, pionera en agremiación de apuestas productivas de Economía Circular

De igual manera, otro de los ámbitos hacia los cuales puede orientarse el sector productivo de la ciudad es la adopción de prácticas vinculadas a la denominada “Economía Circular”. Este modelo se define como “un modelo de producción y consumo que implica compartir, alquilar, reutilizar, reparar, renovar y reciclar materiales y productos existentes todas las veces que sea posible para crear un valor añadido” (Parlamento Europeo, 2023). En otras palabras, busca extender el ciclo de vida de los insumos, materiales y productos, permitiendo que se les asignen nuevos usos o reutilizaciones dentro de la cadena productiva de las empresas.

En el departamento del Quindío y la ciudad de Armenia, la economía circular ha venido posicionándose como una estrategia clave de desarrollo sostenible y competitivo. A partir de iniciativas lideradas por entidades públicas, privadas y académicas, se ha promovido el aprovechamiento de residuos, la optimización de recursos y la generación de nuevos modelos de negocio que disminuyan el impacto ambiental (Documento Iniciativa Clúster De Economía Circular Del Quindío; Ruta Circular, 2022).

En Armenia, la Iniciativa Clúster de Economía Circular agrupa 29 empresas, principalmente del sector agroindustrial, que trabajan en la transformación de residuos orgánicos, inorgánicos y electrónicos. Aproximadamente el 80% de las empresas participantes están localizadas en la capital del departamento (Documento Iniciativa Clúster De Economía Circular Del Quindío; Ruta Circular, 2022). A pesar del avance, se identifica que el 97% de estas organizaciones son microempresas, lo que refleja una estructura empresarial aún incipiente en términos de escala (Ruta Circular, 2022).

Entre los principales retos de Armenia y el Quindío se encuentran la necesidad de mejorar la tecnificación de los procesos de recolección y transformación, el fortalecimiento de alianzas entre actores públicos y privados, y la consolidación de estrategias de innovación y marketing verde (Ruta Circular, 2022). Aunque

un 79% de las empresas realizan procesos de transformación de materiales, persiste una alta dependencia de métodos manuales, lo que limita su escalabilidad (Ruta Circular, 2022).

A nivel regional, las acciones se han alineado con marcos normativos nacionales como la Estrategia Nacional de Economía Circular, la Política de Desarrollo Productivo (CONPES 3866) y los planes de desarrollo departamental y municipal (Gobernación del Quindío y Corporación Universitaria Alexander Von Humboldt, 2024). Se han logrado avances en gobernanza gracias al trabajo conjunto de entidades como la Alcaldía de Armenia, la Gobernación del Quindío, el Ministerio de Ambiente, el Ministerio de Comercio, el SENA y las universidades locales (Ruta Circular, 2022).

Una de las oportunidades que se identifican en la formulación de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad es la articulación entre las empresas de economía circular y la Iniciativa de Negocios Verdes liderada por la Corporación Autónoma Regional del Quindío (CRQ). Esta alianza busca facilitar que las empresas de economía circular puedan certificarse como negocios verdes, lo que les permitiría acceder a beneficios institucionales, fortalecimiento técnico y mayor posicionamiento en mercados sostenibles.

Finalmente, los desafíos en Quindío y Armenia apuntan a la necesidad de mayor inversión en infraestructura de reciclaje, fortalecimiento de capacidades empresariales para la innovación, generación de empleos verdes y la creación de condiciones para escalar la economía circular como motor de desarrollo económico y social (Gobernación del Quindío y Corporación Universitaria Alexander Von Humboldt, 2024).

3.1.4 Amenazas Naturales y Gestión del Riesgo

El conocimiento de las amenazas naturales a las que está expuesto un territorio es fundamental para el desarrollo económico, ya que permite anticipar riesgos que pueden afectar la infraestructura productiva,

la inversión, la estabilidad de las actividades económicas y el bienestar de la población. Incorporar estos factores en la planeación contribuye a construir una economía más resiliente y sostenible.

En el caso del municipio de Armenia, la identificación de dichas amenazas se ha basado en la revisión de diversas fuentes técnicas y metodológicas, con el fin de caracterizar los fenómenos más relevantes que podrían afectar su desarrollo sostenible.

Entre las fuentes consultadas, se destaca la base de datos DESINVENTAR, un sistema de inventario de desastres diseñado como herramienta conceptual y metodológica para documentar los impactos de emergencias y desastres, especialmente a nivel local. Esta base ha sido desarrollada por el Grupo OSSO de Colombia en colaboración con la Red de Estudios Sociales en Prevención de Desastres en América Latina (LA RED), creada en 1994.

A partir del análisis de esta base de datos, sumado al precedente histórico del terremoto de 1999 y al seguimiento constante de eventos registrados en el municipio, se llevó a cabo un proceso participativo con diferentes actores del sistema de gestión del riesgo de desastres. Este ejercicio, realizado en septiembre de 2021, incluyó entrevistas de caracterización y un debate técnico para priorizar las amenazas más latentes en el territorio.

Como resultado de este proceso, se concluyó que el municipio de Armenia presenta un nivel significativo de exposición frente a cinco amenazas naturales principales: sismos, remoción en masa, lluvias intensas, vendavales y amenaza volcánica por acumulación de cenizas provenientes del volcán Cerro Machín. Estas amenazas se describen a continuación, con base en información que se puede encontrar en el Plan ‘Armenia Sostenible y Competitiva’ de la Financiera de Desarrollo Territorial - FINDETER (2022):

Remoción en masa: Esta amenaza se presenta especialmente en zonas con pendientes pronunciadas, donde las quebradas y cañadas que atraviesan el municipio son propensas a procesos de erosión y

movimientos en masa. El riesgo se ve agravado por la presión antrópica, producto de asentamientos humanos informales en laderas inestables.

Lluvias intensas: Se generan por precipitaciones prolongadas sobre la ciudad, que originan un gran volumen de escorrentía superficial. Esta agua arrastra residuos sólidos que obstruyen los sumideros, provocando inundaciones. Las zonas más afectadas suelen ser los barrios Milagro de Dios, La Mariela, la carrera 19 con calle 16, la estación del ferrocarril, entre otros sectores donde el drenaje natural es deficiente y el agua tiende a represarse, ocasionando daños materiales y afectaciones a la población.

Vendavales: Aunque su ocurrencia está ligada a las lluvias en la cuenca alta del río Quindío, representan una amenaza significativa por su capacidad de generar crecientes súbitas. Estas transportan materiales de sedimento grueso y fino que pueden impactar severamente la infraestructura localizada cerca de la ronda hídrica, especialmente en zonas vulnerables.

Amenaza volcánica: Armenia se encuentra en la zona de influencia de los volcanes Nevado del Ruiz y Cerro Machín, ambos clasificados con nivel de actividad III, lo que indica un estado inestable que podría evolucionar hacia un aumento o disminución en su actividad. Se pueden presentar fenómenos como enjambres sísmicos, emisiones de ceniza, lahares, ruidos volcánicos, y presencia de gases, los cuales representan riesgos directos e indirectos para la población.

Fuente: Findeter, 2022

La caracterización de estas amenazas constituye un insumo esencial para el fortalecimiento de la gestión del riesgo en Armenia y para la formulación de estrategias territoriales que integren criterios de adaptación al cambio climático, resiliencia urbana y planificación del uso del suelo.

3.1.5 Características de la Zona Rural y el Sector Primario del Municipio

De acuerdo al POT 2009-2023, la zona rural de Armenia se encuentra zonificada de la siguiente manera:

Tabla 5: Veredas de Armenia

1. Vereda Mesopotamia	10. Vereda La India
2. Vereda La Aldana	11. Vereda Zulaybar
3. Vereda El Rhin	12. Vereda La Revancha
4. Vereda Marmato	13. Vereda Aguacatal
5. Vereda Golconda	14. Vereda Murillo
6. Vereda San Pedro	15. Vereda El Caimo
7. Veredas Hojas Anchas	16. Vereda El Edén
8. Vereda El Mesón	17. Vereda Cristales
9. Vereda Pantanillo	

Fuente: Procesamiento y análisis del equipo a partir de Datos del Departamento Administrativo de Planeación de Armenia

Según el Componente Rural del Plan de Ordenamiento Territorial, la ciudad de Armenia cuenta con una Extensión del Suelo Rural de 9.029,74 hectáreas, lo que corresponde a un 73,81 % del total de la superficie que compone el municipio (Departamento Administrativo de Planeación, Alcaldía de Armenia, 2023).

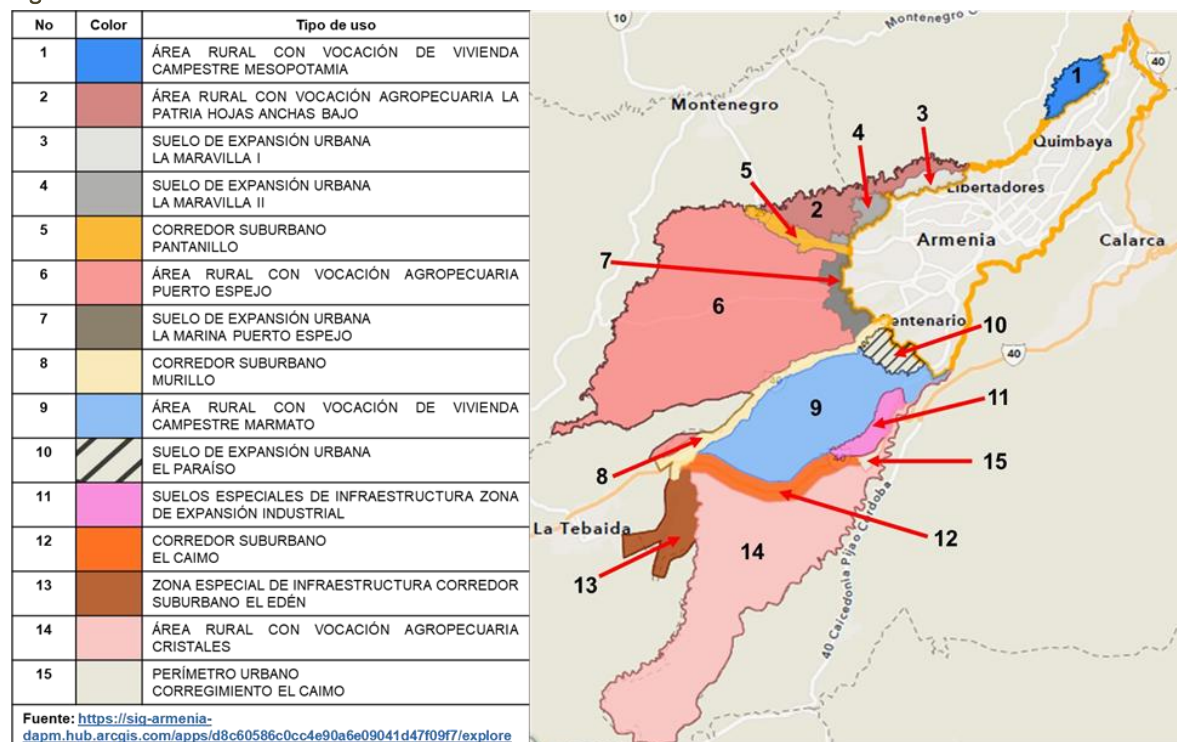
De las 9.029,74 hectáreas de suelo rural mencionadas anteriormente, 8.127 hectáreas forman parte de la Frontera Agrícola municipal, según la Unidad de Planeación Rural Agropecuaria (UPRA, 2025). De esta superficie, actualmente se utilizan 5.898,44 hectáreas en actividades como agricultura (principalmente cultivo de café y plátano), ganadería, vivienda campesina, vivienda campestre y alojamientos turísticos, de acuerdo con el Componente Rural del Plan de Ordenamiento Territorial (Departamento Administrativo de Planeación, Alcaldía de Armenia, 2023).

Adicionalmente, la Extensión de Suelo Rural cuenta con diferentes vocaciones, destinaciones o clasificaciones de suelo; de esta forma, en el territorio No Urbano del municipio, se encuentran suelos con las siguientes clasificaciones:

- 1) áreas rurales con vocación de vivienda campestre
- 2) áreas rurales con vocación agropecuaria
- 3) suelo de expansión urbana
- 4) corredores viales suburbanos
- 5) suelos especiales de infraestructura destinada a la expansión industrial
- 6) una zona especial de infraestructura correspondiente al corredor suburbano que rodea al Aeropuerto Internacional El Edén
- 7) el suelo suburbano correspondiente al corregimiento El Caímo.

Ahora bien, estos tipos de suelo se encuentran distribuidos en diferentes zonas del territorio de la forma como se muestra en la siguiente ilustración:

Figura 5. Vocación de la Extensión del Suelo Rural



Fuente: SIG Armenia

Actividades Económicas del Sector Primario

En el municipio de Armenia se desarrollan diversas actividades relacionadas con el sector primario de la economía, destacándose la producción agrícola. La siguiente tabla presenta información sobre la extensión en hectáreas (Has) y la cantidad de toneladas producidas hasta el año 2023, tanto para el departamento del Quindío como para el municipio de Armenia, en relación con distintos productos agrícolas.

Tabla 6. Cultivos del municipio y área cultivada (hectáreas) Armenia, 2024

CULTIVO TECNIFICADO	TIPO		ÁREA CULTIVADA
	Transitorio	Permanente	
MAÍZ TECNIFICADO	X		145 HECTÁREAS
MAIZ TRADICIONAL	X		65 HECTAREAS
YUCA		X	130 HECTÁREAS
TOMATE	X		95 HECTÁREAS
CAFÉ		X	1.480 HECTÁREAS
PLÁTANO		X	3.050 HECTÁREAS
AGUACATE		X	352 HECTÁREAS
CÍTRICOS		X	650 HECTÁREAS
CACAO		X	97 HECTÁREAS
BANANO		X	235 HECTÁREAS
PAPAYA		X	135 HECTÁREAS
PIÑA		X	130 HECTÁREAS
HABICHUELA	X		4 HECTÁREAS
PASTOS		X	1200 HECTÁREAS
LIMÓN TAHITÍ		X	160 HECTÁREAS
AJI		X	6 HECTÁREAS

Fuente: Secretaria de Desarrollo Económico de Armenia, 2023

En la parte pecuaria en el año 2023 se contaban con 5.400 cabezas de ganado, la cual se enfrentaba al fenómeno de la compactación de suelos que no permitían el buen desarrollo de los pastos, por esta razón también se ve disminuida el área en pastos al pasar a 1.150 Has. En cuanto a la porcicultura se refleja alzas

y bajas con 2.500 cabezas. También se sabe que el municipio de Armenia produce una cantidad aproximada de 10.000 pollos de engorde al año en 4 ciclos de producción y en 32 granjas avícolas. (Secretaría de Desarrollo Económico, 2024).

Tabla 7. Comparativo inventario pecuario en el municipio de Armenia y el departamento del Quindío, 2021-2023

ESPECIE (No. Cabezas)	2023		2024		2025	
	QUINDIO	ARMENIA	QUINDIO	ARMENIA	QUINDIO	ARMENIA
Bovinos	79.657	4.705	77.991	4.815	81.639	5.164
Porcinos	169.500	3.766	174.103	3.766	166.478	3.766
Avícola (Aves)	14.480.572	2.642.800	10.380.324	2.628.400	10.380.324	2.628.400
Equinos	5.646	1.421	3.245	420	3.138	287
Bufalinos	511	9	469	8	514	6
Ovinos	1.379	130	1.074	122	1.379	10
Caprinos	628	65	469	30	628	44

Fuente: Procesamiento y análisis por parte del equipo según datos del Instituto Colombiano Agropecuario, 2025

Desde la Secretaría de Desarrollo Económico, a través de su Proyecto de Desarrollo Rural, se avanza en la formulación del Plan Agrario Municipal (PAM), concebido como un instrumento de planificación orientado a atender las principales problemáticas del sector rural de la ciudad.

El diagnóstico realizado en el marco del PAM evidencia retos significativos como la falta de relevo generacional en el campo, la pérdida de vocación agraria y la baja tecnificación de las actividades productivas, factores que limitan la competitividad y sostenibilidad del sector. A ello se suma la escasa inversión en proyectos de innovación campesina, lo que dificulta la incorporación de nuevas prácticas y tecnologías que fortalezcan la productividad rural. (Secretaría de Desarrollo Económico, 2025).

3.1.6 Demografía del municipio de Armenia

Para el año 2025 la ciudad de Armenia contabilizó una población de 310.817 habitantes según las Proyecciones y Retroproyecciones de Población Municipal por Área, Sexo y Edad³ del DANE, de las cuales 7.865 personas habitan el sector rural del municipio, y 302.952 residen en la cabecera municipal (DANE, 2023) lo que corresponde con la distribución poblacional en el territorio que tienen la mayor parte de las capitales del país. De sus 310.817 habitantes, el 52,92% de ellos corresponden al sexo femenino y el 47,08% son de sexo masculino, significando esto que en la ciudad habitan 164.482 mujeres y 146.335 hombres (DANE, 2023).

Población por Grupos Etarios

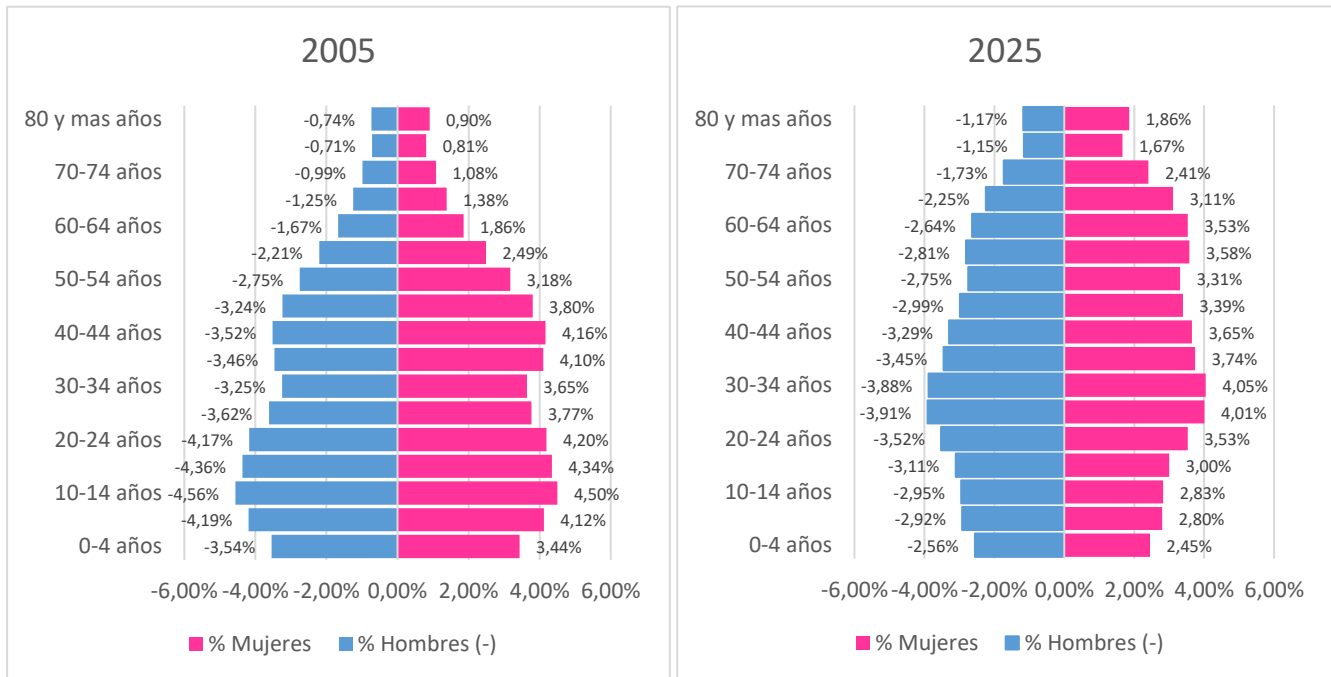
Entre los datos demográficos más significativos para la ciudad, es el envejecimiento de sus habitantes, tendencia que se refleja en una inversión de la pirámide poblacional, donde cada vez hay una mayor proporción de adultos mayores en comparación con los jóvenes. Y es que, de acuerdo con las Proyecciones y Retroproyecciones de Población Municipal por Área, Sexo y Edad del DANE, Para el año 2025 en la ciudad de Armenia habitan 66.858 adultos mayores (personas mayores de 60 años) representando un 21,51% de la población (DANE, 2023); si esto se compara con las cifras obtenidas en el Censo General del año 2005, se evidencia que para ese año en la ciudad habitaban 31.361 adultos mayores, lo que representaba un 11,39% de la población (DANE, 2005).



³ Información estadística publicada por el DANE en el año 2023 después de superada la crisis sanitaria generada por la Pandemia del COVID-19 donde se revela la cantidad de población municipal por área, sexo y edad.

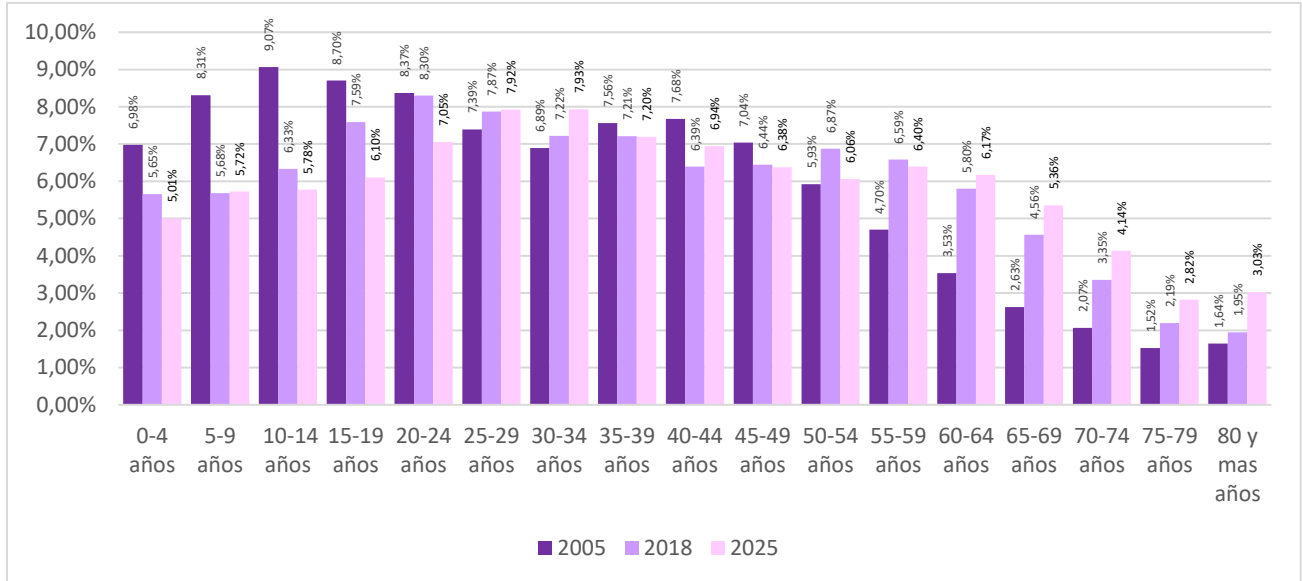
Esta particularidad en la composición social de la ciudad trae consigo distintos retos para la administración municipal, pues las estrategias y el desarrollo de políticas públicas deberán girar en torno a la atención de una población que tiende al envejecimiento, y que obliga a direccionarse al relevo generacional.

Figura 6. Comparación pirámide poblacional de Armenia 2005 (Censo General del 2005) y 2025. (Proyecciones y Retroproyecciones de Población por Área, Sexo y Edad, 2023).



Fuente: Procesamiento y análisis por parte del equipo a partir de datos DANE, 2005 y 2023

Figura 7. Comparación población de Armenia por rangos de edad 2005 (Censo General del 2005), 2018 (Censo Nacional de Población y Vivienda) y 2025. (Proyecciones y Retroproyecciones de Población por Área, Sexo y Edad, 2023)



Fuente: Procesamiento y análisis por parte del equipo a partir de datos DANE, 2005, 2018 y 2023)

Como se observa en el Gráfico 7, esta tendencia ha permanecido constante a lo largo del tiempo al comparar los datos del Censo General de 2005, el Censo Nacional de Población y Vivienda de 2018 y las Proyecciones y Retroproyecciones de Población para el año 2025 del DANE. Se puede evidenciar un crecimiento sostenido en la participación porcentual de los grupos poblacionales más envejecidos, mientras que los grupos de población en el rango de edad de 0 a 24 años han mostrado una reducción constante. En cuanto a los grupos poblacionales de 25 a 54 años, los cambios aún no han sido drásticos; sin embargo, se anticipa que la disminución porcentual de los más jóvenes tendrá un impacto significativo en el relevo generacional en el futuro.

En materia de competitividad el envejecimiento poblacional y una menor proporción de Población en Edad de Trabajar⁴ genera cambios significativos en la estructura económica municipal, lo que podría

⁴ La población en edad de trabajar (PET) está constituida por las personas de 15 años o más. Esta edad se determinó en cumplimiento del Convenio 138 de la Organización Internacional del Trabajo sobre la edad mínima para trabajar, el cual fue adoptado en Colombia a través de la Ley 515 de 1999 y ratificado en 2001. (Banco de la República, sf)

significar un enfoque en sectores económicos que no tienen un aporte importante en materia de competitividad en el municipio y podría rezagar a la ciudad de Armenia frente a municipios que mantienen una población más joven y con economías en constante crecimiento.

Sin embargo, también se han explorado las oportunidades económicas que podrían derivarse de una estructura demográfica envejecida, como lo establecido en el Memorando de Entendimiento entre el municipio de Armenia y la Administradora Colombiana de Pensiones – Colpensiones, firmado el 17 de marzo de 2021. En dicho acuerdo, se buscó promover el desarrollo del sector de la Silvereconomía⁵ en el municipio.

Composición Étnica del Municipio

Frente a la composición étnica, según las Proyecciones de Población Municipal por Área y Pertenencia Étnico-Racial, el municipio contará en el año 2025 con 2.159 indígenas, 5 gitanos o población ROM, 22 raizales provenientes del archipiélago de San Andrés y Providencia, 2 personas provenientes de la comunidad palenquera de San Basilio, y 5.137 negros, mulatos o afrodescendientes; representando el 2.37% de la población total del municipio (DANE, 2023). Esto significa que la gran mayoría de la población del municipio de Armenia no pertenece a ningún grupo étnico-racial.

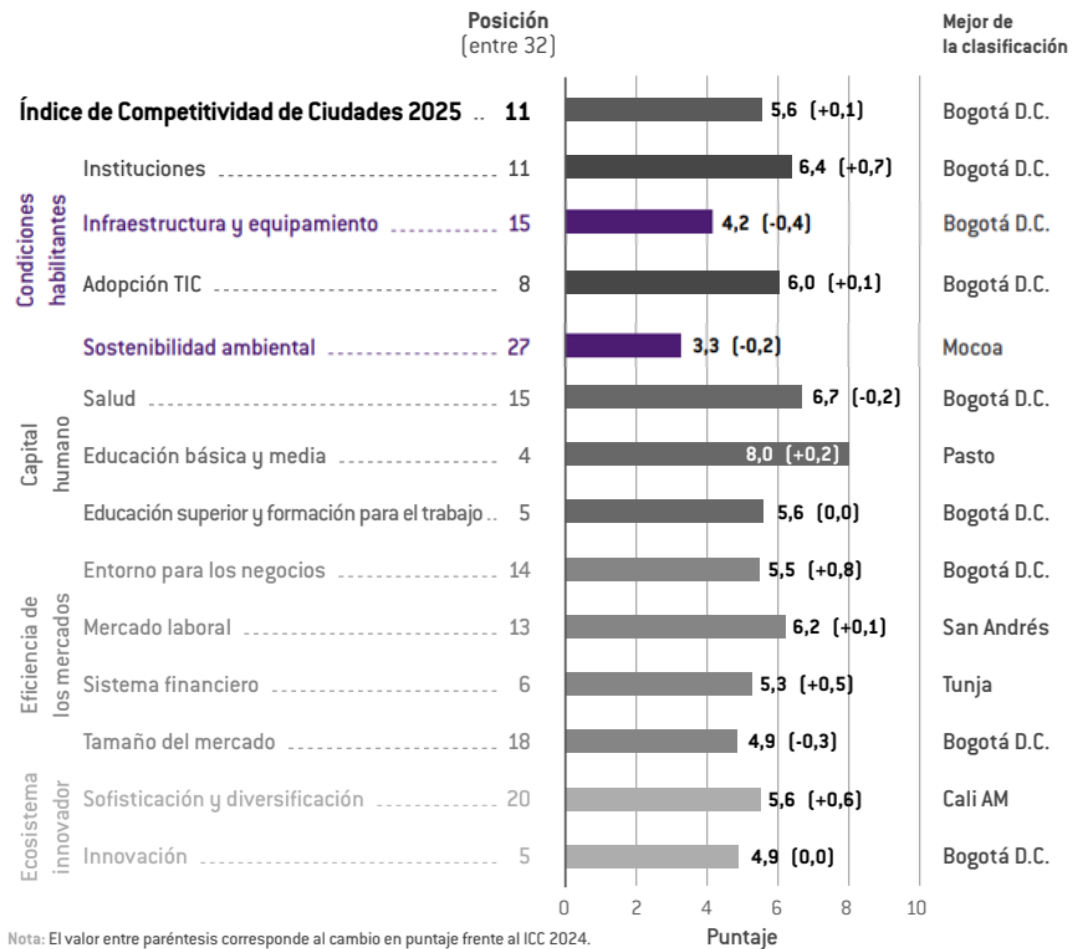
Desde la administración municipal se han propuesto acciones para la caracterización de las minorías étnicas, como lo establece la Política Pública para la población Negra, Afrodescendiente, Raizal y Palenquera del municipio de Armenia con lo cual se busca conocer su participación en la composición étnico-racial y sus condiciones de vida.

⁵ “La silvereconomía o la Economía Plateada es aquella parte de la economía global vinculada al cambio demográfico producido por el envejecimiento de la población cuyo enfoque se centra en las necesidades y demandas de los adultos mayores.” (Banco Interamericano de Desarrollo, 2020)

3.1.7 Índice de Competitividad de Ciudades y las Condiciones Territoriales, Ambientales y Demográficas

Otra fuente de información relevante para este diagnóstico es el Índice de Competitividad de Ciudades 2025, el cual evalúa a las capitales del país a través de 98 indicadores, varios de ellos directamente relacionados con las condiciones territoriales y ambientales de cada ciudad. En esta sección, tal como se presenta en la Figura 8, se abordará únicamente el Factor I: Condiciones Habitables, con énfasis en dos pilares específicos: el Pilar 2: Infraestructura y Equipamiento y el Pilar 4: Sostenibilidad Ambiental.

Figura 8. ICC 2025 Armenia y factores relacionados con las Condiciones Territoriales, Ambientales y Demográficas



Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad

Pilar de Infraestructura y equipamiento

En el Pilar de Infraestructura y Equipamiento, la ciudad de Armenia presenta algunos de sus indicadores más favorables dentro de todo el índice. Se destaca por ocupar el primer lugar a nivel nacional en cobertura de acueducto, y posiciones competitivas en cobertura de energía y alcantarillado, en la cual se ubica en el cuarto lugar del país.

El único indicador en el que la ciudad no alcanza un desempeño competitivo corresponde al costo de la energía eléctrica, donde obtiene una calificación de 0,45 puntos, situándose en la posición 31 a nivel nacional. Esta situación obedece a decisiones de carácter técnico adoptadas por la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG), entidad encargada de definir las tarifas eléctricas en las diferentes regiones del país. Dichas tarifas se establecen a partir de la compra de energía en bolsa y de condiciones climáticas que inciden directamente en el costo del kilovatio hora (Empresa de Energía del Quindío, 2020).

Tabla 8. Puntajes de Armenia en el Pilar de Infraestructura y Equipamiento ICC 2025

PILAR 2: INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO		4,15	15
INF-1	Infraestructura de servicios	7,76	6
INF-1-1	Cobertura de acueducto	10,00	1
INF-1-2	Cobertura efectiva de gas natural	8,55	11
INF-1-3	Cobertura de la energía eléctrica	9,95	8
INF-1-4	Costo de la energía eléctrica	0,45	31
INF-1-5	Cobertura de alcantarillado	9,84	4

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad

Indicador de Sostenibilidad Ambiental

En materia de sostenibilidad ambiental, Armenia se ubica en la posición número 27 a nivel nacional, demostrando que la ciudad enfrenta importantes desafíos y oportunidades de mejora en lo relacionado con la *Eficiencia del uso del agua* y la *Eficiencia energética*

De igual forma, existen grandes oportunidades de mejora en materia del crecimiento verde soportado por las estrategias de negocios verdes y la economía circular. Tal como se evidenció en este capítulo, Armenia ocupa la posición 29 entre 32 capitales del país en el indicador de negocios verdes como porcentaje del total de empresas. Este bajo desempeño se explica principalmente por el desconocimiento de la iniciativa de negocios verdes liderada por la CRQ, lo que limita su apropiación empresarial.

Adicionalmente, el fortalecimiento de las empresas vinculadas al clúster de economía circular representa una oportunidad estratégica para mejorar indicadores relacionados con la vida útil del sitio de disposición final de residuos, al impulsar prácticas de aprovechamiento, reciclaje y gestión eficiente de materiales.

Tabla 9. Puntajes de Armenia en el Pilar de Sostenibilidad Ambiental ICC 2025

PILAR 4: SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL		3,30	27
AMB-1	Activos naturales	4,82	23
AMB-1-1	Eficiencia energética	7,44	11
AMB-1-2	Eficiencia en el uso del agua	2,20	29
AMB-2	Crecimiento verde	1,78	27
AMB-2-1	Negocios verdes	1,31	29
AMB-2-2	Empleos verdes	2,26	18

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad

3.1.8 Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

Teniendo en cuenta la información relacionada con las condiciones territoriales, ambientales y demográficas, las cuales inciden directamente en el desarrollo económico y la competitividad del municipio, se procede a realizar una identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DOFA).

Para este ejercicio se elabora un listado de cuatro aspectos representativos en cada categoría, que servirán como insumo para la construcción de la matriz DOFA y la definición de estrategias de intervención:

Debilidades



- **Débil adopción de negocios verdes:** La ciudad debe mejorar el número de negocios verdes en proporción con el total de empresas registradas.
- **Perdida de vocación agraria y baja tecnificación:** Entre la juventud de la población rural existe una pérdida de vocación en el relevo generacional del campo, además de una baja tecnificación de la actividad agrícola.
- **Contaminación hídrica:** De 127 puntos de muestro de calidad hídrica, solo 21 presentan calidad aceptable.
- **Compactación de suelos:** Los suelos destinados a ganadería presentan problemas de compactación que reducen la calidad de los pastos y afectan la producción pecuaria.

Oportunidades



- **Potencial de desarrollo en economía circular:** A través de los clústeres y empresas vinculadas a la gestión de residuos, reciclaje y energías renovables.
- **Aprovechamiento del paisaje cultural cafetero:** como plataforma de turismo sostenible y atracción de proyectos ambientales y culturales.
- **Aprovechamiento de posición geográfica:** La posición geográfica en la mitad del “triángulo de oro” abre enormes oportunidades en materia de desarrollo económico y competitividad.
- **Innovación tecnológica en el sector rural:** Oportunidades en materia de innovación tecnológica y eco innovación.

Fortalezas



- **Buena cobertura de servicios públicos:** Armenia presenta indicadores muy favorables en cobertura de acueducto, gas natural y energía eléctrica, ubicándose en primeras posiciones a nivel nacional.
- **Disponibilidad de recursos ambientales:** Cuenta con fuentes hídricas, suelos fértiles y ecosistemas de importancia.
- **Institucionalidad entorno a la sostenibilidad:** Multiplicidad de instituciones y agremiaciones que trabajan en pro de la sostenibilidad.
- **Paisaje Cultural Cafetero:** Adaptación de las actividades económicas y culturales al entorno natural.

Amenazas



- **Vulnerabilidad frente al cambio climático:** Olas de calor o inviernos que representan riesgos a nivel social y económico para la ciudad.
- **Expansión urbana desordenada:** Lo que podría destruir ecosistemas estratégicos y áreas protegidas, generando daños irreversibles en el medio ambiente.
- **Dependencia de decisiones externas en tarifas de servicios públicos:** Lo que podría encarecer fuertemente el precio de las facturas de energía en la ciudad.
- **Riesgo de desabastecimiento hídrico:** En situaciones donde no se controle la contaminación y protección correcta del recurso hídrico del municipio.

3.2 Condiciones Productivas y Gestión Empresarial

Tras haber analizado las condiciones territoriales y ambientales del municipio, es necesario avanzar hacia la comprensión de los factores que determinan su dinámica económica interna. Este capítulo aborda el conjunto de elementos que configuran las condiciones productivas de la ciudad de Armenia, así como los aspectos relacionados con la gestión empresarial, fundamentales para el impulso del desarrollo económico local.

El análisis se centra en entender cómo se estructura y desempeña el aparato productivo de la ciudad: cuál es la composición y distribución de las empresas en el territorio, qué características tienen según su tamaño, sector y nivel de formalización, y cómo interactúan con los recursos y capacidades disponibles. Así mismo, se examina la situación del mercado laboral, incluyendo los niveles de empleo y desempleo, la calidad del trabajo y las brechas entre la oferta y la demanda laboral.

De igual manera, se identifican los sectores económicos estratégicos, tanto aquellos con potencial de crecimiento como los que ya presentan un grado significativo de desarrollo competitivo en el entorno local y regional. Este análisis permite reconocer vocaciones productivas consolidadas, sectores emergentes, encadenamientos posibles y limitaciones actuales para su expansión.

Otro aspecto clave abordado en este capítulo es el funcionamiento logístico de la ciudad, incluyendo aspectos de infraestructura vial, movilidad urbana, servicios de transporte de carga y pasajeros, conectividad con otras regiones, y la disponibilidad de servicios que inciden en la eficiencia de los procesos productivos. Estos factores son determinantes en la competitividad de las empresas y en la atracción de inversión.

En suma, este capítulo busca proporcionar un panorama integral de las condiciones que sustentan o limitan la productividad en Armenia, y de los factores que inciden en el desarrollo empresarial, como insumo fundamental para la formulación de políticas públicas orientadas a mejorar la competitividad del territorio.

3.2.1 Tejido Empresarial del Municipio

Tal como se expone en el marco teórico-conceptual de este documento, el desarrollo económico local y la competitividad territorial se fortalecen en la medida en que exista un ecosistema empresarial dinámico, robusto y articulado. Un tejido empresarial sólido permite no solo la generación de empleo y riqueza, sino también la innovación, la diversificación productiva y una mayor capacidad de inserción en mercados regionales, nacionales e internacionales. Las empresas son, en este sentido, actores centrales del desarrollo económico, en tanto su competitividad, eficiencia, capacidad de adaptación e innovación determinan buena parte del desempeño económico del territorio.

Por ello, en el marco del diagnóstico y la formulación de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad del municipio de Armenia, ha resultado fundamental caracterizar con precisión la estructura empresarial existente. Esto implica identificar cuántas empresas operan actualmente en la ciudad, cuál es su naturaleza jurídica, a qué sectores económicos pertenecen, cuál es su tamaño (micro, pequeñas, medianas o grandes), qué nivel de formalización presentan.

Este ejercicio no solo permite tener un panorama claro del estado actual del tejido empresarial, sino que también ofrece insumos clave para identificar cuellos de botella, brechas de productividad, necesidades de fortalecimiento empresarial y oportunidades de desarrollo económico a partir de las vocaciones productivas existentes. Asimismo, posibilita establecer líneas de acción focalizadas que respondan a las realidades específicas de los diferentes segmentos empresariales, particularmente de las micro y pequeñas empresas, que suelen enfrentar mayores barreras para acceder a financiamiento, tecnología,

mercados y procesos de innovación.

En suma, el análisis de la composición del tejido empresarial de Armenia es un componente esencial del diagnóstico, en tanto permite entender las capacidades productivas reales de la ciudad y diseñar estrategias diferenciadas para potenciar su competitividad de forma sostenible e inclusiva.

Según datos de la Cámara de Comercio de Armenia y el Quindío, al 31 de diciembre de 2024 el municipio contaba con un total de 14.672 empresas registradas, de las cuales 11.126 (76%) correspondían a personas naturales y 3.546 (24%) a personas jurídicas. (Cámara de Comercio de Armenia y el Quindío, 2024).

Tabla 10. Naturaleza de las empresas del municipio de Armenia

TIPO DE EMPRESA	Número de Empresas	% del Total
Persona Natural	11.126	76%
Persona Jurídica	3.546	24%

Fuente: Elaboración propia con datos de Cámara de Comercio, 2024

El hecho de que el 76% de las empresas registradas correspondan a personas naturales indica que la mayoría de las unidades productivas en la ciudad están estructuradas como negocios unipersonales o de baja complejidad organizacional. Esto sugiere:

- Alto peso del emprendimiento individual, muchas veces por necesidad más que por oportunidad.
- Posibles limitaciones en acceso a financiamiento, ya que las personas naturales suelen tener menos facilidades para acceder a crédito empresarial formal.

- Menor capacidad de crecimiento, escalabilidad o generación de empleo, en comparación con empresas constituidas como personas jurídicas.

El 24% correspondiente a personas jurídicas sugiere que una parte menor del tejido empresarial ha avanzado hacia esquemas más estructurados.

Otra perspectiva relevante a partir de la información suministrada por la Cámara de Comercio de Armenia y el Quindío es la relacionada con la clasificación sectorial de las empresas registradas. Esta entidad agrupa las más de 14.000 empresas del municipio en cuatro grandes sectores económicos: comercio, servicios, industria y agropecuario, lo cual permite identificar las principales vocaciones productivas y áreas de actividad económica predominantes en la ciudad.

Tabla 11. Sectores económicos de las empresas de Armenia

SECTOR ECONOMICO	NUMERO DE EMPRESAS	% DEL TOTAL
Comercio	6.067	41%
Servicios	6.067	41%
Industria	2.285	16%
Agrícola	253	2%

Fuente: Elaboración propia con datos de Cámara de Comercio, 2024

Según la Cámara de Comercio de Armenia y el Quindío, la distribución de las empresas registradas en el municipio muestra una clara concentración en los sectores de comercio y servicios, cada uno con 6.067 empresas, lo que representa un 41% del total para cada sector. En contraste, el sector industrial agrupa 2.285 empresas (16%) y el sector agrícola apenas 253 (2%), reflejando una participación significativamente menor en el tejido empresarial local.

Esta información coincide en gran medida con lo señalado por la Financiera de Desarrollo Territorial (FINDETER) en el documento Armenia, Ciudad Sostenible y Competitiva (2022), en el cual se presenta una

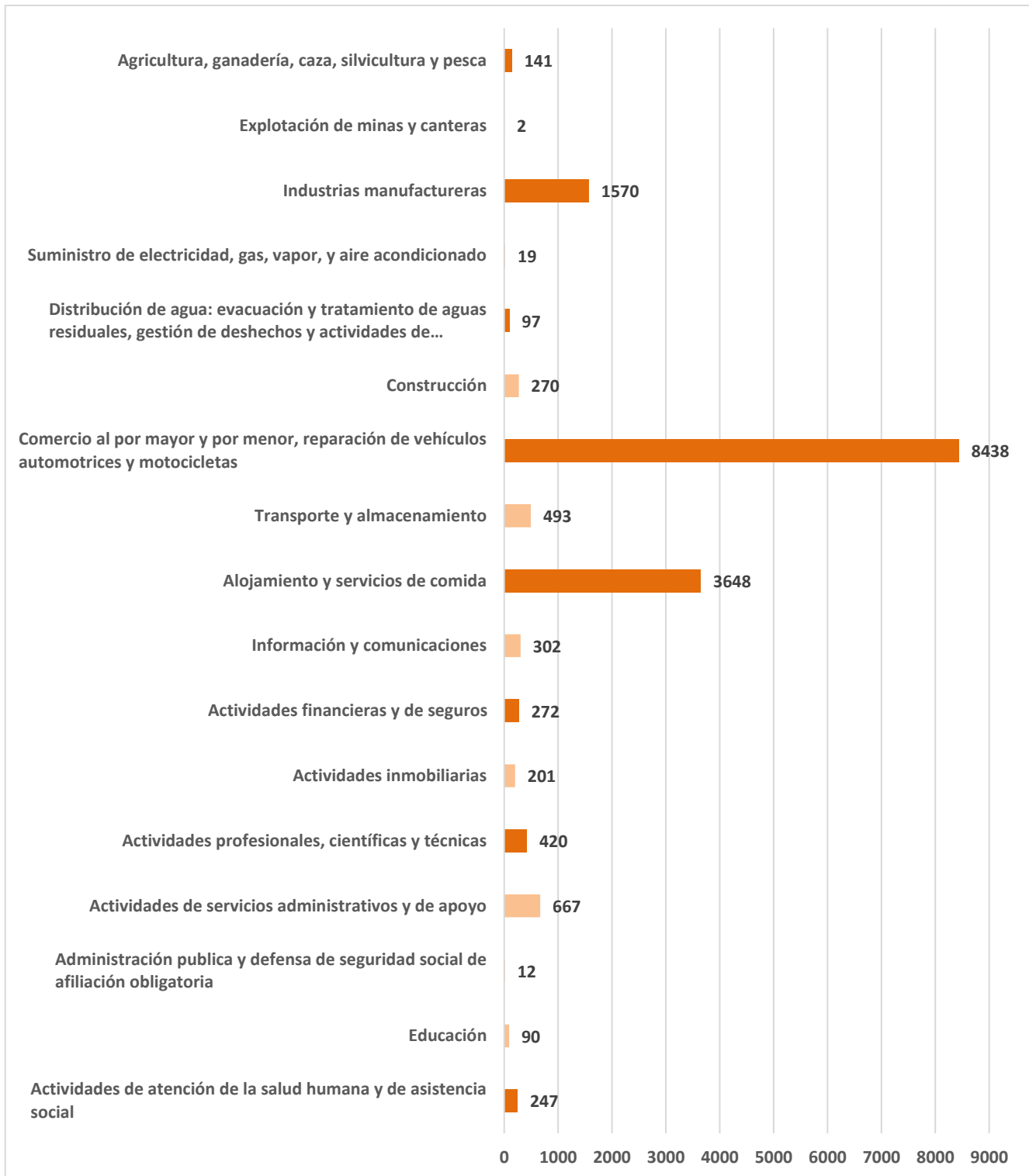
clasificación más detallada de los sectores económicos a los que pertenecen las empresas del municipio (ver Figura 9). En dicho estudio se destaca una marcada concentración en los sectores de comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, así como en alojamiento y servicios de comida, lo que reafirma el perfil comercial y de servicios de la economía local.

Esta composición sectorial evidencia una economía orientada principalmente al comercio y los servicios, lo cual es característico de centros urbanos con fuerte vocación comercial y de atención al consumidor. Sin embargo, la baja participación de la industria y el sector agrícola plantea desafíos importantes en términos de diversificación productiva, generación de valor agregado y sostenibilidad económica. La débil presencia del sector agropecuario, a pesar del entorno rural del departamento, sugiere que Armenia no está aprovechando plenamente su potencial como articulador entre la producción rural y los mercados urbanos. Así mismo, el reducido peso del sector industrial puede limitar las posibilidades de innovación, encadenamientos productivos y empleo de calidad.



Estos datos subrayan la necesidad de fortalecer la base productiva de la ciudad, impulsando políticas públicas que promuevan la transformación productiva, la agroindustria, y la innovación en servicios e industria ligera, así como una mayor integración entre el sector rural y urbano.

Figura 9. Número de empresas de Armenia por actividad económica – **Fuente:** FINDETER, 2022



Del análisis realizado hasta este punto se evidencia que el sector de Comercio y Servicios en Armenia presenta una gran diversidad, tanto en el tipo de productos ofrecidos como en el perfil de los consumidores y el valor agregado de sus actividades. Dentro de este sector se encuentran actividades con un alto nivel de sofisticación, como los servicios empresariales, educativos y de bienes raíces, así como actividades con un fuerte impacto en la economía local, entre ellas el turismo, que constituye un eje estratégico para Armenia y el Quindío al ser reconocidos como uno de los destinos turísticos más importantes de Colombia.

No obstante, la mayor proporción del sector se concentra en actividades comerciales y de servicios de bajo nivel de sofisticación, con limitada capacidad de innovación y escaso potencial para la generación de empleo de calidad.

Finalmente, en cuanto al tamaño empresarial, los datos muestran que, de las 14.672 empresas registradas en Armenia, 14.059 corresponden a microempresas, 480 a pequeñas empresas, 105 a medianas y solo 28 a grandes empresas. Esta distribución evidencia una marcada predominancia de unidades productivas de pequeña escala en el tejido empresarial de la ciudad. (Cámara de Comercio de Armenia y el Quindío, 2024)

Tabla 12. Empresas de Armenia por tamaño

TIPO DE EMPRESA	Número de Empresas	% Del Total
Microempresa	14.059	95.8%
Empresa Pequeña	480	3.3%
Empresa Mediana	105	0.7%
Empresa Grande	28	0.2%

Fuente: Elaboración propia con datos de Cámara de Comercio, 2024

La estructura empresarial de Armenia, con base en los registros disponibles, muestra una predominancia abrumadora de microempresas, que representan el 95,8% del total de 14.672 empresas registradas. Le siguen, en proporciones significativamente menores, las pequeñas empresas con el 3,3%, las medianas con el 0,7%, y las grandes empresas con apenas el 0,2%.

Esta configuración evidencia un tejido empresarial altamente concentrado en unidades de muy pequeña escala, lo cual tiene importantes implicaciones para el desarrollo económico local:

Limitada capacidad de generación de empleo formal y de valor agregado: La mayoría de las microempresas funcionan con un bajo número de trabajadores y baja productividad, lo que restringe su aporte al empleo de calidad en la ciudad y al valor agregado en la economía local.

Este argumento se sustenta en la normativa colombiana vigente, particularmente en la Ley 1450 de 2011 y el Decreto 957 de 2019, los cuales establecen la clasificación empresarial según el número de empleados y el nivel de ingresos por actividades ordinarias. De acuerdo con estas disposiciones, una microempresa es aquella que emplea hasta 10 trabajadores; una pequeña empresa, entre 11 y 50; una mediana empresa, entre 51 y 200; y una gran empresa, más de 200 trabajadores (BBVA Research, 2024).

Adicionalmente, la clasificación también contempla los ingresos anuales por actividades ordinarias. Para el caso de las microempresas, estos ingresos deben ser inferiores a 32.988 UVT anuales en el sector servicios, y a 44.769 UVT en el sector comercio, lo cual refleja niveles significativamente bajos en comparación con los ingresos que registran las pequeñas, medianas y grandes empresas. Esta normativa permite comprender la alta proporción de microempresas en Armenia, dado que muchas de ellas operan con recursos limitados, escaso personal y baja capacidad de generación de ingresos.

Restricciones en acceso a mercados, crédito y tecnología: Estas empresas suelen operar con recursos limitados, escasa capacidad de inversión y baja inserción en cadenas de valor, lo que las hace menos

competitivas y más vulnerables ante cambios del entorno económico.

Alta vulnerabilidad y escasa sostenibilidad empresarial: Muchas microempresas en Armenia surgen como respuesta a la falta de empleo, más que como emprendimientos planificados, lo que limita su permanencia en el tiempo y su capacidad de escalar.

3.2.2 Mercado Laboral

El mercado laboral es un elemento clave para comprender la dinámica económica de Armenia, en tanto refleja la capacidad del territorio para generar empleo, absorber su fuerza de trabajo y garantizar condiciones de ingreso para la población. Su análisis permite identificar tanto las oportunidades como las restricciones estructurales que inciden en el desarrollo económico y la competitividad de la ciudad.

En este contexto, el presente subcapítulo analiza la evolución del mercado laboral de Armenia durante el periodo 2023–2025, a partir de la información de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del DANE, utilizando los trimestres móviles como unidad de análisis. A partir de ello, se identifican las principales tendencias en materia de ocupación y desempleo, así como los principales desafíos asociados a la generación de empleo, la calidad del trabajo y la sostenibilidad del mercado laboral local, como insumo para la formulación de la Política Pública “Armenia Próspera e Innovadora”.

Análisis del mercado laboral en Armenia - 2023

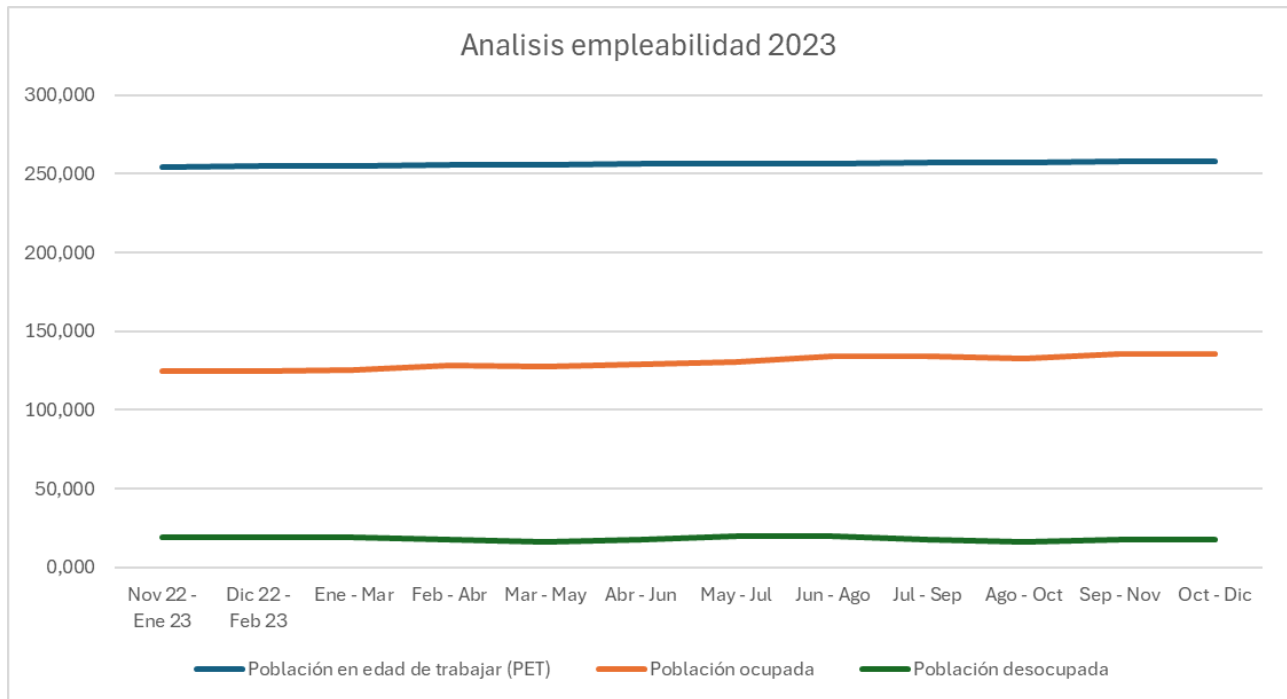
Las cifras que se presentan a continuación provienen del Informe del Mercado Laboral de Armenia 2023 y de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del DANE, las cuales permiten analizar el comportamiento del mercado laboral de la ciudad a partir de los trimestres móviles comprendidos entre noviembre de 2022 – enero de 2023 y octubre – diciembre de 2023.

Tabla 13. Mercado laboral – Armenia, 2023

	Nov 22 - Ene 23	Dic 22 - Feb 23	Ene - Mar	Feb - Abr	Mar - May	Abr - Jun
Población en edad de trabajar (PET)	254,612	254,934	255,250	255,564	255,873	256,190
Población ocupada	124,595	124,512	125,526	128,350	127,750	128,908
Población desocupada	19,268	19,222	19,017	17,554	16,290	17,938

	May - Jul	Jun - Ago	Jul - Sep	Ago - Oct	Sep - Nov	Oct - Dic
Población en edad de trabajar (PET)	256,501	256,813	257,122	257,429	257,734	258,032
Población ocupada	130,423	133,798	134,426	133,015	135,333	135,850
Población desocupada	20,105	19,738	17,354	16,167	17,844	17,555

Fuente: DANE, 2023

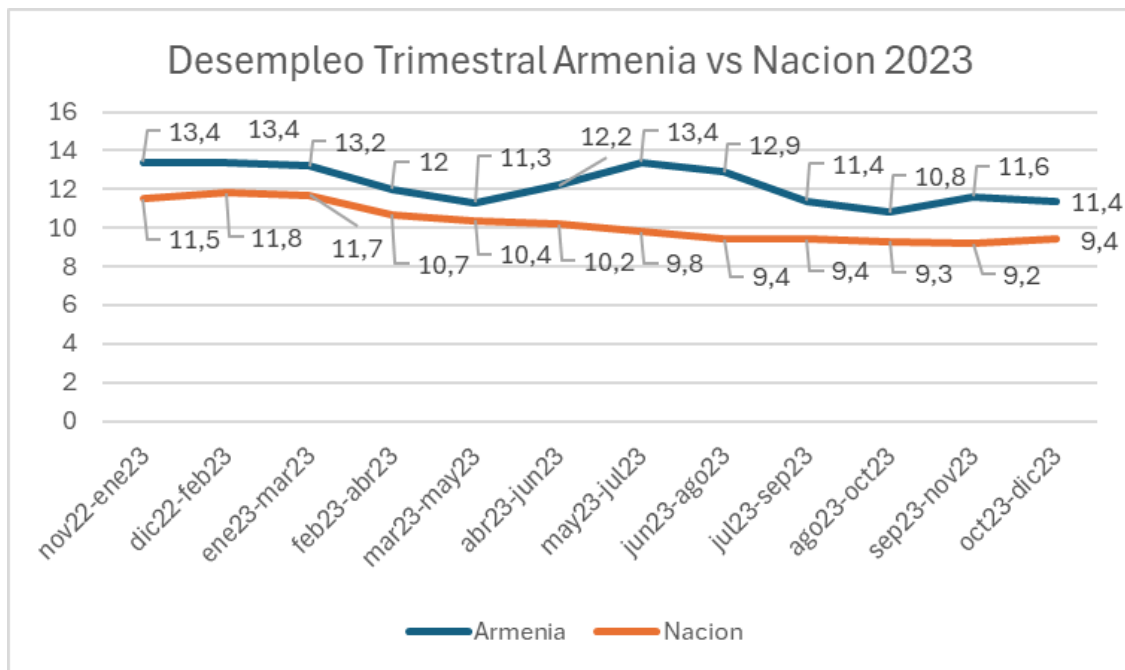


En términos generales, el mercado laboral de Armenia durante 2023 mostró un comportamiento relativamente estable, caracterizado por variaciones moderadas en los principales indicadores laborales a lo largo del año. Esta estabilidad refleja una dinámica económica constante, aunque con niveles de desempleo superiores al promedio nacional en varios momentos del periodo analizado.

El comportamiento del mercado laboral en Armenia durante 2023, con base en la información del DANE – Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) y el Informe del Mercado Laboral municipal, evidencia una dinámica de relativa estabilidad con fluctuaciones estacionales y una leve tendencia a la mejora hacia el

cierre del año, en un contexto donde la ciudad continúa presentando niveles de desempleo estructuralmente superiores al promedio nacional.

A lo largo del periodo analizado (noviembre de 2022 a diciembre de 2023), la población en edad de trabajar mostró un crecimiento marginal pero sostenido, lo que indica una presión constante sobre el mercado laboral local en términos de generación de empleo. En este contexto, la capacidad de absorción del mercado ha sido limitada, reflejándose en tasas de desempleo que oscilaron entre 10,8 % y 13,4 %, manteniendo a Armenia en posiciones intermedias-altas dentro del conjunto de las 23 principales ciudades del país.



Desde una perspectiva temporal, el mercado laboral presenta tres momentos claramente diferenciados. En primer lugar, durante el inicio del año (primer trimestre de 2023), se observa un escenario de mayor presión sobre el empleo, con tasas de desempleo superiores al 13 %, lo que refleja una menor capacidad de generación de ocupación en comparación con el promedio nacional. Este comportamiento puede asociarse a efectos de estacionalidad posteriores a la temporada de fin de año, así como a la limitada consolidación de empleos formales en la estructura productiva local.

En segundo lugar, entre los meses de febrero y mayo de 2023 se identifica un proceso de ajuste y recuperación parcial del mercado laboral, evidenciado en la reducción progresiva de la tasa de desempleo hasta niveles cercanos al 11 %. Este periodo coincide con incrementos relevantes en la población ocupada y reducciones en la población desocupada, lo que sugiere una reactivación de la actividad económica. No obstante, este comportamiento también puede estar influenciado por un aumento en la ocupación por cuenta propia o en condiciones de informalidad, particularmente en sectores como el comercio y los servicios, los cuales tienen un peso significativo en la economía local.

En tercer lugar, durante el periodo comprendido entre mediados y finales del año, el mercado laboral presenta fluctuaciones que evidencian fragilidad estructural. Aunque se registran incrementos importantes en el número de ocupados en algunos trimestres, estos no se traducen de manera sostenida en reducciones del desempleo, como se observa en el pico registrado entre mayo y julio (13,4 %). Este comportamiento sugiere que una parte importante de las nuevas ocupaciones corresponde a empleos de baja estabilidad o calidad, lo que limita el impacto estructural en la reducción del desempleo.

Hacia el segundo semestre de 2023 se consolida una tendencia de disminución gradual del desempleo, alcanzando niveles cercanos al 10,8 % en el trimestre agosto-octubre. Este resultado refleja una mejora relativa en las condiciones del mercado laboral; sin embargo, al compararse con el promedio nacional (alrededor del 9 %), se mantiene una brecha persistente, lo que indica que la recuperación local es más lenta o menos robusta que en otras ciudades del país.

En términos estructurales, el comportamiento observado durante 2023 permite identificar varios elementos característicos del mercado laboral de Armenia:

- Alta dependencia de sectores como comercio, servicios y turismo, los cuales generan empleo pero con alta estacionalidad y, en muchos casos, con condiciones de informalidad.
- Sensibilidad a ciclos estacionales, particularmente asociados a temporadas turísticas y comerciales, lo que genera variaciones temporales en los niveles de ocupación sin consolidar una tendencia sostenida.
- Limitada generación de empleo formal, evidenciada en que incrementos en la ocupación no siempre se traducen en reducciones proporcionales del desempleo.

- Persistencia de una brecha frente al promedio nacional, lo que sugiere restricciones estructurales en la dinámica productiva y en la capacidad de generación de empleo de calidad.

En este contexto, si bien las acciones institucionales como las estrategias de intermediación laboral y jornadas de inserción han contribuido a mejorar el acceso al empleo, su impacto aún resulta insuficiente para transformar de manera estructural las condiciones del mercado laboral.

En conclusión, el año 2023 muestra un mercado laboral que, aunque presenta signos de recuperación y estabilidad, continúa enfrentando retos estructurales asociados a la calidad del empleo, la informalidad y la baja diversificación productiva, lo que limita la reducción sostenida del desempleo y plantea la necesidad de intervenciones orientadas a fortalecer sectores estratégicos, mejorar la productividad y promover la generación de empleo formal en la ciudad.

Análisis del mercado laboral en Armenia 2024

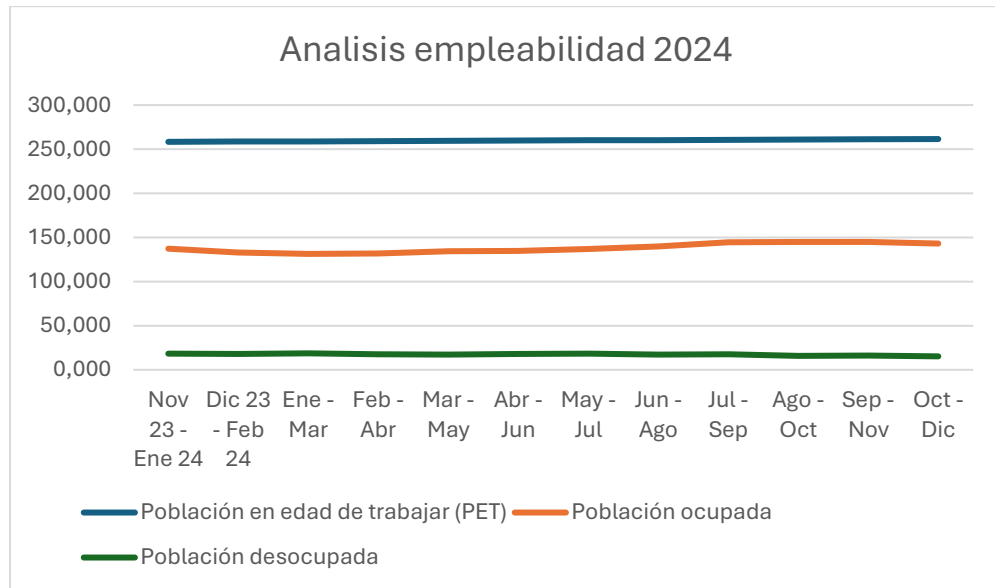
El comportamiento del mercado laboral en Armenia durante 2024 evidencia una mejora progresiva en los niveles de ocupación y una reducción gradual del desempleo, en un contexto donde persisten brechas estructurales frente al promedio nacional. A partir de la información de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del DANE, se identifican tendencias que permiten consolidar un proceso de recuperación moderada del mercado laboral local, en continuidad con lo observado al cierre de 2023.

En primer lugar, la población en edad de trabajar mantuvo una tendencia de crecimiento sostenido durante todo el año, pasando de 258.331 personas en el trimestre noviembre 2023 – enero 2024 a 261.493 personas en el trimestre octubre – diciembre de 2024. Este incremento refleja una presión constante sobre el mercado laboral, lo que implica la necesidad de una mayor capacidad de generación de empleo para absorber dicha población.

En términos de ocupación, se observa una dinámica positiva y consistente, especialmente a partir del segundo trimestre del año. El número de ocupados pasó de 137.268 personas al inicio del periodo a niveles cercanos a 144.000 – 145.000 personas en los trimestres de mayor desempeño (julio – noviembre), evidenciando una expansión del empleo en la ciudad. Este comportamiento sugiere una mayor activación de la economía local, posiblemente asociada al dinamismo de sectores como el comercio, los servicios y el turismo.

	Nov 23 - Ene 24	Dic 23 - Feb 24	Ene - Mar	Feb - Abr	Mar - May	Abr - Jun
Población en edad de trabajar (PET)	258,331	258,628	258,920	259,209	259,494	259,783
Población ocupada	137,268	132,880	131,336	131,664	134,463	134,739
Población desocupada	18,191	18,044	18,659	17,774	17,231	17,902

	May - Jul	Jun - Ago	Jul - Sep	Ago - Oct	Sep - Nov	Oct - Dic
Población en edad de trabajar (PET)	260,069	260,355	260,641	260,927	261,212	261,493
Población ocupada	136,958	139,888	144,585	144,895	144,919	143,161
Población desocupada	18,172	17,255	17,466	15,903	16,270	15,227

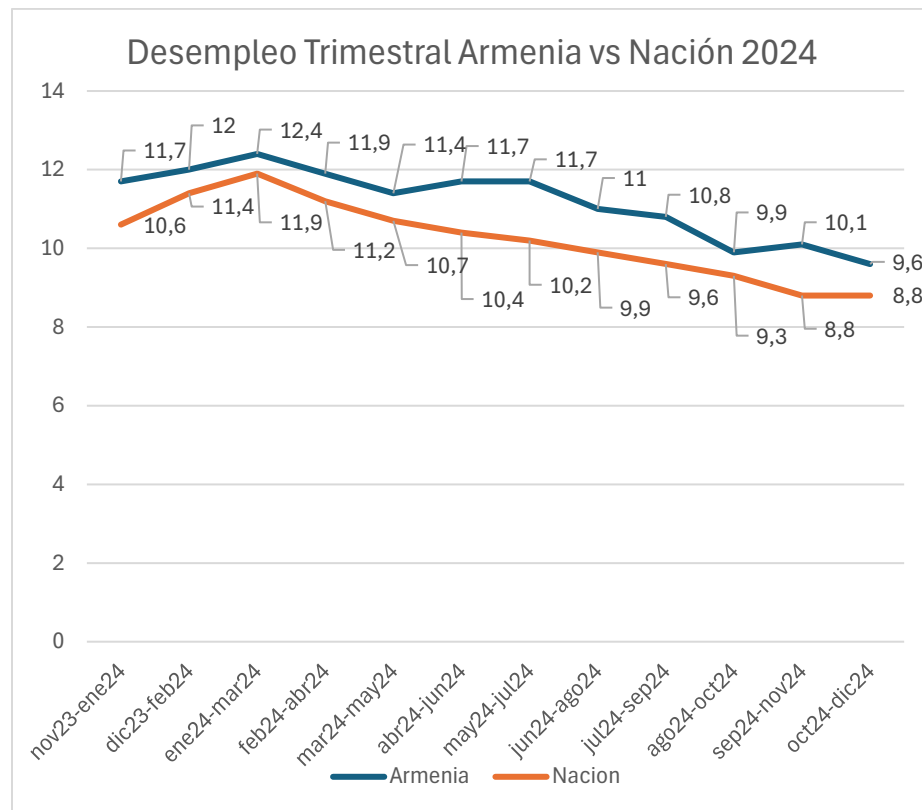


Por su parte, la población desocupada mostró fluctuaciones moderadas con una tendencia general a la disminución, pasando de 18.191 personas al inicio del año a 15.227 personas en el trimestre octubre – diciembre de 2024, lo que representa una reducción significativa en términos absolutos. Este resultado es consistente con la mejora observada en los niveles de ocupación.

Desde la perspectiva de la tasa de desempleo, el año 2024 presenta una tendencia decreciente con episodios de estabilidad intermedia. Durante el primer trimestre del año se registraron niveles relativamente altos, alcanzando un pico de 12,4 % en el trimestre enero – marzo, lo que evidencia que la

presión sobre el mercado laboral se mantuvo al inicio del periodo. No obstante, a partir del segundo trimestre se inicia una trayectoria de reducción gradual, pasando por niveles de 11,4 % – 11,7 % en el periodo intermedio, hasta alcanzar un mínimo de 9,6 % en el trimestre octubre – diciembre de 2024, el valor más bajo del año.

Este comportamiento permite identificar, al igual que en 2023, una marcada estacionalidad del mercado laboral, en la cual los primeros meses del año presentan mayores niveles de desempleo, seguidos de una mejora progresiva hacia el segundo semestre. Sin embargo, a diferencia del año anterior, en 2024 esta reducción es más sostenida y consistente, lo que sugiere una mayor solidez en la recuperación del empleo.



A pesar de esta mejora, al comparar con el contexto nacional se evidencia una brecha persistente en los niveles de desempleo. Durante todo el año, Armenia registró tasas superiores al promedio nacional, con diferencias que oscilaron entre 0,6 y 1,3 puntos porcentuales. Aunque hacia el cierre del año esta brecha tiende a reducirse (9,6 % frente a 8,8 % a nivel nacional), la ciudad continúa mostrando menor capacidad relativa de generación de empleo frente a otras áreas urbanas del país.

Desde una lectura estructural, el comportamiento del mercado laboral en 2024 permite identificar varios elementos clave:

- Consolidación de la recuperación del empleo, evidenciada en el aumento sostenido de la población ocupada y la reducción de la desocupación.
- Persistencia de la estacionalidad, asociada a la estructura económica local, especialmente en sectores dependientes del turismo y el comercio.
- Reducción gradual pero no estructural del desempleo, lo que sugiere que parte de la mejora puede estar explicada por empleos de menor calidad o por cuenta propia.
- Brecha sostenida frente al promedio nacional, lo que refleja limitaciones en la diversificación productiva y en la generación de empleo formal.

En este sentido, aunque 2024 representa un año de avance en la dinámica del mercado laboral de Armenia, los resultados aún no evidencian una transformación estructural. La mejora observada responde principalmente a la reactivación económica y a dinámicas sectoriales de corto plazo, más que a cambios profundos en la estructura productiva o en la calidad del empleo.

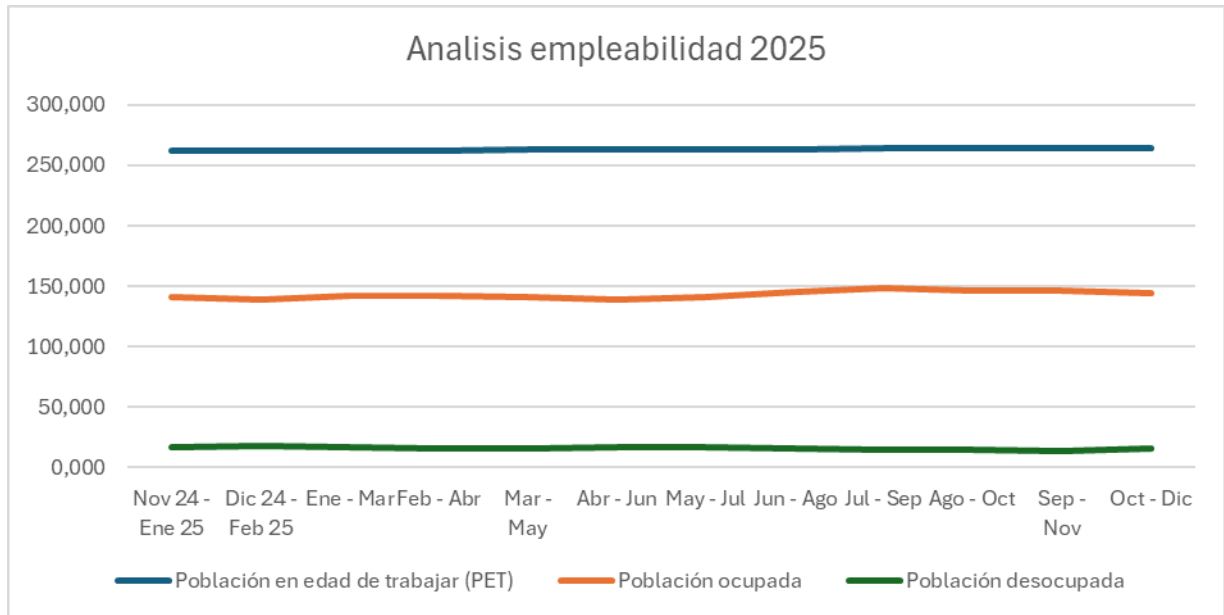
En conclusión, el mercado laboral de Armenia durante 2024 muestra una trayectoria de recuperación más clara que en 2023, con una reducción progresiva del desempleo y un aumento sostenido de la ocupación. No obstante, persisten retos estructurales relacionados con la calidad del empleo, la informalidad y la baja capacidad de absorción laboral, lo que plantea la necesidad de fortalecer estrategias orientadas a la generación de empleo formal, la diversificación económica y el incremento de la productividad en la ciudad.

Análisis del mercado laboral en Armenia 2025

El comportamiento del mercado laboral en Armenia durante 2025 evidencia la consolidación de una tendencia de mejora en los indicadores de empleo, iniciada en 2024. A partir de la información de la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) del DANE, se observa una dinámica caracterizada por el aumento sostenido de la población en edad de trabajar, la expansión de la ocupación y una reducción general del desempleo, particularmente durante el segundo semestre del año.

	Nov 24 - Ene 25	Dic 24 - Feb 25	Ene - Mar	Feb - Abr	Mar - May	Abr - Jun
Población en edad de trabajar (PET)	261,775	262,055	262,328	262,600	262,869	263,146
Población ocupada	141,214	138,947	141,473	142,066	140,938	138,532
Población desocupada	16,416	17,921	16,785	15,939	15,334	16,011

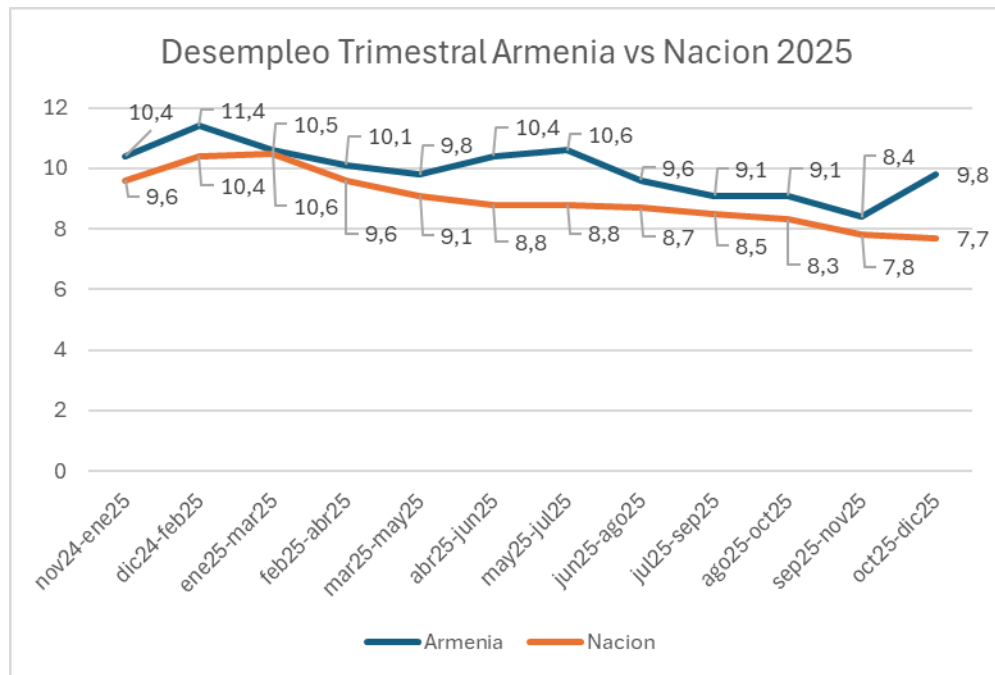
	May - Jul	Jun - Ago	Jul - Sep	Ago - Oct	Sep - Nov	Oct - Dic
Población en edad de trabajar (PET)	263,419	263,693	263,965	264,237	264,508	264,776
Población ocupada	141,366	145,601	147,975	145,977	146,661	143,823
Población desocupada	16,691	15,498	14,741	14,593	13,419	15,682



En primer lugar, la población en edad de trabajar (PET) continuó con una tendencia creciente, pasando de 261.775 personas en el trimestre noviembre 2024 – enero 2025 a 264.776 personas en el trimestre octubre – diciembre de 2025. Este comportamiento mantiene la presión estructural sobre el mercado laboral local, exigiendo una capacidad sostenida de generación de empleo para evitar incrementos en la desocupación.

En términos de ocupación, el año presenta una evolución favorable con crecimiento progresivo hacia el segundo semestre. Aunque en los primeros meses se observan fluctuaciones —con una caída en el número de ocupados en el trimestre diciembre 2024 – febrero 2025—, posteriormente se consolida una tendencia ascendente que alcanza su punto máximo en el trimestre julio – septiembre de 2025 (147.975 ocupados). Este comportamiento sugiere una mayor absorción de mano de obra, posiblemente asociada a la reactivación de actividades económicas y a la dinámica de sectores intensivos en empleo como comercio y servicios.

Por su parte, la población desocupada presenta una tendencia general a la disminución, pasando de 16.416 personas al inicio del periodo a un mínimo de 13.419 personas en el trimestre septiembre – noviembre de 2025. No obstante, hacia el cierre del año se registra un repunte (15.682 personas), lo que evidencia que la mejora en el mercado laboral aún no es completamente estable y sigue sujeta a variaciones coyunturales.



Desde la perspectiva de la tasa de desempleo, 2025 muestra un comportamiento más favorable que los años anteriores, con una trayectoria de reducción más marcada y sostenida durante gran parte del año.

Luego de iniciar en niveles de 10,4 % y 11,4 % en los primeros trimestres móviles, la tasa desciende progresivamente hasta alcanzar su punto más bajo en 8,4 % en el trimestre septiembre – noviembre de 2025, lo que representa el mejor resultado del periodo analizado (2023–2025).

Sin embargo, hacia el cierre del año se observa un incremento de la tasa de desempleo a 9,8 %, lo que confirma la persistencia de componentes estacionales y cierta fragilidad en la dinámica del empleo, especialmente en los últimos meses del año.

Al comparar con el nivel nacional, se mantiene una brecha estructural negativa para Armenia, aunque con una leve reducción en algunos periodos del año. La diferencia en la tasa de desempleo frente a Colombia osciló entre 0,1 y más de 2 puntos porcentuales, siendo más pronunciada en los **trimestres intermedios** (abril – julio), lo que indica que, si bien la ciudad mejora sus indicadores, lo hace a un ritmo inferior al promedio nacional en ciertos momentos.

Desde un enfoque estructural, el comportamiento del mercado laboral en 2025 permite identificar los siguientes elementos:

- Consolidación de la recuperación del empleo, con incrementos importantes en la población ocupada y reducciones en la desocupación durante la mayor parte del año.
- Reducción más significativa del desempleo en comparación con 2023 y 2024, alcanzando niveles por debajo del 9 % en algunos trimestres, lo que representa un avance relevante.
- Persistencia de la estacionalidad, evidenciada en aumentos del desempleo en los primeros y últimos trimestres del año.
- Alta dependencia de sectores de baja productividad relativa, lo que puede explicar por qué la mejora en el empleo no siempre es completamente estable ni suficiente para cerrar brechas con el nivel nacional.
- Fragilidad en la calidad del empleo, inferida a partir de fluctuaciones en la ocupación que no siempre se traducen en reducciones sostenidas del desempleo.

En este contexto, el año 2025 marca un punto de inflexión positivo en la dinámica del mercado laboral de Armenia, al registrar los niveles más bajos de desempleo del periodo analizado. No obstante, la reversión parcial observada al cierre del año y la persistencia de brechas frente al promedio nacional evidencian que la ciudad aún enfrenta retos estructurales en materia de generación de empleo formal, estabilidad laboral y diversificación productiva.

En conclusión, el mercado laboral de Armenia en 2025 muestra una mejora más sólida y sostenida que en los años anteriores, consolidando una tendencia de recuperación. Sin embargo, esta evolución aún no logra traducirse en una transformación estructural del mercado laboral, lo que plantea la necesidad de fortalecer intervenciones orientadas a la generación de empleo de calidad, la reducción de la informalidad y el fortalecimiento de sectores económicos con mayor capacidad de absorción laboral y productividad.

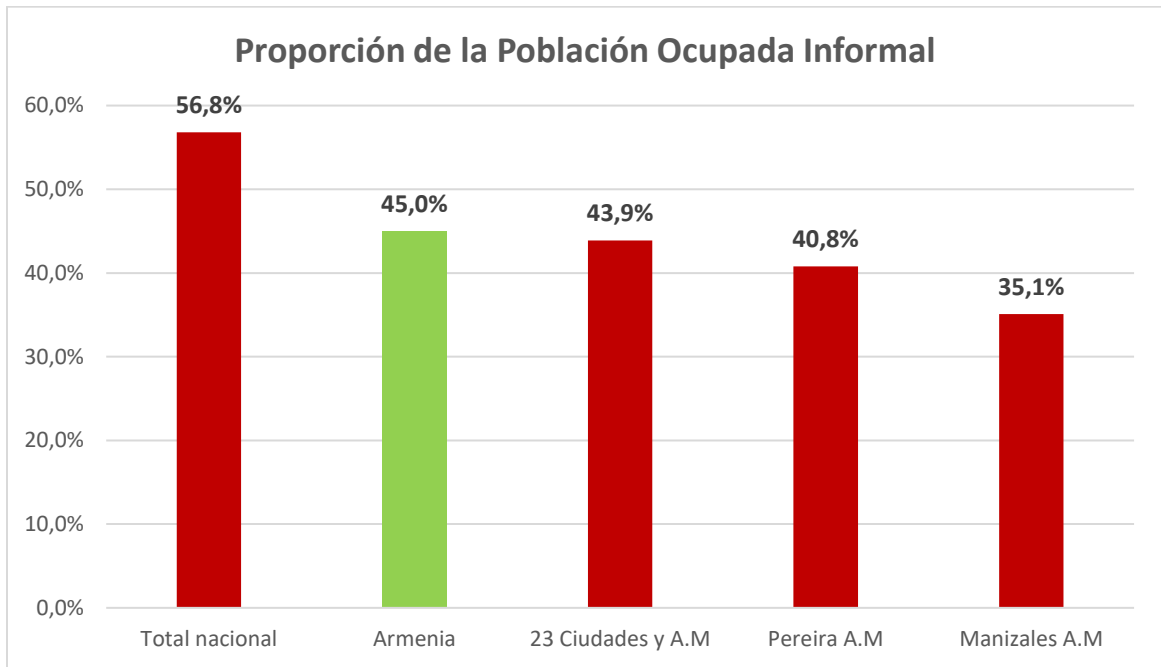
Ocupación Informal en la ciudad

En cuanto a la ocupación informal, esta representa un desafío significativo tanto para Armenia como para el país en general. Durante el trimestre móvil de febrero a abril de 2025, la tasa de informalidad en la ciudad se ubicó en el 45% (Gran Encuesta Integrada de Hogares-GEIH, DANE, 2025), lo que indica que una parte considerable de la población ocupada trabaja sin acceso a garantías laborales ni a protección en seguridad social. Esta situación no solo limita los derechos de los trabajadores, sino que también debilita la sostenibilidad del mercado laboral y la equidad social en el territorio.

En comparación con el promedio nacional de ocupación informal, que se ubicó en 56,8%, la ciudad de Armenia presenta una tasa significativamente menor. Sin embargo, al contrastarla con el promedio de las 23 ciudades y áreas metropolitanas del país (43,9%), se evidencia que Armenia, con una tasa del 45%, está por encima de este promedio.

Esta brecha se amplía al comparar a Armenia con otras capitales del Eje Cafetero: Pereira A.M. registró una tasa de informalidad del 40,8%, mientras que Manizales A.M. tuvo la más baja del país, con un 35,1%. Estos datos reflejan la necesidad de fortalecer las estrategias de formalización laboral en Armenia para reducir su rezago frente a ciudades comparables.

Figura 11. Porcentaje población ocupada informal de Armenia y otras capitales del país.



Fuente: Elaboración propia con datos DANE, 2025

De igual manera, la informalidad no sólo se evidencia en las personas naturales, las empresas también pueden ser formales o informales, y en ese sentido, cumplir con la normatividad y entrar en el registro oficial tiene beneficios tanto para las empresas como para las personas que trabajan en estas, para el caso de Armenia, la informalidad empresarial estimada para el año 2023 sería de 6.645 comerciantes, ubicándose en el primer lugar respecto de otros municipios del Quindío, seguido por Calarcá y Montenegro que cuentan con cifras estimadas de comerciantes informales de 950 y 614 respectivamente, siendo objetivos plausibles a mediano y largo plazo para la capital del Departamento (Cámara de Comercio de Armenia y El Quindío, Estimación del Potencial de Comerciantes, 2023).

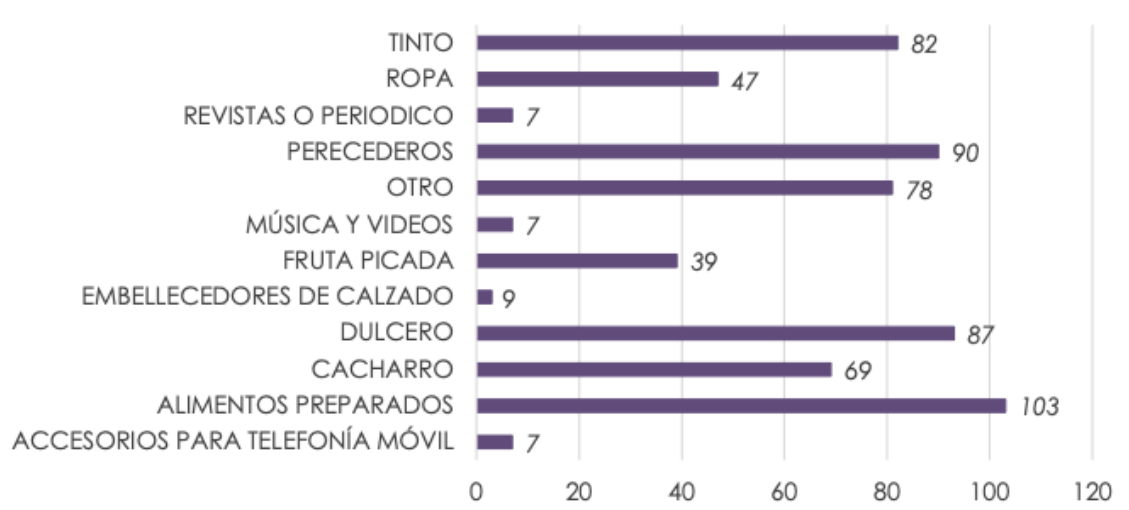
Tabla 13. Estimación de potencial de comerciantes del Quindío 2023

Municipio	Total, empresas sin renovar ni cancelar en el 2022	Total, informales estimados para el 2022	Total, estimación del potencial de comerciantes 2023
Armenia	4320	2325	6645
Buenavista	22	13	35
Calarcá	603	347	950
Circasia	315	221	536
Córdoba	43	18	61
Filandia	152	42	194
Génova	60	42	102
La Tebaida	331	115	446
Montenegro	384	230	614
Pijao	65	15	80
Quimbaya	314	112	426
Salento	213	32	245
TOTAL, QUINDIO	6822	1176	7998

Fuente: Cámara de Comercio, 2023

En este sentido, las caracterizaciones realizadas a la población informal identifican un total de 624 vendedores ubicados en diferentes calles de la ciudad, principalmente en el centro. De ellos, 231 son mujeres y 393 son hombres; 528 desarrollan sus actividades durante el día y 96 en la noche (Secretaría de Gobierno y Convivencia, 2024). Según la Muestra de Caracterización de las Actividades de la Población Informal del Centro de Armenia, elaborada por la Secretaría de Gobierno y Convivencia, estas son las principales actividades económicas y productos comercializados por dicha población:

Figura 12. Censo de actividades económicas de los comerciantes informales de Armenia



Fuente: Secretaría de Gobierno y Convivencia, 2024

3.2.3 Pobreza y Coeficiente GINI

Pobreza Monetaria

La pobreza monetaria hace referencia a la condición en la que una persona o un hogar percibe ingresos inferiores al valor de la canasta básica de bienes y servicios esenciales para vivir. Este valor mínimo de referencia se denomina **Línea de Pobreza Monetaria (LPM)** y varía según el costo de vida en cada ciudad.

La LPM representa el ingreso mensual necesario para cubrir necesidades básicas como alimentación, vivienda, transporte, vestuario, calzado y otros bienes indispensables (Observatorio Económico de Armenia, citando al DANE, 2024). Para el año 2023, este umbral en la ciudad de Armenia se estableció en **\$533.420 COP**. En consecuencia, cualquier persona cuyo ingreso mensual esté por debajo de esta cifra se clasifica como pobre desde el enfoque de pobreza monetaria.

Por otra parte, cuando una persona percibe ingresos inferiores al valor de la canasta básica alimentaria —es decir, el monto mínimo necesario para cubrir únicamente los requerimientos nutricionales

esenciales— se clasifica en condición de pobreza monetaria extrema. Para el año 2023, este valor fue estimado en \$247.775 COP mensuales para la ciudad de Armenia (Ibídem).

Bajo estos criterios, Armenia registró en 2023 una tasa de pobreza monetaria del 31%, lo que significa que casi un tercio de su población vivía con ingresos por debajo de la línea de pobreza. Esta cifra ubicó a la ciudad como la segunda capital con mayor incidencia de pobreza monetaria dentro de la Región Administrativa y de Planificación (RAP) del Eje Cafetero.

Tabla 14. Cifras de pobreza monetaria de capitales de la RAP Eje Cafetero

	CIFRAS DE POBREZA MONETARIA			CAMBIOS	
	2021	2022	2023	DIF 21-22	DIF 22-23
Armenia	38.0	33.5	31.0	-4.50	-2.50
Ibagué	44.5	40.9	36.1	-3.60	-4.80
Manizales A.M.	26.2	20.6	17.6	-5.60	-3.00
Pereira A.M.	34.9	29.8	27.1	-5.10	-2.70

Fuente: Secretaria de Hacienda con datos del DANE, 2024

Esto representa una disminución con respecto al 2021 y 2022 correspondiendo a las dinámicas económicas del resto de ciudades analizadas.

Por otro lado, la pobreza monetaria extrema para la ciudad de Armenia fue de un 7.5% de su población, representando un reto importante teniendo en cuenta que la seguridad alimentaria para este grupo poblacional no está garantizada del todo, y es necesario diseñar estrategias a través de la Política Pública de Desarrollo Económico para sortear esta situación. Con respecto a otras ciudades, Armenia fue en el 2023 la segunda ciudad con mayor pobreza monetaria extrema de la RAP Eje Cafetero:

Tabla 15. Cifras de pobreza monetaria extrema de capitales de la RAP Eje Cafetero

	POBREZA EXTREMA			POB EXTREMA	
	2021	2022	2023	DIF 21-22	DIF 22-23
Armenia	10.5	7.9	7.5	-2.60	-0.40
Ibagué	19.0	17.6	14.0	-1.40	-3.60
Manizales A.M.	5.0	4.0	2.8	-1.00	-1.20
Pereira A.M.	10.4	7.0	5.0	-3.40	-2.00

Fuente: Secretaria de Hacienda con datos del DANE, 2024

Ahora bien, existen factores que influyen en que una persona haga parte de los círculos de pobreza monetaria y que van más allá de los ingresos per cápita percibidos, temas como el nivel educativo, el género o el rol desempeñado dentro de la composición familiar juegan un papel fundamental. Para ello es necesario citar un reciente informe presentado la Secretaria de Desarrollo Económico de Armenia, el cual identifica la posibilidad de incidir en la pobreza monetaria según estas variables bajo modelos matemáticos y de programación, el informe presenta los siguientes resultados:

- El 42% de los hogares pobres están encabezados por personas con educación primaria incompleta. En contraste, solo el 8% de los hogares en situación de pobreza tienen jefes de hogar con educación superior (pregrado o posgrado).
- Un aumento en el nivel educativo de primaria a secundaria reduce la probabilidad de pobreza en un 19%, mientras que alcanzar un título de pregrado o posgrado disminuye esta probabilidad en un 25% y 29%, respectivamente.
- La inactividad laboral y el desempleo son los factores de mayor riesgo de incidir en la pobreza monetaria, con probabilidades superiores a tres veces más de caer en pobreza en comparación con aquellos que se encuentran empleados.
- Ser jefe de hogar también representa un aumento significativo del riesgo, reflejando la carga económica que enfrentan quienes sostienen un hogar.

- El 60% de los hogares en pobreza vive en condiciones de hacinamiento, y el 48% carece de acceso adecuado a servicios básicos como agua potable, electricidad y saneamiento. Este problema se agrava en zonas rurales, donde estos porcentajes alcanzan el 72% y el 60%, respectivamente.
- Al analizar la variable de remesas, su impacto positivo sobre la pobreza es evidente. El 35% de los hogares que reciben remesas logran superar la línea de pobreza, en comparación con apenas el 18% de aquellos que no las perciben. Las remesas representan, en promedio, el 22% de los ingresos totales de los hogares receptores, con un impacto aún más significativo en áreas rurales, donde pueden constituir hasta el 30% de los ingresos totales.
- Desde una perspectiva de género, las mujeres continúan enfrentando una situación de desventaja. Los hogares encabezados por mujeres representan el 56% de los hogares en pobreza, cifra que contrasta con el 44% de los hogares liderados por hombres.
- En cuanto a la edad, los datos revelan que la incidencia de pobreza es más alta en los grupos de 18 a 25 años y mayores de 60 años. Entre los jóvenes, el 45% se encuentra en pobreza, lo cual se relaciona con una alta tasa de desempleo (17%) y una marcada presencia en la informalidad (62%).

Fuente: Secretaria de Desarrollo Económico, 2024

Coeficiente GINI

En materia de desigualdad, la ciudad posee un coeficiente de Gini de 0.47, según este indicador, los valores cercanos a 0 representan una buena distribución de ingresos, mientras que 1 significa que los ingresos se concentran en un pequeño porcentaje de la población. Este dato comparado con las ciudades capitales de la RAP Eje Cafetero se contrasta de la siguiente forma:

Tabla 16 Coeficientes de GINI de capitales de la RAP Eje Cafetero

	COEFICIENTES DE GINI			GINI	
	2021	2022	2023	DIF 21-22	DIF 22-23
Armenia	0.49	0.47	0.47	-0.02	0.00
Ibagué	0.54	0.54	0.51	0.00	-0.03
Manizales A.M.	0.51	0.47	0.46	-0.04	-0.01
Pereira A.M.	0.50	0.47	0.45	-0.03	-0.02

Fuente: Secretaria de Hacienda con datos del DANE, 2024.

Este dato comparado con las tasas de pobreza monetaria y pobreza monetaria extrema permiten inferir nuevamente que la ciudad de Armenia está por debajo en términos de condiciones de vida de las ciudades a las con las que tradicionalmente ha mantenido mayores relaciones de tipo social, político o cultural (Pereira y Manizales) pero contrastados con la capital del vecino departamento del Tolima se evidencia cierta superioridad.

3.2.4 Infraestructura, Transporte y Logística

El desarrollo económico y la competitividad de Armenia dependen en gran medida de la calidad y eficiencia de su infraestructura, su sistema de transporte y su capacidad logística. Estos elementos son fundamentales para garantizar la conexión efectiva de los actores productivos con los mercados regionales, nacionales e internacionales, así como para mejorar la movilidad urbana y el acceso equitativo a oportunidades económicas.

Este subcapítulo presenta un análisis de los principales componentes que configuran la infraestructura y la logística en la ciudad. Se aborda la conectividad aérea a través del Aeropuerto Internacional El Edén y su capacidad para dinamizar el turismo y el comercio. Se analiza también la conectividad terrestre, con énfasis en las vías regionales y nacionales que integran a Armenia con el Eje Cafetero, el suroccidente y el centro del país. En cuanto a la movilidad urbana, se examinan las condiciones del transporte público, la cobertura y eficiencia del sistema actual, así como los retos en planificación vial.

Además, se incluye un balance de las condiciones logísticas de la ciudad, con especial atención a la presencia y el aprovechamiento de la zona franca de Armenia como instrumento para la atracción de inversión y el fomento del comercio exterior. Este panorama busca identificar cuellos de botella, brechas y oportunidades clave para el fortalecimiento de la competitividad territorial a partir de una infraestructura moderna, sostenible y funcional.

Conectividad Aérea

El Aeropuerto Internacional El Edén, es el principal terminal aéreo que sirve a la ciudad de Armenia en el Departamento del Quindío, ubicado a 15 km del centro de la ciudad, en cercanía con el municipio de La Tebaida (2 km), los municipios más cercanos al aeropuerto son Calcedonia, Sevilla y Zarzal en el Valle del Cauca, recibe vuelos nacionales de las aerolíneas Avianca, LATAM y Wingo e internacionalmente con las ciudades de Fort Lauderdale, en el Estado de Florida, Estados Unidos.

El Aeropuerto Internacional El Edén es considerado como uno de los que tiene la pista de mayor longitud en el Eje Cafetero con una longitud de 2320 metros de largo por 36 metros de ancho, considerándose como un aeropuerto con un gran futuro para la región. En el año 2009 fue declarado formalmente por la Aerocivil como aeropuerto internacional, habilitándolo para realizar vuelos internacionales regulares y tipo chárter.

De acuerdo con el Ranking de Movilización de Pasajeros de la Aeronáutica Civil, el Aeropuerto Internacional El Edén movilizó el año 2022 un total de 637.883 pasajeros, y el año 2023 alcanzó la cifra de los 662.234 pasajeros, ubicándose en la posición No.14 entre los aeropuertos más transitados del país (Aeronáutica Civil, 2024); de acuerdo a información suministrada de forma oficial, en los últimos 5 años se registró un ingreso de 1.003.269 pasajeros, y en el mes de enero de 2025 se reporta un total de 34.272. (Aeronáutica Civil, Aeropuerto Internacional El Edén, 2025).

El Aeropuerto Internacional El Edén ha tenido una serie de modernizaciones y ampliaciones como lo es

su nueva terminal internacional, o una renovada plataforma de parqueo. A la fecha se encuentra en actualización el Plan Maestro del Aeropuerto, el cual tiene como objetivo definir su futuro en cuanto a su vocación de turismo o carga, aprovechando su ubicación estratégica en el Eje Cafetero y su potencial para conectar con otros mercados, este plan implica una inversión significativa en busca de potencializar la conectividad del aeropuerto con el entorno y mejorar su infraestructura.

El Aeropuerto Internacional El Edén, contempla una proyección de 4 millones de pasajeros para 2030, y el desarrollo de infraestructura clave para mejorar la capacidad operativa del terminal aéreo. Sin embargo y a pesar de los distintos esfuerzos políticos y gremiales para mantener la competitividad del Aeropuerto Internacional El Edén, se hace importante identificar la brecha de conexiones, servicios y la capacidad que se presenta entre la terminal aérea local y el Aeropuerto Internacional Matecaña del departamento de Risaralda, siendo este último el más cercano en ofrecer este tipo de servicios, destacándose aspectos en materia de competitividad, frecuencias de vuelos, conexiones, entre otros; razón por la cual un gran porcentaje de viajeros y mercancías es movilizadado a través del Aeropuerto Internacional Matecaña.

Otra de las preocupaciones sobre la conectividad aérea que actualmente enfrenta el Aeropuerto Internacional El Edén de Armenia, se debe a los altos costos operacionales que se pueden registrar al momento de iniciarse la actividad comercial de las aerolíneas en la terminal aérea local; por lo cual, se requiere de iniciativas administrativas que permitan la sostenibilidad de las actuales y nuevas aerolíneas.

Para el mes de enero del 2025 se identifica la operación de un solo vuelo internacional realizado por la aerolínea Spirit Airlines, quien viene operando desde el año 2009 con cuatro frecuencias semanales a Fort Lauderdale. En el año 2015 la Aerocivil aprobó nuevas rutas internacionales con dos aerolíneas – Air Panamá y Viva Colombia-, donde Air Panamá prestaba servicios con tres frecuencias semanales, y por razones administrativas cesa sus operaciones en el año 2021; con relación a Viva Colombia, esta aerolínea tuvo autorización para las rutas Medellín-Armenia-Medellín, Cartagena-Armenia-Cartagena y San Andrés-Armenia-San Andrés, los cuales iniciaron en el 2022, cancelando todas sus operaciones dentro y fuera del

país en el año 2023.

De igual forma la aerolínea Copa Airlines que operaba desde 2021 tres frecuencias semanales con destino a Panamá, suspendió sus actividades por ajustes estratégicos para optimizar la red de rutas. De esa forma se afecta la competitividad del Aeropuerto Internacional El Edén frente a otras terminales aéreas que brindan el servicio internacional, y con ello a sectores locales como: turismo, comercio, salud, transporte, entre otros.

En mesa de trabajo realizada con las directivas del Aeropuerto Internacional el Edén de Armenia y la Secretaria de Desarrollo Económico, es importante mencionar que la aerolínea Avianca ha tercerizado el servicio de vuelos nocturnos con la aerolínea Clic con aviones de menor capacidad, disminuyendo la cantidad de pasajeros y la capacidad de equipaje, teniendo como consecuencia usuarios inconformes y la reducción de ventas diarias de sillas a nivel local, reduciéndose en un 50% (Acta Mesa de Trabajo No. 108 Aeropuerto Internacional El Edén, 2025).

Conectividad Terrestre

La ciudad de Armenia cuenta con una importante conexión vial a través de la Autopista del Café, que facilita el acceso a los municipios de Circasia, Salento y Filandia, y con el municipio de La Tebaida mediante la doble calzada que conduce al Aeropuerto Internacional El Edén. Actualmente, se avanza en la adecuación de las vías que comunican a Armenia con los municipios de Calarcá, Montenegro y Quimbaya. Una vez finalizados estos proyectos de infraestructura, se fortalecerá el papel de la ciudad como nodo logístico, de transporte y turístico, mejorando su conectividad con los departamentos vecinos de Tolima, Risaralda y Valle del Cauca, mediante el uso de dobles calzadas, e impactando positivamente la movilidad comercial e industrial a nivel nacional.

Desde 1977, la ciudad de Armenia cuenta con la Terminal de Transportes S.A., una infraestructura clave

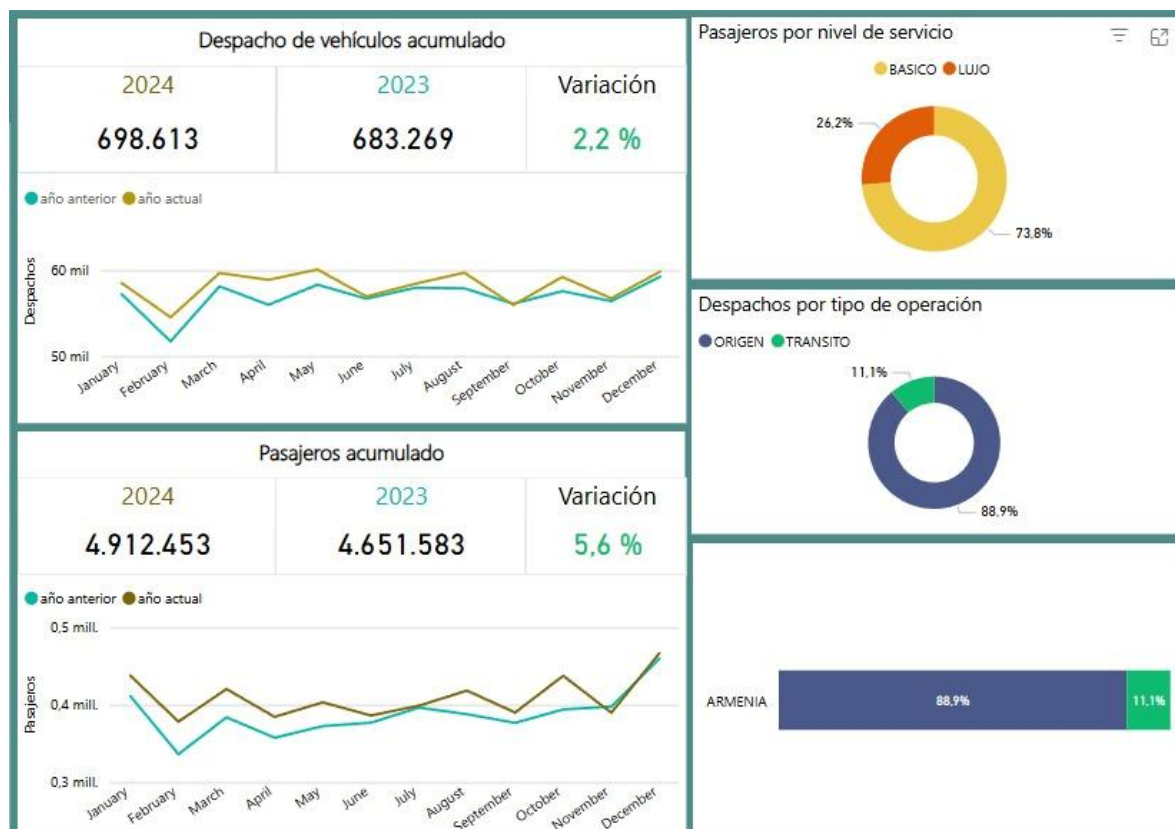
para la prestación del servicio público de transporte terrestre a nivel regional e interdepartamental. Además de su función principal, la terminal desarrolla actividades complementarias y conexas a su objeto social, tales como la organización de servicios de oficina de turismo, telecomunicaciones, guarda equipajes, restaurantes, expendio de tiquetes, parqueaderos y mantenimiento automotriz, entre otras, ya sea de manera directa o mediante agenciamiento o representación comercial.

A partir del año 2010, la Terminal de Transportes de Armenia se transformó en una Sociedad Industrial y Comercial del Estado (E.I.C.E.) entre entidades públicas, adoptando oficialmente la denominación de “Terminal de Transportes de Armenia S.A.”. Su misión principal es garantizar la conectividad de la ciudad de Armenia a nivel local, departamental y nacional, consolidándose como un nodo estratégico dentro del sistema de transporte terrestre del país.



En relación con la operación de la Terminal de Transporte Terrestre de Armenia, y según datos estadísticos del Ministerio de Transporte, durante el año 2023 se registró el despacho de 683.269 vehículos, mientras que en 2024 la cifra aumentó a 698.613, lo que representa un incremento del 2,2 %. En cuanto al número de pasajeros transportados, en 2023 se movilizaron 4.651.583 personas, y en 2024 la cifra ascendió a 4.912.453, evidenciando una variación positiva del 5,6 %.

Figura 13. Operación de Terminal de Transporte terrestre de pasajeros, Ministerio de Transporte



Fuente: Ministerio de Transporte

En cuanto a los despachos según el tipo de operación, del total de 698.613 vehículos registrados, el 88 % corresponde a rutas originadas directamente desde la Terminal de Transporte de Armenia, mientras que el 11,1 % corresponde a operaciones en tránsito, es decir, vehículos provenientes de otras ciudades que hacen paso por la terminal.

Logística y Zona Franca de La Tebaida

Quindío Zona Franca (QZF) se encuentra constituida desde 1996 como una parte importante de la plataforma logística que impulsa la internacionalización de Armenia y del Quindío, incorporando factores de competitividad para Armenia, como: ubicación, infraestructura, incentivos tributarios, acceso a mercados nacionales e internacionales, seguridad, costos, apoyo decidido y respaldo frente a las

operaciones aduaneras, entre otras asociadas al comercio exterior; Es denominada como usuario operador, en materia aduanera se cuenta con un agente denominado usuario calificado encargado de adelantar los tramites y asesorías para la nacionalización de los productos que llegan al país, introducidos por las empresas que allí se encuentran instaladas.

Dentro de su misionalidad se encuentran el fortalecer comercial y competitivamente a la región, cuya visión se ha enfocado en ampliar su servicio como usuario operador a otras zonas Francas, como en el caso de la Zona Franca de Cartagena; Así mismo se vienen adelantando gestiones con el fin de continuar su operación en otros municipios del país. Actualmente cuenta con un total de 340 accionistas de carácter público, personas jurídicas y naturales, entre ellos se encuentra el municipio de Armenia.

Pese a cumplir próximamente el periodo de la declaratoria como zona Franca Quindío, ya se cuenta con prórroga para sus operaciones dado a las garantías comerciales y empresariales que se ofrece reflejadas en la sostenibilidad administrativo y contable, ya que a la fecha no se registran deudas por paga; Además de contarse con estrategias comerciales que buscan atraer empresarios hacia esa zona como lo es la carta de servicios adicionales ofrecida a los empresarios que tengan operación desde la Zona Franca Quindío, entre los cuales están: acceso a colegios, universidades, sistema de salud, entre otros. Estos servicios adicionales son extensivos a los empresarios y sus equipos de trabajo.

Teniendo en cuenta las condiciones internacionales que se registran en materia de comercio exterior con los Estados Unidos, principal aliado de intercambio con Colombia, la Zona Franca del Quindío ha dispuesto de un equipo multifuncional de expertos para realizar operación desde Brasil. Desde el año 2022 se han venido adelantando acercamientos comerciales con el país vecino y con otros destinos comerciales como Arabia Saudita, cuyo fin es la instalación de nuevas empresas en la ciudad e Armenia y el departamento. Desde la Zona Franca Quindío se ha logrado identificar que las condiciones culturales han sido una de las principales barreras que se presenta con los comerciantes del país y de la región, pues se carece de visión comercial y formación académica que permita ampliar la interacción hacia otros mercados.

Así mismo se evidencia la necesidad que Armenia cuente con un equipo de formulación de proyectos y que con trayectoria en el tiempo, pues eso le permite a la administración municipal contar con procesos estructurados y visionarios conforme a la realidad económica y comercial de la ciudad y de la región, sin retrasos o estancamientos por cambios en la administración; Además de un trabajo continuo y articulado entre la alcaldía municipal y la Zona Franca Quindío, donde se cuente con un equipo multifuncional que tenga por objetivo estructurar proyectos para el fortalecimiento de la ciudad en materia económica y empresarial.

Se cuenta con el suministro del servicio de energía ofrecido por la Empresa de Energía del Quindío “EDEQ”, a través de una subestación ubicada en la parte interna de las instalaciones de la Zona Franca Quindío. En la actualidad se adelantan obras de infraestructura de adecuación de las instalaciones con el cual se viene implementando el programa de energías renovables. El suministro de agua potable y alcantarilla viene siendo objeto de negociación con las Empresas Públicas de Armenia “EPA”, así como se encuentra en la fase de estudio la exploración y explotación de un pozo de agua subterráneas, que cumpla con las condiciones ambientales, técnicas y sanitarias para el suministro del líquido; Esto garantizaría suplir las necesidades ante la proyección de ampliación de las instalaciones que se viene adelantando.

La Zona Franca Quindío cuenta con un total de 15 usuarios (empresas) y una entidad de apoyo que operan desde sus instalaciones, por su dimensión es catalogada como una de las más pequeñas del país, ya que cuenta con 200 mil metros cuadrados, esta situación ha conllevado que algunas empresas retiren su operatividad por requerir mayor espacio en las bodegas. Con el fin de subsanar los limitantes en materia física se viene articulando las acciones con la aeronáutica civil de Colombia en la actualización del Plan Maestro del Aeropuerto Internacional de Armenia, con el fin de ubicar bodegas en las zonas aledañas al aeropuerto y ofrecer el servicio de carga y un eco parque industrial.

En materia de movilidad de carga, La Zona Franca Quindío cuenta con proyección multimodal por su

cercanía y ubicación geográfica frente a las dobles calzadas que conectan al departamento con otras regiones; Así mismo el departamento del Quindío hace parte del proyecto de ampliación de cobertura del transporte de carga por vías férrea que se viene adelantando desde el orden central, que proyecta la conexión Quindío- Buenaventura- La Dorada. Esta situación favorece la instalación de nuevas industrias en la Zona Franca Quindío al contarse con canales de transporte que permitan la movilidad de los productos hacia el resto del país.

Movilidad

La movilidad urbana en Armenia enfrenta retos importantes como el crecimiento del parque automotor, la congestión vial y la necesidad de garantizar seguridad para todos los actores del tránsito. En respuesta a estos desafíos, la ciudad ha implementado la Política Pública de Movilidad Sostenible, y se encuentra formulando el Plan Local de Seguridad Vial y el Plan de Movilidad Segura y Sostenible desde la Secretaría de Tránsito y Transporte (SETTA). Estos planes buscan transformar el sistema de transporte hacia un modelo más eficiente, accesible, seguro y sostenible. La ejecución de estas políticas enfrenta retos que afectan la calidad de vida y la competitividad económica del municipio.

Para el cumplimiento de la misionalidad de las secretarías de Tránsito y Transporte y Desarrollo Económico, se deben integrar frente a las políticas de movilidad y competitividad, para el fortalecimiento del emprendimiento local y la mejora en la movilidad.

Instrumentos de Política Pública y de Planificación de la Secretaría de Tránsito

- **Política Publica de Movilidad Sostenible 2023-2033:** Busca reducir la dependencia del vehículo privado, fomentar el uso de transporte público, bicicletas y caminar, y mejorar la infraestructura vial. Esto reduce la congestión y mejora la calidad del aire, beneficiando la competitividad de la ciudad.
- **Plan Local de Seguridad Vial (PLSV):** Apunta a reducir los índices de accidentabilidad mediante la mejora

de la señalización, la educación vial, y la infraestructura para peatones y ciclistas.

- **Plan de Movilidad Segura y Sostenible:** Enfocado en la reducción de accidentes y la creación de espacios seguros para peatones y ciclistas mediante infraestructura adecuada, promoviendo una movilidad inclusiva.

Las políticas y planes de movilidad impactan directamente la economía local. Mejorar la infraestructura vial y el transporte público facilita el acceso a mercados y fortalece la competitividad del sector productivo, creando un entorno más favorable para los negocios. Además, la infraestructura de movilidad sostenible fomenta el desarrollo de nuevas industrias y prácticas empresariales responsables. La reducción de la congestión vial también aumenta la productividad, al mejorar la eficiencia del transporte de bienes y personas.

La cooperación entre la Secretaría de Tránsito y Transporte y la Secretaría de Desarrollo Económico es esencial para una movilidad eficiente que impulse el desarrollo económico. A través de inversiones en infraestructura sostenible y el fomento de una cultura de movilidad segura, Armenia puede avanzar hacia una ciudad más competitiva e inclusiva.

Transporte Publico

En cuanto al sistema de transporte urbano, la ciudad cuenta con el sistema del Transporte Integrado Operador de Armenia (TINTO) el cual se constituye como un “convenio de colaboración empresarial entre las empresas Buses Armenia S.A., Cooburquin y Transportes Urbanos Ciudad Milagro S.A.” (TINTO, s.f) el cual desde el año 2009 se encarga de la planificación, programación y gestión de la operación del transporte urbano (Decreto 100, 2009).

El municipio cuenta, dentro de sus entidades descentralizadas, con la empresa AMABLE E.I.C.E., la cual

tiene como objetivo integrar tecnologías y soluciones innovadoras en el ámbito de la movilidad y el desarrollo, contribuyendo al fortalecimiento de la competitividad local, la creación de empleo y la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos. Su enfoque está orientado hacia la sostenibilidad y la inclusión social.

En este contexto, AMABLE se centra en ofrecer soluciones tecnológicas y prácticas que favorezcan tanto la movilidad eficiente como la competitividad de los sectores productivos, siempre en alineación con las políticas públicas del municipio. Las áreas clave en las que AMABLE está trabajando y que son relevantes para la formulación de la política pública de Desarrollo Económico y Competitividad incluyen:

- **Movilidad Sostenible:** AMABLE se ha especializado en el desarrollo de soluciones tecnológicas que promueven el uso de medios de transporte más sostenibles, como la bicicleta, el transporte público eléctrico y los vehículos autónomos. Además, la empresa impulsa la creación de la infraestructura necesaria para facilitar la adopción de estas tecnologías, lo cual resulta crucial para reducir la congestión vial, mejorar la calidad del aire y fomentar un entorno empresarial saludable.
- **Innovación Tecnológica para la Movilidad:** Mediante la integración de tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT), la inteligencia artificial y los sistemas de gestión de flotas, AMABLE busca optimizar la eficiencia del transporte público y privado, mejorando la experiencia de los usuarios y reduciendo los costos operativos para las empresas locales. La digitalización del transporte no solo favorece la sostenibilidad ambiental, sino que también impulsa el desarrollo de nuevas industrias tecnológicas que generan empleo y fortalecen la economía.
- **Inclusión Social y Equidad:** AMABLE está comprometida con el diseño e implementación de soluciones de movilidad inclusiva que garanticen el acceso a todos los sectores de la población, independientemente de su nivel socioeconómico. La integración de estas soluciones en las políticas públicas contribuye a la creación de una ciudad más equitativa, donde todos los ciudadanos puedan acceder a oportunidades de

movilidad sin barreras económicas o físicas.

- **Economía Circular y Gestión de Residuos:** En línea con sus principios de sostenibilidad, AMABLE promueve prácticas de economía circular, especialmente en el reciclaje de materiales utilizados en vehículos eléctricos y bicicletas. Esta práctica no solo beneficia al medio ambiente, sino que también genera oportunidades para la creación de nuevas industrias y empleos verdes en la ciudad, un aspecto fundamental en la política pública de desarrollo económico y competitividad.
- **Fomento del Emprendimiento y Creación de Valor Local:** AMABLE fomenta el emprendimiento local mediante la creación de alianzas estratégicas con emprendedores y empresas tecnológicas de la región, lo que genera valor agregado y fortalece la economía local. Las soluciones que ofrece abren nuevas oportunidades de negocio en sectores como la fabricación de tecnologías sostenibles, la consultoría en movilidad y la gestión de infraestructuras urbanas.

En la fase de transición del Sistema Estratégico de Transporte Público (SETP), en su etapa inicial cuenta con la entrada en operación del 60% de las rutas, es decir, en Armenia funcionará en esta fase un sistema de transporte mixto, uno es el habitual que tenemos a la fecha y se denomina transporte colectivo de pasajeros y el SETP, que llega con mayor cobertura y mejor frecuencia en las rutas.



Los objetivos de AMABLE E.I.C.E. deben estar plenamente alineados y reforzados dentro de la administración municipal a través de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad, la cual puede generar importantes aportes en la promoción de la movilidad sostenible, la innovación en el sector del transporte, la inclusión social y la generación de empleo con un enfoque en el cuidado del medio ambiente.

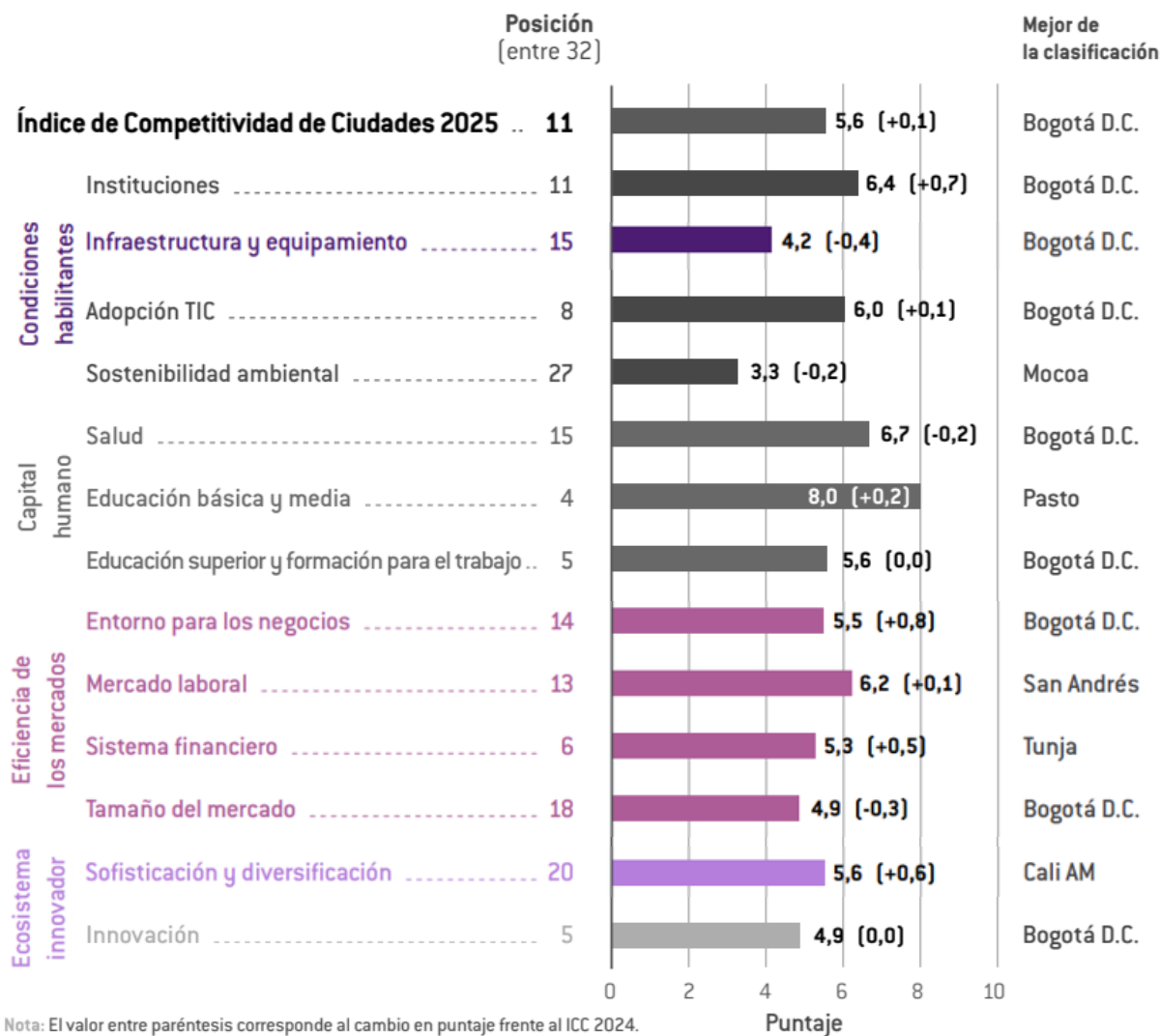
Dentro de los retos y expectativas a futuro del sistema de transporte urbano se encuentra la implementación de medios de transporte sostenibles, como lo son buses eléctricos, así como fortalecer las competencias laborales para la operación de este medio de transporte público.

3.2.5 Índice de Competitividad de Ciudades y las Condiciones Productivas y de Gestión Empresarial

Con la información obtenida de la literatura especializada, de las instituciones que intervienen en el panorama económico de la ciudad y de las mesas de trabajo realizadas con diversos actores, se analizará la puntuación y posición que ocupa Armenia en los ítems y pilares del Índice de Competitividad de Ciudades 2025 relacionados con las condiciones productivas y la gestión empresarial.

Como se muestra en la Figura 14 (ítems resaltados en morado), los factores del ICC 2025 que analizan aspectos vinculados con las condiciones productivas y la gestión empresarial, en relación con el presente capítulo, son el Factor I: Condiciones Habitables; el Factor III: Eficiencia de los Mercados; y el Factor IV: Ecosistema Innovador.

Figura 14. Factores del ICC 2025 relacionados a condiciones productivas y de gestión empresarial



Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

En el Factor I: Condiciones Habitables, se analiza el indicador de Infraestructura y Equipamiento, en el cual la ciudad de Armenia ocupa la posición número 15 entre las 32 ciudades capitales del país, con una puntuación de 4,2 y un decrecimiento de 0,7 puntos respecto a la medición de 2024.

En el Factor III: Eficiencia de los Mercados, se estudian diversos indicadores. En Entorno para los Negocios,

Armenia se ubica en la posición número 14 con un puntaje de 5,5, registrando un incremento de 0,8 puntos frente a 2024. En el indicador de Mercado Laboral, la ciudad ocupa la posición 13 con una puntuación de 6,2, lo que representa una mejora de 1,0 puntos. En cuanto al Sistema Financiero, se alcanza la posición número 6 con un puntaje de 5,3, mostrando una leve mejora de 0,5 puntos. Finalmente, en Tamaño del Mercado, Armenia se sitúa en la posición 18 con una puntuación de 4,9.

Por último, en el Factor IV: Ecosistema Innovador, el indicador de Sofisticación y Diversificación ubica a Armenia en la posición número 20, con una puntuación de 5,6 y una mejoría de 0,6 puntos en comparación con 2024.

A continuación, se hará el análisis detallado de cada uno de estos pilares.

Pilar de infraestructura y equipamiento

En el Pilar Infraestructura y equipamiento se mide tres indicadores, el que corresponde a infraestructura de servicios (analizado en el capítulo de Condiciones Territoriales y Ambientales) y los dos indicadores a estudiar en este apartado que se relaciona con la información recolectada por el equipo en materia de infraestructura, los cuales son Conectividad y Oferta cultural (esta se conecta fuertemente con el sector de servicios turísticos).

Tabla 18. Indicadores de Infraestructura y equipamiento de Armenia

		Puntaje [0 a 10]	Posición [entre 32]
INF-2	Conectividad	3,06	19
INF-2-1	Costo de transporte terrestre a mercado interno	2,69	22
INF-2-2	Costo de transporte terrestre a aduanas	3,62	21
INF-2-3	Pasajeros movilizados vía aérea	0,45	13
INF-2-4	Índice de conectividad aérea	4,28	11
INF-2-5	Pasajeros movilizados por transporte público	4,25	9
INF-3	Oferta Cultural	1,64	21
INF-3-1	Ejemplares de biblioteca	1,33	26
INF-3-2	Museos	2,20	12
INF-3-3	Bienes de interés cultural	1,38	14

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

En el apartado de Conectividad se evidencia un rezago significativo en el costo del transporte terrestre hacia el mercado interno y hacia las aduanas, donde Armenia ocupa las posiciones 22 y 21, respectivamente. Estos indicadores están estrechamente ligados al contexto regional y nacional, por lo que su desempeño depende en gran medida de factores externos sobre los cuales la administración municipal tiene un margen de acción limitado. En este sentido, el esfuerzo local solo puede orientarse a posicionar el tema en la agenda pública regional y nacional, más que a implementar acciones directas que reviertan la situación.

No obstante, existen oportunidades de mejora en otros indicadores donde la ciudad presenta un mejor desempeño relativo, como el número de pasajeros movilizados vía aérea (posición 13) y el número de pasajeros que usa el transporte urbano municipal (posición 9). En estos ámbitos sí es posible impulsar acciones desde la administración local para aumentar el número de viajeros que llegan a la ciudad y fortalecer el uso del transporte público. De avanzar hacia posiciones más competitivas en estos indicadores, Armenia podría mejorar su calificación general en conectividad, mitigando así el impacto negativo que generan aquellos aspectos dependientes de factores externos.

En materia de oferta cultural, Armenia ocupa actualmente la posición 21, con un amplio potencial de mejora. Uno de los aspectos con mayor oportunidad de fortalecimiento es el relacionado con los ejemplares disponibles en bibliotecas, frente al cual se podrían adelantar esfuerzos institucionales orientados a la creación de una red municipal de bibliotecas, siguiendo referentes exitosos como el modelo implementado en Bogotá.

De igual manera, resulta estratégico potenciar y atraer eventos culturales que dinamicen los escenarios existentes, en especial los teatros, con el fin de consolidarlos como espacios de encuentro ciudadano y

de promoción de la identidad cultural de la ciudad.

Indicador Entorno para los negocios

Tabla 19. Indicadores de Entorno para los Negocios de Armenia

		Puntaje (0 a 10)	Posición (entre 32)
PILAR 8: ENTORNO PARA LOS NEGOCIOS		5,50	14
NEG-1	Trámites y especialización empresarial	6,77	10
NEG-1-1	Facilitación de trámites	1,33	13
NEG-1-2	Concentración en el sector secundario	9,07	19
NEG-1-3	Concentración en el sector terciario	9,90	6
NEG-2	Dinámica empresarial	4,24	15
NEG-2-1	Tasa de registro empresarial	2,10	28
NEG-2-2	Densidad empresarial	3,98	15
NEG-2-3	Participación de medianas y grandes empresas	6,64	9

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

En los indicadores relacionados con el entorno para los negocios, el Índice de Competitividad de Ciudades otorga a Armenia una calificación por mejorar en aspectos como la facilitación de tramites, así como en la concentración de la actividad económica en el sector secundario, lo que refleja la necesidad de fortalecer la competitividad del sector industrial en la economía local.

En cuanto a la dinámica empresarial, se observa una baja puntuación en la tasa de registro de empresas, lo cual se confirma con la información recopilada en el proceso de diagnóstico de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad, donde se evidencia un número considerable de empresas que no han renovado su registro en la Cámara de Comercio.

Indicador Mercado Laboral

Tabla 20. Indicadores de Mercado Laboral

		Puntaje (0 a 10)	Posición (entre 32)
PILAR 9: MERCADO LABORAL		6,23	13
LAB-1-1	Tasa global de participación	3,32	24
LAB-1-2	Tasa de desempleo	7,45	15
LAB-1-3	Formalidad laboral	6,88	8
LAB-1-4	Subocupación	6,91	10
LAB-1-5	Empleo vulnerable	6,58	16

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

En materia de mercado laboral, también se identifican retos importantes relacionados con el desempleo, la tasa global de participación y la prevalencia de empleo vulnerable, tal como se expone en el análisis desarrollado en el apartado correspondiente de este documento

Indicador Sistema financiero

Tabla 21. Indicadores de Sistema financiero

		Puntaje (0 a 10)	Posición (entre 32)
PILAR 10: SISTEMA FINANCIERO		5,28	6
FIN-1-1	Cobertura establecimientos financieros	4,45	23
FIN-1-2	Cuentas de ahorro	7,41	4
FIN-1-3	Cobertura de seguros	4,10	9
FIN-1-4	Índice de profundización financiera de la cartera crediticia	5,17	10

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

Armenia se ubica en una posición destacada a nivel nacional en el sistema financiero, ocupando el séptimo lugar, gracias a su buen desempeño en indicadores de cobertura de seguros y cuentas de ahorro. No obstante, presenta un rezago en la cobertura de establecimientos financieros, aspecto sobre el cual la administración municipal tiene un margen de acción limitado, dado que corresponde principalmente a decisiones del sector privado.

Indicador Tamaño del mercado

Tabla 22. Indicadores de Tamaño del mercado

		Puntaje (0 a 10)	Posición (entre 32)
PILAR 11: TAMAÑO DEL MERCADO		4,87	18
TAM-1	Mercado Interno	4,71	17
TAM-1-1	Tamaño del mercado interno	4,71	17
TAM-2	Mercado externo	5,04	15
TAM-2-1	Tamaño del mercado externo	8,45	19
TAM-2-2	Grado de apertura comercial	1,62	15

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

El municipio de Armenia, al tratarse de una ciudad intermedia con un número de habitantes relativamente reducido, enfrenta limitaciones en el tamaño de su mercado interno, lo que dificulta competir con ciudades más pobladas. No obstante, la competitividad de la ciudad también depende de su capacidad para fortalecer el mercado externo y ampliar su grado de apertura comercial. Este aspecto se relaciona directamente con el indicador de sofisticación y diversificación, que evalúa tanto la variedad de los destinos de exportación como la composición de la canasta exportadora.

Sofisticación y diversificación

Tabla 23. Sofisticación y diversificación

		Puntaje (0 a 10)	Posición (entre 32)
PILAR 12: SOFISTICACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN		5,55	20
SOF-1-1	Diversificación de mercados de destino de exportaciones	8,48	15
SOF-1-2	Diversificación de la canasta exportadora	2,63	21

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

Si bien desde el sector empresarial de la región se han adelantado esfuerzos para diversificar los destinos de exportación —tal como se evidenció en la mesa de trabajo realizada con la Zona Franca del Quindío—

persiste la necesidad de ampliar y sofisticar la canasta exportadora de la ciudad. Armenia requiere avanzar hacia la exportación de bienes con mayor valor agregado y procesos de manufactura más intensivos, que le permitan reducir su dependencia de productos primarios y fortalecer su competitividad en mercados internacionales.

3.2.6 Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas

Tras el análisis detallado de las condiciones productivas y de gestión empresarial del municipio de Armenia, es posible sintetizar la información obtenida en un conjunto de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Estas se presentarán y explicarán en el siguiente apartado, junto con la proyección de la matriz DOFA correspondiente a este capítulo.

Debilidades



- **Estructura empresarial frágil:** Alta dependencia de microempresas y negocios unipersonales, por necesidad más que por oportunidad.
- **Altos niveles de informalidad:** A comparación del resto de ciudades capitales del eje cafetero, y alrededor de 6.600 unidades productivas informales.
- **Infraestructuras de transporte y logística limitadas en competitividad:** Si bien se cuenta con infraestructuras de transporte y logística necesarias para el desarrollo (aeropuerto, zona franca, terminal terrestre) la competitividad de las mismas frente a sus similares en la región es baja
- **Baja sofisticación productiva:** Predominio de actividades de bajo valor añadido y escasa capacidad para integrarse en cadenas de valor nacionales e internacionales

Oportunidades



- **Potencial para diversificación productiva:** Condiciones favorables para el desarrollo de actividades económicas con escasa o nula presencia en la ciudad (servicios empresariales y tecnológicos, industrias creativas y culturales, comercio especializado y exportación)
- **Proyección de crecimiento en inversión y capacidad de infraestructuras:** Existe la visión y los instrumentos de planificación para mejorar la capacidad y calidad de las infraestructuras logísticas y de transporte
- **Bases sólidas para potenciar la competitividad:** Existen instituciones básicas y condiciones apropiadas para potenciar la competitividad (Secretaría de Desarrollo Económico, Cámara de Comercio, Comisión Regional de Competitividad, etc)
- **Sectores económicos con potencial de crecimiento:** Sectores ya consolidados en la ciudad que tienen potencial de crecimiento, como el Turismo y el sector Salud.

Fortalezas



- **Tejido empresarial numeroso:** Si bien la mayoría de las unidades productivas de la ciudad corresponden a microempresas, el hecho de que en Armenia se encuentren registradas más de 14.000 empresas ante la Cámara de Comercio constituye una base empresarial considerable.
- **Cultura emprendedora:** Un amplio número de ciudadanos opta por generar iniciativas productivas como alternativa para su desarrollo económico
- **Infraestructuras de transporte y logísticas clave:** La ciudad cuenta con infraestructuras básicas que, si bien aún no alcanzan estándares de alta competitividad, representan una base sólida sobre la cual es posible proyectar el desarrollo económico y empresarial del territorio
- **Tasa de Desocupación con tendencia a la recuperación:** Cuando se analiza el histórico de la tasa de desocupación trimestral de la ciudad esta ha tenido hacia una recuperación y a la baja en los últimos años

Amenazas



- **Desplazamiento de operaciones industriales y logísticas a ciudades vecinas:** reduce la capacidad de atraer inversión, limita la generación de empleo local y debilita su posicionamiento competitivo frente a territorios cercanos con mayor infraestructura y servicios especializados.
- **Vulnerabilidad económica frente a cambios en el entorno económico y crisis externas:** un tejido empresarial frágil incrementa el riesgo de inestabilidad en el empleo, la inversión y el consumo local.
- **Dependencia del sector comercio y servicios:** imita la generación de valor agregado y empleo de calidad, y expone a la ciudad a una alta vulnerabilidad frente a cambios en el consumo interno o crisis económicas que afecten directamente la demanda.
- **Persistencia de la informalidad:** debilita la base tributaria, limita el acceso de los trabajadores a derechos y seguridad social, reduce la productividad de las empresas y genera desventajas competitivas frente a otros territorios

3.3 Capacidad institucional y asociatividad

El desarrollo económico sostenible y competitivo de una ciudad no depende únicamente de su estructura productiva, sino también de la fortaleza de su institucionalidad, la calidad de su gestión pública y su capacidad para articularse con otros actores y territorios. En este sentido, la capacidad institucional y la asociatividad territorial son factores clave para garantizar un entorno propicio para la inversión, la innovación, la eficiencia administrativa y la colaboración interinstitucional.

Este capítulo analiza elementos fundamentales como el desempeño administrativo del municipio, la actualización catastral, el sistema tributario y la gestión fiscal, aspectos que inciden directamente en la sostenibilidad financiera y en la capacidad del gobierno local para impulsar el desarrollo productivo. Asimismo, se examinan las capacidades tecnológicas de la administración municipal, particularmente en lo relacionado con el gobierno digital y la provisión de servicios digitales a ciudadanos y empresarios.

Por otra parte, se aborda el potencial de avanzar hacia esquemas de asociatividad territorial, como la creación de un área metropolitana o una asociación de municipios, que permita consolidar una visión regional de desarrollo económico. Finalmente, se identifican y analizan los espacios de participación existentes entre la administración municipal y los gremios económicos, así como las oportunidades de fortalecimiento de estos mecanismos de diálogo y coordinación.

3.3.1 Capacidad Institucional

La capacidad institucional se puede definir como “...el conjunto de recursos y habilidades de los que disponen o deben disponer las organizaciones públicas para enfrentar los riesgos y desafíos del entorno y cumplir con las funciones asignadas de manera eficaz, efectiva y sostenible” (García-Vegas; p 243, 2024). En el caso de Armenia, esta definición adquiere especial relevancia frente a los desafíos estructurales que enfrenta la administración municipal en materia de gestión del talento humano, sostenibilidad fiscal, digitalización de procesos y articulación con actores externos. El fortalecimiento de estas capacidades

resulta clave para superar limitaciones históricas en la ejecución de políticas económicas y consolidar un aparato institucional con mayor capacidad de respuesta, planeación y liderazgo territorial.

En este sentido, el Índice de Competitividad de Ciudades (ICC) permite identificar variables institucionales clave que inciden directamente en la competitividad de Armenia. Entre ellas se destacan la autonomía fiscal del municipio, el grado de avance en la actualización catastral, y el Índice de Gobierno Digital, tanto en su dimensión interna (Estado) como externa (relación con la sociedad). Adicionalmente, un aspecto de especial relevancia para el entorno económico y empresarial es el impacto que generan los estatutos tributarios municipales, los cuales pueden constituir incentivos o barreras para la inversión, la formalización y el crecimiento empresarial.

Como se evidencia a continuación, dentro del Factor 1: Condiciones Habitables y específicamente en el Pilar 1: Instituciones, el Índice de Competitividad de Ciudades asigna a Armenia una puntuación y una posición relativa frente a las demás 32 ciudades capitales del país. Esta calificación refleja el desempeño del municipio en variables institucionales clave como la autonomía fiscal, el gobierno digital y el marco tributario local.

		Puntaje (0 a 10)	Posición (entre 32)
PILAR 1: INSTITUCIONES		6,41	11
INS-1	Desempeño administrativo	7,28	10
INS-1-1	Gestión de recursos	6,97	8
INS-1-2	Índice de Gobierno Digital para el Estado	7,60	13
INS-2	Gestión fiscal	5,59	11
INS-2-1	Autonomía fiscal	4,44	12
INS-2-2	Capacidad local de recaudo	4,29	10
INS-2-3	Capacidad de ahorro	8,04	14
INS-3	Transparencia y contratación pública	6,05	17
INS-3-1	Índice de Gobierno Digital para la Sociedad	2,54	26
INS-3-2	Procesos de contratación en el Secop II	9,55	8

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

A continuación, se ampliará la información relacionada con algunas de las variables consideradas en el presente diagnóstico.

Catastro Multipropósito

El Catastro Multipropósito, el cual ha sido analizado en versiones anteriores del ICC, es un registro de bienes inmuebles que, más allá de su propósito habitual de identificar las características físicas, legales y económicas de los predios de un territorio, ofrece insumos fundamentales para el diseño y ejecución de políticas públicas. (IGAC, s.f). La información actualizada que proporciona el catastro multipropósito facilita la integración del registro de propiedad de los predios y su interoperabilidad con otros sistemas de información territorial. Esto permite contar con datos más precisos y confiables para la toma de decisiones desde el sector público, mejorando la seguridad jurídica, optimizando el funcionamiento del mercado inmobiliario, promoviendo el desarrollo y el ordenamiento territorial, y fortaleciendo la gestión fiscal de los entes territoriales.

En Colombia, el Instituto Geografico Agustin Codazzi-IGAC es la entidad habilitada para supervisar, regular y en algunos casos, prestar el servicio catastral a las entidades territoriales según la Ley 2294 de 2023. En este sentido, también existe la figura de Gestores Catastrales, que son aquellas entidades territoriales o asociaciones entre estas, que cumplen con las condiciones idóneas según los parámetros del IGAC para prestar el servicio catastral.

Desde el año 2021, el municipio de Armenia fue habilitado como entidad gestora catastral mediante la Resolución 201 - 2021 del Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC). Esta función es ejercida por la Subsecretaría de Catastro, adscrita a la Secretaría de Hacienda Municipal. En este marco, la ciudad ha venido desarrollando las acciones necesarias para avanzar en la actualización catastral, lo que contribuirá a una mejor gestión fiscal, financiera y territorial, gracias al fortalecimiento de la información predial y los datos estratégicos disponibles.

En perspectiva de la competitividad territorial, Armenia tiene la oportunidad de consolidarse no solo como gestor catastral de su propia jurisdicción territorial, sino también como prestador de este servicio para municipios vecinos que aún presentan rezagos en esta materia. Esto permitiría mejorar la posición de la ciudad en el ámbito nacional en cuanto a capacidades catastrales, al tiempo que impulsaría el desarrollo del departamento del Quindío y fortalecería la institucionalidad local. Para alcanzar este objetivo, es indispensable mantener y potenciar las capacidades técnicas, operativas y administrativas de la Subsecretaría de Catastro como unidad estratégica dentro del gobierno municipal.

Estatutos tributarios municipales

Mediante el Acuerdo 229 de 2021, el Concejo Municipal de Armenia adoptó los estatutos tributarios vigentes en la ciudad. En dicho marco normativo se regulan los principales tributos municipales, entre los cuales se destacan el Impuesto Predial Unificado y el Impuesto de Industria y Comercio, que constituyen las principales fuentes de ingresos propios del municipio.

El estatuto establece las disposiciones generales y específicas para cada uno de estos tributos, incluyendo aspectos como las tarifas, los sujetos pasivos, las bases gravables, así como los regímenes de exenciones (totales y parciales) y demás beneficios tributarios otorgados por la administración municipal, tanto en materia de predial como de industria y comercio.

En el marco del Acuerdo 229 de 2021, el municipio de Armenia ha definido una serie de exclusiones y exenciones tributarias que inciden directamente sobre el Impuesto Predial Unificado (IPU) y el Impuesto de Industria y Comercio (ICA), los cuales representan las principales fuentes de ingresos propios del municipio. Estos beneficios, regulados por el Estatuto Tributario Municipal, buscan incentivar el desarrollo social, económico y empresarial, así como promover el cumplimiento tributario y apoyar a sectores estratégicos o poblaciones vulnerables.

En lo referente al Impuesto Predial Unificado, existen predios excluidos del gravamen por disposición legal. Entre ellos se encuentran los inmuebles de propiedad de la Iglesia Católica y de otras confesiones religiosas, siempre que estén destinados al culto o a la vivienda de religiosos; los parques naturales o públicos de propiedad estatal; los bienes de uso público, salvo las excepciones legales; y los inmuebles de propiedad del Municipio de Armenia.

Por otra parte, se han establecido exenciones totales o parciales para ciertos predios que cumplen condiciones específicas. Por ejemplo, se otorga una exención del 50% en el pago del IPU por un periodo de cinco años a inmuebles de entidades públicas destinados exclusivamente a educación, a inmuebles declarados patrimonio histórico o arquitectónico, a aquellos de propiedad de centros de convenciones, así como a predios ubicados en zonas de alto riesgo no mitigable o en áreas de protección ambiental. También aplican estas exenciones a predios de entidades descentralizadas entregados en comodato a organizaciones sin ánimo de lucro con fines culturales o deportivos, a predios de las Empresas Sociales del Estado (ESE), y a salones comunales de propiedad de las Juntas de Acción Comunal.

Se destaca además una exención del 50% durante cinco años para inmuebles residenciales de estrato 1, 2 y 3, propiedad de personas naturales mayores de 60 años, siempre que se trate de su único inmueble en Armenia, lo utilicen como residencia permanente y acrediten una residencia continua en la ciudad por al menos dos años. Adicionalmente, se establece una exención del 100% por cinco años para inmuebles de entidades sin ánimo de lucro cuya destinación exclusiva sea la atención a poblaciones vulnerables, como niños, adultos mayores, personas con discapacidad o víctimas de desastres, según lo dispuesto por el Acuerdo 292 de 2023.

En cuanto al Impuesto de Industria y Comercio, el estatuto prevé diversos incentivos orientados al fomento del empleo y la formalización empresarial. Se establece que los contribuyentes que generen empleo en el municipio podrán acceder a exenciones proporcionales según el número de empleos directos generados y el porcentaje de trabajadores domiciliados en Armenia. Por ejemplo, los

establecimientos comerciales y de servicios que generen hasta cinco empleos y acrediten que al menos el 80% de los mismos corresponde a residentes locales, obtienen una exención del 50% del impuesto durante el primer año. Aquellos que generen entre seis y veinte empleos pueden acceder a una exención del 70% durante los primeros cinco años, mientras que quienes generen más de veinte empleos gozan de una exención total del 100% durante diez años.

En el sector industrial, los nuevos establecimientos que generen hasta veinte empleos directos reciben una exención del 70% por cinco años; si superan los veinte empleos, acceden a una exención del 100% por diez años. Además, aquellos que se trasladen a la zona industrial definida en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) pueden beneficiarse de una exención del 100% por siete años. En todos los casos, se exige que al menos el 80% del personal contratado sea residente de Armenia.

Adicionalmente, se otorgan beneficios tributarios a contribuyentes del ICA que empleen personas con discapacidad residentes en Armenia, permitiéndoles descontar el 50% del valor de los pagos efectuados a estos trabajadores de su base gravable anual.

Finalmente, los comerciantes formalizados que operen en la Central Mayorista de Armenia pueden obtener una exención del 40% del ICA por tres años, siempre que formalicen laboralmente al menos el 20% de su planta de personal cada año —con un mínimo de dos trabajadores— mediante contrato laboral legalmente reconocido.

Estos incentivos tributarios reflejan una estrategia municipal orientada a fortalecer la equidad social, promover la generación de empleo, dinamizar la inversión privada y mejorar la sostenibilidad financiera del municipio, en articulación con principios de eficiencia y justicia tributaria.

No obstante, es fundamental reconocer que los Estatutos Tributarios del municipio de Armenia deben ser objeto de revisión, actualización y discusión de manera periódica, en articulación con la ciudadanía y los

gremios empresariales. Estos actores, desde su experiencia directa con el entorno económico local, pueden aportar insumos valiosos para mejorar la estructura normativa, haciéndola más flexible y favorable en cuanto a requisitos, tarifas y condiciones aplicables a la inversión —tanto local como nacional y extranjera—. Una distinción clara en los tratamientos tributarios hacia distintos tipos de inversión debería ser considerada dentro de los estatutos como parte de una estrategia integral de atracción de capital.

A nivel nacional, algunos territorios han implementado herramientas innovadoras para hacer más competitiva su oferta tributaria. Un ejemplo destacado es el Sistema de Identificación y Gestión de Obstáculos a la Inversión en Bogotá, el cual permite detectar y atender las barreras que enfrentan empresarios e inversionistas al momento de desarrollar proyectos productivos en la ciudad. Este tipo de sistemas facilita la formulación de políticas públicas más efectivas y basadas en evidencia.

Para avanzar en esta dirección, Armenia requiere generar y consolidar información confiable sobre los principales cuellos de botella que enfrenta el sector empresarial frente a la normativa tributaria vigente. Es indispensable contar con datos que orienten posibles reformas al Código de Rentas, de manera que se aumente la inversión privada y se incentive el uso efectivo de los beneficios tributarios disponibles.

Este aspecto cobra especial relevancia si se considera que, según lo expresado por funcionarios de la Secretaría de Hacienda Municipal en el marco de las reuniones realizadas para la elaboración de este diagnóstico, el número de empresas que actualmente acceden a los incentivos tributarios es significativamente bajo. Esto evidencia la necesidad de revisar no solo los beneficios en sí, sino también su nivel de difusión, accesibilidad y pertinencia frente a las dinámicas reales del tejido empresarial local.

Índice de Gobierno Digital

La Alcaldía de Armenia realiza esfuerzos para convertirse en una de las administraciones más avanzadas del país en transformación digital, al demostrar en años recientes resultados destacados en componentes

clave como seguridad, eficiencia, transparencia y servicios virtuales.

En noviembre de 2019, Armenia alcanzó el primer puesto nacional en la política de seguridad digital, con un puntaje de 88,4 %, según el Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión (FURAG), administrado por el Departamento Administrativo de la Función Pública. Este reconocimiento resalta el compromiso del municipio con la protección de la información institucional y de los ciudadanos.

Este logro forma parte de una estrategia más amplia de Gobierno Digital, implementada desde la Secretaría de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), que ha permitido virtualizar más de 83.000 trámites y servicios a través de la plataforma www.vuvarmenia.gov.co, facilitando el acceso ciudadano y optimizando los procesos internos de la administración.

A su vez, la Alcaldía obtuvo una calificación de 98 sobre 100 en el Índice de Transparencia Administrativa (ITA), elaborado por la Procuraduría General de la Nación en cumplimiento de la Ley 1712 de 2014. Este resultado refleja el compromiso institucional con la apertura de la información pública y la rendición de cuentas.

Más recientemente, en 2024, la administración municipal ha reforzado su apuesta por la transformación digital, con la implementación de la Plataforma de Gestión Documental Intra web y la promoción de prácticas sostenibles como el modelo Cero Papel, que reducen el impacto ambiental y mejoran la eficiencia administrativa. En este marco, se reconoció a varias secretarías y funcionarios por su liderazgo en procesos digitales y ecoeficientes, como la Secretaría de Hacienda, Planeación y TIC.

Uno de los retos que enfrenta actualmente la ciudad de Armenia en materia de gobierno digital es lograr que la ciudadanía conozca, confíe y utilice de manera efectiva las plataformas tecnológicas dispuestas para la realización de trámites, consultas y servicios en línea. Aunque el municipio ha avanzado en la implementación de herramientas digitales orientadas a mejorar la relación entre el Estado y la ciudadanía,

su nivel de uso continúa siendo limitado, lo que restringe el impacto positivo que estas soluciones pueden generar en términos de eficiencia administrativa, transparencia y satisfacción del usuario.

Adicionalmente, un desafío importante es garantizar la sostenibilidad técnica y operativa de estos sistemas frente a una posible ampliación de la demanda por parte de los usuarios. Esto implica asegurar la disponibilidad continua de las plataformas, fortalecer los canales de soporte y atención digital, y mantener actualizados tanto los contenidos como las funcionalidades tecnológicas, de manera que la administración municipal pueda responder adecuadamente a un entorno cada vez más digitalizado y exigente.

A pesar de los avances alcanzados en años recientes, al año 2024 la ciudad obtiene una calificación en proceso de mejora dentro del Índice de Competitividad de Ciudades en el componente de Gobierno Digital para el Estado y la sociedad. En particular, el Índice de Gobierno Digital 2024 evidencia que Armenia presenta una puntuación especialmente baja en los indicadores de Servicios Digitales Ciudadanos, Arquitectura TI y Servicios y Procesos Inteligentes (Ministerio TIC, 2024).

3.3.2 Asociatividad territorial

Una vez se hace una descripción e identificación de factores estratégicos a nivel interno de la administración municipal, es necesario entender las posibilidades que posee la Alcaldía de Armenia de actuar bajo esquemas de asociatividad territorial con otros municipios:

El Área Metropolitana de Armenia, como una integración de hecho, pero no conformada formalmente, reúne a los municipios geográficamente cercanos como son: Calarcá, Circasia, La Tebaida, Montenegro y Salento. encabezadas por la ciudad de Armenia de 310.817 habitantes; esta área metropolitana limita al norte con Salento, de 9.846 habitantes y Circasia de 29.789 habitantes; al occidente Montenegro, con 38.619 habitantes; al sur, La Tebaida, con 35.343 habitantes y al oriente, Calarcá, de 76.735 habitantes

(DANE, 2023), que en su conjunto suman un área funcional de 501.149 habitantes.

A pesar de que los municipios mencionados no están completamente conurbados, mantienen una relación en términos físicos, comerciales y culturales, siendo Armenia la ciudad de mayor relevancia económica y política.

Figura 15: Armenia y ubicación Municipios Limítrofes

Noroeste:  Circasia	Norte:  Circasia	Noreste:  Salento
Oeste:  Montenegro		Este:  Calarcá
Suroeste:  La Tebaida	Sur:  La Tebaida	Sureste:  Calarcá

Fuente: Elaboración propia

Por su cercanía, Calarcá que es separada de Armenia por el Cañón del Río Quindío, se destaca por su proximidad geográfica y cultural a la capital, su comercio, el aprovechamiento del ecoturismo y por ser paso obligatorio de vehículos de carga y particulares que viajan desde Bogotá o Ibagué hacia el Puerto de Buenaventura y viceversa, sirva como ciudad satélite de Armenia, con la construcción de la doble calzada armenia – Calarcá, completa una conurbación entre ambos municipios.

Otro municipio que juega un papel importante es La Tebaida donde se encuentra la Zona Franca del Quindío y se encuentra próximo al Aeropuerto Internacional El Edén, ambos a una distancia de 15 km de Armenia aproximadamente, por la doble calzada Armenia – Aeropuerto El Edén.

Figura 16: Armenia y Municipios Limítrofes



Fuente: Elaboración propia

Por la conexión por la Autopista del Café, Circasia al igual que Calarcá, es otra ciudad satélite de Armenia, ya que por esta vía atrae turistas a Armenia, facilitando la conexión con los municipios de Montenegro – Parque del Café – y hacia Salento por su atractivo del Valle de Cocora, donde se encuentra la Palma de Cera del Quindío – Árbol Nacional, de igual forma Salento hacia el suroeste está conurbado con Armenia, por la Avenida Centenario, que finaliza en trazado en la Variante Chagualá.

Has sido varios los intentos de creación oficial del Área Metropolitana, siendo el primero de ellos en el año 1997, donde se pensó en llamarse Área Metropolitana del Quindío, cuando los alcaldes de armenia, Calarcá, Circasia, Salento y La Tebaida presentaron en la Registraduría Nacional del Estado civil y

respectivo proyecto, sin tener éxito alguno.

En el año 2004, se inició un proceso de creación de esta figura con los municipios de Armenia, Quimbaya, Calarcá, Filandía y Montenegro, materializado en una Consulta Popular, sin obtenerse el respaldo total de los ciudadanos.

Entre los años 2012-2015, se realiza un nuevo intento a través de recolección de firmas, donde la propuesta tampoco tuvo éxito.

Actualmente persiste la necesidad de adoptar un esquema de asociatividad territorial, teniendo en cuenta el desarrollo que se ha experimentado desde el año 2010, con relación a proyectos de infraestructura en curso, como son el Cruce de la Cordillera Central, la doble calzada Calarcá-Armenia-Cartago, la cual atraviesa los municipios de Calarcá, Armenia, Montenegro y Quimbaya en el Quindío y los municipios de Alcalá Cartago en el Valle del Cauca.

La población total del Departamento del Quindío es de aproximadamente 566.048 habitantes según las Proyecciones de población por departamento Post COVID (DANE, 2023), por lo tanto, esta zona de influencia de la ciudad de Armenia aglomeraría el 88,15% de la población del Departamento, razón por la cual, la creación de un área metropolitana genera cierta resistencia política, además, la conformación de una figura jurídica con estas características conllevaría una pérdida de autonomía de los municipios en favor de la ciudad principal, por lo cual, se hace necesario contemplar otras formas colaborativas, como una Asociación de Municipios que impulse proyectos de interés común, lo cual se convierten en un reto para la ciudad y los municipios colindantes.

3.3.3 Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

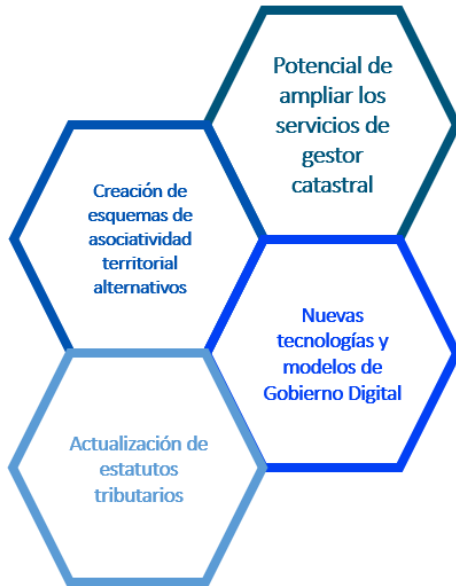
Una vez conocidas las variables e identificación de factores estratégicos en materia de capacidad institucional y asociatividad territorial, se prosigue a mencionar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas diagnosticadas:

Debilidades



- **Bajo nivel de uso de los servicios ciudadanos digitales:** Lo que dificulta un acercamiento entre la administración y las demandas de la ciudadanía.
- **Aprovechamiento limitado de beneficios tributarios:** Impidiendo el fortalecimiento de las unidades productivas que podrían acceder a los mismos.
- **Reiterados intentos fallidos de conformación de Área Metropolitana:** Reflejando falta de cohesión social y resistencias políticas.
- **Baja articulación interinstitucional en proyectos estratégicos:** Aunque existen espacios de diálogo con gremios y actores del territorio, muchas iniciativas carecen de coordinación efectiva y seguimiento conjunto

Oportunidades



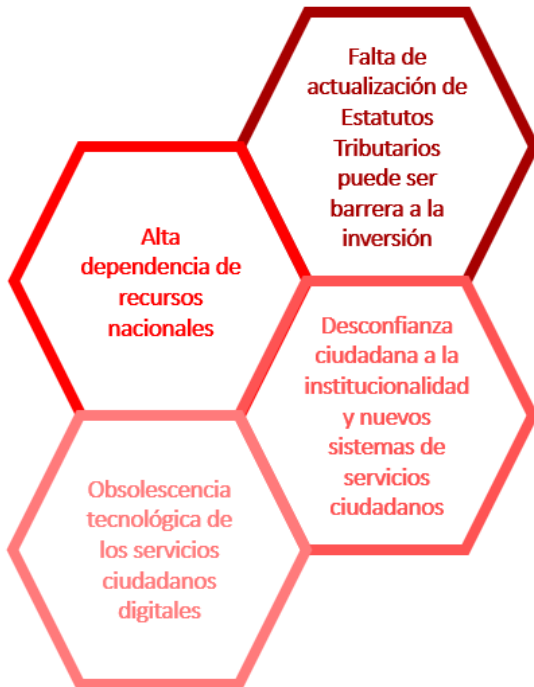
- **Potencial de ampliar los servicios de gestor catastral:** Se pueden ofertar los servicios de actualización del catastro multipropósito a otros municipios del departamento y de la región.
- **Creación de esquemas de asociatividad alternativos:** Como la asociación de municipios, que permiten que los municipios del departamento se unan en torno a metas comunes.
- **Nuevas tecnologías y modelos de Gobierno Digital:** Apoyados por el Ministerio TIC y acercando la ciudadanía con el gobierno municipal
- **Cooperación Internacional:** Donde se pueden obtener recursos internacionales para la financiación de proyectos estratégicos para la ciudad.

Fortalezas



- **Ciudad es habilitada como gestor catastral:** Fortaleciendo la gestión fiscal y territorial.
- **Existencia de beneficios tributarios:** Para fomentar empleo, formalización empresarial y atracción de inversión en sectores estratégicos.
- **Historial en materia de gobierno digital:** Si bien la ciudad actualmente no ocupa una posición competitiva en esta materia, conserva la experiencia de haber contado, en su momento, con servicios tecnológicos de primer nivel en el orden nacional.
- **Espacios institucionales para el trabajo con actores:** Existen mesas de trabajo y espacios a nivel municipal y regional para impulsar la asociatividad regional frente a múltiples temas

Amenazas



- **Falta de actualización de Estatutos Tributarios:** Lo que puede ser una barrera a la inversión del nivel nacional e internacional.
- **Alta dependencia de recursos nacionales:** Lo que hace vulnerable a cambios en las políticas fiscales o presupuestales del gobierno central.
- **Desconfianza ciudadana a la institucionalidad:** Lo que dificultaría la implementación de sistemas de servicios digitales y de proyectos estratégicos.
- **Obsolescencia tecnológica de servicios ciudadanos digitales:** La administración debe de realizar constantes inversiones en su modernización tecnológica para mantener la capacidad de respuesta frente a las demandas ciudadanas

3.4 Condiciones asociadas a la productividad y la competitividad

En este capítulo se examinan dos variables fundamentales que, si bien no constituyen de manera directa los pilares centrales de la productividad y la competitividad, sí representan factores habilitadores y determinantes para su consolidación. Se trata de la educación y de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), entendidas como componentes estratégicos que fortalecen las capacidades del territorio y de su población para alcanzar mayores niveles de desempeño económico.

El análisis de estas variables se orienta a comprender cómo la calidad y cobertura del sistema educativo, junto con la infraestructura tecnológica disponible y el nivel de apropiación digital de la ciudadanía, inciden en la capacidad de Armenia para generar condiciones favorables al desarrollo económico. La educación, en tanto motor de formación de capital humano, resulta clave para incrementar la productividad laboral, promover la innovación y mejorar la inserción de la ciudad en dinámicas competitivas de mayor alcance. Por su parte, el acceso, uso y aprovechamiento de las TIC constituyen hoy un requisito transversal para la transformación productiva, la atracción de inversión, la modernización empresarial y la inclusión social.

Cabe aclarar que este enfoque se diferencia del capítulo sobre capacidad institucional y asociatividad, donde se abordaron las capacidades tecnológicas de la administración municipal y los servicios de gobierno electrónico. En esta sección, en cambio, el énfasis recae en la infraestructura tecnológica existente en el municipio y en su nivel de utilización por parte de la población y los sectores productivos. De este modo, el capítulo busca ofrecer un panorama que permita identificar brechas, potencialidades y retos en materia educativa y tecnológica, con el fin de comprender de qué manera estas condiciones, aunque externas al núcleo de la competitividad, la alimentan y potencian como elementos imprescindibles para el desarrollo económico sostenible de Armenia.

3.4.1 Indicadores Educativos de Armenia

Para el aparato productivo de una ciudad resulta indispensable contar con un capital humano con las capacidades óptimas y pertinentes, capaz de responder tanto a la vocación económica del territorio como a las competencias laborales que demandan los sectores estratégicos de la economía local. En este sentido, la formación del talento humano se convierte en un factor decisivo para impulsar la productividad, promover la innovación y garantizar la sostenibilidad del desarrollo económico.

Por esta razón, es fundamental conocer el estado actual de la ciudad de Armenia en materia de educación básica, media y superior, así como la calidad del cuerpo docente con el que cuenta el municipio, dado que estos aspectos son determinantes en la construcción de capacidades para la competitividad.

Con este propósito, en este apartado se presentan y analizan algunos de los principales indicadores educativos, tomando como referencia los insumos generados por el Observatorio Económico del Municipio de Armenia, instancia que ha identificado las problemáticas más relevantes del sector y que permite comprender las brechas y desafíos que enfrenta la ciudad en términos de formación de capital humano.

En el caso particular de Armenia, el análisis educativo adquiere especial relevancia no solo por su influencia en la formación del capital humano, sino también por las dinámicas demográficas que afectan directamente la sostenibilidad del sistema. De acuerdo con el Observatorio Económico del Municipio de Armenia (2024), “entre 2021 y 2023, se ha registrado el cierre de un total de seis instituciones educativas en el departamento del Quindío, de las cuales cuatro eran privadas y dos públicas”.

Aunque este número de cierres es menor frente a lo ocurrido en otras regiones, “el impacto es significativo debido al tamaño reducido del departamento y al rápido desgaste de su bono demográfico” (Observatorio Económico, 2024). A este fenómeno se suma la reducción en la base poblacional

estudiantil: “el Quindío enfrenta una disminución acelerada en su población joven, especialmente en el rango de 0 a 19 años, cuya tendencia descendente según el DANE continúa hasta 2035” (Observatorio Económico, 2024).

Esta dinámica evidencia riesgos para el futuro de la ciudad, ya que, como advierte el observatorio, “la disminución de la población juvenil limita el futuro capital humano, afectando potencialmente la competitividad y el crecimiento económico del Quindío y, en especial, de su capital, Armenia”. En este sentido, resulta prioritario fortalecer la calidad educativa y las capacidades docentes como estrategias que mitiguen los efectos de la contracción demográfica y garanticen la disponibilidad de talento humano para impulsar los sectores estratégicos de la economía local.

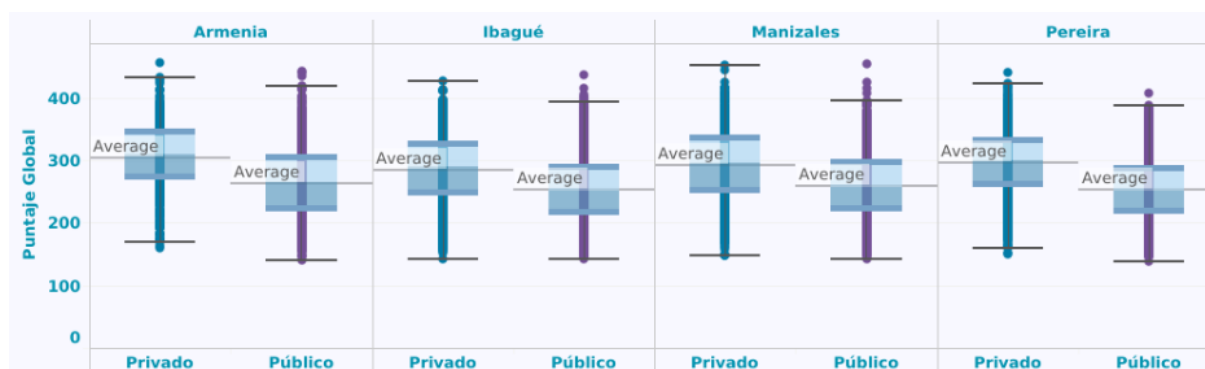
En términos de calidad educativa, los resultados de la ciudad de Armenia en las pruebas Saber 11 son destacables dentro del contexto regional. De acuerdo con el análisis del Observatorio Económico, “la ciudad de Armenia logra en las pruebas Saber 11 un puntaje promedio de 264 en los colegios públicos y de 304 en los privados”, cifras que superan las obtenidas por las demás capitales de la Región Administrativa de Planeación (RAP) Eje Cafetero: Ibagué alcanza 253 en los públicos y 284 en los privados, Manizales 259 en los públicos y 292 en los privados, y Pereira 254 en los públicos y 295 en los privados. Un aspecto positivo es que la cobertura de estas pruebas en Armenia supera el 98% del total de estudiantes, lo que permite contar con una visión representativa del desempeño académico. Sin embargo, el análisis detallado por estratos evidencia diferencias significativas que marcan la calidad de los aprendizajes según el nivel socioeconómico.

En efecto, “el estrato 1 logra una mayor frecuencia en torno a 275, aunque con una distribución más uniforme entre 183 y 288 puntos”, mientras que “el estrato 2 alcanza su mayor frecuencia en torno a 249, con resultados entre 210 y 314”. Para los estudiantes de estrato 3, la mayor frecuencia se concentra hacia los 288 puntos, distribuyéndose entre 223 y 328. Los de estrato 4 presentan un mejor desempeño promedio, con una frecuencia de 301 puntos y un rango entre 236 y 354. En los estratos más altos, los

puntajes se elevan aún más: “el estrato 5 ronda los 354 puntos, distribuyéndose entre 301 y 354, mientras que el estrato 6 registra una mayor frecuencia de 328 puntos, aunque con resultados dispersos entre 170, 249 y 328”.

Este comportamiento confirma que, pese al buen desempeño general de la ciudad frente a sus pares regionales, persisten brechas internas de calidad asociadas al nivel socioeconómico de los estudiantes. Dichas diferencias reflejan desigualdades estructurales en el acceso a recursos, acompañamiento familiar y oportunidades educativas, lo que sugiere la necesidad de políticas orientadas a fortalecer la equidad en los aprendizajes desde los primeros niveles de formación.

Figura 17. Puntaje Prueba Saber Once por ciudad y sector público y privado, RAP Eje Cafetero



Fuente: Secretaria de Hacienda de Armenia con datos de Ministerio de Educación Nacional

Otras problemáticas identificadas por el Observatorio Economico de la Secretaria de Hacienda son los siguientes:

- Bajas bases de calidad en primaria, que repercuten en un bajo rendimiento en secundaria.
- Distancia entre el hogar y la institución educativa, lo que limita la elección de colegios de mejor calidad en familias con menores recursos.
- Falta de recursos económicos para la jornada escolar, lo que dificulta cubrir necesidades básicas como alimentación durante el día.

- Escaso apoyo familiar en etapas críticas (niñez y adolescencia), derivado de la necesidad de los padres de trabajar y dejar a los hijos largos periodos de tiempo solos.
- Baja efectividad en los días de clase en colegios públicos, debido a reuniones, eventos y actividades del cuerpo docente que reducen el tiempo real de enseñanza.
- Ausencia de recursos educativos complementarios, como acceso a internet, tutores o materiales que refuercen el aprendizaje.
- Percepción negativa de la educación secundaria, ya que los estudiantes consideran que tiene poca retribución social y económica, lo que reduce su motivación y continuidad hacia la educación superior.

(Secretaria de Hacienda, 2024)

Entre otros indicadores de educación básica, media y superior que se pueden citar en este documento, se encuentra el Índice de Competitividad de Ciudades, el cual analiza las siguientes variables:

Tabla 25: Indicadores de educación básica y media del ICC 2025 - Armenia

		Puntaje (0 a 10)	Posición (entre 32)
PILAR 6: EDUCACIÓN BÁSICA Y MEDIA		8,04	4
EDU-1	Cobertura en educación	7,27	17
EDU-1-1	Cobertura neta en preescolar	6,87	10
EDU-1-2	Cobertura neta en educación primaria	8,45	17
EDU-1-3	Cobertura neta en educación secundaria	7,47	14
EDU-1-4	Cobertura neta en educación media	9,16	6
EDU-1-5	Deserción escolar en educación básica y media	4,40	30
EDU-2	Calidad en educación	8,82	3
EDU-2-1	Puntaje pruebas Saber 11	9,61	2
EDU-2-2	Puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales	9,76	2
EDU-2-3	Docentes de colegios oficiales con posgrado	7,64	10
EDU-2-4	Relación estudiantes-docentes	8,25	4

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

En lo referente a la educación básica y media, la ciudad de Armenia presenta algunos de sus indicadores más favorables dentro del Índice de Competitividad de Ciudades. Entre ellos se destacan la cobertura neta en educación media, en la que ocupa la posición 6, así como el puntaje promedio en las pruebas Saber 11

y el puntaje obtenido en esta misma prueba por los colegios oficiales, ubicándose en ambos indicadores en la posición número 2, en concordancia con el análisis realizado por el Observatorio Económico. A estos resultados se suma la relación estudiante–docentes, en la que la ciudad alcanza la posición 4.

No obstante, uno de los grandes retos que enfrenta la ciudad en materia educativa —y que comparte con el resto de ciudades del país— es la deserción escolar en educación básica y media. Según datos del Ministerio de Educación (2022), procesados por la Universidad del Rosario y el Consejo Privado de Competitividad, Armenia ocupaba la posición 30 entre las ciudades con menor deserción escolar, lo que constituye un indicador preocupante para el desarrollo del capital humano y la competitividad de la ciudad.

Tabla 26: Indicadores de educación superior y formación para el trabajo del ICC 2025 - Armenia

	Puntaje (0 a 10)	Posición (entre 32)
PILAR 7: EDUCACIÓN SUPERIOR Y FORMACIÓN PARA EL TRABAJO	5,61	5
EDS-1 Cobertura en educación superior	3,75	5
EDS-1-1 Cobertura bruta en formación universitaria	4,83	5
EDS-1-2 Graduados en posgrado	0,87	20
EDS-1-3 Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	5,54	5
EDS-2 Calidad en educación superior	6,05	7
EDS-2-1 Puntaje pruebas Saber Pro	8,07	4
EDS-2-2 Calidad de docentes de educación superior	1,32	22
EDS-2-3 Cobertura en instituciones de educación superior con acreditación de alta calidad	6,39	20
EDS-2-4 Dominio de inglés	8,41	3
EDS-3 Educación para el trabajo y el desarrollo humano	7,03	4
EDS-3-1 Proporción de estudiantes en IETDH matriculados en instituciones certificadas	7,18	8
EDS-3-2 Egresados del SENA vinculados al mercado laboral	6,88	8

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

Los indicadores de educación superior también reflejan una doble realidad para el municipio, en la que se evidencian fortalezas y debilidades. Entre los aspectos positivos, Armenia ocupa posiciones competitivas en varios indicadores: cobertura bruta en formación técnica y tecnológica (5.º lugar), cobertura bruta en formación universitaria (5.º lugar), dominio del inglés (3.º lugar), egresados del SENA vinculados al

mercado laboral (8.º lugar) y puntaje en las pruebas Saber Pro (4.º lugar).

No obstante, persisten retos importantes que limitan un mejor desempeño en el pilar de educación superior y formación para el trabajo. Entre ellos destacan el número de graduados en programas de posgrado, en el que la ciudad se ubica en la posición 20, y la cobertura de instituciones de educación superior con acreditación de alta calidad, donde, pese a los esfuerzos de los claustros universitarios por avanzar en procesos de calidad, Armenia apenas alcanza la posición 20.



Adicionalmente, existen dificultades que deben superarse en torno a la conexión entre la formación universitaria y para el trabajo con la vida laboral. Este reto se evidencia en el incremento de los empleados por cuenta propia en la región (RAP Eje Cafetero, 2024), situación que refleja tanto la existencia de barreras de inserción como la falta de vacantes laborales adecuadas para perfiles técnicos, tecnológicos

y profesionales.

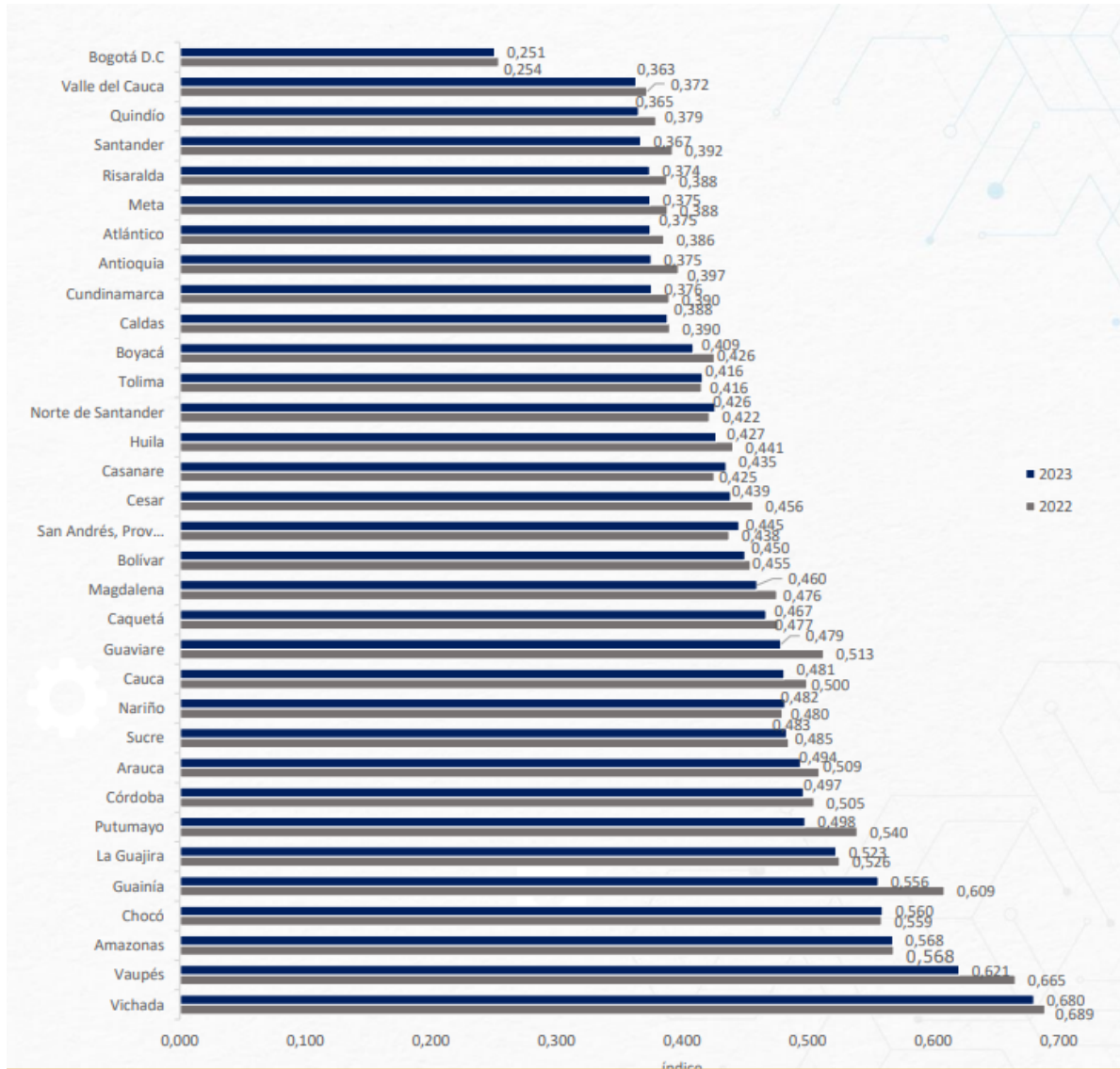
3.4.2 Indicadores en Tecnologías de la Información, Ciencia, Tecnología e Innovación

De otro lado, una de las condiciones habilitadoras de la productividad y la competitividad está relacionada con las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), así como con la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (CTI). La tecnología resulta fundamental para el sector productivo, dado que una adecuada infraestructura y el uso estratégico de las TIC permiten optimizar procesos empresariales, generar empleo y diversificar el tejido empresarial de la ciudad. Del mismo modo, la ciencia, la tecnología y la innovación facilitan el aprovechamiento del conocimiento para desarrollar soluciones y herramientas orientadas a resolver problemáticas y la investigación (Piña, 2020).

Para este fin, uno de los indicadores más relevantes es el Índice de Brecha Digital (IBD) 2023, elaborado por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Este índice analiza la brecha digital existente al interior de los distintos departamentos a partir de cuatro dimensiones: motivación (uso de las TIC por parte de la población), acceso material (cobertura), habilidades digitales (capacidades) y aprovechamiento (utilidad y aplicación de las TIC) (Ministerio TIC, 2023).

Los resultados muestran que el departamento del Quindío —del cual Armenia concentra un porcentaje mayoritario de la población— presenta una de las brechas digitales más bajas del país, ubicándose en el tercer puesto a nivel nacional, solo por debajo de Bogotá D.C. y el Valle del Cauca. Asimismo, al analizar cada una de las dimensiones estudiadas, el Quindío registra una brecha inferior al promedio nacional, lo que constituye una fortaleza significativa del departamento y el municipio de Armenia en materia digital, tanto en infraestructura como en el uso de las TIC.

Figura 18. Índice de Brecha Digital departamentos de Colombia, 2023



Fuente: Ministerio TIC, 2023

Al comparar el Índice de Brecha Digital con el Índice de Competitividad de Ciudades, se observa que en el pilar denominado Adopción TIC la ciudad presenta su mayor fortaleza dentro del ranking, ubicándose en el Top 10 a nivel nacional en todos los indicadores, excepto en uno.

Tabla 27. Pilar Adopción TIC del ICC 2025 - Armenia

		Puntaje (0 a 10)	Posición (entre 32)
PILAR 3: ADOPCIÓN TIC		6,00	8
TIC-1	Infraestructura TIC	7,31	9
TIC-1-1	Penetración de internet banda ancha fijo	9,57	5
TIC-1-2	Ancho de banda de internet	7,87	7
TIC-1-3	Hogares con computador, portátil o tablet	5,08	10
TIC-1-4	Uso de internet	6,71	24
TIC-2	Capacidades TIC	4,70	7
TIC-2-1	Matriculados en programas TIC	5,68	4
TIC-2-2	Graduados en programas TIC	5,91	6
TIC-2-3	Programas TIC	2,51	27

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

La ciudad ocupa el quinto lugar a nivel nacional en penetración de internet de banda ancha fija y el séptimo en ancho de banda, entendido este último como la capacidad máxima de transmisión de datos a través de una red. Este resultado representa un aspecto muy positivo para Armenia, ya que refleja una cobertura sólida de servicios de internet de alta capacidad, lo cual abre importantes oportunidades tanto para los ciudadanos como para el sector productivo.

Pero no solo la infraestructura en materia de TIC es favorable en el municipio, también se evidencian buenas capacidades tecnológicas tanto en la población general como en la estudiantil que opta por áreas del conocimiento relacionadas con las TIC. En este sentido, la ciudad presenta una posición competitiva en la proporción de estudiantes que se matriculan y se gradúan en programas de formación tecnológica. Sin embargo, este hecho plantea un reto importante: **garantizar la generación suficiente de empleos en el sector TIC que permitan absorber y aprovechar el talento de los graduados en estas áreas.**

Por último, en el único indicador en el que la ciudad se encuentra rezagada (puesto 27 entre 32) es en el denominado “Programas TIC”, el cual mide la variedad y el número de programas formativos tecnológicos disponibles en el municipio. Este resultado refleja una problemática en la relación entre la oferta y la demanda de dichos programas, ya que, aunque un porcentaje importante de la población estudiantil opta

por esta formación, la oferta no es lo suficientemente numerosa ni diversa para responder a sus necesidades.

En cuanto a los indicadores de Ciencia, Tecnología e Innovación, la ciudad muestra un desempeño destacado en materia de registros de propiedad intelectual, ocupando nuevamente algunas de las posiciones más ventajosas a nivel nacional.

Tabla 28. Pilar de Innovación del ICC 2025 - Armenia

		Puntaje (0 a 10)	Posición (entre 32)
PILAR 13: INNOVACIÓN		4,89	5
INN-1	Investigación	3,56	14
INN-1-1	Investigación de alta calidad	1,80	17
INN-1-2	Investigadores per cápita	4,93	9
INN-1-3	Productividad de la investigación científica	3,68	13
INN-1-4	Sinergia de la investigación	3,83	15
INN-2	Registros de propiedad industrial	6,22	1
INN-2-1	Patentes	3,11	3
INN-2-2	Modelos de utilidad	9,54	1
INN-2-3	Diseños industriales	7,06	3
INN-2-4	Registro de marcas	5,17	4

Fuente: Universidad del Rosario y Consejo Privado de Competitividad, 2025

Sin embargo, en materia de investigación los resultados son menos favorables. Si bien la ciudad se ubica en la novena posición en número de investigadores per cápita, no alcanza puntajes destacados en la calidad y productividad de la investigación científica, ni en la generación de sinergias en este campo.

3.4.3 Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

De acuerdo con la información obtenida en materia educativa y tecnológica, consideradas como condiciones asociadas a la productividad y la competitividad, y tras el análisis de las fuentes disponibles a nivel departamental y municipal, se identifican las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Siguiendo la misma metodología aplicada en los tres capítulos anteriores —basada en datos provenientes de fuentes oficiales y especializadas en desarrollo económico y competitividad—, a continuación, se presenta la matriz DOFA correspondiente.

Debilidades



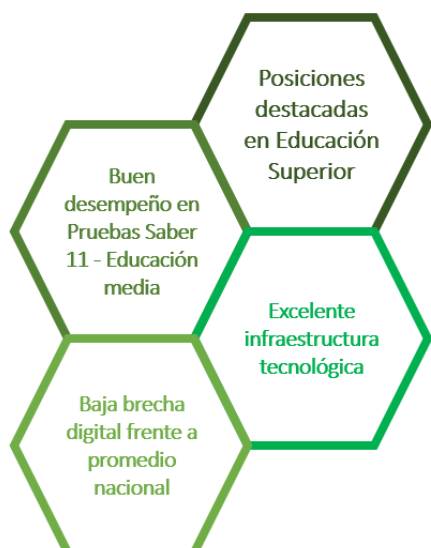
- **Brechas de calidad educativa entre sector oficial y privado:** Persisten diferencias significativas en los resultados académicos entre instituciones públicas y privadas, reflejando desigualdades en recursos, infraestructura y acompañamiento, lo que impacta la equidad en la formación del capital humano.
- **Deserción escolar en educación básica y media:** Altas tasas de abandono limitan la formación de capital humano y reducen la continuidad hacia niveles educativos superiores.
- **Debilidad en la calidad y productividad de investigación científica:** La ciudad presenta bajos resultados en calidad, producción y articulación de la investigación, lo que limita su aporte al desarrollo académico y productivo.
- **Rezago en diversidad y número de programas TIC:** La oferta formativa en programas tecnológicos es limitada y poco diversa, dificultando responder a la alta demanda estudiantil y a las necesidades del sector productivo.

Oportunidades



- **Potencial para articular formación educativa con necesidades del sector productivo:** La ciudad cuenta con una base educativa y tecnológica que puede alinearse mejor con los requerimientos del mercado laboral
- **Atracción de inversión a través de ecosistema digital avanzado:** La sólida infraestructura TIC y la baja brecha digital ofrecen condiciones favorables para atraer inversión en sectores basados en tecnología e innovación.
- **Cooperación universidad-empresa-alcaldía en materia de CTI:** La articulación entre la academia, el sector productivo y la administración municipal representa una oportunidad para impulsar proyectos de ciencia, tecnología e innovación con impacto en la competitividad local.
- **Acreditación de alta calidad de instituciones educativas:** El fortalecimiento de procesos de acreditación en las instituciones de educación superior permitiría mejorar la calidad académica y elevar la competitividad del municipio a nivel nacional.

Fortalezas



- **Posiciones destacadas en Educación Superior:** Armenia sobresale en cobertura técnica, tecnológica y universitaria, así como en dominio del inglés y resultados en Saber Pro, consolidando una base competitiva en este nivel.
- **Buen desempeño en Pruebas Saber 11:** La ciudad supera a las demás capitales de la RAP Eje Cafetero en puntajes, con amplia cobertura de estudiantes evaluados.
- **Excelente infraestructura tecnológica:** Altos niveles de penetración de internet y capacidad de ancho de banda, favoreciendo la productividad y la innovación.
- **Baja brecha digital frente a promedio nacional:** El Quindío se ubica entre los tres primeros departamentos del país con menor brecha digital, mostrando fortalezas tanto en acceso como en uso de las TIC.

Amenazas



- **“Fuga de cerebros” en el sector tecnológico:** La falta de oportunidades laborales locales puede impulsar la migración de talento hacia otras ciudades o países, debilitando el ecosistema TIC regional.
- **Profundización de brechas educativas:** Las desigualdades entre sectores público y privado, así como entre estratos socioeconómicos, pueden ampliarse y limitar la equidad en la formación de capital humano.
- **Pérdida de posición competitiva en materia TIC:** El rápido avance tecnológico en otras regiones podría desplazar a Armenia si no actualiza con agilidad su infraestructura y oferta formativa.
- **Limitación en la formación de nuevo capital humano:** La disminución sostenida de la población joven reduce la base estudiantil y compromete la disponibilidad de talento para el desarrollo productivo futuro.



4. Identificación de Actores y Participación Ciudadana

La construcción de una Política Pública implica la participación de los actores involucrados, interesados, afectados y beneficiados por los efectos positivos y negativos que puedan generar las acciones que se implementen durante la ejecución de la política. De igual manera, las fases en las que estos actores pueden participar, varían según sus propios intereses y competencias, por lo cual, pueden intervenir bien sea en una sola de la fase de diagnóstico, formulación, implementación y evaluación, o en todas ellas.

De acuerdo con lo anterior, el equipo de formulación de política pública realizó un Mapa de actores partiendo de un barrido de lo local a lo nacional, y en ese sentido, se contemplaron los actores del Sector Público, el Sector Privado, la Ciudadanía, la Academia, organizaciones o entidades de Cooperación Internacional para el Desarrollo y otros actores relevantes.



El objetivo es contemplar un mapa general de los actores que posiblemente puedan intervenir en el largo proceso de implementación de la política, además de su nivel de relevancia en el desarrollo económico. A continuación, se presenta una tabla con los actores identificados:

Tabla 29. Identificación de actores por importancia e influencia – Fuente: Elaboración propia

TIPO	NIVEL	ACTORES	INFLUENCIAMIENTO												IMPORTANCIA / CONOCIMIENTO											
			DIAGNOSTICO			FORMULACION			APROBACION			IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO			DIAGNOSTICO			FORMULACION			APROBACION			IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Sector Publico	Entidades del nivel municipal de Armenia	Secretaría de Gobierno y Convivencia			1			1			1			1		1			1			1			1	
		Secretaría de Tránsito y Transporte	5			5					1	5				1			1			1			1	
		Secretaría de Desarrollo Económico	5			5			5			5			1		1			1			1			
		Secretaría de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	5			5					1	5				1			1			1			1	
		Secretaría de Infraestructura	5			5					1	5				1			1			1			1	
		Secretaría de Salud			1			1			1				1			1			1				1	
		Secretaría de Educación			1			1			1				1			1			1				1	
		Secretaría de Desarrollo Social			1			1			1				1			1			1				1	
		Secretaría de Hacienda	5				3		5			3			1			1			1			1		
		Departamento Administrativo Jurídico	5			5			5			3			1			1			1			1		
		Departamento Administrativo de Planeación Municipal	5			5				3		5			1			1			1			1		
		Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional			1			1			1		3			1			1			1			1	
		Ente descentralizado – Corpocultura		3			3				1		3			1			1			1			1	
		Ente descentralizado - Sistema Estratégico de Transporte Publico SETP Armenia AMABLE	5			5					1		3			1			1			1			1	
		Ente descentralizado - Empresa de Desarrollo Urbano de Armenia EDUA		3				1			1			1			1			1			1			1
		Ente descentralizado - Instituto Municipal del Deporte y la Recreación - IMDERA			1			1			1			1			1			1			1			1
		Concejo Municipal de Armenia - Concejales	5			5			5			5			1			1			1			1		
		Juntas Administradoras Locales – Ediles			1			1	5			5					1			1			1			1

TIPO	NIVEL	ACTORES	INFLUENCIAMIENTO												IMPORTANCIA / CONOCIMIENTO											
			DIAGNOSTICO			FORMULACION			APROBACION			IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO			DIAGNOSTICO			FORMULACION			APROBACION			IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Sector Publico	Entes de Control	Ministerio Publico (Personeria, Defensoria y Procuraduria)			1			1	5			5					1			1			1			
		Contrabria municipal de Armenia			1			1			1	5					1			1			1			
		Contraloria General de la Republica			1			1			1	5					1			1			1			1
		Contraloria General del Quindio			1			1			1	5					1			1			1			1
	Entidades del nivel departamental del Quindio	Gobernacion del Quindio			1			1	5					1			1			1						1
		Asamblea Departamental del Quindio			1			1			1			1			1			1						1
		CRQ - Corporación Autónoma Regional del Quindio	5				3		5			3					1			1						1
		Representantes a la Cámara por el Quindio			1			1		3				1			1			1						1
	Municipios Aledaños	Alcaldía de Salento			1			1			1	3					1			1						1
		Alcaldía de Circasia			1			1			1	3					1			1						1
		Alcaldía de La Tebaida			1			1			1	3					1			1						1
		Alcaldía de Montenegro			1			1			1	3					1			1						1
	Otras entidades del nivel central	Alcaldía de Calarcá			1			1			1	3					1			1						1
		Ministerios del Gobierno Nacional		3			3				1			1			1			1						1
		Departamentos Administrativos del Nivel Central		3				1			1			1			1			1						1
		ICA - Instituto Colombiano Agropecuario			1			1			1			1			1			1						1
		SENA - Servicio Nacional de Aprendizaje		3			3				1			1			1			1						1
		INVIAS - Instituto Nacional de Vías - ANI		3			3				1			1			1			1						1
		Sector Academico	5			5					1			1			1			1						1
		DIAN			1			1			1			1			1			1						1
		Aeronáutica Civil - Aerodivil		3			3				1			1			1			1						1
		ADR - Agencia de Desarrollo Rural			1			1			1	5					1			1						1
		FONADE - Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo			1			1			1	5					1			1						1
		FONTUR - Fondo Nacional de Turismo			1			1			1	5					1			1						1
	Sociedades de economía mixta del orden nacional	Entidades Financieras			1			1			1	3					1			1						1
		PROCOLOMBIA - Marca País			1			1			1	3					1			1						1
		Impulsa Colombia			1			1			1	3					1			1						1
		Colombia Productiva			1			1			1	3					1			1						1
		SAE - Sociedad de Activos Especiales S.A.S			1			1			1			1			1			1						1

TIPO	NIVEL	ACTORES	INFLUENCIAMIENTO												IMPORTANCIA / CONOCIMIENTO											
			DIAGNOSTICO			FORMULACION			APROBACION			IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO			DIAGNOSTICO			FORMULACION			APROBACION			IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Sector Privado	OTROS SECTORES	Consejo de Desarrollo Económico	5			5			5			5			1			1						1		
		Quindío Zona Franca		3				1			1			1		1				1				1		1
		Clústeres inscritos en la ciudad de Armenia			1			1		3			3			1			1				1			1
	Servicios	Otras agremiaciones			1			1		3				1			1			1			1			1
		Empresas de Servicios Públicos			1			1			1			1			1			1			1			1
		Clínicas, Hospitales y prestadores de servicios de Salud de Armenia.			1			1			1			1			1			1			1			1
Otros	Sector Informal	Sector Informal	5				3			3		5				1			1				1			1
		Otras Instancias de Participación Popular, Comunitaria y Ciudadana			1			1			1		3				1			1			1			1
	Consultivos	RAP Eje Cafetero - Región Administrativa y de Planificación del Eje Cafetero			1			1			1			1		1			1				1			1
		Comisión Regional de Competitividad e Innovación del Quindío	5			5			5			5				1			1				1			1
		MiCITio Armenia			1			1		3				1			1			1			1			1
Cooperación Internacional para el Desarrollo	Cooperación Internacional Bilateral	Cooperación Internacional			1			1			1		3				1			1			1			1

4.1 Participación Ciudadana

La participación ciudadana, en el desarrollo de las políticas públicas, es un elemento central, en tanto posibilita la opinión de los ciudadanos en las diferentes etapas de formulación, permite generar políticas más efectivas y cercanas a las necesidades reales de la población, de igual forma, es un componente central en la construcción de país, puesto que, fomentándola, también se fortalece la democracia.

Dado que la elaboración del diagnóstico de la presente política pública se desarrolló a lo largo de dos periodos de gobierno y en el marco de distintos planes de desarrollo municipal, las estrategias de participación ciudadana se implementaron mediante diversas metodologías, todas orientadas a promover el aporte de la ciudadanía en la identificación de problemáticas y en la construcción de soluciones. En este sentido, se destaca el trabajo realizado por el primer equipo, que aplicó una encuesta a 149 representantes de agrupaciones y organizaciones del sector público y privado, y de interés vinculadas con la política pública.

4.1.1 Participación de actores en la primera versión de la fase diagnóstica

El primer equipo de trabajo de la Secretaría de Desarrollo Económico, encargado de la fase de diagnóstico de la política pública de desarrollo económico, implementó diversas estrategias para la recolección de información con participación de actores clave. Entre las metodologías empleadas se destacan entrevistas, formularios, encuestas y talleres, los cuales se aplicaron específicamente con los siguientes actores:

Tabla 30. Participación de actores en primera versión del diagnóstico

No	MECANISMO DE PARTICIPACIÓN	ACTORES
1	Mesas Técnica de Trabajo Presencial	Consejo Municipal de Juventud
2		Adulto mayor
3		Comisión Regional de Competitividad e Innovación del Quindío

4		Corporación Quindío Competitivo
5		Juntas Administradoras Locales – ediles
6		Gobernación del Quindío - Secretaría de Planeación
7		Clústeres inscritos en la ciudad de Armenia
8	Mesas Técnica de Trabajo Virtual	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
9		DNP - Departamento Nacional de Planeación
10		COLPENSIONES - Administradora Colombiana de Pensiones (Armenia ciudad Silver)
11	Mesa Técnica Presencial, además se invitó por correo electrónico a la comunidad universitaria a diligenciar el formulario.	Universidad Alexander Von HUMBOLDT
12		Universidad del QUINDÍO,
13		Universidad la GRAN COLOMBIA,
14		EAM - Escuela de Administración y Mercadotecnia
15		Escuela Superior de Administración Pública – ESAP
16		Universidad Remington
17		Universidad San Buenaventura
18		Universidad Antonio Nariño
19		Consejos Estudiantiles Universitarios
20		Otras Universidades o sedes locales
21	Participación	DANE -Departamento Administrativo Nacional de Estadística
22	Estadística	- FINDETER - Financiera de Desarrollo Territorial S.A (ciudades sostenibles y competitivas)
23	Datos	-
24	Documentos	RAP Eje Cafetero - Región Administrativa y de Planificación del Eje Cafetero
25		CPC - El Consejo Privado de Competitividad
		SEQ - Sociedad de Economistas del Quindío
26	Se convocó a reuniones presenciales, y desde la Subsecretaría se les invitó a diligenciar el formulario.	Concejo Municipal de Armenia - concejales
27	Se invito por correo electrónico a diligenciar el formulario adjunto para participar de la construcción de la PPDE, identificando funciones,	Alcaldía de Armenia - Departamento Administrativo de Bienes y Suministros
28		Alcaldía de Armenia - Departamento Administrativo de Control Interno
29		Alcaldía de Armenia - Departamento Administrativo de Control Interno Disciplinario
30		Alcaldía de Armenia - Departamento Administrativo de Fortalecimiento Institucional
31		Alcaldía de Armenia - Departamento Administrativo de Planeación Municipal
32		Alcaldía de Armenia - Departamento Jurídico

33	competencias y	Alcaldía de Armenia - Secretaría de Desarrollo Económico
34	políticas públicas	Alcaldía de Armenia - Secretaría de Desarrollo Social

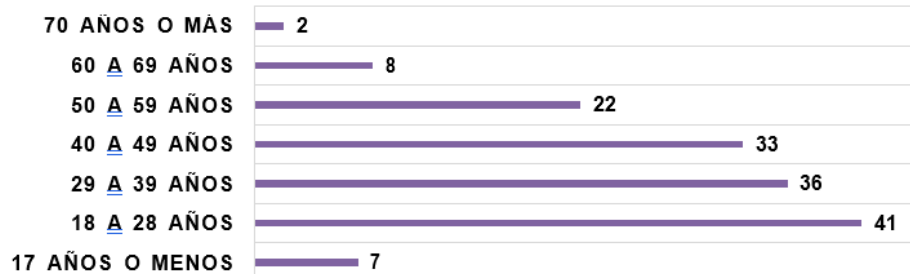
Fuente: Elaboración propia

Con el objetivo de caracterizar a los participantes de la fase de agenda pública, se realizó una identificación diferencial, recolectando información sobre las características particulares de cada participante en lo referente a:

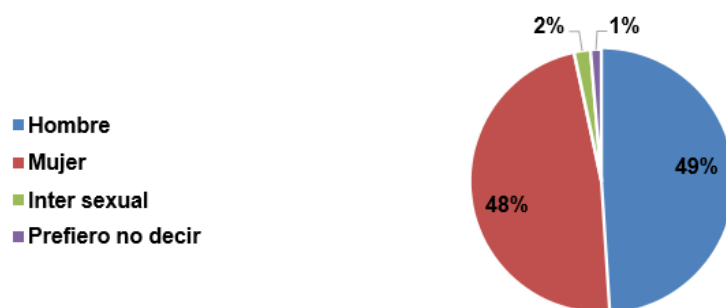
1. Rango de edad.
2. Distribución por sexo.
3. Distribución por identidad de género.
4. Distribución por grupo poblacional.
5. Migrantes extranjeros participantes.
6. Víctimas del conflicto.
7. Desplazados por la violencia.
8. Personas con discapacidad.
9. Nivel de formación.
10. Estrato socio económico.
11. Comuna en la que vive.

De acuerdo con lo anterior, los participantes de la fase de agenda pública se distribuyen de la siguiente manera:

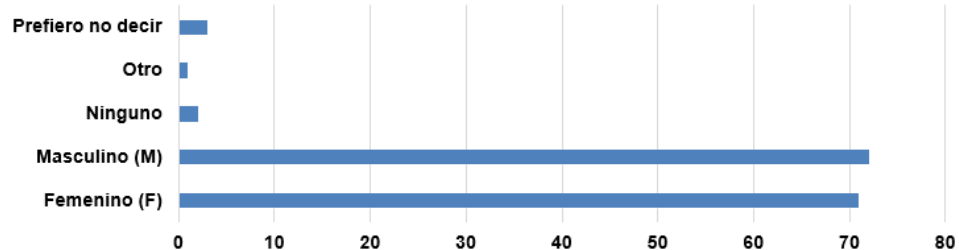
RANGO DE EDAD

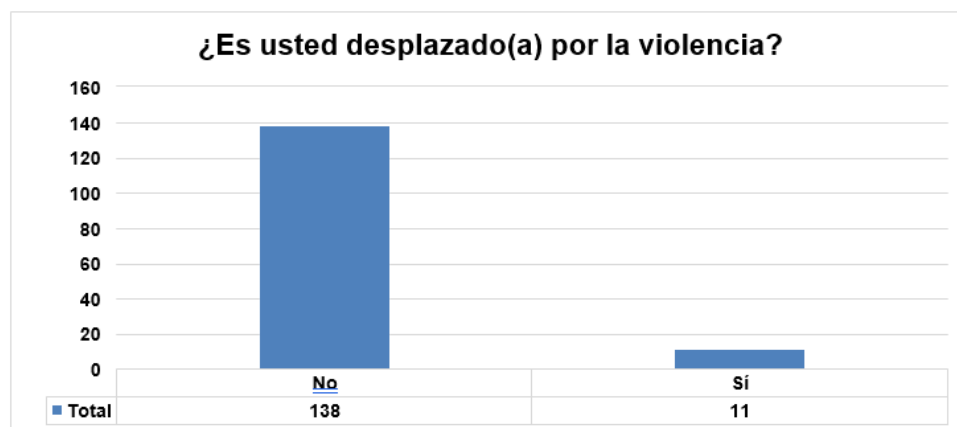
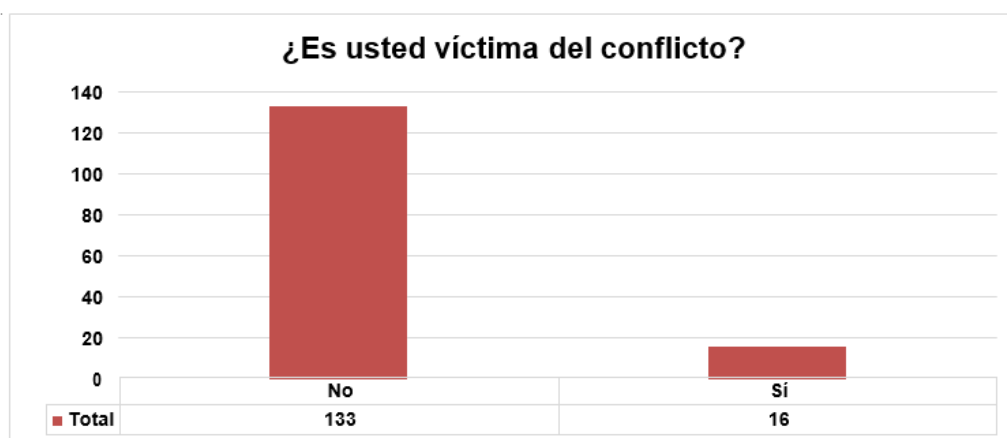
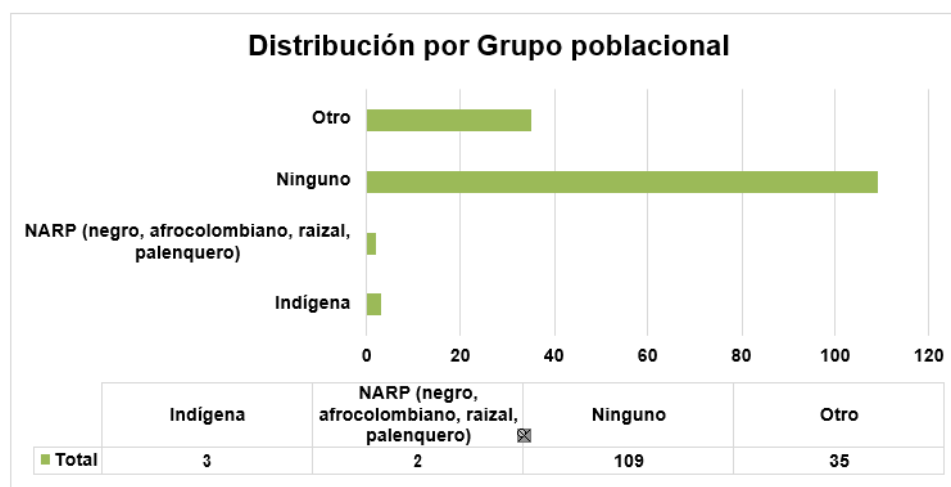


Distribución por sexo

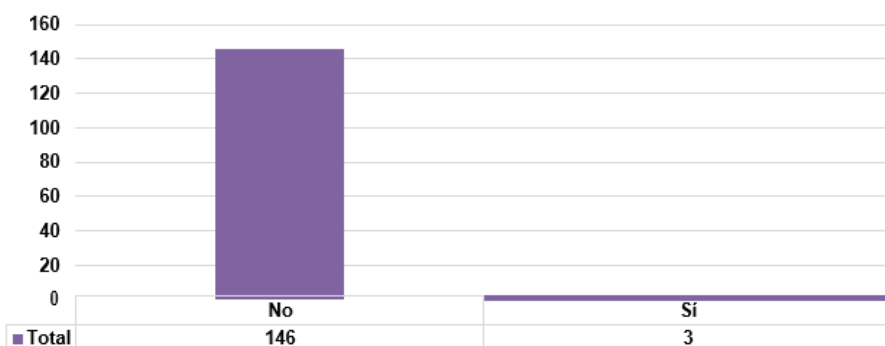


Distribución por Identidad de género

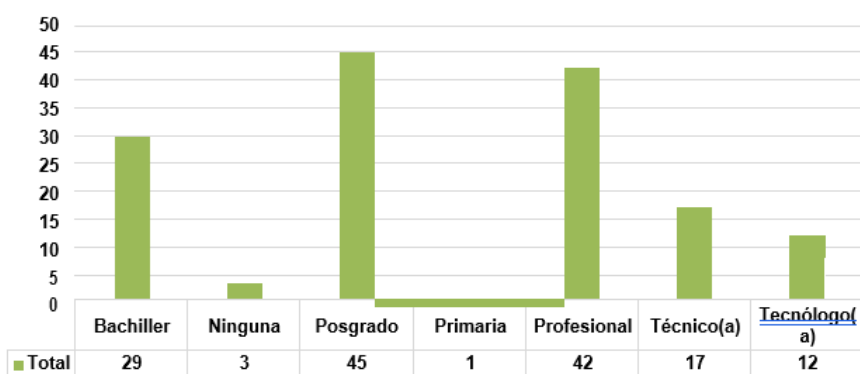




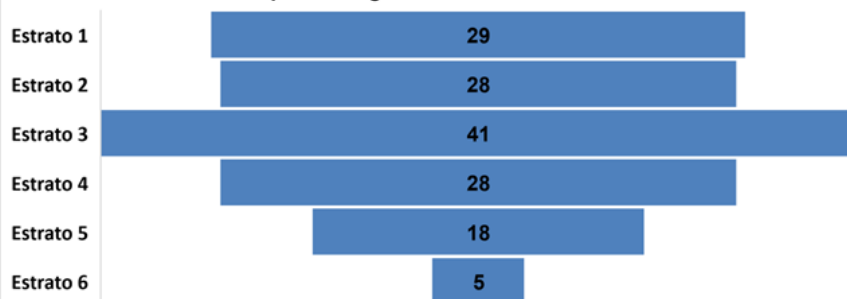
¿Es usted una persona con discapacidad?



Nivel de Formación



Participantes según estrato socio económico





Para la identificación del problema central de la política pública, el cuestionario incluyó una pregunta dirigida a los participantes sobre cuál consideraban que era sería la solución a los principales problemas de la ciudad en materia de desarrollo económico. Frente a este interrogante, los diferentes actores ofrecieron las siguientes respuestas:

Tabla 31. Propuestas de solución

A la pregunta:
¿Qué estrategia podría implementar la alcaldía de Armenia para intentar superar el reto u obstáculo que queja el desarrollo económico?
Los participantes respondieron:
REDIRECCIONAR LOS PRESUPUESTOS PARA APUNTARLE A LA POLÍTICA PÚBLICA DE DESARROLLO ECONÓMICO
Cambiar los líderes
pienso que debe revisar el P.O.T y proyectar la construcción de infraestructura vial, al igual que revisar el área rural ya que la producción de alimentos es más importante que la construcción de edificaciones

generando mayores oportunidades de empleo, generando incentivos motivacionales para ingreso a la educación para así poder disminuir un poco los obstáculos para logra un buen desarrollo económico en la ciudad, ser más flexibles ante la solicitud de los servicios más básicos públicos como son el servicio de agua potable y energía
Generar empleo
Generación de nuevos empleos y apoyo a los pequeños empresarios para que estos puedan contribuir con el desempleo
Efectuar una mejor planeación, teniendo en cuenta las opiniones de la ciudadanía con respecto al manejo de los recursos asignados a la ciudad.
Implementar más emprendimiento
DIVULGACIÓN Y SOCIALIZACIÓN
Dar oportunidad a la apertura de industrias y diseñar un plan socioeconómico que les favorezca.
Estudio de rebaja en impuestos a empresas nuevas y alivio a las antiguas q generen empleo
Generación de empleabilidad, emprendimientos.
Establecer un programa de emprendimiento con aporte de capital semilla, acompañado de un estudio de factibilidad y proyección, eso sí con una educación del emprendedor antes durantey después.
INCENTIVAR A LOS INVERSIONISTAS
MAS ENCUESTAS
Una aplicación para saber con exactitud cuál ruta abordar y dónde abordarla. A los conductoresdel Tinto no se les ve felices, como que la empresa los tiene descuidados. Se les ve estresados, cansados y malhumorados por obvias razones: en la ruta asignada se les ve haciendo, y no queriendo yo exagerar, paradas cada 2 min, la distancia entre un paradero a otro es corta en bus; las preguntas de los pasajeros porque desconocen el número de las rutas y sus direcciones(en la página de Tinto muestran los números de las rutas y direcciones, pero muy difícil de entender. Y no han actualizado esa página, no han facilitado su comprensión, la tienen abandonada desde hace años); el medio de pago es otro problema: cómo es posible que el conductor, entre tanto se las arregla para salir del tumulto, de la congestión de carros en la carretera, para poder cumplir con su horario asignado, tenga que recibir el pago de los pasajeros, ponerse a contar monedas y tener que dar las devueltas. Qué no puede haber una tarjeta como las del SITP en Bogotá, hace más fácil todo.
Otro problema: desde cuándo Armenia tiene congestión vehicular, trancones, siendo una ciudad pequeña. En Bogotá todavía no resuelven este problema de los trancones como para que nosotros, aquí en nuestra Armenia, comencemos a tener problemas así.

Promover radicalmente con leyes la inclusión laboral a personas con algún tipo de discapacidad, que aun así son dependiente de sí mismos. La solución: empresa que no tenga laborando al menos una persona con algún tipo de discapacidad tenga que pagar un saldo más en sus servicios.
Y en otro punto mencionado, promover la inclusión laboral a personas sin certificados estudiantiles pero que se desempeñan empíricamente
Crear campañas para jóvenes y adultos donde se les haga ver la importancia de estudiar y prepararse para poder asumir los restos de la vida con más preparación y oportunidades
Atraer compañías para cambiar el penoso lugar de desempleo de la ciudad
Integración de los sectores económicos
Dejen de controlar a persona porque son conocidos o familiares de la gobernación
Promover la participación de contacto de los cultivadores del sector
Permitir que otras empresas abran sucursales aquí en Armenia, y no exagerar con el cobro de impuestos
Comenzar a hablar de federalismo.
Alianzas Publico Privadas
No lo sé, ya que la corrupción es inherente en la política, por ende, pienso que la estrategia para intentar superar el reto u obstáculo que enuncié en el apartado anterior debe empezar por la comunidad a la hora de votar. Sin embargo, considero que la administración actual ha mostrados resultados.
La alcaldía de Armenia debe desarrollar estrategias publicitarias y otras, encaminadas a que sus habitantes valoren, reconozcan y cuiden el rico y hermoso lugar que habitamos. El mal sistema educativo actual está regido desde el gobierno central, sin embargo, se debe desarrollar programas educativos encaminados en capacitar a las personas para las necesidades puntuales de nuestro entorno como son cuidado del medio ambiente, manejo generalizado del inglés y todas las actividades relacionadas con servicio.
traer información y coches de otro nivel para cambiar el entorno
Lograr inversión extranjera q no sea Turismo, ni agro. Abrir otras líneas de negocios
No intervenir en elecciones populares, no participar en campañas políticas.
Ser permanentes con las restricciones en el centro por lo vendedores ambulantes
concertar con organismos externos e independientes equipos de control y vigilancia de las actuaciones de los funcionarios públicos, para efectos de propender por la transparencia y rectitud en el cumplimiento de sus funciones.
Incentivar el establecimiento de sucursales de grandes empresas y de nuevas empresas como tarifas especiales de impuestos, y de servicios públicos

Hacer seminarios gratuitos de educación financiera y empresarial
Crear más inversiones en emprendimiento
Crear una estrategia donde se venda una imagen de la ciudad que sea atractiva y que genere una mayor demanda de servicios
Destinar personal de planta a los órganos de coordinación regional para garantizar continuidad en los procesos y despolitización de estos órganos.
Realizar un trabajo comunitario entre el sector productivo (grandes y pequeñas empresas del sector productivo con que cuenta el municipio, el sector turístico y el campo) las instituciones gubernamentales y no gubernamentales. Todo en aras de conseguir los recursos necesarios para ejecutar los proyectos.
Implementar programas y proyectos para impulsar la productividad de las empresas a partir de la innovación, la adopción de nuevas tecnologías y la transformación digital.
la construcción de escenarios propicios para el desarrollo económico de los diferentes sectores productivos
Transparencia en contratación, inversión real de los recursos públicos
Dejar el favoritismo y centrarse en trabajar por la gente y para la gente.
Exigirle al gobierno para que dé más recursos, para así mejorar la infraestructura que nos trae beneficios como lo es con el turismo, además para sacar adelante al campesino, brindándole más oportunidades, como lo es la educación, y aumentar la productividad para exportación
Tener igualdad en estratos, no tener prioridad con los estratos altos
políticas de meritocracia
Implementar un mejor sistema de transporte masivo y arreglar las vías
Brindar beneficios económicos a empresas que quieran migrar a la región. Mejorar la conectividad vial. Que las empresas den oportunidades de empleo.
Controlar y verificar las acciones de los empleados para evitar el mal uso del nombre de la alcaldía y sus recursos.
Políticas de desarrollo claras y saber dirigir a nuestros mandatarios.
Mejora la educación, el empleo formal y minimizar las brechas de inequidad.
Utilizar estrategias de análisis de servicios ecosistémicos y utilizar investigación básica para que a partir de ellos se desarrollen modelos de negocios que aseguren los bienes ecológicos y que a la vez propenda el desarrollo económico.
Accionar campañas que permitan su apoyo para crecer
proceso de centro de desarrollo empresarial
Es importante que los empresarios de otras ciudades e incluso países vean en Armenia un lugar prometedor para invertir, en consecuencia, generando empleo
Mejorar los niveles de empleo, Armenia debe ser un lugar apto para que las industrias lleguen y así poder incrementar los niveles de empleo y no los de desempleo.

Proporcionar oportunidades para estar personas
Más negocios
Lo primero es estudiar bien el fenómeno, ver si lo que se mencionó allí es cierto, por eso primero debería de buscar la academia para realizar el estudio, o contratar el personal especializado para eso, quizás se encuentren las causas del problema y con eso formular las soluciones, que posiblemente sea el fomento de la inversión, pero directa, en bienes de capital, además de potenciar las empresas que ya están establecidas en el municipio.
Otra idea es conectar ese sector empresarial con el académico para conocer las necesidades de capital humano y realizar acciones para superar esas falencias, ejemplo, no abrir programas académicos por abrirlos, sino que respondan a una necesidad del sector empresarial.
LA TRANSPARENCIA EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN
Debe hacer un estudio más serio de factores y limitantes, no solo consultar información.
Asociatividad para traer marcas reconocidas. Generar campas de fidelización de los ciudadanos para "Comprar lo nuestro"
Trabajos estables
Un sistema apropiado y justo
la estrategia 4 y 5 van encaminado a esto: sobre dar accesibilidad a créditos y asesoría para creación y sostenibilidad de empresas, además fomentar asesorías internacionales, reclutar jóvenes emprendedores para que conozcan las estrategias, así como ONG.
Destinar de manera transparente el erario público
Reformar los puestos de trabajo
Crear un producto turístico que haga de Armenia un atractivo para el turista.
implementar estrategias que contribuyan a incentivar a que empresas o emprendedores quieran instaurar sus empresas en la ciudad
Control de la corrupción, contratación transparente, uso de recursos controlado y con veedurías, idoneidad de servidores Publio - méritos.
Mayores oportunidades en el mercado para inversores que puedan generar empresa aquí en la ciudad.
Generar empresas
Exista continuidad en las acciones de mejora o proyectos sin importar cambios de los profesionales que lideran las diversas áreas administrativas y operativas de la Alcaldía.
SEGUIMIENTO AL PLAN Y MUESTRA DE RESULTADOS
Trabajar articuladamente con la gobernación en función de las metas trazadas en el plan regional de competitividad e inversión y demás prospectivas sectoriales del plan departamental de desarrollo.

Conducir y orientar diálogos vinculantes en torno a un desarrollo multidimensional que promueva la asociatividad y empodere la población vulnerable y se incluyan dentro del circuito económico, político, social y ambiental.
Mejorar los procesos de selección, apoyar la meritocracia y fortalecer vínculos con el sector privado, apoyar el emprendimiento, creando programas de capacitación y financiación de los mismos.
Aumento del recaudo tributario, en especial las grandes empresas y a sectores como el minero para realizar inversiones de gasto primario en educación y en bajar los niveles de fuente multidimensional
Generar balanzas donde sea mayor el beneficio de apertura al desarrollo que sobrevivir con el subsidio, es decir, podrían ser más rigurosos en la clasificación de la población.
La que se está haciendo, trabajando en una construcción colectiva y que esta se fortalezca y se trabaje por muchos años. Todos trabajando y aportando.
1. Crear procesos educativos de calidad desde el colegio con énfasis en el bilingüismo. 2. Generar apoyo económico y en la salud integral (mental) que incentiven la creatividad.
Construir relaciones de confianza y de credibilidad en lo público.
Generar mesas de trabajo con el sector pedagógico y asociaciones de jóvenes.
TODO CIUDADANO, DEBE TENER UNA FORMA DE LEGALIZAR SU NEGOCIO, COMO ESTRATEGIA QUE PERMITA EL BIENESTAR DEL MISMO, TRABAJO FORMAL PERMITE LA SEGURIDAD DE LOS QUE LA EJERCEN Y PERMITEN QUE, A FUTURO, NO TENGAN QUE RECIBIR AUXILIOS POR PARTE DEL GOBIERNO, SI NO QUE LOGREN LAS COTIZACIONES PERTINENTES Y ASEGURAR SU SUPERVIVENCIA FUTURA.
Bajo de costos
Darles más oportunidades a los jóvenes para un trabajo digno
Brindar las oportunidades de trabajo
impulsar PYMES y crear nuevas unidades productivas, cambiar el modelo pedagógico de las instituciones públicas con el fin de mejorar la calidad enfocada en el emprendimiento y finanzas personales.
Apoyar más a la salud
Incentivar a los de mediana empresa, para dar empleos
Subsidios a garantías para créditos
Haber más contrataciones y mejorar el estado económico
Calidad humana
crear oportunidades de empleo o emprender ismo
Alianzas del sector de formación para el trabajo y el desarrollo humano con el sector productivo.
crear mecanismo que con lleven a una unión para un mismo propósito

implementar instituciones educativas gratuitas para que algunos jóvenes puedan ingresar
CONTRATOS POR MÉRITOS
1. Incentivos a la formalización empresarial.
2. Promover la creación de empleos bien remunerados derivados de la sofisticación productiva y especializada.
3. Preparar el sistema económico para el relevo generacional y la infraestructura.
1. Mejorar la infraestructura de la ciudad.
2. Incentivos tributarios para la inversión.
3. Menor corrupción.
Mecanismos de acceso a recursos de capital como segunda oportunidad para familiares y microempresarios, reportados en el sistema financiero.
Se debe tener en cuenta al empresario que llega a generar empleo. Que tenga un tiempo exonerado de impuestos.
Trabajo conjunto entre el sector público y privado.
1. Educación a los empresarios (pequeñas y medianas empresas),
2. Educación a la ciudadanía.
1. Sistemas de movilidad (cable, integrado, infraestructura para bicicletas, nuevas vías, avenidas).
2. Generar estrategias de industrialización del campo y centros de investigación que aporten a la transformación.
seguimiento a las políticas de integración público - privadas.
Realizar gestión administrativa para el fortalecimiento de la Secretaría de Desarrollo Económico que le permita articular los actores en torno al desarrollo económico del municipio de Armenia.
la estrategia sería la igualdad y la inversión en creación de microempresas
trabajo en equipo con honestidad
entes de control independientes muerte política para corruptos
campañas de desintoxicación, más fuera público en la calle
articular la inserción laboral y el fortalecimiento a empresarios y emprendimientos a través de la educación con igualdad complementarias que permitan al joven descubrir sus capacidades emprendedoras, formular proyectos productivos, manejar las redes sociales y vincularse a redes económicas
cronogramas sociales donde se incluya toda la población, niños, jóvenes, adultos tercera edad
fortalecer la debida interacción con la comunidad para la generación del plan de desarrollo por medio de las juntas de acción comunal y ediles

MÁS PARTICIPACIÓN DE LA CIUDADANÍA PARA LOGRAR EL OBJETIVO
Reubicación de los vendedores ambulantes. Fortalecer el centro comercial del Café
el buen manejo de los recursos y funcionarios que en la toma de decisiones piensen en el futuro de la ciudad
Creando entes de control y desarrollo para actividades en la ciudad
Implementar más sedes
ESCUCHAR Y PROPONER Y ACTUAR
Políticas encaminadas a invertir en nuevas vías q ayuden a la movilidad local (puentes, viaductos etc.)
Programas para contrarrestar la drogadicción.
Invitar a empresas a invertir en la región ofreciendo tiempo de gracia sobre los impuestos municipales
CREAR INCENTIVOS TRIBUTARIOS
<p>Por qué pareciera que los inversores que traen son empresas que solo ofrecen trabajo de contact center y de ventas y, en ocasiones, para personas bilingües.</p> <p>Sé que hay que ser agradecido con esta labor hecha por ustedes, porque esas empresas han empleado a muchos que necesitaban trabajar, pero qué hay del resto queda. Ustedes creerán que yo hago parte de esos jóvenes a los que señalan de que quieren todo regalado y que desconocen lo que es esforzarse en la vida, pero les parece que desconocemos lo que es esforzarnos en la vida cuando analizamos si el horario laboral se acomoda a nuestras condiciones, si contamos con habilidades numéricas o habilidades de persuasión para las ventas, o si el curso de inglés que la mayoría tal vez hicimos no nos bastó para tener buen manejo del inglés.</p> <p>Considero que no desconocemos lo que es esforzarse en la vida cuando analizamos distintas cuestiones de nuestras vidas antes de aceptar un trabajo, cuestiones que no nos hacen perezosos o flojos sino realistas, y somos realistas porque queremos empleos con horarios que no se nos coma la vida entera, esos horarios de dom - dom, turnos de 8 horas rotativos, con undescanso en la semana (se han visto ofertas laborales así y en pocas veces de contact center); queremos empleos donde sean requeridas las habilidades que poseemos para asumir los retos laborales y cumplir con la metas, porque no queremos quedar mal con la empresa con la que nos comprometamos y porque queremos ser felices.</p> <p>A mayor felicidad, mayor productividad, mejor desarrollo económico para Armenia. Pero no que, a mayor estrés y presión, mayor productividad, como se percibe en los conductores de la empresa Tinto.</p>

Y radicales, En qué las leyes se tienen que acatar. En cuanto una mala administración. No ser así inmediata cárcel
Abrir espacios para el desempeño de las personas mayores reales
Mejorar la capacidad de asociación sin involucrar los factores políticos
Hay personas que nunca pagan los impuestos o multas y siguen normal. Hay que recuperar ese dinero y que no se lo robe los del estado
Campañas de marketing y comunicación
Rehabilitar a tanto indigente y drogadictos. Capacitarlos para trabajar y que sean ciudadanos de bien, y que los migrantes vuelvan a su país.
capacitaciones para diferentes sectores y pedir ayuda a las ONG internacionales para creación de micro empresas
Más trabajo
Promover activamente el ingreso de nuevas empresas y multinacionales del sector industrial, así como el talento humano para abastecer esta nueva industria
EDUCAR EN VALORES, CIVISMO Y URBANIDAD Y VOLVER LA CIUDAD A DIOS
Dictar Talleres de Apoyo de Desarrollo y Crecimiento Empresarial y Laborar.
Educarlos y brindar la información del riesgo del consumo, y Capacitarlos para la producción como una segunda oportunidad.
Oportunidad laboral sin experiencia a los jóvenes
Abrir más espacios de empleo
Las iglesias evangélicas, católicas y el q se quieran sumar pueden apoyar para hacer campañas y actividades q ayuden a darle otra vida a esta ciudad
Tomar como ejemplo otras ciudades
APERTURA FISCAL PARA QUE GRANDES EMPRESAS COLOMBIANAS Y/O MULTINACIONALES CONSTRUYAN SEDES O FABRICAS EN ESPACIOS QUE BRINDE EL POT Y LA ZONA FRANCA
Y más control por parte de las auditorías, y control en la contratación del servidor público.
El desarrollo de las ciudades está en las pymes que son el 90% de las empresas de la ciudad mientras no se apoye a estas empresas no se va a poder generar empleo y por consiguiente no habrá recurso en la población para generar consumo. hay que estimular a los pequeños empresarios que son los que generan el dinamismo económico de la ciudad.
Escoger a los secretarios de despacho mediante concurso de méritos
Crédito equitativo
participación en el diseño de los protegía de inversión social, económico y generación económica

Rebaja en los impuestos, revisión del SISBÉN para evitar que personas que no necesitan los subsidios no se los sigan robando y la transparencia en la adjudicación de contratos públicos.
fomentar con los empresarios más empleo y que los sueldos sean equitativos e iguales para sus trabajadores
Elegir por capacidades y honradez
Mayor presencia de la fuerza Policial
Proveer ayudas a las personas de bajos recursos, pero no solo económicas si no también educativas. Capacitar a la población en creación de empresa, crear estrategias de resiliencia y empoderamiento.
Invitar y facilitar a las empresas establecerse en la ciudad, así habrá mayor recaudo que deberá ser invertido en infraestructura y educación para el bien de todos.
implementar nuevas tecnologías y capacitar al personal en calidad de servicio, y diligencia con los trámites
Invertir en educación en tener una segunda lengua, e incentivar competencias o habilidades que se puedan desarrollar de forma remota con multinacionales para el crecimiento económico en otras áreas.
llamar a cada uno de los microempresarios y ofrece4les apoyo y colaboración para dinamizar sus negocios.
que se aplique correctamente lo estipulado en la ley de contratación estatal en lo que tiene que ver con sanciones a los contratistas incumplidos y lo concerniente a la actividad de los interventores de tales proyectos.
Incentivos en tarifas especiales de impuestos y servicios públicos
Una buena fiscalización, que los empresarios deban anexar la declaración de retención en la fuente al momento de declarar el rete ICA y la de renta al momento de declarar ICA, con sus respectivos anexos explicativos y que la alcaldía tenga un equipo que verdaderamente las revise. Solo con eso se duplica el presupuesto del municipio
Crear mejores espacios se recreación
1. Priorizar el arreglo de la infraestructura.
2 y 3. Implementando mano fuerte ante las problemáticas de residuos finales y obligar a los comerciantes y empresarios a acatar las normas ambientales de sacar las basuras a su tiempo para que no sea esparcida por animales y/o habitantes de calle
Crear una sociedad de municipios que aborde las temáticas más relevantes en materia de infraestructura, planeación, etc.
Diálogos donde se involucren las necesidades de la comunidad.

Generar programas de intercambio con agencias de cooperación internacional para capacitar, transferir conocimiento y adaptar nuestros modelos de negocio a las tendencias globales actuales.
voluntad política para el diálogo y acercamiento que genere tal articulación
Realización de proyecto de reforma claro y construido por quienes saben
Invertir más en educación, salud y generar programas educativos a toda la comunidad.
Brindarles beneficios que vuelvan atractiva a la ciudad para abrir grandes empresas
Desconozco una estrategia real que funcione para el segundo obstáculo
Realizar un verdadero censo para la contratación del personal.
construcción de vías alternas, desarrollo y mantenimiento de nuevas industrias en el departamento, activación extrema de turismo en el Quindío.
Más trabajo con las comunidades rurales, mejorar sus condiciones y empoderar el Paisaje Cultural Cafetero como turismo cultural.
La Ciudad debe implementar de manera casi obligatorio la educación medio ambiental como requisitos de grado, se debe crear conciencia del impacto que se genera
Acompañamiento psicológico intensivo dentro de instituciones educativas.
Capacitar a todos los funcionarios desde el alcalde hasta el más bajo cargo sobre la importancia de la honestidad, la transparencia y EL BIEN COMÚN no el PARTICULAR.
Fomento de inversión directa, innovación e inversión en estructura de servicios públicos para poder proveer estos a las grandes empresas sin problemas, así como la internacionalización dela empresa, estamos más cerca que Medellín del puerto de buenaventura y conozco casos donde exportan café desde allí por el puerto de buenaventura y nosotros no lo hacemos que estamos a -6 horas del puerto.
EDUCAR AL PUEBLO QUINDIANO SOBRE SUS VALORES AXIOLÓGICOS Y CULTURALES PARA INCENTIVAR SU SENTIDO DE PERTENENCIA
Buscar más acciones interinstitucionales y crear una mesa de diálogo regional
fortalecer la oferta de técnicos y tecnólogos, generando una base de empleo formal amplia que permita un mayor crecimiento empresarial
Garantías de inversiones el sector productivo para que se generen fuentes de empleo
implementando acciones sociales donde se concientice a las personas de lo importante y beneficioso que es el que estén bien capacitados académicamente, ya que podrán mejorías en sus sueldos y las empresas podrán ver un aumento en su productividad
Proyectos representativos, apoyos del gobierno nacional
Trabajar conjuntamente entre el gobierno local, el sector empresarial y las instituciones de educación superior, para dar respuesta a las necesidades de la ciudad y del departamento.
promover la creación de empresas de la economía solidaria y organizacionales del sector social (asociaciones etc.), pero articuladas en el aparato productivo y social.

Utilizar los servicios ecosistema ticos para generar recursos derivados de la conservación y el buen adecuado uso de los recursos
Comenzar cambiando la visión desde los más pequeños mediante educación para generar sociedades equitativas.
Al igual que en la anterior, se refleja que ahora sí se está implementando y teniendo en cuenta todos los sectores.
Generando confianza y construyendo credibilidad para diseñar verdaderas políticas públicas. Gobierno cortoplacista.
Generar espacios de participación ciudadana.
MANTENIENDO LA CIUDAD LIMPIA, LOS PARQUES Y ESPACIOS PÚBLICOS HERMOSOS Y VÍAS QUE PERMITAN MEJORAR LA MOVILIDAD.
Seguir dando oportunidades para un trabajo digno con derecho a lo de ley
Las experiencias se hacen haciendo el trabajo
Más recursos
Tocando las puertas de los entes territoriales e informando los casos.
Dar más oportunidades para los créditos
Desarrollo de proyectos que enfoquen una cultura bilingüe
hacer prioridad a lo necesario en el momento
Políticas alineadas entre los municipios.
Identificar la demanda del mercado laboral y formar según esos requerimientos.
Que existan resultados reales de la gestión, gobernanza y se vean reflejados en el desarrollo del municipio.
Ruta cultural hacia el sur desde el puente la cejita tras esquinas, que promueva la reactivación de la zona, su crecimiento económico.
Tener en cuenta los actores que están trabajando en el marco de los programas industriales.
Esta instancia o mesa debe estar representada por cada sector que haga parte del desarrollo económico del municipio de Armenia.
crear créditos
transparencia, comunicación, seguimiento y control
lograr que los jóvenes trabajadores y emprendedores tengan beneficios y facilidades de acceso a la educación superior, fortalecer los programas universitarios que obedezcan a las dinámicasde demanda y oferta del municipio
garantías y más oportunidades para la creación

4.1.2 Siete ejes de problemáticas y propuestas identificadas por los actores

En conclusión, las propuestas de solución de los participantes están encaminadas a 7 grandes grupos de propuestas, los cuales son por orden de relevancia los siguientes:

1. Empleo, emprendimiento y apoyo empresarial
2. Impuestos, incentivos y atracción de inversión
3. Corrupción, transparencia y gobernanza
4. Infraestructura, movilidad y servicios públicos
5. Innovación, ciencia y tecnología
6. Desarrollo social y comunitario

Con estas variables claras, el primer equipo encargado de adelantar la fase diagnóstico de la política publica construye la siguiente situación problemática:

“Se requiere una política pública que articule a los diferentes actores que intervienen en el desarrollo económico del municipio de Armenia, para aunar los esfuerzos encaminados a mejorar la calidad de vida de sus habitantes.”

Fuente: Documento Diagnostico Política Publica de Desarrollo Economico V1., 2023

La primera situación problemática de la política pública fue formulada en el marco de un plan de desarrollo municipal anterior al actual, “Armenia con más oportunidades 2024–2027” del alcalde James Padilla García, y bajo una concepción teórica diferente. Por esta razón, el segundo y tercer equipo de trabajo, responsables de desarrollar la formulación de la política publica han reformulado la problemática

central.

4.1.3 Participación de actores en la segunda y tercera versión de la fase diagnóstica

Teniendo en cuenta lo anterior, y partiendo del valioso insumo aportado por el primer diagnóstico a través de las encuestas aplicadas a diversos actores, el actual equipo formulador de la política pública de desarrollo económico y competitividad reforzó este trabajo mediante la realización de mesas de trabajo y entrevistas con actores estratégicos que no habían contado con suficiente participación en fases anteriores. Estas reuniones se llevaron a cabo con los siguientes actores externos:

1. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
2. Zona Franca del Quindío
3. Universidad Alexander Von Humboldt
4. Comisión Regional de Competitividad e Innovación del Quindío
5. Consejo de Desarrollo Económico
6. Aeronáutica Civil – Aeropuerto Internacional El Edén
7. Concejo Municipal
8. Corporación Regional del Quindío
9. Clúster de Economía Circular

Y de igual manera, se realizaron mesas de trabajo con actores internos de la administración relevantes:

1. Observatorio Económico – Secretaría de Hacienda
2. Secretaría de Hacienda
3. Secretaría de Tránsito y Transporte de Armenia
4. AMABLE E.I.C.E

Las distintas mesas de trabajo realizadas permitieron orientar la política pública de desarrollo económico hacia la competitividad y el desarrollo económico local, tal como se evidencia en el Marco Teórico-Conceptual del presente documento. Dicho marco facilita la comprensión de las problemáticas identificadas por los diferentes actores.

De esta forma, se procede a identificar la problemática central de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad 2025-2037 de la ciudad de Armenia.



5. Identificación de Problemas y Conclusión diagnóstica

Para finalizar la fase diagnóstica de la política pública y proseguir hacia la fase de formulación, en este capítulo se presenta una matriz DOFA que recopila las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas identificadas en los capítulos anteriores que componen el documento diagnóstico (Condiciones territoriales, ambientales y demográficas; Condiciones productivas y gestión empresarial; Capacidad institucional y asociatividad; y Condiciones asociadas a la productividad y competitividad). Este insumo, junto con los siete ejes de desarrollo económico priorizados por la comunidad, ha servido de base para formular la problemática central y construir el respectivo árbol de problema

5.1 Matriz DOFA

FORTALEZAS

- Tejido empresarial numeroso
- Cultura emprendedora
- Infraestructuras claves
- Desocupación con tendencia a la baja
- Buena cobertura de servicios públicos
- Recursos ambientales
- Institucionalidad entorno a la sostenibilidad
- Paisaje Cultural Cafetero
- Gestión catastral
- Existencia de beneficios tributarios
- Experiencia en gobierno digital
- Espacios institucionales para trabajo con actores
- Posiciones destacadas en educación media y superior
- Buena infraestructura tecnológica y baja brecha digital

OPORTUNIDADES

- Diversificación productiva
- Crecimiento en inversión
- Bases sólidas para la competitividad
- Sectores económicos con potencial
- Desarrollo de Economía Circular
- Aprovechamiento Paisaje Cultural Cafetero
- Aprovechamiento posición geográfica
- Innovación agrícola
- Ampliación servicios catastrales
- Asociatividad territorial
- Gobierno digital
- Actualización estatutos tributarios
- Articulación sector educativo y productivo
- Atracción de inversión del sector tecnológico
- Cooperación alcaldía-empresa-academia
- Acreditación de calidad en educación superior

DEBILIDADES

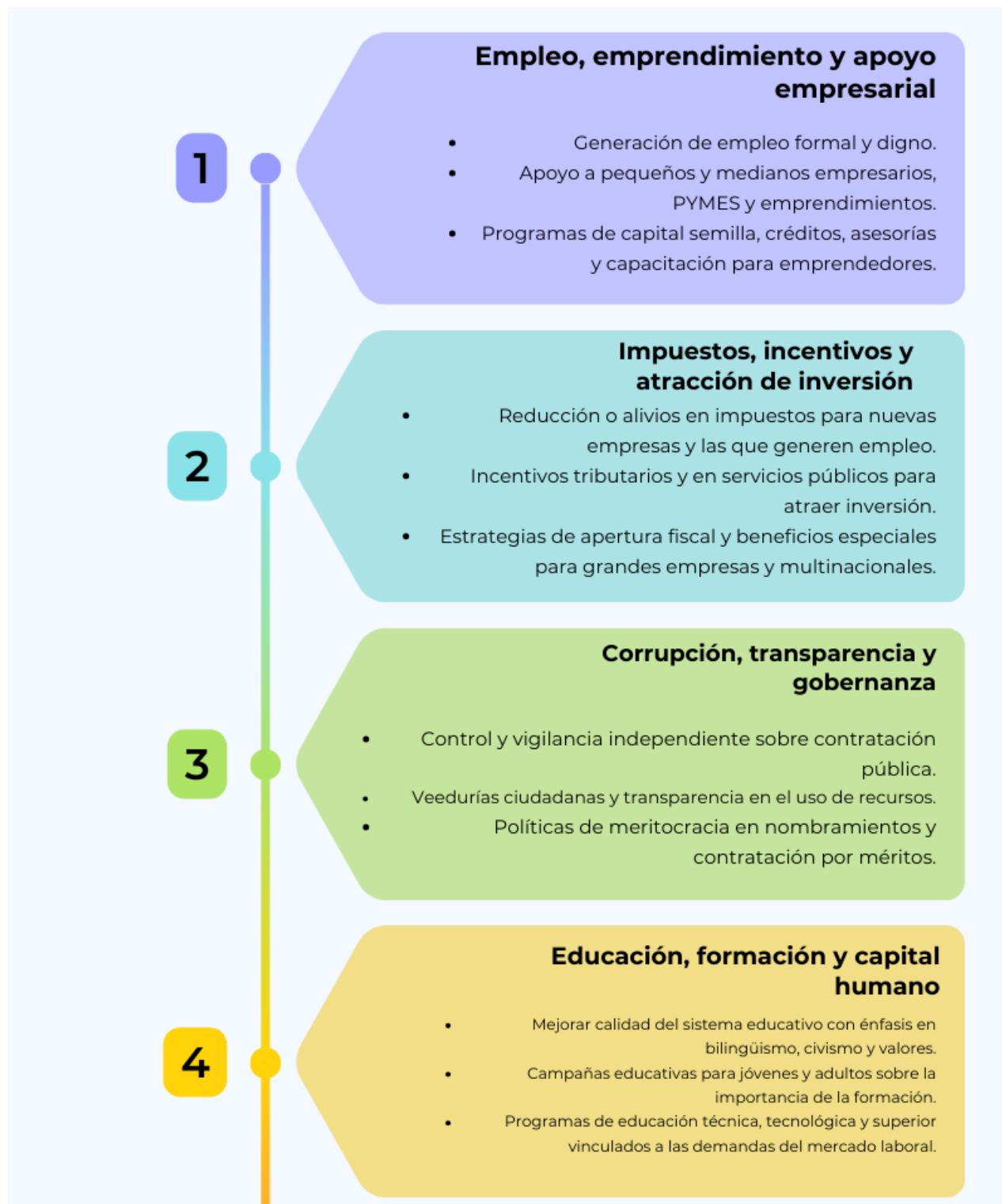
- Estructura empresarial frágil
- Informalidad
- Infraestructuras limitadas en competitividad
- Baja sofisticación productiva
- Débil adopción de negocios verdes
- Pérdida de vocación agrícola y baja tecnificación
- Contaminación hídrica
- Compactación de suelos
- Bajo uso de servicios digitales
- Bajo aprovechamiento de beneficios tributarios
- Intentos fallidos en conformación de Área Metropolitana
- Baja articulación en proyectos estratégicos
- Brechas en la calidad educativa público / privado
- Rezago en diversidad y número de programas TIC

AMENAZAS

- Desplazamiento industrial y logístico
- Vulnerabilidad a crisis
- Dependencia del comercio y servicios
- Persistencia de la informalidad
- Vulnerabilidad climática
- Expansión urbana desordenada
- Dependencia externa en tarifas eléctricas
- Desabastecimiento hídrico
- Barreras a la inversión
- Desconfianza ciudadana
- Obsolescencia tecnológica de servicios digitales
- Fuga de cerebros
- Profundización brechas educativas
- Pérdida posicionamiento en materia TIC
- Limitación en formación de nuevo capital humano

FODA

5.2 Ejes del desarrollo económico priorizados por la comunidad



5

Infraestructura, movilidad y servicios públicos

- Mejora de la infraestructura vial, construcción de vías alternas y sistemas de transporte masivo.
- Modernización del transporte público (Tinto) y medios de pago digitales.
- Fortalecimiento de servicios públicos (agua, energía, conectividad).

6

Innovación, ciencia y tecnología

- Impulso a la transformación digital y la adopción de nuevas tecnologías.
- Centros de investigación e innovación aplicados al sector productivo.
- Industrialización del campo con apoyo en investigación científica.

7

Desarrollo social y comunitario

- Campañas de inclusión social y participación ciudadana en decisiones de desarrollo.
- Programas para combatir drogadicción e indigencia, incluyendo capacitación laboral.
- Promoción del turismo cultural y ambiental como fuente de empleo.

5.3 Identificación del problema Central

Combinando todos los elementos que se han analizado en la fase diagnóstica, el equipo de formulación de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad, ha determinado que la problemática central de la misma es la siguiente:

Armenia enfrenta limitaciones estructurales para consolidar su competitividad a nivel regional debido a la baja articulación entre la educación, ciencia, tecnología e innovación con el sector productivo, la limitada diversificación y sofisticación empresarial, las deficiencias en investigación, brechas educativas, y de políticas públicas de carácter productivo lo que restringe la generación de empleo formal y la atracción de inversión sostenible.

Conforme a esto, el árbol de problemas de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad es la siguiente:

Tabla 32. Árbol de problemas – Política Publica de Desarrollo Economico y Competitividad

EFFECTOS INDIRECTOS	Estancamiento del crecimiento económico local.	Aumento de la desigualdad social.	Menor capacidad de inserción de Armenia en cadenas globales y nacionales de valor.
EFFECTOS DIRECTOS	Débil competitividad en la región Eje Cafetero.	Dificultad para atraer y retener la inversión.	Problemas en la generación de empleo formal y de calidad.
PROBLEMA CENTRAL	Armenia enfrenta limitaciones estructurales para consolidar su competitividad a nivel regional debido a la baja articulación entre la educación, ciencia, tecnología e innovación con el sector productivo, la limitada diversificación y sofisticación empresarial, las deficiencias en investigación, brechas educativas, y de políticas públicas de carácter productivo lo que restringe la generación de empleo formal y la atracción de inversión sostenible.		
CAUSAS DIRECTAS	Desarticulación entre educación y sector productivo.	Limitada diversificación y sofisticación empresarial.	Carencia de incentivos sólidos para la formalización y el crecimiento empresarial.
CAUSAS INDIRECTAS	Brechas en la calidad educativa.	Baja capacidad de investigación y desarrollo (I+D+i).	Instrumentos de planificación económica insuficientes.

Fuente: Elaboración propia

La fase diagnóstica desarrollada permitió comprender de manera integral las condiciones actuales del desarrollo económico en el municipio de Armenia, integrando tanto el análisis técnico de información estadística como las percepciones, expectativas y aportes de los actores estratégicos del territorio. La construcción de matrices DOFA para cada uno de los capítulos, la identificación participativa de los ejes prioritarios para la ciudadanía y los sectores productivos, y la elaboración del árbol de problemas permitieron sintetizar los elementos estructurales que limitan la competitividad y el crecimiento económico del municipio.

El árbol de problemas consolidó una visión compartida de la problemática central, evidenciando las causas que la originan y los efectos que genera sobre el desarrollo económico local. Esta herramienta permitió estructurar los desafíos identificados en los distintos capítulos del diagnóstico y relacionarlos con las preocupaciones prioritarias manifestadas en las mesas de trabajo, fortaleciendo la coherencia entre el análisis técnico y los insumos derivados del proceso participativo.

Con la integración de estos elementos, la fase diagnóstica concluye con una comprensión clara y consensuada de la situación actual y de los principales retos del municipio en materia de desarrollo económico y competitividad. A partir de esta base, se avanza hacia la fase de formulación, en la cual se transformarán los hallazgos del diagnóstico en objetivos, estrategias y programas orientados a superar las causas identificadas y potenciar las oportunidades del territorio.



6. Formulación de Objetivos, Líneas Estratégicas y Programas

Con base en los resultados del diagnóstico y en la identificación de la problemática central, inicia la fase de formulación de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad de Armenia. Esta etapa tiene como propósito traducir el análisis realizado y las prioridades establecidas por la comunidad y los actores estratégicos en un conjunto coherente de objetivos, líneas estratégicas y programas que orienten la acción pública en el corto, mediano y largo plazo.

La formulación parte del objetivo general, el cual define el horizonte de transformación que se busca alcanzar, y de los objetivos específicos, que precisan los cambios necesarios para enfrentar las causas estructurales identificadas en el árbol de problemas. A continuación, se presentan las líneas estratégicas, que agrupan las áreas de intervención priorizadas para promover el desarrollo económico del municipio. Finalmente, se detallan los programas, concebidos como instrumentos operativos que permiten materializar las estrategias y generar impactos medibles en la competitividad y el bienestar de la población.

Esta fase constituye el puente entre la comprensión de la realidad territorial y la toma de decisiones públicas, permitiendo avanzar hacia un instrumento integral, articulado y orientado a resultados, construido colectivamente con la ciudadanía y los sectores productivos.

6.1 Objetivo General de la Política Pública de Desarrollo Económico ‘Armenia Prospera e Innovadora’

El objetivo general constituye el eje orientador de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad de Armenia, en tanto sintetiza la transformación que se busca alcanzar a partir de los hallazgos derivados de la fase diagnóstica y de los insumos recopilados durante el proceso participativo y técnico de formulación. Este objetivo actúa como el punto de referencia para la estructuración de los objetivos específicos, las líneas estratégicas y los programas que conforman el instrumento.

En este marco, la política se propone como objetivo general el: **“Promover un desarrollo económico sostenible en Armenia, mediante la articulación de sus capacidades productivas, sociales e institucionales”**.

Este objetivo general se formula considerando los elementos críticos identificados durante el análisis situacional del territorio, entre los cuales se destacan: la necesidad de fortalecer la capacidad institucional para una gestión pública eficiente; la importancia de consolidar un tejido empresarial más competitivo y diversificado; los retos persistentes en materia de productividad y formalización laboral; y las oportunidades derivadas de mejorar la articulación entre los diferentes actores del ecosistema económico local. De igual manera, se reconoce la relevancia de integrar criterios de sostenibilidad ambiental y cohesión social como condiciones habilitantes para la competitividad en el largo plazo.

El propósito planteado incorpora los principios de sostenibilidad, inclusión y articulación multisectorial, altamente valorados en los ejercicios participativos y coherentes con las tendencias contemporáneas del desarrollo económico. Así mismo, orienta los esfuerzos hacia la creación de un entorno propicio para la innovación, la atracción de inversión y el fortalecimiento de capacidades productivas, aspectos que fueron reiteradamente priorizados tanto por los actores institucionales como por el sector empresarial y la

ciudadanía consultada.

En consecuencia, el objetivo general establece el marco de referencia para la fase de formulación, asegurando que las intervenciones propuestas respondan a las causas estructurales identificadas en el árbol de problemas y contribuyan a potenciar las oportunidades existentes en el municipio. Su formulación permite avanzar hacia un modelo de política pública orientado a resultados, con enfoque territorial y basado en evidencia, que guiará la implementación de las estrategias y programas previstos para promover un desarrollo económico más robusto, inclusivo y sostenible en Armenia.

6.2 Impacto Esperado e Indicadores Estratégicos

El objetivo general de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad de Armenia define una meta de transformación orientada a impulsar un modelo de desarrollo económico sostenible, inclusivo y competitivo, fundamentado en el fortalecimiento de capacidades, la articulación interinstitucional y la creación de condiciones favorables para la inversión, la innovación y la generación de empleo formal. En este sentido, el impacto esperado de la política se expresa en la mejora de las condiciones socioeconómicas del municipio y en el avance de su desempeño competitivo a nivel regional y nacional.

Para evaluar el logro de este impacto, se establecen tres indicadores estratégicos de nivel macro, los cuales permiten medir de manera objetiva las transformaciones asociadas al desarrollo económico y la competitividad del territorio. Estos indicadores cuentan con fuentes oficiales, metodologías estandarizadas y disponibilidad periódica de información, lo que asegura su pertinencia y capacidad de seguimiento.

1. Índice de Pobreza Monetaria (IPM)

La reducción de la pobreza monetaria constituye un resultado integral del fortalecimiento de la economía local, del aumento del empleo formal y del mejoramiento de los ingresos de los hogares. Una disminución

sostenida del IPM refleja avances en inclusión económica y en la capacidad del territorio para generar oportunidades que permitan superar condiciones de vulnerabilidad.

2. Variación del Valor Agregado Bruto (VAB) del PIB municipal

El crecimiento del VAB permite medir la dinámica productiva del municipio y su capacidad para generar riqueza a partir de sus actividades económicas. El aumento del VAB es un indicador directo del dinamismo empresarial, de la diversificación productiva y de la eficiencia en el uso de los factores productivos, dimensiones clave para un desarrollo económico competitivo.

3. Índice de Competitividad de Ciudades (ICC)

El mejoramiento del desempeño de Armenia en el Índice de Competitividad de Ciudades evidencia avances en aspectos estructurales como infraestructura, educación, innovación, sostenibilidad, mercado laboral, institucionalidad y entorno empresarial. Este indicador sintetiza la capacidad del territorio para ofrecer condiciones propicias al desarrollo económico, atracción de inversión y consolidación de un ecosistema productivo robusto.

En conjunto, estos indicadores permiten realizar un seguimiento integral al impacto de la política pública, asegurando que las intervenciones formuladas contribuyan efectivamente al fortalecimiento del desarrollo económico y la competitividad de Armenia. Su monitoreo periódico servirá como base para la toma de decisiones informada y para la evaluación de los resultados obtenidos durante la implementación.

6.3 Objetivos Específicos de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad “Armenia prospera e innovadora”

Los objetivos específicos de la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad de Armenia constituyen los pilares estratégicos que orientan las intervenciones necesarias para alcanzar el impacto

esperado definido en el objetivo general. Cada uno de ellos aborda dimensiones clave identificadas en la fase diagnóstica y responde a las causas estructurales representadas en el árbol de problemas, garantizando una intervención integral, articulada y orientada a resultados. Estos objetivos se convertirán en las líneas estratégicas de la política pública, a partir de las cuales se estructurarán los programas, proyectos y acciones para su implementación.

1. Transformar la gestión institucional del municipio de Armenia en un modelo eficiente, colaborativo y abierto: ...capaz de articular alianzas territoriales, interinstitucionales y público–privadas que fortalezcan la competitividad, la atracción de inversión y la sostenibilidad del desarrollo económico local.

Este objetivo se orienta a superar los retos identificados en materia de capacidad institucional, modernización administrativa y articulación entre actores. Su propósito es consolidar una institucionalidad robusta, con mayor coordinación entre dependencias, gobernanza participativa, mecanismos de cooperación territorial y prácticas de gestión basadas en datos y evidencia.

2. Impulsar el fortalecimiento, diversificación y sostenibilidad del tejido productivo del municipio: ...consolidando los sectores económicos estratégicos y potenciando nuevos sectores emergentes, mediante acciones orientadas al incremento de la productividad, la innovación, la formalización empresarial y la generación de empleo de calidad.

Este objetivo responde a los desafíos encontrados en el diagnóstico respecto al bajo nivel de diversificación económica, las brechas de productividad, la informalidad empresarial y laboral, y la necesidad de dinamizar ecosistemas sectoriales que impulsen el crecimiento económico sostenible.

3. Promover un modelo de desarrollo económico ambientalmente sostenible: impulsando la adopción de prácticas empresariales responsables, el fortalecimiento de los negocios verdes y la implementación de estrategias de economía circular y mitigación ambiental en los sectores productivos, contribuyendo

simultáneamente a la competitividad y a la preservación de los recursos naturales.

Este objetivo atiende las oportunidades identificadas en materia de crecimiento verde, gestión eficiente de recursos y adaptación al cambio climático, integrando criterios de sostenibilidad en la actividad económica para fortalecer la resiliencia territorial.

4. Fortalecer la articulación entre el sistema educativo, la administración municipal y el sector productivo: con el fin de alinear la oferta de formación académica, técnica y para el trabajo con las necesidades actuales y futuras del mercado laboral y de los sectores estratégicos del territorio. Este objetivo busca promover el desarrollo de competencias orientadas a la productividad, la innovación, el emprendimiento y la empleabilidad, contribuyendo a mejorar la pertinencia del talento humano disponible en el municipio.

5. Modernizar la infraestructura física, tecnológica, logística y social del municipio: garantizando condiciones adecuadas para la movilidad, la conectividad, la innovación y el bienestar ciudadano, como soporte esencial para el desarrollo económico, la atracción de inversión y la competitividad territorial. Este objetivo se fundamenta en las brechas identificadas en infraestructura vial, transporte, conectividad digital, logística y equipamientos urbanos, reconociendo que la infraestructura es un habilitador fundamental para la dinamización productiva y la integración del territorio a cadenas de valor regionales y nacionales.

En conjunto, estos cinco objetivos específicos delinean la hoja de ruta estratégica que permitirá transformar los retos identificados en oportunidades de desarrollo, consolidando una visión integral de crecimiento económico que incorpora institucionalidad, productividad, sostenibilidad, talento humano e infraestructura como componentes centrales para el progreso del municipio de Armenia.

6.4 Líneas Estratégicas

Los objetivos específicos definidos para esta Política Pública se constituyen en la base estratégica a partir de la cual se estructuran las líneas estratégicas que orientarán la acción pública en materia de desarrollo económico y competitividad en el municipio de Armenia. Esta transformación responde a la necesidad de traducir los propósitos generales de intervención en ámbitos de actuación concretos, coherentes con las causas identificadas en el árbol de problemas y con los desafíos y oportunidades detectados en la fase diagnóstica.

Cada objetivo específico se convierte en una línea estratégica que integra un conjunto de prioridades de política, enfoques transversales y componentes operativos, a partir de los cuales se formularán los programas y acciones que materializarán la implementación del instrumento. Esta correspondencia garantiza que la política mantenga coherencia interna, claridad conceptual y orientaciones precisas para la toma de decisiones públicas.

En este sentido, la Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad se estructura en las siguientes cinco líneas estratégicas:

1. “Alianzas y Transformación Institucional para el Desarrollo Competitivo”

Derivada del objetivo orientado a fortalecer la gestión institucional, esta línea estratégica se centra en modernizar los procesos administrativos, consolidar mecanismos de articulación interinstitucional y territorial, fortalecer la gobernanza económica y promover la cooperación público–privada como base para una intervención eficiente y coordinada.

2. “Productividad y Sectores Económicos Estratégicos”

Esta línea surge del objetivo específico enfocado en el fortalecimiento y diversificación del tejido productivo. Integra acciones dirigidas a mejorar la competitividad empresarial, dinamizar sectores estratégicos, impulsar la innovación, reducir brechas de informalidad y promover empleo de calidad, generando condiciones para un crecimiento económico sostenible y competitivo.

3. “Sostenibilidad Ambiental y Bioeconomía”

Correspondiente al objetivo relacionado con la promoción de un modelo económico ambientalmente sostenible, esta línea estratégica articula iniciativas de negocios verdes, economía circular, producción más limpia y gestión eficiente de recursos. Su propósito es consolidar una transición hacia un modelo económico resiliente, responsable y alineado con la conservación del entorno natural.

4. “Educación para la Productividad y el Emprendimiento”

Transformación del objetivo enfocado en la articulación entre educación y sector productivo, esta línea estratégica impulsa el desarrollo del talento humano, la pertinencia formativa, el fortalecimiento de habilidades para la innovación y el emprendimiento, y la conexión entre oferta educativa y demanda laboral, asegurando un capital humano preparado para los sectores estratégicos del territorio.

5. “Infraestructura para la Competitividad”

Derivada del objetivo que abarca la modernización de la infraestructura física, tecnológica, logística y social del municipio, esta línea estratégica fomenta el desarrollo de condiciones habilitantes para la movilidad, la conectividad, la logística empresarial, la innovación y el bienestar ciudadano, como componentes esenciales para atraer inversión y mejorar la competitividad territorial.

En conjunto, estas líneas estratégicas permiten organizar de manera estructurada las intervenciones de la política pública, asegurando que las acciones propuestas respondan de forma articulada a las metas de impacto, a las prioridades del territorio y a la visión de desarrollo económico sostenible, inclusivo y competitivo definida para el municipio de Armenia.

Figura 19. Líneas Estratégicas de la Política Publica de Desarrollo Economico y Competitividad “Armenia prospera e innovadora”



Adicionalmente a las cinco líneas estratégicas que estructuran la intervención sustantiva de la política pública, se incorpora una sexta línea denominada “Gobernanza y Participación de Actores”, concebida como un eje transversal orientado a garantizar la adecuada coordinación, seguimiento y evaluación de toda la política. Aunque no constituye una línea estratégica en el sentido tradicional —pues no interviene directamente en los determinantes productivos, institucionales o territoriales del desarrollo económico— su inclusión es fundamental para asegurar la coherencia interna de la política, fortalecer su capacidad de gestión e institucionalizar los mecanismos que permitirán su sostenibilidad en el tiempo.

Esta línea complementa el marco estratégico al proporcionar las herramientas necesarias para la

articulación efectiva entre actores, la toma de decisiones basada en evidencia y la generación de confianza interinstitucional, elementos indispensables para que las demás líneas estratégicas puedan implementarse de manera integrada y lograr los resultados e impactos propuestos.

A partir de las líneas estratégicas definidas en esta política pública, se presenta la siguiente figura conceptual en forma de panteón, la cual sintetiza la arquitectura general del modelo de desarrollo económico propuesto.

En la base del panteón se encuentran la Sostenibilidad Ambiental y la Infraestructura para la Competitividad, concebidas como las cimentaciones físico–naturales y logísticas que soportan toda la estructura. Estas dos dimensiones conforman el fundamento que permite el funcionamiento del aparato productivo, la movilidad, la conectividad, la innovación y la preservación de los recursos esenciales para el desarrollo de largo plazo.

Sobre esta base se levantan tres pilares correspondientes a las principales líneas estratégicas de la política: Alianzas y Fortalecimiento Institucional, Educación para la Productividad y el Emprendimiento, y Sectores Estratégicos y Crecimiento Económico. En el marco de la figura, estos pilares cumplen la función de soportar los elementos centrales del desarrollo económico, representando las capacidades institucionales, sociales y productivas que deben fortalecerse de manera articulada.

Los tres pilares sostienen el techo del panteón, que simboliza el Desarrollo Económico orientado a la Competitividad, entendido como la meta integral hacia la cual convergen todas las líneas estratégicas. Esta representación refleja la idea de que la competitividad territorial no depende de acciones aisladas, sino del equilibrio y solidez de cada uno de los componentes estructurales que conforman el modelo:



6.5 Estructura Programática

Una vez definidas las líneas estratégicas que estructuran la Política Pública de Desarrollo Económico del municipio de Armenia, la siguiente sección presenta la organización programática que operacionaliza dichas líneas. Cada línea estratégica se despliega en un conjunto de programas, concebidos como agrupaciones temáticas que articulan y orientan las diversas líneas de acción necesarias para alcanzar los objetivos específicos planteados.

En los apartados siguientes se describen de manera detallada los programas asociados a cada línea estratégica, su alcance general y su contribución al logro de los resultados esperados en materia de competitividad, productividad, sostenibilidad e institucionalidad territorial.

6.5.1 Programas Línea Estratégica no. 1 “Alianzas y Transformación Institucional para el Desarrollo Competitivo”

Programa 1.1 Gestión Catastral y Fiscal para la Autonomía Territorial:

Objetivo del programa: Consolidar la gestión catastral y fiscal del municipio de Armenia como un instrumento para fortalecer la autonomía financiera, optimizar la actualización y uso del catastro multipropósito, y aumentar los ingresos propios mediante una gestión eficiente.

Indicador de Resultado: Porcentaje del Área Geográfica con Catastro Actualizado y Estrategias para la gestión catastral y fiscal para la autonomía territorial implementadas.

Programa 1.2 Gestión Estratégica de Proyectos para el Desarrollo Competitivo:

Objetivo del programa: Fortalecer la capacidad del municipio de Armenia para identificar, estructurar, priorizar y gestionar iniciativas de alto impacto que contribuyan al desarrollo económico local.

Indicador de Resultado: Numero de proyectos gestionados, formulados o apoyados por la administración municipal desde nueva instancia tecnica interinstitucional.

Programa 1.3 Integración y Gobernanza Territorial para la Competitividad:

Objetivo del programa: Fortalecer la articulación territorial y regional del municipio de Armenia mediante la construcción de alianzas estratégicas con municipios aledaños.

Indicador de Resultado: Esquemas de articulación territorial e institucional constituidos.

Programa 1.4 Incentivos y Modernización Tributaria para la Competitividad:

Objetivo del programa: Fortalecer el entorno fiscal del municipio mediante la generación de beneficios e incentivos tributarios que promuevan la formalización empresarial, la inversión privada y la atracción de nuevas empresas, garantizando al mismo tiempo la sostenibilidad financiera del territorio.

Indicador de Resultado: Tasa de registro empresarial.

6.5.2 Programas Línea Estratégica no. 2 “Productividad y Sectores Económicos Estratégicos”

Programa 2.1 Desarrollo Agro productivo y Rural Sostenible:

Objetivo del programa: Promover una agricultura sostenible, tecnificada e innovadora para pequeños y medianos productores del municipio de Armenia

Indicador de Resultado: Valor Agregado Bruto (VAB) del sector primario municipal en el PIB departamental y Número de usuarios atendidos en extensión rural agropecuaria

Programa 2.2 Fortalecimiento del Comercio, los Servicios y la Economía Popular:

Objetivo del programa: Fortalecer la estructura productiva y competitiva del sector comercio, servicios y economía popular del municipio de Armenia, mediante estrategias de formalización, asistencia técnica, acompañamiento empresarial y acceso a herramientas financieras y tecnológicas, con el propósito de impulsar su sostenibilidad, aumentar su productividad y promover su integración al desarrollo económico local.

Indicador de Resultado: Numero de empresas y emprendimientos asistidos.

Programa 2.3 Reactivación Industrial y Transformación Productiva:

Objetivo del programa: Promover la reactivación y consolidación de la actividad industrial y logística, mediante la planificación territorial estratégica, el fortalecimiento de las capacidades locales para la transformación productiva y la atracción de inversiones sostenibles.

Indicador de Resultado: Valor Agregado Bruto (VAB) del sector secundario municipal en el PIB

departamental

Programa 2.4 Turismo Competitivo y de Experiencia:

Objetivo del programa: Consolidar un destino turístico competitivo dentro del Paisaje Cultural Cafetero, a través de su oferta urbana, cultural, gastronómica, comercial y de servicios de salud, promoviendo experiencias diferenciadas que articulen la identidad local con la innovación y la sostenibilidad del turismo de ciudad.

Indicador de Resultado: Puntaje de Ejecución de proyectos turísticos en alianza público-privada del ICTRC de Capitales y Municipios y Puntaje de Prestadores de servicios turísticos certificados en calidad turística del ICTRC de Capitales y Municipios.

Programa 2.5 Transformación Digital y Economía del Conocimiento:

Objetivo del programa: Impulsar el desarrollo de una economía basada en el conocimiento y la innovación promoviendo el aprovechamiento del talento local, la atracción de inversión en tecnologías emergentes y la consolidación de un ecosistema digital que potencie el emprendimiento y la competitividad.

Indicador de Resultado: Numero de empresas y emprendimientos de base tecnológica asistidos y promovidos.

Programa 2.6 Empleabilidad y Trabajo Digno

Objetivo del programa: Mejorar los mecanismos institucionales de empleabilidad a mediante la formación, la articulación con el sector productivo y la modernización de los sistemas de intermediación laboral, con el fin de facilitar el acceso a empleo digno, estable y de calidad.

Indicador de Resultado: Número de personas beneficiarias del programa y Numero de gremios aliados de la iniciativa.

6.5.3 Programas Línea Estratégica no. 3 “Sostenibilidad Ambiental y Bioeconomía”.

Programa 3.1 Crecimiento Verde y Negocios Sostenibles.

Objetivo del programa: Promover la transición hacia una economía ambientalmente sostenible mediante el impulso y acompañamiento hacia la certificación de negocios sostenibles en coordinación con la autoridad ambiental.

Indicador de Resultado: Numero de negocios verdes certificados en Armenia por la CRQ.

Programa 3.2 Economía Circular y Gestión Eficiente de Recursos.

Objetivo del programa: Fomentar la adopción de modelos de economía circular y prácticas de gestión eficiente de recursos en el municipio de Armenia estimulando la reducción, reutilización y aprovechamiento de materiales en los procesos productivos.

Indicador de Resultado: Numero de empresas de economía circular asistidas.

Programa 3.3 Producción Responsable y Competitividad Sostenible.

Objetivo del programa: Promover la incorporación progresiva de prácticas sostenibles y responsables en las empresas del municipio de Armenia, impulsando la eficiencia energética, la gestión ambiental y la innovación productiva como factores clave para mejorar la competitividad y reducir los impactos ambientales del sector empresarial.

Indicador de Resultado: Numero de empresas en las que se promueven practicas responsables desde la sostenibilidad.

6.5.4 Programas Línea Estratégica no. 4 “Educación para la Productividad y el Emprendimiento”.

Programa 4.1 Articulación Alcaldía-Empresa-Academia.

Objetivo del programa: Consolidar una alianza permanente entre el sector educativo, empresarial y la administración municipal que permita orientar la formación académica hacia las demandas del mercado laboral y los sectores económicos estratégicos, fortaleciendo la pertinencia educativa y la empleabilidad juvenil.

Indicador de Resultado: Número de estudiantes que realizan prácticas o proyectos de grado en el sector empresarial bajo el programa de articulación.

Programa 4.2 Emprendimiento e Innovación Académica.

Objetivo del programa: Fomentar la cultura del emprendimiento y la innovación en las instituciones

educativas y de educación superior del municipio de Armenia, promoviendo el desarrollo de proyectos empresariales y sociales con potencial productivo, tecnológico o sostenible desde la formación académica.

Indicador de Resultado: Número de proyectos de emprendimiento e innovación académica promovidos.

Programa 4.3 Transición Educativa y Formación para el Trabajo.

Objetivo del programa: Fortalecer la articulación entre la educación media, la formación técnica y tecnológica y la educación superior de los jóvenes.

Indicador de Resultado: Número de estudiantes beneficiados.

6.5.5 Programas Línea Estratégica no. 5 “Infraestructura para la Competitividad”.

Programa 5.1 Conectividad Digital y Transformación Tecnológica.

Objetivo del programa: Impulsar la transformación digital del municipio de Armenia mediante la ampliación de la conectividad pública, la modernización de los Puntos Vive Digital y la creación de espacios de innovación y aprendizaje tecnológico

Indicador de Resultado: Número de Puntos Vive Digital (PVD) Modernizados y Numero de Nuevas Zonas de Conectividad Publicas.

Programa 5.2 Centralidades Urbanas de Proximidad.

Objetivo del programa: Impulsar el desarrollo de centralidades urbanas de proximidad en las diferentes comunas de Armenia, mediante la planificación, adecuación y articulación de espacios comunitarios, equipamientos sociales y servicios institucionales que permitan reducir desplazamientos, mejorar el acceso a oportunidades y fortalecer la cohesión social.

Indicador de Resultado: Número de Centralidades Urbanas de Proximidad Establecidas

Programa 5.3 Conectividad Territorial y Transporte Estratégico.

Objetivo del programa: Numero de instrumentos de planificación articulados e implementados

Indicador de Resultado: Número de Intervenciones Estratégicas de Infraestructura de Transporte Finalizadas y Operativas.

Programa 5.4 Plataforma Logística y Zona Industrial Competitiva.

Objetivo del programa: Establecer las directrices para la consolidación de una plataforma industrial y logística regional articulada entre Armenia y los municipios del área funcional, promoviendo la planificación del suelo, la atracción de inversión y el desarrollo de infraestructura estratégica que potencie la competitividad productiva.

Indicador de Resultado: Numero de Estrategias para orientar el ordenamiento territorial de las zonas de desarrollo industrial formuladas

6.6 Componente presupuestal

La presente Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad del Municipio de Armenia se financiará mediante la articulación de sus programas, líneas de acción y metas con los Sistemas de Programación Territorial – SISPT, herramienta oficial de planeación y gestión definida por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) para orientar la inversión pública en los territorios.

Los SISPT constituyen un marco metodológico y operativo que permite organizar, priorizar y programar las inversiones municipales con base en instrumentos como el Plan de Desarrollo Municipal, el Marco Fiscal de Mediano Plazo, el Marco de Gasto de Mediano Plazo y los proyectos registrados en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión. Su propósito es asegurar que las iniciativas estratégicas del territorio cuenten con respaldo presupuestal, coherencia técnica y viabilidad financiera para su ejecución progresiva.

En este sentido, los programas y acciones contenidos en esta política pública se integrarán al proceso de programación presupuestal anual a través de:

La incorporación de sus acciones priorizadas en los proyectos de inversión del Plan Plurianual de Inversiones (PPI).

La armonización con los recursos propios del municipio, las fuentes del Sistema General de Participaciones (SGP) y el Sistema General de Regalías (SGR), cuando aplique.

La identificación de oportunidades de cofinanciación con entidades nacionales, sector privado, cooperación internacional y fondos especiales.

El registro, seguimiento y evaluación dentro de los SISPT para continuidad en periodos subsiguientes.

De esta manera, la financiación de la política no se limita a apropiaciones presupuestales inmediatas, sino que se proyecta mediante un esquema de programación multianual, garantizando sostenibilidad, cumplimiento gradual de metas y alineación con las prioridades de desarrollo económico del municipio.

La articulación con los SISPT asegura que la política pública se convierta en un instrumento de ejecución real, verificable y financieramente viable, permitiendo avanzar en la transformación económica de Armenia de manera ordenada, eficiente y acorde con la normatividad nacional de planeación.

6.7 Tiempos de ejecución del Plan de Acción

La Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad del Municipio de Armenia se estructura bajo un horizonte de implementación de 12 años, distribuido en tres momentos estratégicos: corto plazo (4 años), mediano plazo (8 años) y largo plazo (12 años). Esta organización temporal permite asegurar coherencia con los ciclos de planeación municipal, gradualidad en la consolidación de las intervenciones y sostenibilidad en los resultados.

- **Corto plazo (0–4 años)**

Corresponde al primer periodo de implementación y coincide con el actual ciclo del Plan de Desarrollo Municipal. En este lapso se priorizarán las acciones orientadas a:

Crear capacidades institucionales mínimas para la operación de los programas.

Diseñar instrumentos, diagnósticos, plataformas, hojas de ruta y mecanismos de articulación interinstitucional.

Implementar pilotos, estrategias de sensibilización, primeras fases de formalización y fortalecimiento empresarial.

Poner en funcionamiento iniciativas de bajo costo o de rápida ejecución con alto impacto inicial.

El corto plazo es fundamental para sentar las bases técnicas y operativas, activar alianzas y garantizar que la política entre en funcionamiento de manera ordenada y verificable.

- **Mediano plazo (5–8 años)**

En esta etapa se profundiza la ejecución, escalamiento y maduración de los programas y líneas de acción. Incluye:

Ampliación de estrategias ya probadas en el corto plazo.

Desarrollo de infraestructuras, centros de innovación, plataformas tecnológicas y proyectos interinstitucionales.

Consolidación de cadenas productivas, programas de formación articulados y mecanismos de financiamiento empresarial.

Implementación integral de planes maestros y rutas estratégicas formuladas en la fase inicial.

El mediano plazo permite materializar transformaciones estructurales, pues articula cambios normativos, inversiones de mayor escala y procesos de mejora continua.

- **Largo plazo (9–12 años)**

Corresponde al horizonte de consolidación de la visión estratégica. En este periodo se espera:

Lograr la madurez de la plataforma logística e industrial proyectada.

Integrar plenamente los resultados de innovación, digitalización, sostenibilidad y competitividad empresarial.

Mantener mecanismos permanentes de articulación entre academia, empresa y sector público.

Asegurar que los beneficios económicos y sociales derivados de la política sean sostenibles y estén incorporados en los instrumentos de ordenamiento, competitividad y desarrollo territorial.

El largo plazo es indispensable porque muchos de los cambios promovidos —como la transformación productiva, la consolidación de ecosistemas empresariales, la adopción tecnológica y la articulación interinstitucional— requieren procesos progresivos y de largo aliento, que trascienden un periodo de gobierno.

Conclusiones

La Política Pública de Desarrollo Económico y Competitividad "Armenia Próspera e Innovadora 2025-2037" se consolida como el mapa de ruta que guiará la transformación estructural de nuestro municipio

durante los próximos doce años. Su formulación es el resultado de un ejercicio riguroso de democracia participativa, donde la Alcaldía, la academia, el sector empresarial, los gremios y la ciudadanía convergieron para validar las prioridades y las soluciones de largo plazo. Esta legitimidad asegura la pertinencia y la continuidad de las acciones.

El proceso se basó en un diagnóstico exhaustivo que identificó con rigor técnico las brechas estructurales, con base en esta información, la fase de formulación ha establecido Líneas Estratégicas y Programas bien diseñados para generar un impacto tangible. Esta Política pasa ahora a su fase de implementación. Para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas, el detalle completo del Plan de Acción, incluyendo las líneas de acción específicas, los responsables institucionales, los tiempos de ejecución, la financiación y los indicadores de producto y resultado (como la Tasa de Empleabilidad o el Índice de Consolidación Logística), se encuentran formalmente contenidos y desglosados en la Matriz Estratégica.

El éxito de la Política "Armenia Próspera e Innovadora" es un compromiso de ciudad que requiere la ejecución estricta de esta Matriz. Armenia tiene ahora la visión, la ruta y el compromiso para ser un referente de competitividad regional.

Referencias

Aeronautica Civil (13 de febrero del 2024) Aeronáutica Civil publica el ranking de movilización de pasajeros durante 2023 en los aeropuertos del país. Recuperado de: <https://www.aerocivil.gov.co/prensa/noticias/Pages/Aeronautica-Civil-publica-el-ranking-de-movilizacion-de-pasajeros-durante-2023-en-los-aeropuertos-del-pais.aspx>

Aerocivil. (2012). Actualización del Plan Maestro aeropuerto El Edén, Armenia – Quindío, 2012 – 2032.

Alcaldía de Armenia (2024) Observatorio Armenia, 5.2 Índice de Pobreza Monetaria Quindío y Armenia. Recuperado de: <https://observatorioarmenia.org/site/6-2-indice-de-pobreza-monetaria-quindio-y-armenia/>

Alcaldía de Armenia. (2015). Decreto 169 de 2015, por el cual se adopta la Política Pública de Juventud de Armenia. Recuperado de https://www.armenia.gov.co/wp-content/uploads/2022/06/decreto_169_de_2015_Adopcion_politica_publica.pdf

Alcaldía de Armenia. (2017). Política Pública Habitante de Calle de Armenia 2017–2027: Armenia ciudad de derechos. Recuperado de <https://www.armenia.gov.co/normativa/politicas-publicas/politicas-publicas-en-ejecucion/politica-publica-habitante-de-calle-de-armenia-2017-2027-armenia-ciudad-de-derechos>

Alcaldía de Armenia. (2022). Política Pública de Orientación Sexual e Identidad de Género Diversa (OSIGD-LGTBI) 2022–2033. Recuperado de <https://www.armenia.gov.co/normativa/politicas-publicas/politicas-publicas-en-ejecucion/politica-publica-de-orientacion-sexual-e-identidad-de-genero-diversa-osigd-lgtbi-2022-2033>

Alcaldía de Armenia. (2024). Documento de formulación de la Política Pública de Mujer. Recuperado de https://www.armenia.gov.co/wp-content/uploads/2024/Desarrollo_Social/Anexo_6_-_Documento_PP_Mujer.pdf

Alcaldía de Armenia. (2023, 12 de diciembre). Gaceta Municipal N.º 2898. Recuperado de

[https://www.armenia.gov.co/wp-content/uploads/2023/12/GACETA MUNICIPAL 2898-DIC 12 DE 2023.pdf](https://www.armenia.gov.co/wp-content/uploads/2023/12/GACETA_MUNICIPAL_2898-DIC_12_DE_2023.pdf)

Alcaldía de Armenia. (2025). Plan Agrario Municipal 2025–2035. Armenia, Colombia

Alcaldía de Armenia. (2021, 31 de marzo). Resolución No. 201, que habilita al municipio de Armenia como gestor catastral. Recuperado de https://www.armenia.gov.co/wp-content/uploads/Catastro/Resoluci%C3%B3n_No_201_31-03-2021_Habilita_como_gestor_catastral_municipiuo_Armenia_-Quind%C3%ADO.pdf

Alcaldía de Armenia. (s. f.). Armenia, primer puesto nacional en política de seguridad digital. Recuperado de <https://www.armenia.gov.co/atencion-al-ciudadano/noticias/armenia-primer-puesto-nacional-en-politica-de-seguridad-digital>

Alianza por la Inclusión Laboral. (2022). Informe Nacional de Empleo Inclusivo INEI 2021 - 2022. Bogotá D.C.

Asamblea Nacional Constituyente. (2024). Constitución Política de Colombia. Recuperado de https://sidn.ramajudicial.gov.co/SIDN/NORMATIVA/TEXTOS_COMPLETOS/1_CONSTITUCION_POLITICA/Constituci%C3%B3n_2024.pdf

Asamblea Departamental del Quindío. (2015). Ordenanza 009 de 2015, por la cual se adopta la Política Pública de Generación de Ingresos del Departamento del Quindío 2015–2024. Recuperado de <https://quindio.gov.co/normatividad-turismo/decretos-de-turismo/ordenanza-009-de-2015-politica-publica-generacion-de-ingresos-del-departamento-del-quindio-2015-2024>

Asamblea Departamental del Quindío. (2014, 30 de abril). Ordenanza 013 de 2014. Recuperado de <https://quindio.gov.co/normatividad/decretos?view=article&id=1308:ordenanza-numero-013-del-30-de-abril-de-2014&catid=508>

Banco de Desarrollo de América Latina - CAF. (25 de abril de 2019). Infraestructura y logística: herramientas para el desarrollo económico. Obtenido de

<https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2019/04/infraestructura-y-logistica-herramientas-para-el-desarrollo-economico/>

Banco Interamericano de Desarrollo Lab. (s. f.). Economía plateada. Recuperado de <https://bidlab.org/es/productos/conocimiento-y-conexiones/economia-plateada>

Banco de la República. (s. f.). Población en edad de trabajar. En Glosario económico. Recuperado de <https://www.banrep.gov.co/es/glosario/poblacion-edad-trabajar>

Banco de la República. (s. f.). Sectores económicos. En Enciclopedia Banrepcultural. Recuperado de https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Sectores_econ%C3%B3micos

BBVA Research. (2024, febrero). Situación de las MiPymes en Colombia. Recuperado de https://www.bbvarresearch.com/wp-content/uploads/2024/02/202401_MiPymes_Colombia-1.pdf

Caracol Radio (26 de noviembre del 2024) En Armenia hay 90 buses parados por falta de conductores: gerente de Tinto. Recuperado de: <https://caracol.com.co/2024/11/26/en-armenia-hay-90-buses-parados-por-falta-de-conductores-gerente-de-tinto/>

Chagüendo Aldana, Carlos Arturo (2024) “Análisis y Estrategias para la Reducción de la Pobreza Monetaria en Armenia: Un enfoque basado en datos 2024”. Recuperado de: <https://drive.google.com/drive/u/1/folders/1CRfkisvuzMQgVJP7YAn21z4U5p4QIDkO>

Cámara de Comercio de Armenia y el Quindío. (2022). Estudio Económico, Superintendencia de Sociedades 2021. Armenia.

Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío. (2024). Empresas de Armenia por naturaleza, actividad económica y tamaño. Armenia, Colombia.

Colpensiones y Universidad Javeriana. (2022). El poder de una generación, Revolución Silver. Primer estudio de Silver Economía en Colombia. Bogotá D.C.

Comisión Regional de Competitividad e Innovación del Quindío. (2022). Plan Regional de Competitividad e Innovación del Quindío 2022 – 2035.

Congreso de la República de Colombia. (1 de agosto de 2016). Ley 1803. Diario Oficial No. 49.960.

Corporación Autónoma Regional del Quindío – CRQ. (2023). Plan de acción institucional 2024–2027. Recuperado de <https://crq.gov.co/plan-de-accion-2024-2027/>

Corporación OSSO & UNDRR. (s. f.). DesInventar: Sistema de Inventario de Desastres. Recuperado de <https://www.desinventar.org/>

Congreso de la República de Colombia. (2011, 6 de julio). Ley 1474 de 2011, por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=66787>

Congreso de la República de Colombia. (1994, 23 de diciembre). Ley 152 de 1994, por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=8634>

Congreso de la República de Colombia. (2013, 9 de julio). Ley 1625 de 2013, por la cual se establece el régimen para las áreas metropolitanas. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966>

Concejo Municipal de Armenia. (2022, 12 de julio). Acuerdo 240 de 2022, por el cual se adopta el Plan de Desarrollo “Armenia Pa’lante” 2020–2023. Recuperado de <https://corporacion-concejo-municipal-de-armenia.micolombiadigital.gov.co/normatividad/acuerdo-240-del-12-de-julio-de-2022>

Concejo Municipal de Armenia. (2019). Acuerdo 148 de 2019, por el cual se adopta la Política Pública Comunal. Recuperado de https://armenia.gov.co/wp-content/uploads/UPC-2023/NORMATIVIDAD/acuerdo_148_de_2019_Politica_Publica_Comunal.pdf

Concejo Municipal de Armenia. (2019). Acuerdo 143 de 2019, por el cual se adopta la Política Pública de Envejecimiento y Vejez del municipio de Armenia 2020–2030. Recuperado de https://www.armenia.gov.co/wp-content/uploads/2023/2023_Desarrollo_social/acuerdo_143_de_2019_-_ENVEJECIMIENTO_Y_VEJEZ.pdf

Concejo Municipal de Armenia. (2021). Acuerdo 223 de 2021. Recuperado de https://www.armenia.gov.co/wp-content/uploads/2023/SECRETARA_DE_GOBIERNO/Acuerdo_No._223.pdf

Concejo Municipal de Armenia. (2023, 19 de julio). Acuerdo 283 de 2023. Recuperado de <https://corporacion-concejo-municipal-de-armenia.micolombiadigital.gov.co/normatividad/acuerdo-283-del-19-de-julio-de-2023>

Concejo Municipal de Armenia. (2023). Acuerdo 275 de 2023. Recuperado de https://www.armenia.gov.co/wp-content/uploads/2023/2023_Desarrollo_social/Acuerdo_275_de_2023.pdf

Consejo Privado de Competitividad – CPC. (2024). Índice de Competitividad de Ciudades. Recuperado de <https://compite.com.co/indice-de-competitividad-de-ciudades/>

Concejo de Medellín. (2017). Acuerdo 074 de 2017 “Por medio del cual se adopta e integra la Política Pública de Desarrollo Económico para el municipio de Medellín”. Gaceta Oficial N°4493.

DANE (2018) Resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/190731-CNPV-presentacion-Quindio-Armenia.pdf>

DANE (2023) Proyecciones de Población. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

DANE (2024) Gran Encuesta Integrada de Hogares, Mercado Laboral. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>.

Díaz Sánchez, H.E (2 de diciembre del 2010) Conceptualización Y Antecedentes Teóricos De La Competitividad Internacional Y Regional: Un Asunto Territorial. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v1n2/2027-5692-sdn-1-02-91.pdf>

DIAN – Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (2021, 13 de diciembre). Acuerdo No. 229 de 2021: Estatuto Tributario del Municipio de Armenia. Armenia, Colombia. Recuperado de <https://www.dian.gov.co/impuestos/Regimen-Simple-de-Tributacion-RST/Documents/Acuerdos-municipios/Quindio/Quindio-Armenia-Acuerdo-No-229-de-12-13-2021.pdf>

Departamento Administrativo de Planeación de Armenia. (2022). Ficha Básica Municipal 2021. Armenia.

Departamento Administrativo de Planeación Municipal. (s. f.). Sistema de Información Geográfica de Armenia (SIG Armenia). Recuperado de <https://sig-armenia-dapm.hub.arcgis.com/>

Departamento Administrativo de Planeación Municipal. (s. f.). Plan de Ordenamiento Territorial de Armenia (POT). Recuperado de <https://planeacionarmenia.gov.co/plan-de-ordenamiento-territorial/>

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2010). Documento CONPES 3678: Política nacional de competitividad y productividad. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3678.pdf>

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2016). Documento CONPES 3866: Política de desarrollo productivo. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/Conpes/Econ%C3%B3micos/3866.pdf>

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2018). Documento CONPES 3934: Política de crecimiento verde. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/conpes/econ%C3%B3micos/3934.pdf>

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2022). Documento CONPES 4129: Política de reindustrialización de Colombia. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4129.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (14 de diciembre de 2022). Terridata. Obtenido de <https://terridata.dnp.gov.co/>

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (s. f.). Visión Colombia 2050. Recuperado de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/Documento_vision_colombia_2050.pdf

Empresas Públicas de Armenia – EPA. (2015). Plan de Manejo Ambiental de Acuíferos. Armenia, Colombia.

Editorial Herder México (s.f) Thomas S Khun. Recuperado de: <https://herder.com.mx/es/autores-writers/thomas-s-kuhn>

Empresas de Energía del Quindío – EDEQ. (2024, 15 de febrero). Generación de energía impacta tarifas en Quindío. Recuperado de <https://www.edeq.com.co/noticias/novedades-de-marca/generacion-de-energia-impacta-tarifas-en-quindio>

El Quindiano (14 de abril del 2023) El 40% de las rutas que salen del Terminal de Armenia tienen destino al Valle del Cauca y el sur de Colombia. Recuperado de: <https://elquindiano.com/noticia/118089/el-40-de-las-rutas-que-salen-del-terminal-de-armenia-tienen-destino-al-valle-del-cauca-y-el-sur-de-colombia/>

Findeter. (2022). Armenia Sostenible y Competitiva, Plan de Acción. Armenia.

Función Pública – Departamento Administrativo de la Función Pública. (2023, 19 de mayo). Ley 2294 de 2023: Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia potencia mundial de la vida”. Recuperado de Gestor Normativo

García-Vegas, R. (2024). Capacidad institucional. Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad, 27, 236–259. <https://doi.org/10.20318/eunomia.2024.9009>

Guerrero Albarracín, Á. M., Mosquera Ramírez, J. L., & Bustos Jiménez, J. E. (2019). DOCUMENTO TÉCNICO DE SOPORTE (DTS) Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá (ODEB). Bogotá D.C.: SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE DESARROLLO ECONÓMICO.

Gobernación del Quindío & Corporación Universitaria Alexander von Humboldt. (2022). Diagnóstico de economía circular del Quindío. Armenia, Colombia

IDEAM. (s.f.). Características climatológicas de ciudades principales y municipios turísticos. Recuperado el 27 de diciembre de 2022, de <http://www.ideam.gov.co/documents/21021/418894/Caracter%C3%ADsticas+de+Ciudades+Principales+y+Municipios+Tur%C3%ADsticos.pdf/c3ca90c8-1072-434a-a235-91baee8c73fc>

Instituto Colombiano Agropecuario – ICA. (2018). Censo Pecuario Nacional 2018. Recuperado de <https://www.ica.gov.co/areas/pecuaria/servicios/epidemiologia-veterinaria/censos-2016/censo-2018>

Iniciativa Clúster de Economía Circular del Quindío. (2022). Documento fundacional: Ruta Circular. Armenia, Colombia.

Instituto Geográfico Agustín Codazzi – IGAC. (s. f.). Catastro multipropósito. Recuperado de <https://igac.gov.co/catastro-multiproposito>

Ministerio de Transporte de Colombia. (s. f.). Operación en las terminales de transporte terrestre (estadísticas de pasajeros). Recuperado de <https://plc.mintransporte.gov.co/Estad%C3%ADsticas/Pasajeros-Modo-terrestre/Operaci%C3%B3n-en-las-terminales-de-transporte>

Municipio de Armenia y Colpensiones. (17 de marzo de 2021). Memorando de entendimiento entre el municipio de Armenia y la administradora colombiana de pensiones - Colpensiones.

Ministerio de Transporte. (19 de diciembre de 2022). Obras de infraestructura en el Aeropuerto Internacional El Edén fortalecen la competitividad y la conectividad de la región. Obtenido de <https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones/11257/obras-de-infraestructura-en-el-aeropuerto-internacional-el-edén-fortalecen-la-competitividad-y-la-conectividad-de-la-region/>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las comunicaciones (2024) Índice de Brecha Digital. Recuperado de https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-396961_recurso_1.pdf

Laiseca, A. M. F. (2024). El concepto de competitividad: una revisión Palermo Business Review,. Recuperado de <https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr29/PBR-29-03.pdf>

Losada, R., & Casas, A. (2008). Enfoques para el análisis político, Historia, epistemología y perspectivas de la ciencia política. Bogotá D.C.: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

López, J. M. F. (1989). El desarrollo económico local. Ekonomiaz: Revista vasca de economía, (15), 120-127. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1317587>

López, L. E. P. (2020). Estudio de la ciencia, tecnología e innovación desde perspectivas multitecnicas Revista Eunomía, 27. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/280/28063519023/html>

Observatorio RAP Eje Cafetero. (29 de abril de 2022). Desempleo enero-marzo/22. Recuperado el 12 de noviembre de 2022, de <https://observatorioarmenia.org/site/uncategorized/desempleo-enero-marzo-22-armenia-9-8-22-23-ciudades-ibague-15-2-7-manizales-11-7-19-y-pereira-12-8-15/>

Observatorio de Cultura Metropolitano (2017) Proyecto de Acuerdo 111 del 19 de octubre del 2017, Concejo de Medellín. Recuperado de: <https://observatoriodecultura.metropol.gov.co/sites/default/files/documentos%20municipios/Medell%C3%ADn/PROYECTO%20DE%20ACUERDO%20111%20de%202017.pdf>

Observatorio Socioeconómico de Armenia. (s. f.). Índice de pobreza monetaria: Quindío y Armenia. Recuperado de <https://observatorioarmenia.org/site/6-2-indice-de-pobreza-monetaria-quindio-y-armenia/>

Parlamento Europeo. (2015, 2 de diciembre). Economía circular: definición, importancia y beneficios. Recuperado de <https://www.europarl.europa.eu/topics/es/article/20151201STO05603/economia-circular-definicion-importancia-y-beneficios>

RAP Eje Cafetero. (2024). Desafíos y perspectivas del Quindío. Recuperado de <https://ejecafeterorap.gov.co/blog/desafios-y-perspectivas-del-quindio/>

Roldan, P. N. (10 de octubre de 2018). Economipedia.com. Recuperado el marzo de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/desarrollo.html>

Ruza Tarrío, J. (2006). Cualquier tiempo pasado fue peor, Nuevas perspectivas en la teoría del desarrollo económico, social y humano. Madrid: Minerva Ediciones.

Región Administrativa y de Planificación - RAP Eje Cafetero. (2021). Plan Estratégico Regional 2021 - 2033.

Secretaría de Gobierno y Convivencia de Armenia. (2024). Plan de acción de manejo del espacio público. Armenia, Colombia.

Secretaría de Desarrollo Económico, Armenia. (2020). DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO SECRETARIO DE DESARROLLO ECONÓMICO DE ARMENIA, PLAN DE DESARROLLO ARMENIA PA'TODOS 2020 - 2023. Armenia.

Secretaría de Planeación, Gobernación del Quindío. (2019). GUÍA PARA LA GESTIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS EN EL DEPARTAMENTO DEL QUINDÍO.

Secretaría Distrital de Planeación. (2018). Guía para la formulación de políticas públicas del Distrito Capital. Bogotá D.C.

SEMANA. (1 de febrero de 2022). Armenia dejó de ocupar los primeros lugares de desempleo en Colombia, ¿cómo lo logró? Obtenido de <https://www.semana.com/economia/articulo/armenia-dejo-de-ocupar-los-primeros-lugares-de-desempleo-en-colombia-como-lo-logro/202232/>

SIG Armenia. (27 de diciembre de 2022). Sistema de Información Geográfica del municipio de Armenia. Obtenido de <https://sig-armenia-dapm.hub.arcgis.com/apps/d8c60586c0cc4e90a6e09041d47f09f7/explore>

Sitio web ODS. (s.f.). La Agenda para el Desarrollo Sostenible. Recuperado el 22 de diciembre de 2022, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>

Surel, Y. (julio - diciembre de 2008). Las políticas públicas como paradigmas. Universidad de Antioquia - Revista Estudios Políticos (Número 33), 41 - 65.

Transparencia por Colombia. (s. f.). Índice de transparencia municipal — ITEP. Recuperado de <https://transparenciacolombia.org.co/itep/>

Transporte Integrado Operador de Armenia (s.f) Recuperado de: <https://www.tinto.com.co/>

Universidad Nacional de Colombia (s.f) André Noel Roth Deubel. Recuperado de: <https://msan.unal.edu.co/andre-noel-roth-deubel/>

Unidad de Planeación Minero Energética - UPME. (2019). PLAN ENERGÉTICO NACIONAL 2020 - 250. Bogotá D.C.

Urra Canales, M. (2017). Orígenes y pioneros del paradigma de desarrollo social y humano. Bogotá D.C.: Universidad Santo Tomás. Recuperado el marzo de 2022, de <https://osf.io/preprints/socarxiv/ntfer/download>

Vázquez Barquero, A. (2000). Desarrollo económico local y descentralización: Aproximación a un marco conceptual (CEPAL/GTZ, División de Desarrollo Económico). Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/96269953-87d5-4cff-8984-d5d944981ad2/content>