



Plan Estratégico

2025-2028

Lina Marcela Carrera

Presidente

Junta directiva

Mario Fernando Gómez

Presidente

José Humberto Bocanegra Campos

Vicepresidente

Representantes del Gobierno Nacional

Armando Cuéllar Arteaga
José Humberto Bocanegra Campos
Marnie Conde Quintero
Carlos Mauricio Rojas Gómez
Carlos Andrés Farfán Álvarez
Manuel Ricardo Collazos Cabrera

Representantes del Comercio

Masseq Proyectos e Ingeniería SAS
Olga Rojas de Borrero
María Antonia Estupiñán Téllez
Kawa Comercio Sostenible SAS Bic
Ángela María Mónica Rocío Perdomo Tejada
Oswaldo Calderón Trujillo
Javier Sleyner Pardo Barrero
Centro Agroindustrial y de Exposiciones del Huila S.A. Ceagrodex del Huila S.A
Jesús María Artunduaga Gutiérrez
MC Diseños SAS
Andrea Lorena Hernández Tejada
Alexander Naranjo Gasca

Neiva, diciembre 2024

PLAN ESTRATÉGICO
CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA
2025 – 2028

Contenido

| | |
|---|----|
| 1. Estado del arte | 6 |
| 1.1. Marco institucional | 6 |
| 1.1.1. Naturaleza jurídica de las cámaras de comercio | 6 |
| 1.1.2. Funciones de las cámaras de comercio | 6 |
| 1.1.3. Cobertura en servicios..... | 7 |
| 1.1.4. Normas generales..... | 7 |
| 1.1.5. Plan Nacional de Desarrollo | 8 |
| 1.1.6. Adenda al convenio marco de entendimiento | 11 |
| 1.1.7. Índice de competitividad evolutiva..... | 11 |
| 1.1.8. Programa de gobierno departamental..... | 13 |
| 1.1.9. Tejido empresarial | 14 |
| 1.2. La Cámara de Comercio del Huila | 15 |
| 1.2.1. Historia | 15 |
| 1.2.2. Misión..... | 17 |
| 1.2.3. Visión..... | 17 |
| 1.2.4. Principios institucionales | 17 |
| 1.2.5. Normas reglamentarias de la Cámara de Comercio del Huila..... | 19 |
| 1.2.6. Documentos rectores de la Cámara de Comercio del Huila..... | 19 |
| 1.2.7. Misión de los departamentos..... | 19 |
| 1.3. Evaluación del Plan Estratégico de la Cámara de Comercio del Huila 2020-2025 20 | |
| 1.4. Análisis DOFA | 24 |
| 2. Tendencias mundiales y oportunidades de innovación relacionadas a las Cámaras de Comercio | 27 |
| 3. Variables estratégicas, escenario de futuro y juego de actores | 34 |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| | | |
|---------------------|---|-----------|
| 3.1. | Propósito superior | 34 |
| 3.2. | Variables estratégicas | 35 |
| 3.3. | Escenario de futuro | 39 |
| 3.4. | Juegos de actores..... | 39 |
| 4. | Estrategias, tácticas y metas | 43 |
| 4.1. | Estrategias y tácticas..... | 43 |
| 4.2. | Metas..... | 46 |
| 4.2.1. | Fichas de indicadores | 48 |
| 5. | Roadmap y matriz del plan estratégico | 50 |
| 5.1. | Roadmap | 50 |
| 5.2. | Matriz del plan estratégico | 52 |
| 6. | Proyectos estratégicos | 58 |
| 6.1. | Huila E Centro Empresarial | 58 |
| 6.2. | Parque Industrial (antigua ZFS) | 58 |
| 6.3. | Unidad de proyectos | 59 |
| 6.4. | Fortalecimiento Empresarial y Asociativo del Surcolombiano..... | 59 |
| Bibliografía | | 60 |

Índice de tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Transformaciones del PND “Colombia potencia mundial de la vida” | 8 |
| Tabla 2. Objetivos de los pilares del programa de gobierno “Por Un Huila Grande” | 13 |
| Tabla 3. Nivel de cumplimiento por objetivo..... | 20 |
| Tabla 4. Cumplimiento de metas del Objetivo 1..... | 21 |
| Tabla 5. Cumplimiento de metas del Objetivo 2 | 21 |
| Tabla 6. Cumplimiento de metas del Objetivo 3 | 22 |
| Tabla 7. Cumplimiento de metas del Objetivo 4 | 23 |
| Tabla 8. Cumplimiento de metas del Objetivo 5 | 24 |
| Tabla 9. Matriz DOFA | 25 |
| Tabla 10. Tendencias identificadas por área para la Cámara de Comercio del Huila..... | 32 |
| Tabla 11. Variables estratégicas identificadas por eje estratégico para la Cámara de Comercio del Huila . | 37 |
| Tabla 12. Estrategias definidas para la Cámara de Comercio del Huila..... | 37 |
| Tabla 13. Estrategias y tácticas para el objetivo estratégico 1..... | 43 |
| Tabla 14. Estrategias y tácticas para el objetivo estratégico 2 | 45 |
| Tabla 15. Estrategias y tácticas para el objetivo estratégico 3 | 46 |
| Tabla 16. Estrategias y tácticas para el objetivo estratégico 4 | 46 |
| Tabla 17. Matriz del plan estratégico | 52 |

Índice de ilustraciones

| | |
|--|-----------|
| Ilustración 1. Clúster general de los resultados de la revisión académica y tecnológica realizada..... | 27 |
| Ilustración 2. Clúster 1: negocios e innovación verde para la conservación de los recursos naturales | 28 |
| Ilustración 3. Clúster 2: innovación en modelos de negocio basados en innovación disruptiva, tecnología, transformación digital, biotecnología, social media y negocios internacionales..... | 28 |
| Ilustración 4. Clúster 3: Pequeños negocios de jóvenes emprendedores líderes enfocados en el trabajo colaborativo, innovación abierta y flexibilidad laboral..... | 29 |
| Ilustración 5. Clúster 4: Gestión del emprendimiento y la innovación social orientado a los objetivos de desarrollo sostenible | 29 |
| Ilustración 6. Clúster 5: comercio competitivo basado en emprendimientos verdes, desarrollo sostenible e innovación tecnológica. | 30 |
| Ilustración 7. Clúster 6: educación emprendedora a estudiantes universitarios basado en inteligencia artificial e innovación tecnológica..... | 30 |
| Ilustración 8. Clúster 7: Emprendimientos basados en innovación biotecnología..... | 31 |
| Ilustración 9. Clúster 8: Innovación organizacional en pequeños negocios | 31 |
| <i>Ilustración 10. Convergencia entre actores</i> | <i>40</i> |
| <i>Ilustración 11. Implicación de los actores sobre las estrategias</i> | <i>41</i> |
| <i>Ilustración 12. Ejemplo de ficha técnica de indicador</i> | <i>49</i> |
| <i>Ilustración 13. Roadmap.....</i> | <i>50</i> |

1. Estado del arte

1.1. Marco institucional

1.1.1. Naturaleza jurídica de las cámaras de comercio

Las Cámaras de Comercio en Colombia, como delegatarias legales de funciones públicas se constituyen en un modelo de colaboración público – privado a través de las cuales se realizan los fines constitucionales de promoción de la prosperidad general del empresariado, de la libertad de empresa como base del desarrollo nacional, de solidaridad y de participación en la vida económica nacional.

Las Cámaras de Comercio, son personas jurídicas sin ánimo de lucro, de carácter corporativo y gremial, sujetas en la ejecución de todos sus actos de administración, gestión y contratación al derecho privado, las cuales tienen como fines defender y estimular los intereses generales del empresariado en Colombia, y llevar los registros mercantil, de las entidades sin ánimo de lucro y el registro único de proponentes delegados legalmente, sin que formen parte integrante de la administración pública ni al régimen legal aplicable a las entidades que forman parte de la misma.

Las Cámaras de Comercio estarán sujetas en sus actos de administración, gestión y contratación, a las normas de carácter público que les sean aplicables a los particulares que ejercen funciones administrativas por delegación legal, cuando así se disponga expresamente en las mismas, la cual tiene diferencias con la aplicable a los delegatarios de funciones públicas en virtud de un contratos o un acto administrativo, las cuales que deberán ser tenidas en cuenta por tratarse de normas de aplicación restrictiva y exegética.

1.1.2. Funciones de las cámaras de comercio

Somos organizaciones privadas de carácter gremial y sin ánimo de lucro, que cumplimos por delegación legal algunas funciones públicas, como la administración de los registros públicos. Nos reconocen por promover la competitividad y la formalización empresarial, impulsar el desarrollo de las regiones y servir de órgano de consulta en temas económicos y empresariales.

Funciones explícitas señaladas por la Ley

- Depositaria y divulgadora de la fe pública.
 - Registro Mercantil
 - Vendedores de Juegos de suerte y azar
 - Registro de entidades sin ánimo de lucro (sector común y sector solidario – veedurías ciudadanas)
 - Registro Único de Proponentes

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

- Registro Nacional de Turismo
- Registro Único Nacional de Operadores de Libranza
- Entidades extranjeras sin ánimo de lucro
- Vocera de los intereses generales de la comunidad empresarial.
- Promotora del desarrollo económico y social de la región.

Características de las cámaras de comercio

- Instituciones privadas, sin ánimo de lucro y autónomas.
- Cumplen funciones públicas por delegación expresa de la Ley.
- Ejercen otras funciones señaladas por la Ley y sus recursos tienen una destinación específica.
- Son gremios empresariales no sectoriales.
- Son agencias promotoras del desarrollo regional y de las empresas.
- Son entidades prestadoras de servicios.
- Son fuente de información.
- Son administradoras de métodos alternos de resolución de conflictos.

1.1.3. Cobertura en servicios

La Cámara de Comercio tiene presencia en los 37 municipios del departamento del Huila, a través de sus sedes físicas, ubicadas en Neiva, Pitalito, Garzón y La Plata. De igual manera, por medio de la figura de corresponsales camerales, servicios virtuales y canales de pago. En el 2023 la entidad finalizó el año con 30 corresponsales camerales.

1.1.4. Normas generales

La Ley 1727 de 2014: Incorpora estándares de Gobierno Corporativo para fortalecer la gobernabilidad de las Cámaras de Comercio. Entre ellos:

- Precisión de la naturaleza corporativa de las Cámaras de Comercio como entidades gremiales administradas y gobernadas por los comerciantes inscritos en la Cámara de Comercio que tengan la calidad de afiliados no solo matriculados.
- Rigurosos requisitos para adquirir y mantener la calidad de afiliados y otorgamiento de facultades permanentes de verificación de los mismos.
- Precisión del rol y deberes de los miembros de Junta Directiva. Planeación, Estrategia, Control y Evaluación.

Decreto 1074 de 2015: Las Cámaras de Comercio son personas jurídicas de derecho privado, de carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro, creadas por el Gobierno Nacional. A partir de la expedición de la Ley 1727 de 2014 recuperan y fortalecen su carácter gremial. Estarán administradas y gobernadas por los comerciantes inscritos en el registro mercantil que tengan la calidad de afiliados y por los delegados del gobierno Nacional.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

Circular Externa 100-000002 de 25 de abril de 2022: Respecto del registro de los libros de socios o accionistas, actas de asamblea y juntas de socios, así como la dirección de la página web y sitios de Internet de personas naturales. Igualmente, de la obligatoriedad de ofrecer la posibilidad de registrar libros de comercio en medios electrónicos, garantizando su disponibilidad, evitando duplicados y facilitando la firma digital o electrónica.

1.1.5. Plan Nacional de Desarrollo

El propósito del Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, Colombia, Potencia Mundial de La Vida, es sentar las bases para que el país se convierta en un líder de la protección de la vida, a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, la no repetición del conflicto, el cambio de nuestra forma de relacionarnos con el ambiente, y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza.

Las cinco transformaciones que componen el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 son: (a) Ordenamiento del Territorio Alrededor del Agua. (b) Seguridad Humana y Justicia Social. (c) Derecho Humano a la Alimentación. (d) Transformación Productiva, Internacionalización y Acción Climática. (e) Convergencia Regional.

Así, las transformaciones del PND y sus metas, se relacionan en la *Tabla 1*.

Tabla 1. Transformaciones del PND "Colombia potencia mundial de la vida"

| Transformaciones | Metas |
|---|--|
| Ordenamiento del Territorio Alrededor del Agua y Justicia Ambiental | <ul style="list-style-type: none">• Entrega masiva de tierras: Con la entrega de 2,9 millones de hectáreas, Colombia avanzará en la restitución y titulación de la tierra como instrumentos esenciales para alcanzar la paz y potencializar la producción agrícola nacional.• Formalización de la pequeña y mediana propiedad rural: Superar los conflictos sociales, ambientales y económicos alrededor del uso y acceso a la tierra requiere formalizar la tierra. Por ello, Colombia alcanzará los 3,9 millones de hectáreas formalizadas al final del cuatrienio.• Acelerar el Catastro Multipropósito: Para consolidar la reforma rural integral, Colombia actualizará el Catastro Multipropósito, pasando de un 9,4 % en 2022 a 70 % en 2026. |
| Seguridad Humana y Justicia Social | <ul style="list-style-type: none">• Reducir la Pobreza: Colombia reducirá el porcentaje de personas en situación de pobreza multidimensional de 16 % en 2021 a un rango entre 11,5% y 9,5%.• Duplicar el acceso a internet: Pasar de 38,3 millones de accesos a internet en el país en 2021 a más de 71,4 millones.• La educación superior para una sociedad en paz y basada en el conocimiento: En Colombia tendremos la cobertura de educación superior más alta de la historia, al pasar de 53,9% en 2021, a 62 % al final del cuatrienio. |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| Transformaciones | Metas |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Impulsar a la Economía Popular: Se aumentará en un 6% los ingresos de los micronegocios de la economía popular atendidos. • Disminuir las horas de cuidado no remunerado: Las mujeres jefas de hogar dedicarán menos horas al cuidado no remunerado de niños, niñas, adultos mayores o personas con discapacidad, al pasar de 22 horas semanales promedio, en 2021; a 19 horas al final del cuatrienio. • Disminuir las muertes viales: En cuatro años, las muertes por accidentes viales en Colombia bajarán un 23%, pasando de pasando de 7.238 en 2021 a 5.723 en 2026. • Bajar drásticamente la mortalidad materna: Reducción de mortalidad materna de 83 por cada 100 mil en 2020 a 32 por cada 100 mil. |
| Derecho Humano a la Alimentación | <ul style="list-style-type: none"> • Quiebre a la Pobreza extrema: Disminuir la pobreza extrema a un dígito, al pasar de 12,2% en 2021 a 9,6% en 2026. • Eliminar el hambre en la Primera infancia: Disminuir fuertemente la mortalidad de niños por desnutrición menores de 5 años, reduciéndola a 3,37 por cada 100.000. • Infraestructura para la soberanía alimentaria: Durante el cuatrienio se fortalecerán 96 instalaciones portuarias, frente a doce intervenidas en 2022. • Producción para la vida: Aumentar en 10,38% la producción en cadenas agrícolas priorizadas para el Derecho Humano a la Alimentación, al pasar de 35,3 toneladas de alimentos a más de 38,9. |
| Transformación Productiva, Internacionalización y Acción Climática | <ul style="list-style-type: none"> • Transición energética para la vida: Utilizar los excedentes financieros del carbón y del petróleo para hacer una transición energética que lleve al país hacia una economía verde. El país agregará 2.000 MW de capacidad en operación comercial de generación eléctrica a partir de fuentes no convencionales de energía renovable. • Colombia revitaliza la naturaleza con inclusión social: Colombia ampliará las áreas en proceso de restauración, recuperación y rehabilitación de ecosistemas degradados a 1,7 millones de hectáreas. Es decir, 750.000 más que en 2022. • Freno a la deforestación: Reducir la deforestación nacional en un 20%, que equivale a cerca de 35.000 hectáreas menos frente al 2021 • Diversificar nuestras exportaciones: Incrementar al 56,3% la participación de las exportaciones de bienes no minero energéticos y servicios en el total de exportaciones. • Reindustrialización intensiva en conocimiento y tecnología: Colombia duplicará su inversión en Investigación y Desarrollo, al llegar al 0,5% de la participación de la inversión de I+D en el PIB. • Un transporte ambientalmente sostenible: Llegar a 2,14 millones de toneladas de CO2 mitigadas por el sector transporte. Es decir, dos millones adicionales frente a 2021 |
| Convergencia Regional | <ul style="list-style-type: none"> • Más hogares con Vivienda: Reducir a un 26% el número de hogares con déficit habitacional en el país. Para 2021 este porcentaje fue de 31%. • Vías terciarias para conectar los territorios: Llegar a más de 88.000 kilómetros de vías terciarias intervenidas. Hoy la cifra llega a 55.240. |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| Transformaciones | Metas |
|------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la capacidad logística: reducir el porcentaje del costo logístico sobre las ventas en 10,1 puntos porcentuales, al pasar de 12,6% en 2020, a 11,5%. • Disminuir la Pobreza para impulsar la paz: Bajar la brecha del Índice de Pobreza Multidimensional en los municipios PDET respecto al total nacional de 12 puntos porcentuales a 10 o 7,4 puntos porcentuales. |

Fuente: (DNP, 2022)

En febrero 2023 el Gobierno Nacional presentó la política de reindustrialización, ésta le apunta a fortalecer los encadenamientos productivos y la inversión, así como a tener un aumento en la productividad para cerrar brechas a partir de la sofisticación y la diversificación de la oferta nacional y exportable del país.

Estará encaminada hacia “una economía del conocimiento, productiva y sostenible” para dejar atrás la economía extractivista, refiere el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

En este contexto, las cámaras de comercio son clave, por el rol y las funciones que por ley desempeñan, así como por el conocimiento de las dinámicas empresariales en sus jurisdicciones, para llevar a cabo acciones pertinentes de acuerdo con las características del tejido empresarial.

Por eso, de acuerdo con la obligación establecida normativamente en la Ley 905 de 2004 y en el Decreto 3820 de 2008, se suscribió la Adenda al Convenio Marco de Entendimiento, el cual se ha venido ratificando con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MinCIT en los últimos 14 años. La ADENDA propone los siguientes programas estratégicos para la reindustrialización:

- Programa Ruta de apoyo al desarrollo de las microempresas (programa FortaleSER antiguo CREEce)
- Programa Fábricas de productividad y sostenibilidad
- Programa de economía circular para mipymes y unidades económicas de la economía popular y comunitaria (programa ECAS)
- Programa Centros de reindustrialización (Zascas)
- Programa Conglomerados empresariales o clústers
- Programa Simplificación y automatización de trámites
- Programa Impulso a las unidades económicas de la economía popular y comunitaria (EPC), incluyendo poblaciones vulnerables y pueblos étnicos
- Programa Compras Públicas
- Programa Arreglos Institucionales para la Reindustrialización
- Programa Inclusión Financiera para las microempresas y las unidades económicas de la Economía Popular y Comunitaria
- Programa Innovación empresarial
- Programa Digitalización

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

- Programa Fábricas de Internacionalización
- Programa Atención y acompañamiento a emprendedores
- Programa Promoción de la inversión extranjera directa
- Programa Turismo

1.1.6. Adenda al convenio marco de entendimiento

De acuerdo con la obligación establecida normativamente en la Ley 905 de 2004 y en el Decreto 3820 de 2008, se suscribió la Adenda al Convenio Marco de Entendimiento, el cual se ha venido ratificando con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MinCIT en los últimos 14 años. La ADENDA propone los siguientes programas estratégicos para la reindustrialización:

- Ruta de apoyo al desarrollo de las microempresas (programa FortaleSER antiguo CREEce)
- Fábricas de productividad y sostenibilidad
- Economía circular para mipymes y unidades económicas de la economía popular y comunitaria (programa ECAS)
- Centros de reindustrialización (Zascas)
- Conglomerados empresariales o clústers
- Simplificación y automatización de trámites
- Impulso a las unidades económicas de la economía popular y comunitaria (EPC), incluyendo poblaciones vulnerables y pueblos étnicos
- Compras Públicas
- Arreglos Institucionales para la Reindustrialización
- Inclusión Financiera para las microempresas y las unidades económicas de la Economía Popular y Comunitaria
- Innovación empresarial
- Digitalización
- Fábricas de Internacionalización
- Atención y acompañamiento a emprendedores
- Promoción de la inversión extranjera directa
- Turismo

Estos programas de la ADENDA a su vez están relacionados, y pueden impactar, uno o todos los pilares establecidos en la guía instructiva de la Superintendencia de Sociedades; dichos pilares son: (i) Industria, (ii) Agricultura y Agroindustria, (iii) Servicios, (iv) Educación, (v) Inclusión Social y (vi) Desarrollo de la Economía Regional.

1.1.7. Índice de competitividad evolutiva

El Índice Departamental de Competitividad (IDC), más que una métrica, es una lente a través de la cual se puede examinar la capacidad de los departamentos colombianos para generar bienestar y progreso para sus ciudadanos. Este índice se destaca por proporcionar una visión comparativa de la competitividad, poniendo en perspectiva el rendimiento de cada departamento

frente a los demás, y al mismo tiempo, evidenciando las dinámicas internas que promueven o limitan su desarrollo.

La "competitividad evolutiva", se refiere al análisis del desempeño competitivo de los departamentos a lo largo del tiempo. Este enfoque va más allá de una foto estática de la competitividad; considera la trayectoria histórica de cada departamento, sus patrones de progreso y retroceso, y cómo estos han modelado el panorama actual y las perspectivas futuras. Al evaluar la competitividad evolutiva, los líderes y formuladores de políticas pueden identificar tendencias clave, entender las causas subyacentes de los cambios en los indicadores y diseñar intervenciones que respondan no solo a las circunstancias actuales sino también a las lecciones aprendidas del pasado

La integración del IDC con el análisis de competitividad evolutiva proporciona una herramienta poderosa para la planificación estratégica y la toma de decisiones informadas. Permite a los administradores públicos y privados diseñar políticas y estrategias alineadas con las necesidades específicas de cada departamento, basándose en un entendimiento profundo de su contexto particular y su potencial de desarrollo.

Según el Índice de Competitividad Evolutiva, el departamento del Huila debe prestar especial atención a las siguientes acciones:

Crecimiento sostenible: Monitoreo y mejora continua de los pilares exitosos.

- Seguir promoviendo el acceso y uso de internet entre la población para mantener una alta tasa de adopción.
- Continuar con el mejoramiento de la infraestructura para garantizar un servicio de calidad.
- Mantener altos estándares de calidad educativa para conservar buenos resultados en pruebas estandarizadas.
- Continuar la inversión en formación especializada de docentes para mejorar la calidad de la educación.

Revisión de políticas y ajuste de estrategias para revitalizar los pilares.

- Ampliar la cobertura y calidad del servicio de agua potable.
- Mejorar los sistemas de saneamiento y alcantarillado.
- Invertir en el mejoramiento de la red vial.

Retos de competitividad: Identificación de causas fundamentales y acciones transformadoras.

- Desarrollar estrategias para diversificar los productos exportados, potenciando sectores con potencial de crecimiento y explorando nuevos mercados.
- Ampliar los mercados de exportación puede ayudar a aumentar la resiliencia económica y a abrir nuevas oportunidades para los productores locales.
- Fomentar la investigación y el desarrollo en instituciones educativas y centros de investigación, incentivando proyectos de alto impacto y calidad.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

- Incrementar el apoyo a la propiedad intelectual y patentes, promoviendo la innovación en el sector empresarial y académico.

Abordando brechas y acelerando el crecimiento en áreas de oportunidad.

- Simplificar y agilizar los procesos burocráticos para fomentar la creación y expansión de negocios.
- Incentivar la formalización de empresas mediante políticas de apoyo y facilidades administrativas.

1.1.8. Programa de gobierno departamental

El programa de gobierno “Por Un Huila Grande” propone cinco pilares que permita coordinar la intervención del Departamento, para organizar y mejorar la oferta de atención y garantizar su sostenibilidad en el tiempo, los cuales se presentan a continuación.

Tabla 2. Objetivos de los pilares del programa de gobierno “Por Un Huila Grande”

| PILAR | OBJETIVO |
|---|--|
| Alianza para la seguridad y el buen gobierno | Recuperar la seguridad en el Departamento del Huila, contribuyendo a la consolidación de una sociedad conviviente y pacífica, que confía en sus instituciones y que aporta con acciones concretas para el desarrollo del territorio en lo económico, social, ambiental y de infraestructura |
| Alianza para el progreso social | Contribuir al desarrollo humano integral, el fomento y la potenciación de las capacidades de todas las poblaciones que habitan Huila, con estrategias de inclusión, acceso a derechos y oportunidades, y promoción de la equidad para la igualdad; promoviendo el capital humano y social para desplegar el potencial poblacional del Departamento, en aras de su bienestar y calidad de vida digna y plena. |
| Alianza para el desarrollo económico y la regionalización | Fortalecer las vocaciones económicas en el Huila con miras a potenciar su desarrollo económico, tomando como punta de lanza las industrias tradicionales establecidas en la región, como movilizadoras naturales del empleo, la formalización, la productividad, la competitividad, la equidad y la movilidad social. |
| Alianza para la sostenibilidad | Con el desarrollo de esta alianza se pretende garantizar la sostenibilidad ambiental del departamento, fortaleciendo los procesos de ordenamiento ambiental, conservación de la biodiversidad, y la gobernanza del territorio hacia la protección de los recursos naturales, reconociendo el agua como factor de bienestar social, productividad y competitividad de todos los huilenses. |
| Alianza para un Huila rural más productivo y sostenible | Brindar las herramientas financieras, tecnológicas y administrativas necesarias, que permitan potenciar y hacer del Huila, un territorio más productivo y sostenible. |

Fuente: (Gobernación del Huila, 2024)

1.1.9. Tejido empresarial

El stock empresarial del departamento del Huila presentó una reducción del 0,51% respecto al año anterior, pasando de 40.091 empresas en el 2022 a 39.885 en el 2023. Las microempresas mostraron una tasa de crecimiento del -0,07%, las pequeñas empresas del -20,08%, medianas empresas del 2,66% y las grandes empresas del 80,56% respectivamente. La estructura empresarial de la región se compone en su gran mayoría por personas naturales con el 83,27% y el 16,73% restante corresponde a personas jurídicas. Las actividades económicas más representativas en el 2023 fueron: Comercio con 49,32%, seguido de Servicios de comida y alojamientos con 14,16%, Industrias manufactureras con 8,46%, Otras actividades de servicio con 4,19%, Actividades profesionales, científicas y técnicas con 3,80% y Construcción con 3,71%. En promedio el 89,69% de las empresas del tejido empresarial en el 2023, generaron entre 1 y 4 empleos. Finalmente, las unidades productivas se concentraron principalmente en la zona norte (57%).

En stock empresarial en cuanto a tipo de organización y según el análisis para los últimos 8 años, muestra que las personas jurídicas vienen ganando terreno, siendo así que pasaron de representar el 14,55% en 2016 al 16,73% en 2023, denotando solidez en el tejido empresarial, puesto que, según el estudio de supervivencia empresarial en Colombia, la tasa de supervivencia de unidades de este tipo es superior a la de las personas naturales.

En cuanto a la dinámica empresarial para el año 2023, se presentó una reducción del 10,20% en la constitución de empresas, pasando de 8.471 en el 2022 a 7.607 unidades productivas, además, se evidencia la predominancia de la creación de empresas en personas naturales, siendo el sector de Comercio con 46,73%, seguido de Servicios de comida y alojamientos con 10,10%, Industrias manufactureras con 7,86%, Otras actividades de servicios con 4,09%, Actividades profesionales, científicas y técnicas con 3,46% y Construcción con 3,35% las más representativas. Para el año de referencia, un total de 1.560 unidades productivas fueron constituidas con más de un empleo. Respecto a la supervivencia, el 64,12% de las empresas sobreviven al primer año de operación, el 36,85% continúan en el tercer año de trabajo y el 29,35% sobreviven al quinto año de ejercer la actividad económica.

De igual forma, la salida de empresas para el año 2023, alcanzó el número de 10.780 empresas entre personas jurídicas y naturales, registrando la tercera cifra más alta en los últimos 8 años. En promedio, las personas naturales representan el 89,23% de las unidades productivas que cancelan o no renuevan su matrícula mercantil y las sociedades contribuyen el 10,77% restante. Comercio al por mayor y al por menor; vehículos, es el sector más representativo en la salida de empresas, con una participación media de 46,33% durante los últimos 8 años; seguida de actividades como Alojamiento y servicios de comida e Industrias manufactureras, que, en conjunto con Comercio, representan más del 71,53% de las salidas de empresas en el departamento. Finalmente, del total de empresas que sale del stock según el número de personas ocupadas, en promedio el 96% de estas generan entre 1 y 4 empleos.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

El sector económico de mayor relevancia en el departamento del Huila se basa en la actividad de Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; el cual evidencia una reducción en el tejido empresarial del 0,47% en el 2023 frente al 2022. Así mismo, en el 2023 se crearon 148 unidades productivas en este sector. Por su parte, la tasa de supervivencia para el primer año se ubica en el 79,89%, en el tercer año en el 36,21% y en el quinto año de operación sobreviven el 25,86% del total de empresas que se crearon en el 2018.

Es relevante resaltar que en los últimos 8 años se ha fortalecido el tejido empresarial de la actividad estratégica de Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, lo cual es evidenciado por la mayor representatividad de las personas jurídicas (64,15%) frente a las naturales (38,85%). Adicionalmente este comportamiento se ve reflejado en el crecimiento del número de pequeñas (119%), medianas (82%) y grandes empresas (400%) en este mismo periodo.

El análisis de la tasa de supervivencia empresarial para el departamento del Huila presenta un panorama positivo, toda vez que las diferentes mediciones realizadas en la jurisdicción reflejan un crecimiento importante al pasar de tener una tasa de supervivencia del 24,8% (2015-2020) al 29,35%(2018-2023); de otro lado el crecimiento de este indicador muestra que a través de los años las condiciones en el entorno han venido mejorando y con ello incentivando la permanencia y el crecimiento empresarial. No obstante, aunque se ha mejorado en el indicador, el reto para la región se materializa en seguir generando acciones y sinergias que permitan la permanencia empresarial, para con ello alcanzar una tasa de supervivencia mejor al promedio nacional (33,4%).

1.2. La Cámara de Comercio del Huila

1.2.1. Historia

En 1932, mediante el Decreto 1674 del 7 de octubre, expedido por la Presidencia de la República, se conforma la Cámara de Comercio de Neiva y el 24 de octubre del mismo año, se reconoce legalmente la entidad creada por los comerciantes y dirigentes gremiales, para trabajar en todos los asuntos de importancia que el Gobierno le encomiende. Desde su misma creación comienza a desarrollar una importante labor como orientadora nacional, consultora del Gobierno y vocera de los intereses de los gremios y de la comunidad (intermediara para rebaja de impuestos, fletes marítimos y costos de transporte de carga, mayor fluido eléctrico, arreglo de vías férreas y de pista de aterrizaje del aeropuerto de Neiva, y problemática de vendedores ambulantes.

En los 60's la Cámara de Comercio de Neiva apoya 100% la causa "operación Huila", promovida por un grupo de jóvenes ilustres, para que el departamento tenga Universidad.

En los 70's las Cámaras de Comercio, dejan de enmarcar su trabajo sólo en lo consagrado en la Ley 28 de 1931 (función registral), para ser mucho más ambiciosas y ser impulsoras del desarrollo regional y nacional. Comienzan las primeras actividades de promoción del comercio (eventos, ferias empresariales). Se crean las oficinas de Garzón y Pitalito, en su orden.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

En 1980 se crea la oficina de La Plata. Se dan las primeras misiones comerciales a Venezuela, Estados Unidos y Ecuador; y se da el proceso de cambio de máquinas de escribir a equipos de cómputo en las oficinas de la Cámara de Comercio de Neiva.

Inicia en 1993 la jornada de salud Healing The Children, campaña social que abanderara la Cámara de Comercio de Neiva en articulación con la empresa privada de la región y el país, y las entidades públicas; se crea el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Neiva (1994); se confiere el manejo del registro de proponentes y de ESAL y; se lidera la expedición de la Ley Páez, para beneficiar a los empresarios de la región, tras la avalancha del río Páez.

En el año 2000 comienza la remodelación y la modernización de las sedes de la Cámara de Comercio de Neiva; se descentralizan los servicios de Cámara a los 37 municipios del Huila; se da la conectividad de Neiva y las regiones; nace el centro de formación empresarial (CIE); se certifica la Cámara de Comercio de Neiva en calidad con sus procesos: registros públicos, desarrollo empresarial y métodos alternos de solución de conflictos. En el 2007 es renovada y extendida a sus sedes: Pitalito, Garzón y La Plata; se adquiere el Centro Artesanal de Pitalito y allí se acondiciona para la Cámara de Comercio de Neiva- seccional Pitalito, se construye igualmente la sede de Garzón; en el 2007 la Cámara celebra sus 75 años. El evento lo preside el entonces presidente Álvaro Uribe Vélez, quien deja importantes anuncios para el Huila, luego de que el Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio, Ariel Rincón Machado, le pidiera como “regalos” la construcción de las vías de la competitividad.

Se apoya para la creación de los bancos de alimentos de Neiva, Pitalito y Garzón; se crea el Centro de Atención Empresarial (CAE), servicio que simplifica trámites, costos y tiempos, al empresario que quiere crear empresa; nace el observatorio ciudadano Concejo Visible; entra en funcionamiento el Centro de Emprendimiento Cámara Emprende; se da la certificación de calidad a 23 empresas huilenses con el apoyo de la Gobernación del Huila y Ecopetrol; se presenta en el Club El Nogal en Bogotá, ante empresarios nacionales y regionales, el Portafolio de Atracción de Inversión del Huila, realizado por la Cámara de Comercio de Neiva y la Gobernación del Huila; se da apertura al Centro de Competitividad-Invest in Huila; nace Asamblea Visible; la Cámara de Comercio implementa la Norma ISO 26000 –RSE, gracias a convenio Confecámaras-Ecopetrol; Se termina la construcción del Centro Empresarial Surcolombiano, sede de la Cámara de Comercio de Neiva-seccional Pitalito, con la habilitación de un espacio de 2 mil metros cuadrados, para albergar a cerca de 3 mil personas que asistan a actividades académicas, feriales, artísticas y culturales; en Garzón se construye también una plazoleta con capacidad máxima de acomodación de 1.098 personas. En el 2012 se inaugura el Centro de Competitividad e Innovación en convenio con Ecopetrol, y el Centro de Conciliación en Pitalito. En el 2013 la Cámara de Comercio de Neiva se adhiere al Pacto Global, en el 2014 se inicia programas de formación especializados con la Universidad de La Sabana y en la parte registral se ingresa a la era digital con los trámites virtuales y el dispensador de certificados. Actualmente se cuenta con una oferta más variada de especializaciones y maestrías con reconocidas universidades del país, se realizan eventos comerciales con trascendencia nacional como Expohuila y foros empresariales y de opinión con importantes personalidades del orden nacional e internacional. Así mismo, se trabaja

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

mucho más en las apuestas productivas del departamento del Huila, y en la formulación de proyectos empresariales.

En el año 2020 la Cámara de Comercio de Neiva, se convierte en la Cámara de Comercio del Huila, en el año 2021, se crea el Centro de Atención Empresarial – CAE en Garzón, se implementa la Ventanilla Única Empresarial, VUE, que es la evolución del CAE en la sede principal Neiva, se crea la aplicación móvil Cámara de Comercio del Huila para poder realizar consulta de radicados, recuperación de certificados y renovaciones express. En el año 2022, se certifica nuevamente la Cámara de Comercio del Huila en la ISO 9001:2015, se implementa la Ventanilla Única Empresarial, VUE en la sede Garzón, se realiza la creación de asistencia virtual en servicios registrales, a través de la gestión de citas, se implementa un ChatBot en sede virtual con integración a SII para recuperar certificados, consulta de trámites y simulación de renovación, se implementa la consulta estadística del tejido empresarial a través de herramienta de analítica Power BI en la sede virtual, y se realiza la inauguración de la nueva sede en Neiva, Huila e, Centro Empresarial, una extensión de más de 3.500 metros cuadrados, al servicio de empresarios, emprendedores, estudiantes y comunidad en general. En el año 2023, se implementó la Adenda al Convenio Marco de Entendimiento entre las Cámaras de Comercio y el Gobierno nacional con nuevos programas para el fortalecimiento empresarial, se aseguró el mantenimiento de la certificación de calidad bajo la norma ISO 9001:2015 y se dio inicio a la remodelación de la seccional Pitalito para crear el Centro Empresarial con enfoque agroindustrial.

1.2.2. Misión

La Cámara de Comercio de Neiva administra con oportunidad, responsabilidad y transparencia los registros y funciones delegados por el Estado, a través de un talento humano íntegro y una moderna infraestructura física y tecnológica; a su vez promueve la competitividad, el liderazgo, la innovación, el emprendimiento, la formación y formalización empresarial, los eventos de impacto, la resolución de conflictos, con una base gremial fortalecida, para contribuir al desarrollo sostenible de la región.

1.2.3. Visión

En el año 2020 la Cámara de Comercio de Neiva es reconocida a nivel Nacional por su contribución al mejoramiento de la competitividad regional, a través del apoyo a los empresarios, la articulación de los sectores público y privado, y la formación de líderes, para aportar en la construcción de una región pacífica y de oportunidades.

1.2.4. Principios institucionales

Ética: Es actuar siempre correctamente y ser francos y abiertos con nuestros grupos de interés.

Comportamientos observables: Persona coherente con su pensar y actuar; responsable, sincera, franca, clara, justa, cortés, genera confianza, siempre quiere hacer lo mejor en beneficio de todos.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

Actitud: Actúa acorde con las políticas y normas de la organización, es responsable con las decisiones que se toman en la organización, es transparente y honesto con las personas que se relaciona a nivel interno y externo, cumple lo que promete, leal con la entidad y con sus compañeros, prudente e íntegro.

Habilidades: Asertividad, análisis de situaciones para determinar si es conveniente o no una decisión, disciplina, alto grado de responsabilidad y calidad en el trabajo.

Liderazgo: Es destacarnos siempre por ser útiles y referentes de buenas prácticas a nivel regional y nacional.

Comportamientos observables: Conocimiento, comprensión del entorno, sobresaliente en las participaciones, ejemplo a seguir, productivo, comprometido, altamente motivado e inspirador.

Actitud: Analítico-crítico, aplica el sentido común y competitivo.

Habilidades: Visión holística, manejo de equipos de trabajo, buena administración de los recursos y resolución de conflictos.

Innovación: Aplicamos la creatividad para generar valor que transforme la sociedad.

Comportamientos observables: Creativo, recursivo, visión de futuro, analítico- crítico, altamente motivado, proactivo y dinámico.

Actitud: Inquieto por aprender y conocer más de la institución y su rol dentro de la organización para agregar valor al interior como a los empresarios, siempre dispuesto a aportar, es competitivo.

Habilidades: Flexible a los cambios, trabajo en equipo, ejecutor de ideas, resolución de conflictos, orientación al resultado y pensamiento crítico disruptivo.

Compromiso: Es dar siempre más de la "milla".

Comportamientos observables: Siempre dispuesto, dedicado, piensa en el bien común y no en el particular, y siempre da lo mejor de sí.

Actitud: Enérgico, proactivo y supera expectativas. **Habilidades:** Trabajo en equipo y sentido de pertenencia.

Habilidades: Capacidad de autogestión, resiliencia y orientación al logro, con comunicación efectiva para inspirar y motivar a otros, manteniendo excelencia y sentido de pertenencia en situaciones desafiantes.

1.2.5. Normas reglamentarias de la Cámara de Comercio del Huila

- Decreto 1674 de 07 de octubre de 1932: Por medio del cual se crea la Cámara de Comercio de Neiva (ahora, Cámara de Comercio del Huila).
- Decreto 0045 del 30 de enero de 2024, "por el cual se modifican los artículos 2.2.2.46.1.1., 2.2.2.46.1.2, 2.2.2.46.1.3., 2.2.2.46.1.4., 2.2.2.46.1.5. Y 2.2.2.46.1.6. y se adiciona el artículo 2.2.2.46.1.12, en la sección 1 del Capítulo 46, del Título 2, de la Parte 2, del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, sobre tarifas de derechos por registro y renovación de la matrícula mercantil, y se dictan otras disposiciones".

1.2.6. Documentos rectores de la Cámara de Comercio del Huila

- Estatutos.
- Reglamento interno de contratación.
- Manual de presupuesto.
- Reglamento de afiliados.
- Política contable.
- Política de protección de datos personales.
- Política de seguridad de la información.
- Políticas de seguridad y salud en el Trabajo.
- Manual de calidad y riesgos.
- Gestión documental.
- Política de servicio al cliente

1.2.7. Misión de los departamentos

PRESIDENCIA EJECUTIVA: Desde la Presidencia Ejecutiva, en cabeza de su presidente, se realiza el monitoreo de las condiciones del entorno del país y la región, se generan escenarios con los actores claves para la discusión de problemáticas y necesidades regionales, se defienden los intereses de los comerciantes y empresarios para que puedan trabajar en un buen ambiente de negocios generando el desarrollo económico y social esperado. Es así como de la mano de los gobiernos locales, regionales, y la institucionalidad, se gestionan y lideran iniciativas que le apuntan al mejoramiento de la infraestructura regional, la seguridad, entre otras. Así mismo, participa activamente en diferentes escenarios que trabajan por la competitividad del Huila, con el fin de monitorear, evaluar, dar recomendaciones y ejecutar las acciones que nos permitan avanzar en algunas o todas las dimensiones clave de la competitividad. Desde la Presidencia también se lidera la Comisión Regional de Competitividad e Innovación (CRCI).

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO: Tiene como objetivo planear, coordinar y controlar los procesos administrativos y financieros de la Entidad, con el fin de garantizar el adecuado funcionamiento y la sostenibilidad de la Cámara.

DEPARTAMENTO JURÍDICO, REGISTROS PÚBLICOS Y MASC: Desde el departamento jurídico se brinda soporte legal a la organización, orientando y facilitando el cumplimiento de las normas

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

que regulan las funciones de las Cámaras de Comercio. De igual forma, se realiza la defensa de los intereses de la entidad ante las diferentes instancias administrativas y judiciales. El área de registros públicos tiene a su cargo la administración del Registro Mercantil, el Registro de Vendedores de Juegos de Suerte y Azar, el Registro de la Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL), el Registro de la Economía Solidaria, Registro Único de Proponentes (RUP), Registro Nacional de Turismo (RNT), Registro Público de Veedurías Ciudadanas, y el Registro de Entidades Extranjeras de Derecho Privado sin Ánimo de Lucro.

DEPARTAMENTO COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO EMPRESARIAL: El Departamento promueve las apuestas productivas del Huila; fomenta la atracción de inversión; formula proyectos de alto impacto para los empresarios y la región; impulsa los procesos de innovación en los sectores económicos; acompaña a los empresarios y emprendedores en su proceso de crecimiento y consolidación y; apoya en los temas de exportaciones e importaciones.

1.3. Evaluación del Plan Estratégico de la Cámara de Comercio del Huila 2020-2025

El Plan Estratégico 2020 - 2025 se diseñó con cinco objetivos, diecisiete estrategias, treinta y seis tácticas y cuarenta y cinco metas, al cual se le realiza seguimiento anual con cada una de las direcciones de Neiva y las regiones de Pitalito, Garzón y La Plata. Es así, como a corte 31 de diciembre de 2023, equivalente al 67% del tiempo, el Plan Estratégico tiene un cumplimiento del 84%.

En la Tabla 3 se presenta el nivel de cumplimiento por objetivo, una vez evaluada cada una de las metas.

Tabla 3. Nivel de cumplimiento por objetivo

| Objetivo | Peso porcentual en el Plan Estratégico | Nivel de cumplimiento a 2023 |
|--|--|------------------------------|
| 1. Gestionar el mejoramiento de los indicadores de competitividad | 30% | 94% |
| 2. Promover el emprendimiento, la innovación para fortalecer la productividad empresarial, y velar por la sostenibilidad de las empresas y la región | 25% | 81% |
| 3. Mejorar las capacidades del talento humano de la región | 15% | 68% |
| 4. Gestionar los recursos institucionales para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la sostenibilidad de la organización | 15% | 82% |
| 5. Garantizar el acceso oportuno y de calidad de los servicios registrales y facilitar la formalización como factor de competitividad | 15% | 85% |
| Total | 100% | 84% |

Fuente: elaboración propia.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

En la Tabla 4 se presenta el nivel de cumplimiento de las metas del objetivo 1 denominado “Gestionar el mejoramiento de los indicadores de competitividad”.

Tabla 4. Cumplimiento de metas del Objetivo 1

| Metas a 2025 | Resultado a 2023 | Cumplimiento |
|---|---|--------------|
| 100% de acciones bajo responsabilidad de la CCH establecidas en la "Guía para el mejoramiento de la Competitividad" | 100% de las acciones realizadas | 100% |
| Posición 13 del Huila en el IDC al 2025 | Posición 12 en el IDC | 100% |
| 4 propuestas, proyectos e iniciativas de políticas públicas para mejorar el entorno competitivo del departamento | 4 propuestas, proyectos e iniciativas de políticas públicas | 100% |
| 39 estudios de alto impacto realizados | 30 estudios de alto impacto realizados | 77% |

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 5 se presenta el nivel de cumplimiento de las metas del objetivo 2 denominado “Promover el emprendimiento, la innovación para fortalecer la productividad empresarial, y velar por la sostenibilidad de las empresas y la región”.

Tabla 5. Cumplimiento de metas del Objetivo 2

| Metas a 2025 | Resultado a 2023 | Cumplimiento |
|--|--|--------------|
| 15% de empresas con negocios efectivos en ruedas de negocio | 27% de empresas con negocios efectivos | 180% |
| 200 eventos realizados | 174 eventos realizados | 87% |
| 85 empresas intervenidas | 609 empresas intervenidas | 716% |
| 36 empresas que inician procesos de exportación o incrementan volumen de ventas en el exterior | 81 empresas | 225% |
| 3 iniciativas clúster diseñadas y/o implementadas | 2 iniciativas clúster | 67% |
| 246 emprendedores fortalecidos | 3119 emprendedores fortalecidos | 1268% |
| 50 emprendimientos acelerados | 249 emprendimientos acelerados | 588% |
| 36 proyectos y/o propuestas formulados y presentados que impulsen las apuestas productivas y promuevan la atracción de inversión | 50 proyectos y/o propuestas formulados y presentados | 139% |
| 1 proyecto ejecutado | 1 proyecto ejecutado | 100% |
| 32 patentes o diseños industriales radicados, a través de la CCH | 47 patentes o diseños industriales radicados | 147% |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| Metas a 2025 | Resultado a 2023 | Cumplimiento |
|--|---|--------------|
| 130 marcas registradas, a través de la CCH | 264 marcas registradas | 203% |
| 57 empresas que implementan procesos y/o proyectos en innovación | 57 empresas que implementan procesos y/o proyectos en innovación | 100% |
| 3 iniciativas de innovación abierta en el ámbito empresarial y social, ejecutadas | 1 iniciativas de innovación abierta en el ámbito empresarial y social, ejecutadas | 33% |
| 6 empresas con patentes concedidas que implementan fase de transferencia tecnológica con apoyo de la CCH | 36 empresas con patentes concedidas | 600% |
| 5 empresas instaladas o capitalizadas en el Huila por gestión de la CCH | 4 empresas instaladas o capitalizadas en el Huila | 80% |
| 12 usuarios calificados en Zona Franca Surcolombiana | 5 usuarios calificados | 42% |
| 50% de conciliaciones con acuerdo tramitadas por la CCH | 45% de conciliaciones con acuerdo | 89% |
| 60% de servicio que impactan el sector empresarial del total de servicios que ofrece el Centro de Conciliación | 52% de servicio impactan el sector empresarial | 87% |

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 6 se presenta el nivel de cumplimiento de las metas del objetivo 3 denominado “Mejorar las capacidades del talento humano de la región”.

Tabla 6. Cumplimiento de metas del Objetivo 3

| Metas a 2025 | Resultado a 2023 | Cumplimiento |
|---|---|--------------|
| 1200 personas en programas de educación superior y formación continua, graduadas | 753 personas en programas de educación superior y formación continua, graduadas | 63% |
| 3000 personas en programas de formación para el trabajo y especializada para sectores | 1209 personas en programas de formación para el trabajo y especializada para sectores | 40% |
| 43200 personas capacitadas en formación masiva | 40163 personas capacitadas en formación masiva | 93% |
| 9 programas propios | 7 programas propios | 78% |

Fuente: elaboración propia.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

En la Tabla 7 se presenta el nivel de cumplimiento de las metas del objetivo 4 denominado “Gestionar los recursos institucionales para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la sostenibilidad de la organización”.

Tabla 7. Cumplimiento de metas del Objetivo 4

| Metas a 2025 | Resultado a 2023 | Cumplimiento |
|---|---|--------------|
| 38 servicios virtualizados y/o mejorados | 33 servicios virtualizados y/o mejorados | 87% |
| 50% de uso de los servicios virtuales | 32% de uso de los servicios virtuales | 64% |
| 4% de crecimiento anual de los ingresos públicos | 13,6% de crecimiento anual de los ingresos públicos | 340% |
| 40% de crecimiento anual de los ingresos privados | 14% de crecimiento anual de los ingresos privados | 36% |
| 90% de satisfacción del cliente interno | 91% de satisfacción del cliente interno | 101% |
| 80% de empleados con competencias fortalecidas | 175% de empleados con competencias fortalecidas | 219% |
| 1 estrategia de cero papel implementada | 1 estrategia de cero papel implementada | 100% |
| 60% de disminución en el uso de papel | 21% de disminución en el uso de papel | 34% |
| 90% de satisfacción de los clientes impactados con los servicios de la Cámara | 92% de satisfacción de los clientes impactados con los servicios de la Cámara | 102% |
| 90% de empresarios que renuevan afiliación a la CCH | 94% de empresarios que renuevan afiliación a la CCH | 105% |
| 1700 afiliados | 1465 afiliados | 86% |
| 95% de favorabilidad de la CCH en la población impactada | 94% de favorabilidad de la CCH en la población impactada | 99% |
| 21000 personas beneficiadas con programas de RSE | 15496 personas beneficiadas con programas de RSE | 74% |
| 2 certificaciones del Centro de Conciliación en la Norma NTC 5906 | 0 certificaciones del Centro de Conciliación en la Norma NTC 5906 | 0% |

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 8 se presenta el nivel de cumplimiento de las metas del objetivo 5 denominado “Garantizar el acceso oportuno y de calidad de los servicios registrales y facilitar la formalización como factor de competitividad”.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

Tabla 8. Cumplimiento de metas del Objetivo 5

| Metas a 2025 | Resultado a 2023 | Cumplimiento |
|---|---|--------------|
| 100% procesos con oportunidad de mejora, mejorados | 70% procesos mejorados | 70% |
| 90% de renovados respecto a los matriculados del año anterior | 90% de renovados respecto a los matriculados del año anterior | 100% |
| 30% de comerciantes formalizados del total de sensibilizados | 49% de comerciantes formalizados del total de sensibilizados | 164% |
| 1 VUE implementada en Neiva | 1 VUE implementada en Neiva | 100% |
| 1 CAE implementado en región | 1 CAE implementado en región | 100% |

Fuente: elaboración propia.

1.4. Análisis DOFA

Para trazar el enfoque estratégico de la Cámara de Comercio del Huila, se hizo necesario actualizar la matriz DOFA, cuyo propósito es identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, elementos que permiten evidenciar de manera clara los factores internos y externos que pueden afectar la ejecución del plan.

El objetivo del análisis DOFA es aprovechar las oportunidades presentes apalancándose en las fortalezas de la organización para lograr superar las debilidades y minimizar o contrarrestar el efecto de las amenazas del entorno; dentro de su finalidad se tiene que el análisis permite, de manera creativa, el planteamiento de posibles estrategias a partir de la situación del contexto.

Para la actualización de la matriz DOFA, se utilizaron como insumos la matriz DOFA del plan estratégico anterior, así como lo manifestado por los grupos de interés en los diferentes escenarios de construcción de este plan y conversaciones con la alta dirección de la organización; se contó con la participación de un equipo de colaboradores de diferentes áreas de la Cámara de Comercio del Huila y un grupo de empresarios de las diferentes regiones, para garantizar la representatividad.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

Tabla 9. Matriz DOFA

| | Positivos | Negativos |
|----------|--|---|
| | Fortalezas | Debilidades |
| Internos | <ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocido liderazgo institucional y gremial en la región. 2. Imagen y reputación sólida, percibida como un actor clave en el desarrollo económico regional, respaldada por una sólida Reputación Corporativa y comunicación estratégica. 3. Exclusividad como única Cámara de Comercio en el departamento del Huila, brindando legitimidad en sus acciones. 4. Capacidad para articular gremios, instituciones y sectores estratégicos en iniciativas de impacto regional, favoreciendo la Asociatividad y Gestión de Proyectos. 5. Uso eficiente de información registral y bases de datos para la toma de decisiones y desarrollo de estudios económicos. 6. Experiencia comprobada en la gestión de recursos públicos y privados. 7. Innovación en servicios empresariales, impulsada por Transformación Digital Empresarial y la promoción de Innovación Empresarial y PI. 8. Equipo humano capacitado y comprometido, orientado a la prestación de servicios de calidad, con un enfoque en Cultura Organizacional y formación continua. 9. Infraestructura física que respalda proyectos como el Huila E y las sedes en regiones, con espacios dedicados a Asesorías Personalizadas y actividades de capacitación empresarial. 10. Programas de formación y capacitación especializados en Ruta de Emprendimiento y Aceleración de Empresas. 11. Gestión activa de Conexiones de Valor mediante ruedas, eventos y misiones comerciales. 12. Capacidad para ofrecer servicios de Resolución de Conflictos y simplificación de trámites, lo que incrementa la Experiencia de Usuario. 13. Implementación de estrategias que fomentan la Fidelización de Afiliados y optimización de procesos administrativos y registrales. 14. Promoción de Responsabilidad Ambiental y sostenibilidad social en sus programas y proyectos. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Insuficiente capacidad tecnológica en áreas clave como la automatización de procesos y análisis avanzado de datos. 2. Necesidad de fortalecer el acompañamiento y asesoría a emprendedores y empresas. 3. Limitada promoción y difusión de los servicios y logros de la Cámara, afectando la percepción de impacto generado. 4. Escasa diversificación de canales de comunicación para llegar a públicos específicos. 5. Débil seguimiento a la fidelización de afiliados y clientes. 6. Infraestructura física que, aunque mejorada, aún requiere ampliaciones para atender nuevas demandas del tejido empresarial y fortalecer la ocupación. 7. Limitada integración de Economía Popular y Comunitaria en sus programas estratégicos. 8. Falta de herramientas adecuadas para contribuir en el Acceso a Financiación a empresarios y emprendedores. |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

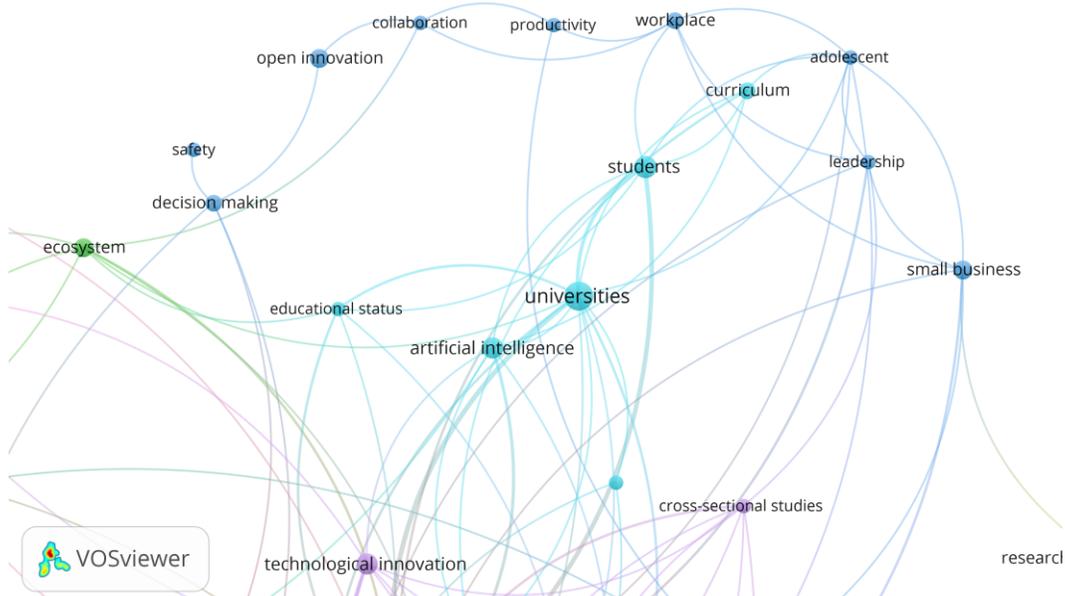
| | Positivos | Negativos |
|----------|--|---|
| | Oportunidades | Amenazas |
| Externos | <ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidación del Centro Empresarial Huila E como un referente regional en innovación y desarrollo empresarial, integrando Internacionalización y Atracción de Inversión. 2. Ampliación de servicios enfocados en la Transformación Digital y la automatización de procesos empresariales. 3. Promoción de Desarrollo de las Cadenas de Valor en sectores estratégicos como agroindustria y manufactura. 4. Acceso a convocatorias nacionales e internacionales para la financiación de proyectos estratégicos. 5. Incremento en la demanda de servicios de formación empresarial. 6. Fortalecimiento de la Responsabilidad Social Corporativa y la sostenibilidad como eje transversal. 7. Promoción de Generación de Ingresos mediante la diversificación de servicios y actividades. 8. Simplificación de trámites. 9. Mejora del entorno competitivo mediante Gestión de Conocimiento y veedurías. 10. Alianzas para impulsar la inclusión de emprendedores en redes internacionales, fomentando la Colaboración Internacional y redes de aprendizaje. 11. Incremento del impacto en comunidades vulnerables a través de estrategias de Inclusión Social y acceso a mercados. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios legislativos y políticos que puedan afectar la obligatoriedad del registro mercantil o la autonomía de las Cámaras de Comercio. 2. Altos costos en servicios públicos y cargas impositivas que limitan la competitividad empresarial. 3. Niveles persistentes de inseguridad que afectan la confianza en la región. 4. Efectos del cambio climático en sectores clave como la agricultura y el turismo. 5. Alta dependencia de la economía regional en el comercio y la agricultura, con limitada diversificación industrial. 6. Incremento en la informalidad y falta de mano de obra calificada, dificultando la sostenibilidad empresarial. 7. Escasa articulación con sectores privados y públicos para mejorar el acceso a Financiación e infraestructura. 8. Competencia en la oferta educativa y de formación empresarial, afectando la demanda de programas propios de la Cámara. |

Fuente: elaboración propia.

La Cámara de Comercio del Huila enfrenta un panorama estratégico, caracterizado por fortalezas como su liderazgo institucional y gremial, su sólida reputación, su infraestructura moderna y su capacidad de articular actores clave en el desarrollo regional. Además, se destacan avances en transformación digital, innovación empresarial y programas orientados a la formación y aceleración de empresas. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la insuficiente capacidad tecnológica en ciertas áreas, la limitada promoción de sus servicios y la necesidad de fortalecer el acompañamiento a emprendedores y pequeñas empresas. Entre las oportunidades más relevantes se encuentran la consolidación del Centro Empresarial Huila E, el desarrollo de cadenas de valor, el acceso a convocatorias internacionales y la promoción de sostenibilidad empresarial. Por otro lado, las amenazas incluyen cambios legislativos que pueden afectar su autonomía, la dependencia económica de sectores agrícolas y comerciales, y el impacto del cambio climático en la región. Estas variables estratégicas servirán como base para priorizar acciones que impulsen el desarrollo empresarial y regional, promoviendo la competitividad y sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

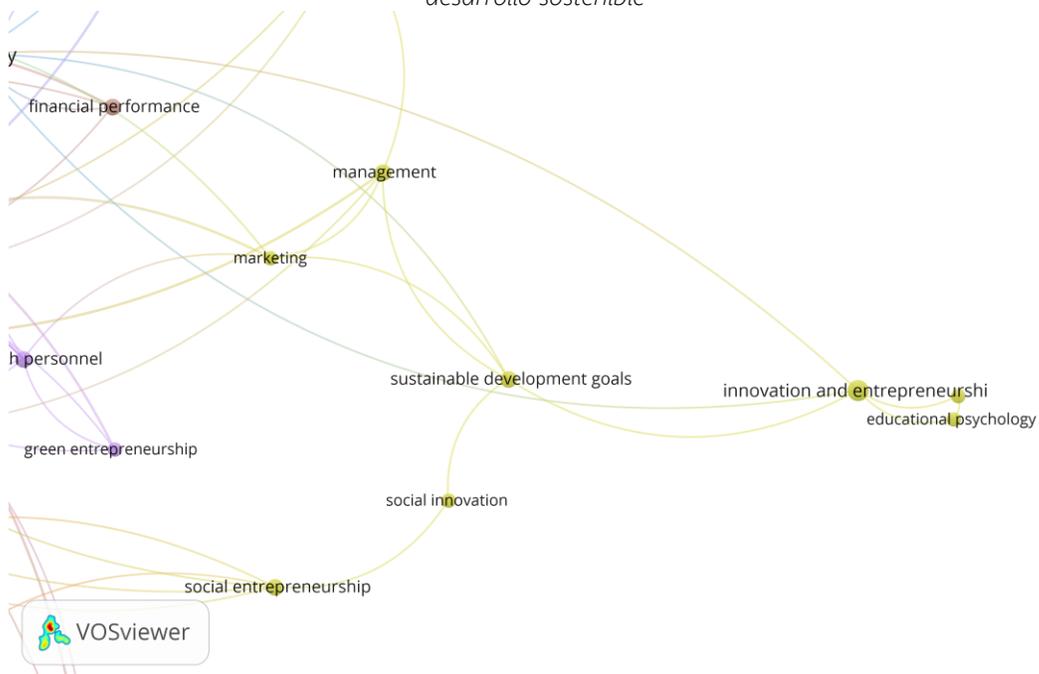
PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

Ilustración 4. Clúster 3: Pequeños negocios de jóvenes emprendedores líderes enfocados en el trabajo colaborativo, innovación abierta y flexibilidad laboral



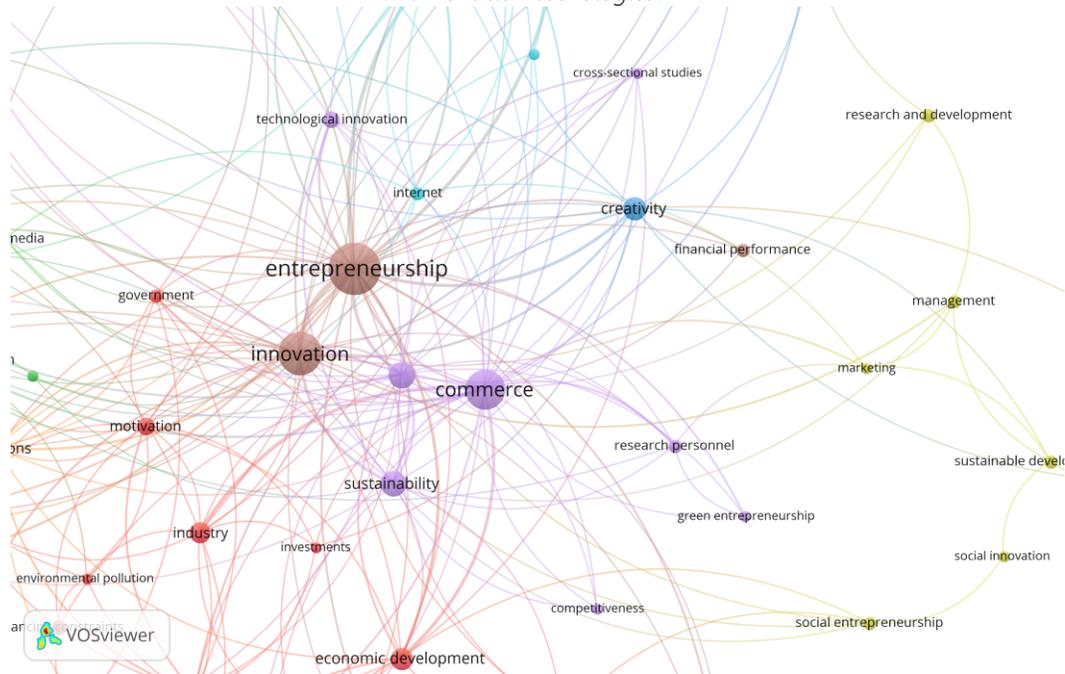
Fuente: elaboración propia, utilizando la herramienta de software VOSviewer.

Ilustración 5. Clúster 4: Gestión del emprendimiento y la innovación social orientado a los objetivos de desarrollo sostenible



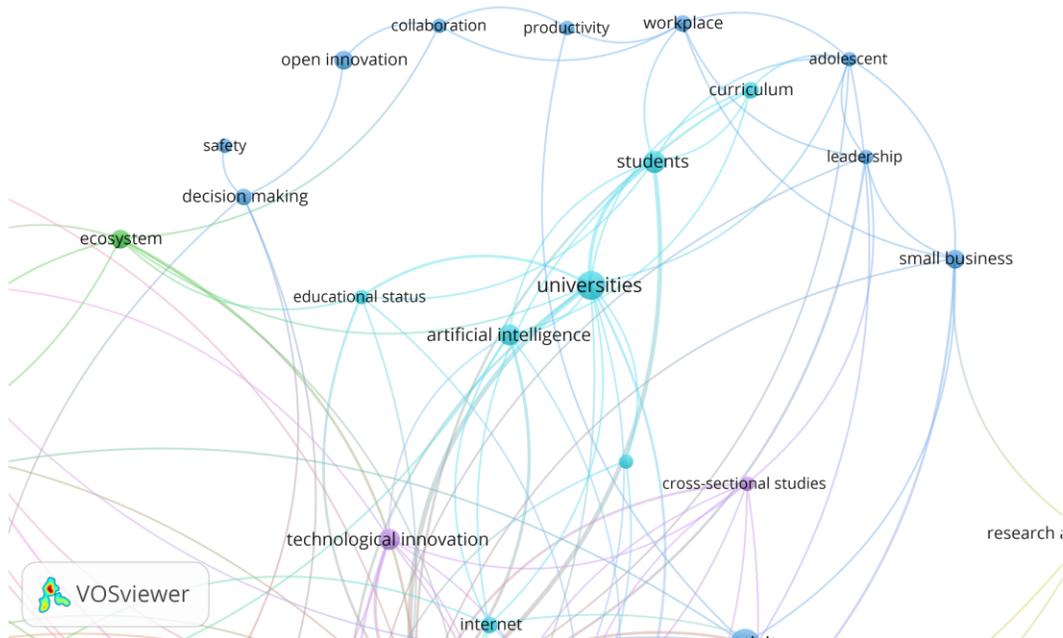
Fuente: elaboración propia, utilizando la herramienta de software VOSviewer.

Ilustración 6. Clúster 5: comercio competitivo basado en emprendimientos verdes, desarrollo sostenible e innovación tecnológica.



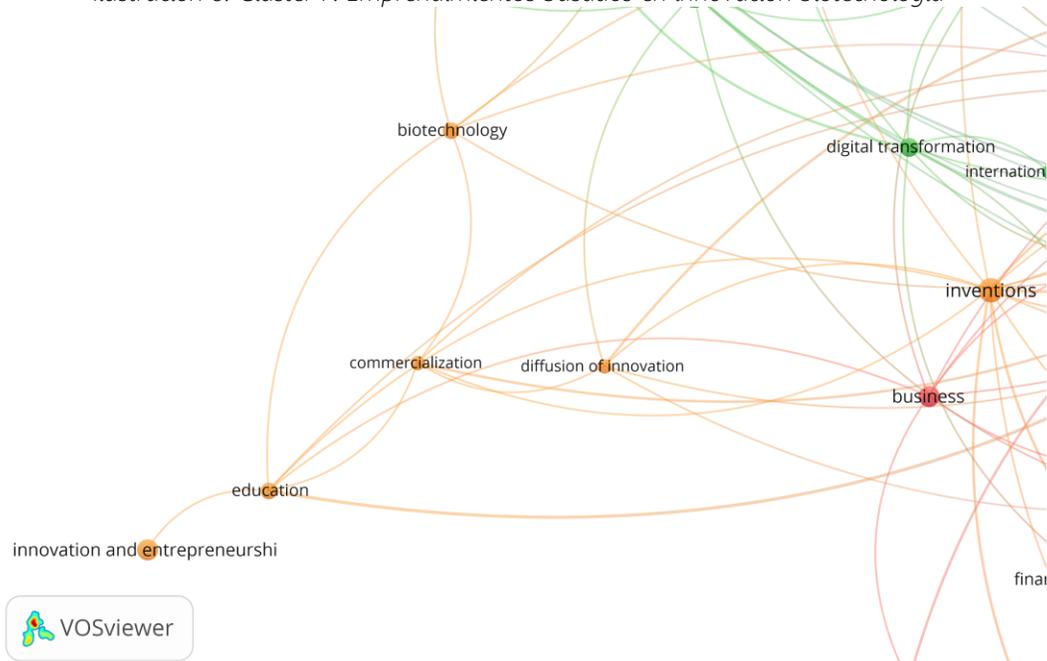
Fuente: elaboración propia, utilizando la herramienta de software VOSviewer.

Ilustración 7. Clúster 6: educación emprendedora a estudiantes universitarios basado en inteligencia artificial e innovación tecnológica



Fuente: elaboración propia, utilizando la herramienta de software VOSviewer.

Ilustración 8. Clúster 7: Emprendimientos basados en innovación biotecnología



Fuente: elaboración propia, utilizando la herramienta de software VOSviewer.

Ilustración 9. Clúster 8: Innovación organizacional en pequeños negocios



Fuente: elaboración propia, utilizando la herramienta de software VOSviewer.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

Como complemento a la revisión tecnológica y académica de manera general, se realizó la revisión de tendencias de manera detallada para las diferentes áreas y servicios que tiene la Cámara de Comercio del Huila.

Tabla 10. Tendencias identificadas por área para la Cámara de Comercio del Huila

| Área | Tendencia |
|-------------------------------|--|
| Emprendimiento y empresarismo | Inteligencia artificial Automatización de los procesos en empresas pequeñas Emprendimiento social Economía colaborativa Trabajo remoto y nómada digital Realidad aumentada en experiencias del cliente Ecoemprendimientos sostenibles Criptomonedas Globalización y acceso a mercados internacionales Desarrollo de mentalidad emprendedora y habilidades blandas |
| Formación | e-learning Aprendizaje adaptativo y personalizado Gamificación Habilidades blandas Metodologías a distancia e híbridas Inteligencia Artificial Educación Basada en Competencias Colaboración Internacional y Redes de Aprendizaje Técnicas de Evaluación en Línea Microaprendizaje |
| Comunicaciones | Comunicación empresarial auténtica y transparente Inteligencia Artificial Automatización de interacciones Contenido interactivo y experiencial Enfoque multicanal y omnicanal Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa Reputación corporativa |
| Jurídica | Entorno digital y virtual Propiedad intelectual Conflictos societarios Inteligencia Artificial para análisis de documentos Mecanismos alternativos de resolución de conflictos |
| Fortalecimiento empresarial | Personalización y Experiencia del Cliente Sostenibilidad y Responsabilidad Social Automatización e Inteligencia Artificial Ecosistema digital colaborativo Productividad operacional Innovación Estrategia empresarial Internacionalización |
| Talento humano | Bienestar personalizado Cultura impulsada por el propósito |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| Área | Tendencia |
|------------------------------------|---|
| | Automatización de flujos de trabajo Desarrollo de habilidades Aprendizaje Continuo Flexibilidad People Analytics para toma de decisiones Control del agotamiento laboral |
| Usuarios | Experiencia de cliente Transformación digital acelerada Omnicanalidad Nuevos métodos de pago Autoservicio Accesibilidad física y virtual Autenticidad en el branding Fácil acceso a la información Privacidad de datos Personalización Experiencias inmersivas Análisis predictivo |
| Propiedad intelectual e industrial | Inteligencia artificial Computación cuántica Colaboración Transferencia de tecnología Protección de marcas en línea |
| Innovación | Inteligencia artificial Servicio en la nube ecológico Ciberseguridad soluciones tecnológicas sin usar código Economía creativa Metaverso Sostenibilidad Impacto centrado en el cliente Intraemprendimiento Crowdsourcing de Ideas Plataformas de Innovación Abierta Conectividad 6G Economía circular |

Fuente: elaboración propia.

3. Variables estratégicas, escenario de futuro y juego de actores

3.1. Propósito superior

El propósito superior de la Cámara de Comercio del Huila para el periodo 2025-2028 refleja su compromiso con el desarrollo integral del ecosistema empresarial y organizacional de la región. Como aliado estratégico, la Cámara busca promover el crecimiento y la sostenibilidad de empresarios y organizaciones, garantizando un entorno competitivo que fomente la innovación, la colaboración y la prosperidad. Este propósito guía las acciones y proyectos institucionales, asegurando que cada iniciativa esté alineada con las necesidades y expectativas del sector productivo y contribuyendo al desarrollo económico y social del Huila:

“Ser el aliado estratégico de empresarios y organizaciones, facilitando su crecimiento y sostenibilidad, en un entorno competitivo favorable gestionado con la institucionalidad”.

En coherencia, el siguiente glosario tiene como objetivo proporcionar una comprensión clara y precisa de los términos que componen el propósito superior de la Cámara de Comercio del Huila. Cada término ha sido cuidadosamente definido para resaltar su relevancia en el contexto de la estrategia institucional, permitiendo que los lectores, empresarios y otros grupos de interés, puedan entender el enfoque y alcance de los compromisos asumidos por la Cámara. Este recurso también sirve como una herramienta de referencia que facilita la apropiación y aplicación de los conceptos en los programas y proyectos que se desarrollen durante el periodo estratégico 2025-2028:

Aliado estratégico: La Cámara de Comercio del Huila contribuye, de manera cercana y comprometida, con empresarios y organizaciones, aportando conocimientos, recursos, gestión y apoyo para alcanzar metas comunes y generar un impacto positivo.

Empresarios: Personas naturales o jurídicas que desarrollan actividades económicas con fines de lucro, contribuyendo al desarrollo productivo y a la generación de empleo en la región.

Organizaciones: Entidades públicas, privadas, académicas o sociales, sin fines de lucro, que trabajan en distintos sectores económicos y sociales con objetivos específicos, y que son parte del ecosistema empresarial y productivo.

Facilitando: Acción de simplificar, promover y generar condiciones favorables para que empresarios y organizaciones puedan desarrollar sus actividades de manera más eficiente.

Crecimiento: Proceso de expansión y desarrollo que implica el aumento en la capacidad productiva, comercial, tecnológica y/o económica de las empresas y organizaciones.

Sostenibilidad: Capacidad de mantener un equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social, garantizando un desarrollo sostenible a largo plazo.

Entorno competitivo: Contexto generador de condiciones habilitantes, caracterizado por la interacción dinámica entre actores del mercado, que pueden impulsar la mejora continua y la eficiencia, en un ecosistema innovador.

Favorable: Condiciones positivas y propicias que promueven el desarrollo de empresarios y organizaciones, asegurando su éxito y competitividad.

Gestionado: Acción de liderar, coordinar y supervisar actividades, procesos y recursos para alcanzar objetivos estratégicos de manera eficiente y efectiva.

Institucionalidad: Conjunto de entidades, normas, estructuras y procedimientos que garantizan el funcionamiento organizado y confiable del estado nación y que tienen como objetivo servir al bien común, promoviendo el desarrollo empresarial y regional.

3.2. Variables estratégicas

Para la definición de las variables estratégicas se identificaron los elementos que definen el comportamiento actual y potencial de la Cámara de Comercio del Huila y que pueden influir en su productividad y competitividad; estos elementos se denominan factores de cambio. Es así como para la identificación de los factores de cambio se realizaron jornadas de trabajo con los diferentes grupos de interés de la CCH en los municipios de Neiva, Pitalito, Garzón y La Plata para identificar sus necesidades y deseos; y, adicional a estas, se realizaron jornadas con cada uno de los departamentos de la CCH, en donde se llevó a cabo una sesión de lluvia de ideas, para generar propuestas que permitieran mejorar los servicios y la competitividad de la Cámara. Los resultados de las ideas planteadas fueron agrupados en factores de cambio y se relacionan a continuación:

- Acceso a financiación para empresarios y emprendedores.
- Aceleración de empresas.
- Activos productivos.
- Articulación de emprendedores con universidades.
- Asesorías personalizadas en fortalecimiento empresarial.
- Asociatividad.
- Atracción de inversión.
- Bolsa de empleo.
- Cadenas de suministro.
- Clima organizacional.
- Competencias laborales para las empresas.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

- Competitividad regional.
- Conexiones de valor.
- Desarrollo de las cadenas de valor.
- Diversificación de ingresos.
- Eficiencia productiva empresarial.
- Eventos artísticos, culturales, tecnológicos, corporativos y académicos.
- Experiencia de usuario.
- Fidelización de afiliados.
- Formación de alto nivel.
- Formación práctica.
- Formación virtual.
- Formalización empresarial.
- Fortalecer el centro de conciliación.
- Fortalecimiento al emprendedor.
- Fortalecimiento de los sectores productivos.
- Generación de conocimiento.
- Gestión de clientes.
- Gestión de proyectos.
- Gestión de talento humano.
- Innovación empresarial.
- Internacionalización.
- Ocupación de la infraestructura física.
- Política pública para el entorno competitivo.
- Propiedad industrial y registros de marca.
- Reputación corporativa.
- Responsabilidad social empresarial.
- Seguimiento y control a los planes de desarrollo territoriales.
- Seguridad.
- Sostenibilidad empresarial.
- Transformación digital empresarial.
- Visibilización empresarial.

Es fundamental en la identificación de las necesidades empresariales, priorizar los factores de cambio que afectan directamente la competitividad de la Cámara de Comercio del Huila y que apuntan directamente al cumplimiento del propósito superior. No todos los “factores de cambio” identificados son muy importantes, sino unos pocos que llamaremos “variables estratégicas”. Es por esta razón que se implementó la herramienta Abaco de Regnier para priorizar los factores de cambio y así identificar los de mayor conveniencia para la CCH, como se presentan a continuación, organizados por objetivo (eje) estratégico:

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

Tabla 11. Variables estratégicas identificadas por eje estratégico para la Cámara de Comercio del Huila

| Objetivo (eje) estratégico | Variable estratégica priorizada |
|--|---|
| Impulsar el fortalecimiento y la sostenibilidad empresarial | Ruta de emprendimiento |
| | Aceleración de empresas |
| | Conexiones de valor (ruedas, eventos, misiones comerciales) |
| | Acceso a financiación para empresarios y emprendedores |
| | Asesorías personalizadas en fortalecimiento empresarial |
| | Transformación digital empresarial |
| | Innovación empresarial y PI |
| | Internacionalización |
| | Atracción de inversión |
| | Eficiencia productiva empresarial |
| | Desarrollo de las cadenas de valor (sectores productivos y económicos) |
| | Economía popular y comunitaria |
| | Asociatividad |
| | Gestión de proyectos |
| | Formación |
| Sostenibilidad empresarial (ambiental y social) | |
| Mejoramiento del entorno competitivo (incluir generación de conocimiento, gestión en facilitación de tramites, veedurías, seguridad) | |
| Garantizar la sostenibilidad institucional | Experiencia de usuario |
| | Cultura organizacional (cumplimiento normativo, usabilidad de herramientas, innovación, planeación, comunicación interna) |
| | Transformación digital |
| | Reputación corporativa (comunicación estratégica) |
| | Generación de ingresos |
| | Fidelización de afiliados |
| | Optimización de procesos (administrativos, registrales) |
| | Responsabilidad ambiental |
| | Infraestructura física |
| Administrar con oportunidad y calidad los servicios registrales | Formalización empresarial |
| | Simplificación de tramites |
| Promover la responsabilidad social corporativa | Fortalecer los servicios de resolución de conflictos |
| | Inclusión social |

Fuente: elaboración propia.

A partir de las variables estratégicas se definieron las siguientes estrategias:

Tabla 12. Estrategias definidas para la Cámara de Comercio del Huila

| Variable estratégica | Estrategia |
|--|--|
| Ruta de emprendimiento | Potenciar la sostenibilidad y el crecimiento sectorial y empresarial |
| Aceleración de empresas | |
| Asesorías personalizadas en fortalecimiento empresarial | |
| Eficiencia productiva empresarial | |
| Economía popular y comunitaria | |
| Conexiones de valor (ruedas, eventos, misiones comerciales) | |
| Acceso a financiación para empresarios y emprendedores | |
| Desarrollo de las cadenas de valor (sectores estratégicos, económicos y comerciales) | |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| Variable estratégica | Estrategia |
|--|---|
| Asociatividad | |
| Gestión de proyectos | |
| Transformación digital empresarial | Mejorar la capacidad de las empresas para que sean más eficientes y competitivas en el entorno digital |
| Innovación empresarial y PI | Fomentar la innovación, la propiedad industrial y el registro de marcas en los empresarios |
| Internacionalización | Potenciar el intercambio comercial de las empresas con el mundo |
| Atracción de inversión | Atraer capital externo para impulsar el desarrollo económico, la generación de empleo y la transferencia tecnológica en el departamento |
| Formación | Fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes del capital humano |
| Sostenibilidad empresarial (ambiental y social) | Aumentar la adopción de buenas prácticas empresariales en empresas de la región. |
| Mejoramiento del entorno competitivo (incluir generación de conocimiento, gestión en facilitación de tramites, veedurías, seguridad) | Gestionar las acciones que aporten al mejoramiento competitivo de la región y el desarrollo del sector empresarial |
| Experiencia de usuario | |
| Cultura organizacional (cumplimiento normativo, usabilidad de herramientas, innovación, planeación, comunicación interna) | Cumplir la promesa de servicio de la entidad y fortalecer la cultura organizacional |
| Transformación digital | Mejorar la eficiencia en los procesos de la institución a partir de la transformación digital |
| Reputación corporativa | Fortalecer la percepción positiva de la entidad |
| Generación de ingresos | Disponer, gestionar y racionalizar los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos estratégicos |
| Fidelización de afiliados | Mantener y aumentar el número de Afiliados |
| Optimización de procesos | Garantizar los procesos institucionales con oportunidad y calidad |
| Responsabilidad ambiental | Ser una entidad ambientalmente responsable |
| Infraestructura física | Disponer de espacios físicos adecuados para la prestación de los servicios |
| Formalización empresarial | Incrementar el número de matriculados/inscritos y renovados de cada uno de los registros públicos administrados por la CCH |
| Simplificación de tramites | Incrementar el número de matriculados en la CCH |
| Fortalecer los servicios de resolución de conflictos | Aumentar el número de usuarios de los servicios ofrecidos por los Centros de Conciliación y Arbitraje |
| Inclusión social | Gestionar, ejecutar y apoyar programas de RSE que aporten al cumplimiento de los ODS |

Fuente: elaboración propia.

Previamente, consolidando las estrategias y las variables estratégicas, se definieron los siguientes **objetivos (ejes) estratégicos**, que son los fines desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr para cumplir el Propósito Superior:

- Impulsar el fortalecimiento y la sostenibilidad empresarial.
- Garantizar la sostenibilidad institucional.
- Administrar con oportunidad y calidad los servicios registrales.
- Promover la responsabilidad social corporativa.

3.3. Escenario de futuro

En el año 2028, la Cámara de Comercio del Huila ha evolucionado significativamente, posicionándose como un pilar del desarrollo empresarial y social de la región. Desde que se diseñó el plan estratégico en 2024, la Cámara ha trabajado incansablemente para fortalecer el ecosistema empresarial, logrando que las empresas locales no solo sobrevivan, sino que prosperen en un entorno altamente competitivo. Las políticas de sostenibilidad y la adopción masiva de tecnologías digitales han permitido que las empresas optimicen sus operaciones y expandan su presencia a mercados globales, impulsando la eficiencia operativa y su capacidad competitiva.

El Huila se ha consolidado como un referente de innovación y propiedad industrial. Gracias al apoyo de la Cámara, los empresarios locales han registrado sus marcas e innovaciones, logrando posicionarse en los mercados internacionales. Los productos y servicios de la región han ganado visibilidad en mercados clave de Europa, Norteamérica y Asia, impulsados por una estrategia de internacionalización que ha permitido a empresas de sectores agrícolas y tecnológicos forjar alianzas estratégicas globales.

La atracción de inversión extranjera ha sido otro de los logros más significativos. Proyectos en energías renovables, tecnología y agroindustria han transformado la economía local, generando miles de empleos y elevando la calidad del capital humano en el Huila. Los programas de formación implementados han permitido que los trabajadores adquieran las habilidades técnicas y blandas necesarias para afrontar los desafíos de un mercado cada vez más globalizado y digitalizado.

A nivel institucional, la Cámara ha alcanzado una sostenibilidad financiera sólida, con un aumento en los ingresos privados que le ha dado mayor independencia y capacidad para ejecutar sus estrategias. La promesa de servicio y la transformación digital han consolidado la confianza de los empresarios, quienes ven en la Cámara una entidad ágil y eficiente. Además, los procesos registrales se han optimizado, lo que ha permitido formalizar un gran número de negocios y aumentar la tasa de renovación de matrículas.

La Cámara también ha asumido un papel clave en la responsabilidad social corporativa, liderando iniciativas que impactan positivamente en el desarrollo social y económico de la región, fortaleciendo la paz social y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

3.4. Juegos de actores

La prospectiva estratégica busca interpretar la realidad del entorno y por eso necesita reconocer los grupos humanos o "actores sociales" que están ocultos detrás de los fenómenos estudiados. Por esta razón, es necesario estudiar el comportamiento que tienen las variables estratégicas, sobre los actores sociales que se encuentran involucrados en los procesos de la CCH para comprender si los beneficia o los afecta y, de esta manera, diseñar estrategias que permitan

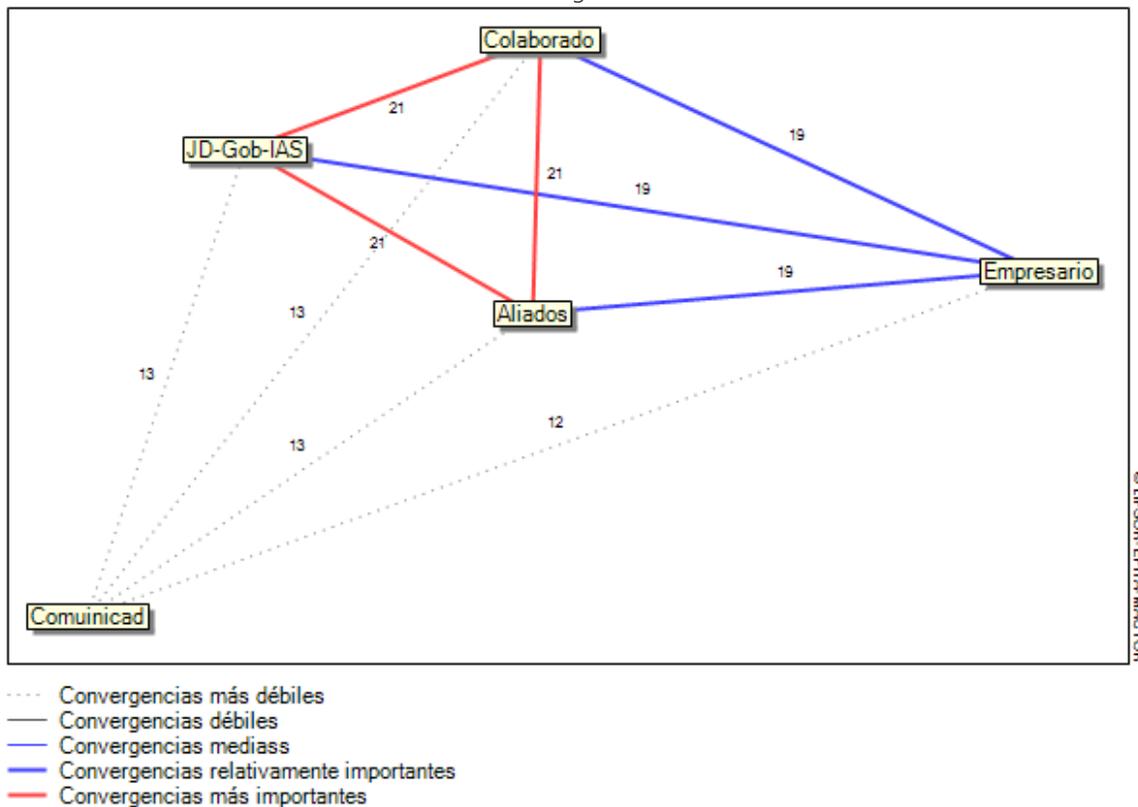
PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

alcanzar los objetivos planteados teniendo en cuenta efectos generados sobre los actores involucrados, entre los cuales se identificaron los siguientes grupos:

- **Empresarios:** Informales, Comerciantes y Empresarios, Entidades sin Ánimo de Lucro, Prestadores de Servicios Turísticos, Afiliados, Usuarios de la entidad, Emprendedores, Proponentes.
- **JD-Gob-IAS:** Junta Directiva CCH, Organismo Control y Vigilancia, Gobierno.
- **Aliados:** Confecámaras, Comunidad, Gremios, Grupos Asociativos, Academia, Sociedad Civil, Entidades Privadas (Entidades financieras, Cajas de Compensación, entre otras), Inversionistas, Proveedores y contratistas, Empleados (Colaboradores), Operadores del Centro de Conciliación, Entidades Territoriales, Fuerzas Militares Policía y Defensa Civil.
- **Colaboradores:** Proveedores y contratistas, Empleados, Operadores del Centro de Conciliación.
- **Comunicadores:** Líderes de Opinión (Columnistas), Medios De Comunicación.

A partir de su análisis, se identifica que las convergencias más fuertes se generan entre Colaboradores, Aliados y JD-Gob-IAS, lo que quiere decir que convergen en los mismos intereses relacionados con las estrategias de la CCH.

Ilustración 10. Convergencia entre actores

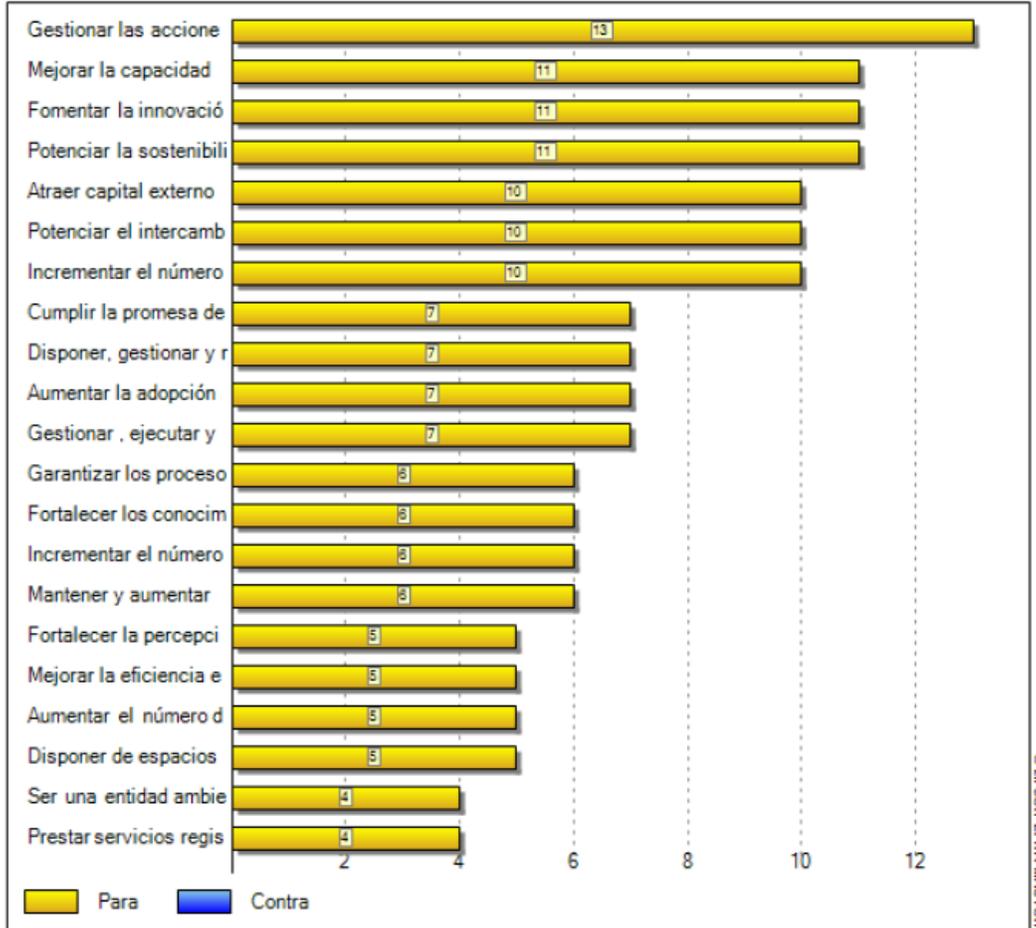


Fuente: elaboración propia, utilizando la herramienta de software MACTOR.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

En la Ilustración 11, se observa la implicación de los actores sobre las estrategias, permitiendo identificar cuáles son aquellas estrategias que generan un mayor impacto positivo en los actores, por lo cual son las estrategias que tendrán mayor aceptación y por ende mayor apoyo para su ejecución. Tal como se relacionan a continuación:

Ilustración 11. Implicación de los actores sobre las estrategias



Fuente: elaboración propia, utilizando la herramienta de software MACTOR.

1. Gestionar las acciones que aporten al mejoramiento competitivo de la región y el desarrollo del sector empresarial.
2. Mejorar la capacidad de las empresas para que sean más eficientes y competitivas en el entorno digital.
3. Fomentar la innovación, la propiedad industrial y el registro de marcas en los empresarios.
4. Potenciar la sostenibilidad y el crecimiento sectorial y empresarial.
5. Atraer capital externo para impulsar el desarrollo económico, la generación de empleos y la transferencia tecnológica en el departamento.
6. Potenciar el intercambio comercial de las empresas con el mundo.
7. Incrementar el número de matriculados/inscritos y renovados de cada uno de los registros públicos administrados por la CCH.
8. Cumplir la promesa de servicio de la entidad.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

9. Disponer, gestionar y racionalizar los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
10. Aumentar la adopción de buenas prácticas empresariales en empresas de la región.
11. Gestionar, ejecutar y apoyar programas de RSE que aporten al cumplimiento de los ODS.
12. Garantizar los procesos administrativos con oportunidad y calidad.
13. Fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes del capital humano.
14. Mantener y aumentar el número de Afiliados.
15. Fortalecer la percepción positiva de la entidad.
16. Mejorar la eficiencia en los procesos de la institución a partir de la transformación digital.
17. Aumentar el número de usuarios de los servicios ofrecidos por los Centros de Conciliación y Arbitraje.
18. Disponer de espacios físicos adecuados para la prestación de los servicios.
19. Ser una entidad ambientalmente responsable.
20. Prestar servicios registrales oportunos y de calidad

4. Estrategias, tácticas y metas

4.1. Estrategias y tácticas

Una estrategia es un el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro, y está compuesta de un objetivo a cumplir y una serie de tácticas a desarrollar. El objetivo de la estrategia resulta necesariamente de las variables estratégicas priorizadas, y las tácticas describen la forma en que se va a desarrollar o ejecutar las acciones para conseguir el objetivo.

Objetivo estratégico 1. Impulsar el fortalecimiento y la sostenibilidad empresarial.

Tabla 13. Estrategias y tácticas para el objetivo estratégico 1

| VARIABLE ESTRATÉGICA | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? |
|--|--|--|
| Ruta de emprendimiento | Potenciar la sostenibilidad y el crecimiento sectorial y empresarial | Implementar una ruta de emprendimiento |
| Aceleración de empresas | | Vincular unidades productivas a programas específicos para la aceleración y el fortalecimiento empresarial |
| Asesorías personalizadas en fortalecimiento empresarial | | |
| Eficiencia productiva empresarial | | |
| Economía popular y comunitaria | | |
| Conexiones de valor (ruedas, eventos, misiones comerciales) | | Generar conexiones empresariales que promuevan la visibilidad, el relacionamiento estratégico y el aumento de ventas |
| Acceso a financiación para empresarios y emprendedores | | Conectar emprendedores y empresarios con inversionistas y diferentes fuentes de financiación para levantamiento de capital |
| Desarrollo de las cadenas de valor (sectores estratégicos, económicos y comerciales) | | Desarrollar acciones específicas que ayuden a solucionar necesidades de los sectores económicos y/o estratégicos |
| Asociatividad | | |
| Gestión de proyectos | | Gestionar proyectos y propuestas que contribuyan al mejoramiento de la competitividad y productividad de los sectores productivos y económicos |
| Transformación digital empresarial | Mejorar la capacidad de las empresas para que sean más eficientes y competitivas en el entorno digital | Acompañar a los empresarios mediante asistencia técnica empresarial individual para que inicien su ruta hacia la transformación digital. |
| Innovación empresarial y PI | | |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| VARIABLE ESTRATÉGICA | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? |
|--|---|--|
| | Fomentar la innovación, la propiedad industrial y el registro de marcas en los empresarios | Generar cultura de innovación en las empresas Gestionar y desarrollar actividades de propiedad Industrial Realizar procesos de alistamiento para la comercialización de proyectos con contenido innovador |
| Internacionalización | Potenciar el intercambio comercial de las empresas con el mundo | Promover y desarrollar actividades de acompañamiento y promoción en internacionalización |
| Atracción de inversión | Atraer capital externo para impulsar el desarrollo económico, la generación de empleo y la transferencia tecnológica en el departamento | Realizar promoción nacional e internacional de oportunidades de inversión en el departamento |
| Formación | Fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes del capital humano | Ofertar programas de formación diferencial y con valor agregado en la región Fomentar la formación en modalidad virtual |
| Sostenibilidad empresarial (ambiental y social) | Aumentar la adopción de buenas prácticas empresariales en empresas de la región. | Diseñar, desarrollar e implementar programas y/o acciones de sostenibilidad en las empresas |
| Mejoramiento del entorno competitivo (incluir generación de conocimiento, gestión en facilitación de tramites, veedurías, seguridad) | Gestionar las acciones que aporten al mejoramiento competitivo de la región y el desarrollo del sector empresarial | Implementar y consolidar el observatorio Desarrollo Regional (seguridad, movilidad, estudios económicos, seguimiento a planes de desarrollo, finanzas municipales, IDC-ICM) Mejorar la calificación en variables gobernables por CCH. Proyecto Estratégico Huila E |

Fuente: elaboración propia.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

Objetivo estratégico 2. Garantizar la sostenibilidad institucional.

Tabla 14. Estrategias y tácticas para el objetivo estratégico 2

| VARIABLE ESTRATÉGICA | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? |
|---|--|---|
| Experiencia de usuario | Cumplir la promesa de servicio de la entidad y fortalecer la cultura organizacional | Ampliar el número de beneficiarios del portafolio de servicios empresariales |
| | | Optimizar canales de atención para mejorar eficiencia operativa y experiencia de usuario. |
| Cultura organizacional (cumplimiento normativo, usabilidad de herramientas, innovación, planeación, comunicación interna) | | Fomentar el buen clima laboral |
| Transformación digital | Mejorar la eficiencia en los procesos de la institución a partir de la transformación digital | Automatizar y sistematizar procesos |
| | | Seguridad de la información |
| Reputación corporativa | Fortalecer la percepción positiva de la entidad | Desarrollar acciones que contribuyan al mejoramiento de la percepción de la entidad. |
| Generación de ingresos | Disponer, gestionar y racionalizar los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos estratégicos | Gestionar el crecimiento y sostenibilidad de los ingresos públicos |
| | | Gestionar el crecimiento y sostenibilidad de los ingresos privados |
| Fidelización de afiliados | Fortalecer la base gremial | Desarrollar un portafolio de servicio atractivo que genere valor a nuestros Afiliados |
| Optimización de procesos | Garantizar los procesos institucionales con oportunidad y calidad | Estandarización y eficiencia en la prestación de los procesos institucionales |
| Responsabilidad ambiental | Ser una entidad ambientalmente responsable | Implementar un plan de responsabilidad ambiental |

Fuente: elaboración propia.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

Objetivo estratégico 3. Administrar con oportunidad y calidad los servicios registrales.

Tabla 15. Estrategias y tácticas para el objetivo estratégico 3

| VARIABLE ESTRATÉGICA | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? |
|----------------------------|--|--|
| Formalización empresarial | Incrementar el número de matriculados/inscritos y renovados de cada uno de los registros públicos administrados por la CCH | Ejecución de estrategias que faciliten y promuevan la formalización empresarial |
| Simplificación de tramites | Simplificación de tramites | Vincular nuevos municipios a la VUE e Incorporar nuevos servicios o mejoras a la VUE |

Fuente: elaboración propia.

Objetivo estratégico 4. Promover la responsabilidad social corporativa.

Tabla 16. Estrategias y tácticas para el objetivo estratégico 4

| VARIABLE ESTRATÉGICA | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? |
|--|---|--|
| Fortalecer los servicios de resolución de conflictos | Aumentar el número de usuarios de los servicios ofrecidos por los Centros de Conciliación y Arbitraje | Fortalecer la efectividad de los acuerdos conciliatorios |
| Inclusión social | Gestionar, ejecutar y apoyar programas de RSE que aporten al cumplimiento de los ODS | Desarrollar y/o apoyar programas e iniciativas de región que impacten positivamente a la comunidad |

Fuente: elaboración propia.

4.2. Metas

A partir de las tácticas definidas se plantearon las metas que se relacionan a continuación para cada objetivo estratégico:

Objetivo estratégico 1. Impulsar el fortalecimiento y la sostenibilidad empresarial.

- 40% de empresas que permanecen en la ruta de emprendimiento.
- 4770 unidades de emprendimiento fortalecidas.
- 1163 unidades productivas vinculadas a programas específicos para la aceleración y el fortalecimiento empresarial.
- 8% de incremento de productividad, en las unidades productivas vinculadas a programas que impactan la productividad.
- 30% de empresas con negocios efectivos en ruedas de negocio propias y/o nacionales.
- 20% de compradores nacionales y/o internacionales en ruedas de negocio propias.
- 90% de unidades productivas con contacto efectivo a partir de conexiones empresariales regionales y/o nacionales y/o internacionales.
- 50% de unidades productivas que incrementan ventas, de las vinculadas a programas que impactan el crecimiento de ventas.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

- 10% de emprendedores y/o empresarios que acceden a capital de riesgo a partir de la participación en programas de levantamiento de capital de riesgo.
- 20 proyectos presentados para impulsar sectores estratégicos.
- 29 sectores económicos fortalecidos por acciones realizadas por la Cámara de Comercio del Huila.
- 102 organizaciones fortalecidas.
- 13.700.000.000 COP gestionados por la CCH, a través de proyectos y/o propuestas, que mejoren la competitividad y productividad de los sectores productivos y económicos.
- 620 unidades productivas que apropian procesos de implementación de transformación digital.
- 1997 unidades productivas en eventos o actividades de innovación.
- 30% de empresas en programas de reconversión productiva que generan una innovación.
- 65 patentes o diseños industriales radicados a través de la CCH.
- 474 solicitudes de marcas radicadas a través de la CCH.
- 41 patentes que inician fase de comercialización por gestión de la CCH.
- 194 empresas participantes en ferias y/o misiones internacionales.
- 90 empresas que inician procesos de exportación o incrementan volumen de ventas en el exterior.
- 132 empresas acompañadas en procesos de internacionalización.
- 4 unidades productivas que obtienen certificación internacional con apoyo de la CCH.
- 4 empresas instaladas o capitalizadas en el Huila por gestión de la CCH.
- 10 empresas instaladas en el Parque Industrial.
- 2.586 personas matriculadas en programas de educación superior y formación continua.
- 55.777 personas capacitadas.
- 32.564 unidades productivas que participan en actividades de capacitación y/o formación.
- 16 programas propios de formación en modalidad virtual ofertados.
- 33% implementación de iniciativas de RSE, sostenibilidad y economía circular en las empresas que participan en programas de RSE ofertados por la CCH.
- 60% de acciones establecidas en un plan de trabajo de la Cámara implementadas (Observatorio de desarrollo regional y empresarial).
- 100% de acciones y/o propuestas generadas a partir de los estudios realizados.
- 13 variables de IDC con incremento (mejora) en su dato duro.
- 3 proyectos implementados para la puesta en marcha de futuras fases de Huila-E.

Objetivo estratégico 2. Garantizar la sostenibilidad institucional.

- 13% nuevos beneficiarios (clientes) atendidos por la Cámara de Comercio del Huila.
- 54% de usabilidad de canales digitales para servicios o trámites registrales.
- 4 nuevos servicios o trámites empresariales virtualizados.
- 85% de cumplimiento de metodología para la certificación en calidad del ambiente laboral.
- 100% de requerimientos sistematizados y/o automatizados.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

- 45 controles definidos y/o administrados del anexo A de la norma ISO 27001.
- 95% de percepción positiva de la entidad.
- Crecimiento de los ingresos públicos en Tarifa + 5 puntos porcentuales.
- 15% de participación de los ingresos privados sobre los ingresos totales.
- 93% de empresarios que renuevan afiliación a la CCH.
- 1638 afiliados a la CCH.
- 100% de plan de trabajo ejecutado para ampliar el alcance de la certificación del sistema de gestión de calidad ISO 9001 a todas las sedes.
- 100% de requerimientos y/o mejoras implementadas para la optimización de procesos.
- 100% de cumplimiento del plan ambiental.

Objetivo estratégico 3. Administrar con oportunidad y calidad los servicios registrales.

- 30% de empresas formalizadas de las sensibilizadas.
- 93% renovados del registro mercantil.
- 4 ciudades VUE nuevas implementadas.

Objetivo estratégico 4. Promover la responsabilidad social corporativa.

- 58% de efectividad de los acuerdos conciliatorios.
- 15.500 beneficiarios de programas/actividades de RSE en el Huila.

4.2.1. Fichas de indicadores

Para garantizar un adecuado seguimiento y evaluación de las metas estratégicas establecidas en el presente plan, se han diseñado fichas técnicas para cada uno de los indicadores asociados. Estas fichas permiten detallar las características esenciales de cada indicador, su propósito, metodología de medición, y las metas establecidas para los diferentes periodos del plan estratégico.

Cada ficha contiene los siguientes campos estructurados:

Programa o programas: Se identifica el programa estratégico al que pertenece el indicador.

Nombre del indicador: Se especifica de manera clara y concreta el indicador que será evaluado.

Área responsable: Se define la dependencia o área encargada de la gestión y medición del indicador.

Objetivo del indicador: Explica el propósito de medir dicho indicador y su contribución al cumplimiento de las metas estratégicas.

Descripción del indicador: Proporciona una explicación detallada sobre lo que mide el indicador, enfatizando su relevancia.

Unidad de medida: Define cómo será cuantificado (número, porcentaje, etc.).

Fórmula de cálculo: Especifica cómo se calculará el indicador.

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

Periodicidad de medición: Indica la frecuencia con la que se evaluará el indicador (anual, trimestral, etc.).

Metodología para obtener los datos: Describe el proceso de recolección y análisis de la información necesaria para medir el indicador.

Fuente de información: Menciona las bases de datos o herramientas de donde se extraen los datos.

Línea base: Proporciona un valor inicial que sirve como referencia para medir el avance.

Meta por periodos: Desglosa las metas anuales del indicador, alineadas con el periodo del plan estratégico.

Justificación o fundamento de la meta: Explica por qué la meta es relevante y cómo contribuye a los objetivos estratégicos.

Observaciones: Campo opcional para incluir notas adicionales.

Ilustración 12. Ejemplo de ficha técnica de indicador

|  | | CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA | | CÓDIGO: GCA-FT-2 |
|---|--|--|------------------|-------------------------------------|
| | | PRESIDENCIA EJECUTIVA | | FECHA: 2-11-2024 |
| | | Solicitudes de marcas radicadas a través de la CCH | | VERSIÓN: 1 |
| Programa o programas | | | | |
| Nombre del indicador: | Solicitudes de marcas radicadas a través de la CCH | | | |
| Área Responsable | INNOVACION Y PROPIEDAD INDUSTRIAL | Colaborador Responsable: | JOHANNA GONZALEZ | |
| Áreas que aportan al cumplimiento de meta del indicador | INNOVACION Y PROPIEDAD INDUSTRIAL | Colaboradores Responsables: | JOHANNA GONZALEZ | |
| Objetivo Estratégico Asociado: | (No diligenciar) | | | |
| Objetivo del indicador | Controlar el número de proyectos de marcas acompañados y radicados para inicio de trámite ante la Superintendencia de Industria y Comercio | | | |
| Descripción del Indicador | Mide el número de proyectos de marcas comerciales o colectivas de emprendedores, empresarios o asociaciones radicadas y acompañadas por la CCH ante la superintendencia de industrial. Número de expediente | | | |
| Unidad de medida: (Número, Porcentaje, entre otros) | Número | | | |
| Fórmula de cálculo: | # de solicitudes de marcas radicadas a través de la CCH | | | |
| Periodicidad de medición: | anual | | | |
| Metodología para obtener los datos: | Se cuenta el número de radicaciones con número de expediente de marcas realizadas | | | |
| Fuente de información: | PAT | | | |
| Valor línea base: | 100 | Fecha de la línea base: | 2024 | Fuente de la línea base: PAT |
| Descripción de la línea base: | En este indicador se mide el número de solicitudes de marcas que se radican con número de expediente en la Superintendencia de Industria y Comercio para que inicien el proceso de concesión. | | | |
| Meta: | 474 | | | |
| Meta por periodos | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| | 110 | 116 | 121 | 127 |
| Justificación y/o fundamento de la meta del indicador | Es importante apoyar a los emprendedores que realizan procesos de innovación en sus proyectos de emprendimiento y enseñarles que un mecanismo de innovación es a través del proceso de propiedad industrial donde se obtiene protección de derechos exclusivos que se convierten en ventajas competitivas. | | | |
| Observaciones: | | | | |

Fuente: elaboración propia.

La imagen anterior muestra un ejemplo de ficha correspondiente al indicador "Solicitudes de marcas radicadas a través de la CCH", parte del programa de Innovación y Propiedad Industrial. Este indicador mide el número de solicitudes de marcas comerciales o colectivas radicadas con el apoyo de la Cámara ante la Superintendencia de Industria y Comercio. La ficha detalla la fórmula de cálculo, la meta base de 474 para el año 2024, y las metas incrementales para cada año del periodo estratégico (2025-2028), con un claro enfoque en la promoción de la innovación y la protección de los derechos empresariales.

Como anexo, en el enlace, se adjuntan las fichas de indicadores diseñadas para este plan estratégico. Estas fichas ofrecen un panorama integral de los indicadores, alineando las metas institucionales con la evaluación y monitoreo constante del progreso de los objetivos estratégicos: <https://drive.google.com/drive/folders/1cAe5mlOavDwGjrxMkwwfCiQLeOwf3oF?usp=sharing>

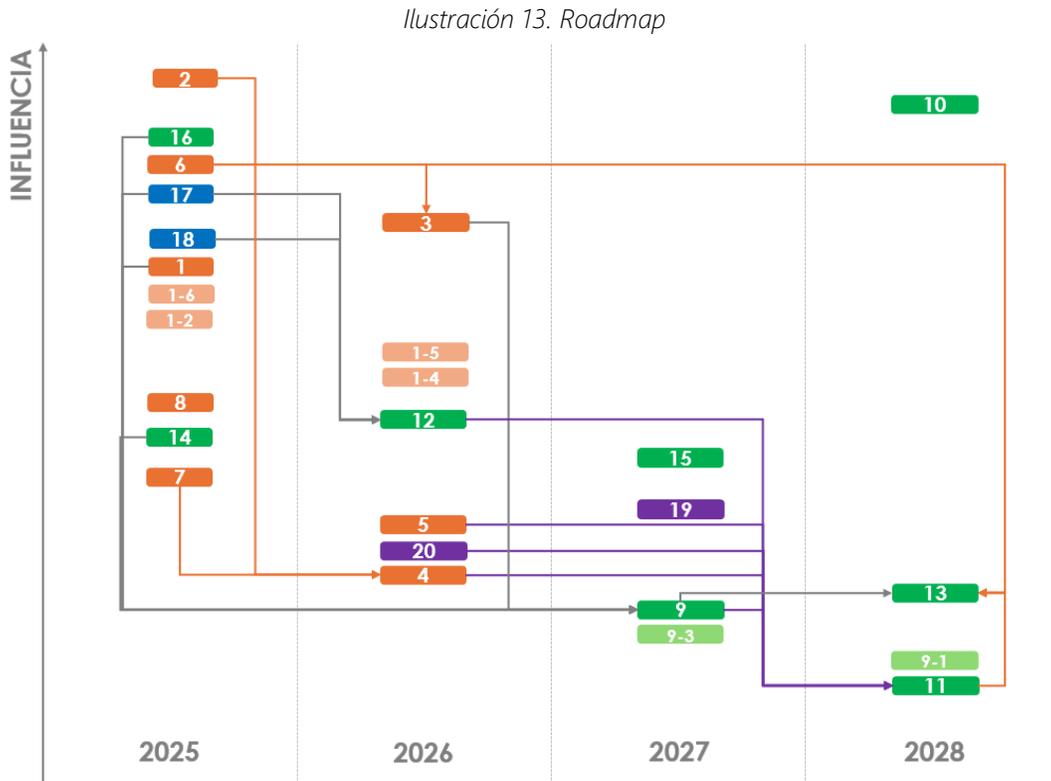
5. Roadmap y matriz del plan estratégico

5.1. Roadmap

Una vez definidas las estrategias necesarias para fortalecer a la Cámara de Comercio del Huila y cumplir con su propósito superior, se hace necesario priorizarlas y, de esta manera, establecer un orden lógico. Para desarrollar esta priorización se utilizó la metodología de análisis estructural basado en la interacción de influencia y dependencia entre las estrategias planteadas.

Esta priorización permitió definir el Roadmap que, puede traducirse como una hoja de ruta, facilita planear la ejecución de cada una de las estrategias teniendo en cuenta los plazos aproximados de consecución de cada uno de los objetivos estratégicos asociados y las influencias directas que cada estrategia genera sobre las demás para identificar una ruta crítica. Es así como el Roadmap nos permite conocer el camino por medio del cual vamos a llegar al escenario planteado de la manera más eficiente.

En ese contexto, se presenta el Roadmap que permitirá alcanzar el escenario planteado en un plazo de ejecución de 4 años:



FORTALECIMIENTO Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL

- 1** Potenciar la sostenibilidad y el crecimiento empresarial.
 - 1-1 Implementar una ruta de emprendimiento.
 - 1-2 Acelerar y fortalecer unidades productivas.
 - 1-3 Generar conexiones empresariales estratégicas.
 - 1-4 Conectar emprendedores con fuentes de financiación.
 - 1-5 Solucionar necesidades de sectores estratégicos.
 - 1-6 Gestionar proyectos que mejoren la competitividad.
- 2** Mejorar la capacidad empresarial en el entorno digital.
- 3** Fomentar innovación, propiedad industrial y marcas.
- 4** Impulsar el intercambio comercial internacional.
- 5** Atraer capital para empleo y transferencia tecnológica.
- 6** Fortalecer habilidades y actitudes del talento humano.
- 7** Promover buenas prácticas empresariales.
- 8** Gestionar acciones para la competitividad regional.

SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

- 9** Cumplir con la promesa de servicio.
 - 9-1 Garantizar la satisfacción del cliente.
 - 9-2 Ampliar beneficiarios de servicios empresariales.
 - 9-3 Optimizar canales para eficiencia y experiencia.
- 10** Mejorar eficiencia institucional mediante transformación digital.
- 11** Fortalecer percepción positiva de la entidad.
- 12** Gestionar recursos financieros estratégicos.
- 13** Mantener y aumentar afiliados.
- 14** Garantizar procesos administrativos oportunos y de calidad.
- 15** Ser ambientalmente responsable.
- 16** Optimizar espacios para prestación de servicios.

SERVICIOS REGISTRALES

- 17** Incrementar matrículas y renovaciones en registros públicos.
- 18** Simplificación de trámites.

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

- 19** Incrementar usuarios de Centros de Conciliación y Arbitraje.
- 20** Apoyar programas de RSE alineados con los ODS.

Fuente: elaboración propia.

5.2. Matriz del plan estratégico

Tabla 17. Matriz del plan estratégico

| OBJETIVO ESTRATÉGICO ¿Qué quiero lograr? | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? | INDICADOR | META |
|---|--|--|--|-------|
| Impulsar el fortalecimiento y la sostenibilidad empresarial | Potenciar la sostenibilidad y el crecimiento sectorial y empresarial | Implementar una ruta de emprendimiento | % de empresas que permanecen en la ruta de emprendimiento | 40% |
| | | | Unidades de emprendimiento fortalecidas | 4.770 |
| | | Vincular unidades productivas a programas específicos para la aceleración y el fortalecimiento empresarial | Unidades productivas vinculadas a programas específicos para la aceleración y el fortalecimiento empresarial | 1163 |
| | | | Incremento de productividad | 8% |
| | | Generar conexiones empresariales que promuevan la visibilidad, el relacionamiento estratégico y el aumento de ventas | % de empresas con negocios efectivos en ruedas de negocio propias y/o nacionales | 30% |
| | | | % de compradores nacionales y/o internacionales en ruedas de negocio propias | 20% |
| | | | % de unidades productivas con contacto efectivo a partir de conexiones empresariales regionales y/o nacionales y/o internacionales | 90% |
| | | | % de unidades productivas que incrementan ventas | 50% |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| OBJETIVO ESTRATÉGICO ¿Qué quiero lograr? | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? | INDICADOR | META |
|--|--|---|--|------|
| | | Conectar emprendedores y empresarios con inversionistas y diferentes fuentes de financiación para levantamiento de capital | % de emprendedores y/o empresarios que acceden a capital de riesgo a partir de la participación en programas de levantamiento de capital de riesgo | 10% |
| | | Desarrollar acciones específicas que ayuden a solucionar necesidades de los sectores económicos y/o estratégicos | Proyectos presentados para impulsar sectores estratégicos | 20 |
| | | | Sectores económicos fortalecidos por acciones realizadas por la Cámara de Comercio del Huila | 29 |
| | | | Organizaciones fortalecidas | 102 |
| | Gestionar proyectos y propuestas que contribuyan al mejoramiento de la competitividad y productividad de los sectores productivos y económicos | Valor de recursos de proyectos y/o propuestas gestionadas por la CCH que mejoren la competitividad y productividad de los sectores productivos y económicos | \$13.700.000.000 | |
| | Mejorar la capacidad de las empresas para que sean más eficientes y competitivas en el entorno digital | Acompañar a los empresarios mediante asistencia técnica empresarial individual para que inicien su ruta hacia la transformación digital. | Unidades productivas que apropian procesos de implementación de transformación digital | 620 |
| | Fomentar la innovación, la propiedad industrial y el registro de marcas en los empresarios | Generar cultura de innovación en las empresas | Beneficiarios de eventos o actividades de innovación | 1997 |
| Tasa de conversión de los programas de cultura de innovación de la CCH en emprendedores y/o empresarios que generan una innovación | | | 30% | |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| OBJETIVO ESTRATÉGICO ¿Qué quiero lograr? | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? | INDICADOR | META |
|---|---|---|---|--------|
| | | Gestionar y desarrollar actividades de propiedad Industrial | Patentes o diseños industriales radicados a través de la CCH | 65 |
| | | | Solicitudes de marcas radicadas a través de la CCH | 474 |
| | | Realizar procesos de alistamiento para la comercialización de proyectos con contenido innovador | % de patentes que inician fase de comercialización por gestión de la CCH | 41 |
| | Potenciar el intercambio comercial de las empresas con el mundo | Promover y desarrollar actividades de acompañamiento y promoción en internacionalización | Empresas participantes en ferias y/o misiones internacionales | 194 |
| | | | Empresas que inician procesos de exportación o incrementan volumen de ventas en el exterior | 90 |
| | | | Empresas acompañadas en procesos de internacionalización | 132 |
| | | | Unidades productivas que obtienen certificación internacional con apoyo de la CCH | 4 |
| | Atraer capital externo para impulsar el desarrollo económico, la generación de empleo y la transferencia tecnológica en el departamento | Realizar promoción nacional e internacional de oportunidades de inversión en el departamento | Empresas instaladas o capitalizadas en el Huila por gestión de la CCH | 4 |
| | | | Empresas Instaladas en el Parque Industrial (antigua ZFS) | 10 |
| | Fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes del capital humano | Ofertar programas de formación diferencial y con valor agregado en la región | Personas matriculadas en programas de educación superior y formación continua | 2.586 |
| | | | Personas capacitadas | 55.777 |
| | | | Unidades productivas que participan en actividades de capacitación y/o formación | 32.564 |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| OBJETIVO ESTRATÉGICO ¿Qué quiero lograr? | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? | INDICADOR | META | |
|---|--|---|---|--|------|
| | | Fomentar la formación en modalidad virtual | Programas propios de formación en modalidad virtual ofertados | 16 | |
| | | Aumentar la adopción de buenas prácticas empresariales en empresas de la región. | Diseñar, desarrollar e implementar programas y/o acciones de sostenibilidad en las empresas | Implementación de iniciativas de RSE, sostenibilidad y economía circular en las empresas que participan en programas de RSE ofertados por la CCH | 33% |
| | Gestionar las acciones que aporten al mejoramiento competitivo de la región y el desarrollo del sector empresarial | | Implementar y consolidar el observatorio Desarrollo Regional (seguridad, movilidad, estudios económicos, seguimiento a planes de desarrollo, finanzas municipales, IDC-ICM) | % de acciones establecidas en un plan de trabajo de la Cámara implementadas (Observatorio de desarrollo regional y empresarial) | 60% |
| | | | Mejorar la calificación en variables gobernables por CCH. | Acciones y/o propuestas generadas a partir de los estudios realizados | 100% |
| | | | | Mejora en las variables del IDC gobernables por la CCH | 13 |
| | | | Proyecto Estratégico Huila E | Implementación de proyecto(s) para la puesta en marcha de futuras fases de Huila E | 3 |
| Garantizar la sostenibilidad institucional | Cumplir la promesa de servicio de la entidad y fortalecer la cultura organizacional | Ampliar el número de beneficiarios del portafolio de servicios empresariales | Nuevos beneficiarios (clientes) atendidos por la Cámara de Comercio del Huila | 13% | |
| | | Optimizar canales de atención para mejorar eficiencia operativa y experiencia de usuario. | % de usabilidad de canales digitales para servicios o trámites registrales | 54% | |
| | | | Servicios o trámites empresariales virtualizados | 4 | |
| | | Fomentar el buen clima laboral | % de cumplimiento de metodología para la certificación en calidad del ambiente laboral. | 85% | |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| OBJETIVO ESTRATÉGICO ¿Qué quiero lograr? | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? | INDICADOR | META |
|---|--|---|--|--------------------------------|
| | Mejorar la eficiencia en los procesos de la institución a partir de la transformación digital | Automatizar y sistematizar procesos | % requerimientos sistematizados y/o automatizados | 100% |
| | | Seguridad de la información | Controles definidos y/o administrados del anexo A de la norma ISO 27001 | 45 |
| | Fortalecer la percepción positiva de la entidad | Desarrollar acciones que contribuyan al mejoramiento de la percepción de la entidad. | % de percepción positiva de la entidad | 95% |
| | Disponer, gestionar y racionalizar los recursos financieros para el cumplimiento de los objetivos estratégicos | Gestionar el crecimiento y sostenibilidad de los ingresos públicos | Crecimiento de los ingresos públicos | Tarifa + 5 puntos porcentuales |
| | | Gestionar el crecimiento y sostenibilidad de los ingresos privados | % de participación de los ingresos privados sobre los ingresos totales | 15% |
| | Fortalecer la base gremial | Desarrollar un portafolio de servicio atractivo que genere valor a nuestros Afiliados | % de empresarios que renuevan afiliación a la CCH | 93% |
| | | | Afiliados | 1638 |
| | Garantizar los procesos institucionales con oportunidad y calidad | Estandarización y eficiencia en la prestación de los procesos institucionales | Ampliar el alcance de la certificación del sistema de gestión de calidad ISO 9001 a todas las sedes. | 100% |
| | | | % de requerimientos y/o mejoras implementadas para la optimización de procesos | 100% |
| | Ser una entidad ambientalmente responsable | Implementar un plan de responsabilidad ambiental | % de cumplimiento del plan ambiental | 100% |
| Administrar con oportunidad y | Incrementar el número de matriculados/inscritos y renovados de cada uno de los | Ejecución de estrategias que faciliten y promuevan la formalización empresarial | % de empresas formalizadas de las sensibilizadas | 30% |
| | | | % Renovados del registro mercantil | 93% |

PLAN ESTRATÉGICO CÁMARA DE COMERCIO DEL HUILA 2025 – 2028

| OBJETIVO ESTRATÉGICO ¿Qué quiero lograr? | ESTRATEGIA ¿Qué quiero lograr? | TÁCTICA ¿Cómo lo hago? | INDICADOR | META |
|--|---|--|---|--------|
| calidad los servicios registrales | registros públicos administrados por la CCH | | | |
| | Simplificación de tramites | Vincular nuevos municipios a la VUE e Incorporar nuevos servicios o mejoras a la VUE | Nuevas ciudades VUE implementadas | 4 |
| Promover la responsabilidad social corporativa | Aumentar el número de usuarios de los servicios ofrecidos por los Centros de Conciliación y Arbitraje | Fortalecer la efectividad de los acuerdos conciliatorios | % de Efectividad de los Acuerdos Conciliatorios | 58% |
| | Gestionar, ejecutar y apoyar programas de RSE que aporten al cumplimiento de los ODS | Desarrollar y/o apoyar programas e iniciativas de región que impacten positivamente a la comunidad | Beneficiarios de programas/actividades de RSE en Cámara de Comercio del Huila | 15.500 |

Fuente: elaboración propia.

6. Proyectos estratégicos

Una vez definido lo anterior, la Cámara de Comercio del Huila define 3 proyectos estratégicos con los que impulsará el cumplimiento de las metas planteadas con visión 2028, los cuales se relacionan a continuación.

6.1. Huila E Centro Empresarial

El Huila E Centro Empresarial es la nueva sede insignia de la Cámara de Comercio del Huila en la ciudad de Neiva, un espacio moderno diseñado para fortalecer el tejido social, empresarial e institucional de la región. Esta apuesta estratégica busca materializar la innovación, tecnología y formación a través de:

- Programas de apoyo a emprendimientos emergentes y consolidados.
- Espacios colaborativos para la creación de redes empresariales.
- Desarrollo de eventos especializados, consultorías y formación diferenciada.
- Prestación de servicios registrales y de conciliación y arbitraje.

Con la implementación de proyectos para la puesta en marcha de futuras fases, Huila E Centro Empresarial, seguirá consolidándose como el campus del conocimiento y la innovación que conecta a empresarios, emprendedores y aliados estratégicos, facilitando el crecimiento empresarial y la competitividad regional.

6.2. Parque Industrial (antigua ZFS)

El Parque Industrial, ubicado en la antigua Zona Franca Surcolombiana, constituye un espacio estratégico para la localización y operación de empresas de diversos sectores productivos. Ahora, sin régimen franco, el proyecto está orientado a:

- Ofrecer infraestructura adecuada para la instalación de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.
- Generar condiciones favorables para la productividad, competitividad e internacionalización de los negocios.
- Atraer inversión regional, nacional e internacional.
- Impulsar el encadenamiento productivo y la diversificación económica del departamento.

Este parque industrial se posiciona como un polo de desarrollo para dinamizar la economía regional y fomentar la generación de empleo, en una localización estratégica en términos comerciales y logísticos.

6.3. Unidad de proyectos

La Unidad de Proyectos tiene como objetivo gestionar recursos y formular propuestas que contribuyan a la productividad y competitividad de los sectores económicos del Huila. Las acciones principales de esta unidad incluyen:

- Identificación y estructuración de proyectos de alto impacto para empresarios y la región.
- Articulación con entidades nacionales e internacionales para acceder a fuentes de financiamiento.
- Ejecución de programas enfocados en el fortalecimiento del sector empresarial y productivo.
- Promoción de alianzas estratégicas público-privadas.

La Unidad de Proyectos se convierte en un motor clave para impulsar las iniciativas propuestas desde las subregiones Norte, Sur, Centro y Occidente, para el desarrollo económico y social del Huila, fortaleciendo capacidades y asegurando el crecimiento y la sostenibilidad institucional.

6.4. Fortalecimiento Empresarial y Asociativo del Surcolombiano

Este proyecto, desarrollado a través del Centro Agroindustrial de Pitalito, busca consolidar a esta subregión como un referente estratégico en el crecimiento empresarial, el desarrollo asociativo y la productividad agroindustrial; responde a la necesidad de fortalecer las capacidades de los actores económicos del surcolombiano y aprovechar su potencial productivo, especialmente en sectores estratégicos como el agroindustrial, comercial y turístico. A través de este proyecto, se espera contribuir en las siguientes líneas de acción:

- Promoción de iniciativas de valor agregado en productos agrícolas, fortaleciendo procesos de transformación, comercialización e innovación tecnológica en la región.
- Impulso a cooperación entre empresarios, emprendedores y productores, con el fin de potenciar su capacidad de negociación, acceso a mercados y competitividad.
- Adecuación de espacios y servicios especializados en el Centro Agroindustrial de Pitalito, para atender necesidades de capacitación, asesorías, innovación y trámites empresariales.
- Creación de estrategias para la integración de productores y empresarios en cadenas de valor.
- Implementación de prácticas sostenibles en los procesos productivos, fortaleciendo la economía circular y promoviendo el desarrollo económico con responsabilidad ambiental y social.

Este proyecto se constituye como una apuesta estratégica para dinamizar el desarrollo económico y social del sur del Huila y del surcolombiano en general. Al integrar las capacidades del Centro Agroindustrial de Pitalito con las necesidades de empresarios y emprendedores, se busca no solo fortalecer el tejido empresarial, sino también impulsar la competitividad regional y la generación de empleo en una de las zonas más productivas de la región.

Bibliografía

DNP. (2022). *Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 "Colombia potencia mundial de la vida"*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.

Gobernación del Huila. (2024). *Programa de gobierno 2024-2027 "Por un Huila grande"*. Neiva: Departamento del Huila.