

# AGENDA INTEGRADA

DE COMPETITIVIDAD,  
CIENCIA, TECNOLOGÍA  
E INNOVACIÓN DEL  
DEPARTAMENTO DEL HUILA



MINCIT



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



10 AÑOS  
CONSTRUYENDO  
DESARROLLO



Comisión Regional de  
Competitividad e Innovación



# **AGENDA INTEGRADA**

**DE COMPETITIVIDAD,  
CIENCIA, TECNOLOGÍA  
E INNOVACIÓN DEL  
DEPARTAMENTO DEL HUILA**



## **DIRECCIÓN GENERAL**

**ARIEL RINCÓN MACHADO**

Presidente

Cámara de Comercio de Neiva

**LINA MARCELA CARRERA**

Directora de Competitividad, Innovación y Emprendimiento

Cámara de Comercio de Neiva

## **Equipo Consultor**

**LUIS FERNANDO ROJAS GÓMEZ**, Coordinador

**VICTOR MANUEL RUBIANO ZAMBRANO**, Profesional de apoyo

**CARLOS VALBUENA ACOSTA**, Profesional de apoyo Red ADELCO

**GONZALO HOYOS MÁRQUEZ**, Profesional de apoyo Cámara de Comercio de Neiva

## AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a todos los que hicieron posible la construcción exitosa de esta Agenda Integrada de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación, particularmente a:

Dr. Carlos Julio González Villa, Gobernador del Huila, por el irrestricto respaldo que le brindó a la construcción de la Agenda Integrada desde su rol de Presidente de la CRECI Huila.

Dra. Eliana Londoño Álvarez, Asesora de la Gerencia de Competitividad y Cooperación de Confecámaras, por su invaluable acompañamiento y permanente orientación.

Dr. Juan Sebastián Gutiérrez Botero, Jefe de la Oficina de Productividad y Competitividad de la Gobernación del Huila

Dra. Patricia Aranaga Rojas, Coordinadora del Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación – CODECTI Huila

Dr. Rafael Armando Méndez Lozano, Director Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad Surcolombiana

Dr. Luis Alberto Tamayo Manrique, Director Regional del SENA Huila

Dr. Fermín Beltrán Barragán, Subdirector del Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios del SENA Regional Huila

Dr. Carlo Cainarca Gaitán, Enlace para la Región Centro Oriente y Parcial Centro Sur Tolima y Huila de la Dirección de Productividad y Competitividad del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

A la academia, los gremios, los empresarios y los representantes de las demás instituciones público y privadas del departamento del Huila, por participar activamente en los talleres y aportar en la construcción de esta Agenda Integrada.

## CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	7
2. OBJETIVOS DEL PROCESO .....	8
3. VISIÓN DE COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO .....	8
4. ACTORES VINCULADOS EN EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN .....	9
4.1. Participación de los Actores .....	9
4.2. Mapa de Actores .....	10
5. CONSTRUCCIÓN DE LA AGENDA INTEGRADA DE COMPETITIVIDAD, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN .....	10
5.1. Validación de Apuestas Productivas .....	11
5.1.1. Verificación de Apuestas Productivas .....	12
5.1.2. Análisis de información sector servicios y promisorios Asociados a sofisticación .....	13
5.1.3. Definición de las Apuestas Productivas definitivas del Departamento .....	13
5.2. Priorización de Brechas .....	13
5.2.1. Cruce de Brechas con determinantes y componentes de Productividad .....	17
5.2.2. Priorización de Brechas Transversales .....	19
5.2.3. Priorización de Brechas Sectoriales .....	21
6. PROGRAMAS, PROYECTOS E INICIATIVAS .....	22
6.1. Identificación de la causa raíz de cada brecha .....	22
6.2. Levantamiento de Programas, Proyectos e Iniciativas - PPI .....	25
Conclusiones .....	30
Bibliografía .....	31



## LISTA DE SIGLAS

ACTI: Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación

AIPC: Agenda Interna de Productividad y Competitividad

CCTI: Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación

CET: Competitividad Estratégica Territorial

CODECTI: Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación

CRC: Comisión Regional de Competitividad

CRECI: Comisión Regional de Competitividad e Innovación

CTel: Ciencia, Tecnología e Innovación

Datlas: Atlas de Complejidad Económica

DEL: Desarrollo Económico Local

DNP: Departamento Nacional de Planeación

I+D: Investigación y Desarrollo

I+D+i: Investigación, Desarrollo e Innovación

IDC: Índice Departamental de Competitividad

IDIC: Índice Departamental de Innovación para Colombia

PASC: Potencial, Aprovechable, Sostenible y Competitivo

PCH's: Pequeñas Centrales Hidroeléctricas

PDP: Política Nacional de Desarrollo Productivo

SNCCTI: Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación

TIC: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

## PRESENTACIÓN

La Cámara de Comercio de Neiva y Confecámaras se complacen en presentar la Agenda Integrada de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación del Departamento del Huila, en concordancia con los lineamientos del Gobierno Nacional y con el apoyo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, entidad que tuvo a cargo el diseño metodológico.

Este documento, que es la ruta de trabajo para los próximos años en el Departamento, refleja el propósito del Gobierno Nacional de integrar los otrora, Sistemas de Competitividad y de Ciencia, Tecnología e Innovación, en un solo Sistema Nacional, que además de procurar articular la acción institucional y la acción conjunta de actores públicos y privados, propende por el fortalecimiento de la CRECI Huila, definiéndola como la única instancia de interlocución ante el Gobierno Nacional en temas de competitividad, ciencia, tecnología e innovación – CCTI.

La elaboración de la Agenda Integrada de CCTI, sin duda ha sido una construcción colectiva e incluyente, que lejos de desconocer el camino recorrido hasta el momento, estructura sus cimientos sobre la Agenda Interna – Plan Regional de Competitividad (2005) y sobre el Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación (2010), con el objetivo de evitar duplicar esfuerzos, atomizar recursos e incurrir en distracciones costosas en tiempo y recursos para la región.

Estoy seguro que si todos estamos sintonizados y ‘jalamos’ para el mismo lado, solucionaremos las fallas que limitan el desarrollo competitivo del territorio, y más temprano que tarde, tendremos un mejor desempeño y una región más competitiva, traducido este en mayor bienestar para los huilenses.

Este documento servirá de base para establecer la ruta de los nuevos planes de desarrollo, y también sé que será insumo importante para el plan de desarrollo del Presidente Iván Duque Márquez, por eso con mucho entusiasmo, los invito a que asumamos un liderazgo colectivo, alejado de cualquier protagonismo personal o institucional, considerando que el éxito y buenos resultados de la puesta en marcha de la presente Agenda Integrada de CCTI, guarda una relación directamente proporcional a la capacidad que tengamos como colectivo huilense, de articularnos para construir un pujante capítulo en la historia de nuestro Departamento.

Finalmente, quiero agradecer y reconocer el interés del Gobernador del Huila, Dr. Carlos Julio González Villa y de su equipo de trabajo, así como el compromiso y la disposición del Dr. Luis Fernando Rojas, quien lideró el proceso, acompañado del consultor Víctor Rubiano y el profesional Carlos Valbuena. Adicionalmente, extendiendo estos reconocimientos al Departamento de Competitividad, Emprendimiento e Innovación de la Cámara, en cabeza de la Dra. Lina Marcela Carrera, y al profesional Gonzalo Hoyos, y así mismo exalto el invaluable apoyo de la Seccional y las sedes de la Cámara de Comercio de Neiva en los Municipios de Pitalito, Garzón y La Plata respectivamente; sin Ustedes y la participación activa de empresarios, gremios y academia, este valioso trabajo no hubiera sido posible.

**ARIEL RINCÓN MACHADO**  
Presidente  
Cámara de Comercio de Neiva

## 1. INTRODUCCIÓN

El departamento del Huila es un territorio comprometido con el fortalecimiento de la competitividad para generar desarrollo económico local; desde el año 2005, en concordancia con los lineamientos del Gobierno Nacional, se vinculó a un proceso de formulación de Agenda Interna de Productividad y Competitividad – AIPC (Gobernación del Huila, 2005), mediante la definición de sus apuestas productivas, necesidades y requerimientos para potenciar los renglones priorizados, esto contribuyó en la construcción de la Agenda País de cara al proceso de internacionalización de la economía nacional. Diez años después de la formulación de la AIPC, a través de un esfuerzo conjunto entre la Cámara de Comercio de Neiva y la Gobernación del Huila, se realizó la Actualización de la AIPC, hoy Agenda Interna - Plan Regional de Competitividad, proceso desarrollado en dos fases, la primera de Diagnóstico de las Apuestas Productivas, sus avances y limitaciones, para validar sus potencialidades a partir de los requerimientos de un entorno altamente globalizado. La segunda fase, de Formulación, bajo la metodología de apuestas productivas contemplando nuevas estrategias para su desarrollo, en el marco de la Comisión Regional de Competitividad e Innovación – CRECI Huila. (Cámara de Comercio de Neiva - Gobernación del Huila, 2015)

En el año 2016, se formuló la Política Nacional de Desarrollo Productivo – PDP, que tiene por objetivo resolver la baja productividad que limita el crecimiento económico, causado principalmente por fallas del mercado, baja diversificación de la canasta exportadora concentrada en productos de bajo valor agregado, fallas de gobierno como excesiva regulación y fallas de articulación entre gobierno nacional y regional, así como entre los sectores público y privado. En virtud de lo anterior, el Plan de Acción de la política establece como línea, la formulación de Agendas Integradas Departamentales de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación, en este caso bajo un enfoque de Desarrollo Económico Local – DEL, el cual cita que “de la heterogeneidad productiva de las regiones se desprende que las estrategias de priorización de apuestas productivas de los departamentos deben responder a los niveles distintos de diversificación, productividad y sofisticación de cada uno de ellos, así como al hecho de que sus estructuras productivas y potencialidades son diferentes entre sí.” (DNP - Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2016)

A partir de la integración de un Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación – SNCCTI junto con el fortalecimiento de las Comisiones Regionales de Competitividad - CRC, definidas como la única instancia de interlocución ante el gobierno nacional en temas de competitividad, ciencia, tecnología e innovación – CCTI (Congreso de la República, 2015), surge la necesidad de construir una Agenda Integrada por departamento, dada la dinámica de desarrollo de cada territorio, vinculando a todos los actores dentro de un proceso de construcción colectiva, a partir de la priorización de sectores o renglones productivos que propendan por el fortalecimiento de la competitividad de cada región y que sirva como ruta para la planeación estratégica desde los territorios hacia el gobierno central.

El proceso de construcción de la Agenda Integrada de CCTI del Huila, fue liderado por Confecámaras y la Cámara de Comercio de Neiva, apoyado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, quien se encargó de realizar el diseño metodológico de Agendas Integradas, en su rol de coordinador de las CRC, junto con la Red Adelco, quien se vincula a través del Programa de Competitividad Estratégica Territorial – CET, que “es una subvención de la Unión Europea, que busca contribuir al fortalecimiento de la competitividad regional a través del apalancamiento de procesos de Desarrollo Económico Local – DEL, articulando esfuerzos nacionales y subnacionales y consolidando una política incluyente de Competitividad Regional y Territorial en Colombia, sobre la base del desarrollo económico local”.



En el Encuentro Nacional de Comisiones Regionales de Competitividad, desarrollado en el mes de noviembre del año 2018, se ratificó el compromiso de fortalecer esta instancia de articulación entre los territorios y el gobierno nacional, a través de los Pactos por la Descentralización, una estrategia para conectar los territorios contenida en las bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022, fundamentado en una política DEL, mediante el fortalecimiento de tres componentes: gobernanza, entorno competitivo y empresas; que se circunscriben en tres resultados principales: fortalecer esquemas asociativos regionales, procesos de planificación estratégica subregional y fortalecimiento de las apuestas económicas territoriales.

La Agenda Integrada de CCTI del Huila, se desarrolló a través de un proceso abierto y participativo, en donde los actores territoriales de la CCTI, tales como la Gobernación a través del CODECTI y de la Oficina de Productividad y Competitividad, las alcaldías, la academia, los sectores económicos con sus gremios y asociaciones, y demás actores públicos y privados, definieron autónomamente las prioridades de la región en esta materia, a través de talleres desarrollados en los municipios de Neiva, Pitalito, Garzón y La Plata, allí se priorizaron brechas que se identificaron y validaron según la metodología con dos elementos objetivos: el Índice Departamental de Competitividad – IDC y el Índice Departamental de Innovación para Colombia – IDIC. Se identificaron las causas raíz de cada una de ellas y se definieron unos proyectos como solución a estas falencias. Por último, se estableció un tablero de control con indicadores que estarán a cargo de los integrantes de la CRECI Huila, siendo esta instancia la encargada de gestionar la implementación, seguimiento y evaluación de la Agenda Integrada, propiciando la adecuada sinergia en pro de un mayor desarrollo económico territorial y un mejor bienestar para los huilenses.

## 2. OBJETIVOS DEL PROCESO

- Direccionar los esfuerzos y los recursos de manera eficiente y coordinada.
- Articular la acción institucional en pro del cumplimiento de objetivos en materia económica social.
- Focalizar la acción conjunta de los actores, evitando distracciones costosas en tiempo y recursos para la región.
- Facilitar la coordinación interinstitucional público – privada para el diálogo / negociación con el gobierno central o actores de interés.
- Fortalecer la Comisión Regional de Competitividad, CRECI Huila, como único interlocutor de la región con el Gobierno Nacional en temas de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación.

## 3. VISIÓN DE COMPETITIVIDAD DEL DEPARTAMENTO

“El Huila en el 2032 tendrá talento humano altamente calificado, con un elevado nivel de ingresos, integrado a los mercados nacional e internacional, apoyado en el fortalecimiento regional, empresarial e institucional, la Infraestructura, la innovación, ciencia y tecnología, formado en una cultura de productividad con respeto por el medio ambiente, que permita el desarrollo sostenible, diversificado y con alto valor agregado de las potencialidades del Departamento”. (Gobernación del Huila - Cámara de Comercio de Neiva - Comisión Regional de Productividad y Competitividad del Huila, 2010)

## 4. ACTORES VINCULADOS EN EL PROCESO DE CONSTRUCCIÓN

### 4.1. Participación de los Actores

Con el fin de iniciar el proceso de animación local, en virtud de lo estipulado en el Método PASC (Potencial, Aprovechable, Sostenible y Competitivo) del enfoque DEL, se realizó la identificación preliminar de actores y se estableció contacto a través de entrevistas con 18 líderes representativos del Departamento, pertenecientes a los sectores público, privado y la academia, con el objetivo de socializar el proceso e involucrarlos en la construcción de la Agenda Integrada a partir de los esfuerzos aunados entre Confecámaras, Red Adelco y la Cámara de Comercio de Neiva. Durante las entrevistas se identificaron necesidades y retos desde el rol de cada actor al interior del territorio, los cuales se constituyen en obstáculos y oportunidades para potenciar la competitividad regional. A partir de este ejercicio se construyó un mapa de las palabras más recurrentes como se observa en la Ilustración 1.

Ilustración 1. Mapa de Palabras.



Fuente. Elaboración propia a partir de las entrevistas.

De los principales obstáculos o limitantes para el fortalecimiento de la competitividad territorial, la "articulación" fue mencionada por 13 de los 18 actores entrevistados, surge la necesidad de realizar un proceso de construcción colectiva de abajo hacia arriba; en segundo lugar la "infraestructura vial", es una condición necesaria para hacer más competitivo un territorio, los altos costos de transporte y los tiempos de movilización tanto de pasajeros como de carga, el bajo avance de las concesiones viales y sus imprevistos como el de la Ruta 45 en el sector de Pericongo, sumado al mal estado de un importante porcentaje de vías secundarias y terciarias dificulta el acceso de insumos, la salida de productos y desincentiva la actividad turística. La "informalidad" empresarial y laboral, que limita el crecimiento económico y el mejoramiento de la calidad de vida de la población; otras dificultades importantes como la "corrupción", la excesiva "burocracia", la falta de "financiación estatal" son un reflejo de la realidad de todos los departamentos del país y de los mismos sectores productivos que demandan mayores inversiones en formación e investigación aplicada para la generación de valor agregado en productos y servicios.

## 4.2. Mapa de Actores

En la Ilustración 2 se presenta el mapa de algunos actores que participaron de manera activa en el proceso de construcción de la Agenda Integrada CCTI.

Ilustración 2. Mapa de Actores



Fuente. Elaboración Propia a partir de la metodología.

## 5. CONSTRUCCIÓN DE LA AGENDA INTEGRADA DE COMPETITIVIDAD, CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

La construcción de la Agenda Integrada de CCTI se divide en tres momentos. El primero, de alineación para la validación de apuestas productivas del Departamento; el segundo, de focalización para la priorización de brechas y el tercero, para la concreción de programas, proyectos e iniciativas que harán parte de la agenda.

## 5.1. Validación de Apuestas Productivas

El objetivo del momento 1 es establecer las apuestas productivas priorizadas en consenso con los actores regionales que orientan la dinámica competitiva del departamento y sobre las cuales se construirá la Agenda Integrada de CCTI.

De acuerdo con (Gobernación del Huila, 2015):

El Departamento del Huila, al igual que 25 departamentos más de Colombia, decidió en el 2005, promover un acuerdo de voluntades para construir su Agenda Interna de Productividad y Competitividad para contribuir al logro de dos objetivos fundamentales:

- Aportar a la construcción de la Agenda País como la sumatoria de las Agendas Internas de los departamentos y regiones participantes en una visión desde la periferia, contraria a la tradicional estructuración del Plan de Desarrollo Nacional.
- Participar en el proceso de internacionalización de la economía en el que todos los departamentos aprovecharían el comercio ampliado según lo definido en las Agendas Internas de Productividad y Competitividad, AIPC.

La participación del Departamento del Huila en la construcción de su AIPC se apoyó en estudios anteriores que mostraron las principales falencias del aparato productivo departamental, las deficiencias institucionales, pero también señalaron a la Agroindustria y al Turismo como alternativas ciertas de desarrollo económico. En realidad, el Huila y la región Surcolombiana, al inicio del proceso de Agenda Interna, AI, ofrecía más potencialidades que realidades por lo que el ejercicio AIPC para el Huila significaba una oportunidad para revertir estas realidades para transformar sus potencialidades en ventajas competitivas.

Después de seis meses de análisis, constitución de nueve mesas de trabajo y la participación de 245 personas, el Huila concluyó en cinco (5) Apuestas Productivas estratégicas:

- Agroindustria de base tecnológica en cafés especiales, frutales, cacao y tabaco
- Turismo
- Piscicultura
- Minería (fosfatos, arcillas y mármoles)
- Energética

Diez años después de su adopción como guía del desarrollo del Huila, resultaba absolutamente necesario evaluar el desempeño del Departamento entendido este como un todo representado por sus instituciones, academia, empresariado y sociedad civil, frente a los objetivos señalados en la propuesta para su desarrollo hacia el 2020.

Es así como finalmente el Departamento del Huila, priorizó 6 apuestas productivas:

1. Agroindustria de base tecnológica (café, cacao, pasifloras, panela, cereales, leguminosas y oleaginosas y en transición cárnicos y lácteos)
2. Turismo
3. Piscicultura
4. Minería (fosfatos, arcillas, mármoles y oro)
5. Energía (Hidrogenación a través de PCH's, energía solar y biomasa)
6. Economía creativa (artesanías, TIC, danza y música)

### **5.1.1. Verificación de Apuestas Productivas**

Para la verificación de las apuestas productivas del Departamento, se identificaron las oportunidades de sofisticación a través de la metodología del Atlas de Complejidad Económica – Datlas. A partir de esta revisión se identificaron sectores con ventaja comparativa revelada o latente, sectores con potencial de demanda nacional e internacional, potencial exportador y capacidades productivas.

A continuación, se relacionan los sectores priorizados para el Departamento en la PDP identificados a través del Datlas:

- Elaboración de productos lácteos.
- Elaboración de otros productos alimenticios.
- Preparado y teñido de pieles; fabricación de artículos de piel.
- Fabricación de calzado.
- Fabricación de papel y cartón ondulado, fabricación de envases, empaques y de embalajes de papel y cartón.
- Corte, tallado y acabado de la piedra.
- Fabricación de instrumentos y aparatos para medir, verificar, ensayar, navegar y otros fines, excepto equipo de control de procesos industriales.
- Fabricación de relojes.
- Actividades de servicios relacionadas con la pesca.
- Transformación y conservación de pescado y de derivados del pescado.
- Fabricación de artículos de cuchillería, herramientas de mano y artículos de ferretería.
- Producción especializada de frutas, nueces, plantas bebestibles y especias.
- Trilla de café.
- Descafeinado.
- Tostión y molienda del café.
- Elaboración de otros derivados del café.
- Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.
- Generación, captación y distribución de energía eléctrica.
- Fabricación de productos de arcilla y cerámica no refractaria para uso estructural.
- Fabricación de panela.
- Actividades de agencias de viaje y organizadores de viajes; actividades de asistencia a turistas.
- Exhibición de filmes y videocintas.
- Extracción de minerales para la fabricación de abonos y productos químicos.
- Los demás instrumentos musicales de viento (por ejemplo: clarinetes, trompetas, gaitas).

Como resultado de esta revisión se identificaron los productos con oportunidades de sofisticación que se relacionan directamente con las apuestas productivas:

- Agroindustria de base tecnológica: Elaboración de otros productos alimenticios; producción especializada de frutas, nueces, plantas bebestibles y especias; trilla de café; descafeinado; tostión y molienda del café; elaboración de otros derivados del café; elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería y fabricación de panela.
- Turismo: Actividades de agencias de viaje y organizadores de viajes; actividades de asistencia a turistas.
- Piscicultura: Actividades de servicios relacionadas con la pesca; transformación y conservación de pescado y de derivados del pescado.
- Minería: Corte, tallado y acabado de la piedra; fabricación de productos de arcilla y cerámica no refractaria para uso estructural; extracción de minerales para la fabricación de abonos y productos químicos.
- Energía: Generación, captación y distribución de energía eléctrica.
- Economía Creativa: Exhibición de filmes y videocintas.

### **5.1.2. Análisis de información sector servicios y promisorios asociados a sofisticación**

Para la revisión e inclusión en la Agenda Integrada del sector servicios asociados a sofisticación, se tuvo en cuenta tres factores:

- Sectores definidos en la PDP con validación de actores en el Departamento.
- Sectores con información que indique potencial exportador.
- Sectores con información que indique capacidad productiva/servicio.

Es así que se identifican como apuestas del sector servicios: el turismo, la energía y la economía creativa.

### **5.1.3. Definición de las Apuestas Productivas definitivas del Departamento**

Luego de la revisión y análisis de la información recolectada en la Agenda Interna – Plan Regional de Competitividad del Huila, los sectores priorizados para el Departamento en la PDP y los sectores de servicios asociados a sofisticación, se seleccionaron y definieron seis apuestas definitivas priorizadas para el Departamento:

1. Agroindustria de base tecnológica
2. Turismo
3. Piscicultura
4. Minería
5. Energía
6. Economía Creativa

Adicionalmente y teniendo en cuenta las nuevas políticas y legislaciones, se vislumbran oportunidades de desarrollo productivo, tecnológico y de innovación en renglones agroindustriales no tradicionales como el Canabis, abriendo oportunidades de comercio exterior y generación de alto valor agregado para los sectores farmacéutico y cosmético.

## **5.2. Priorización de Brechas**

El objetivo del momento dos es definir las brechas sobre las cuales se focalizará el trabajo de la Agenda Integrada de CCTI con base en los resultados departamentales del IDC y el IDIC.

Para la identificación de las brechas departamentales sobre las cuales se focalizará la Agenda Integrada, se realizó la revisión del IDC 2017, elaborado por el Consejo Privado de Competitividad y la Universidad del Rosario, y, el IDIC 2017 elaborado por el Departamento Nacional de Planeación.

A partir de esta revisión se identificaron los indicadores que tienen la calificación más baja y en consecuencia una brecha más amplia con relación al valor máximo alcanzable que, para el caso del IDC, es 10 y para el caso del IDIC es 100. Por tal razón, durante esta revisión se identificaron los indicadores con una calificación inferior al 25% de la máxima alcanzable, teniendo como referencia para el IDC una calificación inferior a 2,5 y para el IDIC una calificación inferior a 25.

Como resultado se obtuvieron los siguientes indicadores iniciales:

Para el IDC:

1. Red vial primaria por cada 100.000 habitantes
2. Red vial secundaria por área
3. Pasajeros movilizados por vía aérea
4. Graduados en posgrado
5. Calidad de docentes de educación superior
6. Cobertura en instituciones de educación superior con acreditación de alta calidad
7. Consultas y trámites en línea
8. Formalidad laboral
9. Subempleo objetivo
10. Complejidad del aparato productivo
11. Densidad empresarial
12. Participación de medianas y grandes empresas
13. Investigación de alta calidad
14. Revistas indexadas
15. Inversión en actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI)
16. Patentes y diseños industriales

Para el IDIC:

1. Tasa de cobertura bruta en Educación Superior
2. Movilidad Internacional (Índice)
3. Índice de generación y costo de energía
4. Eficiencia en el uso de la Energía
5. Crédito para Innovar %
6. Diversificación de Mercados de Destino de Exportaciones
7. Diversificación de la Canasta Exportadora
8. Empleo intensivo en conocimiento %
9. Gasto en formación y capacitación (% PIB)
10. Financiación Empresarial del Gasto I+D %
11. Índice de Especialización Industrial
12. Empresas que Cooperan con organizaciones internacionales (%)
13. Importación de bienes de alta tecnología
14. Inversión Extranjera Directa desde el exterior
15. Tasa de natalidad empresarial neta por cada 10.000 habitantes
16. Gasto en TIC para innovar
17. Empresas con certificación de calidad ISO en productos y procesos %
18. Producción de alto y medio alto contenido tecnológico en la manufactura (%)

- 
19. Exportaciones de productos de alta tecnología (%)
  20. Exportaciones de servicios de comunicación, computación e información
  21. Inversión en TIC de las empresas que introducen nuevos métodos
  22. Producción entretenimiento y medios de comunicación globales
  23. Solicitudes de patentes en el sector TIC por millón de habitantes
  24. Colaboración en investigación entre Empresas y otras organizaciones de conocimiento (%)
  25. Inversión en transferencia de tecnología
  26. Empresas innovadoras en sentido estricto
  27. Ventas por Innovar
  28. Emprendimiento Digital
  29. Índice de Servicios Creativos
  30. Índice de bienes creativos
  31. Índice H (Hirsch) de documentos citables
  32. Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)

Teniendo en cuenta la importancia directa para potencializar las apuestas productivas priorizadas, se realizó una segunda revisión de los indicadores que tuvieron una calificación entre el 25% y 50% de la calificación máxima alcanzable (2,5 – 5 para el IDC y 25 – 50 para el IDIC). Resultado de ello se incluyeron siete (7) indicadores adicionales:

Para el IDC:

1. Proporción de áreas protegidas
2. Cobertura de formación técnica y tecnológica
3. Deserción escolar en educación superior
4. Dominio de segundo idioma

Para el IDIC:

1. Acceso a las TIC
2. Uso de las TIC
3. Desempeño Logístico

Como resultado se obtuvieron un total de 55 indicadores sobre los cuales se presentan las mayores brechas del Departamento con respecto a los referentes nacionales, y se analizó si cada una de ellos tiene un alcance local, nacional, estructural o local estructural.

A continuación, se describe cada uno de los tipos de alcances analizados.

- Local: hace referencia a aquellas variables cuyos resultados dependen, en gran medida, de acciones e iniciativas realizadas a nivel local.
- Nacional: hace referencia a los indicadores cuyos resultados dependen en gran medida de las políticas y parámetros establecidos por el Gobierno Nacional.
- Estructural: hace referencia a los indicadores cuyos resultados dependen de factores no susceptibles de intervención dada su naturaleza.
- Local estructural: hace referencia a los indicadores cuyos resultados son de difícil intervención dada su naturaleza, sin embargo, por medio de la articulación de programas a nivel local se podría remediar la situación.

Las brechas se categorizaron de acuerdo al tipo de alcance, así:

## Local:

1. Red vial secundaria por área
2. Graduados en posgrado
3. Cobertura de formación técnica y tecnológica
4. Deserción escolar en educación superior
5. Calidad de docentes de educación superior
6. Cobertura instituciones de educación superior con acreditación de alta calidad
7. Dominio de segundo idioma
8. Consultas y trámites en línea
9. Complejidad del aparato productivo
10. Densidad empresarial
11. Participación de medianas y grandes empresas
12. Tasa de cobertura bruta en Educación Superior
13. Movilidad Internacional (Índice)
14. Acceso a las TIC
15. Uso de las TIC
16. Desempeño Logístico
17. Eficiencia en el uso de la Energía
18. Crédito para Innovar %
19. Diversificación de Mercados de Destino de Exportaciones
20. Diversificación de la Canasta Exportadora
21. Empleo intensivo en conocimiento %
22. Gasto en formación y capacitación (% PIB)
23. Financiación Empresarial del Gasto I+D %
24. Índice de Especialización Industrial
25. Empresas que Cooperan con organizaciones internacionales (%)
26. Importación de bienes de alta tecnología
27. Inversión Extranjera Directa desde el exterior
28. Gasto en TIC para innovar
29. Empresas con certificación de calidad ISO en productos y procesos %
30. Producción de alto y medio alto contenido tecnológico en la manufactura (%)
31. Exportaciones de productos de alta tecnología (%)
32. Exportaciones de servicios de comunicación, computación e información
33. Inversión en TIC de las empresas que introducen nuevos métodos
34. Producción entretenimiento y medios de comunicación globales
35. Solicitudes de patentes en el sector TIC por millón de habitantes
36. Colaboración en investigación entre Empresas y otras organizaciones de conocimiento (%)
37. Inversión en transferencia de tecnología
38. Empresas innovadoras en sentido estricto
39. Ventas por Innovar
40. Emprendimiento Digital
41. Índice de Servicios Creativos
42. Índice de bienes creativos
43. Índice H (Hirsch) de documentos citables
44. Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)
45. Investigación de alta calidad
46. Revistas indexadas
47. Inversión en ACTI
48. Patentes y diseños industriales

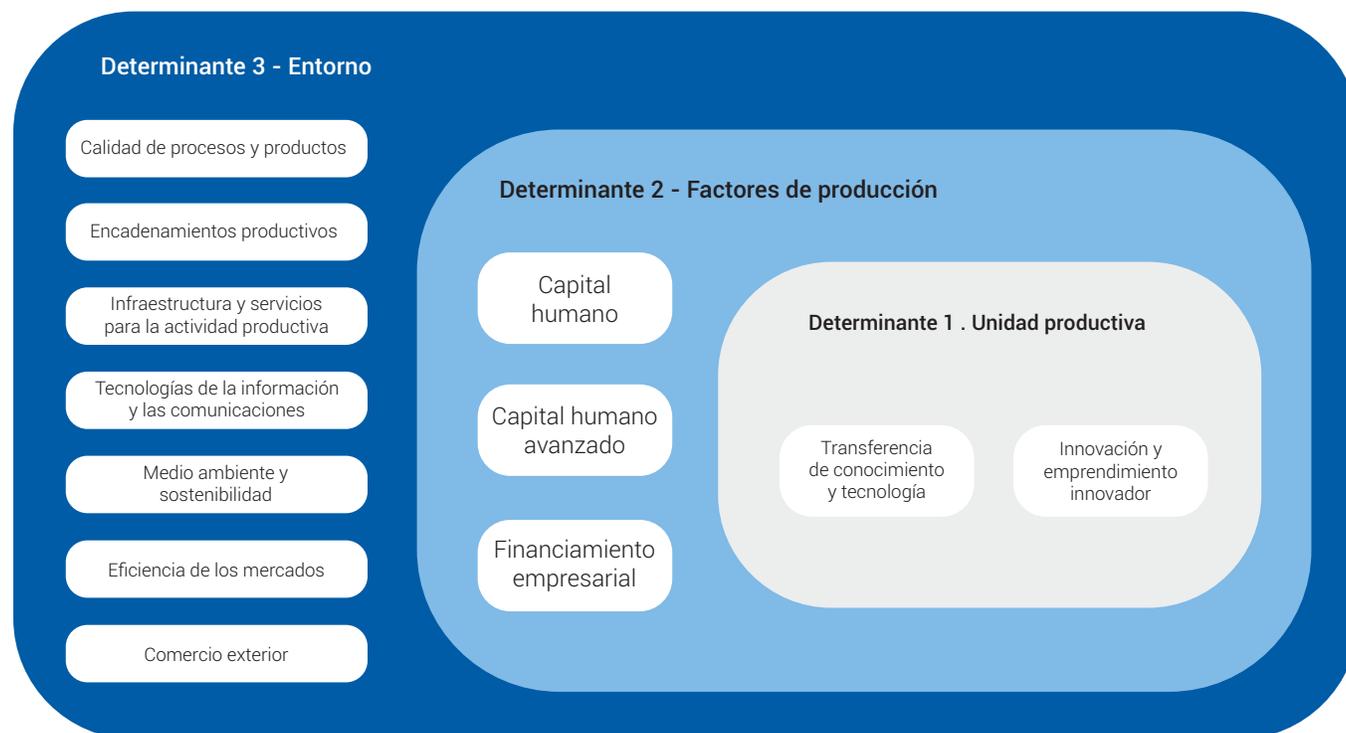
## Local estructural:

1. Red vial primaria por cada 100.000 habitantes
2. Pasajeros movilizados por vía aérea
3. Proporción de áreas protegidas
4. Formalidad laboral
5. Subempleo objetivo
6. Índice de generación y costo de energía
7. Tasa de natalidad empresarial neta por cada 10.000 habitantes

### 5.2.1. Cruce de Brechas con determinantes y componentes de Productividad

En esta etapa se identificaron los determinantes y componentes de la productividad consignados en el CONPES 3866 del 2016 en los cuales se focalizará el trabajo de la agenda transversal tal como se muestra en la ilustración 3.

Ilustración 3. Componentes por determinante



Fuente. Política de Desarrollo Productivo - PDP.

Para lo anterior, se asignó a cada una de las brechas identificadas, el determinante y el componente de la productividad al cual están impactando como se observa en la Tabla 1.

Tabla 1. Brechas por componente

Determinante	Componente	Brecha
Unidad productiva	Transferencia de conocimiento y tecnología:	1. Colaboración en investigación entre empresas y otras organizaciones de conocimiento (%) 2. Inversión en transferencia de tecnología

Determinante	Componente	Brecha
Unidad productiva	Innovación y emprendimiento innovador	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investigación de alta calidad</li> <li>2. Revistas indexadas</li> <li>3. Inversión en ACTI</li> <li>4. Patentes y diseños industriales</li> <li>5. Empresas innovadoras en sentido estricto</li> <li>6. Ventas por innovar</li> <li>7. Emprendimiento digital</li> <li>8. Índice de servicios creativos</li> <li>9. Índice de bienes creativos</li> <li>10. Índice H (Hirsch) de documentos citables</li> <li>11. Intensidad del gasto empresarial en I+D (%)</li> </ol>
Factores de producción	Capital humano	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cobertura de formación técnica y tecnológica</li> <li>2. Dominio de segundo idioma</li> </ol>
	Capital humano avanzado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Graduados en posgrado</li> <li>2. Deserción escolar en educación superior</li> <li>3. Calidad de docentes de educación superior</li> <li>4. Cobertura instituciones de educación superior con acreditación de alta calidad</li> <li>5. Tasa de cobertura bruta en educación superior</li> <li>6. Movilidad internacional (Índice)</li> <li>7. Gasto en formación y capacitación (% PIB)</li> </ol>
	Financiamiento empresarial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crédito para innovar %</li> <li>2. Financiación empresarial del gasto I+D %</li> <li>3. Inversión extranjera directa desde el exterior</li> </ol>
Entorno	Calidad de procesos y productos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Complejidad del aparato productivo</li> <li>2. Empresas con certificación de calidad ISO en productos y procesos %</li> <li>3. Producción de alto y medio alto contenido tecnológico en la manufactura (%)</li> <li>4. Índice de especialización industrial</li> <li>5. Empleo intensivo en conocimiento %</li> </ol>
	Encadenamientos productivos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Densidad empresarial</li> <li>2. Participación de medianas y grandes empresas</li> <li>3. Empresas que cooperan con organizaciones internacionales (%)</li> </ol>
	Infraestructura y servicios para la actividad productiva	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Red vial primaria por cada 100.000 habitantes</li> <li>2. Red vial secundaria por área</li> <li>3. Pasajeros movilizados por vía aérea</li> <li>4. Índice de generación y costo de energía</li> <li>5. Desempeño logístico</li> </ol>
	Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acceso a las TIC</li> <li>2. Uso de las TIC</li> <li>3. Gasto en TIC para innovar</li> <li>4. Inversión en TIC de las empresas que introducen nuevos métodos</li> <li>5. Solicitudes de patentes en el sector TIC por millón de habitantes</li> <li>6. Producción entretenimiento y medios de comunicación globales</li> </ol>

Determinante	Componente	Brecha
Entorno	Medio Ambiente y Sostenibilidad	1. Proporción de áreas protegidas 2. Eficiencia en el uso de la Energía
	Eficiencia de los mercados	1. Consultas y trámites en línea 2. Formalidad laboral 3. Subempleo objetivo 4. Tasa de natalidad empresarial neta por cada 10.000 habitantes
	Comercio Exterior	1. Diversificación de mercados de destino de exportaciones 2. Diversificación de la canasta exportadora 3. Importación de bienes de alta tecnología 4. Exportaciones de productos de alta tecnología (%) 5. Exportaciones de servicios de comunicación, computación e información

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.2. Priorización de Brechas Transversales

Con el objetivo de identificar el foco estratégico del Departamento de acuerdo con las brechas transversales que se consideran de mayor relevancia, se realizó una sesión de trabajo con los actores estratégicos departamentales de los diferentes sectores económicos e instituciones relacionadas con la CCTI.

Durante esta sesión se organizaron 4 mesas de trabajo de acuerdo con los componentes de la productividad en donde se presentaron brechas, las cuales se dividieron así:

#### Mesa de expertos 1

- Eficiencia de los mercados
- Comercio exterior
- Financiamiento empresarial

#### Mesa de expertos 2

- Calidad de procesos y productos
- Encadenamientos productivos
- Medio ambiente y sostenibilidad

#### Mesa de expertos 3

- Infraestructura y servicios para la actividad productiva
- Tecnologías de la información y las comunicaciones

#### Mesa de expertos 4

- Capital humano
- Capital humano avanzado

Durante la sesión las mesas de expertos calificaron la importancia y la gobernabilidad de cada una

de las brechas relacionadas a los componentes asignados, utilizando una escala de colores definida de la siguiente manera:

Color	Definición	Puntaje Importancia	Puntaje Gobernabilidad
	Alta	3	5
	Media	2	3
	Baja	1	1

Luego de calificar las brechas relacionadas a los componentes asignados a las mesas de expertos, realizaron la calificación de las brechas asignadas a cada una de las otras tres mesas de la misma manera.

Ilustración 4. Taller priorización de brechas transversales en Neiva



Fuente. Cámara de Comercio de Neiva

Posteriormente el equipo metodológico de la Agenda calculó el promedio de las calificaciones que las mesas asignaron a las brechas, se tabuló en la matriz de análisis de importancia y gobernabilidad, y se priorizaron aquellas brechas ubicadas en el extremo superior derecho del plano, es decir, que tienen mayor gobernabilidad y mayor importancia; en otras palabras, aquellas en las que se tiene control sobre ellas y su ejecución tendrá una importante influencia en el desarrollo competitivo del Departamento; por lo tanto, deben considerarse como prioritarias.

En la Tabla 2 se relacionan las brechas priorizadas para cada componente.

Tabla 2. Brechas priorizadas por componente transversal

Componente	Brecha
Capital humano	1. Cobertura de formación técnica y tecnológica
Capital humano avanzado	2. Calidad de docentes de educación superior 3. Cobertura instituciones de educación superior con acreditación de alta calidad
Financiamiento empresarial	4. Financiación Empresarial del Gasto I+D %
Comercio exterior	5. Diversificación de Mercados de Destino de Exportaciones 6. Diversificación de la Canasta Exportadora
Tecnologías de la información y comunicaciones	7. Acceso a las TIC 8. Gasto en TIC para innovar
Infraestructura y servicios para la actividad productiva	9. Red vial secundaria por área 10. Desempeño Logístico
Calidad de procesos y productos	11. Índice de Especialización Industrial
Encadenamientos productivos	12. Empresas que Cooperan con organizaciones internacionales (%)

Fuente: Elaboración propia

### 5.2.3. Priorización de Brechas Sectoriales

Con el objetivo de identificar el foco estratégico del Departamento de acuerdo con las brechas que se consideran de mayor relevancia para cada apuesta productiva priorizada, se realizó una sesión de trabajo con los actores estratégicos departamentales de las apuestas productivas.

Durante esta sesión se organizaron seis mesas de trabajo (Agroindustria, Turismo, Piscicultura, Minería, Energía y Economía Creativa) en la ciudad de Neiva y mesas de trabajo acordes con las vocaciones productivas de los municipios de Pitalito, Garzón y La Plata.



Durante la sesión las mesas de expertos calificaron la importancia y la gobernabilidad de cada una de las brechas relacionadas a los componentes asignados, utilizando una escala de colores definida de la siguiente manera:

Color	Definición	Puntaje Importancia	Puntaje Gobernabilidad
	Alta	3	5
	Media	2	3
	Baja	1	1

Posteriormente se calculó el promedio de las calificaciones que cada una de las mesas asignó a las brechas, se tabuló en la matriz de análisis de importancia y gobernabilidad, y se priorizaron aquellas brechas ubicadas en el extremo superior derecho del plano, es decir, las de mayor gobernabilidad y de mayor importancia, en otras palabras, aquellas en las que se tiene control sobre ellas y su ejecución tendrá una importante influencia en el desarrollo competitivo de los sectores; por lo tanto, deben considerarse como prioritarias.

En la Tabla 3 se relacionan las brechas priorizadas por sector:

Tabla 3. Brechas priorizadas por componente sectorial

Sector	Brecha
Agroindustria	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inversión en transferencia de tecnología</li> <li>2. Investigación de alta calidad</li> <li>3. Inversión en ACTI</li> <li>4. Emprendimiento Digital</li> <li>5. Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)</li> </ol>
Turismo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inversión en transferencia de tecnología</li> <li>2. Ventas por Innovar</li> <li>3. Emprendimiento Digital</li> <li>4. Índice de bienes creativos</li> <li>5. Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)</li> </ol>

Sector	Brecha
Piscicultura	1. Inversión en transferencia de tecnología 2. Investigación de alta calidad 3. Inversión en ACTI 4. Índice de bienes creativos 5. Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)
Minería	1. Inversión en transferencia de tecnología 2. Patentes y diseños industriales 3. Empresas innovadoras en sentido estricto 4. Ventas por Innovar 5. Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)
Energía	1. Inversión en transferencia de tecnología 2. Ventas por Innovar 3. Emprendimiento Digital 4. Investigación de alta calidad 5. Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)
Economía Creativa	1. Colaboración en investigación entre Empresas y otras organizaciones de conocimiento (%) 2. Inversión en ACTI 3. Índice de Servicios Creativos 4. Índice de bienes creativos

Fuente: Elaboración propia

Finalmente se identificaron las brechas más transversales a los sectores productivos, con base en el número de veces que la brecha fue priorizada en los diferentes sectores productivos, las cuales se presentan a continuación:

1. Investigación de Alta Calidad
2. Inversión en ACTI
3. Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)
4. Índice de Bienes Creativos
5. Emprendimiento Digital
6. Ventas por Innovar
7. Inversión en Transferencia de Tecnología

## 6. PROGRAMAS, PROYECTOS E INICIATIVAS

El momento tres tiene como objetivo identificar programas, proyectos e iniciativas que permitan mitigar las causas raíz que están generando las brechas transversales y sectoriales.

### 6.1. Identificación de la causa raíz de cada brecha

Con el objetivo de identificar las causas raíz que provocan las brechas en el Departamento del Huila, se realizaron dos talleres, el primero en el que se trabajaron las brechas transversales priorizadas y el segundo las brechas sectoriales. En cada uno de los talleres se socializó el resultado de las brechas priorizadas.

En el taller de trabajo transversal se distribuyeron los participantes en mesas de trabajo por cada brecha priorizada de acuerdo con los componentes que afecta, continuando con la misma distribución de asistentes que se realizó en el taller de priorización de brechas transversales.



En el caso del taller de trabajo sectorial se conformaron mesas de trabajo multisectorial por cada brecha priorizada, con el objetivo de identificar la causa raíz de la brecha de manera conjunta y transversal a todos los sectores productivos.

En ambos talleres (transversal y sectorial) se identificaron las causas raíz utilizando la metodología de los tres ¿por qué?, así, el primer ¿por qué? responde a la causa directa que genera la brecha, el segundo ¿por qué? responde a la causa indirecta que genera la causa directa, y el tercer ¿por qué? responde a la causa raíz que genera la causa indirecta.

Una vez identificada la causa raíz, en la Tabla 4 se relaciona si corresponde a una falla de mercado, de gobierno o de articulación de acuerdo con las siguientes definiciones:

### Fallas de mercado

- *Competencia imperfecta*: se da cuando no existe un número suficiente de empresas y las que existen en el sector pueden influir en los precios. Dependiendo de las empresas que existan, se pueden configurar monopolios u oligopolios (Stiglitz).
- *Bienes públicos*: aquellos bienes y servicios que cumplen con dos características, primero, son no rivales (el consumo del bien por parte de un individuo no impide el consumo de otros individuos) y segundo, no excluyentes (no se puede excluir a un individuo de su consumo) (PDP). La falla consiste en la falta de incentivos para garantizar la producción de los niveles óptimos del bien por parte de actores privados.
- *Externalidades*: son los beneficios o costos generados sobre terceros por un producto, iniciativa o acción, sin que los terceros paguen por los beneficios recibidos o sean compensados por los costos que asumen. Como consecuencia, los precios del mercado no reflejan los costos o beneficios para la sociedad de un producto, iniciativa o acción (PDP).
- *Mercados incompletos – coordinación*: se presentan en mercados donde las empresas no suministran un bien o servicio a pesar que el costo de producción es menor al precio dispuesto a pagar por los consumidores (Stiglitz).
- *Información imperfecta*: ocurre cuando los agentes económicos no cuentan con información suficiente para tomar decisiones respecto a un bien o servicio, o les es difícil o costoso acceder a dicha información. También se presenta cuando existen asimetrías de información como, cuando uno de los agentes que participa en una transacción tiene información más completa que la contraparte (PDP).

### Fallas de gobierno

- *Brechas de capital humano*: se explica por la existencia de tres tipos de brechas: de cantidad, de pertinencia y de calidad, i) Cantidad: se refiere a la baja oferta de mano de obra con los niveles de calificación requeridos, ii) Pertinencia: consiste en que los programas desarrollados en las instituciones no son los requeridos por las empresas. Estas últimas deben asumir el costo de financiar el conocimiento faltante. Por último, algunos agentes en el mercado consideran que la calidad de diferentes programas de estudio no corresponde a sus expectativas y necesidades (PDP).
- *Barreras regulatorias*: excesiva emisión de regulación a nivel nacional por parte de los actores estatales; superposición de requisitos regulatorios; regulación contradictoria, falta de lenguaje claro, vacíos legales.
- *Captura del regulador*: ocurre en aquellos casos en los cuales el regulador cae en presiones indebidas por actores del mercado, las cuales lo llevan a tomar decisiones que favorecen intereses particulares, anteponiendo el bienestar particular sobre el general.

## Fallas de articulación

- Articulación entre sectores público y privado
- Articulación entre el gobierno nacional y gobiernos regionales
- Problemas de articulación intragubernamental

Tabla 4. Clasificación de fallas

BRECHA	CAUSA RAIZ	FALLA
Ventas por Innovar	Ausencia de personal calificado y/o dedicado a innovación y baja visión gerencial para impulsar el crecimiento basado en innovación	Mercado
Investigación de alta calidad	Baja capacidad de formulación de proyectos entre empresarios y universidad, y dificultad para vincular capital humano altamente calificado	Mercado
Diversificación de la Canasta Exportadora	Baja implementación de BPA y BPM en algunos sectores priorizados, así como débil cultura de asociatividad	Mercado
Inversión en transferencia de tecnología	Carencia de mecanismos que permitan identificar alternativas pertinentes en I+D+i a los problemas del sector productivo	Mercado
Financiación Empresarial del Gasto en I+D %	Débil ecosistema de emprendimiento e innovación en el Departamento	Mercado
Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)		
Índice de Especialización Industrial		
Emprendimiento Digital	Débil ecosistema de emprendimiento e innovación en TIC	Mercado
Gasto en TIC para innovar		
Cobertura en formación técnica y tecnológica	Desarticulación entre empresarios y la oferta técnica y tecnológica, así como falta de pertinencia en algunos programas.	Gobierno
Índice de bienes creativos	Falta articulación entre empresarios y productores de bienes creativos para potenciar su participación en los mercados	Mercado
Empresas que cooperan con organizaciones internacionales (%)	Falta articulación regional y visión compartida para planear y gestionar cooperación para el desarrollo	Articulación
Red Vial Secundaria por área	Falta de articulación regional y visión compartida para planear y gestionar recursos	Articulación

BRECHA	CAUSA RAIZ	FALLA
Diversificación de Mercados con destino de Exportaciones	Falta de cultura y formación exportadora	Mercado
Calidad de docentes en educación superior	Insuficiente capacidad del territorio para la formación de capital humano avanzado	Gobierno
Cobertura de instituciones de educación superior con acreditación de alta calidad		
Desempeño Logístico	Insuficiente tamaño del mercado para estimular la competitividad en costos logísticos	Mercado
Acceso a las TIC	Insuficiente tamaño del mercado para estimular la inversión privada en conectividad TIC en algunas zonas del Departamento	Mercado
Inversión en Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI)	Falta de capacidad territorial en formulación de proyectos de CTel	Mercado

Fuente: Elaboración propia

## 6.2. Levantamiento de Programas, Proyectos e Iniciativas - PPI

De acuerdo con las fallas de mercado, gobierno y articulación clasificadas, se identificaron programas, proyectos e iniciativas a partir de las siguientes fuentes de información:

- Agenda Interna – Plan Regional de Competitividad
- Plan Estratégico de Ciencia, Tecnología e Innovación (PECTI)
- Planes y Acuerdos Estratégicos Departamentales (PAED)

Adicionalmente, los actores estratégicos del Departamento postularon proyectos e iniciativas orientadas a solucionar las brechas priorizadas ante una mesa de expertos conformada por el Jefe de la Oficina de Productividad y Competitividad de la Gobernación del Huila, la Directora de Competitividad, Innovación y Emprendimiento de la Cámara de Comercio de Neiva, la Directora del Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación del Huila, el Subdirector del Centro de la Industria, la Empresa y los Servicios del SENA Regional Huila y el Director del Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad Surcolombiana.

Una vez consolidados los resultados de la evaluación por parte de la mesa de expertos, teniendo en cuenta la pertinencia e impacto sectorial y transversal, fue realizado el filtro final tal como se presenta en la Tabla 5.

Tabla 5. Matriz de Brecha – Causa raíz – PPI

PROYECTOS E INICIATIVAS	BRECHA	Cobertura de instituciones de educación superior con acreditación de alta calidad	Calidad de docentes en educación superior	Cobertura en formación técnica y tecnológica	Financiación Empresarial del Gasto en I+D %	Índice de Especialización Industrial	Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)	Empresas que cooperan con organizaciones internacionales (%)	Red Vial Secundaria por área
	CAUSA RAZ	Insuficiente capacidad del territorio para la formación de capital humano avanzado		Desarticulación entre empresarios y la oferta técnica y tecnológica, así como falta de pertinencia en algunos programas.	Débil ecosistema de emprendimiento e innovación en el departamento			Falta articulación regional y visión compartida para planear y gestionar cooperación para el desarrollo	Falta de articulación regional y visión compartida para planear y gestionar recursos
1	Actualización e implementación del plan vial departamental del Huila.								●
2	Ampliación y descentralización de la oferta académica que responda a las necesidades del sector productivo del Departamento.			●					
3	Análisis de nuevos mercados internacionales para los sectores priorizados.								
4	Articulación del Sistema de Información Turístico y Cultural del Huila -SITYC- con organizaciones de conocimiento y el sector empresarial.							●	
5	Articulación interinstitucional para propiciar la atracción de inversión en torno al régimen franco.								
6	Atracción de inversión nacional e internacional para dinamizar el aparato productivo.							●	
7	Evaluación de prospectos mineros en los renglones priorizados y evaluación de reservas inferidas.								
8	Fase III – Complejo Agroindustrial del Centro de Formación Agroindustrial La Angostura (infraestructura física y tecnológica en cacao, café, confitería y chocolatería).			●					
9	Fomento del Cannabis medicinal como reglón no tradicional con alto potencial exportador.					●			
10	Fondo micro empresarial para la inversión en I+D.					●			
11	Fondo Privado de Propiedad Industrial del Huila.					●		●	
12	Formación de capital humano de alto nivel.	●							
13	Fortalecimiento de la asociatividad productiva y comercial para acceder a nuevos mercados.							●	
14	Fortalecimiento de la economía creativa por medio de la asociatividad y la propiedad intelectual.								
15	Fortalecimiento de las capacidades de gestión de CTel de los grupos y centros de investigación y desarrollo tecnológico del Departamento del Huila.					●			
16	Fortalecimiento de las capacidades para la formulación y gestión de proyectos de CTel.					●			



Desempeño Logístico	Gasto en TIC para innovar	Emprendimiento Digital	Acceso a las TIC	Diversificación de Mercados con destino de Exportaciones	Diversificación de la Canasta Exportadora	Inversión en transferencia de tecnología	Inversión en Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación ACTI	Ventas por Innovar	Índice de bienes creativos	Investigación de alta calidad
Insuficiente tamaño del mercado para estimular la competitividad en costos logísticos	Débil ecosistema de emprendimiento e innovación en TIC		Insuficiente tamaño del mercado para estimular la inversión privada en conectividad TIC algunas zonas del Departamento	Falta de cultura y formación exportadora	Baja implementación de BPA y BPM en algunos sectores priorizados, así como débil cultura de asociatividad	Carencia de mecanismos que permitan identificar alternativas pertinentes en I+D+i a los problemas del sector productivo	Falta de capacidad territorial en formulación de proyectos de CTel	Ausencia de personal calificado y/o dedicado a innovación y baja visión gerencial para impulsar el crecimiento basado en innovación	Falta articulación entre empresarios y productores de bienes creativos para potenciar su participación en los mercados	Baja capacidad de formulación de proyectos entre empresarios y universidad y dificultad para vincular capital humano altamente calificado
●				●						
●				●	●					
●										
●				●	●					
	●							●	●	
●				●	●				●	
	●					●	●	●		●
							●			●

PROYECTOS E INICIATIVAS	BRECHA	Cobertura de instituciones de educación superior con acreditación de alta calidad	Calidad de docentes en educación superior	Cobertura en formación técnica y tecnológica	Financiación Empresarial del Gasto en I+D %	Índice de Especialización Industrial	Intensidad del Gasto Empresarial en I+D (%)	Empresas que cooperan con organizaciones internacionales (%)	Red Vial Secundaria por área
	CAUSA RAIZ	Insuficiente capacidad del territorio para la formación de capital humano avanzado		Desarticulación entre empresarios y la oferta técnica y tecnológica, así como falta de pertinencia en algunos programas.	Débil ecosistema de emprendimiento e innovación en el departamento			Falta articulación regional y visión compartida para planear y gestionar cooperación para el desarrollo	Falta de articulación regional y visión compartida para planear y gestionar recursos
17	Fortalecimiento del programa fomento a la innovación en empresas para la vinculación de semilleros de investigación en los sectores priorizados en la agenda integrada del departamento del Huila.							●	
18	Identificación y transferencia de procesos existentes en los sectores productivos de otras regiones, mediante vigilancia tecnológica.								
19	Implementación de sistemas de gestión de innovación empresarial en el Departamento del Huila.					●			
20	Implementación y apropiación de una plataforma tecnológica para los productores agropecuarios del Huila que permita mejorar la comercialización de sus productos.								
21	Implementar una Plataforma Tecnológica para promoción de productos y servicios a través de comercio Electrónico.								
22	Impulsar y fortalecer las Alianzas para la Innovación Empresarial.					●			
23	Mejoramiento de la calidad y productividad en los renglones priorizados para construir una agroindustria sólida.								
24	Mejoramiento en la conectividad a internet en veredas de más de 100 habitantes de la zona rural del Huila.								
25	Nexo global: Proyecto de movilidad internacional para despertar el espíritu investigativo y científico a través de pasantías investigativas de estudiantes de pregrado que le permita a los jóvenes insertarse en redes internacionales de conocimiento.								
26	Programa de certificación de unidades productivas en: BPA, seguridad alimentaria, seguridad de la cadena de suministro, responsabilidad social y sostenibilidad, huella hídrica; certificación de plantas con cero residuos y sellos de productos orgánicos, comercio justo, sellos ecológicos, sociales y ambientales.								
27	Programa Vías Rurales.								●
28	Proyecto de Jóvenes Investigadores.					●			



## CONCLUSIONES

La construcción de la AICCTI fue un ejercicio de construcción abierto y participativo, por medio de la incorporación del enfoque DEL, permitió desde su inicio la vinculación de actores relevantes, fortaleció el proceso de identificación de brechas y sirvió como complemento para los talleres previamente definidos en la metodología para Neiva que se extendieron a las otras subregiones del departamento, fortaleciendo la gobernanza en todo el territorio.

Bajo la premisa que la elaboración de la AICCTI fue un proceso de construir sobre lo construido, se reitera que lejos de derogar, se validaron las seis apuestas productivas con los respectivos renglones priorizados en la Agenda Interna – Plan Regional de Competitividad. Así mismo, y considerando que la AICCTI no es un instrumento sectorial, sino transversal a todos los sectores e integrado a los temas de CTel, los 35 PPI definidos en el presente documento, no invalidan los proyectos contemplados en la Agenda Interna en procura de cerrar brechas en cada uno de las apuestas productivas del Departamento.

Considerando que la competitividad es el resultado del concurso de todos, y es proporcional a la capacidad que se tiene como territorio de articular la experticia, el esfuerzo y los recursos de la academia, los sectores económicos y demás actores públicos y privados, el Huila debe asumir un liderazgo colectivo, alejado de cualquier protagonismo personal o institucional – tal como se plantea en la Presentación de este documento – haciendo uso de la ciencia, la tecnología y la innovación, como el vehículo idóneo y más expedito para acelerar el desarrollo de las potencialidades del Departamento.

De otra parte, los positivos resultados que se anhelan obtener a partir de la puesta en marcha de la Agenda Integrada de CCTI, dependerán en gran medida de la gestión de la CRECI, que en su rol de instancia única de interlocución ante el gobierno nacional en temas de CCTI, es la encargada de gestionar su implementación, seguimiento y evaluación, propiciando la adecuada sinergia en pro de un mayor desarrollo económico territorial y un mejor bienestar para los huilenses, para lo cual deberá realizar un acucioso y permanente seguimiento al Tablero de Control.

Así mismo, es menester que los actores públicos y privados del Departamento se empoderen del presente instrumento y articulen sus planes de desarrollo, planes de acción, ejercicios de planeación estratégica y prospectiva, así como presupuestos de inversión, con los lineamientos de la Agenda Integrada de CCTI.

Aunque algunas de las preocupaciones que los actores manifestaron previamente al proceso de construcción de la Agenda Integrada, estaban relacionadas principalmente con la falta de articulación universidad – empresa – estado, y con la deficiente infraestructura vial, éstas tienen unas raíces más profundas que se arraigan a nuestra cultura y ecosistema empresarial y regional. Entre las que se identificaron, por un lado, la falta de visión compartida, la baja visión gerencial para impulsar el crecimiento basado en innovación y la falta de cultura y formación exportadora; y por otro lado, la escasa formación de capital humano avanzado y dedicado a la CTel, el débil ecosistema de emprendimiento e innovación, y un tamaño de mercado pequeño que no facilita el dinamismo económico y de inversión.

## Bibliografía

Cámara de Comercio de Neiva - Gobernación del Huila. (2015). Agenda interna - Plan Regional de competitividad del Huila. Actualización de la agenda interna de productividad y competitividad del Huila. Neiva, Huila, Colombia.

Congreso de la República . (9 de Junio de 2015). Ley 1753 de 2015. Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 "Todos por un nuevo país". Bogotá, DC.

DNP - Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (8 de Agosto de 2016). CONPES 3866 DE 2016. Política Nacional de Desarrollo Productivo. Bogotá, D.C.

Gobernación del Huila - Cámara de Comercio de Neiva - Comisión Regional de Productividad y Competitividad del Huila . (2010). Plan Regional de Competitividad del Huila . Huila Competitivo .

Gobernación del Huila. (2005). Agenda Interna de Productividad y Competitividad Departamento del Huila.

Gobernación del Huila. (2015). Agenda Interna - Plan Regional de Competitividad del Huila. Neiva.





MINCIT



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



10 AÑOS  
CONSTRUYENDO  
DESARROLLO



Comisión Regional de  
Competitividad e Innovación

