

Huila, apuestas para crecer:

Una agenda de productividad, desarrollo y empleo formal*

Documento ejecutivo

Elaborado para la
Cámara de Comercio del Huila

Luis Fernando Mejía

CEO Lumen Economic Intelligence, 2026-hoy

Exdirector de Fedesarrollo, 2018-2025

Exdirector del Departamento Nacional de Planeación, 2017-2018

Exsubdirector del Departamento Nacional de Planeación, 2014-2017

Exdirector de Política Macroeconómica, Ministerio de Hacienda, 2012-2014

Agosto de 2026

*El autor agradece a la Cámara de Comercio del Huila y, en particular, a su presidenta ejecutiva, Lina Marcela Carrera, por la iniciativa de integrar los hallazgos de distintos estudios en una visión estratégica para el desarrollo, la productividad y el empleo del departamento. El documento se apoya en siete estudios base, citados en el anexo, cuyo rigor permitió construir una base sólida de evidencia. Los errores u omisiones que subsistan son responsabilidad exclusiva del autor.

Contenido

Contenido	2
1. Introducción.....	3
2. Síntesis ejecutiva	3
3. Eje 1. Desarrollo económico: estructura productiva, vocación territorial y capacidad de crecimiento	4
3.1 Crecimiento: rezago estructural y repunte reciente	4
3.2 Vocación revelada: la despensa líder del país	5
3.3 El auge exportador y su concentración.....	6
3.4 Un territorio de dos polos y conectividad insuficiente	7
3.5 El entorno: seguridad, inversión pública y finanzas territoriales	7
3.6 Hechos estilizados del eje de desarrollo económico	8
4. Eje 2. Productividad: brechas, escala empresarial y sofisticación.....	9
4.1 La atomización como restricción de productividad.....	9
4.2 Un tejido empresarial que no escala	9
4.3 Palancas de la productividad: financiamiento, capacidades y digitalización	10
4.4 Sofisticación y agenda exportadora.....	10
4.5 Hechos estilizados del eje de productividad.....	11
5. Eje 3. Mercado laboral: empleo formal, informalidad y capital humano	11
5.1 La paradoja de Neiva.....	11
5.2 El quiebre de la formalidad	12
5.3 Jóvenes y capital humano.....	13
5.4 El choque del salario mínimo de 2026	13
5.5 Hechos estilizados del eje de mercado laboral	15
6. Las apuestas económicas del Huila	15
6.1 Criterios de priorización	15
6.2 Apuestas sectoriales: dónde concentrar el esfuerzo productivo	16
6.3 Apuestas habilitantes: las condiciones transversales.....	20
6.4 Matriz consolidada de apuestas	25
7. Gobernanza, seguimiento y vocería	26
Referencias	28
Anexo A. Estudios base para el documento ejecutivo.....	29

1. Introducción

En los últimos años, el departamento del Huila ha reunido una base de evidencia profunda y poco común entre las economías regionales del país sobre su estructura productiva, empresarial y laboral. El desafío ahora es integrar esa información para responder una pregunta fundamental: ¿en qué debe concentrar el departamento su esfuerzo productivo y qué obstáculos debe superar para lograrlo?

En esta dirección, este documento persigue tres propósitos. Primero, construir un diagnóstico común alrededor de tres ejes: desarrollo económico, productividad y mercado laboral. Segundo, identificar las convergencias entre los diagnósticos. Tercero, formular las apuestas económicas del Huila, distinguiendo las sectoriales (dónde concentrar el esfuerzo productivo) de las habilitantes (qué condiciones transversales deben resolverse para que las primeras sean viables).

El método utilizado en la construcción del documento fue el de una síntesis crítica, en la que los siete documentos base, referenciados en el Anexo, fueron revisados y sistematizados en su totalidad. Dos de ellos sirven de columna vertebral: el análisis del mercado laboral de Neiva (Mejía, 2026), por ser la evidencia más reciente y detallada sobre el empleo, y el informe Sembrando Futuro (Fedesarrollo-Gobernación del Huila, 2023), por ser el ejercicio más completo de modelo productivo territorial. Los cinco restantes aportan evidencia complementaria y de contraste.

El documento se organiza así: la sección 2 presenta la síntesis ejecutiva; las secciones 3, 4 y 5 desarrollan el diagnóstico en los tres ejes; la sección 6 formula las apuestas con su matriz consolidada; y la sección 7 propone el esquema de gobernanza, seguimiento y vocería con el que la Cámara puede convertir este consolidado en un instrumento vivo de posicionamiento gremial y de interlocución con el sector público, el sector privado y la opinión pública regional.

2. Síntesis ejecutiva

La evidencia acumulada por el Huila en los últimos años apunta hacia un tejido empresarial atomizado: de las 39.281 empresas activas¹, el 97,3% son microempresas, el 80,8% son unidades productivas de personas naturales y solo 226 firmas son medianas y grandes. Esta atomización genera un problema de productividad: una microempresa huilense es, en la mediana, unas diez veces menos productiva por trabajador que una pequeña empresa. Además, el tránsito de micro a pequeña empresa es casi inexistente: de las empresas creadas en 2018, apenas el 29,4% sobrevivió cinco años después y solo el 2,1% de las sobrevivientes logró aumentar su tamaño. A su vez, la ausencia de empresas que logren escalar permite entender la dinámica de un mercado laboral que ocupa cinco mil personas menos que en 2015, con una participación laboral que cayó cuatro veces más rápido que la nacional y con una informalidad que en 2025, por primera vez, superó al empleo formal.

Sobre ese punto de partida gravitan hoy dos elementos. El primero, un riesgo: el aumento del salario

¹ Salvo indicación en contrario, las cifras de la síntesis provienen de los siete estudios base; cada una se cita en detalle en las secciones 3 a 5.

mínimo de 2026 (23,0% nominal y 17,0% real, sin precedente en la historia moderna del país) golpea a un tejido en el que el 60,3% de las empresas paga el mínimo, o un valor cercano, a al menos tres cuartas partes de su nómina. A cinco meses del decreto, el 39,8% de las empresas con empleados ya había reducido su planta, el 56,7% había pospuesto o cancelado inversiones y el 59,7% declaraba seriamente amenazada la formalidad de su nómina. El segundo, una oportunidad: el departamento vive el mejor ciclo exportador de su historia (pasó de USD 563 millones en 2020 a USD 1.536 millones en 2025, que lo convirtió en el octavo exportador no minero-energético del país) y el potencial adicional estimado asciende a USD 1.349 millones, concentrado en las cadenas donde ya es líder nacional: café, tilapia y cacao. El riesgo y la oportunidad conducen a la misma conclusión: la agenda del Huila debe incentivar la formalidad y sofisticar la oferta, en ese orden de urgencia.

De la evidencia analizada emergen cuatro apuestas sectoriales, cada una con una función distinta. La agroindustria exportadora (A1) es la base que debe agregar valor: transformar en origen las cadenas donde el departamento ya tiene liderazgo probado (tostado de café, cacao fino de aroma, tilapia y sus subproductos), capturar parte de la brecha exportadora y cumplir a tiempo el reglamento europeo de deforestación en los flujos dirigidos a ese mercado. Los servicios profesionales, científicos y técnicos (A2) son la diversificación urbana: el único sector de Neiva con crecimiento sostenido en la década (+7 mil ocupados), con una especialización superior a la de todas sus ciudades pares y alta formalidad; la apuesta es consolidar a Neiva como centro de servicios del sur del país. El turismo con formalización (A3) es la transformación de una vocación territorial: el departamento alcanzó su mejor posición histórica en competitividad turística (10.º entre 33), pero el empleo del sector es mayoritariamente informal; la tarea es formalizar y profesionalizar la cadena del corredor San Agustín–Tatacoa. La construcción y la vivienda (A4) son el soporte de corto plazo: la mayor especialización relativa de Neiva y su principal generador reciente de empleo, que requiere una programación previsible de obra pública y la reactivación de la vivienda, hoy amenazadas por el choque de costos.

Las apuestas sectoriales solo serán viables si se resuelven cinco condiciones habilitantes: abaratar el costo de la formalidad y gestionar el choque salarial (H1); facilitar el escalamiento de micro a pequeña empresa (H2), con financiamiento, formalización, capacidades y un capítulo explícito de género; formar capital humano pertinente y abrir el primer empleo joven (H3); cerrar las brechas de conectividad física y digital (H4); y devolverle seguridad a la actividad productiva (H5). La sección 6 asigna a cada apuesta sus responsables, su horizonte y su indicador de seguimiento; la sección 7 propone que el Observatorio Económico de la Cámara de Comercio del Huila sea el instrumento de seguimiento público de esta agenda.

3. Eje 1. Desarrollo económico: estructura productiva, vocación territorial y capacidad de crecimiento

3.1 Crecimiento: rezago estructural y repunte reciente

La economía del Huila representa el 1,6% del PIB nacional. Entre 2006 y 2022 creció a un promedio

anual de 2,5%, frente al 3,9% del país²; en ese lapso su participación en el producto nacional cayó de 1,8% a 1,6% y su posición retrocedió del puesto 13 al 14 entre 33 departamentos. La desaceleración se explica, sobre todo, por el declive minero-energético (el petróleo pasó de representar el 15,7% del PIB departamental en 2005 a 4,8% en 2022) y por episodios de contracción de la construcción. El período reciente muestra un punto de inflexión: el departamento creció 3,0% en 2024, uno de los mejores registros departamentales de ese año, y 2,7% en 2025, por encima del 2,6% nacional³, impulsado por el agro y por el mejor ciclo exportador de su historia.

La estructura sectorial describe una economía de administración pública, servicios sociales y comercio con ancla agropecuaria: la administración pública, la educación y la salud constituyen el primer renglón del PIB (20,3% en 2022), seguidas del comercio, restaurantes y hoteles (18,8%) y del sector agropecuario (16,9%, cerca de tres veces su peso en la economía nacional). El contraste es una industria manufacturera de apenas 3,8% del PIB (con un coeficiente de localización de 0,31, la especialización industrial más baja de su grupo de comparación)⁴ y una agroindustria marginal: en 2022 el Huila exportó USD 970,3 millones en bienes agropecuarios y solo USD 13,4 millones en bienes agroindustriales, una relación de 72 a 1⁵. La agenda gremial del departamento estima que cerca del 95% de la oferta agrícola sale del territorio como materia prima. Este proceso de primarización permite pasar del diagnóstico a las apuestas productivas, como se verá en los ejes de productividad y empleo.

3.2 Vocación revelada: la despesa líder del país

El Huila es el departamento más especializado de Colombia en el sector agropecuario. Su coeficiente de localización en esa actividad es 2,72 (2021)⁶: el agro pesa en la economía huilense casi tres veces lo que pesa en la economía nacional, el registro más alto entre los 33 departamentos, por encima incluso de su región comparable (2,31). Esa especialización no es genérica sino de liderazgos concretos y verificables, resumidos en la Tabla 3.1: primer productor nacional de café (19,65% de la cosecha, más de 2,5 millones de sacos al año⁷, y primer lugar en rendimiento por hectárea), primer productor de frijol y de granadilla, primer productor piscícola (40% de la producción nacional de tilapia y, corregido el registro de origen, entre el 91% y el 100% de la exportación colombiana del producto), segundo productor de arroz de riego (también con el mayor rendimiento del país) y actor relevante en caña panelera, cacao fino de aroma y pasifloras.

² Fedesarrollo y Gobernación del Huila (2023), *Sembrando Futuro desde el sur de Colombia*, con base en las cuentas departamentales del DANE.

³ Crecimiento de 2024: El Huila le propone al país (CCH y gremios, 2026), con datos del DANE; crecimiento de 2025: CCH e Idealicia (2026), *Estudio de inteligencia de mercado internacional*.

⁴ El coeficiente de localización compara la participación de una actividad en el PIB del departamento con la participación de esa misma actividad en el PIB nacional. Un valor de 1 indica un peso igual al promedio del país; valores menores (mayores) que 1 indican menor (mayor) especialización relativa. Un coeficiente de 0,31 significa que la industria pesa en el Huila cerca de un tercio de lo que pesa en la economía colombiana. Fuente: Fedesarrollo y Gobernación del Huila (2023).

⁵ DIAN y DANE, citados en *Sembrando Futuro* (2023) y en *El Huila le propone al país* (2026).

⁶ Fedesarrollo y Gobernación del Huila (2023), con base en DANE; la nota metodológica de ese informe detalla el cálculo del coeficiente.

⁷ Federación Nacional de Cafeteros y Evaluaciones Agropecuarias, citadas en *Sembrando Futuro* (2023); participación en la exportación nacional de café: CCH e Idealicia (2026).

Tabla 3.1. Liderazgos productivos revelados del Huila

Producto	Posición nacional	Evidencia
Café	1.º en área, producción y rendimiento	19,65% de la cosecha nacional; 24,8% de las exportaciones colombianas de café (2025); rendimiento 1,07 t/ha, superior al promedio mundial
Tilapia / piscicultura	1.º en producción y exportación	40% de la producción nacional; 91–100% de la exportación (corregido el origen); 31 de las 32 granjas certificadas BAP del país
Fríjol	1.º en área y producción	Rendimiento 1,42 t/ha, por encima del promedio mundial
Granadilla y pasifloras	1.º en granadilla; 3.º en maracuyá	11.611 t de granadilla (2022); amenaza fitosanitaria: Fusarium
Arroz de riego	2.º en producción; 1.º en rendimiento	267.507 t (2022); 7,6 t/ha; reto: TLC con EE. UU. abre importación sin arancel en 2030
Caña panelera	6.º en producción; 2.º en rendimiento	1,1 millones de t (2022); 72,9 t/ha; polo agroindustrial del sur (Isnos, San Agustín)
Cacao	Ventaja de calidad	Fino de aroma con bajo cadmio; rendimiento crítico (0,6 t/ha) y pérdida de participación exportadora reciente

Fuente: elaboración propia con base en Fedesarrollo-Gobernación del Huila (2023), EVA, FNC y CCH-Idealicia (2026).

Los liderazgos coexisten con brechas de rendimiento que delimitan la agenda: la productividad agrícola agregada (9 t/ha) sigue por debajo del promedio nacional (10,5 t/ha); el plátano rinde 5,5 t/ha frente a 13,9 del promedio mundial; el cacao está estancado en 0,6 t/ha por la Monilia y la falta de renovación; y las pasifloras retroceden por el Fusarium. En síntesis, la vocación productiva del departamento es clara, pero su tecnificación sigue siendo incompleta y su transformación aún está pendiente.

3.3 El auge exportador y su concentración

Entre 2020 y 2025 las exportaciones del Huila pasaron de USD 563,5 millones a USD 1.536 millones: un crecimiento acumulado de 173% (22,2% anual compuesto), con un aumento del 59,1% solo en el último año, lo que convirtió al departamento en el tercer exportador no minero-energético de Colombia (4,9% del total)⁸. El auge, sin embargo, presenta una doble concentración: el café verde sin tostar representa el 93,5% del valor exportado, mientras que Estados Unidos recibe el 37,1% de las exportaciones. Además, tres productos (café, tilapia y cacao) explican el 95,1% de las 250 partidas registradas. Es un auge construido sobre una estructura vulnerable: expuesta al ciclo de precios del café, a la política comercial estadounidense y, en los flujos de café y cacao dirigidos a la Unión Europea (donde están varios de los principales compradores del departamento), al Reglamento europeo de deforestación (EUDR), cuya aplicación inicia el 30 de diciembre de 2026 para operadores grandes y medianos y el 30 de junio de 2027 para las MiPymes.

El estudio de inteligencia de mercados estima en USD 1.349 millones el potencial exportador aún no aprovechado, de acuerdo con un modelo gravitacional. Las mayores oportunidades se encuentran en el café verde con destino a Alemania (USD 221 millones) e Italia (USD 194 millones), el café descafeinado

⁸ CCH e Idealicia (2026), Estudio de inteligencia de mercado internacional, con base en DIAN-Legiscomex. Todas las cifras de comercio exterior de esta sección provienen de ese estudio.

hacia Estados Unidos, el cacao hacia Países Bajos y los filetes frescos de tilapia hacia Canadá. Este último caso es ilustrativo: Colombia es el principal proveedor de filete fresco de tilapia de Canadá, con el 64,4% del mercado y ventas por USD 12 millones en 2025. Sin embargo, las exportaciones directas del Huila hacia ese país sumaron apenas USD 80.000 en seis años, pues buena parte del comercio se canaliza a través de intermediarios en Estados Unidos. Esto revela un margen que podría capturarse directamente desde el departamento.

Dos resultados matizan este potencial. Primero, la participación del Huila en las exportaciones nacionales de cacao cayó del 33,4% en 2023 al 4,3% en 2025, precisamente cuando estas crecían a una tasa anual del 37% en el país. Segundo, el modelo gravitacional no encuentra un efecto estadísticamente significativo de los tratados de libre comercio sobre los flujos comerciales. En cambio, la capacidad exportadora propia sí resulta determinante, con una elasticidad de 0,86. En últimas, la agenda exportadora del Huila es, ante todo, una agenda de productividad.

3.4 Un territorio de dos polos y conectividad insuficiente

El desarrollo del Huila es espacialmente concentrado: Neiva genera el 36,7% del PIB departamental y Pitalito el 11,0%; con Garzón y La Plata, cuatro municipios suman el 55,3% del producto, y 17 municipios participan con el 1% o menos. Neiva es, además, el único municipio del departamento que pertenece al Sistema de Ciudades del país y concentra el 76,6% de la movilidad empresarial con solo el 43,1% del tejido⁹. Esta estructura de dos polos no constituye, por sí misma, una debilidad, pues las aglomeraciones favorecen la productividad. Sin embargo, requiere dos condiciones que hoy no están presentes: una conectividad eficiente entre ambos polos y con sus respectivos entornos rurales, y una planeación económica coordinada entre Neiva y Pitalito.

La restricción de conectividad es severa. El desplazamiento a tres de las cuatro aglomeraciones más cercanas (Cali, Armenia, Villavicencio) supera las cinco horas; la región Huila-Tolima destina el 14,8% de sus ventas¹⁰ a costos logísticos (casi el doble que las regiones líderes del país); y alrededor del 74% de la red vial terciaria está en estado regular o malo. Los corredores estratégicos pendientes (la Ruta 45 hacia el sur y la frontera con Ecuador, la Transversal del Libertador, la conexión Paletará hacia el Pacífico y el corredor férreo) y la brecha digital (51,5% de hogares con internet frente a 61,0% nacional; 31,7% de conectividad rural) completan un cuadro en el que la geografía estratégica del Huila (puerta de entrada al sur del país y puente potencial entre la Orinoquia y el Pacífico) permanece subutilizada.

3.5 El entorno: seguridad, inversión pública y finanzas territoriales

Tres factores del entorno condicionan la viabilidad de cualquier apuesta productiva. El primero es la seguridad. El Huila es un corredor estratégico para las economías ilegales, y la extorsión y el homicidio registraron los mayores aumentos entre enero y julio de 2026 en comparación al mismo periodo en 2023:

⁹ PIB municipal: Sembrando Futuro (2023), con base en DANE; concentración del escalamiento: CCH (2024), Movilidad empresarial en el Huila.

¹⁰ Encuesta Nacional Logística 2024 y estado de la red terciaria, citados en El Huila le propone al país (2026).

165% y 25%, respectivamente¹¹. A ello se sumaron nuevos atentados en Neiva, La Plata y Tesalia en 2025. La inseguridad es, además, el obstáculo más citado por los empresarios en la encuesta de productividad (78,8%) y ocupa el cuarto lugar entre los desafíos identificados en la encuesta laboral (30,8%), por encima de los trámites.

El segundo factor es la reducción de la inversión pública nacional. El presupuesto de inversión regionalizado para el Huila disminuyó un 16% en 2025, equivalente a \$288 mil millones, mientras que la asignación para el sector agropecuario cayó un 29%¹². Esta reducción coincidió con el aumento de los costos laborales que debieron absorber las empresas del departamento.

El tercer factor es el estrecho margen de maniobra fiscal. Solo el 4,3% de los recursos del Sistema General de Participaciones destinados al Huila es de libre destinación¹³, una de las proporciones más bajas del país. Esta restricción limita la capacidad local para financiar las prioridades de desarrollo y obliga a gestionar ante la Nación buena parte de las condiciones necesarias para llevarlas a cabo.

3.6 Hechos estilizados del eje de desarrollo económico

1. El Huila creció 2,5% anual entre 2006 y 2022 (frente a 3,9% nacional) y su participación en el PIB cayó de 1,8% a 1,6%; el repunte del crecimiento observado en 2024 y 2025 (3,0% y 2,7%) es importante pero aún no revierte dos décadas de rezago relativo.
2. Es el departamento más especializado de Colombia en el agro (coeficiente de localización 2,72) y líder nacional verificable en café, tilapia, frijol y granadilla; pero el 95% de su oferta agrícola sale sin transformar y la industria pesa apenas 3,8% del PIB.
3. Las exportaciones casi se triplicaron entre 2020 y 2025 (de USD 563 a 1.536 millones; tercer exportador no minero-energético del país), con una brecha de potencial adicional de USD 1.349 millones; el café verde concentra el 93,5% del valor: es un auge que depende de un solo producto.
4. Cuatro municipios generan el 55% del PIB departamental y Neiva concentra el 77% del escalamiento empresarial: el desarrollo del Huila es un fenómeno de dos polos (Neiva y Pitalito) cuya planeación no está articulada.
5. La conectividad física es una restricción: más de cinco horas a las aglomeraciones vecinas, 74% de la red terciaria en estado regular o malo y costos logísticos de 14,8% de las ventas, casi el doble de las regiones líderes.
6. El entorno se ha deteriorado: la extorsión y el homicidio crecieron más de 35% (enero-octubre de 2023, con nuevos hechos violentos en 2025), la inversión nacional regionalizada cayó 16% en 2025 y solo el 4,3% de las transferencias del SGP es de libre destinación.

¹¹ Sistema de Información Estadístico, Delincuencial, Contravencional y Operativo- SIEDCO

¹² El Huila le propone al país (CCH y gremios, 2026), con base en el Presupuesto General de la Nación 2025.

¹³ Misión de Descentralización, citada en Sembrando Futuro (2023).

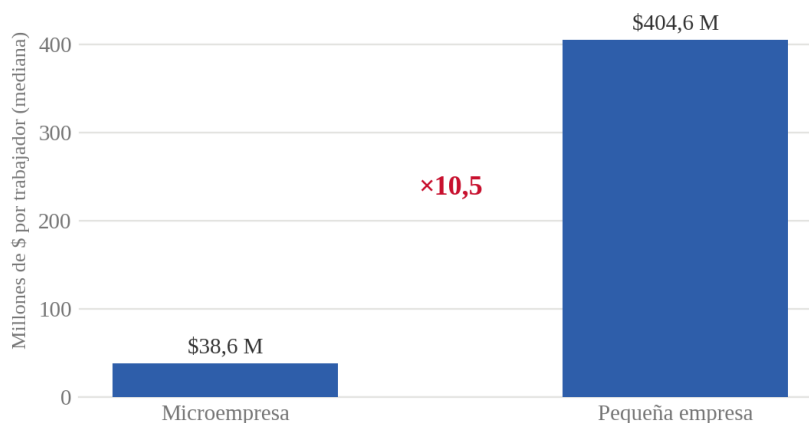
4. Eje 2. Productividad: brechas, escala empresarial y sofisticación

4.1 La atomización como restricción de productividad

El registro mercantil de la Cámara contabiliza 39.281 empresas activas y renovadas en 2025¹⁴. Su composición define el rasgo estructural más determinante de la economía huilense: el 97,3% son microempresas, el 80,8% son de personas naturales y en todo el departamento existen apenas 226 empresas medianas y grandes (169 de ellas en Neiva). La concentración es igual de marcada en los ingresos: el 80% lo generan 945 firmas (el 3,2% del tejido con información válida)¹⁵ y cerca del 60% de las unidades registradas no reporta empleo alguno. La generación de empleo formal masivo descansa, por tanto, sobre un núcleo limitado de firmas: cualquier choque que afecte ese núcleo tiene efectos desproporcionados sobre el mercado laboral formal.

El estudio de determinantes de la productividad (una muestra transversal de 344 firmas de los principales municipios) permite dimensionar el costo de la atomización: la productividad laboral mediana de las pequeñas empresas, de \$404,6 millones por trabajador, es 10,5 veces la de las microempresas, de tan solo \$38,6 millones. Además, el tamaño empresarial explica por sí solo el 45,1% de las diferencias de productividad entre las firmas de la muestra. Esto señala una prioridad concreta para la política de productividad del Huila: facilitar que las microempresas aumenten su escala y se consoliden como pequeñas empresas formales.

Gráfico 4.1. Productividad laboral mediana por tamaño de empresa (millones de pesos por trabajador)



Fuente: Determinantes de la productividad (CCH, 2025), n = 344 firmas.

4.2 Un tejido empresarial que no escala

Sin embargo, muy pocas empresas logran superar ese umbral. El estudio de movilidad empresarial siguió durante cinco años a todas las empresas creadas en 2018. En 2023 solo permanecía activa el 29,4%, tres

¹⁴ Registro mercantil de la CCH (corte 2025), procesado en Mejía (2026).

¹⁵ CCH (2025), Determinantes de la productividad del tejido empresarial del Huila; de ese estudio provienen también las cifras de productividad, financiamiento, capacidades y digitalización de las secciones 4.1 y 4.3.

puntos porcentuales menos que el promedio nacional. Entre las 2.280 empresas sobrevivientes, apenas 47 (el 2,1%) pasaron a una categoría de mayor tamaño¹⁶. En la práctica, la microempresa se convierte en una condición de la que muy pocas firmas consiguen salir.

El estudio también identifica algunas características asociadas con el crecimiento empresarial. Constituirse como sociedad, en lugar de operar como persona natural, se relaciona con una probabilidad de ascenso 24,2 puntos porcentuales mayor. Este resultado es consistente con la productividad 70% más alta asociada con las personas jurídicas. Por el contrario, el liderazgo femenino se relaciona con una probabilidad de ascenso 17,1 puntos porcentuales menor: solo una de las 47 empresas que crecieron estaba liderada por una mujer, aunque las mujeres encabezaban el 48,6% de las empresas sobrevivientes. La política de crecimiento empresarial tiene, por tanto, una dimensión de género que los estudios previos no desarrollan y que este documento identifica como un asunto pendiente.

4.3 Palancas de la productividad: financiamiento, capacidades y digitalización

El estudio identifica tres áreas con especial potencial de intervención. La primera es el financiamiento. El acceso a crédito externo está asociado con una productividad 67% mayor. Sin embargo, el 59,9% de las empresas financia sus inversiones exclusivamente con recursos propios, el 60,7% nunca ha solicitado un crédito y, entre aquellas que lo hicieron, el 87,7% fue rechazado. Aunque la banca formal tiene una presencia importante en el territorio (el Huila ocupa el 5.º lugar nacional en el pilar de sistema financiero del Índice Departamental de Competitividad), el crédito no llega de manera efectiva a las microempresas. El contraste sugiere que las principales barreras no se encuentran en la presencia de entidades financieras, sino en la falta de garantías, historial crediticio y formalidad.

La segunda área comprende las capacidades gerenciales y la formación de los trabajadores. El 52% de los gerentes tiene como máximo educación media y solo el 5,1% cuenta con posgrado; entre los trabajadores, el 56,9% tiene a lo sumo educación secundaria. Un resultado especialmente relevante para la política educativa es que únicamente la formación tecnológica presenta una asociación estadísticamente significativa con la productividad, del 27%. Esto sugiere que la prioridad debe ser la pertinencia de la formación y no simplemente la acumulación de títulos.

La tercera área es la incorporación de tecnología y el acceso a mercados. Solo el 5,2% de las empresas tiene una integración digital plena, el 3,5% utiliza el comercio electrónico, el 4,4% cuenta con certificaciones internacionales, el 85,3% vende exclusivamente en su municipio y apenas el 0,4% exporta. En suma, la empresa típica del Huila es pequeña, analógica y local.

4.4 Sofisticación y agenda exportadora

Las brechas observadas en las empresas también se reflejan en los indicadores agregados. En el Índice Departamental de Competitividad de 2026, el Huila ocupa el puesto 20 entre 33 departamentos en

¹⁶ CCH (2024), Movilidad empresarial en el Huila; de ese estudio provienen también los predictores de escalamiento de esta sección.

sofisticación y diversificación¹⁷. En el Índice Departamental de Innovación de 2025 se encuentra en la mitad inferior de la tabla: ocupa el último lugar nacional en centros de investigación y desarrollo y en exportación de servicios, pero el primero en aprovechamiento de acuerdos comerciales. Este contraste revela una inserción internacional fuertemente concentrada en un solo producto y muy limitada en los demás.

El modelo gravitacional del estudio de mercados refuerza este diagnóstico. Los flujos exportadores del Huila están asociados con la capacidad de oferta del departamento, con una elasticidad de 0,86, y con la demanda de los países de destino, con una elasticidad de 0,67. En cambio, la existencia de tratados comerciales no presenta una relación estadísticamente significativa. La implicación es clara: diversificar los productos y los mercados de destino no exige nuevos acuerdos, sino empresas con mayor capacidad productiva y exportadora. Esto supone contar con empresas de mayor tamaño, acceso a financiamiento, certificaciones e integración digital, precisamente las brechas identificadas en las secciones 4.1 a 4.3.

4.5 Hechos estilizados del eje de productividad

1. En el departamento del Huila, el 97,3% del tejido empresarial corresponde a microempresas y solo 226 firmas medianas y grandes sostienen el grueso del empleo formal departamental; 945 empresas (3,2% del total) generan el 80% de los ingresos.
2. Una pequeña empresa es, en la mediana, 10,5 veces más productiva por trabajador que una microempresa; el tamaño explica el 45% de la variabilidad de la productividad.
3. El salto de microempresa a pequeña empresa es infrecuente: solo el 29,4% de las empresas creadas en 2018 sobrevivió cinco años (3 puntos por debajo de la media nacional) y solo el 2,1% de las sobrevivientes escaló de tamaño.
4. Constituirse como sociedad eleva la probabilidad de escalar en 24,2 puntos porcentuales; el liderazgo femenino la reduce en 17,1: solo 1 de las 47 empresas que escalaron estaba liderada por una mujer.
5. El financiamiento se asocia con una productividad 67% más alta, pero el 87,7% de las solicitudes de crédito es rechazado y el 60,7% de las firmas nunca ha solicitado uno.
6. La sofisticación es el talón de Aquiles: solo el 5,2% de las firmas cuentan con integración digital plena, solo 0,4% son exportadoras, el departamento ocupa el puesto 20 de 33 en sofisticación (IDC 2026) y el último lugar en centros de investigación (IDI 2025).

5. Eje 3. Mercado laboral: empleo formal, informalidad y capital humano

5.1 La paradoja de Neiva

La tasa de desempleo de Neiva cerró 2025 en 9,2%, su nivel más bajo de la década y muy cercano al

¹⁷ Consejo Privado de Competitividad y Universidad del Rosario (2026), Índice Departamental de Competitividad; MinCIT–DNP (2025), Índice Departamental de Innovación; sistematizados en el cruce de indicadores de la CCH (2025-2026).

promedio nacional de 8,9%. Considerada de manera aislada, esta cifra podría sugerir la consolidación del mercado laboral. Sin embargo, el análisis conjunto obliga a matizar esa conclusión por tres razones.

Primero, el empleo no aumentó. En 2025 la ciudad tenía 145 mil personas ocupadas, cinco mil menos que en 2015. La recuperación posterior a la pandemia permitió recobrar los empleos perdidos, pero no ampliar el número de ocupados. Segundo, en consonancia con lo anterior, la reducción del desempleo se explica en buena medida por la menor participación laboral. La tasa global de participación cayó del 71,0% al 58,9%: una disminución de 12,1 puntos porcentuales en una década, cuatro veces la registrada en el país. A manera de ilustración, si la participación se hubiera mantenido en el nivel de 2015, con el número de ocupados observado en 2025, la tasa de desempleo habría rondado el 25%. Tercero, la calidad del empleo se deterioró al final del período. La Tabla 5.1 resume esta evolución.

Tabla 5.1. Panel de indicadores del mercado laboral de Neiva, años seleccionados

Indicador	2015	2019	2020	2024	2025
Tasa de desempleo (%)	11,2	13,0	26,1	10,0	9,2
Tasa de desempleo juvenil, 15–28 años (%)	17,3	20,5	36,0	16,0	16,7
Tasa de ocupación (%)	63,1	56,6	44,9	54,1	53,5
Tasa global de participación (%)	71,0	65,0	60,8	60,1	58,9
Tasa de informalidad (%)	n.d.	n.d.	n.d.	48,8	51,7
Población ocupada (miles)	150	143	115	145	145

Fuente: DANE–GEIH; cálculos Cámara de Comercio del Huila y del autor (Mejía, 2026). La serie comparable de informalidad está disponible desde 2021.

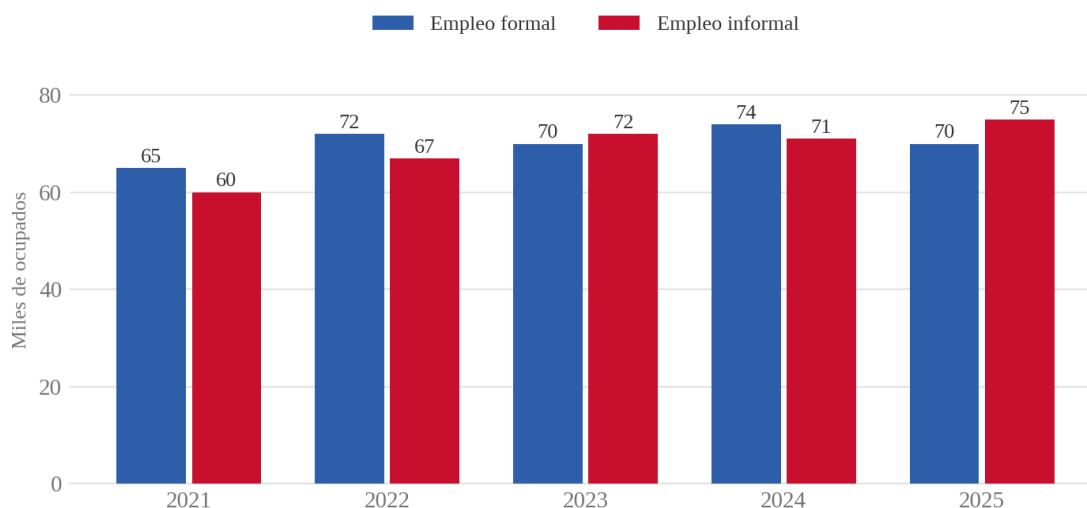
5.2 El quiebre de la formalidad

En 2025, el número total de ocupados en Neiva se mantuvo estable en 145 mil personas, pero su composición cambió de manera significativa. El empleo formal disminuyó de 74 mil a 70 mil personas, mientras que el informal aumentó de 71 mil a 75 mil. En términos agregados, esto equivale a una recomposición casi uno a uno del empleo formal hacia el informal. La tasa de informalidad superó el 50% y llegó al 51,7%. Por primera vez desde que existe una serie comparable, los trabajadores informales superaron a los formales (Gráfico 5.1).

Este deterioro ocurrió antes del aumento del salario mínimo de 2026 y, por tanto, no puede atribuirse a esa medida. Lo que muestra es que el incremento entró en vigor cuando el mercado laboral formal ya se encontraba debilitado. Los datos departamentales revelan una situación aún más frágil: en 2021, el 75,5% de los ocupados del Huila carecía de afiliación plena a la seguridad social¹⁸ y, en 2022, la informalidad rural alcanzaba el 72,5%. Además, el mercado laboral es el segundo pilar de peor desempeño del Huila en el Índice Departamental de Competitividad de 2026, en el que ocupa el puesto 25 entre 33 departamentos.

¹⁸ DANE–GEIH, citada en Sembrando Futuro (2023); pilar de mercado laboral: Consejo Privado de Competitividad (2026).

Gráfico 5.1. Composición de la población ocupada de Neiva, 2021–2025 (miles de personas)



Fuente: DANE–GEIH; cálculos Cámara de Comercio del Huila y del autor (Mejía, 2026).

5.3 Jóvenes y capital humano

El desempleo juvenil se situó en el 16,7% en 2025, una tasa 1,8 veces superior a la del conjunto de la población y la relación más alta de toda la serie 2015-2025. Además, la brecha entre ambas tasas llegó a 7,5 puntos porcentuales y se amplió precisamente mientras disminuía el desempleo total. Al mismo tiempo, el 13,8% de los empresarios manifestó dificultades para encontrar o retener el personal requerido. La coexistencia de ambos fenómenos sugiere un desajuste entre las competencias disponibles y las necesidades de las empresas.

Los indicadores de capital humano muestran otro contraste. El Huila obtiene resultados favorables en educación media: ocupa el séptimo lugar nacional en las pruebas Saber 11¹⁹ y el décimo en la tasa de tránsito inmediato a la educación superior, que alcanza el 44,7%. Sin embargo, en Saber Pro se ubica cerca del promedio nacional, en el puesto 18, y la inserción laboral presenta dificultades. El 43,8% de los recién graduados que trabajan en el Huila estudió fuera del departamento; el 12,5% de quienes se graduaron en instituciones locales se emplea en otros territorios, y el 32,6% no accede a un empleo formal durante su primer año. En suma, los buenos resultados de la educación media no se traducen plenamente en educación superior pertinente ni en oportunidades laborales formales para los graduados.

5.4 El choque del salario mínimo de 2026

Sobre este mercado laboral ya debilitado recayó, en enero de 2026, el mayor aumento del salario mínimo de la historia reciente del país: 23,0% en términos nominales y 17,0% en términos reales, cuatro veces superior al máximo ajuste registrado previamente en lo corrido del siglo. La exposición de las empresas

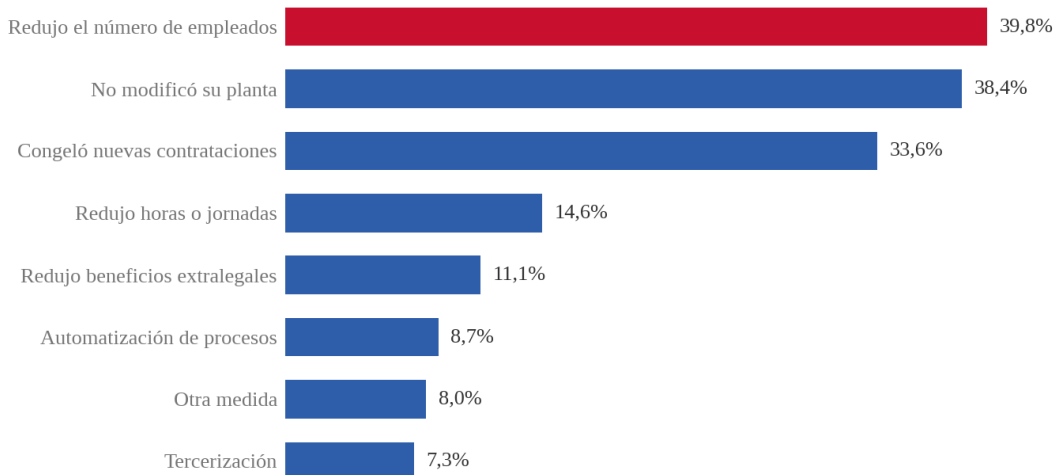
¹⁹ ICFES y Observatorio Laboral para la Educación, citados en Sembrando Futuro (2023).

del Huila es particularmente alta. El 60,3% de aquellas que tienen empleados paga el salario mínimo o una remuneración cercana (hasta 1,2 SMMLV) a por lo menos tres cuartas partes de sus trabajadores. Entre las microempresas, esta proporción asciende al 72,5%. Para la empresa típica, por tanto, el aumento no representa un costo marginal, sino el reajuste de prácticamente toda su masa salarial.

La encuesta realizada por la Cámara de Comercio del Huila entre mayo y junio de 2026 recogió las respuestas de 623 empresas, lo que ofrece una primera aproximación a la reacción de las empresas frente al aumento. El 75,5% calificó como fuerte o muy fuerte el impacto sobre sus costos laborales, y el 72,9% reportó incrementos del 16% o más en sus gastos de personal. Solo el 12,2% pudo trasladar a los precios la totalidad del mayor costo, mientras que el 62,9% señaló que su margen operativo estaba seriamente comprometido.

Las respuestas también se reflejan en el empleo (Gráfico 5.2): el 39,8% de las empresas redujo su planta de personal, el 33,6% congeló las contrataciones y el 14,6% disminuyó las horas de trabajo. Las perspectivas para los siguientes seis meses son igualmente desfavorables: el saldo neto esperado de empleo es de -17,4 puntos y llega a -37,5 puntos entre las empresas grandes, que concentran una parte importante del empleo formal. Asimismo, el 56,7% pospuso, redujo o canceló sus planes de expansión, lo que puede afectar su capacidad futura de crecimiento.

Gráfico 5.2. Acciones tomadas o en curso frente al aumento del SMMLV (% de empresas con empleados, multirrespuesta)



Fuente: Encuesta SMMLV 2026, CCH; procesamiento del autor (Mejía, 2026). n = 425 empresas con empleados.

Estas acciones por parte de los empresarios, aunque razonables, amenazan con profundizar el deterioro de la formalidad observado desde 2025. En efecto, el 59,7% de las empresas considera muy difícil mantener formalmente vinculada a toda su nómina, proporción que alcanza el 75,4% entre las microempresas. Además, el 44,9% adoptó medidas de contención, entre ellas no renovar contratos a término fijo (26,6%) o sustituir vínculos laborales por órdenes de prestación de servicios (15,5%). A esto se suma que el 51,3% considera habituales las prácticas informales en su sector.

Uno de los resultados más relevantes para la política pública es la coincidencia entre empresas de todos los tamaños sobre las medidas prioritarias. La reducción de los aportes parafiscales y otros costos no salariales (63,2%) y los incentivos tributarios a la contratación formal (56,8%) encabezan las preferencias, seguidos por el crédito preferencial (32,6%). El mensaje es claro: los empresarios no concentran sus demandas en revertir el aumento salarial, sino en reducir los costos asociados con la contratación formal. Esta prioridad, respaldada por evidencia reciente y compartida por empresas de todos los tamaños, sustenta la primera apuesta habilitante de este documento.

5.5 Hechos estilizados del eje de mercado laboral

1. Neiva no tiene un problema de desempleo (9,2% en 2025, mínimo de la década); tiene un problema de creación de empleo formal: ocupa cinco mil personas menos que hace diez años.
2. La participación laboral cayó 12,1 puntos en una década (cuatro veces la caída nacional): buena parte de la mejora del desempleo es salida de personas del mercado, no creación de puestos.
3. En 2025, por primera vez, los ocupados informales de Neiva (75 mil) superaron a los formales (70 mil); el quiebre es anterior al choque salarial: el tejido formal llegó debilitado.
4. El desempleo juvenil (16,7%) equivale a 1,8 veces el total, mientras que el 13,8% de los empresarios no encuentra talento: el problema es de pertinencia.
5. El aumento del salario mínimo de 2026 (23,0% nominal) reajusta casi toda la masa salarial del tejido formal: el 60,3% de las empresas paga el mínimo, o un valor cercano, a tres cuartas partes o más de su nómina.
6. A cinco meses del decreto, el 39,8% de las empresas ya había reducido planta, el 56,7% había aplazado o cancelado inversión y el saldo de expectativas de empleo era negativo.

6. Las apuestas económicas del Huila

6.1 Criterios de priorización

Las apuestas que se presentan a continuación se rigen por cinco principios. Primero, tienen un sustento en la evidencia: cada una responde a un hallazgo documentado en las secciones 3 a 5 y no simplemente a una aspiración. Segundo, cuentan con realismo institucional: las autoridades territoriales no determinan el salario mínimo, las cargas parafiscales ni el presupuesto nacional. Por eso, cada apuesta identifica a los actores responsables de llevarla a cabo: la Nación, la Gobernación y las alcaldías, o el sector privado, así como el papel de gestión gremial que corresponde a la Cámara de Comercio del Huila. Tercero, el enfoque en la transformación: se selecciona un número reducido de apuestas con capacidad de producir cambios estructurales, en lugar de elaborar listas exhaustivas que diluyan la capacidad de incidencia. Cuarto, la necesidad de una articulación urbano-rural: la agenda vincula la generación de empleo formal en Neiva con la transformación de la base agroexportadora del departamento. Quinto, el seguimiento: cada apuesta establece un horizonte y un indicador que permitan evaluar los avances y exigir resultados.

6.2 Apuestas sectoriales: dónde concentrar el esfuerzo productivo

Las cuatro apuestas cumplen funciones económicas diferentes y deben presentarse en esos términos. La agroindustria exportadora (A1) parte de una base consolidada y busca aumentar el valor agregado; los servicios profesionales (A2) diversifican la economía urbana; el turismo (A3) convierte una vocación territorial en una actividad productiva de mayor escala; y la construcción (A4) sostiene la actividad y el empleo en el corto plazo. No son apuestas equivalentes ni excluyentes: se complementan y producen resultados en horizontes distintos.

A1. Agroindustria exportadora sobre las cadenas líderes

En los últimos cinco años, el Huila resolvió una parte fundamental del reto exportador: demostró que puede producir con estándares internacionales y competir en los mercados más exigentes. Sus exportaciones casi se triplicaron; el departamento se convirtió en el tercer exportador no minero-energético del país, y uno de cada cuatro dólares de café exportados por Colombia se origina en su territorio. El desafío pendiente es transformar una mayor proporción de esa producción. Cerca del 95% de la oferta agrícola exportable corresponde a materias primas: en el mismo año en que el sector agropecuario exportó USD 970 millones, la agroindustria apenas alcanzó USD 13,4 millones. Como resultado, el departamento captura una porción limitada y más volátil del valor de sus cadenas, y el auge exportador genera menos empleo formal del que podría. La transformación productiva tiene mayor capacidad que la producción primaria para crear puestos de trabajo asalariados, calificados y estables.

La evidencia permite, además, delimitar y cuantificar las oportunidades. El estudio de inteligencia de mercados estima en USD 1.349 millones el potencial exportador aún no aprovechado e identifica productos y destinos concretos en cadenas en las que el departamento ya cuenta con ventajas.

En el café, la oportunidad consiste en ampliar las ventas de grano verde a Alemania e Italia, mercados con relaciones comerciales consolidadas y un potencial conjunto estimado en USD 415 millones; aumentar las exportaciones de café descafeinado a Estados Unidos, donde Colombia ya es el segundo proveedor, con el 17,8% del mercado y participación de cooperativas huilenses en esta categoría; y expandir las ventas de café tostado a España. En el cacao, el objetivo es recuperar presencia en Países Bajos, principal centro mundial de molienda. El Huila cuenta con una ventaja de calidad (el 95% del cacao exportable colombiano se clasifica como fino de aroma, frente al 8% de la producción mundial), pero debe revertir una tendencia preocupante: su participación en las exportaciones nacionales de cacao cayó del 33,4% al 4,3% en dos años.

En la tilapia, la oportunidad es capturar en el departamento una mayor proporción del valor que hoy reciben los intermediarios. Canadá registra a Colombia como su principal proveedor de filete fresco, con el 64,4% del mercado y ventas por USD 12 millones en 2025. Sin embargo, las exportaciones directas del Huila hacia ese país sumaron apenas USD 80.000 en seis años, pues buena parte del producto se comercializa a través de intermediarios en Estados Unidos. Desarrollar canales directos permitiría retener en el departamento una parte de ese margen.

La viabilidad de esta apuesta depende de dos condiciones. La primera es el cumplimiento oportuno del

Reglamento de la Unión Europea sobre productos libres de deforestación (EUDR), que comenzará a aplicarse el 30 de diciembre de 2026 a los operadores grandes y medianos y el 30 de junio de 2027 a las MiPymes. El mayor riesgo se concentra en las exportaciones de café y cacao a la Unión Europea, pues Alemania, Bélgica e Italia se encuentran entre los principales compradores del Huila. Sin la geolocalización de los lotes y la documentación necesaria para garantizar la trazabilidad, estos productos no podrán ingresar a ese mercado. La Federación Nacional de Cafeteros ya ha georreferenciado cerca de 1,8 millones de lotes; la principal brecha se encuentra en el cacao y en los exportadores de café no vinculados con la Federación.

La segunda condición es el desarrollo de capacidad empresarial. La transformación exige escala, infraestructura productiva y certificaciones: BAP o ASC para la tilapia, cumplimiento de los límites de cadmio para el cacao y procesos limpios de descafeinado, entre otros requisitos. Estas son precisamente algunas de las capacidades cuya ausencia documenta el eje de productividad. Por ello, esta apuesta debe articularse con las habilitantes H2, sobre crecimiento empresarial, y H4, sobre conectividad. La agroindustria es el punto de encuentro entre el auge exportador, la política de productividad y la generación de empleo formal.

Responsables: sector privado y Cámara (rutas exportadoras, certificaciones, preparación EUDR); Gobernación (extensionismo, sanidad vegetal, cofinanciación de infraestructura de transformación); Nación (ProColombia, Bancóldex, negociación de admisibilidades). **Horizonte:** corto plazo para EUDR y rutas de profundización (0-18 meses); medio plazo para transformación (18-48 meses). **Indicadores:** exportaciones agroindustriales (línea base USD 13,4 millones); participación del café verde en el valor exportado (base 93,5%, meta decreciente); empresas certificadas EUDR/BAP/ASC; participación del Huila en el cacao exportado nacional (base 4,3%).

A2. Servicios profesionales, científicos y técnicos: Neiva como hub del sur del país

En medio de una década perdida para el empleo urbano de Neiva, un solo sector creció de manera sostenida: las actividades profesionales, científicas, técnicas y de servicios administrativos pasaron de 10 mil a 17 mil ocupados entre 2015 y 2025, sin registrar retrocesos ni siquiera durante la pandemia. No se trata de una casualidad estadística: la ciudad tiene en esta rama una especialización revelada (índice 1,54) superior no solo al promedio nacional sino a todas sus ciudades pares (Ibagué, Villavicencio y Popayán), lo que indica que Neiva ya vende servicios de conocimiento más allá de su mercado local.

La rama reúne actividades con distintos niveles de calificación. Sin embargo, sus segmentos profesionales, científicos y técnicos tienen potencial para generar el tipo de empleo que necesita la ciudad: calificado, formal y menos dependiente de la infraestructura vial, pues muchos de estos servicios pueden prestarse por medios digitales.

La apuesta consiste en convertir esta ventaja existente en una estrategia articulada de desarrollo sectorial. Para ello se requiere identificar y organizar a las empresas del sector, que hoy tienen poca presencia en la institucionalidad gremial; mejorar la calidad y continuidad de la conectividad digital, después de que el 66% de las empresas del departamento reportara interrupciones de internet en 2024; alinear la

formación universitaria y tecnológica con las necesidades empresariales; y promover a Neiva como plataforma de servicios para el suroccidente colombiano. La ciudad podría competir en consultoría, ingeniería, salud especializada y servicios empresariales y digitales, aprovechando costos de operación inferiores a los de las grandes capitales.

El margen para crecer es amplio. El Huila ocupa el último lugar nacional en exportación de servicios, lo que muestra que el dinamismo local del sector todavía no se ha traducido en acceso a mercados externos. Esta apuesta también responde a dos problemas identificados en el eje de capital humano: crea oportunidades para los jóvenes calificados que hoy emigran o no consiguen insertarse en el mercado formal (el 32,6% de los graduados locales no accede a un empleo formal durante su primer año) y conecta las fortalezas de la educación media con programas técnicos y universitarios que tengan oportunidades laborales en el departamento.

Responsables: sector privado y Cámara (agremiación, mapeo y promoción del sector); Alcaldía de Neiva (ecosistema, incentivos, marca ciudad); Nación (conectividad digital, MinTIC). **Horizonte:** medio plazo (18-36 meses). **Indicadores:** ocupados de la rama en Neiva (base 17 mil); empleo formal del sector; posición del Huila en exportación de servicios (base 33/33); enganche formal de graduados locales en el primer año (base 67,4%).

A3. Turismo con formalización: el corredor San Agustín-Tatacoa

El Huila cuenta con activos turísticos difícilmente replicables: el Parque Arqueológico de San Agustín, inscrito en la Lista del Patrimonio Mundial de la Unesco; el desierto de la Tatacoa, con potencial para el astroturismo y una certificación Starlight en proceso; y la Ruta Mágica del Café. La demanda, además, ya ha respondido. En 2025, el departamento alcanzó su mejor posición histórica en competitividad turística, al ocupar el 10.º lugar entre 33 departamentos. Los flujos de visitantes superaron los niveles anteriores a la pandemia: en 2022 se registraron cifras récord de 196 mil pasajeros aéreos²⁰ y 3,7 millones de ingresos terrestres. Entre 2019 y 2022, el número de prestadores inscritos en el Registro Nacional de Turismo aumentó de 679 a 1.834.

El desafío ya no consiste únicamente en atraer visitantes, sino en convertirlos en mayores ingresos y empleos de calidad. La ocupación hotelera, del 42,5%, permanece quince puntos porcentuales por debajo del promedio nacional; el gasto por visitante es reducido, y el empleo en el sector es predominantemente informal y estacional. Además, las actividades de alojamiento y servicios de comida se encuentran entre las de menor productividad por trabajador.

Por ello, la apuesta no debe concentrarse únicamente en la promoción, sino en formalizar y profesionalizar la cadena turística. Esto requiere crear rutas de formalización que vinculen el acceso al crédito y a la promoción oficial con el cumplimiento de requisitos; avanzar en la certificación de destinos sostenibles; fortalecer el bilingüismo y la formación del personal; y ejecutar efectivamente el Plan Maestro de la Tatacoa, incluida la determinación de su capacidad de carga. La preservación de los

²⁰ Competitividad turística: CPTUR (2025), citado en el cruce de indicadores de la CCH; pasajeros, ingresos terrestres y RNT: Sembrando Futuro (2023), con datos de ANATO y de la Secretaría de Cultura y Turismo del Huila (2022).

atractivos naturales y culturales es una condición indispensable para la sostenibilidad del sector.

Esta apuesta también se articula con las demás: el agroturismo cafetero se vincula con A1; la infraestructura de acceso a los destinos, con H4; y la seguridad de los corredores turísticos, con H5. En un tejido compuesto principalmente por microempresas familiares, el turismo ofrece además una barrera de entrada relativamente baja para los empresarios del sur del departamento. Los ingresos generados por los visitantes pueden complementar los de la actividad agrícola sin exigir una escala industrial.

Responsables: Gobernación y alcaldías del corredor (infraestructura, planes maestros, ordenamiento); sector privado y Cámara (formalización, calidad, mesa sectorial de turismo, cuya secretaría técnica ejerce la Cámara de Comercio del Huila); Nación (Fontur, vías de acceso, promoción internacional).

Horizonte: corto y medio plazo (6-36 meses). **Indicadores:** ocupación hotelera (base 42,5%); prestadores con RNT activo; empleo formal en alojamiento y comida; visitantes a atractivos con medición de capacidad de carga.

A4. Construcción y vivienda: el motor de corto plazo

Mientras maduran las apuestas estructurales, la construcción desempeña un papel importante en el empleo de Neiva. Es la actividad con mayor especialización relativa de la ciudad, con un índice de 1,64 (casi el doble del promedio nacional), y fue el principal generador reciente de puestos de trabajo: sumó dos mil ocupados en 2025. Este crecimiento compensó parcialmente la caída del comercio y contribuyó a mantener estable la ocupación total.

Se trata, sin embargo, de un soporte frágil. La construcción es una actividad cíclica, volátil y con altos niveles de informalidad contractual. Su crecimiento reciente pudo contribuir, por tanto, al aumento de la informalidad documentado en el eje laboral. También fue el sector que reportó el mayor impacto del aumento salarial: el 88,9% de las empresas encuestadas calificó como fuerte o muy fuerte el efecto sobre sus costos. En muchos proyectos, los precios se pactan con meses de anticipación, lo que impide trasladar inmediatamente los mayores costos.

La mejor política de empleo de corto plazo del territorio es, entonces, la previsibilidad de la demanda de construcción: una programación pública y plurianual de las obras departamentales y municipales, que permita a las empresas planear sus necesidades de personal e inversión; procesos de contratación con requisitos técnicos, financieros y de experiencia proporcionales al tamaño de los proyectos, que faciliten la participación de MiPymes dentro de las normas de contratación pública; y medidas para reactivar la vivienda. Estas últimas incluyen gestionar ante la Nación la continuidad de los programas de subsidios y agilizar la habilitación de suelo urbanizable en Neiva y Pitalito.

Responsables: Gobernación y alcaldías (programación plurianual de obra, compras públicas, suelo); Nación (programas de vivienda, cofinanciación de obra); gremios de la construcción y Cámara (veeduría de la programación de obra, agenda regulatoria). **Horizonte:** inmediato y corto plazo (0-18 meses).

Indicadores: ocupados de la rama (base 16 mil) y su tasa de formalidad; porcentaje de contratación pública adjudicada a empresas locales; unidades de vivienda iniciadas.

Apuesta emergente (prospectiva): energía renovable y bioenergía. El potencial solar del norte del departamento (Aipe–Villavieja, con radiación superior a 5,5 kWh/m²/día), las pequeñas centrales hidroeléctricas identificadas (484 MW en 39 proyectos priorizados desde la Agenda Interna) y la biomasa residual de las cadenas de café, arroz y caña configuran una opción de diversificación de mediano plazo, coherente con la vocación del territorio y con la transición energética nacional. Se registra como apuesta emergente (no plena) porque su evidencia es de potencial y no de proyectos estructurados con cierre financiero; su maduración debe seguirse desde la Comisión Regional de Competitividad. Su consolidación como apuesta productiva dependerá de que surjan proyectos con viabilidad técnica, ambiental y financiera, acompañados de una demanda comprobada.

6.3 Apuestas habilitantes: las condiciones transversales

H1. Abaratar el costo de la formalidad y gestionar el choque salarial

La viabilidad de las apuestas sectoriales depende de detener el deterioro del empleo formal, especialmente entre las empresas de menor tamaño, un elemento que se agrava con el reciente choque salarial. En efecto, en un mercado donde el salario mínimo opera de facto como el salario de toda la nómina (el 60,3% de las empresas paga el mínimo o un valor cercano a tres cuartas partes o más de su planta), un ajuste real de 17% no es un incremento de costos marginales sino el reajuste de la masa salarial completa del tejido formal.

La evidencia de la literatura nacional muestra que los aumentos del salario mínimo reducen la creación y aceleran la destrucción de empleo formal, con efectos más fuertes en los mercados donde este salario es más vinculante²¹. Los resultados de la encuesta huilense de 2026 son consistentes con esos riesgos: el 39,8% de las empresas reportó reducciones de personal; el 56,7% pospuso, redujo o canceló inversiones, y el 59,7% señaló dificultades para mantener formalmente vinculada a toda su nómina. También comenzaron a utilizarse mecanismos de ajuste contractual, como la sustitución de contratos laborales por órdenes de prestación de servicios y la no renovación de contratos a término fijo.

A partir de esta evidencia, la apuesta comprende cuatro componentes. Primero, una reducción temporal y focalizada de los costos no salariales para las micro y pequeñas empresas, condicionada al mantenimiento del empleo formal. Esta es la medida más solicitada por los empresarios, con el 63,2% de las respuestas. Al reducir el costo total de la contratación sin afectar la remuneración de los trabajadores, permitiría amortiguar parte del aumento y proteger el empleo formal.

Segundo, un incentivo tributario a la creación neta y verificable de puestos de trabajo formales, con énfasis en los jóvenes y el primer empleo. Esta medida ocupa el segundo lugar entre las preferencias empresariales, con el 56,8%.

Tercero, una mayor previsibilidad en la fijación del salario mínimo, mediante la aplicación rigurosa de los criterios técnicos establecidos en la Ley 278 de 1996 y la adopción de mecanismos que eviten

²¹ Arango, L. E. et al. (2022), «Efectos macroeconómicos del salario mínimo en Colombia», Ensayos sobre Política Económica núm. 103, Banco de la República.

aumentos reales abruptos de dos dígitos. Estos ajustes afectan con mayor intensidad a las regiones de menores ingresos, donde el salario mínimo representa una proporción más alta de los salarios observados.

Cuarto, líneas de crédito para la adaptación empresarial, con tasa compensada y garantías ampliadas a través de Bancóldex y el Fondo Nacional de Garantías. Estos recursos permitirían financiar capital de trabajo, tecnología y mejoras de productividad en las empresas formales que enfrentan el aumento del salario mínimo sin suficiente liquidez. El crédito preferencial es la tercera medida más solicitada, con el 32,6% de las respuestas.

Como estos instrumentos dependen principalmente de decisiones nacionales, la apuesta constituye ante todo una agenda de incidencia gremial. Con la evidencia reunida en este documento y mediante una alianza con Confecámaras y los gremios regionales, la Cámara de Comercio del Huila está en condiciones de liderar su gestión ante el Gobierno nacional.

Responsables: Nación (Gobierno nacional y Congreso); gestión gremial liderada por la Cámara de Comercio del Huila con Confecámaras y los gremios regionales. **Horizonte:** inmediato (propuesta normativa radicada en 2026). **Indicadores:** empleo formal de Neiva (base 70 mil, GEIH); saldo de expectativas de planta de la encuesta del Observatorio (base -17,4 puntos); propuesta normativa radicada y su trámite.

H2. Escalamiento de micro a pequeña empresa: financiamiento, formalización societaria y capacidades

Si hubiera que condensar la evidencia del Huila en una sola política de productividad, sería esta: la productividad laboral mediana de una pequeña empresa es 10,5 veces la de una microempresa, y el tamaño explica por sí solo el 45,1% de la variabilidad de la productividad entre firmas. La principal diferencia observada se encuentra, por tanto, en el primer escalón: el paso de microempresa a pequeña empresa.

Pero ese escalón casi nadie lo sube: en cinco años lo logró apenas el 2,1% de las empresas sobrevivientes. El estudio identifica cuatro dimensiones asociadas con esta dificultad. La primera es el acceso al crédito: las empresas con financiamiento externo registran una productividad 67% mayor, pero el 87,7% de quienes solicitaron crédito fue rechazado y el 60,7% ni siquiera lo solicitó. La segunda es la forma jurídica: constituirse como sociedad está asociado con una mayor productividad y con una probabilidad de crecimiento 24,2 puntos porcentuales superior, pero el 80,8% de las empresas opera como persona natural. La tercera son las capacidades gerenciales, pues el 52% de los gerentes tiene como máximo educación media. La cuarta es la baja digitalización: solo el 5,2% de las empresas presenta una integración digital plena.

La apuesta organiza estos hallazgos en una estrategia de crecimiento empresarial con cuatro componentes. El primero es facilitar el acceso inicial al financiamiento mediante garantías del Fondo Nacional de Garantías y productos dirigidos a empresas sin historial crediticio. El objetivo no es

únicamente ampliar la oferta de recursos, sino superar las barreras de garantías e información que explican buena parte de los rechazos. El segundo es acompañar la transición de persona natural a sociedad, aprovechando los instrumentos de la Ley 2069 y la capacidad de orientación y registro de la Cámara. El tercero es fortalecer las capacidades gerenciales y la digitalización básica mediante Fábricas de Productividad y diagnósticos rápidos adaptados a las microempresas. El cuarto componente es la equidad de género. Las mujeres lideran el 48,6% de las empresas sobrevivientes, pero solo una de las 47 que aumentaron de tamaño.

Responsables: sector privado y Cámara (rutas de escalamiento, acompañamiento, registro); Nación (FNG, Bancóldex, MinComercio-Fábricas de Productividad); Gobernación (cofinanciación de programas). **Horizonte:** corto y medio plazo (6-36 meses). **Indicadores:** porcentaje de empresas que escalan de tamaño por cohorte (base 2,1%); tasa de aprobación de crédito a microempresas (base 12,3%); conversiones de persona natural a sociedad; participación femenina en las empresas que escalan (base 1/47).

H3. Capital humano pertinente y primer empleo joven

El empleo juvenil en el Huila enfrenta, ante todo, un problema de correspondencia entre la oferta y la demanda laboral. Por una parte, la tasa de desempleo juvenil alcanza el 16,7%, equivalente a 1,8 veces la tasa total. Por otra, el 13,8% de las empresas manifiesta dificultades para encontrar o retener el personal que necesita. La coexistencia de ambos fenómenos sugiere un desajuste entre las competencias de los jóvenes y los perfiles requeridos por las empresas.

Los indicadores educativos ayudan a entender este problema. El departamento obtiene buenos resultados en educación media, con el séptimo lugar nacional en las pruebas Saber 11, pero en la educación superior se sitúa cerca del promedio del país y presenta dificultades para insertar laboralmente a sus graduados: el 32,6% no accede a un empleo formal durante su primer año. Además, entre los niveles educativos analizados por el estudio de productividad, únicamente la formación tecnológica presenta una asociación estadísticamente significativa con la productividad empresarial, del 27%. Aunque este resultado no demuestra una relación causal, sí respalda una agenda centrada en la pertinencia de la formación y no simplemente en aumentar el número de títulos.

La apuesta combina medidas inmediatas con transformaciones de mediano plazo. En el corto plazo, se propone un pacto territorial por el primer empleo joven. Este incluiría un subsidio temporal equivalente a una parte de los costos no salariales de contratar jóvenes sin experiencia, condicionado a la creación neta y la permanencia del empleo formal. También promovería una ampliación de las oportunidades de aprendizaje mediante acuerdos entre las empresas, el SENA y las instituciones educativas. El 21,2% de las empresas ya utiliza esta modalidad, lo que ofrece una base sobre la cual ampliar un canal estructurado de transición entre la formación y el trabajo.

En el mediano plazo, se requiere alinear la oferta educativa con las apuestas productivas del departamento: programas técnicos y tecnológicos para la agroindustria y el turismo (A1 y A3); perfiles digitales y profesionales para la plataforma de servicios (A2); formación dual para la agroindustria; e

iniciativas como la Universidad del Café, orientadas a promover el relevo generacional y la permanencia de los jóvenes en el campo. El principal indicador de éxito será la reducción sostenida de la brecha entre el desempleo juvenil y el desempleo total, que actualmente alcanza 7,5 puntos porcentuales, su máximo histórico.

Responsables: Alcaldía de Neiva y Gobernación (pacto por el primer empleo, subsidios territoriales); SENA y academia (oferta pertinente, cupos de aprendices); sector privado y Cámara de Comercio del Huila (demanda comprometida, formación dual). **Horizonte:** corto plazo (6-18 meses). **Indicadores:** brecha de desempleo juvenil (base 7,5 puntos); jóvenes vinculados por el pacto; matrícula técnico-tecnológica en programas alineados con las apuestas; enganche formal de graduados locales (base 67,4%).

H4. Conectividad física y digital

La ubicación del Huila debería ser una de sus principales ventajas como puerta de entrada al sur del país. Sin embargo, las deficiencias de conectividad la convierten en un factor de aislamiento: el desplazamiento por carretera hacia tres de las cuatro aglomeraciones vecinas toma más de cinco horas; los costos logísticos equivalen al 14,8% de las ventas, casi el doble que en las regiones con mejor desempeño, y el 74% de la red terciaria se encuentra en estado regular o malo.

Esta restricción afecta de manera diferente a cada apuesta productiva. La tilapia fresca debe llegar a su destino en un plazo de 24 a 48 horas y mantener la cadena de frío, por lo que cada hora adicional de viaje aumenta los costos y reduce el margen del productor (A1). El turismo compite en función del costo y el tiempo necesarios para llegar a los destinos (A3), mientras que la vivienda y la obra pública dependen del precio de los insumos puestos en el territorio (A4).

La conectividad digital presenta dificultades similares. Solo el 51,5% de los hogares del Huila tiene acceso a internet, frente al 61,0% nacional, y en las zonas rurales la cobertura se reduce al 31,7%. Además, dos de cada tres empresas reportaron interrupciones del servicio durante 2024. Esta deficiencia afecta precisamente a las actividades profesionales y digitales que podrían crecer con una menor dependencia de la infraestructura vial (A2).

La apuesta se organiza en tres ámbitos con responsabilidades diferentes. En el ámbito nacional, se requiere una gestión unificada para impulsar los corredores estratégicos: la Ruta 45 hacia el sur y la frontera con Ecuador, que reduciría en 130 kilómetros y 13 horas el trayecto hacia ese país frente a la ruta por Nariño²²; la Transversal del Libertador; la conexión de Paletará con el Pacífico; y la evaluación y estructuración del corredor férreo. La Cámara de Comercio del Huila deberá articular una posición común de los gremios y las autoridades territoriales para gestionar estas iniciativas ante la Nación.

En el ámbito territorial, se propone un plan de intervención de las vías terciarias, priorizado según su importancia para las cadenas productivas. Las vías utilizadas para transportar café y tilapia y acceder a los destinos turísticos deberían recibir atención preferente, dado su potencial para reducir costos y

²² Sembrando Futuro (2023), capítulo de conectividad.

generar empleo rural.

En materia digital, la prioridad es ampliar la cobertura de última milla en las zonas rurales y mejorar la continuidad y calidad del servicio en las áreas urbanas. Para ello deberán acordarse metas verificables con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y con los operadores.

Estas iniciativas no son nuevas. La diferencia consiste en vincular su priorización y seguimiento con las apuestas productivas del departamento. Por ello, los resultados deben medirse mediante reducciones en los costos logísticos y los tiempos de viaje, así como mejoras en la cobertura y confiabilidad de internet, y no solamente por kilómetros construidos o intervenidos.

Responsables: Nación (Invías, ANI, MinTIC); Gobernación y alcaldías (terciarias, cofinanciación); vocería gremial Cámara de Comercio del Huila y Consejo Gremial del Huila. **Horizonte:** medio y largo plazo (12-60 meses), con hitos anuales verificables. **Indicadores:** costo logístico sobre ventas (base 14,8%); kilómetros de vías terciarias intervenidos en corredores productivos; hogares rurales con internet (base 31,7%).

H5. Seguridad para la actividad productiva

La seguridad es la barrera empresarial más citada en el Huila, incluso por encima de los costos. En la encuesta de productividad, el 78,8% de los empresarios la identifica como el principal obstáculo. En la encuesta laboral de 2026, centrada en los efectos del aumento salarial, el 30,8% todavía la ubica como el cuarto desafío, por delante de los trámites y la regulación.

Los indicadores disponibles muestran un deterioro reciente. Por su ubicación, el departamento funciona como corredor de las economías ilegales presentes en Cauca, Caquetá y Putumayo. Entre enero y octubre de 2023, la extorsión y el homicidio aumentaron un 35,0% y un 35,8%, respectivamente. A ello se sumaron atentados en Neiva, La Plata y Tesalia durante 2025. La extorsión requiere especial atención. Además de ser uno de los delitos de mayor crecimiento, presenta bajos niveles de denuncia, por lo que las cifras oficiales probablemente subestiman su magnitud. Su efecto sobre la actividad económica es particularmente dañino: opera como un impuesto ilegal que afecta desde los grandes productores agropecuarios hasta los pequeños comerciantes y puede comprometer la supervivencia de sus negocios.

El diseño de la apuesta debe partir de la distribución institucional de responsabilidades. La dirección general de la política de seguridad y de la Fuerza Pública corresponde a la Nación, pero las gobernaciones y alcaldías tienen responsabilidades en la coordinación del orden público y en la administración de instrumentos territoriales de seguridad. Dentro de estas competencias, la apuesta comprende tres componentes.

El primero es una mesa permanente de seguridad empresarial en la que participen la Gobernación, las alcaldías, la Fuerza Pública, la Fiscalía y la Cámara de Comercio del Huila. Su trabajo deberá concentrarse en los corredores productivos, comerciales y turísticos, y apoyarse en un seguimiento semestral de la percepción de seguridad de los empresarios.

El segundo es una estrategia específica contra la extorsión, coordinada con las autoridades competentes. Esta debe incluir canales seguros y confidenciales de denuncia, así como orientación para que las víctimas puedan acudir a las instituciones. El objetivo es reducir el subregistro y facilitar una respuesta más oportuna.

El tercero es fortalecer la capacidad técnica de las instituciones civiles responsables de la seguridad territorial. Esto supone contar con personal especializado, información georreferenciada sobre el delito y una utilización más estratégica de los recursos del FONSET en capacidades analíticas y tecnológicas, tomando como referencia experiencias como las de Antioquia y Bogotá.

La Cámara de Comercio del Huila tendría dos funciones: hacer seguimiento técnico mediante mediciones periódicas del Observatorio y representar ante las autoridades las preocupaciones del sector productivo. El argumento económico es claro: la inseguridad eleva los costos, desalienta la inversión y reduce la viabilidad de todas las demás apuestas productivas del departamento.

Responsables: Nación (política de seguridad y Fuerza Pública); Gobernación y alcaldías (mesa, institucionalidad civil, FONSET); Cámara de Comercio del Huila (veeduría, medición, vocería). **Horizonte:** inmediato y permanente. **Indicadores:** porcentaje de empresarios que cita la inseguridad como barrera principal (base 78,8%); tasas de extorsión y homicidio; percepción de seguridad medida semestralmente por el Observatorio.

6.4 Matriz consolidada de apuestas

Tabla 6.1. Matriz de apuestas: responsables, horizonte e indicador de seguimiento

Apuesta	Responsables	Horizonte	Indicador principal (línea base)
A1. Agroindustria exportadora (café transformado, cacao fino, tilapia)	Privado + CCH; Gobernación; Nación	0-48 meses (EUDR: dic-2026)	Exportación agroindustrial (USD 13,4 M); % café verde en canasta (93,5%)
A2. Servicios profesionales y técnicos (hub Neiva)	Privado + CCH; Alcaldía Neiva; Nación	18-36 meses	Ocupados de la rama (17 mil, 2025); exportación de servicios (IDI 2025: 33/33)
A3. Turismo con formalización (San Agustín–Tatacoa)	Gobernación + alcaldías; privado + CCH; Nación	6-36 meses	Ocupación hotelera (42,5%, 2022); RNT activos
A4. Construcción y vivienda con programación previsible de obra	Gobernación + alcaldías; Nación; gremios + CCH	0-18 meses	Ocupados de la rama (16 mil) y su formalidad; % compra pública local
H1. Abaratar la formalidad y gestionar el choque salarial	Nación; gestión gremial CCH–Confecámaras	Inmediato	Empleo formal de Neiva (70 mil); expectativas de planta (–17,4 pts)
H2. Escalamiento de micro a pequeña empresa (crédito, sociedad, capacidades, género)	Privado + CCH; Nación (FNG); Gobernación	6-36 meses	% de empresas que escalan por cohorte (2,1%); aprobación de crédito (12,3%)
H3. Capital humano pertinente y primer empleo joven	Alcaldía + Gobernación + SENA + academia + CCH	6-18 meses	Brecha de desempleo juvenil (7,5 pts)

Apuesta	Responsables	Horizonte	Indicador principal (línea base)
H4. Conectividad física y digital	Nación; Gobernación + alcaldías; vocería CCH	12-60 meses	Costo logístico/ventas (14,8%); internet rural (31,7%)
H5. Seguridad para la actividad productiva	Nación; Gobernación + alcaldías; CCH veedor	Inmediato y permanente	Inseguridad como barrera principal (78,8%); tasa de extorsión

Fuente: elaboración propia.

Si las restricciones de recursos y capital político obligaran a priorizar, los esfuerzos deberían distribuirse según el ámbito de acción. En el nivel nacional, la gestión gremial debería concentrarse en H1, por ser la propuesta con mayor respaldo empresarial y mejor sustento técnico. En el territorio, convendría iniciar de inmediato A4, mediante la programación de la obra pública, y H3, orientada al empleo juvenil, pues ambas combinan un alto potencial de impacto con una complejidad institucional relativamente manejable. Por su parte, la Cámara de Comercio del Huila y el sector privado deberían liderar A1 y H2, cuya ejecución depende en buena medida de la institucionalidad empresarial. En A1, el cumplimiento del EUDR establece un plazo que no admite demoras.

7. Gobernanza, seguimiento y vocería

Un documento que consolida apuestas productivas solo se convierte en un instrumento de incidencia si existe una organización responsable de medir sus avances, actualizarlo y promover su ejecución. Para ello se propone un esquema de seguimiento y coordinación con dos componentes.

El primero es el Observatorio Económico de la Cámara de Comercio del Huila, que asumiría la responsabilidad técnica sobre el seguimiento de la agenda. La encuesta empresarial de 2026 demostró que la Cámara de Comercio del Huila puede recoger información de sus empresas registradas de manera oportuna y con un costo reducido. Se propone repetir esta medición semestralmente y hacer seguimiento tanto a la matriz de indicadores de la Tabla 6.1 como a las alertas tempranas identificadas: expectativas de empleo, medidas de reducción de costos laborales y percepción de prácticas informales en cada sector. Los resultados deberían publicarse en un informe periódico que fortalezca a la Cámara como referente técnico de la economía regional.

El segundo es la incidencia y la coordinación institucional. Las apuestas que dependen de decisiones nacionales (H1, H4 y los componentes nacionales de H5 y A4) requieren una gestión gremial sostenida. La plataforma para hacerlo es la agenda “El Huila le propone al país” y su propuesta de un Acuerdo de Reciprocidad: la contribución del departamento a la seguridad energética, alimentaria e hídrica del país debe tener una correspondencia adecuada en inversión y presencia estatal. Este documento aporta el sustento técnico, las metas y los indicadores necesarios para respaldar esa interlocución. Por su parte, las apuestas de ejecución territorial, entre ellas A3, los componentes locales de A4 y H3, deberían coordinarse en la Comisión Regional de Competitividad e Innovación, cuya secretaría técnica ejerce la Cámara.

La credibilidad del ejercicio debe respaldarse con tres compromisos verificables durante los primeros cien días. El primero es completar, con fecha de corte al 30 de noviembre de 2026, el censo de los exportadores de café y cacao hacia la Unión Europea y definir para cada uno una ruta de preparación para el cumplimiento del EUDR. El segundo es diseñar y poner en marcha el programa piloto de crecimiento de micro a pequeña empresa previsto en H2, incluida la convocatoria de su primera cohorte. El tercero es publicar la programación plurianual de la obra pública departamental y municipal contemplada en A4. El cumplimiento de estos plazos será la señal más convincente de que la agenda ha comenzado a ejecutarse.

Referencias

- Arango, L. E., Ávila-Montealegre, O., Bonilla-Mejía, L. et al. (2022). «Efectos macroeconómicos del salario mínimo en Colombia». Ensayos sobre Política Económica (ESPE), núm. 103. Bogotá: Banco de la República.
- Cámara de Comercio del Huila (2024). Movilidad empresarial en el Huila. Neiva: CCH.
- Cámara de Comercio del Huila (2025). Determinantes de la productividad del tejido empresarial del Huila. Neiva: CCH.
- Cámara de Comercio del Huila (2025-2026). Cruce de información: índices de competitividad y planes de desarrollo. Neiva: CCH.
- Cámara de Comercio del Huila y gremios del Huila (2026). El Huila le propone al país. Neiva: CCH.
- Cámara de Comercio del Huila e Idealicia S.A.S. (2026). Estudio de inteligencia de mercado internacional para el departamento del Huila. Neiva: CCH.
- Consejo Privado de Competitividad y Universidad del Rosario (2026). Índice Departamental de Competitividad 2026. Bogotá.
- DANE (2015–2026). Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH); Cuentas departamentales; Cuenta Satélite de Turismo. Bogotá: DANE.
- Fedesarrollo y Gobernación del Huila (2023). Sembrando Futuro desde el sur de Colombia: Ejes del desarrollo productivo del Huila. Bogotá: Fedesarrollo–Gobernación del Huila.
- Mejía, L. F. (2026). Análisis del mercado laboral de Neiva: diagnóstico, determinantes y recomendaciones de política. Documento técnico elaborado para la Cámara de Comercio del Huila. Bogotá: Lumen Economic Intelligence.
- Ministerio del Trabajo. Decretos 1469 y 1470 del 29 de diciembre de 2025; Decreto 0159 del 19 de febrero de 2026. Bogotá.
- Unión Europea (2023). Reglamento (UE) 2023/1115 relativo a la comercialización de determinadas materias primas y productos asociados a la deforestación (EUDR). Bruselas.

Anexo A. Estudios base para el documento ejecutivo

Este anexo resume el aporte de cada uno de los siete estudios base, identifica las secciones del documento ejecutivo en las que se incorporaron sus hallazgos y explica cómo fueron interpretados y presentados.

Documento 1. Análisis del mercado laboral de Neiva (Mejía, 2026); columna vertebral del eje 3.

Aporta el diagnóstico laboral completo de la sección 5: la caracterización 2015-2025 (desempleo 9,2%, caída de 12,1 puntos en la participación, ocupación sin crecimiento neto, quiebre formal-informal de 2025, brecha juvenil en máximo de la serie), el dimensionamiento del choque salarial de 2026 y sus cuatro hipótesis contrastadas, y los resultados de la encuesta a 623 empresas (impacto en costos, ajustes de planta, riesgo de informalización y demandas de política), de donde salen la Tabla 5.1, los Gráficos 5.1 y 5.2 y cuatro de los seis hechos estilizados del eje. Su priorización sectorial para Neiva fundamenta la apuesta A2 (servicios profesionales) y contribuye a A3 y A4; sus recomendaciones R1–R4 estructuran la apuesta H1; sus recomendaciones territoriales (primer empleo joven, seguridad empresarial, programación de obra) sustentan H3, H5 y A4; y su propuesta de observatorio (R11) es la base del esquema de gobernanza de la sección 7. La tesis que organiza el documento ejecutivo (no hay problema de desempleo sino de creación de empleo formal) proviene de este estudio.

Documento 2. Determinantes de la productividad (CCH, 2025); columna del eje 2.

Aporta la evidencia de firma que estructura la sección 4: la brecha de escala de micro a pequeña empresa (mediana $\times 10,5$; el tamaño explica el 45,1% de la variabilidad), las palancas identificadas (financiamiento +67%, persona jurídica +70%, formación tecnológica +27%) y el retrato de sofisticación del tejido (5,2% con integración digital plena, 3,5% con comercio electrónico, capital gerencial limitado), además del Gráfico 4.1 y de la jerarquía de barreras percibidas que abre la apuesta H5 (inseguridad, 78,8%). Es el fundamento principal de la apuesta H2.

Documento 3. El Huila le propone al país (CCH y gremios, 2026); marco de demandas de entorno.

Aporta la agenda gremial que este documento convierte en apuestas exigibles: las plantas de transformación en origen (recogidas en A1), la reactivación de vivienda y obra (A4), los corredores viales estratégicos y la conectividad digital rural (H4), la prioridad de seguridad (H5) y el marco político del Acuerdo de Reciprocidad que ancla la vocería de la sección 7. Aporta además datos de entorno que integra el diagnóstico: la caída de 16% de la inversión nacional regionalizada en 2025, el costo logístico regional (14,8% de las ventas), el estado de la red terciaria (74% en regular o mal estado) y la dualidad laboral rural (déficit de recolectores, envejecimiento del productor).

Documento 4. Estudio de inteligencia de mercado internacional (CCH–Idealicia, 2026); el eje externo.

Aporta la cuantificación del auge exportador (de USD 563,5 a 1.536 millones entre 2020 y 2025) y de su doble concentración (café 93,5% del valor; Estados Unidos 37,1% de los destinos), la brecha de

potencial de USD 1.349 millones estimada con el modelo gravitacional, las cinco rutas producto–mercado priorizadas y las condiciones de acceso (EUDR, cadmio, certificaciones), que en conjunto fundamentan la apuesta A1 y sirven de base a las secciones 3.3 y 4.4. Aporta también dos hallazgos: la pérdida de participación del Huila en el cacao exportado nacional (de 33,4% a 4,3%), que obliga a reformular esa apuesta como corrección de tendencia, y la no significancia estadística de los TLC frente a la capacidad exportadora propia (elasticidad 0,86), que redefine la agenda exportadora como una agenda de productividad; el puente conceptual entre los ejes 1 y 2 de este documento.

Documento 5. Cruce de información: índices y planes de desarrollo (CCH, 2025-2026); el posicionamiento relativo.

Aporta la lectura comparada del departamento en los índices de competitividad e innovación que calibra el diagnóstico: la posición de mitad de tabla estancada en el IDC (14/33 en 2026, tras 13.º–12.º–14.º–15.º), las fortalezas objetivas (infraestructura 4/33, sistema financiero 5/33, educación básica y media 6/33), las debilidades que las apuestas atacan (mercado laboral 25/33, sofisticación 20/33, centros de investigación 33/33, exportación de servicios 33/33) y la paradoja del primer lugar en aprovechamiento de acuerdos comerciales con canasta concentrada. Fundamenta la elección de las cifras de referencia sobre posicionamiento competitivo y la advertencia de que los rankings relativos pueden mejorar mientras los indicadores laborales absolutos se deterioran.

Documento 6. Sembrando Futuro (Fedesarrollo–Gobernación, 2023); columna del eje 1.

Aporta la arquitectura del diagnóstico de desarrollo económico de la sección 3: el rezago de crecimiento de largo plazo (2,5% vs. 3,9% anual, 2006–2022), la estructura sectorial y la especialización agropecuaria máxima del país (coeficiente 2,72), los liderazgos productivos verificados de la Tabla 3.1 con sus brechas de rendimiento, la configuración territorial de dos polos, el diagnóstico de conectividad física y digital que fundamenta H4, la tijera de capital humano (Saber 11 vs. Saber Pro, flujos de graduados) que fundamenta H3, y los dos soportes, finanzas departamentales (SGP discrecional de 4,3%) y seguridad, que este documento recoge en 3.5 y H5. Sus dos ejes sectoriales (agro/agroindustria y turismo) son el antecedente directo de las apuestas A1 y A3.

Documento 7. Movilidad empresarial en el Huila (CCH, 2024); la dinámica del tejido.

Aporta el eslabón que conecta productividad y empleo: la supervivencia a cinco años de la cohorte 2018 (29,35%, tres puntos bajo la media nacional), la movilidad de tamaño de apenas 2,1%, los predictores del escalamiento (sociedad +24,2 puntos; liderazgo femenino –17,1 puntos; una sola de las 47 que escalaron estaba liderada por una mujer) y la evidencia de financiamiento desde la demanda (60,7% nunca solicitó crédito; 87,7% de rechazo entre solicitantes). Fundamenta, junto con el documento 2, la apuesta H2 y su capítulo de género, y aporta el dato de concentración territorial del escalamiento (Neiva, 76,6%) usado en la sección 3.4.