

Metodología de estructuración
y actualización de agendas
departamentales de
competitividad e innovación

ADCI

Metodología de estructuración y actualización de agendas departamentales de competitividad e innovación - **ADCI**

CONSEJERÍA PRESIDENCIAL PARA LA COMPETITIVIDAD Y LA GESTIÓN PÚBLICO PRIVADA

Clara Elena Parra, **consejera**

Paula Escobar, **coordinadora**

CONFECÁMARAS

Julián Domínguez, **presidente**

COOPERACIÓN ECONÓMICA Y DESARROLLO (SECO)- EMBAJADA DE SUIZA EN COLOMBIA

Christian Brändli, **jefe de la Cooperación**

Económica y Desarrollo

Sergio Barraza, **oficial Nacional de
Programa Colombia + Competitiva**

EMBAJADA BRITÁNICA PROSPERITY FUND COLOMBIA

Tamar Bello, **directora**

SWISSCONTACT

Claudia Sepúlveda, **coordinadora**

General Programa C+C

Cecilia Rivera, **directora Colombia**

Claudia Avellaneda, **equipo técnico**

Maria A. Espinosa, **equipo técnico**

Diseño

.Puntoaparte Editores

www.puntoaparte.com.co

Andrés Barragán, **director editorial**

Andrés Álvarez, **director de arte**


Andrea Ríos, **diseñadora gráfica**

Juan Mikan, **corrector de estilo**

Bogotá, D. C., Colombia, 2021.

Impresión: XXXXX

ISBN: XXXXXXXXX

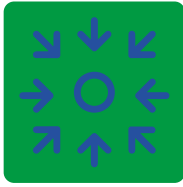


Metodología de estructuración
y actualización de agendas
departamentales de
competitividad e innovación

ADC



• Contexto general



Contexto general

La competitividad y la innovación son dos pilares de desarrollo en los que Colombia ha evolucionado a lo largo de los últimos años a través de distintas leyes, decretos y programas que, en definitiva, han propendido al trabajo conjunto y articulado. La competitividad, en particular, cuenta con un marco normativo que se remonta a 1994, cuando se creó el Consejo Nacional de Competitividad y surgieron las primeras iniciativas con miras a integrar este componente a la planeación nacional y regional. Así pues, en 1998 se publicaría la Política Nacional para la Productividad y la Competitividad y se establecerían los primeros convenios regionales de competitividad en el país.

Posteriormente, en el marco de las negociaciones del tratado de libre comercio con Estados Unidos y con el fin de preparar al país para este acuerdo, se expidió el documento CONPES 3297 de 2004, que dio origen a la Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad. Este instrumento permitió movilizar al país de cara a una institucionalidad permanente que coordinara a las distintas regiones y sectores del territorio nacional en torno a estos temas claves, y a llegar en el año 2006 al establecimiento del Sistema Administrativo Nacional de Competitividad (SNC), que tendría como expresión regional a las 32 Comisiones Regionales de Competitividad (CRC), una por cada departamento. Las CRC, integradas principalmente por Gobernaciones, Alcaldías y Cámaras de Comercio, junto a otros actores privados, serían coordinadas por el Ministerio

de Comercio, Industria y Turismo (MinComercio), con el apoyo de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras).

Con el propósito de fortalecer la competitividad, tanto en el mercado interno como en el externo, y situar a Colombia como uno de los tres países más competitivos de América Latina para 2032, de acuerdo con la visión que en materia de competitividad el país se trazó en el marco de la Comisión Nacional de Competitividad en el 2006, el SNC le apostó a dar mayor impulso al trabajo que desde las regiones se realizaba. Fue así como, hacia 2008 y 2009, las CRC crearon su hoja de ruta, representada por los planes regionales de competitividad.

Entretanto, la innovación empezaría a abordarse como foco estratégico en la Ley 1286 de 2009, mediante la cual los departamentos asumieron la responsabilidad de coordinar y fomentar el desarrollo científico y tecnológico en el marco de una política de fortalecimiento del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI). Esto sentaría las bases para que luego, en el año 2012, se decidiera incorporar la innovación al SNC, denominándolo ahora Sistema Nacional de Competitividad e Innovación (SNCI). El Decreto 1500 del 13 de julio de 2012 dictó entonces nuevos lineamientos para el funcionamiento de las CRC: esta vez como articuladoras de distintas instancias regionales en pro de la competitividad.

En la Ley 1450 de 2011 del Plan Nacional de Desarrollo se reconoció, a través del artículo 33, el papel preponderante de las CRC para la articulación de las acciones en pro de la competitividad regional estableciendo que: “Las Comisiones Regionales de Competitividad coordinarán y articularán al interior de cada departamento la implementación de las políticas de desarrollo productivo, de competitividad y productividad, de fortalecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa, y de fomento de la cultura para el emprendimiento a través de las demás instancias regionales tales como Consejos Departamentales de Ciencia, Tecnología e Innovación (CODECYT), Comités Universidad-Estado-Empresa, Comités de Biodiversidad, Redes Regionales de Emprendimiento, Consejos Regionales de PYME, Consejos Ambientales Regionales, Comités de Seguimiento a los Convenios de Competitividad e Instancias Regionales promovidas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. En el caso de los distritos, las comisiones se articularán a la coordinación ejercida por las autoridades respectivas”.

Esta evolución institucional, sin embargo, representó la apertura de dos frentes, dos sistemas que funcionarían en un mismo ámbito: por un lado, se encontraba el SNCI y, por otro, el SNCTI. En consecuencia, en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 se resolvería integrar estos dos sistemas en uno solo: el Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCCTI). Así mismo se estipuló a las CRC como las únicas instancias de interlocución con el Gobierno nacional para la implementación de la agenda nacional de CCTI, lo que impuso el enorme reto de integrar a estas con las distintas entidades departamentales que promovían agendas de competitividad, productividad y CTI, articulando sus agendas de trabajo y generando priorizaciones compartidas que reflejaran la visión y la estrategia de competitividad en la región.

En este sentido, en 2016 se promulgó el CONPES 3866, Política de Desarrollo Productivo (PDP), en el

cual se hace especial énfasis en el desarrollo regional y en la intervención de sectores priorizados por las regiones, buscando principalmente la solución de fallas de mercado, de gobierno o de articulación a nivel de la unidad productiva, de los factores de producción y del entorno competitivo. En este documento se establecen lineamientos para la estructuración de las Agendas Integradas de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación como instrumentos de priorización de proyectos e iniciativas, direccionados a la solución de las fallas que limitan la competitividad de los departamentos, tanto en aspectos transversales a su capacidad productiva como en las apuestas que, de manera prioritaria, jalonan la dinámica económica de dichos territorios.

En este sentido, entre 2016 y 2017, la Alta Consejería Presidencial para el Sector Privado y Competitividad, MinComercio y Confecámaras, con recursos del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), a través de la firma Kompite S. A. S., desarrollaron un piloto para la estructuración de Agendas Integradas de CCTI y recomendaciones de gobernanza en nueve departamentos cuyas CRC contaban con diferentes niveles de desarrollo: Cauca, Risaralda, Magdalena, Atlántico, Cesar, Meta, Norte de Santander, Arauca y Sucre. Este piloto, si bien generó una primera aproximación con importantes insumos sobre la dinámica de articulación en los departamentos, los cuales posteriormente fueron muy valiosos para el desarrollo final de la metodología de estructuración de las Agendas, no contó con los lineamientos que al respecto se establecieron en el CONPES 3866, pues la consultoría inició en el primer trimestre de 2016 y el CONPES se formalizaría apenas el 8 de agosto de 2016.

En febrero de 2018, en el marco del convenio de cooperación suscrito entre MinComercio y Confecámaras para el fortalecimiento de las CRC, se incluyó como una actividad central la estructuración de una metodología para la formulación de Agendas Integradas de Competitividad, Ciencia,

Tecnología e Innovación de acuerdo con lo establecido al respecto en el CONPES 3866, su respectiva validación ante el Comité de la Política de Desarrollo Productivo, y su implementación en ocho departamentos: Bolívar, Boyacá, Casanare, Chocó, Huila, La Guajira, Nariño y Quindío.

A su vez, con el antecedente de la expedición del CONPES 3866, las CRCI de Valle del Cauca, Caldas y Bogotá/Cundinamarca avanzaron en el desarrollo de sus agendas departamentales a partir de metodologías propias, las cuales fueron evaluadas en función de su sujeción a las disposiciones de la política. Esto se hizo con el objetivo de establecer un punto de partida para la estructuración de la metodología en el marco del convenio MinComercio-Confecámaras, y se determinó que se partiría del trabajo efectuado en Caldas. Para realizar esta labor, se contrató a la Fundación Universidad, Empresa, Estado del Eje Cafetero (FUEEEC), que se nutrió de los aportes de MinComercio, Confecámaras y DNP para su desarrollo.

Posteriormente, en septiembre de 2018, con la anuencia de MinComercio, Confecámaras suscribió un convenio de cooperación técnica con la Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico, SwissContact, entidad ejecutora del Programa Colombia + Competitiva, financiado por la Secretaría de Estado de Asuntos Económicos de Suiza (SECO). En el marco de su componente 1, “Facilidad de apoyo a reformas”, este convenio aprobó la ejecución del proyecto “Soluciones sistémicas para la implementación de capacidades de fortalecimiento de las Comisiones Regionales de Competitividad (CRC)”, el cual contempló el fortalecimiento de 17 CRC.

Es así como, entre otras actividades, a la estructuración de las ocho Agendas Integradas de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación contem-

plada en el convenio MinComercio-Confecámaras, se sumaron otras nueve: las de los departamentos de Amazonas, Caquetá, Córdoba, Guainía, Guaviare, Putumayo, Tolima, Vichada y Vaupés. De este modo, se planteó un total de 17 Agendas Integradas formuladas en un plazo de ocho meses.

Este proceso confluyó, además, con el desarrollo del proyecto de Competitividad Estratégica Territorial (CET) por parte de la Unión Europea en alianza con MinComercio y la Red Nacional de Agencias de Desarrollo Local de Colombia (Adelco). Esta iniciativa buscaba “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”¹. En esta medida, el apoyo de este programa, a través de las Agencias de Desarrollo Local, fue de la mayor importancia para facilitar la implementación de la subregionalidad en los diferentes procesos de estructuración de las Agendas en los departamentos de acción del programa, con base en los diferentes esfuerzos desarrollados en este sentido desde 2018: Antioquia, Bolívar, Boyacá, Chocó, Huila, La Guajira, Nariño y Santander.

De esta manera, el Gobierno nacional se propuso mejorar las capacidades de articulación, liderazgo, planeación y gestión de las CRCI para que formulen y pongan en marcha planes y proyectos prioritarios para la región, bajo una visión propia y concertada de competitividad. La alianza con el programa Colombia + Competitiva consiste, entonces, en una orientación para el ejercicio de la gobernanza, entendida como mecanismo de interacción entre diferentes sujetos individuales y actores claves de

¹ Red Adelco (2018). Red Adelco. Recuperado de <http://www.redadelco.org/proyectos/cet> [consultado 5 de diciembre de 2018].

un territorio, bajo el cual se definen acciones de trabajo colaborativo y corresponsable que permiten el desarrollo pleno de la institucionalidad y, por ende, la superación de vacíos conceptuales y operativos. Los resultados de esta consultoría fueron presentados ante el Comité de Regionalización del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación, al igual que las experiencias en la implementación tanto de las Agendas como de las recomendaciones de gobernanza para cada departamento abordado. Esta revisión dejó importantes aprendizajes para el mejoramiento de futuros esfuerzos encaminados al fortalecimiento de las CRC y puso de manifiesto:

- La necesidad de identificar las causas raíz por las cuales las CRC no cuentan con la capacidad de incidencia que deberían tener para el ejercicio de su rol en las regiones.
- La importancia de promover el conocimiento y la comprensión de los objetivos y alcances de las CRC entre los diferentes actores públicos, privados y académicos. Esto debería servir como mecanismo para favorecer la gestión y representatividad de esta instancia en los territorios y permitirles contar con una apuesta de largo plazo, salvaguardada de intereses particulares.
- La relevancia de impulsar el desarrollo de esfuerzos de priorización regional objetiva bajo una metodología que permitiera visibilizar la vocación y la potencialidad regionales en materia de CCTI, con una visión estratégica concreta en proyectos y no en iniciativas.

Posteriormente, en mayo de 2019, a través de la Ley 1955, se expidió el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad, en cuyo artículo 172 se estableció la creación del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación (SNCI). Esto implicó que el objetivo anterior de unificar los sistemas de competitividad e innovación y ciencia, tecnología e innovación en un solo

sistema (SNCCTI) se convirtiera en un esquema de articulación de la siguiente manera: “con el objetivo de fortalecer la competitividad, en el marco de este sistema y a través de la Comisión Nacional de Competitividad e Innovación, se articularán los siguientes sistemas: el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI); el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA); la Comisión Intersectorial de Propiedad Intelectual (CIPI); el Consejo Nacional de Economía Naranja (CNEN); el Sistema Nacional Ambiental (SINA) y los demás sistemas, órganos e instancias relacionadas con competitividad, productividad e innovación, y coordinar la elaboración, implementación y seguimiento de la Agenda Nacional de Competitividad e Innovación”. Bajo esta lógica, el PND denomina a las antes llamadas CRC como Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación (CRCI) y a las Agendas Integradas como Agendas Departamentales de Competitividad e Innovación (ADCI).

De la misma manera, en el mes de septiembre del mismo año fue expedido el Decreto 1651, el cual reglamentó la organización, la articulación y el funcionamiento del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación, derogando el Decreto 1500 de 2012. Así mismo se estipuló que las ADCI constituyen por excelencia los instrumentos de priorización de proyectos para la competitividad departamental, y su estructuración, actualización y gestión quedó bajo la responsabilidad de las CRCI.

En agosto de 2019, Confecámaras y MinComercio suscribieron un nuevo convenio para el fortalecimiento de las CRCI, en el cual se incluyó la estructuración o actualización de las ADCI de los departamentos aún pendientes a esa fecha: Arauca, Cauca, Cesar, Norte de Santander, Risaralda, San Andrés y Sucre. Fue así como Confecámaras, en su rol de coordinador por el sector privado de las CRCI, estableció diálogos con el CAF para gestionar apoyos para el desarrollo de agendas en los departamentos que todavía no contaban con este instrumento. De esta manera se reconoció la importancia que para

Colombia reviste la articulación institucional como vehículo para impulsar la productividad y la competitividad, el rol protagónico de las CRCI en el ámbito departamental, y el uso de las ADCI como instrumento fundamental de concertación y gestión, de acuerdo con el CONPES 3866 y los dos más recientes planes nacionales de desarrollo.

Como fruto de esta gestión, y en línea con el interés del Fondo de Prosperidad Británico de aportar a la competitividad territorial en Colombia, se determinó desarrollar el proyecto “Fortalecimiento institucional para la competitividad en ocho departamentos de Colombia”, cuyo primer componente consideró el ajuste de la metodología de estructuración de las ADCI incluyendo la equidad de género y la superación de pobreza como elementos transversales. Así mismo se incorporó la estructuración, actualización o ajuste de ADCI en ocho departamentos: Antioquia, Atlántico, Caldas, Cundinamarca/Bogotá, Magdalena, Meta, Santander y Valle del Cauca.

Este proceso, ejecutado durante 2019, se nutrió de las experiencias previas y se fortaleció con los nuevos elementos de análisis. De este modo surgieron los siguientes como principales aprendizajes:

- En el proyecto de fortalecimiento para la competitividad, en el marco del cual se estructuraron, ajustaron o actualizaron las ADCI en ocho departamentos, se trajeron a la conversación de las CRCI los temas de género y superación de pobreza como metas por vincular en los proyectos e iniciativas de estos instrumentos. Esto significa que se incluyó el enfoque de género en la consideración de la Comisión (el de superación de pobreza es mucho más habitual en relación con el desarrollo territorial). Sin embargo, aún es preciso desarrollar mucho más profundamente acciones orientadas al conocimiento y reconocimiento de la equidad de género como elemento que aporta

a la competitividad y al desarrollo económico; concepto que aún no es de fácil apropiación por parte de los actores del desarrollo económico en los departamentos.

- Si bien no se presentaron manifestaciones públicas de rechazo en ninguna de las CRCI a la iniciativa de incluir la equidad de género como componente importante en la priorización de proyectos e iniciativas, en algunos casos se percibió este enfoque como accesorio o “de moda”. En consecuencia, se requieren acciones de sensibilización de largo aliento dentro de las CRCI y, en general, de la institucionalidad que trabaja en temas de competitividad e innovación en los departamentos. El objetivo es que se entienda la dimensión del enfoque de género, no solo como un elemento de política social, sino como un factor importante para el desarrollo económico y la competitividad de los territorios.
- Las estrategias previas para el fortalecimiento de la competitividad en los departamentos son elementos clave para la exitosa estructuración, actualización y gestión de las ADCI.
- El trabajo colectivo para converger y acordar en la priorización de los proyectos e iniciativas es fundamental para la legitimidad de las ADCI, pues redundará en posibilidades reales de gestión y concreción para la competitividad del departamento.
- El posicionamiento y la credibilidad de las CRCI son primordiales para la dinamización de las iniciativas de competitividad y, en especial, para la gestión de la ADCI, pues de su capacidad de convocatoria depende no solo un exitoso proceso de estructuración o actualización, sino también la posibilidad de movilizar las voluntades institucionales y empresariales para la concreción de los proyectos e iniciativas de la agenda.

- El enfoque de subregionalización, tanto en la organización de las CRCI como en el proceso participativo de propuestas para las ADCI, es determinante para el desarrollo de una adecuada priorización para la competitividad. Esto cobra especial relevancia en departamentos de mayor extensión territorial y diversidad productiva y cultural, pues permite hacer visibles las necesidades, las oportunidades y las prioridades de cada territorio; a la vez que legitima los resultados obtenidos del proceso. A través del trabajo subregional participativo es posible alcanzar el objetivo de las ADCI como una “estrategia territorial, que consiste en un proceso en el que diferentes objetivos y estrategias de múltiples agentes de la región se concilian, varios intereses se equilibran, y se buscan y coordinan continuamente puntos de encuentro y recursos concretos”.
- La estructuración de las ADCI no solo tiene como resultante el desarrollo concertado de un instrumento de gran importancia para la gestión de la competitividad en los departamentos, sino que permite generar capacidades en los actores de las CRCI, revistiendo las deliberaciones y toma de decisiones de argumentos objetivos soportados en cifras y hechos económicos.
- A pesar de que las CRCI han contado en su composición con las instituciones tomadoras de decisión en temas de competitividad en los departamentos (gobernaciones, alcaldías, cámaras de comercio, universidades, entre otras), este diálogo no siempre había sido suficientemente efectivo en materia de priorización de esfuerzos y recursos. Sin embargo, a partir del desarrollo de las ADCI se ha establecido un punto concreto de convergencia que ha dinamizado la interlocución de la institucionalidad y el empresariado con los mandatarios locales y nacionales en torno a temáticas de interés para los departamentos y el país, posibilitando diálogos más horizontales, participativos y efectivos.

Así pues, el propósito de esta publicación es reflejar el resultado de todos estos esfuerzos por elaborar una pauta metodológica que permitiera formular ADCI en los 32 departamentos de Colombia con miras a impulsar la competitividad y la innovación dentro del territorio nacional. De este modo se recogen los principales hallazgos en términos de estructura, actualizaciones o ajustes que surgieron a la luz de las distintas revisiones a las que han estado sujetos estos instrumentos, cruciales para el progreso del país en línea con los objetivos de desarrollo sostenible planteados por las Naciones Unidas de cara al año 2030.

COVID-19: un nuevo panorama para las ADCI

Las ADCI son por naturaleza dinámicas, pues deben reflejar las prioridades regionales de acuerdo con las condiciones del contexto. Esta flexibilidad, sin duda, fue puesta a prueba a raíz de la emergencia sanitaria declarada a al cierre del primer trimestre de 2020 debido a la pandemia por coronavirus. Esta coyuntura obligó a acompañar las ADCI con la necesidad de reactivar la economía una vez superada la primera fase de mitigación y reapertura. Por esta razón se requirió desarrollar una revisión con el fin de validar la pertinencia de los proyectos e iniciativas priorizadas en cada instrumento en función de factores relevantes para el momento, tales como su capacidad de generación de empleo, impacto regional, dinamización de los encadenamientos productivos prioritarios en la región, entre otros.

Por lo anterior, Confecámaras, en el marco del convenio de fortalecimiento de las CRCI con el MinCIT, facilitó un acompañamiento técnico especializado a los 32 departamentos, de manera que se priorizara sobre lo priorizado, con el claro objetivo de aportar a la reactivación económica regional desde las ADCI. De este modo se responde al objetivo primario de este instrumento: ser la brújula de la competitividad departamental y el instrumento para movilizar voluntades y recursos en función de la ejecución de los proyectos e iniciativas determinados colectivamente como necesarios para el departamento en materia de competitividad e innovación.




En esta medida, las ADCI continúan vigentes y aportando de manera clara al desarrollo económico nacional desde las regiones, teniendo para ello como aliadas primordiales a las CRCI, instancias articuladoras y dinamizadoras del aparato productivo nacional y, por tanto, gestoras del mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos.

Metodología ajustada para la estructuración de agendas departamentales de competitividad, ciencia, tecnología e innovación (AICCTI) para su aplicación por parte de la CRC

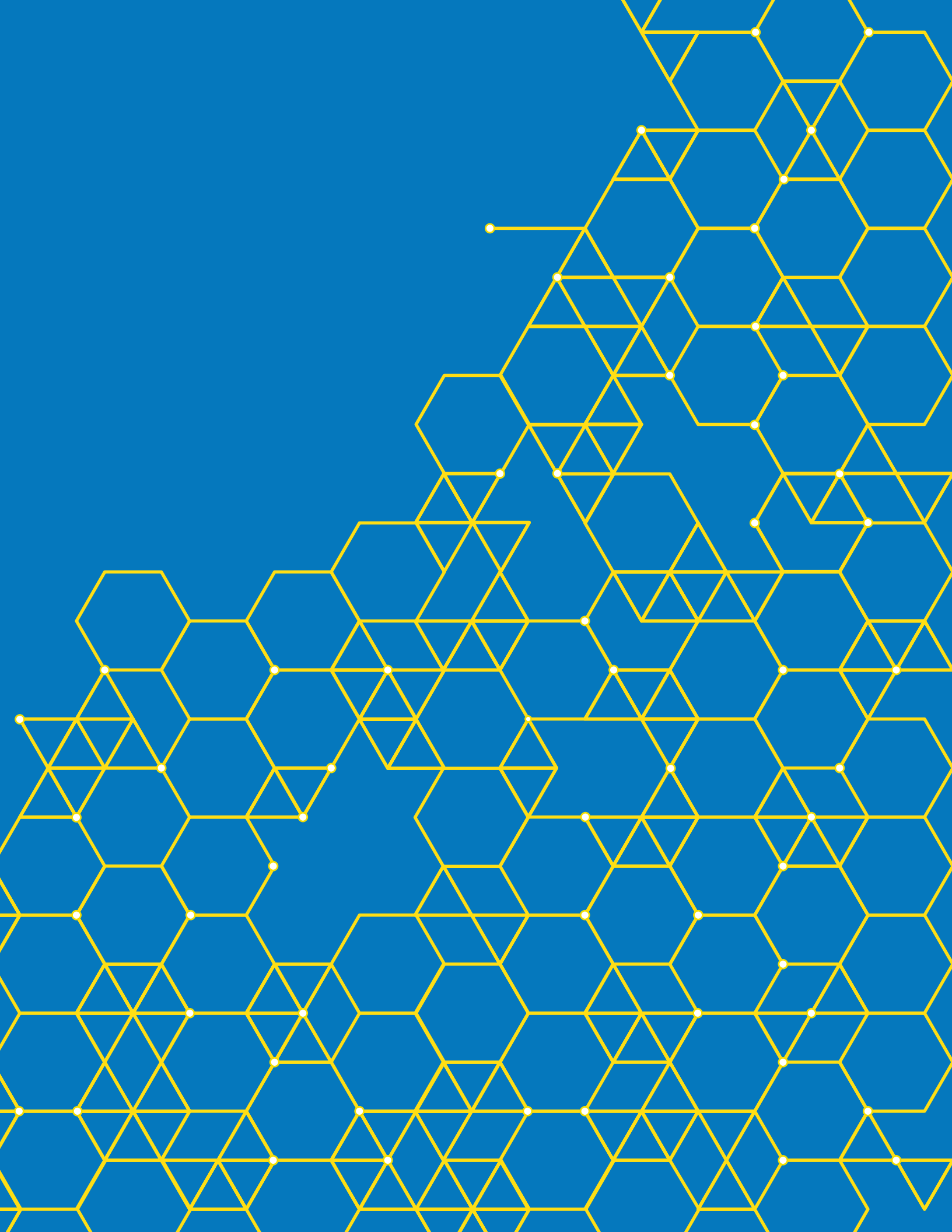


Figura 1. Etapas para la construcción de agendas departamentales de competitividad e innovación

La metodología consiste en tres etapas que llevan, como resultado, a una agenda departamental de competitividad e innovación:

-  1. Condiciones habilitantes, donde se garantizan la planeación, la ejecución y los resultados de la agenda.
-  2. Construcción de la agenda, que se compone a su vez de tres momentos:
 - Alineación, que consiste en validar y priorizar apuestas productivas en consenso con los actores regionales que orientan la dinámica competitiva del departamento.
 - Focalización, para priorizar fallas que deben corregirse.
 - Concreción de programas, proyectos e iniciativas que conformarán la agenda.
-  3. Implementación, que corresponde a la aprobación de la agenda y a su puesta en operación.

A continuación, se exponen en detalle las actividades que se deben ejecutar en cada una de las etapas de cara a una óptima estructuración de agendas departamentales de competitividad e innovación.





Etapa 1

Condiciones habilitantes



Etapa 1: condiciones habilitantes

¿Qué clase de entidades pueden implementar esta metodología?

Si bien el perfil de las entidades a cargo de la estructuración de agendas de competitividad e innovación varía de acuerdo al contexto de cada departamento, se puede establecer un serie de características generales necesarias:

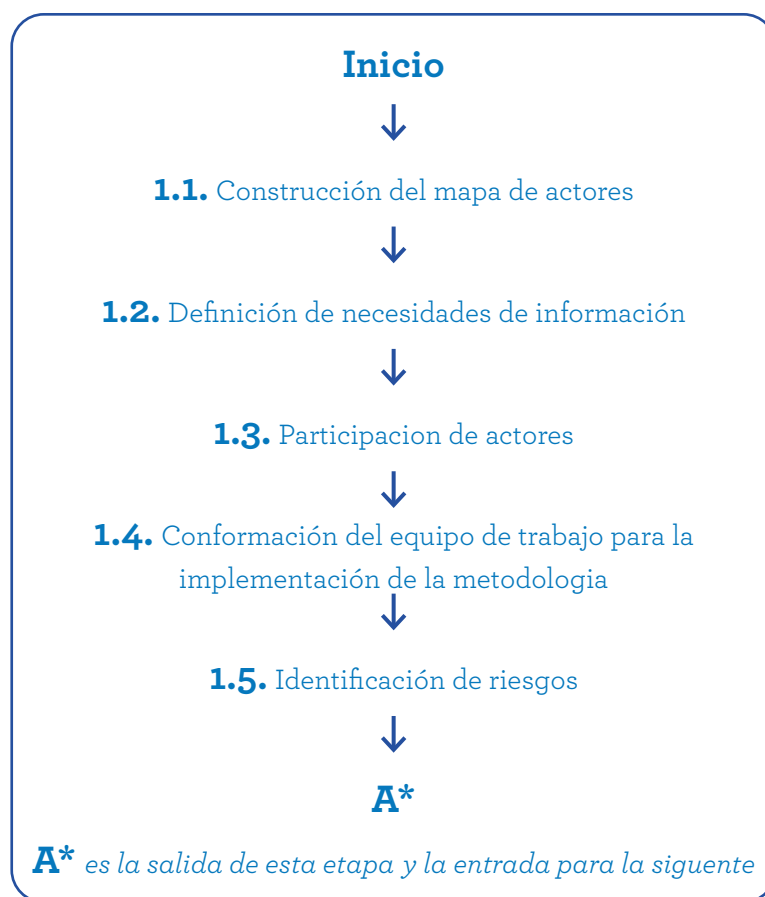
- Capacidad de convocatoria: en la medida de lo posible, imparcial en la región a la hora de postular proyectos a la agenda.
- Equipo de trabajo conformado por:
 - Un experto con conocimiento en gestión de proyectos, competitividad e innovación o relacionamiento universidad-empresa-Estado que ejercerá el rol de coordinador metodológico durante 10 horas semanales aproximadamente.
 - Un consultor junior operativo con una experiencia mínima de dos años en la gestión de proyectos productivos o de competitividad, con una dedicación de tiempo completo.
 - Un profesional con experiencia de un año en gestión de proyectos para apoyar el procesamiento de la información (opcional).
 - Un técnico con conocimientos en gestión de bases de datos, sesiones plenarias y demás temas logísticos (opcional).

¿Qué se requiere antes de abordar el proceso?

La entidad a cargo de estructurar una agenda departamental de competitividad deberá asegurarse de que cuenta con:

- Tres actores comprometidos para la agenda: la gobernación, la cámara de comercio y un tercero con capacidad de convocatoria en su región.
- Comisión regional de competitividad (gerente, o quien haga sus veces).
- Un departamento con al menos una instancia planeada por política nacional en operación, diferente a la comisión regional de competitividad (por ejemplo, mipymes, red regional de emprendimiento).
- Un equipo económico capacitado en analizar variables y datos económicos con un mínimo de dos horas de disponibilidad durante todo el proceso.

Figura 2. Flujograma de la primera etapa de la metodología adaptada para la estructuración de agendas departamentales de competitividad e innovación

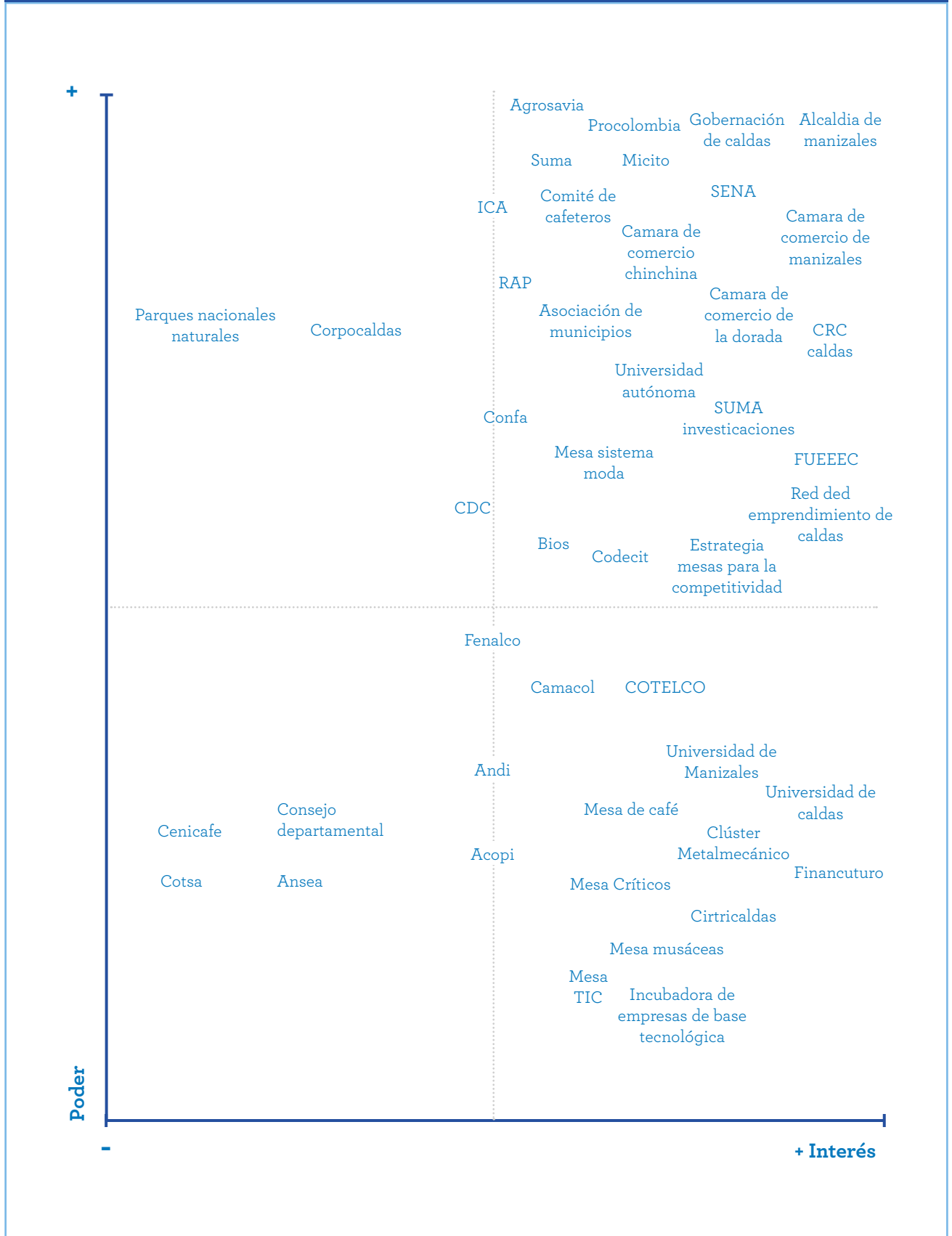


1. Construir el mapa de actores: en esta actividad se establecen los actores clave para estructurar la agenda, los cuales se clasifican en tres niveles:
 - Activo: aquellos comprometidos que estarán presentes en cada etapa de la construcción de la agenda.
 - Apoyo: actores que se encargan de facilitar las diferentes acciones y actividades planteadas.
 - Asistentes: son quienes están vinculados directamente con la socialización de la agenda, y su presencia no necesariamente es constante.

En cada etapa del proceso se requiere una estrategia de comunicación y de vinculación para gestionar los intereses de los distintos actores que contribuirán a construir la agenda.

²Estos actores pueden hacer parte de distintos sectores: desde el empresarial y el privado hasta el de gobierno, pasando por el financiero y por instituciones de apoyo, comunidades afro o indígenas, mipymes, sociedad civil, entre otros.

Mapa de actores: Caldas





2. Definir información necesaria: se identifican los documentos necesarios para construir la agenda y los responsables de suministrarlos. Como mínimo, se recomienda contar con:
 - CONPES 3866 – Política Nacional de Desarrollo Productivo.
 - Planes de desarrollo departamental y municipal.
 - Índice departamental de competitividad.
 - Índice departamental de innovación.
 - Planes y acuerdos estratégicos departamentales.
 - Políticas públicas municipales, regionales y nacionales relacionadas con el desarrollo económico y la competitividad, incluyendo aquellas que abordan la equidad de género.
 - Acuerdos institucionales firmados entre los actores departamentales o nacionales que propenden al desarrollo económico, social o productivo.
 - Proyectos aprobados para regalías en ciencia, tecnología e innovación del departamento.
 - Caracterización y estudios de capacidades y de potencial comercial de los sectores económicos departamentales.
 - Información oficial del sector servicios del programa de transformación productiva.
 - Caracterización local de sectores que se encuentran fuera de la lista de la Política de Desarrollo Productivo (PDP).
 - Mapa regional de oportunidades.
 - Datlas departamental.



3. Diseño de estrategia de participación de actores clave: en este punto se deben contemplar aquellos aspectos logísticos y de comunicación que garanticen una asistencia idónea a las actividades programas dentro de la estructuración de la agenda departamental. Si bien cada departamento plantea sus particularidades en este sentido, se pueden acoger algunas recomendaciones generales:
 - Llevar a cabo sesiones de sensibilización y motivación individual con los actores claves.
 - Establecer fechas para los encuentros, considerando que se no se crucen con otros eventos de importancia regional.
 - Seleccionar un lugar para los encuentros que tenga acogida entre los actores clave.
 - Determinar horarios dentro de las costumbres propias del departamento.
 - Aprovechar espacios que ya reúnen a estos actores, como comités, mesas, entre otros, para adelantar tareas propias de la elaboración de agenda de competitividad e innovación.
 - Enviar invitaciones por correo electrónico y de forma personalizada a los actores.
 - Confirmar asistencia de los actores a los eventos y a las actividades mediante llamadas telefónicas.



4. Conformación del equipo de trabajo: se definen los responsables de implementar la metodología. Además de la entidad que encabeza el proceso, este equipo debería incluir:
 - Un grupo de estudios económicos del departamento.
 - Un representante de la gobernación.
 - Un experto técnico en la formulación de proyectos.



5. Identificación de riesgos: como cierre de la primera etapa de estructuración de agendas departamentales de competitividad e innovación, es preciso tener claros los riesgos del proceso.

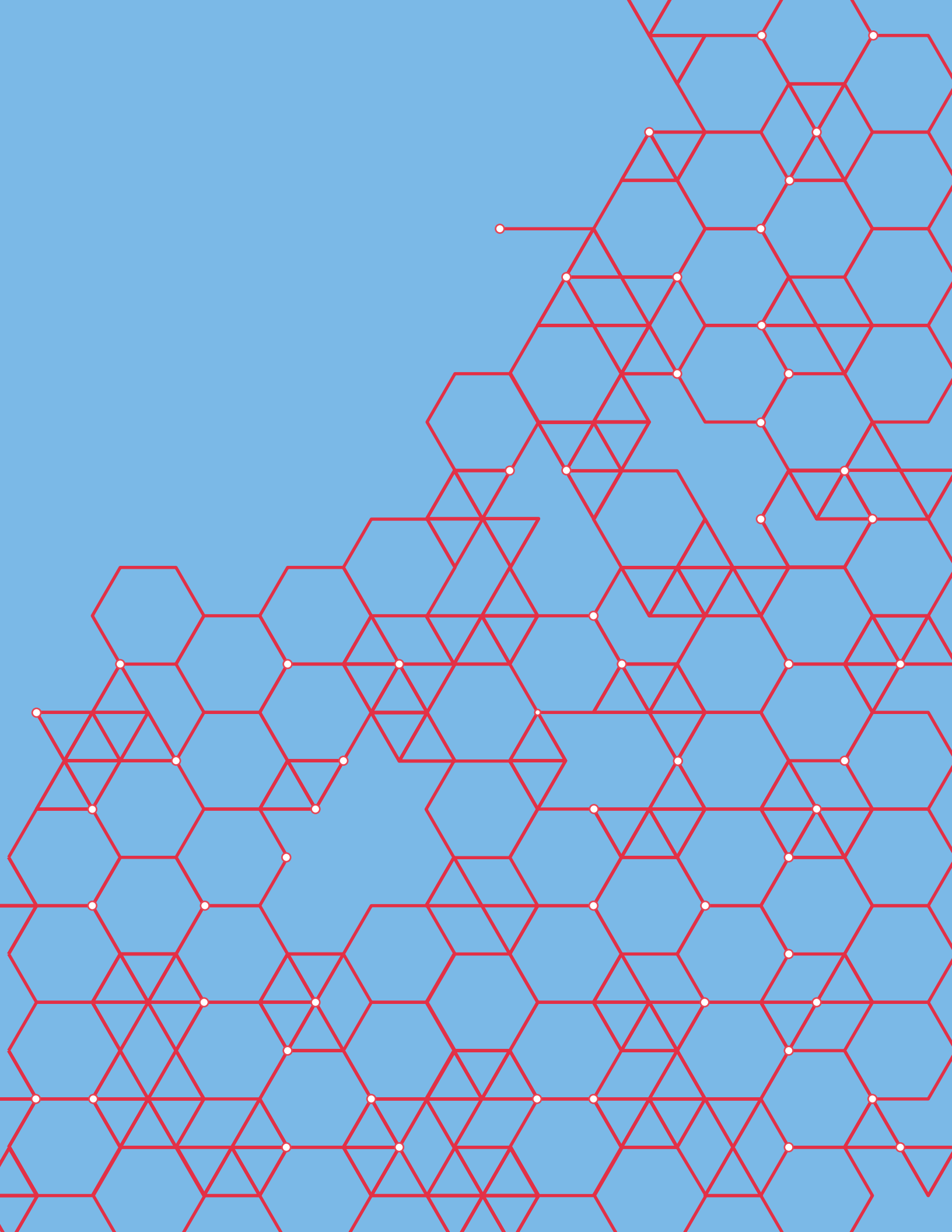


Figura 4. Mapa de riesgos identificado en el marco del desarrollo de la ADCI Tolima

Este formato fue desarrollado por la Fundación Universidad Empresas Estado Eje Cafetero para ConfecámaraS

Nro	OBJETIVO DEL PROCESO, componente o actividad	DESCRIPCION DEL RIESGO (Que puede pasar y, si es posible cómo puede pasar)	CAUSAS (variables externas que inciden en la ocurrencia del evento)	EFECTOS (Consecuencia de la ocurrencia del evento)	Probabilidad	Impacto	Valoración del riesgo
1	Compromiso de los actores en asistencia a talleres para la configuración de la agenda	Se cita a los talleres para el desarrollo de la metodología de formulación de la AICCTI y los actores no asisten.	Apatía a las reuniones convocadas por la carencia final de resultados visibles para los actores, mucha reunión pero no pasa nada!	No contar con el suficiente personal profesional especializado para la configuración de la agenda.		5	8
2	Compromiso de la alta dirección para la configuración de la agenda.	La alta dirección no se interesa en involucrarse en la formulación de la AICCTI a través de la aprobación de temas de importancia en el desarrollo de la metodología.	Falta de interés en los temas de la CRCT de parte de su alta dirección.	Dificultades en la aprobación de temas relacionados con la formulación de la agenda.	3	5	8
3	Indiferencia del sector político en contar con la agenda integrada como insumo para la formulación de sus planes de desarrollo departamental y municipales.	Los candidatos a gobernación y alcaldía se muestran apáticos a sacar tiempo para conocer la AICCTI.	Desconocimiento preciso de el rol de la CRCT y por ende desconocimiento de la importancia de la AICCTI.	PPIs que integran la agenda no son incluidos en los planes de desarrollo de los municipios y del departamento.	2	4	6
4	Poca o nula asignación de presupuesto público para implementar proyectos estratégicos de la AICCTI.	Los equipos que formulan los planes de desarrollo, no asignan los presupuestos en el POAI para los proyectos estratégicos de la AICCTI.	Desconocimiento de parte del equipo formulador de los planes de desarrollo, de la AICCTI del departamento.	Proyectos de la AICCTI no cuentan con presupuesto en los POAI.	3	4	7
5	Carencia de presupuesto del orden nacional para implementar proyectos estratégicos de la AICCTI	El gobierno nacional por restricciones de orden fiscal, no asigna presupuesto para ayudar a financiar proyectos estratégicos de la AICCTI.	Problemas de déficit fiscal de la nación. Falta de gestión de recursos ante el gobierno nacional.	Proyectos de la AICCTI incluidos en los diferentes planes de desarrollo tanto departamental como municipales, que van a estar desfinanciados.	4	4	8

Tratamiento/Controles a ser implantados	IMPACTO DEL RATAMIENTO DESPUÉS			MONITOREO Y REVISIÓN		
	Probabilidad	Impacto	Valoración del Riesgo	Responsable de los tratamientos o controles a implementar	Cómo se realiza el Monitoreo?	Periodicidad ¿Cuándo?
Visita y contacto directo del gestor de la CRCT con cada actor involucrado, mencionando la nueva era en que ha entrado la CRCT con el apoyo directo del MinCIT, verán un producto tangible, participativo como lo será la AICCTI para el departamento.	2	4	6	Gestor CRCT	Contacto directo-visita/llamada.	Dos veces por semana
El gestor debe detectar el mayor y mejor líder dentro de la alta dirección, para que convoque al resto alrededor de los diferentes temas de la CRCT en la configuración de la AICCTI.	1	3	4	Gestor CRCT y líder de junta directiva de CRCT	Llamada	Una vez cada quincena
Terminada y aprobada la agenda por la Asamblea de la CRCT, deberá ser socializada a los diferentes candidatos a gobernación y alcaldías del Tolima	1	3	4	Gestor CRCT y junta directiva de CRCT	Talleres	Bimensual después de mayo de 2019
Toda vez se conoce el candidato ganador de gobernación y de alcaldías, la alta dirección de la CRCT debe proceder a citar reunión con el nuevo gobernante y su equipo para participar en la formulación de los planes de desarrollo, incluyendo proyectos estratégicos de la AICCTI.	1	3	4	Gestor CRCT	Participación de la CRCT en equipos formuladores de los planes de desarrollo departamental y municipales.	Permanente en el período enero a mayo de 2020.
Gestión de la CRCT ante el gobierno nacional para conseguir recursos y financiar proyectos estratégicos de la AICCTI incluidos en los diferentes planes de desarrollo departamental y municipales.	2	3	5	Gestor CRCT, junta directiva CRCT y congresistas tolimeses (bancada unida)	Gestor de la CRCT+representantes Junta Directiva de la CRCT+bancada de congresistas del Tolima gestionan en Bogotá recursos para financiar PPIs de la AICCTI que forman parte de los planes de desarrollo departamental y de los 47 municipios del Tolima.	Permanente en el período junio 2020-junio 2023.





Etapa 2

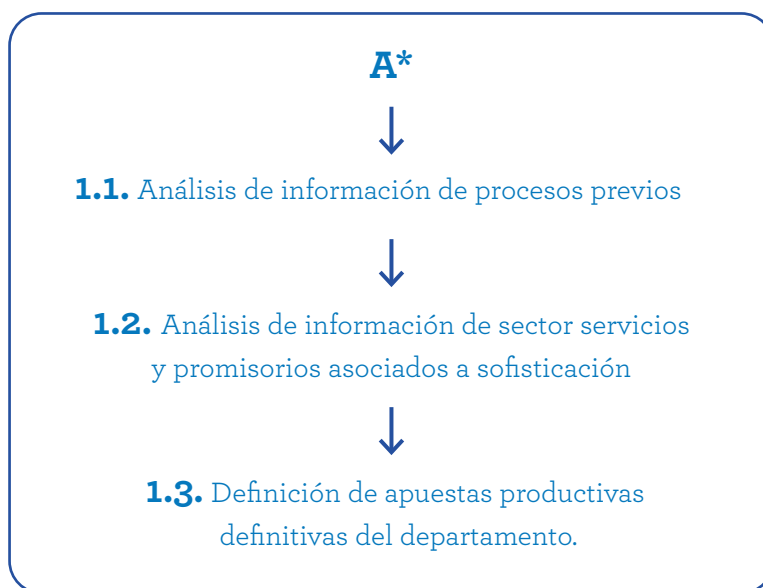
Construcción de la agenda



Etapa 2: construcción de la agenda

Momento 1. Alineación

Figura 5. Flujograma del primer momento de la segunda etapa para la estructuración de agendas departamentales de competitividad e innovación



1. Análisis de información de procesos previos: se deben identificar las apuestas productivas priorizadas en iniciativas anteriores lideradas por el Gobierno nacional a través de sus ministerios y del Departamento Nacional de Planeación (DNP). También es necesario incluir los procesos desarrollados en el departamento o en las subregiones, como los planes de desarrollo departamentales y municipales, las rutas competitivas u otras estrategias.



2. Análisis de información del sector servicios y de otros sectores promisorios asociados a sofisticación: en esta actividad se elaboran dos listados: uno de apuestas productivas de servicios y otro de apuestas productivas promisorias. Para ello se pueden considerar los siguientes referentes:
 - Estudios de caracterización del sector.
 - Estudios del mercado internacional.
 - Estudios de prospectiva.
 - Mapa regional de oportunidades.
 - Cámaras de comercio.
 - Estadísticas de comercio internacional del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Figura 6. Apuestas productivas de servicios identificadas dentro de la ADCI Tolima

Fuente: Comisión Regional de Competitividad CRCT Tolima. Enero 2019.

OPORTUNIDADES DE SOFISTICACIÓN SEGÚN EL ANÁLISIS DEL DATLAS						
Listado de sectores priorizados para el departamento en la PDP (Apuestas estratégicas para el departamento del Tolima en DATLAS)	Índice de complejidad (sofisticación) ICS	Ventaja comparativa revelada (VCR)	Destinos de exportación	% de Participación en esos mercados	Oportunidades de diversificación inteligente (productos)	Identifique las posibilidades de diversificación de mercados para los productos de la columna "G"
Café	0,010	0,66	Estados Unidos	44,2%		
Extractos de café	0,010	0,72	Japón	9,1%		
Abonos minerales y demás abonos	0,020	2,15	Corea del Sur	6,6%	Abonos minerales y demás abonos	
Desperdicios y desechos de cobre	0,020	0,42	Alemania	5,4%		
Cítricos frescos	0,020	1,04	China	4,2%	Cítricos frescos	
Insecticidas	0,020	2,15	Venezuela	3,8%	Insecticidas	
Gallos, gallinas vivos	0,050	2,69	Canadá	3,5%	Gallos, gallinas vivos	
Abonos minerales fosfatados	0,020	2,15	Ecuador	2,8%	Abonos minerales fosfatados	
Oro	0,020	1,5	Malasya	1,9%	Oro	

Figura 7. Apuestas productivas de servicios promisorios identificadas dentro del sector café en la ADCI Caldas

Análisis y Selección de sectores de servicios y promisorios			
Nombre de la Apuesta productiva Nro 1		Sector Café	
Dinámica Empresarial			
Indicadores	Resultado del departamento	Fuente de Información / observaciones	Puntaje asignado
Ventas del sector (Ingresos operacionales) COP	\$768.832.278.420	Registro mercantil CCMC	3
Nota: Se encuentra un margen de ventas no reportadas en el departamento, debido a que la Federación Nacional de Cafeteros se encuentra inscrita en Registro mercantil en una Cámara de comercio externa a Caldas			
Total de Fincas Cafeteras en el Departamento	46.066	Federación Nacional de Cafeteros de Colombia	
Total de empresas en el departamento	84	Registro mercantil CCMC	1
Total activos de las empresas	340.089.055.900	Registro mercantil CCMC	1
Total componente:			5
Mercado Laboral y brechas de Género			
Indicadores	Resultado del departamento	Fuente de Información / observaciones	Puntaje asignado
Total de Caficultores en el departamento - Federación Nacional de Cafeteros	32.685	Federación Nacional de Cafeteros de Colombia	
Total empleos directos del sector para el departamento - Federación Nacional de Cafeteros	74.000	Federación Nacional de Cafeteros de Colombia	3
Total ocupados en el departamento por actividades relacionadas al sector según DANE	49.796	GEIH - Cámara de Comercio Mzles	
Total ocupados mujeres / Total ocupados hombres departamento (sectores)	0,078	GEIH - Cámara de Comercio Mzles	1
Ingreso laboral departamento (sectores) COP	\$600.000	GEIH - Cámara de Comercio Mzles	1
Ingreso laboral mujeres / Ingreso laboral hombres departamento (sectores)	0,667	GEIH - Cámara de Comercio Mzles	2
Total componente:			7

Análisis y Selección de sectores de servicios y promisorios

Nombre de la Apuesta productiva Nro 1

Sector Café

Alineación con Programas de Gobierno

Indicadores	Resultado del departamento	Fuente de Información / observaciones	Puntaje asignado
Priorización en programas de Gobierno	Programas Nacionales -Departamentales y Municipales	DNP - Gobernación de Caldas - Alcaldía de Manizales	3
Existencia de un plan estratégico	SI	Mesas sectoriales	3
Total componente:			6

Comercio Exterior:

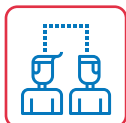
Indicadores	Resultado del departamento	Fuente de Información / observaciones	Puntaje asignado
Exportaciones totales del departamento FOB (USD)	654.867.248 USD	DANE Microdatos Exportaciones	3
Diversificación de mercados (destinos y productos)	19,44	DANE Microdatos Exportaciones	3
Total componente:			6

Información cultivos [Fuente: AgroNet - Federación Nacional de Cafeteros]

Proucto	Área sembrada Hectáreas (2018)	Área cosechada Hectáreas(2018)	Producción en toneladas (2018)
Café	66.016	50.762	64.830

Dado que la agenda departamental de competitividad e innovación es dinámica, los departamentos que no cuenten con información sobre sus sectores en el inicio del proceso podrán incluirlos en una etapa posterior.

Según la Política de Desarrollo Productivo, en este paso “Se preidentificarán productos con una VCR [ventaja comparativa revelada] o una VCL [ventaja comparativa latente]³, y con potencial de crecimiento; esto es, con una demanda nacional o internacional creciente, o con una demanda potencial demostrada [...] [y] se dará prioridad a sectores de alto valor agregado no intensivos en la explotación de recursos naturales no renovables y eficientes en el uso de recursos, incluyendo el desarrollo de negocios basados en el uso sostenible de la biodiversidad o negocios verdes”.



3. Definición de apuestas productivas definitivas: esta actividad consiste en organizar una sesión de trabajo en la que se analicen las apuestas productivas preseleccionadas en los pasos anteriores y se defina cuáles priorizar. No hay una cantidad establecida de apuestas productivas por elegir; esto depende del análisis que se haga. En cualquier caso, se recomienda que este paso cuente con la participación de los siguientes actores:
- Secretario de desarrollo económico y planeación del departamento.
 - Representantes de las alcaldías municipales.
 - Presidente, director de desarrollo regional/empresarial de las cámaras de comercio.
 - Representantes de las universidades.
 - Representantes de los gremios.
 - Representantes de los diferentes sectores productivos.

Figura 8. Apuestas productivas definitivas de la ADCI Tolima

Definición de apuestas productivas definitivas del departamento								
Apuestas productivas pdp analizadas con el datlas (apuestas estratégicas para el departamento del tolima)	Apuestas productivas de servicios	Sectores promisorios	Ptp (con datos actualizados a diciembre de 2018)	Apuestas productivas priorizadas para el departamento	Ciiure-v.4.0a.C	Descriptiva ciiu rev. 4.0 Ac	Hs6	Descripción hs6
Café	Consultores en equipo de informática	Cacao y sus derivados	Cultivo de frutas tropicales y subtropicales	AGROINDUSTRIA				
Extractos de café	Consultores en programas de informática, elaboración y suministro de programas de informática	Cafés especiales	Cultivo de café	Cacao y sus derivados	1082	Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	180690	Los demás chocolates y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, en bloques, tabletas o barras.

³ Según la misma Política de Desarrollo Productivo, “La VCR se presenta cuando la participación de las exportaciones de un producto en las exportaciones totales de un país o región es mayor que la participación de las exportaciones mundiales de ese mismo producto en las exportaciones mundiales agregadas. La VCL es aquella ventaja comparativa que un país o región tiene dadas sus características naturales, geográficas, institucionales o económicas, entre otras, pero que por alguna falla de mercado no se traduce en exportaciones lo suficientemente grandes como para que dicho país o región tenga una VCR en el producto respectivo”.

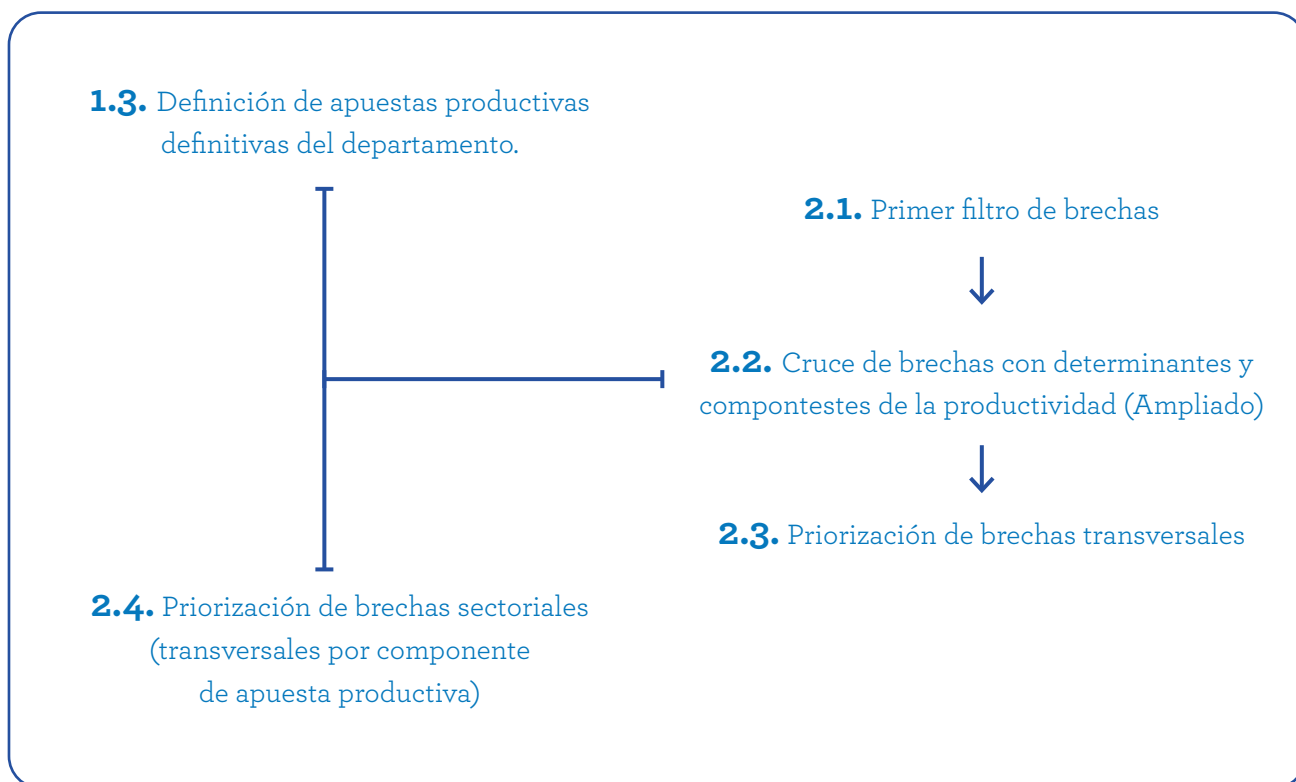
Definición de apuestas productivas definitivas del departamento

Apuestas productivas pdp analizadas con el datlas (apuestas estratégicas para el departamento del tolima)	Apuestas productivas de servicios	Sectores promisorios	Ptp (con datos actualizados a diciembre de 2018)	Apuestas productivas priorizadas para el departamento	Ciiure-v.4.0a.C	Descriptiva ciu rev. 4.0 Ac	Hs6	Descripción hs6
Abonos minerales y demás abonos	Actividades relacionadas con bases de datos y distribución en línea de contenidos electrónicos	Mango	Trilla de café				180632	Los demás chocolates y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, en bloques, tabletas o barras, sin “rellenar”.
Desperdicios y desechos de cobre	Actividades relacionadas con bases de datos y distribución en línea de contenidos electrónicos	Aguacate	Descafeinado, tostión y molienda del café				180631	Los demás chocolates y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, en bloques, tabletas o barras, “rellenos”.
Cítricos frescos	Otras actividades de informática	Cítricos	Cultivo de plantas con las que se preparan bebidas	1082	Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	180690	180620	Las demás preparaciones, en bloques o barras con un peso superior a 2 kg, o en forma líquida, pasta, en polvo, gránulos o formas similares, en recipientes o envases inmediatos con un contenido superior a 2 kg.
Insecticidas	Actividades de contabilidad, teneduría de libros y auditoría; asesoramiento en materia de impuestos	Panela	Elaboración de cacao, chocolate y prod de confitería				180400	Manteca, grasa y aceite de cacao.
Gallos, gallinas vivos	Investigación de mercados y realización de encuestas de opinión pública		Otros derivados del café				180500	Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante.
Abonos minerales fosfatados	Actividades de asesoramiento empresarial y en materia de gestión		Fabricación de abonos y compuestos inorgánicos nitrogenados				180310	Pasta de cacao sin desgrasar.

En caso de que algún actor sugiera la inclusión de una nueva apuesta productiva diferente a las presentadas, esta solicitud debe ser sometida a aprobación por parte del equipo de trabajo y, en todo caso, debe ser analizada bajo los parámetros establecidos previamente, en concordancia con los tiempos establecidos para la estructuración de la agenda.

Momento 2. Focalización

Figura 9. Flujograma del segundo momento de la segunda etapa para la estructuración de agendas departamentales de competitividad e innovación

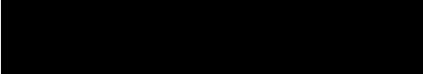





1. Primeros filtros de brechas: el segundo momento comienza identificando, con base en el IDC y el IDIC, las brechas sobre las cuales se focalizará el trabajo de la agenda. Para ello se utilizan dos filtros:

Filtro 1

- A. Se clasifican los resultados obtenidos por departamento en cada una de las variables que conforman el IDC y el IDIC⁴ de acuerdo con el siguiente semáforo:

⁴ Para el cálculo de las brechas del IDIC se debe solicitar al DNP el archivo en Excel en el cual están normalizados los resultados de las variables del índice. Para el caso del IDC puede ser consultada la página www.compite.com.co

SEMÁFORO	IDC	IDIC
	0 <= 2,5	0 <= 25
	2,5 <= 5	25 <= 50
	5 <= 7,5	50 <= 75
	Superior a 7,5	Superior 75

- B.** Se calcula la brecha del departamento en cada una de las variables anteriores, esto es, la diferencia entre el valor máximo del indicador (10 para el IDC y 100 para el caso del IDIC) y el puntaje obtenido por el departamento.
- C.** Seleccione las variables que, según el semáforo, hayan quedado en los colores negro, rojo y amarillo y además se consideren prioritarias para el caso particular del departamento que adelante el proceso.
- D.** Lleve a cabo una revisión adicional de las brechas que quedaron por fuera, incluyendo a las de color verde, para determinar si alguna de ellas, con base en los datos, debe ser incluida.

Figura 10. Primer filtro de brechas identificadas en la ADCI Tolima

Línea base brechas IDC TOLIMA 2018 (5 < IDC <= 7,5)				
Cod	Nombre de la variable	Resultado obtenido por el departamento en la variable	Brecha	Descripción de la brecha
Factor 1	Condiciones básicas	5,32	4,68	
Pilar 1	Instituciones	5,61	4,39	
Ins-1	Desempeño administrativo	7,05	2,95	
Ins-1-1	Eficacia, requisitos legales, capacidad administrativa y gestión	8,18	1,82	Promedio de calificaciones de eficacia, requisitos legales, capacidad administrativa y gestión, ponderado por la población de cada municipio (2016) (valor entre 0 y 100, donde 100 es el mejor puntaje).
INS-1-2	Gestión de regalías	5,93	4,07	Suma de los componentes de eficacia, eficiencia y medidas preventivas del Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación obtenido por cada una de las entidades ejecutoras en el departamento en el Índice de Gestión de Regalías, (Trim. IV/2017) (valor entre 0 y 80, donde 80 es el mejor puntaje).

Línea base brechas IDC TOLIMA 2018 (5<IDC<=7,5)				
Cod	Nombre de la variable	Resultado obtenido por el departamento en la variable	Brecha	Descripción de la brecha
INS-2	Gestión fiscal	3,98	6,02	
INS-2-1	Autonomía fiscal	2,85	7,15	Participación de los ingresos corrientes (tributarios y no tributarios) de alcaldías y gobernaciones en los recursos totales del departamento (2017) (porcentaje).
INS-2-2	Capacidad local de recaudo	3,02	6,98	Participación del recaudo tributario de las alcaldías y gobernaciones en el PIB del departamento (2016) (porcentaje).
INS-2-3	Capacidad de ahorro	6,06	3,94	Suma del indicador de capacidad de ahorro de alcaldías y gobernaciones, ponderado por la participación de los ingresos corrientes de cada ente territorial en el agregado del departamento (2016) (porcentaje).
INS-3	Transparencia	5,10	4,90	
INS-3-1	Índice de Gobierno Abierto	6,46	3,54	Promedio del puntaje otorgado a la gobernación y a los municipios del departamento, ponderado por población. Este puntaje mide el cumplimiento de normas estratégicas anticorrupción de las entidades territoriales (2017) (valor entre 0 y 100, donde 100 es el mejor puntaje).
INS-3-2	Transparencia en el manejo de las regalías	3,73	6,27	Promedio simple del puntaje obtenido por las entidades ejecutoras del departamento en el componente de transparencia del Índice de Gestión de Regalías (Trim.IV/2017) (valor entre 0 y 20, donde 20 es el mejor puntaje).
INS-4	Seguridad y justicia	6,29	3,71	
INS-4-1	Tasa de homicidios	6,30	3,70	Número de homicidios en el departamento por cada 100.000 habitantes (2017).
INS-4-2	Tasa de secuestro	9,72	0,28	Número de secuestros en el departamento por cada 100.000 habitantes (2017).
INS-4-3	Tasa de extorsión	8,19	1,81	Número de extorsiones en el departamento por cada 100.000 habitantes (2017).
INS-4-4	Jueces por cada 100.000 habitantes	5,82	4,18	Total de jueces en la jurisdicción ordinaria y administrativa en cada departamento por cada 100.000 habitantes (2017).
INS-4-5	Eficiencia de la justicia	4,56	5,44	Número de casos resueltos para la jurisdicción ordinaria y administrativa en cada departamento (egresos efectivos), como porcentaje del total de casos que ingresan (ingresos efectivos) y los que están sin resolver (inventario inicial) (2017).
INS-4-6	Productividad de jueces	3,33	6,67	Total de casos resueltos sobre el número de jueces en la jurisdicción ordinaria y administrativa de cada departamento (2017).
INS-4-7	Eficiencia de los mecanismos alternativos de justicia	6,15	3,85	Suma de conciliaciones resueltas (parcial y totalmente) y de laudos arbitrales, como porcentaje del total de solicitudes de conciliaciones y arbitrajes por departamento (2017).

En este primer filtro se deben identificar las variables que se repiten en los dos índices y seleccionar para el análisis las que reporten valores más actuales.

Filtro 2:

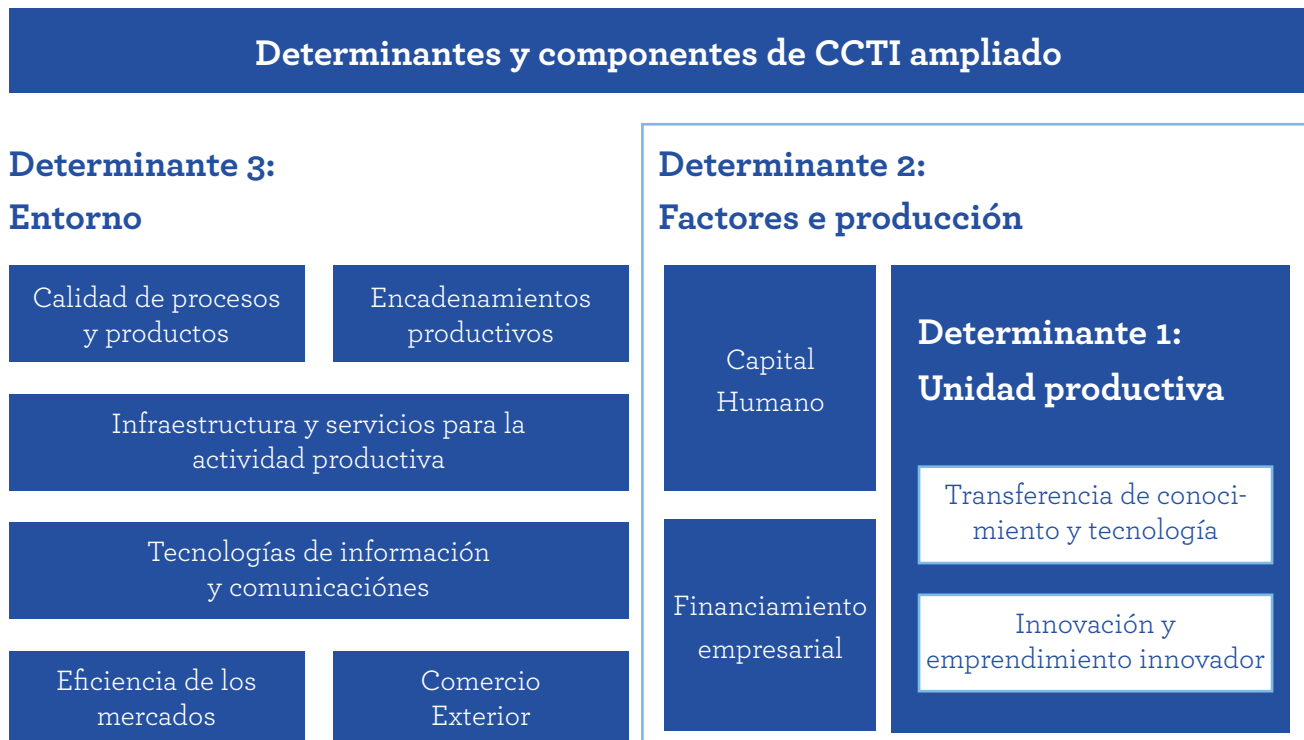
en la segunda instancia de esta actividad se analizan cada una de las brechas del IDC y del IDIC seleccionadas para determinar su alcance y ponderar una posible intervención al respecto según la realidad del departamento.

En el segundo filtro es obligatorio detectar aquellas brechas que inciden en la equidad de género. En tal medida, es importante evaluar el pilar 8 del IDC, de eficiencia de mercado laboral, y el factor EML-2-2, esto es, brecha de participación laboral entre hombres y mujeres. Con esta base se requiere analizar cada sector económico y recomendar proyectos que incluyan metas específicas dirigidas a enfrentar este tipo de brechas en particular.



2. Cruce de brechas con determinantes y componentes de la productividad: se asocia cada una de las brechas resultantes de la actividad anterior con el determinante y el componente de la productividad al cual impactan.⁵

Figura 11. Determinantes y componentes de la productividad



⁵ Para una definición de cada componente dentro de cada determinante de la productividad, puede consultar el CONPES 3866.



3. Priorización de brechas transversales (por determinantes y componentes de productividad): en un taller con los actores estratégicos departamentales y subregionales, se conforman mesas de trabajo de acuerdo con los componentes de productividad en los cuales se hayan observado brechas. Las CRCI califican por importancia⁶ y por gobernabilidad⁷ cada una de las brechas. Como resultado, se obtiene una matriz como la de la figura 12. Las que queden en el cuadrante “inmediatas” serán las priorizadas para el proceso.

Figura 12. Matriz de importancia y gobernabilidad

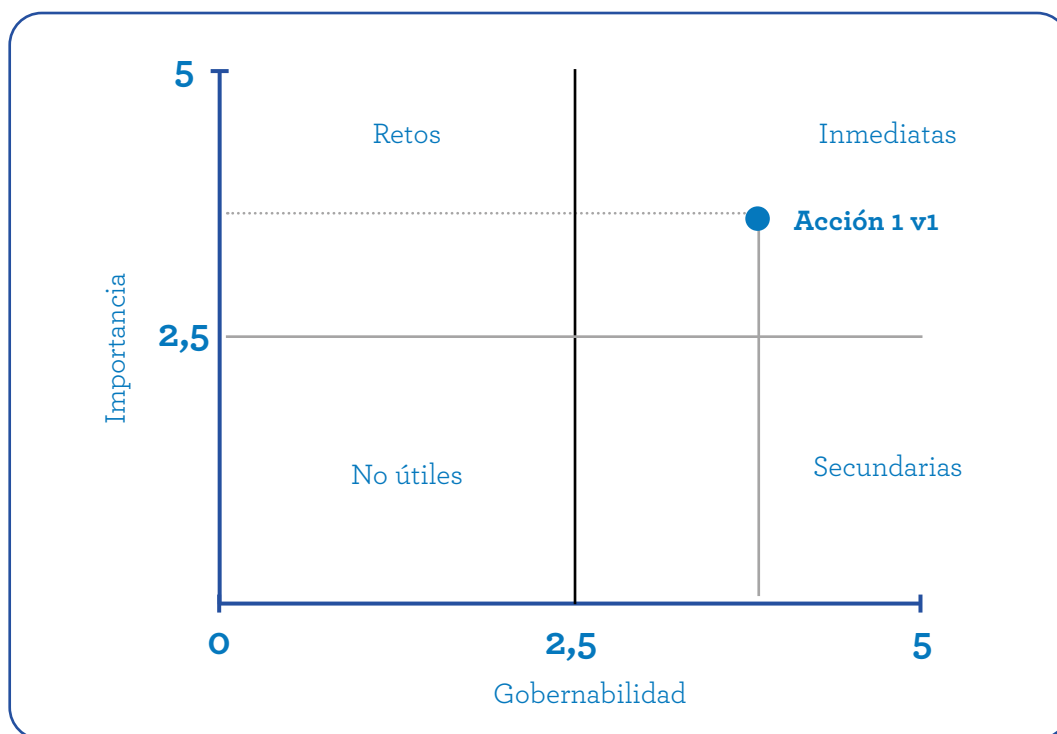


Figura 13. Brechas transversales priorizadas en la elaboración de la ADCI Guaviare

Cód. IDC/IDIC	Componente: Medio ambiente y sostenibilidad	Sumatoria
0	Posicionamiento de los bienes y servicios ambientales como cadena de valor	16,72
INF-332	Desempeño ambiental (0-100)	16,005
AMB-2-1	Empresas certificadas ISO 14001	14,565
INF-333	Empresas con certificación ambiental ISO 14001 por cada 100 mil sociedades	14,415
0	Estrategia contra deforestación	14,33

⁶ El nivel de relación que tiene la brecha con los focos, las directrices, los lineamientos y los intereses del departamento.

⁷ El nivel de intervención e influencia del departamento sobre la brecha.

Sector 1 Inmediatas:

Aquellas que están en el extremo superior derecho, es decir son las que tienen mayor Gobernabilidad y mayor Importancia, en otras palabras, se tiene control sobre ellas y su ejecución tendrá una importante repercusión en el escenario a estudiar; por lo tanto deben considerarse como prioritarias.

Sector 2 Retos:

Están en el extremo superior izquierdo (mayor Importancia pero menor Gobernabilidad); es decir son aquellas que van a repercutir sobre el sistema pero no se tiene un control total sobre ellas, por lo tanto el reto es lograr dicho control.

Sector 3 Innecesarias:

Se ubican en el extremo inferior izquierdo entonces tienen poca Gobernabilidad y también poca Importancia, como se puede apreciar, son difíciles de manipular y además no tienen un impacto importante en el escenario.

Sector 4 Menos urgente:

Están en el extremo inferior derecho, tienen una alta gobernabilidad pero no van a impactar notoriamente en el sistema.

¿Cómo conformar las mesas de trabajo de brechas transversales?

- A.** Se debe elegir una mesa experta en cada componente que presenta brechas. Para ello es importante considerar la afinidad, los conocimientos y la experiencia que tengan sus integrantes.
- B.** Cada mesa debe contar con un líder que se ocupe de orientar el desarrollo del ejercicio. Se recomienda que este líder sea del equipo de trabajo encargado de la estructuración, actualización o ajuste de la agenda.
- C.** Si bien todas las mesas califican cada una de las brechas identificadas, en la calificación final tendrá mayor peso el puntaje asignado por la mesa experta del componente al que corresponde la brecha.

¿Cómo organizar el taller de priorización de brechas transversales?

A. Identifique todos los actores del departamento que son clave en cada una de las áreas de las brechas llamadas. Para ello puede apoyarse en el mapa de actores construido en el inicio del proceso (primera actividad de la primera etapa).

B. Realice una invitación formal desde la CRC donde explique el propósito del taller.

C. Garantice la participación, como mínimo, de:

- Los secretarios de planeación y desarrollo económico del departamento.
- Los presidentes de las cámaras de comercio.
- Representantes o líderes de sectores económicos.
- Representantes de gremios.
- Representantes de subregiones.

D. Proponga un orden del día.



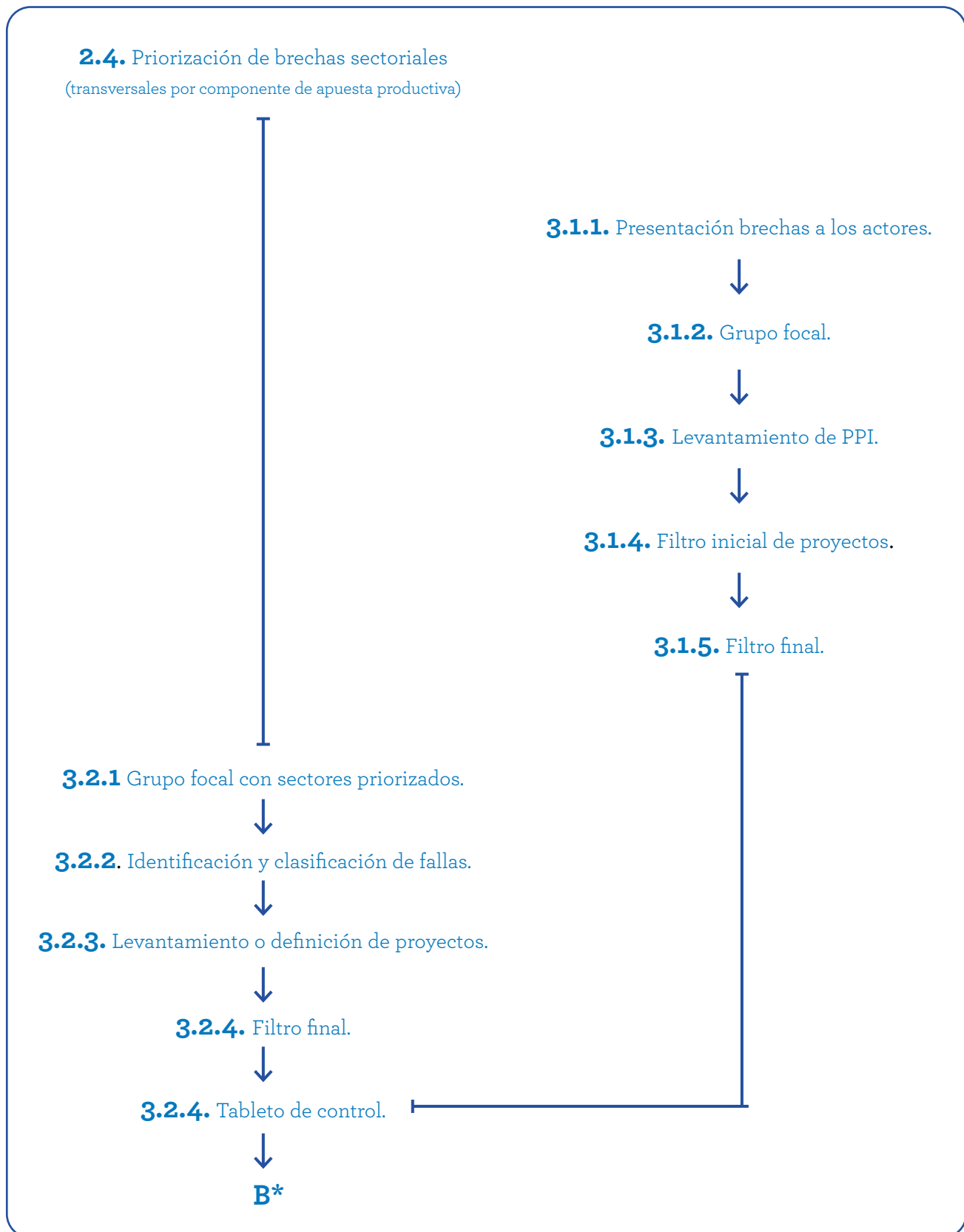
- 4.** Priorización de brechas sectoriales (por apuestas productivas): una vez más, se organizan mesas de trabajo, esta vez con actores estratégicos departamentales por cada apuesta productiva (gremios, empresarios, instituciones de apoyo, universidades, representantes de las subregiones, entre otros). Estos participantes deben recibir la línea base de brechas por componente de productividad (instrumento F9) y el resultado del paso anterior (instrumento F12). Con esto se calificarán, tal como antes, la importancia y la gobernabilidad de cada brecha, y los resultados se tabularán en el formato F13. Así se podrá elaborar una segunda matriz, ahora para las brechas en las apuestas productivas priorizadas. Aquellas que queden en el cuadrante de “inmediatas” en las dos matrices serán, en definitiva, las que se prioricen en orden descendente según el número de veces que se repitan.

Figura 14. Brechas sectoriales priorizadas en la ADCI Guaviare

Nº	Código IDIC / IDC	Número de veces que se repite	Nombre
1	CHI-231	3	Investigadores por cada millón de habitantes
2	CHI-232	3	Gasto en investigación y desarrollo como porcentaje de PIB
3	PCT-616	3	Empresas innovadoras en sentido amplio (%)
4	PCT-626	3	Ventas por innovar
5	SOFM-423	2	Inversión en actividades conducentes a la innovación en las empresas (% del PIB)
6	INN-1-2	2	Revistas indexadas
7	PCR-731	2	Solicitudes de patentes en el sector TIC por millón de habitantes
8	PCT-614	2	Artículos en publicaciones científicas y técnicas
9	INN-1-1	2	Investigación de alta calidad
10	SOFN-524	2	Empresas que cooperan con organizaciones internacionales (%)

Momento 3. Concreción

Figura 15. Flujoograma del tercer momento de la segunda etapa para la estructuración de agendas departamentales de competitividad e innovación





1. Presentación de brechas a los actores:

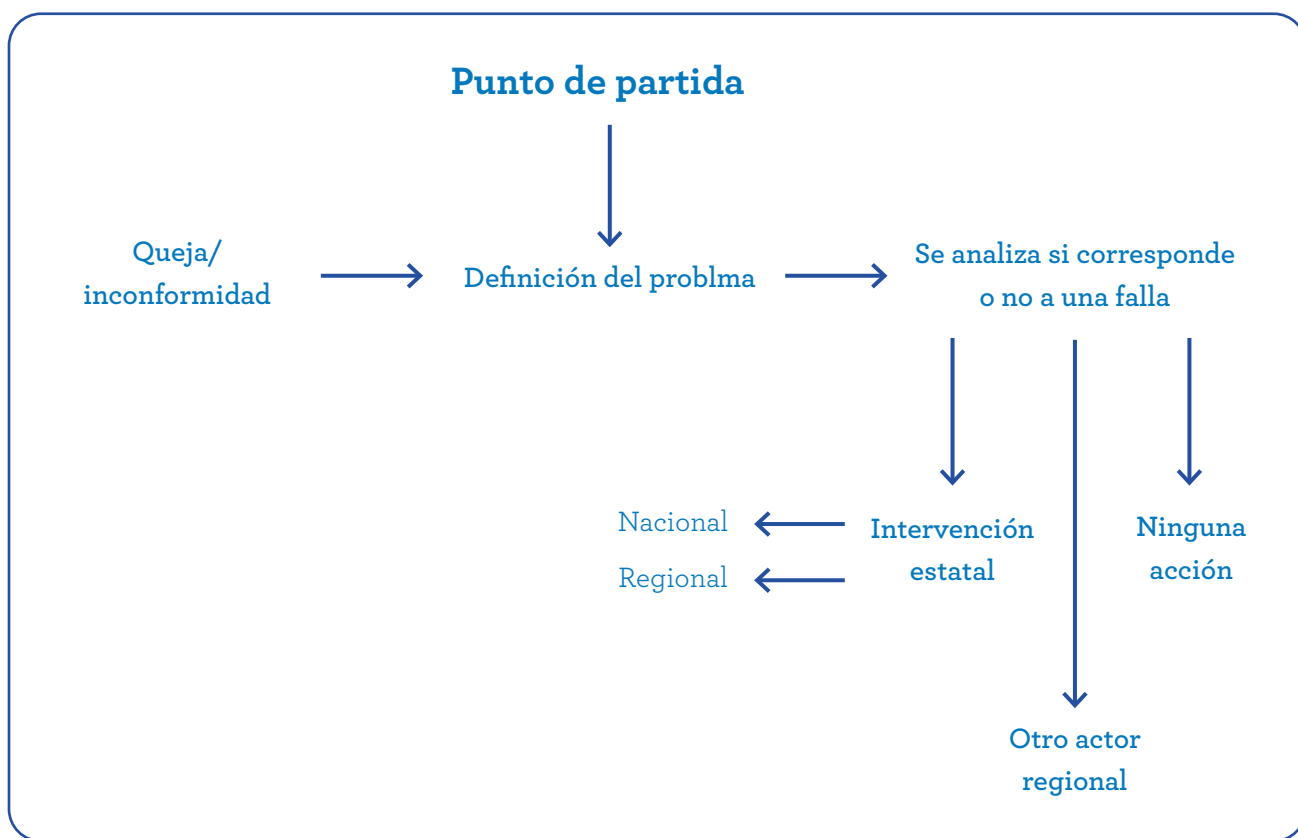
Se socializa el listado final de brechas priorizadas para la construcción de la agenda con los actores estratégicos departamentales. En esta sesión se deben conformar grupos focales considerando la dinámica propia de cada departamento y sus instituciones.



2. Grupo focal:

Cada uno de los grupos conformados identifica las principales causas de las brechas priorizadas. Un grupo de expertos⁸ identifica si estas se deben a fallas de mercado, gobierno o articulación y, finalmente, el equipo de trabajo determina el tipo de intervención: ya sea estatal de carácter nacional o regional, o de otro tipo de actores tales como cámaras de comercio, gremios, universidades, entre otros.

Figura 16. Metodología para el análisis de fallas



Fuente: adaptación de la propuesta del Comité Técnico Mixto de PDP 2017

⁸ Representantes del equipo económico del departamento, secretario de Planeación, dos expertos en desarrollo regional y un representante de la CRC.

Figura 17. Análisis de fallas en las brechas identificadas dentro de la elaboración de la ADCI Tolima

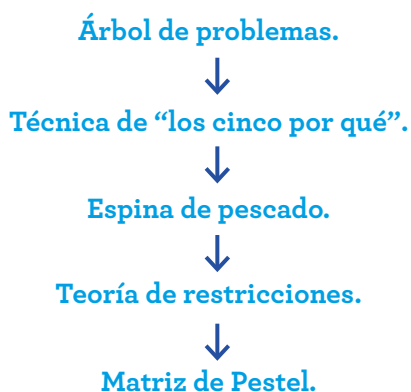
Brecha no.	Determinante 2. Factores de producción		Brechas transversales priorizadas			
	Cod IDC/ IDIC	Componente: Capital Humano	Causa raíz identificada	Tipo de falla	Tipo de intervencion	Programa/ proyecto/iniciativa
1	EDS-1-3	Cobertura de formación técnica y tecnológica	Programas de formación poco atractivos para los jóvenes e incertidumbre por bajos salarios y dificultad en conseguir empleo	Articulación	Secretaria de Desarrollo Económico Gobernación del Tolima, Cámara de Comercio Ibagué, CORMODA	Gestión de la innovación y de valor compartido para el sistema moda del Tolima
2	CHI 214	Desempeño escolar en lectura, matemáticas y ciencia (Saber 11)	Obsolescencia tanto en las metodologías de enseñanza en los docentes como en los ambientes de aprendizaje y aplicación para los estudiantes	Gobierno		No hubo PPIs postulados
	Cod IDC/ IDIC	Componente: capital humano avanzado				

La tabla 1 brinda algunas recomendaciones en cuanto a los integrantes de estos grupos focales.

Tabla 1. Integrantes sugeridos para los grupos focales del momento

Grupo focal	Determinante de productividad	Componente de la productividad	Integrantes recomendados
Grupo focal 1	Unidad productiva	Transferencia de conocimiento y tecnología	Codecti, Comité Universidad-Empresa-Estado o quien haga sus veces
Grupo focal 2	Unidad productiva	Innovación y emprendimiento innovador	Consejo Mipymes, Red Regional de Emprendimiento o quien haga sus veces
Grupo focal 3	Factores de producción	Capital humano	Gobernación, instituciones de educación superior y entidades descentralizadas
	Entorno	Infraestructura y servicios para la actividad productiva Tecnologías de información y comunicaciones	
Grupo focal 4	Factores de producción	Financiamiento empresarial	Banca privada y pública, bancos de primer y segundo piso
Grupo focal 5	Entorno	Calidad de procesos y productos	Gremios
		Encadenamientos productivos	
Grupo focal 6	Entorno	Eficiencia de los mercados	Gobernación y gremios
Grupo focal 7	Entorno	Comercio exterior	Procolombia, Cámara de Comercio o quien haga sus veces

Para identificar las fallas se recomienda hacer uso de metodologías como las siguientes:



3. Levantamiento de programas, proyectos e iniciativas (PPI):

los diferentes actores estratégicos de competitividad e innovación departamentales¹⁷, a través de la entidad encargada que implementa la metodología, postulan programas y proyectos que aborden las fallas identificadas. Para ello se puede recurrir a las siguientes fuentes de información:

- Universo de programas y proyectos de agendas previamente priorizadas en el departamento. Por ejemplo:
 - ~ Agendas de competitividad municipales.
 - ~ PECTI.
 - ~ PECTIA.
- Programas y proyectos de acuerdo con los determinantes y componentes de la productividad.
- Programas y proyectos de acuerdo con las brechas priorizadas.

Los actores estratégicos del departamento podrán, a través de la instancia articuladora, postular proyectos o iniciativas nuevas que estén orientados a las brechas priorizadas en el departamento con el formato F15.

Figura 18. PPI presentados en el marco de la ADCI Guaviare

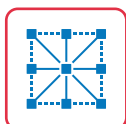
PPI's	Entidad responsable	Votación - Observación	Aprobado
1. Estudios y diseños -Pavimentos	Secretaría de Infraestructura Departamental - Humberto Cabrera	9 a favor	SÍ
2. Pavimentación vías rurales	Secretaría de Infraestructura Departamental - Humberto Cabrera	9 a favor	SÍ
3. Bascula vehicular	Secretaría de Infraestructura Departamental - Humberto Cabrera	9 a favor Agregar al proyecto que la báscula sea una fuente de información de productos que ingresan y salen.	SÍ
4. Licencia ambiental	Secretaría de Infraestructura Departamental - Humberto Cabrera	9 en contra	NO
5. Ecolux	Energy Services - Luis Trujillo	8 en contra 1 a favor	NO

PPI's	Entidad responsable	Votación - Observación	Aprobado
6. PDA Pozos	Oficina PDA - PAP Gobernación Johana Pulido	6 en contra 3 a favor	NO
7. Vivienda en sitio propio	Oficina PDA - PAP Gobernación Johana Pulido	9 en contra	NO
8. Vivienda resguardo	Oficina PDA - PAP Gobernación Johana Pulido	9 en contra	NO
9. Fortalecimiento turismo TIC 's	Secretaría de Cultura y Turismo Departamental - Diego Luis Díaz	9 a favor	SÍ
10. Ganadería sostenible	Secretaría de Desarrollo Agropecuario y del Medio Ambiente - Carlos Estrada	9 a favor	SÍ
11. Bombardeo verde	Federama - Andrés Echeverry	2 en contra 7 a favor Sugerencia nombre	SÍ



4. Filtro inicial de proyectos:

El equipo económico, expertos en proyectos y representantes de la CRC conforman un grupo de revisión que analiza si los PPI propuestos solucionan una de las fallas señaladas en el segundo paso en consonancia con las brechas priorizadas como resultado del segundo momento. Esta doble respuesta es la clave para que un PPI sea incluido en la agenda.



5. Filtro final:

Se deben identificar, por otra parte, aquellos proyectos establecidos desde la Política de Desarrollo Productivo que se pueden llevar a la región, es decir, aquellos para los cuales el departamento cuenta con capacidad instalada, infraestructura, recursos económicos y demás requerimientos para implementarlos. Este listado, sumado al del paso anterior, es analizado por los grupos focales para establecer, en últimas, cuáles serán incluidos en la agenda.

Se recomienda que los PPI:

- Estén alineados con los determinantes y los componentes de la productividad.
- Solucionen fallas de mercado.
- Contribuyan con el cierre de brechas de género y a la superación de la pobreza.

Figura 19. PPI seleccionados y aprobados en la ADCI Guaviare

Proyecto	Responsable
1. Estudios y diseños - Pavimentos	Secretaría de Infraestructura Departamental - Humberto Cabrera
2. Pavimentación vías rurales	Secretaría de Infraestructura Departamental - Humberto Cabrera
3. Bascula vehicular	Secretaría de Infraestructura Departamental - Humberto Cabrera
4. Fortalecimiento turismo TIC 's	Secretaría de Cultura y Turismo Departamental - Diego Luis Díaz
5. Ganadería sostenible	Secretaría de Desarrollo Agropecuario y del Medio Ambiente - Carlos Estrada
6. Bombardeo verde	Federama - Andrés Echeverry
7. Plantaciones forestales	Federama - Andrés Echeverry
8. Marca Guaviare	SENA Ser - FAO - Gobernación - CCS - Duvan Ocampo
9. Permiso INVIMA	SENA - Duvan Ocampo
10. Proyecto Asoprocegua	Asoprocegua - Flaviano Mahecha
11. Proyecto Cacao	Alcaldía de San José del Guaviare - Secretaría de Desarrollo Productivo y Ambiental - Gabriel Polo
12. Proyecto Lácteos	Alcaldía de San José del Guaviare - Secretaría de Desarrollo Productivo y Ambiental - Gabriel Polo
13. Proyecto reforestación	Alcaldía de San José del Guaviare - Secretaría de Desarrollo Productivo y Ambiental - Gabriel Polo
14. Proyecto PDEA	Secretaría de Educación Departamental - Andrés Isaza
15. Promoción turística del departamento	Secretaría de Cultura y Turismo Departamental - Hoover Bernal
16. Unidades sanitarias en sitios turísticos	Corpolindosa - William Espinosa
17. Sistemas de agua potables en sitios turísticos	Corpolindosa - William Espinosa
18. Microcuencas - SINCHI	SINCHI - Sandra Castro
19. Sacha Inchi - SINCHI	SINCHI - Sandra Castro
20. Restauración productiva - SINCHI	SINCHI - Bernardo Giraldo
21. Catálogo biodiversidad - SINCHI	SINCHI - Sandra Castro
22. PNMB indígenas - SINCHI	SINCHI - Sandra Castro
23. Producto turístico - Pesca en río	Secretaría de Cultura y Turismo Departamental - Diego Luis Díaz
24. Planta procesadora de cacao	Cámara de Comercio de San José - Franf Garzón
25. Ruta agroecológica amazonas	ARN - Luis Felipe Tello
26. Manatu ecoturismo	ARN - Luis Felipe Tello
27. Ruta Etnoturística	Secretaría de Cultura y Turismo - Cámara de Comercio de San José - Hoover Bernal
28. Proyecto transformación de Cacao	Asoprocaucho - SDAMA - Mario Guevara

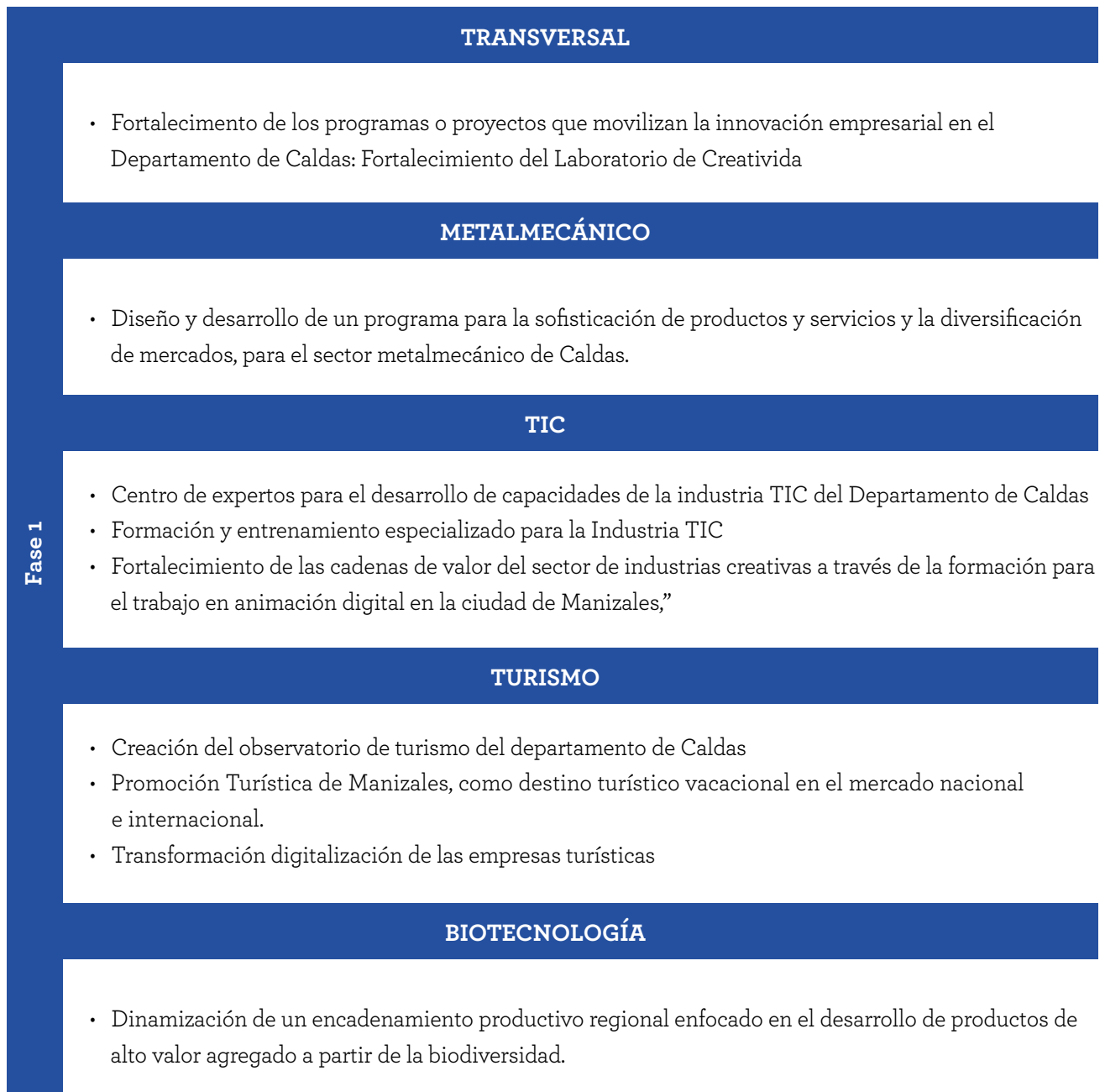


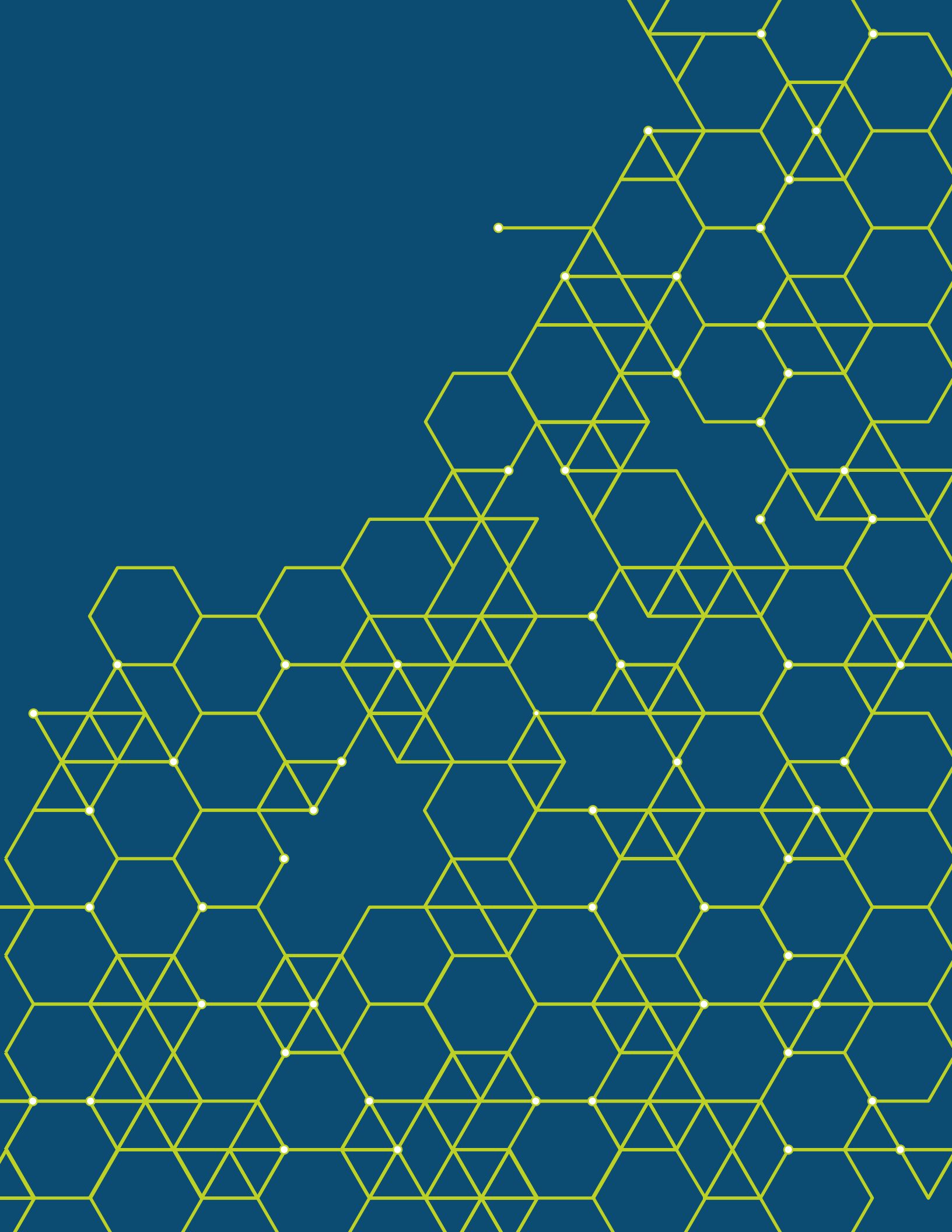
6. Concreción de PPI sectoriales: los anteriores cinco pasos se aplican esta vez a los sectores priorizados, con grupos focales por cada apuesta productiva.

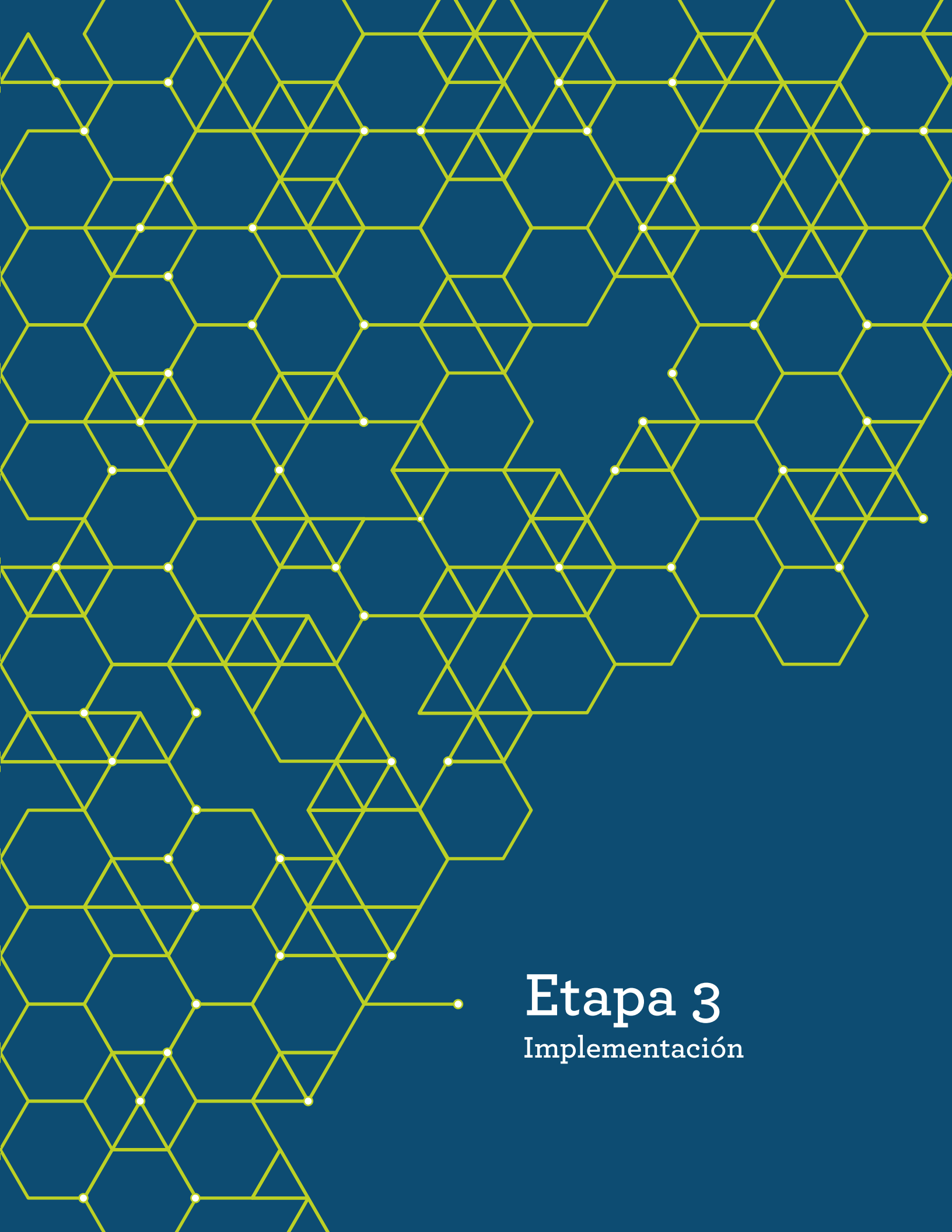


7. Tablero de control: una vez priorizados los PPI tanto por brechas como por apuestas productivas, se debe elaborar un tablero de control. Para ello se debe convocar a los actores responsables de cada PPI a un taller en el cual se indicará cómo se diligenciará el tablero y, particularmente, qué indicadores se utilizarán para hacerle seguimiento a la implementación de la agenda.

Figura 20. Tablero de control de PPI para la ADCI Caldas







Etapa 3

Implementación



Etapa 3: implementación

Aprobación: se somete la agenda a aprobación por parte de la asamblea o junta de la CRC.

Puesta en operación: una vez aprobada la agenda, se hace la presentación de esta y se entrega oficialmente a las instancias responsables de su ejecución. En este momento es preciso aclarar cómo se hará el seguimiento con cada entidad según el tablero de control.

LAS PERSPECTIVAS DE LAS AGENDAS DEPARTAMENTALES

Este largo proceso de evolución de las ADCI ha arrojado, sin duda, diferentes enseñanzas y ha dado luces sobre los nuevos caminos que el fomento de la competitividad a nivel regional va abriendo. En tal medida, consideramos importante dar cuenta de las percepciones de los principales aliados en la estructuración de estos valiosos instrumentos de gestión y desarrollo para los departamentos de Colombia, con una visión a futuro de este siempre activo esfuerzo.

Durante el mandato del presidente Duque, desde el SNCI hemos asumido un enfoque de fortalecimiento regional. Esto ha implicado empoderar a la institucionalidad de los territorios en materia de competitividad, enmarcada en las CRCI. En ese orden de ideas, nuestra convicción ha sido trabajar desde el Comité Técnico de Regionalización del Sistema Nacional para que las 32 CRCI logren posicionarse de tal modo que cuenten con la participación de actores públicos, privados, de la academia y de otros sectores, y además sean el eje de discusión para el desarrollo

productivo territorial. Por ende, la construcción, adopción e implementación de las ADCI herramientas técnicas de alto valor para estas instancias constituyó un objetivo del Gobierno nacional para apalancar la competitividad territorial.

En efecto, a partir de las 32 ADCI establecidas se ha podido establecer una hoja de ruta en competitividad y desarrollo productivo para los departamentos, con bases técnicas y participativas. Dicho esfuerzo significativo ha dado lugar a su vez a que los actores que participaron en la construcción de las ADCI y que son de alta importancia en el marco del funcionamiento de las CRCI se vincularan al proceso de implementación. Así, iniciando el 2020, los nuevos gobernadores llegaron a comprometerse con estos instrumentos, los cuales quedaron incorporados en más del 50% de los planes departamentales de desarrollo debido sobre todo a la rigurosidad de la metodología empleada en su elaboración.

Con todo, consideramos que la articulación regional para la competitividad es un proceso continuo. Por esta razón seguimos enfocando nuestros esfuerzos en el fortalecimiento y posicionamiento de las CRCI y, también, en que el Gobierno nacional pueda recurrir a las ADCI como para impulsar procesos de desarrollo territorial.

Clara Elena Parra y Paula Escobar
Consejería Presidencial para la Competitividad y
la Gestión Público-Privada

Confecámaras, en coordinación con MinComercio, desarrolló y validó ante el SNCI la metodología para la estructuración de las ADCI en línea con lo definido en la Política de Desarrollo Productivo, con el convencimiento de que estos instrumentos se constituirían en una herramienta fundamental para fortalecer la articulación Región-Nación-Región, en función de las prioridades de desarrollo económico y social de los departamentos. Este proceso, por naturaleza amplio y participativo, constituyó una oportunidad de renovar el diálogo y la concertación entre los actores públicos y privados que trabajan por el fortalecimiento del aparato productivo en los departamentos y que, por su objetivo misional, confluyen en las CRCI. Concretamente, las cámaras de comercio, en su rol de secretarías técnicas de las CRCI, ejercieron un papel protagónico en esta estructuración liderando la convocatoria, proveyendo información precisa y objetiva sobre el contexto económico regional, prestando apoyo técnico especializado para el análisis de datos y facilitando la operatividad para el desarrollo de las sesiones de trabajo.

En el transcurso de los casi dos años en los cuales, en conjunto con MinComercio, Confecámaras tuvo la oportunidad de interactuar con los diferentes actores regionales y nacionales involucrados en la estructuración de las 32 ADCI, los aprendizajes fueron múltiples y enriquecedores. Así pudimos ratificar nuestro convencimiento de que la heterogeneidad regional de nuestro país es

su principal activo, y que en cada departamento y ciudad hay una enorme riqueza de ideas y capacidades. De igual forma, comprendimos al mismo tiempo que solo a través del trabajo coordinado y articulado nos será posible cumplir los sueños compartidos de tener un país más equitativo y con mejor calidad de vida.

En este contexto, resulta fundamental resaltar el apoyo recibido por la Cooperación Suiza y el Fondo de Prosperidad Británico como socios de primera línea comprometidos con el desarrollo del país y que, en conjunto con entidades nacionales como el DNP y la Consejería Presidencial para la Competitividad, aportaron no solo importantes recursos económicos, sino también su visión y experiencia. Su gestión facilitó la pronta llegada de esta estrategia a todo el país y enriqueció el proceso técnico con factores de análisis de contexto tan importantes como la equidad de género y la superación de pobreza, los cuales hacen parte integral de la metodología, permitiendo que los proyectos consignados en las ADCI respondan no solo a las lógicas económicas tradicionales, sino también a una visión de desarrollo inclusivo e integral, que permita la sostenibilidad de sus resultados en el tiempo.

Las ADCI, más allá de una herramienta fundamental de planeación para la competitividad, se constituyen en el eje de un diálogo informado y articulado en las regiones respecto a sus prioridades estratégicas

para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población, que parte de la diversificación y sofisticación de la economía, generando más y mejores empleos y oportunidades para el emprendimiento. De igual manera, estas agendas son el mecanismo primordial para la alineación de los instrumentos del Gobierno Nacional con las necesidades de los territorios, con el fin de incrementar su pertinencia y la efectividad de sus esfuerzos para el desarrollo regional.

Ahora bien, dado que las ADCI están constituidas por proyectos en diferentes fases de avance, el principal reto en el corto plazo es la consolidación de las capacidades regionales para la formulación de los proyectos en estado de iniciativa. En este sentido también cabe mencionar como desafío la destinación de recursos a los estudios requeridos para llevar aquellas iniciativas que se encuentran en prefactibilidad a una etapa factibilidad, y la gestión de fuentes de financiación para la ejecución de los proyectos plenamente formulados.

De igual forma, si bien se ha avanzado de manera fundamental en el fortalecimiento de la articulación en las regiones, en torno a las prioridades de las ADCI y el posicionamiento de estas como el reflejo de los intereses generales del departamento, persiste el desafío de que esta estrategia de coordinación institucional se mantenga en el tiempo, superando periodos de gobierno y recambios en el liderazgo institucional y empresarial. El objetivo es que, con una dinámica sostenida y transparente de gestión, revisión y actualización, las agendas continúen siendo la brújula de

trabajo en pro de la competitividad regional, así como el eje de encuentro de los esfuerzos gubernamentales y privados para el desarrollo nacional.

Por otro lado, es importante considerar la consolidación del siguiente nivel de articulación: la integración regional y supradepartamental, como mecanismo para la ejecución de proyectos de mayor envergadura, que faciliten la proliferación de nodos de desarrollo económico en función de las complementariedades de las cadenas productivas. Así, debido a que se extiende más allá de los límites departamentales, esta conjunción requiere de esfuerzos más amplios de coordinación, por lo que el rol de los empresarios y su visión integradora, como en todos los procesos de desarrollo competitivo, resultará primordial. Sin lugar a dudas, tal propósito debe convertirse el eje de los esfuerzos institucionales en pro del desarrollo económico y social del país.

Julián Domínguez
Presidente de Confecámaras

El Fondo de Prosperidad del Reino Unido en Colombia tiene como pilares fundamentales la superación de la pobreza y la inclusión social. Estos, además de ser un mandato legal para todos los proyectos de cooperación del Reino Unido, son dos campos que tienen un impacto directo en el crecimiento y el bienestar económico de las sociedades. La inclusión, en particular, aumenta los índices de participación social, estimula la productividad y la creatividad, y favorece el desarrollo y la prosperidad compartidos.

De tal forma, creemos que la competitividad y la innovación son motores para el desarrollo que resultan efectivos solo cuando están pensados para la población en su totalidad, y a través de nuestro trabajo con las CRCI hemos notado que las regiones han avanzado enormemente en ese sentido, entendiendo, adoptando y promoviendo estos aspectos. Sin embargo, hay cierto grado de dificultad a la hora de aterrizar las iniciativas en estos frentes, traducir estos lineamientos en sus agendas departamentales e incorporarlas en los proyectos concretamente. Por lo tanto, para el Fondo de Prosperidad es prioridad que las CRCI construyan una visión de los distintos sectores de la economía a través de los lentes de la equidad de género y la inclusión, con el fin de incorporar elementos que hagan de las ADCI un instrumento aún más sólido, una hoja de ruta de inclusión y participación social que impacte positivamente a toda la población.

El Gobierno colombiano ha sido un gran aliado para el Fondo de Prosperidad en sus esfuerzos en torno a la inclusión social. Así, hemos trabajado

con entidades cuyo mandato es promover y lograr la equidad de género y la superación de la pobreza, pero también con muchas otras que inicialmente veían estos temas como un enfoque social, aunque ahora adelantan grandes trabajos para incorporar la equidad de género y la inclusión como pilares transversales de su función y desarrollo. No obstante, y a pesar de estos significativos avances, hemos notado que existe aún una brecha entre esa concepción inicial de los temas de inclusión y cómo se ejecutan esas iniciativas para lograr efectivamente un impacto positivo en la competitividad regional.

Sabemos que el propósito anterior no es fácil, ni evidente. Por esto, consideramos que un primer paso es la incorporación del enfoque de género en la metodología de trabajo de las CRCI en la formulación de sus agendas. Sin embargo, es fundamental que el enfoque de género sea transversal y que se incorpore desde la concepción de los proyectos; no solo en su ejecución. La segunda fase de nuestro proyecto precisamente busca fortalecer la capacidad de las regiones para aplicar conceptos de género e inclusión directamente a la formulación de proyectos, pues las oportunidades diferenciadas e incluyentes hacen que los proyectos sean más sostenibles en el tiempo. Cuando la población se siente incluida y representada en un proyecto desde el primer momento, se apropia y compromete, y es ese compromiso la base para un proyecto exitoso.

Tamara Bello
Directora del Fondo de Prosperidad
de la Embajada Británica

