

Construcción de futuro para el progreso de una región periférica de Colombia. Un aporte desde la prospectiva territorial

Regional planning in southern Colombia. A contribution from the territorial prospect.

ANDRADE Navia, Juan Manuel [1](#); CASTAÑEDA Muñoz, Julián [2](#); RAMIREZ Plazas, Elías [3](#)

Recibido: 26/01/2018 • Aprobado: 23/02/2018

Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

La presente investigación fue un ejercicio de planificación regional en el sur colombiano, en el que se proyectó el futuro de los sectores más promisorios, incluido el agropecuario, que por vocación ocupa el primer lugar el PIB regional. Al respecto, utilizando la metodología prospectiva territorial se agotaron las etapas de la construcción del futuro, incluyendo el análisis de tendencias mundiales, mejores prácticas, identificación de actores, para finalizar con la construcción del escenario regional al 2034. Finalmente se establecieron las estrategias para materializar el futuro en el largo plazo.

Palabras-Clave: Planificación regional, prospectiva territorial, sur colombiano, sector agropecuario.

ABSTRACT:

The present investigation was a regional planning exercise in southern Colombia, in which the future of the most promising sectors was projected, including the agricultural sector, which, by vocation, ranks first in the regional GDP. In this regard, using the prospective territorial methodology, the stages of the construction of the future were exhausted, including the analysis of global trends, best practices, identification of actors, and ending with the construction of the regional scenario by 2034. Finally, the strategies to materialize were established the future in the long term.

Keywords: Regional planning, territorial prospective, southern Colombia, agricultural sector.

1. Introducción

Los cambios geopolíticos experimentados en el mundo, han llevado a que tendencias como la regionalización empiecen a imponerse en el ámbito económico, político y social a nivel global. En el caso colombiano, la descentralización se concreta a partir de la Constitución Política de 1991 que le otorgó a departamentos y municipios la posibilidad de ser sus propios gestores (Pinzón, 2000).

Conceptos, como el de Ciudad-Región se ha concebido siempre desde una perspectiva económica, soportada en la generación de crecimiento económico y de las ventajas comparativas, para ser transformadas en un sistema competitivo (Pinzón, 2000).

La Región es el espacio apropiado para el establecimiento de procesos reales de desarrollo, dado que articula todos los actores – gobierno y sociedad civil–, poniéndolos en contacto con sus pares de sociedades menos adelantadas, aún dentro del mismo país (Pinzón, 2000).

Lo anterior pone de manifiesto la importancia en desarrollar procesos de planificación regional en el mediano y largo plazo, con el firme objetivo utilizar la prospectiva como herramienta que les permita definir el futuro como un escenario de construcción colectiva.

A pesar de que se han realizado varios estudios de planificación de carácter regional como la Agenda Interna del Huila, y algunos de tipo sectorial, no existen experiencias regionales de planeación prospectiva, diferentes a las realizadas en ciudad de Neiva, denominada "Neiva: ciudad-región", donde se realizó un ejercicio prospectivo al 2032.

Las regiones centro y sur del departamento del Huila base del proyecto, comprenden 17 municipios que se destacan por su vocación agropecuaria y natural, dada las tierras fértiles que posee y los atractivos turísticos, que van desde paisajes naturales hasta importantes vestigios arqueológicos.

Sin embargo, la situación de la zona, y en general del Huila, no son totalmente favorables. El Huila ocupó en el 2016 el puesto 15 en el Índice Departamental de Competitividad con múltiples deficiencias, muestra fehaciente de la situación, aunque se debe resaltar que en 2013 y 2014 estaba en los puestos 13 y 14 respectivamente (La Nación, noviembre 25 de 2016).

El Huila registró disminución en el puntaje en 5 de los 10 factores analizados, con lo que perdió puestos en Infraestructura, Educación básica y media, y Salud. Esta última la más afectada con un descenso de ocho posiciones (La Nación, noviembre 25 de 2016).

En el transporte aéreo el Huila tiene una de las tarifas más altas de Colombia, que dificulta la comunicación con el país convirtiéndose en un tiquete elite. Y en carreteras, el medio de transporte con mayor uso para pasajeros y carga, carece de dobles calzadas y registra una alta accidentalidad (Diario del Huila, 2014).

En medio ambiente, el departamento continúa con el primer lugar, aunque presentó una menor puntuación que el año 2015. Igualmente sucede con la Educación Superior al ocupar el puesto 18 entre 26 departamentos (La Nación, noviembre 25 de 2016).

Los aspectos más preocupantes para el Huila continúan siendo el pilar de Sofisticación e Innovación en el que ocupa el puesto 17, una posición muy desfavorable. Elementos como Diversificación de la canasta exportadora e Inversión en CTI y patentes, fueron ubicados en los puestos 18 y 19 del ranking (Consejo Privado de Competitividad, 2016).

Entre los componentes que mejor se ubican en el Departamento se encuentran Cobertura en Educación Superior, Calidad en Educación Superior y Bilingüismo (Consejo Privado de Competitividad, 2016).

Asimismo, la construcción del Proyecto Hidroeléctrico del Quimbo y su entrada en operación a partir de 2015, ocasionó la inundación de cerca de 9.000 hectáreas de tierras, en su mayoría dedicadas a las actividades agropecuarias, el desplazamiento de alrededor de 1.200 personas, pérdidas de empleo, entre otros impactos negativos en la zona centro del Departamento.

Frente a los casos de muertes violentas, en el 2015 el Huila es el cuarto Departamento con mayores casos de violencia intrafamiliar y el quinto con tasas de suicidios en el país (El Diario del Huila, diciembre 15 de 2015).

Por otro lado, el proceso de paz adelantado por el Gobierno Colombiano con la FARC, y posterior desmovilización de ese grupo subversivo traerá consecuencias para el Departamento, dado que otrora fuera un corredor estratégico para las acciones del grupo armado.

Lo anterior genera una reconfiguración económica, social y cultural de los municipios mencionados, con repercusión regional que determinará la consolidación de su progreso o el afianzamiento de su atraso.

Por tal motivo es preciso indagar acerca de ¿Cuál es el escenario regional más apropiado y las estrategias que permitan mejorar el nivel de competitividad, el desarrollo social, la sostenibilidad ambiental y la cultura de paz en la región centro y sur del departamento del Huila en el 2034?

1.1. Concepto de prospectiva

Los estudios de futuro comenzaron a tomar fuerza como disciplina en el mundo a partir de la década de los ochenta, a pesar de que hubo muchos y notables autores que escribieron al respecto a partir de la mitad del siglo XX.

La prospectiva fue bautizada como disciplina originalmente en Francia, de la mano de Gastón Berger a finales de 1950, específicamente con la publicación, en 1957, del artículo "Revue des Deux Mondes" (Mojica, 2010).

El futuro es un estadio posterior al presente que no se encuentra determinado ni escrito en ninguna parte (Godet, 1993); por tal motivo, la prospectiva tiene como objeto la comprensión de multiplicidad de futuros, en su tarea de definir el mejor que se desea.

La prospectiva no considera que el futuro sea solo una especie de prolongación del pasado, debido a la existencia de diversos actores que, al interactuar, determinan un abanico de posibilidades en su afán de concretar sus proyectos e intereses (Godet, 1993).

Se trata de una reflexión para iluminar y aclarar las acciones desarrolladas en el presente inmediato a la luz de los posibles futuros que se pueden construir; no consiste solamente en partir del presente para construir el futuro, sino determinar e identificar el futuro deseado para comprometer la acción presente de acuerdo con ese futuro (Godet, 1993).

Sin embargo, frente al futuro, el hombre como ser racional y consciente puede adoptar diferentes actitudes: la del "avestruz" (pasividad), la del "bombero" (reactividad), la del "asegurador" (preactividad) y la del "conspirador" (proactividad); la prospectiva pretende tomar posiciones como las del asegurador y la del conspirador (Godet, 1993).

Al respecto, se distinguen dos vertientes de la prospectiva, la "determinista", de tendencia norteamericana, y la "voluntarista", de raíces francesas (Mojica, 2008). La primera toma como referente la inclinación a reconocer el comportamiento tendencial de los fenómenos, incluso con la fuerza necesaria para imponerse sobre las decisiones de la sociedad, como en el campo tecnológico (Mojica, 2010).

Por otro lado, la corriente "voluntarista" concibe el futuro como algo no lineal, múltiple e incierto; en ella existen varios futuros probables, razón por la cual es preciso construir el escenario posible en el cual se desea estar (Mojica, 2010).

Para Godet (1993), la labor y el tránsito entre la reflexión (diseño del futuro) y la acción (construcción real) tiene un paso obligado por la etapa de apropiación por parte de las comunidades y organizaciones. Cada uno debe comprender el sentido de sus acciones individuales para resituirlas en un proyecto colectivo y global en el cual se encuentran incluidas.

La información proveniente de las fuentes secundarias se concentra en lo que se denomina "estado del arte" y en la "vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva", dado que se recogen principalmente de documentos institucionales, públicos y de libre acceso, que han tenido algún manejo previo.

1.2. Análisis documental: fuentes secundarias

1.2.1. Estado del arte

El estado del arte comprende el análisis de la situación actual en términos económicos, sociales, culturales, políticos y ambientales; asimismo, implica el estudio del pasado de la organización, toda la información cualitativa y cuantitativa abordada desde una perspectiva comparativa entre el presente y el pasado (Mojica, 2010).

1.2.2. Vigilancia e inteligencia competitiva

La vigilancia y la inteligencia competitiva radican en la identificación y el reconocimiento de las tendencias mundiales, especialmente tecnológicas, pero, en general, las mejores prácticas mundiales (Mojica, 2010).

1.3. Talleres con expertos: fuentes primarias

Las fuentes primarias de información son las personas que intervienen y participan cotidianamente en la vida de la organización, directa o indirectamente, debido a que se presume que son los agentes conocedores del tema y, por tanto, se catalogan como "expertos" (Mojica, 2010).

El punto de partida son los resultados que arrojan el "estado del arte" y el "estudio de vigilancia tecnológica". Cada una de las etapas subsiguientes se trabaja con "talleres de expertos".

1.3.1. Taller: Factores de cambio

En un primer momento se debe clarificar que existen factores de inercia y de cambio. Los primeros son tendenciales y, por tanto, es más fácil determinar su estado futuro, mientras que los últimos son fenómenos sobre cuya evolución es muy difícil tener certeza (Mojica, 2010).

Son de índole económica, social, cultural, ambiental, científica, política, etc. (...) (Mojica, 2008, p. 7).

1.3.2. Taller: Variables estratégicas

El taller de variables estratégicas se constituye en un filtro que permite establecer qué factores del conjunto son lo suficientemente relevantes para ser identificados como variables estratégicas o variables claves (Mojica, 2010).

El Ábaco de François Régnier es una herramienta basada en códigos de colores semejantes a los del semáforo, con los cuales los expertos califican la importancia de los factores evaluados. Al final, los factores con las más altas calificaciones –con mayor cantidad de votos verdes– se consideran variables estratégicas (Mojica, 2010).

1.3.3. Taller: Juego de actores

Comprender la construcción del futuro implica entender, a su vez, la importancia de la interacción de los actores que se constituirán en facilitadores de su concreción u obstáculos para su materialización. Sin un análisis de los juegos de actores, los escenarios adolecerán de pertinencia y coherencia (Godet, 1993).

1.3.4. Taller: Escenarios del futuro

Es uno de los aspectos más relevantes de la prospectiva, dado que en él convergen todos los datos recolectados a lo largo del estudio. El diseño del futuro se alcanza mediante la construcción de escenarios, para lo cual se aconseja utilizar herramientas como el Análisis morfológico, las matrices de impacto cruzado y los Escenarios de Peter Schwartz (Mojica, 2010).

Los Escenarios de Peter Schwartz: La cruz de escenarios de Schwartz se utiliza para reducir las alternativas de escenarios generalmente a cuatro. Algunas veces se utiliza directamente, otras veces se emplea para obtener una visión panorámica de los posibles futuros lograda mediante los dos métodos anteriores.

1.3.5. Taller: Estrategias

Después de que el o los escenarios "apuesta" son seleccionados para las organizaciones, las empresas o los territorios, es preciso diseñar el camino práctico para su materialización.

Para su concreción se deben elaborar estrategias, entendidas como la suma de objetivos y acciones. Al respecto, los objetivos se desprenden necesariamente de las hipótesis propuestas (Mojica, 2010).

2. Metodología

El proceso metodológico prospectivo para construir la Agenda Prospectiva se realizó mediante el modelo avanzado (Mojica, 2010) que comprende ocho eslabones de análisis abordados en tres etapas.

La primera etapa se considera de diagnóstico donde se recolectó la información correspondiente a la región y su entorno, la segunda etapa comprende el trabajo de campo, donde literalmente se interactuó con los grupos de interés tanto internos como externos de la región para la construcción del futuro deseable, y en la etapa 3 se desarrolló la configuración de las estrategias que permitieron concretar el futuro deseado.

Tabla 1
Etapas de desarrollo del proceso prospectivo

Etapa 1. Diagnóstico		
Análisis	Descripción	Técnicas
1. Estado del arte	Comprende las mediciones e indicadores más relevantes de las zonas centro y sur del departamento. Se utilizaron informes económicos, planes sectoriales y estudios por sector.	Análisis de fuentes documentales.
2. Tendencias mundiales	Análisis sobre las tendencias mundiales sobre sectores escogidos como apuestas productivas en América Latina, Europa, Estados Unidos y Asia. Así mismo, la identificación de experiencias significativas en sectores estratégicos.	Análisis de fuentes documentales
Etapa 2. Estudio de campo		
Análisis	Descripción	Técnicas
3. Capacitación de expertos	Socialización, análisis y discusión sobre los resultados del diagnóstico estratégico.	Charla y panel de expertos.
4. Factores de cambio	Identificación de los factores críticos endógenos y exógenos que afectan el devenir de las zonas centro y sur del Huila.	Taller de expertos (arboles de pertinencia, matriz de cambio y matriz DOFA).
5. Variables estratégicas	Identificación de las variables estratégicas que determinan el éxito de las zonas centro y sur del Huila.	Taller de expertos (Ábaco de François Régnier, análisis estructural e IGO).
6. Actores	Identificación el rol de los actores que se constituirán en facilitadores de su concreción u obstáculos para la materialización del futuro.	Mactor
7. Escenarios	Diseño de alternativas o escenarios de futuro y selección del escenario más apuesta para la región centro sur 2034.	Taller de expertos (Análisis Morfológico, SMIC y escenarios de P. Schwartz).
Etapa 3. Direccionamiento estratégico		
Análisis	Descripción	Técnicas
	Planeación en los diferentes niveles:	Taller de expertos (Árboles de

8.	Planeación estratégica	Objetivos estratégicos, políticas institucionales, proyectos, metas.	Pertinencia, análisis Multicriterios, IGO y Abaco de François Régnier).
----	------------------------	--	---

Fuente. Elaboración propia.

Frente al análisis y abordaje del macroentorno se realizó una interpretación sistémica que permitió su clasificación en cuatro componentes amplios a saber: componente económico, componente social, componente ambiental y componente de cultura de paz.

3. Resultados

3.1. Factores de cambio

A continuación, se presentan los factores de cambio que los expertos consideraron pertinentes. Cada una de los factores es definido a través de un enunciado y su descripción.

Tabla 2
Factores de cambio

Nº	Factor	¿En qué consiste?
1	Incremento en la producción	Corresponde al incremento progresivo de los diferentes productos agropecuarios que se producen en la zona.
2	Aprovechamiento de subproductos	Corresponde a la utilización de los subproductos o sobrantes que genera la producción de productos principales.
3	Búsqueda de fuentes de proteínas de bajo costo.	Corresponde a la búsqueda de alternativas de fuentes de proteínas (carnes) a precios mucho menores.
4	Incremento del consumo de pescado.	Corresponde al incremento progresivo del consumo de carne de pescado en el mundo.
5	Mejoramiento genético.	Corresponde a los múltiples mejoramientos genéticos de especies animales y vegetales para un mejor desarrollo.
6	Formación de capital humano.	Corresponde a la formación de capital humano en programas profesionales, maestrías y doctorados.
7	Desarrollo científicos en producción.	Corresponde a los desarrollos en ciencia, tecnología e innovación en procesos productivos agropecuarios y agroindustriales.
8	Sostenibilidad ambiental.	Corresponde a la inclusión de prácticas ambientales sostenibles en los procesos productivos agropecuarios y agroindustriales.
9	Certificaciones internacionales.	Corresponde a la adquisición de certificados internacionales por parte de los productores y transformadores.
10	Cafés especiales.	Corresponde a los cafés diferenciados por sabores, prácticas orgánicas, mercados especiales, entre otros, que alcanzan precios diferenciados.
11	Consolidación cadenas de valor.	Consiste en el fortalecimiento de la relación productores-transformadores, comercializadores, consumidor final. Así como los servicios de apoyo.
12	Producción de alcohol y biocombustibles.	Consiste en la producción de un subproducto de la actividad azucarera del que se obtiene alcoholes carburantes.
13	Nuevas modalidades de turismo.	Existen nuevas modalidades de turismo como agroturismo, ecoturismo, arqueoturismo o turismo cultural, turismo cinegético, turismo deportivo, entre otros.
14	Aumento de la demanda turística.	De acuerdo a las cifras del turismo mundial, los países emergentes vienen creciendo como destino turístico de manera exponencial.
15	Bilingüismo.	El uso de una segunda lengua, especialmente el inglés, en las actividades turísticas por la masiva llegada de extranjeros, obliga a la preparación del personal que se desempeña en esta actividad económica.
16	Nuevos escenarios naturales.	La construcción de la represas El Quimbo y nuevos escenarios naturales como atractivos turísticos, hacen que la oferta de atractivos se amplíe.
17	Acuerdo de paz con la FARC.	El proceso de negociación y la desmovilización de las FARC permitirá salir de listas negras en el mundo, la llegada de más turistas y el acceso a lugares antes vedados para el turismo.

18	Modernización de la infraestructura hotelera.	La actividad hotelera debe modernizar su infraestructura y ofrecer un servicio moderno. Implementar sistemas domóticos para su infraestructura y alternativas en diseños.
19	Servicios conexos al turismo.	Consiste en los servicios de apoyo al turismo como transporte, restaurantes, conexión a internet, servicios de salud, entre otros.
20	Modernización infraestructura general.	La infraestructura general de la región debe ser modernizada en términos de vías de acceso primarias y secundarias, conexión eléctrica, suministro de agua potable y acueductos, entre otros.
21	Uso de plataformas tecnológicas en promoción comercial.	Radica en la utilización de plataformas tecnológicas para la promoción de destinos, paquetes y atractivos turísticos a nivel nacional e internacional.
22	Producción orgánica.	Cada vez es mayor la conciencia ecológica en los consumidores, lo que lleva a la exigencia de productos orgánicos, especialmente en el mercado europeo.
23	Diversificación de la oferta.	La oferta de productos y subproductos agropecuarios y agroindustriales se debe diversificar en beneficio del mercado.
24	Formación de cooperativas y asociaciones de productores.	Con el fin de alcanzar mayores niveles de producción y aumentar la oferta y cuota de mercado, los productores deben asociarse o conformar cooperativas.
25	Implementación de tecnologías limpias.	Cada vez es más imperativo que los productores y agroindustriales implementen tecnologías limpias en sus procesos productivos.
26	Negocios de género.	Existen negocios que son oportunidades para alcanzar beneficios en mercados internacionales por parte de grupos vulnerables o mujeres.
27	Alianzas productivas.	Consiste en la alianza entre productores y comercializadores, con el apoyo del Estado, para mejorar la situación de los productores menos favorecidos.
28	Agroindustria de tecnológica intensiva.	Radica en el énfasis en agroindustria que implemente tecnología en sus procesos productiva y de transformación.
29	Frutas exóticas.	Existen frutas exóticas que no se producen en otras partes del mundo, que deben ser explotadas como atractivos únicos en el mercado internacional.
30	Nuevos modelos de educación.	Los cambios en el mundo y su diversidad ocasionan la multiplicación de modelos de educación y sus concepciones.
31	Aumento de la desigualdad mundial.	A pesar de que la riqueza en el mundo aumentó ostensiblemente, su distribución se hizo más desigual, lo que ocasionó aumento de la pobreza focalizada.
32	Movilidad social.	Los procesos de globalización hacen que aumente la movilidad social entre estratos a nivel económico, y en los territorios a nivel geográfico.
33	Energías alternativas.	El aumento en los niveles de contaminación y la creciente conciencia ecológica, conlleva progresivamente a la búsqueda de fuentes de energías alternativas.
34	Calentamiento global.	Los excesivos niveles de utilización de combustible fósil llevó al mundo a un proceso acelerado de calentamiento global, que desde una década afecta gravemente el equilibrio del planeta.
35	Mercados verdes.	El crecimiento acelerado de mercados de consumo de productos selectos amigables con el medio ambiente, se conocen como mercados verdes.
36	Diversidad de pensamiento.	Los procesos de globalización generan que ideas y formas de pensar se extiendan rápidamente por el orbe, ocasionando diferentes grupos de pensamiento.

Fuente. Elaboración propia

A partir del análisis de los factores de cambio identificados en el aparte anterior, se realizó la determinación de las variables estratégicas dentro de un concepto sistémico y complejo de la realidad interna y externa de las zonas centro y sur del departamento del Huila.

Para la realización de este proceso se organizaron los grupos de manera heterogénea; es decir, cada grupo contó con representantes de los diferentes grupos de interés identificados.

En la determinación de las variables estratégicas se utilizó la técnica del Ábaco de Régnier. El ábaco, a pesar de su sencillez, y tal vez por ella, permitió un diálogo más abierto y directo sobre ciertas variables.

Tabla 3
Ábaco de Regnier

N°	Factor	Grupo de expertos			
1	Incremento en la producción	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Oscuro
2	Aprovechamiento de subproductos	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Oscuro
3	Búsqueda de fuentes de proteínas de bajo costo.	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Claro	Amarillo
4	Incremento del consumo de pescado.	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Claro
5	Mejoramiento genético.	Verde Claro	Verde Claro	Verde Oscuro	Verde Oscuro
6	Formación de capital humano.	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Oscuro
7	Desarrollo científicos en producción.	Verde Claro	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Claro
8	Sostenibilidad ambiental.	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Amarillo
9	Certificaciones internacionales.	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Claro
10	Cafés especiales.	Verde Claro	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Oscuro
11	Consolidación cadenas de valor.	Amarillo	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Oscuro
12	Producción de alcohol y biocombustibles.	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Claro	Rosado
13	Nuevas modalidades de turismo.	Verde Claro	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Claro
14	Aumento de la demanda turística.	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Amarillo	Verde Claro
15	Bilingüismo.	Verde Claro	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Oscuro
16	Nuevos escenarios naturales.	Amarillo	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Rosado
17	Acuerdo de paz con la FARC.	Verde Oscuro	Rosado	Verde Claro	Verde Oscuro
18	Modernización de la infraestructura hotelera.	Verde Oscuro	Rosado	Verde Oscuro	Verde Claro
19	Servicios conexos al turismo.	Verde Claro	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Oscuro
20	Modernización infraestructura general.	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Oscuro	Verde Oscuro
21	Uso de plataformas tecnológicas en promoción comercial.	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Claro	Amarillo
22	Producción orgánica.	Verde Oscuro	Amarillo	Verde Claro	Verde Claro
23	Diversificación de la oferta.	Verde Claro	Verde Oscuro	Verde Claro	Amarillo
24	Formación de cooperativas y asociaciones de productores.	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Oscuro	Rosado
25	Implementación de tecnologías limpias.	Verde Oscuro	Rosado	Verde Claro	Verde Oscuro
26	Negocios de género.	Verde Claro	Rosado	Verde Oscuro	Verde Claro
27	Alianzas productivas.	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Claro
28	Agroindustria de tecnológica intensiva.	Verde Claro	Verde Oscuro	Verde Oscuro	Naranja
29	Frutas exóticas.	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Claro	Verde Claro
30	Nuevos modelos de educación.	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Claro	Rojo
31	Aumento de la desigualdad mundial.	Verde Oscuro	Rojo	Amarillo	Verde Claro
32	Movilidad social.	Amarillo	Verde Oscuro	Rosado	Verde Claro
33	Energías alternativas.	Verde Claro	Verde Oscuro	Amarillo	Verde Claro
34	Calentamiento global.	Amarillo	Verde Claro	Verde Oscuro	Verde Claro
35	Mercados verdes.	Verde Oscuro	Verde Claro	Verde Oscuro	Amarillo
36	Diversidad de pensamiento.	Verde Claro	Verde Oscuro	Amarillo	Verde Claro

Fuente. Elaboración propia

Tabla 4
Código utilizado en el ábaco de Regnier

Verde Oscuro	V	Muy Importante
Verde Claro	V	Importante
Amarillo	A	Duda
Rosado	R	Poco importante
Rojo	R	Nada importante
Blanco	B	No responde

Fuente. Elaboración propia a partir de Mojica (2014)

Cada uno de los cuatro grupos en consenso asignó una valoración a los treinta y seis factores de cambio para la identificación de variables estratégicas; sin embargo, debido al alto número de factores que fueron evaluados positivamente por los grupos de interés, se optó por la construcción de ocho (8) pilares fundamentales que pudiesen recoger los factores seleccionados. A continuación se muestran las variables estratégicas construidas como aglutinadores de los factores de cambio evaluados anteriormente.

Tabla 5
Variables estratégicas

Variables estratégicas	

1	Internacionalización de la economía
2	Investigación, innovación y desarrollo tecnológico
3	Conectividad, infraestructura y equipamiento
4	Desarrollo de talento humano
5	Desarrollo empresarial
6	Desarrollo institucional
7	Sostenibilidad ambiental
8	Desarrollo social y cultural

Fuente. Elaboración propia

3.2. Objetivos y retos estratégicos

Posteriormente se identificó el conjunto de objetivos relacionados con las variables estratégicas del análisis estructural, en los que los actores podrían o no tener influencia y control.

Tabla 6
Objetivos estratégicos

Variables estratégicas		Objetivos (retos)
1	Internacionalización de la economía	Fortalecer el proceso de internacionalización de la economía mediante el acceso a mercados diferenciados y selectos en países desarrollados.
2	Investigación, innovación y desarrollo tecnológico	Consolidar el sistema regional de investigación, innovación y desarrollo tecnológico con financiación pública y privada en las apuestas productivas.
3	Conectividad, infraestructura y equipamiento	Consolidar la infraestructura vial, aeroportuaria, conectividad y los servicios públicos de la región.
4	Desarrollo de talento humano	Disponer de talento humano formado de alto nivel en áreas estratégicas para el desarrollo de las apuestas productivas regionales.
5	Desarrollo empresarial	Alcanzar la consolidación del sector empresarial en las diferentes apuestas productivas de la región.
6	Desarrollo institucional	Lograr un alto desarrollo de instituciones públicas y privadas de soporte y apoyo al crecimiento integral de la región.
7	Sostenibilidad ambiental	Establecer un sistema de gestión ambiental, liderado por el sector académico, que acompañe las iniciativas empresariales.
8	Desarrollo social y cultural	Alcanzar altos niveles de desarrollo social y cultural que permita mejorar los niveles de calidad de vida e identidad en las comunidades.

Fuente: Elaboración propia

3.3. Actores estratégicos

Para el análisis de fuerza entre los actores, se utilizó el software MACTOR, con el cual se alcanzaron los siguientes resultados:

Actores de alto poder

- Organizaciones de Economía Solidaria
- Centros de Educación Superior
- Procesos Campesinos
- Gremios Económicos

Actores de mediano poder

- Procesos Culturales y Ambientales
- Organizaciones de Paz y DH
- Organizaciones Indígenas
- Movimientos Estudiantiles
- Centros de Investigación
- Expresiones en proceso de Reinserción Social
- Líderes sociales
- Microempresas Regionales
- Industria Artesanal
- Academia Educación Media
- Organizaciones Comunitarias
- Organizaciones No Gubernamentales son ánimo de lucro

Actores de bajo poder

- Empresas Multinacionales
- Dirigencia Política
- Estado e Instituciones
- Comunidad LGTBI

4. Conclusiones

A partir de los talleres realizados anteriormente se define el escenario apuesta para el 2034 de las regiones centro y sur del departamento del Huila.

- Escenario **“Una apuesta de todos”**

En el año 2034, las regiones centro y sur del Huila fortalecieron el proceso de internacionalización de su economía mediante el acceso a mercados diferenciados y selectos en países desarrollados, asimismo se destacan en el panorama regional y nacional porque consolidaron su infraestructura vial, aeroportuaria, conectividad y de servicios públicos de la región y lograron un alto desarrollo de instituciones públicas y privadas de soporte y apoyo al crecimiento integral de la región.

Debido a lo anterior, formaron y atrajeron talento humano de alto nivel (maestrías y doctorados) en áreas estratégicas para el desarrollo de las apuestas productivas regionales y consolidaron el sistema regional de investigación, innovación y desarrollo tecnológico con financiación pública y privada en las apuestas productivas.

Como consecuencia, alcanzaron la consolidación del sector empresarial en sus diferentes apuestas productivas, establecieron un sistema regional de vigilancia y gestión ambiental, liderado por el sector académico, para acompañar las iniciativas empresariales, y alcanzaron altos niveles de desarrollo social y cultural que les permitieron mejorar radicalmente la calidad de vida e identidad de sus comunidades.

4.1 Ejes de Peter Schwartz

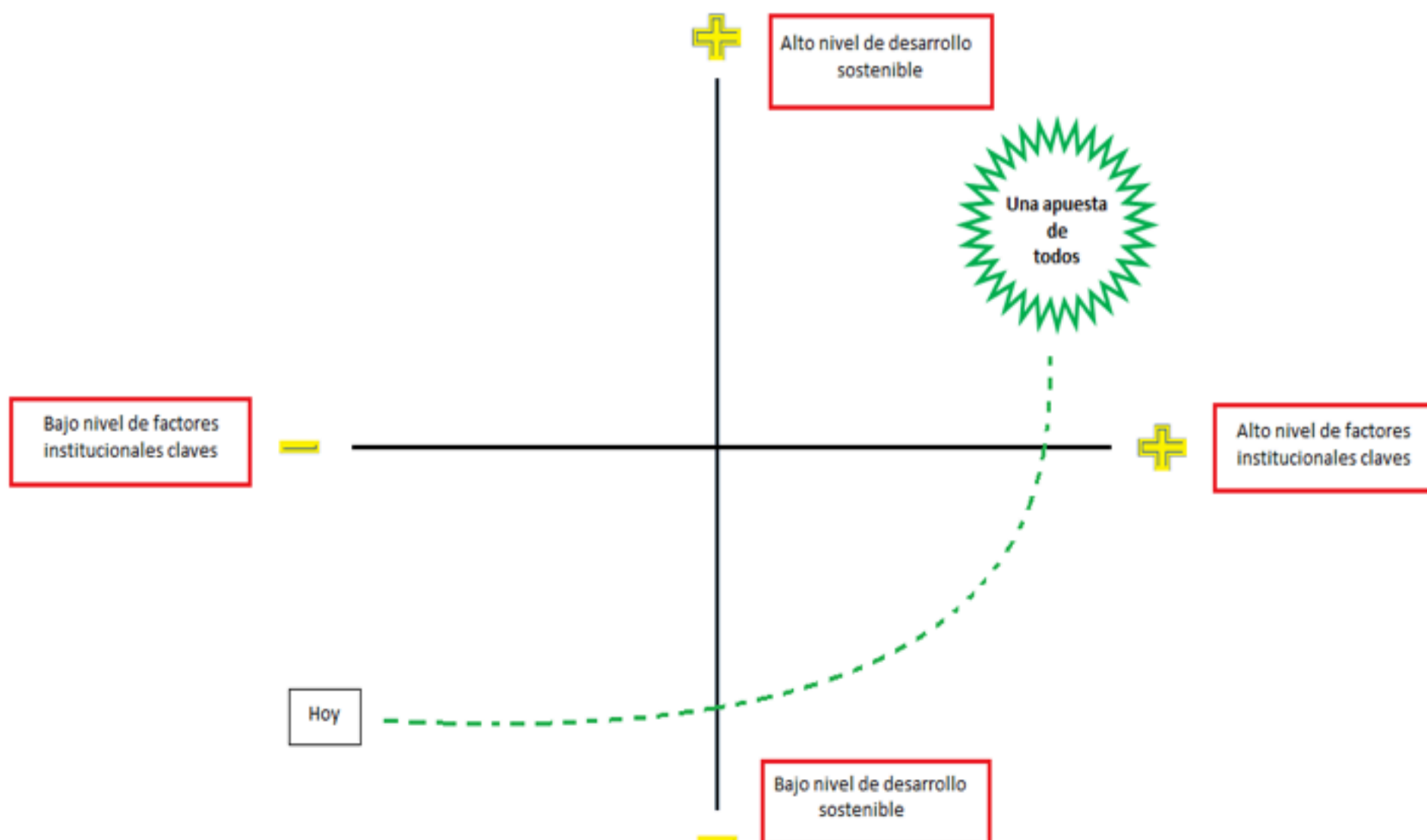
El diseño de los escenarios inició su abordaje mediante la creación de los vectores de futuro. Al respecto, se consideró la selección de dos variables era insuficiente para la creación de eventos futuros del sistema, por esta razón se clasificaron en dos grupos: uno de ellos corresponde al conjunto de variables estratégicas que determinan las competencias regionales; el otro agrupa las variables que definen desarrollo sostenible.

Tabla 7
Direccionadores de futuro

Variables estratégicas	Vectores de direccionamiento
<ul style="list-style-type: none"> • Internacionalización de la economía. • Conectividad, infraestructura y equipamiento. • Desarrollo institucional. • Recurso humano. • Investigación, innovación y desarrollo tecnológico. 	Factores institucionales claves
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo empresarial. • Sostenibilidad ambiental. • Desarrollo social y cultural. 	Desarrollo Sostenible

Fuente. Elaboración propia

Figura 1
Ejes de Peter Schwartz



Fuente. Elaboración propia

Como se aprecia, existe una trayectoria consecuente para alcanzar el escenario apuesta "Una apuesta de todos", donde se vislumbra

la trayectoria de futuro a partir del escenario con bajo nivel de desarrollo de factores institucionales claves y, por tanto, bajo nivel de desarrollo sostenible, hacia una situación que comprenda un alto nivel de desarrollo de factores institucionales claves, para llegar al largo plazo a un escenario donde encuentre el desarrollo sostenible deseado.

4.2. Rupturas propuestas

Finalmente, se evidencian las rupturas propuestas para el futuro económico, social y ambiental de las zonas centro y sur del Huila.

Tabla 8
Rupturas de futuro

Variable	Presente	Propuesta de futuro
Internacionalización de la economía	La economía de las zonas centro y sur presentan un escaso y ocasional nivel de exportaciones, con una economía muy poco articulada con el mundo.	Fortalecer el proceso de internacionalización de la economía mediante el acceso a mercados diferenciados y selectos en países desarrollados.
Investigación, innovación y desarrollo tecnológico	Existe un sistema de investigaciones departamental desarticulado con el sector productivo e inoperante, por falta de gestión de recursos.	Consolidar el sistema regional de investigación, innovación y desarrollo tecnológico con financiación pública y privada en las apuestas productivas.
Conectividad, infraestructura y equipamiento	La zona centro cuenta con infraestructura vial deteriorada y sin infraestructura aeroportuaria. Además de tener servicios públicos deficientes.	Consolidar la infraestructura vial, aeroportuaria, conectividad y los servicios públicos de la región.
Desarrollo de talento humano	Existe talento humano con formación básica, en áreas no relacionadas con las apuestas productivas de la región.	Contar el talento humano formado de alto nivel (maestrías y doctorados) en áreas estratégicas para el desarrollo de las apuestas productivas regionales.
Desarrollo empresarial	Actualmente hay sector empresarial poco desarrollado y serios problemas de integración.	Alcanzar la consolidación del sector empresarial en las diferentes apuestas productivas de la región.
Desarrollo institucional	La zona tiene poca presencia institucional que permita soportar procesos de desarrollo.	Lograr un alto desarrollo de instituciones públicas y privadas de soporte y apoyo al desarrollo regional.
Sostenibilidad ambiental	No existe un sistema de gestión ambiental a nivel de la zona que lidere el acompañamiento al sector empresarial y productivo.	Establecer un sistema de gestión ambiental, liderado por el sector académico, que acompañe las iniciativas empresariales.
Desarrollo social y cultural	Los indicadores sociales evidencian una situación de pobreza extrema preocupante, con altos niveles de violencia social, y ausencia de identidad regional.	Alcanzar altos niveles de desarrollo social y cultural que permita mejorar radicalmente la calidad de vida e identidad de las comunidades.

Fuente. Elaboración propia

4.3. Estrategias y programas

Las estrategias definidas se basaron en el desarrollo de acciones para llevar a cabo los objetivos estratégicos definidos. Con base en la definición y el contexto de los objetivos, se proponen los programas a desarrollar. Los programas que se relacionan a continuación, son los requeridos según el panel de expertos, para llegar al escenario de futuro definido. Dichos programas tienen horizontes de tiempo de largo, mediano, corto plazo o permanentes.

Tabla 9
Variables estratégicas y sus proyectos de desarrollo

Variable	Proyectos
Fortalecimiento asociatividad e Internacionalización de la economía	<ul style="list-style-type: none"> • Modernización Turística y Hotelera. • Alianzas Productivas. • Certificaciones Internacionales. • Apertura de tiendas en productos especiales. • Marcas propias.
Investigación, innovación y desarrollo tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> • Producción de nuevas especies piscícolas. • Centros de investigación de alto nivel. • Plataformas tecnológicas en turismo. • Mejoramiento de especies y producción de cacao y café.

Conectividad, infraestructura y equipamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura vial.
Desarrollo de talento humano	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta de Maestrías y Doctorados de alto nivel.
Desarrollo empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta y diversificación panelera. • Producción de frutas exóticas • Consolidación de oferta de artesanías. • Cafés especiales diferenciados • Chocolate artesanal fino.
Desarrollo institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno y democracia territorial con transparencia.
Sostenibilidad ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de la cultura ambiental. • Desarrollo Agroturístico. • Desarrollo del turismo Náutico. • Desarrollo del Ecoturismo. • Gestión de energías alternativas.
Desarrollo social y cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Escuela para la democracia y gobierno. • Participación comunitaria e institucional. • Desarrollo de espacios de convivencia y paz territorial.

Fuente. Elaboración propia

Referencias bibliográficas

Consejo Privado de Competitividad (2016). *Índice Departamental de Competitividad 2016*. Universidad del Rosario. Recuperado de: <http://www.urosario.edu.co/competitividad/contenido/Publicaciones/IDC-2016/>

El Diario del Huila (Diciembre 15 de 2015). *Huila, cuarto departamento con mayores casos de violencia intrafamiliar*. Edición digital. Recuperado de: <http://diariodelhuila.com/regional/huila-cuarto-departamento-con-mayores-casos-de-violencia-intrafamiliar-cdgint20151215115022194>

Godet. M. (1993). *De la anticipación a la acción*. Barcelona: Marcombo. Documento en línea disponible en <http://administracion.uexternado.edu.co/matdi/clap/De%20la%20anticipaci%C3%B3n%20a%20la%20acci%C3%B3n.pdf>

La Nación (Noviembre 25 de 2016). *Huila, decimoquinto en competitividad*. Edición digital. Recuperado de: <http://www.lanacion.com.co/index.php/economica/item/280082-huila-decimoquinto-en-competitividad>

Mojica, F. J. (2008). *Dos modelos de la escuela voluntarista de prospectiva estratégica* [documento en línea]. Recuperado de <http://www.franciscomojica.com/articulos/modprosp.pdf>

Mojica, F. J. (2010) *Introducción a la prospectiva estratégica*. Bogotá, D. C.: Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas, Centro de Pensamiento Estratégico y Prospectiva. Documento en línea disponible en <http://sigug.uniguajira.edu.co/planeacion/word/documentos/Introducci%C3%B3n%20a%20la%20prospectiva%20estrat%C3%A9gica.pdf>

Mojica, F. J. (2012). *La construcción del futuro: Concepto y modelo de prospectiva estratégica, territorial y tecnológica*. Bogotá, D. C.: Convenio Andrés Bello / Universidad Externado de Colombia.

Mojica, F. J. (2014). *Concepto y modelo de la prospectiva estratégica* [presentación Issuu]. Recuperado de https://issuu.com/iapem2014/docs/2._concepto_y_modelo_de_la_prospect

1. PhD. (c). Facultad de Ciencias Empresariales. Corporación Universitaria Minuto de Dios-Uniminuto. Docente de tiempo completo (Programa de Administración de Empresas). jandradenav@uniminuto.edu.co

2. MSc. Coordinador de investigaciones Centro Regional Neiva. Corporación Universitaria Minuto de Dios-Uniminuto. julian.castaneda@uniminuto.edu

3. PhD. Facultad de Economía y Administración. Universidad Surcolombiana. Docente de planta (Programa de Administración de Empresas). Elias.ramirez@usco.edu.co

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 24) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • ®Derechos Reservados