

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO REGIONAL DE  
PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO.  
(CRPCN).2014-2015.**

**SANDRA MARCELA NASAMUÉZ LAGOS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
SAN JUAN DE PASTO  
2016**

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO REGIONAL DE  
PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE  
NARIÑO. (CRPCN).2014-2015.**

**SANDRA MARCELA NASAMUÉZ LAGOS**

**Proyecto de pasantía en la Comisión Regional de Competitividad de  
Nariño, presentado como requisito para optar al título de Economista.**

**Eco. VICENTE MARÍA FIGUEROA DÁVILA  
Asesor Universitario**

**Dr. CIRO RAFAEL DELGADO GAVIRIA  
Asesor Institucional**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
SAN JUAN DE PASTO  
2016**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo son responsabilidad de la autora”

Artículo 1 del acuerdo N° 324 de Octubre 11 de 1966, emanado por el honorable consejo directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Marzo de 2016.

## AGRADECIMIENTOS

El desarrollo de este trabajo de pasantía, se llevó a cabo gracias a la colaboración de un grupo indeterminado de personas, que de una u otra forma aportaron con un alto nivel intelectual, pero ante todo humano.

- Al Doctor, Carlos Emilio Chaves Mora, anterior Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio de Pasto, ya que por medio de él, me fue posible trabajar en este proyecto, dentro de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño.
- Al Doctor, Ciro Rafael Delgado Gaviria, anterior Gerente de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño, por darme la oportunidad de trabajar en este proyecto y quien fue mi asesor institucional en el momento de su cargo en la entidad, del cual aprendí mucho, para la realización del trabajo de pasantía como también de los distintos funcionamientos que maneja la CRCN.
- Al Doctor, Geovanny Carvajal Vallejo, actual Gerente de la Comisión regional de Competitividad de Nariño, por brindarme apoyo, sus conocimientos y su colaboración con información que contribuyeron al desarrollo de este proyecto.
- Al docente, Vicente María Figueroa Dávila. Asesor universitario, del programa de Economía de la Universidad de Nariño, quien me brindó su ayuda y conocimiento para la realización de este proyecto.
- Al Ingeniero Jesús Arley Alvear Moreno, que con su alegría, compañerismo, y colaboración me brindó apoyo y sus conocimientos de los cuales aprendí mucho, y que de igual manera contribuyeron al desarrollo de este proyecto.
- A los docentes del programa de economía de la Universidad de Nariño quienes impartieron sus conocimientos y experiencias necesarios para mi formación personal y profesional.
- A todas y cada una de las personas, por su colaboración, que de una u otra forma aportaron y contribuyeron al desarrollo de este trabajo.

## DEDICATORIA

*A Dios por bendecir, guiar e iluminar mi camino, para alcanzar esta meta. A mi madre, por confiar en mí, por su amor, por su amistad, por su enseñanza, por sus consejos, porque siempre está para darme ánimos y recordarme que a pesar de las dificultades nunca debo rendirme, por su apoyo incondicional en pro de mi bienestar y especialmente por hacer de mí la persona que soy, por lo cual honro su esfuerzo y sacrificio. A ti este logro con todo mi amor.*

*A mi padre, por la confianza depositada en mí, por todo su esfuerzo, dedicación y sacrificio, por ser ejemplo de trabajo y responsabilidad, brindándome su cariño, y apoyo.*

*A mis hermanos Ana Milena, Luz Dary y Diego, que son mi adoración, mi fortaleza para luchar y seguir adelante, por brindarme sus consejos, su cariño, comprensión, apoyo y por confiar siempre en mí y creer en mis capacidades.*

*A toda mi familia, por su apoyo y colaboración incondicional, por estar conmigo cuando más lo he necesitado; porque sin ellos esta meta cumplida no hubiese sido posible, siempre han sido y serán mi motivación, ya que han contribuido a mi formación personal y profesional.*

*A mis amigos que estuvieron presentes en los buenos y malos momentos, a mis compañeros con los que compartí esta etapa de mi vida, gracias por su valiosa amistad, por todos esos momentos de estudio y de alegría compartidos, los cuales están presentes como los mejores instantes de mi vida.*

*Sandra.*

## RESUMEN

El presente proyecto de pasantía se realizó con el interés de conocer la importancia que tiene la creación de un Centro Regional de Productividad y Competitividad en el marco del Departamento de Nariño, ya que por medio de estos el Estado operativiza la Política Nacional en las regiones, en donde el papel de estos centros es la de servir como entes articuladores de la institucionalidad territorial, dinamizando así la competitividad para el desarrollo económico y social.

Es muy importante resaltar que tanto la productividad, como la competitividad son muy importantes en las regiones, porque es por medio de estas que se mide el avance que ha realizado año tras año cada uno de los entes que conforma el aparato productivo, se mira como está creciendo la economía y como está avanzando en el desarrollo social, en cuanto a la mejora del nivel de vida de la población.

Por otro lado en este trabajo se encuentran plasmados unos objetivos específicos, los cuales corroboran la importancia que tiene de que se lleve a cabo esta propuesta, para lo cual se requiere que los entes productivos participen de manera activa con este proyecto para poder lograrlo; tomando como base el ejemplo de regiones que ya han avanzado con respecto a este tema y que ya han implementado estos centros.

## **ABSTRACT**

This internship project was done with the interest to know the importance of the creation of a Regional Centre for Productivity and Competitiveness under the Department of Nariño, because through these the State operationalized the national policy in the regions, where the role of these centers is to serve as articulators of the territorial entities institutions, and boosting competitiveness for economic and social development.

It is very important to note that both the productivity and competitiveness are very important in the regions, because it is through these that the progress that has been made every year each of the entities that make up the productive apparatus is measured, is regarded as the economy is growing and how it is progressing in social development, a story in improving the standard of living of the population.

On the other hand in this work we are embodied specific objectives, which corroborate the importance of this proposal, for which it requires productive entities actively involved with this project to be carried out to achieve; based on the example of regions which have already advanced on this issue and have implemented these centers.



## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCION .....	14
1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACION.....	16
1.1. TEMA DE INVESTIGACION.....	16
1.2. TITULO.....	16
1.3. DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	16
1.3.1. ANTECEDENTES .....	17
1.3.2. SITUACION ACTUAL .....	22
1.3.3 FORMULACION DEL PROBLEMA .....	26
1.4 JUSTIFICACION.....	27
1.5. OBJETIVOS .....	29
1.6. DELIMITACION DEL PROBLEMA .....	30
2. MARCO REFERENCIAL.....	31
2.1. MARCO TEORICO .....	32
2.2. MARCO CONTEXTUAL .....	34
2.3. MARCO LEGAL.....	41
2.4. MARCO CONCEPTUAL.....	44
3. METODOLOGIA .....	47
3.1. TIPO DE INVESTIGACION .....	47
3.2. POBLACIÓN.....	47
3.3 DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS.....	47
3.4. TÉCNICAS DE ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	49
4.PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	50
4.1. MANERA EN LA QUE INFLUYE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CRPC EN LA ECONOMÍA DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO.2014-2015.....	50
4.2. PARTICIPACIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD QUE HACEN PARTE DE LA CRCN, FRENTE A LOS TEMAS DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD,	

Y DETERMINAR LOS BENEFICIOS PARA ESTAS ENTIDADES CON LA CREACIÓN DEL CRPCN.2014-2015. ....	75
4.3. DISEÑAR EL MANUAL DE FUNCIONES, Y LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, PARA EL DESARROLLO MISIONAL DEL CRPC, EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO.2014-2015. ....	86
CONCLUSIONES .....	93
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	95
BIBLIOGRAFIA .....	97
NETGRAFIA .....	98
ANEXOS .....	100

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla N°1. Evolución de los roles de los Centros de Productividad a Nivel mundial.....	18
Tabla N°2. Subregiones del Departamento de Nariño.....	37
Tabla N°3. Evolución de la competitividad departamental 2000-2012.....	40
Tabla No 4. Datos estadísticos de la caficultura nariñense.....	53
Tabla N°5. Generalidades de producción de leche en Colombia y en el departamento de Nariño.....	56
Tabla N°6. Fortalezas y debilidades de las instituciones aliadas del Centro Regional de productividad y Competitividad de Nariño.....	80
Tabla N°7. Actores y roles para la estructuración de alianzas institucionales para la creación del CRPCN.....	82
Tabla N°8. Propuesta de Plan de acción para fortalecer la institucionalidad del Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño.....	84

## LISTA DE GRAFICOS

	<b>Pág.</b>
Grafico N°1. Competitividad subregional en Colombia.....	39
Grafico. N°2. Pilares de la Política Nacional de competitividad Nacional de competitividad y Productividad.....	52
Grafico. N°3. Departamento de Nariño, Produccion Agricola 2009.....	62
Grafico N°4. Participación de los Integrantes-actores de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño.....	76

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Formato de Entrevista.....	100
Anexo B. Formato de Entrevista.....	102
Anexo C. Formato de Entrevista.....	104

## INTRODUCCION

La presente investigación se realizó con el interés de conocer la importancia que tiene la creación de un Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño, para ello se hizo necesario tener en cuenta cual es la razón de ser de estos centros a nivel del País, ya que el Estado posee la necesidad de operativizar la política nacional en las regiones, especialmente con relación al desarrollo de las capacidades de innovación, productividad y competitividad; en donde la misión de cada uno de dichos centros es la de servir como entes articuladores de la institucionalidad territorial, en donde se involucran entidades públicas, privadas, académicas como también la sociedad en general; como elemento dinamizador de la competitividad para el desarrollo económico y social.

Por lo anterior los temas de productividad y competitividad han tomado gran importancia puesto que “están estrechamente relacionados, mientras que la primera se refiere a la capacidad que tiene una empresa para producir con menores costos y mejores tecnologías, la segunda hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de potencializar su productividad para competir exitosamente en el ámbito nacional e internacional.”<sup>1</sup>

Es por esto de gran importancia que se comience un camino hacia la competitividad, mediante la optimización de los sistemas productivos, como estrategia principal para que productores de los diferentes sectores que posee la región, mejoren su productividad y rentabilidad; para lo cual uno de los desafíos es propiciar las condiciones favorables al desarrollo económico regional, iniciando desde las bases en este caso desde la educación pensada en la formación para la productividad, la competitividad e innovación y así como se mencionó anteriormente estructurar un buen capital humano capaz de afrontar los retos de la sociedad global; en el que se desarrolle el emprendimiento en una economía competitiva.

En este orden de ideas la investigación permitió conocer como formular la propuesta de creación del Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño, con base en la Política Nacional de Productividad y competitividad, la cual fue fundamentada especialmente por investigaciones anteriormente realizadas referentes al tema; como también por medio de la participación de la institucionalidad del Departamento.

---

<sup>1</sup> NARIÑO- INFORME FINAL: Plan regional de Competitividad. [Consultado 23 Feb. 2015]  
Disponible en <<http://www.mincit.gov.co/descargar.php?id=61291>>

El documento se conforma de tres segmentos, los cuales están basados en la información obtenida en el trabajo de campo en el primer segmento (I), se analizan de qué manera incide de la implementación del CRPC, en la economía del Departamento de Nariño, para esto, se analizó la participación de la Directora ejecutiva del CPT, la institucionalidad Departamental y la participación del Exgerente, como también del actual Gerente de la CRCN, que permitieron analizar la situación en la que se encuentra la región en torno a los temas de productividad y competitividad.

En el segundo segmento (II), se analizó cual es la participación de las instituciones que hacen parte de la CRCN, en torno a los temas de Productividad y competitividad, como también se determinó los beneficios para estas entidades con la creación de este centro; para ello se analizó cual ha sido la contribución de cada una de las entidades en cuanto al desarrollo socioeconómico de la región.

En el tercer segmento (III), en el documento se planteó un diseño de manual de funciones, y una estructura organizativa, para el desarrollo misional del CRPC, en el Departamento de Nariño. Para esto se estudió y se analizó los diferentes puntos de vista tanto de la Directora ejecutiva del CPT, como también de cada una de las instituciones que hacen parte de la CRCN y de igual manera del gerente de la misma, con una visión compartida que posibilitan mejorar la Productividad y Competitividad del territorio nariñense, que hoy en día trabaja con las diferentes instituciones a nivel del Departamento en busca de una mejor Competitividad en favor del bienestar de los nariñenses.

Este estudio, represento un arduo trabajo, con un esfuerzo sostenido para lograr claros conocimientos en cuanto a cómo formular de la mejor manera esta propuesta en la región caracterizada por un marcado predominio de una economía diversificada, en el que participaron de manera decisiva los diferentes agentes productivos que se encuentran en el Departamento.

Por último cabe destacar la oportunidad que brindó la Cámara de Comercio, entidad que dirige y de la cual forma parte la CRCN; al permitir realizar esta investigación como una propuesta para mejorar la Productividad y Competitividad que vaya en pro del desarrollo del Departamento y esperando que este proyecto contribuya a mejorar las perspectivas en el campo empresarial, como también a potencializar cada uno de los sistemas productivos que posee la región.

# 1. MARCO GENERAL DE LA INVESTIGACION

## 1.1. TEMA DE INVESTIGACION

Productividad y Competitividad.

## 1.2. TITULO

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO.2014-2015.

## 1.3. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Lastimosamente, en nuestra sociedad impera la desigualdad y el intenso proceso de globalización, que a su vez se ha convertido en un problema que enfrentan los países de Latinoamérica en general y en el cual está sumergido Colombia en particular; a pesar que en los Planes de Desarrollo de la Nación, o en este caso del Departamento de Nariño se enuncian programas y proyectos conducentes a favorecer y a efectuar el desarrollo socioeconómico de la región; no se encuentra una idea clara y concreta que permita mejorar las condiciones de vida de la sociedad.

Por su parte según Jesús Alvear quien tiene como función apoyar al Gerente de la CRCN, en el fortalecimiento de los procesos de competitividad, productividad e innovación regional, a quien luego de haberle hecho la siguiente pregunta ¿Cual es el principal problema en cuanto a la competitividad que aqueja actualmente al Departamento de Nariño?; a partir de lo cual él comenta que hoy por hoy existe unos ejes problematicos que impiden que la región sea mas competitiva tales como: “En particular baja productividad del sector agropecuario, poca sofisticación y bajo valor agregado en los procesos productivos, baja productividad y capacidad de generación de empleo en los sectores formales, bajos niveles de innovación y de absorción de tecnologías, deficiencias en la infraestructura de transporte y energía, baja calidad y poca pertinencia de la educación, degradación ambiental como limitante de la competitividad, debilidad de la institucionalidad para la generación de proyectos de impacto relacionada con la competitividad, bajos recursos económicos nacionales y regionales, debilidades en la normatividad, baja cobertura y discontinuidad de los procesos de competitividad, de los cuales Alvear sostiene que el principal problema donde se engloba las anteriores dificultades que hoy en día presenta el Departamento, son unas debilidades logísticas en los procesos de Competitividad y Productividad Regional<sup>2</sup>”. Lo cual

---

<sup>2</sup> ALVEAR MORENO, Jesús Arley. Profesional en Ingeniería Agroforestal.



se presenta debido a la falta de apoyo tanto de los entes nacionales como regionales, especialmente en lo que tiene que ver con recursos económicos.

Además el Departamento de Nariño presenta bajos niveles de productividad lo cual se refleja en una pérdida de competitividad, bajo desempeño frente a otros territorios que han avanzado rápidamente, en el crecimiento del ingreso por habitante, las exportaciones implementando la innovación, conquistando nuevos mercados a nivel regional, nacional e internacional y que a pesar que Nariño posee similitudes con otros Departamentos se encuentra rezagado lo cual no conduce a los niveles de crecimiento necesarios para generar prosperidad colectiva.

Lo anterior exige que el Departamento tome una posición proactiva y propositiva frente a dicho proceso, para poder crecer, innovar, ampliar mercados nacionales y consolidar los mercados existentes. Esta posición debe reflejarse en un mejor uso de los recursos naturales, financieros, técnicos y humanos hacia aquellas inversiones que garanticen un panorama propicio para el crecimiento y progreso de los sectores productivos. Ya que a pesar de que exista riqueza en recursos básicamente naturales no se ha sabido aprovechar de la mejor manera; en donde se promueva la productividad como alternativa de desarrollo sostenible.

### **1.3.1. ANTECEDENTES**

Tanto la productividad como la competitividad han sido y son a la vez muy necesarias a lo largo de los siglos ya que son elementos que han propiciado el cambio, el progreso y el desarrollo socioeconómico de los territorios. Por esta razón la investigación se centra básicamente del porque es tan importante que un país o una región posea estos dos componentes y en particular en el Departamento de Nariño, aquí se analiza cómo ha sido el avance a lo largo del tiempo, ya que la competitividad de un país es muy importante puesto que los elementos que lo componen son fundamentales para el crecimiento de dicho país, para su productividad y de igual manera para incentivar la inversión, es así como un país que es competitivo permite el desarrollo de forma más eficiente y más rápida; mejorando las condiciones de vida de la población.

Por lo dicho anteriormente es de gran importancia tener en cuenta que la mejor manera de sacar a flote las potencialidades que posee un territorio, es fijar una herramienta idónea que permita aprovechar las riquezas de la mejor manera por tal motivo se hace necesario plantear esta propuesta para que a futuro se lleve a cabo como lo es la creación de un Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño, entonces a continuación se mencionan los antecedentes de estos centros a nivel mundial:

“La misión primaria de los Centros de Productividad ha sido y aún consiste en facilitar la mejora de la calidad de vida a través de la promoción de la productividad y la competitividad. Los roles de los Centros de Productividad se podrían considerar sólo en relación al país y sus principales "grupos objetivo". Estos son: las agencias del gobierno, directores de empresa, las organizaciones de empleados y empleadores, líderes académicos y de opinión, los estudiantes, líderes de comunidad y el público en general.

En tal sentido su objetivo principal es fortalecer las capacidades empresariales de innovación y competitividad, mediante el dominio de tecnologías blandas de gestión organizacional, prospección tecnológica y social, inteligencia de mercados, mejoramiento continuo y de productividad, gestión de calidad, la generación de proyectos de valor agregado y la conformación de clusters regionales.”<sup>3</sup>

En el marco de su misión, los papeles de los Centros de Productividad varían, así como lo muestra la tabla N°1, dependiendo directamente del mandato específico a nivel interno en cada uno de estos centros, así como también de las políticas de las agencias de financiación, de las necesidades de sus clientes, de las etapas del desarrollo económico, de la calidad de su liderazgo, y de los ambientes culturales y sociales dependiendo de la ubicación de cada una de las regiones.

Tabla N° 1. Evolución de los roles de los Centros de Productividad a Nivel mundial.

	<b>ANTES DE 1990</b>
<b>Comité Asesor</b>	Fija políticas macro para los programas a nivel nacional. Selecciona y designa a representantes del consejo directivo.
<b>Órganos de gobierno (Consejo Directivo)</b>	Fija políticas para operaciones y estrategias que representen intereses del consejo directivo (usualmente gobierno, trabajadores y empleadores)
<b>Estructura</b>	Una organización tripartita o bipartita con las funciones operacionales realizadas por el personal de diversos departamentos (entrenamiento, consultoría, investigación, relaciones públicas, etc)
<b>Programas</b>	Campañas públicas de reconocimiento, programas de entrenamiento, investigación, mediciones, relaciones

<sup>3</sup> Red Colombiana de Centros de Productividad: Los Centros Regionales de Productividad y su Red de Centros. Junio 2009. Pág. 3-4. [Consultado 10 Mar. 2015] Disponible en <<http://es.slideshare.net/cnpcolombia/los-centros-regionales-de-productividad-y-su-red-de-centros>>

	laborales, consultoría general, misiones, publicaciones.
--	--

Fuente: Red Colombiana de Centros de Productividad.<sup>4</sup>

De la anterior tabla se deduce que las actividades que se desarrollan dentro de estos centros varían dependiendo de los diferentes cargos que haya internamente, los cuales buscan mejorar las condiciones de vida de la población. Por esto cabe destacar el papel que desempeñan estos organismos en cada uno de los territorios; ya que donde estos hacen presencia se ha obtenido resultados positivos de crecimiento y desarrollo a partir del buen desempeño de cada una de las empresas la cual debe estar bien organizada en sus sistemas gerenciales como administrativos, de igual manera como están organizadas las distintas entidades del sector privado como público, los distintos gremios, la academia como también la comunidad en general. De tal manera que se genere una articulación entre ellas para promover programas de mejora que vaya en pro de la productividad y la competitividad.

Además para mejorar la productividad es muy importante tener en cuenta las políticas económicas y de negocios donde se propicien servicios especializados de asistencia técnica; Para lo cual a continuación se mencionan algunos programas más destacados que han adquirido mayor relevancia y que se podrían aplicar a la región nariñense.

- Apoyo a la formación y consolidación de clúster y redes empresariales a nivel regional.
- Difusión de información a través de estudios, conferencias, seminarios, talleres y publicaciones técnicas.
- Servicios de asistencia técnica especializada con expertos de productividad, para el público en general; a partir de sus propias capacidades.
- Generar apoyo para el fortalecimiento de las capacidades empresariales, gremiales, entidades de carácter público- privado y académico en donde se fomente la innovación y en los sectores productivos.
- Coordinación con otras organizaciones implicadas en la mejora de la productividad y la competitividad de la región.

Por otra parte en el caso de Colombia se encuentra el Centro Nacional de Productividad (CNP) el cual es una “corporación civil de participación mixta para la sociedad colombiana, sin ánimo de lucro, independiente, regida por el derecho

---

<sup>4</sup> Ibid. Pág. 4.

privado y las normas sobre ciencia y tecnología. El CNP contribuye al incremento de la productividad de la economía colombiana, mediante el desarrollo, la adaptación, promoción y masificación del uso de las tecnologías de gestión en las organizaciones y la participación en la formulación de la política pública, sobre calidad, productividad y competitividad.”<sup>5</sup>

Además según la página web del CNP, da a conocer que al estar presente a nivel nacional, es una organización que se ha caracterizado por su liderazgo en lo que tiene que ver con la creación, adaptación y transmisión de modelos que trabajan en el desarrollo empresarial y social, teniendo en cuenta la productividad y la competitividad con impacto anual en 300 empresas colombianas.

Así mismo fue Colciencias quien miro la necesidad de fortalecer las regiones, y que por tal razón creó los Centros Regionales de Productividad como una institución que trabaja en la integración con el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación.

En el mismo orden de ideas en Colombia estos centros nacen específicamente “de una necesidad del Estado de operativizar la política nacional en las regiones, especialmente en lo que compete al desarrollo de las capacidades de innovación, considerando que la misión de los Centros Regionales de Productividad es servir como entes articuladores de la voluntad política de la institucionalidad territorial, la oferta y la demanda científica y tecnológica desde las esferas productivas e institucionales a nivel regional, como elemento dinamizador de la competitividad para su desarrollo económico y social.”<sup>6</sup>

De igual manera estos centros han trabajado activamente en la construcción de la Ley 1286 del 2009 en la cual se reconoce el funcionamiento de los mismos, como también se considera la necesidad de fomentar y consolidar a un largo plazo a cada uno de estos centros a nivel de las regiones, como actores del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.

### **“Fortalezas de los Centros Regionales de Productividad en Colombia**

-Ejes de articulación entre el Sistema Nacional de Competitividad (SNC) y el Sistema Nacional de Competitividad de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI) a nivel regional, lo que induce a combinar acciones y proyectos de productividad convertirse en nodos articuladores con las demás instituciones del SNCTI a nivel regional.

---

<sup>5</sup> CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD: Colombia. [Consultado 11 Mar. 2015] Disponible en <<http://www.cnp.org.co/nosotros>>

<sup>6</sup> Red Colombiana de Centros de Productividad: Los Centros Regionales de Productividad y su Red de Centros. Junio 2009. Pág. 3 [Consultado 13 Mar. 2015] Disponible en <<http://es.slideshare.net/cnpcolombia/los-centros-regionales-de-productividad-y-su-red-de-centros>>

- El conocimiento del SNCTI que permite hacer parte activa en la construcción de redes de conocimiento y aprendizaje con las demás instituciones del SNCTI a nivel regional, y apuntar a la creación y consolidación de los Sistemas Regionales de Innovación.
- El conocimiento y las metodologías que cada Centro Regional de Productividad (CRP), ha desarrollado para el mejoramiento productivo y tecnológico de su entorno empresarial.
- El portafolio de metodologías respaldadas en conocimientos de tecnologías blandas, para su transferencia al ámbito empresarial, creando y fortaleciendo los procesos de aprendizaje e innovación.
- El desarrollo de una infraestructura técnica para identificar las fortalezas/debilidades/ oportunidades/amenazas de los tejidos empresariales regionales.
- La experiencia en el diagnóstico y elaboración de proyectos para fortalecer la asociatividad empresarial; en ese sentido, contribuyen con su experiencia en la promoción y desarrollo de clusters y agro cadenas a nivel regional.
- La amplia relación con Colciencias, lo que los capacita para promocionar el portafolio de nuestra institución a nivel regional.<sup>7</sup>

Así mismo para el caso del Departamento de Nariño, es muy importante tener en cuenta cual ha sido el papel que han venido desempeñando estos Centros de productividad a nivel de otras regiones del país, los cuales según la Red Colombiana de Centros de Productividad sostiene que, estos centros en su mayoría hacen parte de “el Ministerio de comercio industria y Turismo, Cámaras de Comercio, las Comisiones regionales de competitividad, Consejos Regionales de Ciencia, Tecnología e Innovación, Comité Universidad Empresa-Estado-CUEE, gremios regionales, entes territoriales, y en fin de otros actores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación”,<sup>8</sup> en donde con todos estos buscan esa unificación integral, aportando capital de conocimiento construido con los distintos sectores productivos, empresarios y gremios, de tal manera que se implementen estrategias e instrumentos para el desarrollo y el crecimiento económico a través de la creación de nuevos productos, mediante el avance en metodologías para la articulación en agrocadenas y clusters; por lo tanto es muy importante saber aprovechar esas capacidades productivas, lo cual motive a la creación de centros de investigación en las distintas universidades, empresas, entidades público-privadas, entre otras y así poder gestionar recursos a nivel regional, nacional y porque no internacionalmente y así generar desarrollo de los sectores estratégicos impulsando la competitividad de las regiones.

---

<sup>7</sup> Ibid. Pág. 6-7.

<sup>8</sup> Ibid. Pág. 7-9

### 1.3.2. SITUACION ACTUAL

Actualmente en Colombia hay preocupación porque en los territorios se fomente la innovación, a través del desarrollo tecnológico del sector productivo, teniendo en cuenta la transferencia de conocimiento, que puedan generar los distintos actores de la competitividad de las regiones, quienes se han encargado de la apropiación y la cooperación en los sectores estratégicos, lo cual ha conllevado a que se fortalezcan las agrocadenas, los clusters, las asociaciones de productores, las mipymes, etc, para lo cual ha sido necesario que haya una articulación de políticas públicas nacionales, locales y las iniciativas privadas, académicas, empresariales, en tal sentido de jalonar el desarrollo hacia cada uno de los territorios.

En este orden de ideas se mira que en Colombia se han dado grandes avances en cuanto a querer fomentar esa Política Nacional de Competitividad y Productividad en cada una de las regiones es así como se ha dado lugar a la creación de estos centros en cuatro zonas estratégicas del país y que hoy por hoy son modelos a seguir por los grandes avances que han obtenido en cuanto al desarrollo y crecimiento económico en dichos territorios. A continuación se mencionan estos centros Regionales de Productividad con sus funciones y sus respectivos portafolios de servicios que ofrecen a las regiones en donde estos se encuentran presente:

**a) Centro Regional de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Tolima (CPT):** “es una organización de conocimiento cuyo objetivo es impulsar la competitividad de los sectores productivos del Tolima, para que puedan expandir sus fronteras, incursionar en nuevos mercados y mejorar las condiciones de vida de la población en el escenario de la globalización. Para ello cuenta con un equipo humano calificado y comprometido que formula, gestiona y ejecuta proyectos de investigación, innovación, información, capacitación, transferencia y difusión de tecnologías blandas.

El CPT, es una corporación privada sin ánimo de lucro, creada en julio de 1997, en la ciudad de Ibagué. Son socios del Centro: Colciencias, SENA, Gobernación del Tolima, Asociación para el Desarrollo del Tolima - ADT, Acopi, Andi, Asobancaria, Cámara de Comercio de Ibagué, Corpoica, Universidad de Ibagué, Fenalco, Fibratolima, Serviarroz, Texpinal y Universidad del Tolima.”<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA. [Consultado 15 Oct. 2014] Disponible en <[http://www.cpt.org.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=88&Itemid=100](http://www.cpt.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=88&Itemid=100)>

Además el Centro de Productividad del Tolima ofrece un amplio portafolio de servicios como: Gestión de proyectos de cooperación técnica nacional e internacional, Información y consultoría en Productividad y Competitividad, Apoyo para la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad, Fortalecimiento de sistemas de mercado para empresas y productos, Asesoría para el fortalecimiento de redes, cadenas productivas y clusters, Formación empresarial en temas especializados de Competitividad, Realización de misiones y ruedas tecnológicas empresariales, Asesoría empresariales en Gestión del Conocimiento e Innovación, Alianzas estratégicas con empresas y centros de excelencia internacional, Estudios de prospectiva e inteligencia estratégica del entorno, Gestión de recursos técnicos y de financiamiento para proyectos, Marketing agroalimentario, Vigilancia tecnológica e Inteligencia de mercados.

También es una organización que a futuro quiere consolidarse como una organización sostenible, líder en gestión del conocimiento e innovación, que permita articular el sector público y privado, promoviendo alianzas estratégicas que apoyen el mejoramiento de la competitividad regional y nacional.

**b) Centro de Competitividad del Huila:** Esta organización impulsa la competitividad y la Innovación en las empresas y la región, en donde “la Cámara de Comercio de Neiva, dentro de su foco estratégico de promover la competitividad del Huila, crea y consolida el Centro de Competitividad del Departamento desde donde se impulsa la concreción del Plan Regional de Competitividad con sus apuestas productivas y la estructuración de proyectos que las desarrollen. Así mismo busca la atracción de inversión en la región y, por consiguiente, la instalación de empresas competitivas en mercados nacionales e internacionales, que generen un impacto positivo en la generación de empleo, crecimiento económico, social y calidad de vida.”<sup>10</sup>

Además este Centro ofrece unos servicios tales como: Atracción de inversión nacional e internacional en sectores con alto valor agregado, fortalecimiento y posicionamiento de empresas instaladas en el Huila ya sea en mercados nacionales como internacionales, servicios especializados de consultoría y asesoría en desarrollo empresarial, estructuración de proyectos regionales que contribuyan a la competitividad empresarial del Departamento, capacitación especializada a la medida de las necesidades de los sectores productivos, suministro de información para la instalación, operación y fortalecimiento de grandes empresas de la región, alianzas que permitan dinamizar los sectores productivos, generar innovación para que los productos tengan un valor agregado, y por ultimo desarrollo de las políticas del Gobierno Nacional para la internacionalización de las empresas, la penetración en nuevos mercados, la inversión extranjera y las exportaciones no tradicionales en Colombia.

---

<sup>10</sup> CENTRO DE COMPETITIVIDAD DEL HUILA. [Consultado 15 Oct. 2014] Disponible en<<https://www.ccneiva.org/index.php?objeto=centrodecompetitivid>>

**C) Centro Regional de Productividad e Innovación del Cauca (CREPIC):** cuyo centro está aportando al crecimiento económico, en el fortalecimiento institucional con un alto nivel en talento humano, del Departamento del Cauca, de igual manera con el sector productivo en la estructuración de proyectos de impacto social y regional que permitan fortalecer el desarrollo de dicha región, y a nivel del país tienen aliados estratégicos como Colciencias, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, DANSOCIAL, ANDI, UDAID, entre otros.

Entre los servicios que presta están: Asociatividad empresarial e institucional, articulación de oferta y demanda de CTI, educación para la innovación y la productividad, gestión del conocimiento empresarial e institucional, asesoría a las Comisiones Regionales de Competitividad.

Además posee un modelo de intervención-educación para la innovación y la productividad en el que posee:

- Planes educativos regionales o municipales articulados a educación superior
- Contextualización de Planes educativos Institucionales-estructuración de las modalidades y/o proyectos transversales
- Propuestas educativas de fortalecimiento institucional basadas en el contexto y la articulación a mercados locales.
- Trasferencia metodológica por componentes
- Estructuración Modelo de negocios para instituciones Técnicas de Educación Media.
- Investigación en Calidad Educativa Pertinente y con enfoque de Competitividad.

**d) Centro de Productividad y Competitividad del Oriente:** Esta organización se encuentra ubicada en Santander, “es una entidad mixta, sin ánimo de lucro, de régimen especial y de naturaleza privada, que trabaja de manera articulada con entidades de carácter gubernamental, privado y académico para ofrecer soluciones tecnológicas e innovadoras al sector empresarial de manera individual o asociativa, respaldados por un equipo de trabajo interdisciplinario con experiencia real en el liderazgo de proyectos en beneficio de los sectores tradicionales, estratégicos y promisorios de la región.”<sup>11</sup>

Además el CPC del Oriente, se lo ha considerado como una institución líder en la construcción e implementación de soluciones integrales de innovación, gestión tecnológica y empresarial, y que a futuro se ha planteado ser una entidad instrumento de transformación productiva del país, cuya actuación sea eje fundamental entre los diferentes actores del SNCTel a nivel regional, nacional e internacional y los sectores productivos de la industria, la micro, pequeña y

---

<sup>11</sup> CENTRO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL ORIENTE. [Consultado 18 Feb. 2015] Disponible en< <http://www.computrabajo.com.co/empresas/ofertas-de-trabajo-de-centro-de-productividad-y-competitividad-del-oriente-A64F73C947DEB50F>>



mediana empresa, contribuyendo así a su desarrollo sostenible y al progreso de los colombianos.

Por otra parte en el caso del Departamento de Nariño, se puede decir que también ha venido avanzando en cuanto a la competitividad ya que según los estudios más recientes entregados el pasado mes de octubre de 2014, por el Consejo Privado de competitividad (CPC) y la Universidad del Rosario, a través del Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (CEPEC), en el que se consideró que era de gran importancia medir las condiciones competitivas de los departamentos de Colombia mediante la construcción del Índice Departamental de Competitividad (IDC), ejercicio con el cual se espera facilitar la priorización y construcción de políticas de desarrollo productivo y brindar información relevante para la toma de decisiones de los agentes territoriales tanto públicos como privados.

Del anterior estudio se puede decir que el departamento de Nariño se ubica en el puesto 12 dentro de los 22 departamentos que fueron analizados, en la clasificación general del Índice Departamental de Competitividad 2014, con respecto a los resultados de 2013, que ocupaba el puesto 19; actualmente Nariño se sitúa detrás de Cauca y es seguido por Quindío, que ocupan las posiciones 11 y 13, respectivamente.

Para la obtención de dichos resultados se tuvo en cuenta 10 pilares, entre los cuales Nariño sobresale en los pilares como: instituciones, medio ambiente y educación básica y media mejorando en 5 puestos con respecto al estudio del 2013.

Sin duda alguna, éste fue uno de los detalles que motivaron al Ministerio de Comercio Industria y Turismo y a su programa Innpulsa a seleccionar a esta región del país junto con siete Departamentos restantes para que representen a Colombia en el certamen celebrado en Monterrey-México. Con la participación de regiones de 40 países de todo el mundo; donde se expusieron avances regionales y nacionales en materia de tecnología, competitividad e innovación. En el cual el Departamento de Nariño estuvo representado por Ciro Rafael Delgado, director de la Comisión Regional de Competitividad, quien dio a conocer los avances que se han dado en la implementación de las denominadas rutas competitivas, las cuales se han venido adelantando de forma colectiva coordinada de esfuerzos por parte de empresas, instituciones y organismos llamadas a trabajar unidas en pro del desarrollo de un mismo sector económico.

Ya que es de gran importancia que en cada región se generen capacidades para el fortalecimiento competitivo de las actividades productivas, en las que se identifican proyectos de innovación que contribuyan a lograr las metas en donde se coordine y se motive la participación de todos los actores públicos, privados, sociales y académicos que puedan aportar al objetivo.

En el caso de Nariño, los logros más importantes se centran en industrialización y procesamiento de alimentos, así como en turismo, que ya cuentan con sus rutas competitivas y líneas de acción definidas. Durante el evento realizado en México se hizo evidente que el Departamento se está organizando para venderle a las grandes cadenas comerciales del mundo, algo que se pretende lograr en el mediano y largo plazo.

Sin embargo, de la participación del Director de la CRC en Monterrey se puede concluir que al Departamento le falta mucho por hacer para posicionarse nacional e internacionalmente en la aplicación de estrategias competitivas. Por esto es de gran importancia que se avance en el proceso de clusterización, organización de empresas y motivar al emprendimiento.

### **1.3.3 FORMULACION DEL PROBLEMA**

### **1.3.3.1. PREGUNTA GENERAL**

¿Cómo crear el Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño. (CRPCN).2014-2015, dentro del marco de la Política Nacional de Productividad y Competitividad?

### **1.3.3.2. PREGUNTAS ESPECÍFICAS**

-¿De qué manera influye la implementación del RPCN, en la economía del Departamento de Nariño.2014-2015?

- ¿De qué manera participan las instituciones que hacen parte de la CRCN, frente a los temas de Productividad y competitividad? y ¿cuáles son los beneficios para estas entidades con la creación del CRPCN.2014-2015?

-¿Cuál sería el manual de funciones y la estructura organizativa, para el desarrollo misional del CRPCN, en el Departamento de Nariño.2014-2015?

## **1.4 JUSTIFICACION**

La competitividad de un país se ve afectada por diferentes circunstancias, una de éstas es la falta de una visión de desarrollo regional, que garantice el acceso a los programas y la formulación de políticas de competitividad y productividad; el no tenerlas afecta al crecimiento y desarrollo socioeconómico de la región.

Por lo anterior es muy importante tener en cuenta lo que se menciona dentro del punto 3.4 Eje estratégico Nariño Productivo y Competitivo del plan de desarrollo Departamental, en el cual destaca cómo es posible mejorar las condiciones de vida de la población para lo cual implica adoptar un conjunto de políticas, estrategias y medidas que dinamicen la capacidad productiva de cada una de las subregiones del Departamento y posibiliten aprovechar, de manera más eficiente el inmenso potencial que posee Nariño, especialmente en los campos agropecuario, pesquero, agroindustrial, turístico, energético, biotecnológico y cultural.

“En este sentido, se requiere impulsar, entre otras acciones: la gestión de la ejecución de los macro proyectos y proyectos que para el Departamento de Nariño quedaron contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo, período 2014-2018, Todos por un nuevo país; validar, adoptar e Impulsar la ejecución del Plan Regional de Competitividad; fortalecer la Comisión Regional de Competitividad y las Agencias Locales de Desarrollo y coadyuvar al fortalecimiento del Consejo Departamental de Ciencia y Tecnología e Innovación CODECTI y la Red de Universidades Latinoamericanas REDUREL.”<sup>12</sup>

Por otra parte es muy importante resaltar que de acuerdo a lo que presentó el Consejo Privado de Competitividad, se puede decir que en el 2013 el Departamento de Nariño a nivel nacional presentaba una baja competitividad ya que ocupaba un puesto promedio de 19 entre los 21 departamentos que fueron analizados y actualmente según lo analizado en el Índice Departamental de Competitividad (IDC) 2014, ocupa un puesto 12 de los 22 departamentos analizados siendo muy significativo para el fortalecimiento de la economía en el Departamento y mejorar la calidad de vida de las personas.

Así mismo el Departamento de Nariño presenta falencias en el insuficiente conocimiento de la importancia que tienen estas políticas para transformar y fortalecer la producción y posición competitiva de la región como la del país, en los mercados interno y externo.

En este orden de ideas es de gran importancia que se fortalezca el compromiso y concertación tanto de los actores públicos como privados, para identificar objetivos estratégicos y transversales que permitan priorizar proyectos e iniciativas enmarcados dentro de la Política Nacional de Competitividad que permitan al Departamento alcanzar esa visión.

---

<sup>12</sup> PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL 2012-2015: NARIÑO MEJOR. Pág. 175

Es por esta razón que con esta propuesta se quiere crear un Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño que sirva de apoyo a los entes productivos de la región para que fortalezcan y mejoren la calidad de sus procesos y productos por medio de la innovación y así obtener bienes y servicios con valor agregado, aplicando la tecnología, asociatividad, que conlleve a la inserción nacional como internacional; que permita promover crecimiento y bienestar, siendo más productivos y competitivos; por lo tanto es de gran importancia que se lleve a cabo la creación de este centro, ya que estos juegan un papel muy importante porque sirven como articuladores entre los diferentes sectores, instituciones y empresas y además es un elemento dinamizador de la competitividad para el desarrollo socioeconómico de la región.

Por último el ejercicio de la pasantía permitió que se ponga en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación académica, también porque es requisito para obtener el título universitario como Economista y un aspecto importante es que la práctica permite ampliar los conocimientos y estar actualizada con las nuevas técnicas para lograr el desarrollo personal y profesional. Así mismo para la Universidad de Nariño fue importante la pasantía puesto que es su aporte al desarrollo regional, porque a través del estudiante tiene participación activa permitiendo unificar esfuerzos en pro de mejorar la calidad de vida de la sociedad.

## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

Formular la propuesta para la creación del CRPCN.2014-2015, en el Departamento de Nariño, con base en la Política Nacional de Productividad y Competitividad.

### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

-Analizar la manera en la que influye la implementación del CRPC, en la economía del Departamento de Nariño.2014-2015.

-Analizar la participación de la institucionalidad que hacen parte de la CRCN, frente a los temas de Productividad y competitividad, y determinar los beneficios para estas entidades con la creación del CRPCN.2014-2015.

-Diseñar el manual de funciones, y la estructura organizativa, para el desarrollo misional del CRPC, en el Departamento de Nariño.2014-2015.

## **1.6. DELIMITACION DEL PROBLEMA**

### **1.6.1. UNIVERSO DE ESTUDIO**

Los sujetos que se investigaron son:

- Se tuvo en cuenta datos e información disponible a nivel nacional y departamental en cuanto al tema de competitividad, como también se tuvo en cuenta la participación de uno de los cuatro centros presentes en Colombia, en este caso se tiene la información brindada por la Directora Ejecutiva del Centro de Productividad del Tolima (CPT).
- 40 Instituciones de carácter: Privadas, Públicas, Académicas: Teniendo en cuenta especialmente a los Gremios como también a las Empresas que hacen parte de la CRCN; como unos sujetos significativos para la investigación.
- Exgerente de la CRCN.
- Gerente de la CRCN.

### **1.6.2. ESPACIO GEOGRÁFICO**

La investigación se desarrolló en el marco del Departamento de Nariño.

### **1.6.3. TIEMPOS A INVESTIGAR Y A EMPLEAR**

El tiempo de investigación corresponde a seis (6) meses en los cuales se desarrolló la pasantía tomando los meses de agosto a noviembre del año 2014 y los meses de enero a marzo del 2015.

## **2. MARCO REFERENCIAL**

## 2.1. MARCO TEORICO

La competitividad y la productividad, son dos componentes muy importantes ya que cumplen un papel estratégico en el proyecto de desarrollo económico, social y político en el que está comprometido el país. Se necesitan tanto entidades públicas, privadas, académicas, empresariales en fin en las que se vea involucrada la sociedad en general; para que pueda asumir de manera competente y responsable los compromisos que demanda la construcción de la nueva sociedad que se encuentra en proceso de gestación. Para lo cual se deben analizar diferentes aspectos, tales como los requerimientos del contexto global actual, signado por la sociedad del conocimiento; la naturaleza de la relación ciencia, tecnología y sociedad; las relaciones de la Universidad con la sociedad civil y con el Estado, entre otros. Es urgente que se parta desde las regiones para que se construya una visión de futuro, que permita orientar sus esfuerzos en el desarrollo y la consolidación de cada una de las metas que se fije la humanidad.

Partiendo de lo anterior según Ruth Román afirma que “El concepto de competitividad es algo relativo y en movimiento; por ello debe estar asociada con la estrategia y el juego de actores. Como en la última instancia de la supervivencia organizacional depende de la pertinencia y éxito de las estrategias propuestas, son los dirigentes de las empresas quienes en primera instancia deben involucrarse totalmente en el proceso y tomar las decisiones respectivas. Se trata de abordar el problema y asumir las riendas de la situación con el propósito de hacer que esta sea más favorable en un futuro cercano”<sup>13</sup>.

De igual manera según José Gómez. Presidente del Consejo Privado de Competitividad menciona que “El término competitividad está asociado al concepto de productividad de una empresa, una región, un país; y está íntimamente relacionado con temas de mejoras en la prosperidad colectiva, porque en la medida en que hay aumentos en productividad, hay una mejor remuneración a todos los que están envueltos en el proceso productivo, desde los trabajadores hasta los dueños de las empresas.”<sup>14</sup>

En este mismo sentido se plantea que “La competitividad de una región está sustentada en los trabajadores y empresas que agregan valor a la producción, en la adopción y aplicación de políticas públicas que atraigan la inversión, en una

---

<sup>13</sup> ROMAN CASTILLO, Ruth Estela. Teorías y Mediciones de una competitividad: Una Perspectiva. 1ra Edición. Bogotá. Editoriales Universitarias de Colombia. ASEUC. 2004. Pag.12.

<sup>14</sup> SISTEMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD. (SNC): Colombia Competitiva. Entrevista con Hernando José Gómez. Pág. 4. [Consultado 23 de Sep. 2014] Disponible en <[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2\\_uibd.nsf/7B40F36488DB87CD052576C80062E738/\\$FILE/BoletinSNC-006.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/7B40F36488DB87CD052576C80062E738/$FILE/BoletinSNC-006.pdf)>



buena cobertura y calidad de servicios públicos y de infraestructura, en la presencia de centros de desarrollo tecnológico e investigativo, en la presencia de un proceso articulador de las empresas en Clúster y en la articulación Universidad-Empresa- Estado.”<sup>15</sup>

De igual manera según Michael Porter esboza que “la competitividad de una nación depende de la capacidad de su industria para innovar y mejorar. Las empresas consiguen ventajas competitivas si consiguen innovar.”<sup>16</sup>

Y por último Pineiro (1993), afirma que la “competitividad depende del punto de referencia del análisis nación, sector, firma, del tipo de producto analizado, bienes básicos, productos diferenciados, cadenas productivas, etapas de producción y del objetivo de la indagación corto o largo plazo, explotación de mercados, reconversión, etc.”<sup>17</sup>

Para el caso del investigador el aporte más importante que contribuyó a la elaboración de este proyecto es el que hace José Gómez ya que da a entender que tanto la productividad como competitividad van de la mano ya que si estos dos componentes están presentes en una región o un país, hace que se genere mejoras en la calidad de vida de las personas; de tal manera que puedan obtener grandes utilidades en el mercado ya sea de carácter regional, nacional o internacional, siempre y cuando exista la herramienta de la innovación que es primordial para lograr la transformación con un valor agregado y así tener como resultados unos productos o servicios diferenciados; pero siempre y cuando se haga una utilización correcta de la biodiversidad que posee el Departamento de Nariño; de la igual manera es de gran importancia que se operativice las políticas públicas, articulando a las diferentes organizaciones en torno a una cultura de productividad, para que se genere avances sociales y económicos que vaya en pro de una región más equitativa que tenga una buena organización en sus diferentes roles como por ejemplo en tener una sociedad más educada, que haya motivación para crear empresa, se priorice lo que es el emprendimiento que permita la generación de empleos formales y de calidad, entre otros mecanismos y así tener como resultado una región más competitiva en donde se reduzca sus costos de transacción, eliminando barreras de acceso a los mercados, acercar al ciudadano a los servicios del Estado y mejorar la conectividad, facilitando la producción e intercambio de bienes y servicios.

---

<sup>15</sup> COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO: PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO 2010-2032. ED: 1. Editorial Diego Paz Solarte. Pág. 12

<sup>16</sup> REVISTA COLOMBIANA DE CIENCIAS PECUARIAS VOL 25, NO 4 (2012): Innovación con conocimiento. [Consultado 23 Sep. 2014] Disponible en <<http://rccp.udea.edu.co/index.php/ojs/article/view/814/904>>

<sup>17</sup> BIBLIOTECA VIRTUAL LUIS ANGEL ARANGO, Concepto de Competitividad. [Consultado 18 Sep. 2014] Disponible en <<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industriatitina/246.htm>>

Por otra parte cabe resaltar que a la competitividad también la componen una serie de variables o ejes estratégicos para el fortalecimiento del crecimiento y desarrollo regional, que por ende cabe traer a mención lo que se contempla en la Agenda Nacional de Competitividad 2014-2018, “la cual está orientada a generar un mayor valor económico y social, y a mejorar las condiciones para el desarrollo de actividades empresariales por parte de los diversos agentes económicos (empresas privadas, organizaciones públicas, instituciones y organizaciones sociales, etc.). Esta agenda se enfoca en once ejes prioritarios alrededor de los cuales se definirán proyectos cuyos avances requerirán de un importante esfuerzo de articulación al interior del Gobierno, así como de las esferas pública y privada. Estos ejes prioritarios son: 1) Ciencia, tecnología e innovación; 2) desarrollo regional, 3) infraestructura, 4) transformación agropecuaria, 5) transformación industrial, 6) educación, empleo y salud; 7) institucionalidad, 8) estabilidad macroeconómica, 9) justicia, 10) lucha contra la ilegalidad y la corrupción, 11) prácticas leales de competencia;”<sup>18</sup> es aquí donde por medio de la puesta en práctica de esta política el objetivo es el de ayudar a las empresas e instituciones de carácter social y público, por medio de la capacitación, la obtención de servicios, el aporte de conocimiento, el acceso al crédito, el acceso a los mercados internacionales, para que puedan competir en el campo nacional e internacional.

Del mismo modo es muy importante mencionar lo que se contempla en el Plan de Desarrollo Departamental Nariño Mejor, que también posee un eje estratégico para mejorar la competitividad departamental, el cual hace referencia a “el mejoramiento de la infraestructura vial, portuaria, aeroportuaria y de conectividad, que posibiliten una real integración del Departamento al país y al mundo, condición para mejorar su productividad y competitividad implica gestionar la ejecución de los proyectos contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, y los concertados en el proceso de construcción participativa de este Plan de Desarrollo, en las distintas subregiones de Nariño.”<sup>19</sup>

## **2.2. MARCO CONTEXTUAL**

### **Generalidades del Departamento de Nariño.**

“El Departamento de Nariño es un territorio de 33.268 Km<sup>2</sup>, ubicado al suroccidente de Colombia. Limita por el Norte con el Departamento del Cauca, por el Este con el Departamento del Putumayo, por el Sur con la República del Ecuador y por el Oeste con el océano Pacífico. Tiene una excelente ubicación

---

<sup>18</sup> BASES DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO. 2014-2018.[Consultado 13 Mar. 2015] Disponible en <<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Bases%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo%202014-2018.pdf>>

<sup>19</sup> PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL 2012-2015: NARIÑO MEJOR. Pág. 175

geográfica porque en él confluyen el Pacífico biogeográfico, el pie de monte de la Amazonía, los Andes y la frontera internacional de Colombia con Suramérica.”<sup>20</sup>

Además la región nariñense es la puerta de entrada a Colombia desde el sur, que posee cualidades únicas como su acento y la música de sus pobladores, ya que tienen una gran influencia del pueblo indígena quechua. Nariño es uno de los destinos turísticos recomendados en Colombia, puesto que tiene un encanto dado por la ubicación en la región andina y en la ramificación de la cordillera de los andes. Además es un territorio rodeado de volcanes, así como también posee una amplia zona en la llanura costera Pacífico. Siendo estas características las que hacen a la región única que ofrece diversos paisajes y climas como playas tropicales y exóticas, valles cálidos y verdes, frías mesetas, paramos de niebla y nevados. Es un escenario formado por páramos, bosques, con una despensa significativa de recursos hídricos por tener origen de importantes ríos, lagunas, cascadas y sistemas de agua que irrigan todo el territorio, con origen en el epicentro del Macizo Colombiano.

Y que así mismo es considerado un “privilegiado por la naturaleza, este departamento cuenta con todos los pisos térmicos, desde 2 m.s.n.m. hasta los 4.760 m.s.n.m. Tres de los más grandes accidentes geográficos del país se encuentran en Nariño, las cuencas Pacífica y Amazónica, y la cordillera de los Andes; como también posee uno de los principales accidentes geográficos del Departamento y de Colombia es el Nudo de los Pastos. La región está rodeada por seis volcanes, tres en la cordillera occidental, el Chiles, el Cumbal y el Azufral; y tres en la cordillera central, el Bordoncillo, el Galeras y Doña Juana.”<sup>21</sup>

## **Población.**

En esta parte es muy importante resaltar que el territorio nariñense, como se mencionaba anteriormente posee una gran variedad de acentos, rostros, paisajes y climas de todo el territorio. “Los habitantes de la zona montañosa de Nariño guardan su herencia indígena, las creencias, hábitos y costumbres; en los altiplanos se asientan centros urbanos con una moderna infraestructura que se combina con los vestigios republicanos y coloniales; en la costa, los afrocolombianos, se distinguen por su música de tambores y mariba. Este ya no es un lenguaje lejano, sino una expresión propia que los llena de ritmos.”<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO: PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO 2010-2032. ED: 1. Editorial Diego Paz Solarte. Pág.20.

<sup>21</sup> GENERALIDADES DE NARIÑO. [Consultado 13 Mar. 2015] Disponible en <<http://www.vivenarino.com/es/generalidades>>

<sup>22</sup> Ibíd. GENERALIDADES DE NARIÑO.

En este sentido como se sabe la población nariñense es el resultado, inicialmente de una mezcla entre españoles e indígenas quillacingas y pastos. Y luego ya con la llegada de los españoles al traer como esclavos a los africanos, estos fueron los que se declararon cimarrones en el sector costero y el valle del río Patía, nutriendo también la población nariñense.

### **Economía.**

El Departamento de Nariño, posee una amplia actividad comercial a lo largo y ancho del territorio en sus diferentes municipios, ya que cuenta con tierras fértiles por tener presente terrenos volcánicos, ayudando de esta manera a que los productos especialmente agropecuarios tengan una calidad reconocida dentro y fuera del territorio colombiano, es así como en Nariño se dan las actividades ganaderas como lo es la vacuna con fines principalmente lecheros también existe el ganado ovino, porcino y la actividad cuyicula; así mismo se dan las agrícolas como lo es la producción de la papa, el trigo, el frijol, el maíz, la cebada, las hortalizas, frutales, entre otros; aquí cabe destacar el café, siendo muy apetecido en el exterior, porque tiene cierta acidez en su sabor y es así como en las ferias internacionales ha ganado terreno, pues los procesos de higiene que se tienen en cuenta para la recolección lo han convertido en un importante producto de exportación; de igual forma en la zona pacífica esta la producción del cacao, el coco, la Palma aceitera, caña panelera y la pesca siendo los grandes protagonistas de la economía. También el Departamento ofrece prestación de servicios financieros, de salud, transporte, educación, el comercio, la agroindustria, las artesanías, industria del cuero y marroquinería, madera, turismo y en cuanto a la comercialización se realiza la explotación forestal, la pesca en el litoral pacífico como la actividad minera.

A partir de lo anterior Nariño presenta un territorio único con una serie de ventajas comparativas naturales, que ayuda a formarse un nodo articulador intrarregional entre el Pacífico y la Amazonía e internacionalmente con Suramérica; ya que al tener una zona fronteriza ayuda en términos comerciales; poseer ecosistemas estratégicos de gran potencial geotérmico, con una fuerte riqueza en producción artesanal y agrícola riqueza ambiental, importantes recursos hídricos y su potencial de desarrollo económico a partir de los recursos marítimos, portuarios, fluviales, turismo natural, servicios ambientales, mercados verdes, características étnicas y culturales en lo que tienen que ver con la creación artística cultural del carnaval.

Lo anterior es de gran importancia porque es aquí donde “se reactivan los sectores productivos con políticas locales y sectoriales que apunten a mejorar el grado de competitividad y productividad, aprovechando la variedad de productos agropecuarios y su alta aceptabilidad en el mercado nacional e internacional.

Este proceso debe avanzar más allá de ser proveedor de materias primas, el Departamento debe empezar a imprimirle un alto grado de industrialización que genere un mayor valor agregado a la región, lo cual se logrará con procesos de asociatividad de pequeños y medianos productores y empresarios, de articulación interinstitucional, además de un buen uso de la ciencia, la tecnología y la innovación.

En este sentido, Nariño tiene una gran posibilidad de desarrollo con el impulso de las cadenas productivas, el aprovechamiento de ese gran potencial que significa la posición fronteriza; la zonas económicas especiales de exportación y zonas francas. Sin olvidar que en el contexto globalizador las pequeñas localidades difícilmente podrán salir delante de manera individual, se requiere la realización de alianzas estratégicas y la conformación de una región con potencialidades de desarrollo como la Pacífica y Sur de Colombia”.<sup>23</sup>

Entonces también se debe tener en cuenta como está conformado el Departamento de Nariño por sus diferentes subregiones.

Tabla N°2. Subregiones del Departamento de Nariño

<b>Subregión</b>	<b>Municipios</b>	<b>Características</b>
<b>Centro</b>	Pasto, Nariño, Chachagüí, Consacá, Ancuyá, Yacuanquer, Sandoná, La Florida, Tangua, El Tambo, Guaitarilla, El Peñol.	Área montañosa y volcánica. Producción de artesanías. Ganadería lechera.
<b>Sur</b>	Ipiales, , Aldana, Contadero, Cuaspud, Cumbal, gualmatán, Iles, Ospina, Pupiales, Potosí, Córdoba, Puerres, Funes, Sapuyes, guachuchal, Imués.	Municipios fronterizos con Ecuador. Se concentra el mayor número de resguardos de Nariño. Ganadería lechera y comercio fronterizo.

<sup>23</sup> COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO: PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO 2010-2032. ED: 1. Editorial Diego Paz Solarte. Pág.24.

<b>Norte</b>	Albán, La Cruz, San Pablo, San Bernardo, Buesaco, Belén, Colón, El Tablón, La Unión, San Lorenzo, Taminango, Arboleda, San Pedro de Cartago, Leiva, El Rosario, Policarpa, Cumbitara.	Zona cafetera, ganadera y panelera.
<b>Costa pacífica</b>	Tumaco, Barbacoas, El Charco, Francisco Pizarro, La Tola, Magüi, Santa Bárbara, Iscuandé, Olaya Herrera, Roberto Payán, Mosquera.	Pesca y cultivo de palma africana; turismo incipiente. Zona de difícil acceso y graves problemas de orden social y público.
<b>Centro Occidental</b>	Túquerres, Samaniego, Ricaurte, La Llanada, Linares, Santacruz, Los Andes, Providencia, Mallama.	Agricultura, ganadería y minería. Presencia de población indígena. Problemas de orden público.

Fuente: Gobernación de Nariño, Informe Departamental de evaluación del desempeño de la gestión municipal período 2005, San Juan de Pasto, 2006, P. 9-10.<sup>24</sup>

### **Situación actual de la competitividad del departamento de Nariño**

Dentro de las generalidades mencionadas sobre el departamento, es importante mencionar la situación actual de la competitividad de Nariño, para ello se toman las cifras expuestas por el Consejo Privado de Competitividad y la CEPAL en el escalafón de competitividad de los departamentos (2009).

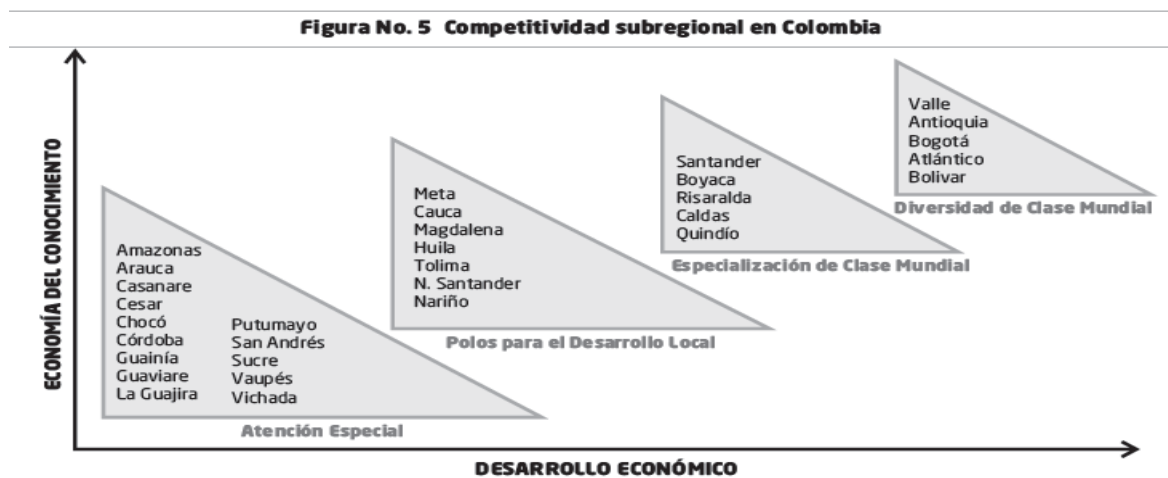
Según el Consejo Privado de Competitividad, en su informe nacional 2008-2009, expone que la competitividad de un país tiene necesariamente una dimensión regional y que las empresas que operan dentro de cada región, dependen en una medida importante de las características del entorno.

---

<sup>24</sup> Ibid. Pág. 16.

“Un entorno favorable exige de las regiones: talento humano calificado, infraestructura física y tecnológica adecuada y la disponibilidad de recursos naturales, entre otros factores, y como se indicó anteriormente, el departamento de Nariño, presenta niveles bajos de competitividad en esos aspectos; pero, a pesar de ello, el Consejo Privado de Competitividad contempla al Departamento de Nariño como un “Polo para el Desarrollo Local” (Gráfico N° 1), en él entendido que es una región con una estructura productiva que atiende principalmente los mercados locales, fundamentado en un sector primario explotado de manera tradicional, basado en una estructura de tenencia de la tierra minifundista, por tener exportaciones reducidas concentradas en pocos productos de bajo valor agregado, como es la palma de aceite” <sup>25</sup>

Gráfico N°1 Competitividad subregional en Colombia.



Fuente: Consejo Privado de Competitividad: Informe Nacional de Competitividad 2008 – 2009.

La estructura económica de la mayoría de las regiones colombianas y en especial la del departamento de Nariño, gira en torno a productos basados en recursos naturales, no solo en su componente primario, sino también, en sus productos procesados; además, presenta una baja sofisticación en los procesos de transformación del café, que es un sector clave en la economía regional.

La situación de competitividad del Departamento de Nariño según el estudio publicado en 2013 por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe

<sup>25</sup> COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO: PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO 2010-2032. ED: 1. Editorial Diego Paz Solarte. Pág.28.

(CEPAL), Serie “Estudios y Perspectivas - Escalafón de la Competitividad de los Departamentos de Colombia 20012-2013”, indica que Nariño aunque recuperó una posición en el año 2009, aún continua clasificado en el grupo de baja competitividad, conjuntamente con los departamentos de Cesar, Sucre, La Guajira y Cauca, siendo los más rezagados Magdalena, Córdoba y Chocó, La publicación indica que Nariño regresa en el año 2012 al grupo bajo, luego de estar en el año 2009 en el grupo medio bajo. (Ver Tabla N°3).

El estudio realizado por la CEPAL – Naciones Unidas, manifiesta que “durante la década, se destacan los siguientes tránsitos departamentales: Quindío, que trasiega entre los grupos alto y medio alto con acenso al final de periodo, Tolima, Norte de Santander, Meta y San Andrés trasiegan entre el nivel medio alto y medio bajo”. Sobre este punto es importante mencionar que estos departamentos (Tolima, Norte de Santander y Quindío) cuentan con centros de productividad y competitividad de ahí que pueda inferirse que estos centros regionales han tenido una incidencia significa en cuanto al ascenso en temas de productividad y competitividad en estas regiones.

En conclusión se puede observar que en la región suroccidental compuesta por Valle, Huila, Nariño, Cauca, Caquetá y Putumayo, el departamento de Valle sobresale por su capacidad de competitividad, en mucha menor medida lo hacen Huila y Nariño (medios bajos). El resto son bajos (Cauca y Caquetá) o coleros (Putumayo). Así, la región se caracteriza por la heterogeneidad y tiende a ubicarse en promedio en un nivel medio bajo.

Tabla N°3 Evolución de la competitividad departamental 2000-2012.

<b>Departamento</b>	<b>2000</b>	<b>2004</b>	<b>2006</b>	<b>2009</b>	<b>2009</b>
Bogotá/ Cundinamarca	1	1	1	1+	1+
Antioquia	1	1	1	1	1
Valle del Cauca	2	2	2	2	2
Santander	2	3	2	2	2
Risaralda	2	3	2	2	2
Atlántico	2	3	2	2	2
Caldas	2	3	2	2	2
Quindío	2	3	3	2	3
Boyacá	3	3	3	3	3
Tolima	3	4	4	3	4
Norte de Santander	3	4	4	3	4
Huila	3	4	4	4	4
Meta	3	4	4	3	4
San Andrés				3	4



Bolívar	3	4	4	4	4
Casanare				4	5
Cauca	4	4	5	5	5
Nariño	4	5	5	4	5
Cesar	5	5	4	4	5
Sucre	5	5	5	5	6
Caquetá				5	6
Magdalena	5	5	5	5	6
Arauca				5	6
Córdoba	5	5	5	5	6
La Guajira	5	5	5	6	6-
Amazonas				6	6-
Putumayo				6	6-
Guaviare				6	6-
Chocó	6	6	6	6-	6-

Fuente: Escalafón de competitividad de los departamentos 2000-2012, serie estudios y perspectivas de la CEPAL

### 2.3. MARCO LEGAL

A continuación se presentan los decretos y documentos CONPES, que rigen a las Comisiones Regionales de Competitividad, y son aplicables a la competitividad del país.

**Decreto 2828 de 2006 creación de la Comisión Nacional de Competitividad:** Este documento plantea la organización del Sistema Administrativo Nacional de Competitividad, su definición, objetivo, dirección y apoyo. Así mismo, se define la Comisión Nacional de Competitividad, su composición y sus funciones.

**CONPES 3439 del 14 de Agosto de 2006:** Institucionalidad y principios rectores de política para la competitividad y productividad: Este documento presenta a consideración del Consejo Superior de Política Económica y Social (CONPES) los principios rectores de política y las bases para el desarrollo de una nueva institucionalidad para la competitividad y productividad, ajustada a los nuevos desafíos que enfrenta Colombia:

1. La agresiva estrategia de integración comercial que adelanta el país.
2. Las acciones surgidas como resultado de la Agenda Interna para la productividad y la competitividad.

**3.** La formulación de metas estratégicas de mediano y largo plazo expuestas en el ejercicio Visión Colombia II Centenario: 2019. De acuerdo con lo anterior, se propone la creación del Sistema Administrativo Nacional de Competitividad y como su instancia coordinadora la Comisión Nacional de Competitividad.

**Decreto 061 de 2007:** modificación composición Comisión Nacional de Competitividad: Este decreto modifica el decreto 2828 de 2006 cambiándose la composición de la Comisión Nacional de Competitividad. También, se define que la Secretaría Técnica de la Comisión Nacional de Competitividad será de carácter mixto, ejercida conjuntamente por el Director del Departamento Nacional de Planeación y por un representante del sector privado, propuesto por los miembros del sector privado que integran la Comisión y designado por la comisión Nacional de Competitividad.

**CONPES 3527 Junio de 2008:** política nacional de competitividad y productividad: Este documento plantea 15 planes de acción para desarrollar la Política Nacional de Competitividad propuesta en el marco del Sistema Nacional de Competitividad. Los 15 planes de acción son los siguientes: (1) sectores de clase mundial, (2) salto en la productividad y el empleo, (3) competitividad en el sector agropecuario, (4) formalización empresarial, (5) formalización laboral, (6) ciencia, tecnología e innovación, (7) educación y competencias laborales, (8) infraestructura de minas y energía, (9) infraestructura de logística y transporte, (10) profundización financiera, (11) simplificación tributaria, (12) TIC, (13) cumplimiento de contratos, (14) sostenibilidad ambiental como factor de competitividad, y (15) fortalecimiento institucional de la competitividad.

**Decreto 1475 de 2008:** Inclusión del MCIT como miembro de la Secretaría Técnica: Este decreto modifica parcialmente el Decreto 2828 de 2006 y el Decreto 061 de 2007, con el fin de incluir al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo como miembro de la Secretaria Técnica de la Comisión Nacional de Competitividad y como Coordinador Nacional de las Comisiones Regionales de Competitividad.

**Decreto 1500 de 2012:** organización, articulación y funcionamiento del Sistema Administrativo Nacional de Competitividad e Innovación: Este documento presenta medidas para la organización, articulación y funcionamiento del Sistema Administrativo Nacional de Competitividad e Innovación.

#### **LEY 1253 DE 2008 NOVIEMBRE 27 DE 2008**

"Por la cual se regula la productividad y competitividad y se dictan otras disposiciones."

#### **EL CONGRESO DE COLOMBIA DECRETA:**

**Artículo 1º. Importancia de la Productividad y Competitividad:** El desarrollo científico y tecnológico de un país permiten una mayor capacidad competitiva lo que a su vez facilita la incorporación de Colombia en la economía global y el mejor desempeño exportador, lo que es un requisito esencial para el desarrollo económico del país y de sus regiones y facilita el mejoramiento del nivel de vida de la población.

El Estado otorgará especial atención al desarrollo de una estrategia de largo plazo en este campo, y las diferentes ramas del poder público tendrán presente el impacto de sus decisiones en el fortalecimiento de dicha estrategia.

**Artículo 2º. Formulación de la Política Nacional para la Productividad y Competitividad:** El Gobierno Nacional velará por que la formulación y ejecución de políticas y programas que tengan impacto en la productividad y competitividad se desarrolle mediante la adecuada coordinación de las entidades del sector privado, la academia y el sector público y definirá indicadores que midan su evolución a nivel nacional y regional.

**Artículo 3º. Plan Nacional de Desarrollo:** El Gobierno y el Congreso velarán porque la formulación de la ley del Plan Nacional de Desarrollo se encuentre alineada con los objetivos estratégicos de la competitividad internacional de Colombia, teniendo en cuenta, entre otros, los indicadores del Foro Económico Mundial.

Al inicio y al final de cada administración, el CONPES presentará un informe sobre la competitividad internacional de Colombia en los factores transversales, regionales y sectoriales.

En la parte general del Plan Nacional de Desarrollo se señalarán los objetivos, metas, prioridades, políticas y estrategias dirigidas a lograr el aumento de la productividad y mejoramiento de la competitividad en los términos de la presente ley. Asimismo, incluirá medidas tendientes a reducir la brecha entre las diferentes regiones de Colombia y otorgará prioridad al desarrollo de la infraestructura que conecte al país entre sí y con los mercados internacionales.

**Artículo 4º. Planes Territoriales de Desarrollo:** Corresponde a las entidades territoriales señalar los objetivos, metas, prioridades, políticas y estrategias dirigidas a lograr el aumento de la productividad y mejoramiento de la competitividad en armonía con la Ley de Ciencia, tecnología e Innovación y la Política Nacional de Productividad y Competitividad incorporada al Plan Nacional de Desarrollo.

## **Política de Desarrollo Productivo para Colombia:**

La Política de Desarrollo Productivo para Colombia del Consejo Privado de Competitividad presenta los elementos básicos que el país debe implementar para crear las condiciones necesarias para diversificar y sofisticar su aparato productivo. Estos dos son requisitos fundamentales para que Colombia logre mantener tasas altas de crecimiento económico y pueda reducir la desigualdad.

La propuesta de Política de Desarrollo Productivo (PDP) es integral. Tiene, entre otros, un conjunto de principios que delimitan el campo de acción de la PDP, una metodología para definir los esfuerzos verticales que deben implementarse, una serie de objetivos y metas que deben alcanzarse con la PDP, un conjunto de estrategias que forman el núcleo de la propuesta y, finalmente, unos ajustes que deben hacerse a la arquitectura institucional encargada de la competitividad e innovación en Colombia. El documento es un insumo fundamental para el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 y debe ser una hoja de ruta para fomentar el desarrollo económico de Colombia en las próximas décadas.

## **Ley de Ciencia y Tecnología 1286 de 2009:**

Fomentar y consolidar, con visión de largo plazo, los centros y grupos de investigación particulares y de las Instituciones de Educación Superior, sean públicas o privadas, los centros de desarrollo tecnológico, los parques tecnológicos, los centros de productividad, las instituciones dedicadas a la apropiación social de la ciencia, la tecnología y la innovación, las entidades de gestión, administración y promoción del conocimiento, las incubadoras de empresas de base tecnológica y el desarrollo del talento humano, las academias y sociedades científicas, tecnológicas y de innovación, y las diferentes redes, iniciativas de organizaciones e individuos tendientes al fortalecimiento del sistema.

## **2.4. MARCO CONCEPTUAL**

**Concepto de competitividad.** Se puede decir que es la capacidad de Producir bienes y servicios que compitan exitosamente en mercados globalizados, generando un crecimiento sostenido en el largo plazo, permitiendo contribuir de esta manera a mejorar los ingresos y la calidad de vida de sus habitantes. Así mismo se puede decir que está relacionada con múltiples factores que condicionan el desempeño de las actividades productivas, como la infraestructura,

los recursos humanos, la competencia, la ciencia y la tecnología, la información, las redes empresariales, las instituciones, el medio ambiente y el entorno macroeconómico<sup>26</sup>.

De igual manera existen otros planteamientos que hacen referencia al concepto de competitividad. “La competitividad es el resultado de la interacción de múltiples factores relacionados con las condiciones que enfrentan las actividades productivas y que condicionan su desempeño, tales como infraestructura, capital humano, ciencia y tecnología, instituciones públicas y privadas, entorno macroeconómico, ambiental y social y de productividad.<sup>27</sup>

Por lo anterior se dice que una región competitiva se caracteriza por tener una cultura del emprendimiento, pertinencia, articulación y competencias educativas, empresariales, en donde se incorpora tecnología e innovación en la producción, para así poder proyectarse hacia los mercados nacionales e internacionales, de tal manera que generen confianza a la sociedad en general.

**Productividad:** Relación entre lo que se produce y los recursos humanos, naturales y de capital empleados para producirlo. Una mayor productividad en el uso de los recursos de un país es determinante para aumentar el ingreso nacional per cápita.<sup>28</sup>

**Cadena Productiva:** Es el Conjunto de los actores de una actividad productiva, que interactúan para hacer posible la producción, transformación y comercialización de bienes.

**Empresa:** Unidad económica de producción de bienes y servicios, la cual tiene por objetivos crear nuevos productos para el mercado, como también disminuir costos, tiempos de fabricación y mejoramiento de la calidad de los

---

<sup>26</sup> AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD: Documento Regional, Quindío. [Consultado 23 Sep. 2014] Disponible en <<http://www.eam.edu.co/centrodeinvestigaciones/documentos/politicapublica/AGENDA%20INTERNA.pdf>>

<sup>27</sup> AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD: Documento Regional Valle del Cauca. Pág. 7. [Consultado 6 de Sep. 2014] Disponible en <<http://es.slideshare.net/cnpcolombia/agenda-interna-para-la-productividad-y-la-competitividad-del-valle-del-cauca.>>

<sup>28</sup> AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD: Documento Regional Bogotá-Cundinamarca. Pág. 5. [Consultado 6 de Sep. 2014] Disponible en <<http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR%20SUMAPAZ/Otros/Agenda%20Interna%20Bogota%20Cundinamarca%20.pdf224.pdf>>

tradicionalmente fabricados con la finalidad de aumentar las ventas y/o el beneficio.

**Emprendedor:** El iniciador de decisión e iniciativa para realizar acciones innovadoras con una actitud dinámica, progresiva, para generar valor agregado.

**Innovación: Actividad** creadora, por medio de la utilización de recursos humanos y materiales para generar un producto diferenciado bajo una forma nueva y original.

**Clúster:** Conjunto de empresas geográficamente cercanas de un mismo sector que se eslabonan entre sí para generar ventajas competitivas.

**Ventaja competitiva:** Es una característica esencial que le permite a la empresa generar una posición por medio de estrategias para poder competir.

**Organización tripartita:** Se refiere a un cierto tipo de organización conformada entre tres sectores: los gobiernos, las organizaciones de empleadores, y los sindicatos.

**Organización bipartita:** Se refiere a una organización que la conforma una alianza entre 2 sectores ya sea el gobierno y los gremios.

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACION**

De acuerdo con los objetivos planteados, el estudio que se realizó es de tipo descriptivo, cuantitativo y analítico, ya que se dio a conocer los componentes de la problemática planteada; estableciendo las causas que originan el problema y a partir de ello se planteó la propuesta para dar una posible solución; y cuantitativo porque se utilizaron también técnicas específicas de recolección de información como observación directa del fenómeno en estudio utilizando formularios de entrevistas, que luego permitió hacer una recopilación y hacer un análisis a manera de síntesis, de lo cual se obtuvo conclusiones concretas para el cumplimiento de los objetivos propuestos; así mismo se pudo enunciar recomendaciones útiles para los directamente relacionados con el tema.

De esta manera, se hizo posible describir cómo se comporta el fenómeno de la competitividad y sus diferentes componentes y como interfieren en el desarrollo del Departamento de Nariño, las posibles alternativas de solución al problema que afecta al sector productivo, con el fin de crear un Centro Regional de Productividad y Competitividad en esta región.

Para alcanzar los objetivos específicos planteados, también se obtuvo y se comparó información de carácter secundaria que permitió conocer acerca del tema de investigación; permitiendo describir el comportamiento de productividad y competitividad que presenta el Departamento para el crecimiento y desarrollo económico del mismo.

#### **3.2. POBLACIÓN**

La población la constituyeron la Directora Ejecutiva del Centro de Productividad del Tolima (CPT), 40 instituciones de carácter público, privado y académico: teniendo en cuenta especialmente a los Gremios como también a las Empresas que hacen parte de la (CRCN), las cuales se encuentran distribuidas al nivel del Departamento; como también el Exgerente y actual Gerente de la CRCN, como unos sujetos significativos para la investigación; como un valor representativo.

#### **3.3 DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS.**

La información se obtuvo a través de estudios disponibles frente al tema, forma se tuvo en cuenta información de carácter investigativo frente a la competitividad como eje fundamental de esta propuesta, especialmente de cómo se desarrollaron cada uno de estos centros a nivel del País, en donde se aplicó una entrevista vía internet a la Directora Ejecutiva del Centro de Productividad del Tolima (CPT); de la misma manera se aplicó entrevistas a funcionarios de las distintas instituciones que hacen parte de la CRCN, dentro de las cuales se tuvo en cuenta a los gremios y a las empresas ya que son parte fundamental del aparato productivo del Departamento, como también se aplicó una entrevista tanto al exgerente y al gerente de la CRCN. Los cuales son conocedores del tema de investigación ya que han sido y son los forjadores de la competitividad actualmente en Nariño, algunas de estas entidades son: la Gobernación de Nariño, y algunas de sus secretarías como de Agricultura, Planeación, Turismo, Educación, además está el Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (CODECTI), Ministerio de comercio, industria y turismo (MiCITio) Regional Nariño, Programa de Transformación Productiva (PTP), CORPOICA, INCODER con presencia en el Departamento, también están las alcaldías de Pasto, Ipiales y Tumaco, el Sena; de igual manera están las Cámaras de Comercio de Pasto, Ipiales y Tumaco, la Red Regional de Emprendimiento, ACOPI, la Agencia de Desarrollo Local (ADEL), COTELCO, SAGAN, CORPOFIQUE, CORPESCA, Asociación Gaica, Alianza de productores Hortofrutícola, Fundación Social, Agencia para el Desarrollo del Pacífico Sur, (ADEPAS) ubicada en Tumaco, FEDEPAPA y FEDEPANELA regionales Nariño, entre otros sectores de las cadenas productivas y en el caso del sector académico están: La red Urel, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad de Nariño, Universidad Autónoma de Nariño, Universidad Mariana, Institución Universitaria Cesmag, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, ESAP, etc. Dichas instituciones facilitaron información confiable y precisa, que permitieron conocer las opiniones, deseos, necesidades y expectativas, como también hacer un análisis sobre la implementación del CRPCN en la región, de igual manera analizar la participación de las instituciones en torno a los temas de Productividad y competitividad y determinar qué beneficios tienen estas entidades con la creación de este Centro; ahora bien, la presente investigación lleva además:

**Fuentes primarias:** Las fuentes de información primaria a las que se recurrió son, las unidades de análisis, es decir, las instituciones que hacen parte de la CRCN, el Exgerente y Gerente de la misma entidad, como también se tuvo en cuenta la participación de la Presidenta ejecutiva del Centro de Productividad del Tolima (CPT), quienes suministraron datos directamente a través de instrumentos adecuados.

**Fuentes secundarias:** La información secundaria se encontró fundamentalmente en libros relacionados a los temas de productividad y competitividad básicamente a nivel de Colombia, tesis, boletines estadísticos, artículos, folletos informativos, entre otros documentos que aportan a la investigación.



**Fuentes terciarias:** Este tipo de información se logró especialmente de consultas en internet.

### **3.4. TÉCNICAS DE ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.**

Una vez obtenida la información, se procederá hacer un respectivo análisis e interpretación de los datos conseguidos. Para la mejor comprensión del lector dichos resultados se presentarán en un documento escrito, apoyado con la utilización de tablas, entre otros, que contendrán de manera específica información precisa, que se identificó durante la investigación.

#### **4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.**

Para comprender la importancia que tiene esta investigación en cuanto a la “Propuesta para la Creación de un Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño”, se tuvo en cuenta unos ejes básicos de la competitividad como unas variables estratégicas; como también fue de vital relevancia analizar las diferentes investigaciones frente al tema, aquí se tuvo en cuenta la participación de uno de los cuatro centros presentes en el País, en donde se realizó una entrevista vía internet a la Directora Ejecutiva del Centro de Productividad del Tolima (CPT); donde se analizó de qué manera se conformó y que ha venido haciendo este centro a nivel de Colombia, de igual manera se tuvo en cuenta la opinión de 40 instituciones, a las cuales se aplicó entrevista de forma directa, entre las cuales se encuentran entidades de carácter privado, público y académico que hacen parte de la CRCN, como también se utilizó el mismo instrumento para con el Exgerente y actual Gerente de la Comisión Regional de Competitividad del Departamento; de las cuales se hizo un análisis mediante una síntesis para su comprensión.

##### **4.1. MANERA EN LA QUE INFLUYE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CRPC EN LA ECONOMÍA DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO.2014-2015.**

Esta propuesta surge de la preocupación por parte de la institucionalidad del Departamento, puesto que la región se encuentra rezagada frente a otros departamentos, ya que no se ha aprovechado el potencial que tiene el territorio, es por esto que como propósito principal es hacer del Departamento una región próspera fundamentada en la investigación aplicada y la innovación tecnológica. Impulsando a las 15 cadenas productivas detectadas, estimular formas asociativas de los minifundistas de manera que puedan integrarse competitivamente en las diferentes cadenas generando economías de escala.

Para plantear esta propuesta, inicialmente se hizo necesario examinar que avances y esfuerzos han sido dedicados a los ejes que hacen parte de la competitividad, como un mecanismo promisorio que permite impulsar la estructura productiva, desencadenar apuestas productivas, desarrollar procesos que contribuyan al bienestar, de igual manera lograr un equilibrio con la biodiversidad del territorio, generando una articulación que permita la integración de las políticas nacionales y regionales; y por ende es significativo tener en cuenta el CONPES 3527 donde se expone la Política Nacional de Productividad y Competitividad la cual se diseñó “con base en un permanente diálogo con el

sector empresarial colombiano y los múltiples diagnósticos y recomendaciones llevadas a cabo durante la década de los noventa. Dicha propuesta se orientó al diseño de programas para sectores potenciales específicos con el fin de mejorar el entorno productivo empresarial.”<sup>29</sup> Donde el objetivo de esta política es lograr producir más (aumentando la productividad), produciendo mejor (aumentando la calidad) y produciendo nuevos productos y ofreciendo nuevos servicios (transformación productiva). Es así como esta política ha sido la plataforma de cada uno de estos centros competitivos en las regiones; y por ende es muy importante tenerla en cuenta para la región nariñense, de tal manera que permita preparar el aparato productivo, para saber aprovechar los recursos (económicos, institucionales, humanos, culturales y ante todo naturales) que posee el Departamento, generando una mayor integración a los mercados, regionales, nacionales e internacionales, con mejores oportunidades y así poder insertarse en un marco de crecimiento y desarrollo económico.

En este orden de ideas es muy importante tener en cuenta los cinco pilares de la competitividad planteados por la Política Nacional de Competitividad y Productividad que son: “1) Desarrollo de sectores o clúster, 2) Promoción de la productividad y el empleo, 3) Formalización empresarial y laboral, 4) Fomento a la ciencia, la tecnología y la innovación, 5) Estrategias transversales de promoción de la competencia y la inversión.”<sup>30</sup>

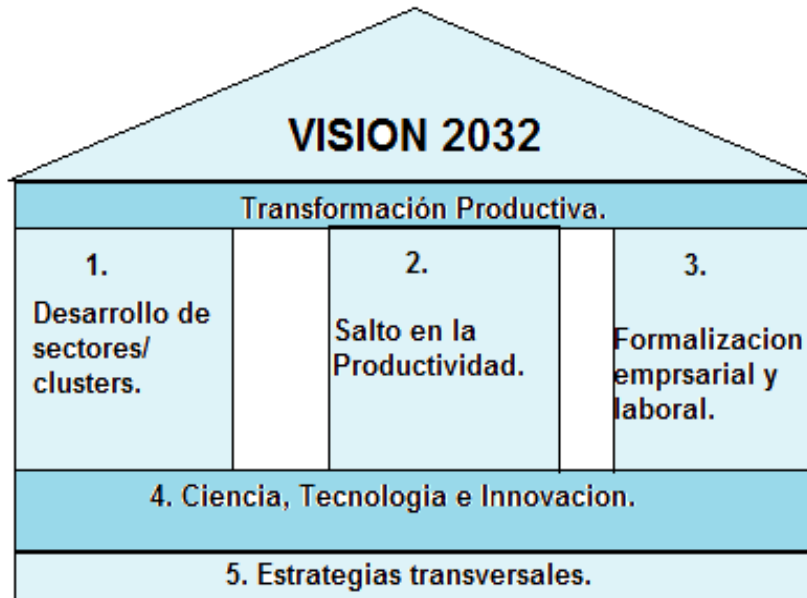
Dichos ejes estratégicos hacen que haya una adecuada organización de la estructura interna, permitiendo incentivar el comercio y la inversión; mejorando la economía de adentro hacia afuera, para que sea sustentable y sostenible en el tiempo. Es aquí donde la creación de este centro toma importancia dando lugar a una mayor productividad, competitividad y progreso económico, por medio de la innovación generando un valor agregado en la producción de bienes y servicios, partiendo del aprovechamiento del potencial de desarrollo existente en la región.

---

<sup>29</sup> NARIÑO INFORME FINAL PRC-4. Pdf. Pág. 16. [Consultado 17 de May. 2015] Disponible en < <http://www.comisionesregionales.gov.co/descargar.php?id=61291> >

<sup>30</sup> *Ibíd.* Pág.16.

Grafico N°2. Pilares de la Política Nacional de competitividad Nacional de competitividad y Productividad.



Fuente: Documento CONPES 3527<sup>31</sup>

### **Primer pilar: Sectores o iniciativas Cluster**

De acuerdo a lo anterior el primer pilar referente a los sectores o iniciativas clúster, se hace evidente en el Departamento en lo que se conoce como el programa de Rutas Competitivas que se han desarrollado gracias al trabajo articulado en el cual el Ministerio de Comercio Industria y Turismo a través de la unidad de desarrollo e innovación de Bancoldex, Innpulsa Colombia, la Comisión Regional de Competitividad de Nariño, la Cámara de Comercio de Pasto y la Gobernación del Departamento, dichas instituciones suman esfuerzos para promover la competitividad de las apuestas productivas más representativas de la región entre las cuales se encuentran el café, los lácteos, el sector hortofrutícola y el Turismo como los más promisorios; Estas cuatro cadenas tienen un gran avance ya que poseen un estudio y se encuentran priorizadas en el Plan Regional de Competitividad de Nariño; en este sentido el papel inicial de la institucionalidad del Departamento, es ampliar y profundizar los espacios de dialogo público-

<sup>31</sup> CONPES 3527. Política Nacional de Competitividad y Productividad.pdf. Pág. 7. [Consultado 16 May. 2015] Disponible en <<http://wsp.presidencia.gov.co/sncei/politica/Documents/Conpes-3527-23jun2008.pdf>>

privado que permita generar el desarrollo regional, impulsando la estructura productiva, desencadenar apuestas competitivas, de igual forma desarrollar procesos que contribuyan al bienestar social de los nariñenses con un ambiente más competitivo y a lograr un equilibrio con la biodiversidad del territorio; de tal manera que permita atraer más inversión a nivel nacional e internacional.

A continuación se mencionan algunos rasgos característicos de las apuestas productivas de la región.

### **Cadena del Café**

De acuerdo con los límites definidos de la solicitud de reconocimiento de la denominación de Origen, el café de Nariño se produce en 40 municipios del departamento, todos localizados en la cordillera de los Andes. Las principales zonas cafeteras de la región se encuentran alrededor del volcán Galeras, conocido como “la zona de occidente de Nariño” y la localizada al sur y al oriente del cañón del Río Patía, conocida como “la zona norte”.

El Departamento de Nariño cuenta con 33.528 caficultores que desarrollan su actividad en 32.068 hectáreas distribuidas en 40 municipios; la productividad de la caficultura nariñense no está por encima de las 65 arrobas por hectárea, y existe un mercado minifundio (0.92 has. /Caficultor, en promedio). El 99.20% de los caficultores nariñenses poseen menos de una (1) hectárea (33.261), el 0.68% poseen entre 1 y 5 has. Y el 0.11% son propietarios de fincas con más de 5 has. (Ver tabla 4)

**Tabla No 4. Datos estadísticos de la caficultura nariñense**

Numero de cafeteros	33.528
Número de fincas	48.217
Hectáreas de Café	32.068
Promedio hectáreas por cafetero	0,92 ha
Promedio de hectáreas de café por finca	0,64 ha
Numero de cafeteros con menos de una hectárea	33.261
Numero de cafeteros con 1 a 5 hectáreas	230
Numero de cafeteros con más de 5 hectáreas	37
Número de hectáreas Variedad Caturra	23765 ha
Número de hectáreas Variedad Colombia	7039 ha
Número de hectáreas típica	1.264 ha

Fuente: Café de Colombia

La caficultura de Nariño se caracteriza por ser de sombra con predominio de las variedades tradicionales: caturra, típica, borbón y en menor porcentaje variedad

Colombia y castillo. La mayor parte de los cultivos se encuentran en pequeños predios o minifundios en alturas por encima de 1.600 metros sobre el nivel del mar. La oferta ambiental (cerca del 70% de las calidades físicas y sensoriales del café provienen de ella) y las condiciones agroecológicas donde se ubica la caficultura, unida a las variedades cultivadas y al sistema de beneficio utilizado, permiten obtener cafés de alta calidad para atender los nichos de mercado de cafés especiales. La mayor parte de la oferta cafetera del departamento de Nariño accede a bonificaciones o primas en el mercado internacional.

En cuanto a exportación de cafés se puede afirmar que Nariño exporta el total de su producción de café especial, por cuanto existe una negociación especial entre la Federación Nacional de Cafeteros y la multinacional Nestlé mediante el programa Nespresso, el resto se hace a través de la empresa privada. El posicionamiento del grano por tener unas condiciones intrínsecas dadas por definición de la naturaleza, le permiten alcanzar el pago de una prima adicional por su calidad.

Este renglón productivo es fundamental para la vida económica del departamento, por cuanto genera alrededor de 31 mil empleos permanentes y una cantidad importante de jornales adicionales en épocas de recolección.

Muy a pesar de todo el potencial y de contar con un producto de excepcionales características que se produce en una región única por su ubicación y su oferta ambiental, la situación económico-social del caficultor nariñense no es la mejor. Los problemas y la estructura de la comercialización que durante muchos años ha liderado al gremio en cabeza de la Federación Nacional de Cafeteros ha generado mercados que no han dinamizado la estructura de precios al interior del Departamento en la medida que la comercialización en Nariño no ha tenido un tratamiento diferente; por el contrario, se han experimentado precios deprimidos que no guardan ninguna proporción con la calidad del café producido y con la importancia de las cerca de 34 mil familias cafeteras que dependen del cultivo del café en Nariño.

Como se aprecia Nariño cuenta con elementos diferenciadores y competitivos para el mercado internacional de cafés de alta calidad, sin embargo estos elementos deben de ser consolidados y multiplicados hacia toda la comunidad caficultora del departamento, para lo cual se considera importante adelantar trabajos enfocados en capacitar a los caficultores en buenas prácticas agrícolas, análisis físico y sensorial de café de alta calidad y preparación de bebidas, esto para hacer más factible con la construcción y dotación de la primera escuela de formación en alta calidad del café para Nariño; fortalecer la agroindustria del café especial tostado, ya que en la actualidad existen procesos de caficultores que han iniciado con la tosti3n de café y est3n generando valor agregado al café y empleo directo a las familias productoras de café diferente al existente en las fincas;

facilitar capital de trabajo a tasas de interés preferenciales para los productores y las organizaciones de productores; incentivar y apoyar la investigación en tecnología adecuada para mejorar los procesos de beneficio de café de alta calidad y sistemas productivos con nuevas variedades que potencialicen las condiciones organolépticas de la región produciendo cafés de alta competitividad a largo plazo; agentamiento de ruedas y micro ruedas de negocios internacionales para cafés tostados de alta calidad, y promover el consumo de café especial.

En este orden de ideas, la estructuración del Centro Regional de Productividad y Competitividad del Departamento puede plantear soluciones que permitan dar avance en las problemáticas que afectan al sector cafetero y es por este motivo que se hace imprescindible que dentro de la estructura organizativa del mismo se cuenten con alianzas entre la Federación Nacional de Cafeteros, CORPOICA, Universidades, y demás agremiaciones de cafeteros que permitan plantear estrategias que den respuesta a las necesidades educativas del sector en cuanto buenas prácticas agrícolas y generación de valor agregado a la actividad económica así como también a las necesidades de tecnología e innovación a través de nuevos sectores productivos para mejorar los procesos de beneficio del café de calidad. De igual manera, el CRPCN se plantea como un escenario donde los cafeteros pueden encontrar una representación gremial, que sirva de respaldo para dar manifiesto de los principales requerimientos del sector para alcanzar una mayor productividad.

### **Cadena Láctea**

El sector lácteo es uno de los sectores que tiene mayor importancia en la generación de empleo y constituye la única fuente de ingresos para un gran número de familias del departamento de Nariño. Este sector de la economía enfrenta grandes retos en un horizonte de tiempo cercano, por lo que es necesario analizar los problemas de competitividad, innovación, calidad y costos, como los factores que definen el futuro de la cadena láctea de Nariño y por ende el de millares de personas que dependen exclusivamente de esta actividad en sus diversos procesos, desde la producción primaria, el transporte y el acopio hasta el eslabón industrial.

La producción de leche del Departamento de Nariño, aporta aproximadamente el 27% del PIB del sector agropecuario, vinculando la actividad a 39.862 productores, lo que implica la vinculación de 159.448 personas de forma directa en la producción de leche, sobre el supuesto que cada una de las fincas ganaderas del Departamento tiene vinculadas a cuatro (4) personas en el proceso, incluyendo el propietario de la finca. Simultáneamente, se registra un total de 115 empresas asociativas e individuales, generando 8.100 empleos directos adicionales, en donde más del 50% es ocupado por mujeres.

A continuación se presentan la producción, procesamiento y autoconsumo de leche a nivel nacional y departamental.

Tabla N°5 Generalidades de producción de leche en Colombia y en el Departamento de Nariño.

	Se producen		Se procesan		Leche que no se procesa	
	Produccion lts. Anual	Diaria lts.	Lts. Año millones lts.	Lts. Dia dia lts.	Auto consumo (10% Pn. Anual)	Informalidad
<b>Nacional</b>	6.500 millones	17.810.000	3000 millones	8.219.178	650.000.000	2850000000 lts.
<b>Nariño</b>	219 millones (3,3% Nal.)	600.000	36.500.000 (16% Nal.)	100.000	21.900.000	160600000 lts.

Fuente: Sociedad de Agricultores y Ganaderos de Nariño - SAGAN

Es importante registrar en el tema lácteo los costos de producción estimados en finca, el cual de acuerdo a las cifras publicadas por la USDA- Dairy at Global Crossroads, Colombia con un nivel de costos 39 Dólares por 100 Kg de leche, se ubica en el 5to. Lugar después de Japón, Suiza, Noruega y Canadá. Lo anterior evidencia la necesidad de generar políticas de mayor impacto que permitan disminuir los costos de producción de leche, de forma tal, que el nivel de rentabilidad para el ganadero productor de leche pueda mejorarse, objetivo que podría lograrse, si el gobierno incentiva la producción de forrajes en finca, lo que permitiría disminuir ostensiblemente los costos de producción y consecuentemente, registrar mejores niveles de rentabilidad en la producción de leche.

En este sentido, la instauración del CRCPN servirá como un medio para la propuesta de acciones entre el sector público representado por las instancias de orden Departamental (Gobernación), las asociaciones gremiales de ganaderos, SAGAN y la Cámara gremial de la leche, todo ello con el fin de concertar políticas que permitan al sector competir en el mercado lechero, a través de la disminución de costos e incremento de rentabilidad. También pueden jugar un papel importante las universidades y CORPOICA, a través de la articulación de propuestas encaminadas en la aplicación de ciencia y tecnología a los procesos productivos que condicionan esta actividad económica.

### **Sector hortifrutícola**

Históricamente Nariño y particularmente la zona sur han cumplido el papel de proveedores de alimentos y materias primas para los mercados domésticos e industrias del interior del país en una situación de permanente desventaja



ocasionada principalmente por dos aspectos: en la parte de producción las técnicas agrícolas se han mantenido en condiciones casi inmodificables, con bajos niveles de productividad, débil planificación productiva, y escasa organización de los productores; en segunda instancia la ausencia de una estructura comercial organizada que responda a las nuevas exigencias de los mercados, atomización en las actividades de comercialización a través de intermediarios, oferta sin valor agregado, fluctuación de precios y precaria posición negociadora local.

Con una tendencia al crecimiento en áreas cultivadas y de producción en toneladas, el aporte de estos renglones de la producción para el año 2008 alcanzó los US\$362.078 millones, sumando los cultivos transitorios y permanentes, lo que significa según estudios de la Secretaria de Agricultura del Municipio de Pasto que el sector hortofrutícola aporta con 17.27% del PIB departamental y el 85.3% del total que el sector agrícola aporta al PIB departamental.

En 2008 la producción nacional de hortalizas fue de 1.770.782 toneladas, de los cuales el 5,72% proveniente del departamento de Nariño, ocupando el sexto puesto después de Boyacá, Cundinamarca, Antioquia, Norte Santander, Santander y Valle. Históricamente el proceso productivo tanto para frutas, como para hortalizas se ha desarrollado bajo unas técnicas generalmente tradicionales, los renglones que registran mayor significación de producción son: brócoli, cebolla, coliflor, papa, remolacha, haba, repollos, tomate de mesa, ulloco, zanahoria, arveja, habas, remolacha, achira, arracacha, quinua, yuca, cilantro, lechuga, frijoles. En lo referido a las frutas, en la región se destacan renglones como: tomate de árbol, lulo, sandía, aguacate, banano borojo, cítricos, cacao y coco.

En el tema de comercialización se calcula que el 90% de los productores no agregan valor, se venden en las condiciones básicas de aceptación en mercados locales y regionales, bien para consumo directo o para ser transformados. El 10% de algunos productos como cebolla, papa y arveja se les realiza alguna operación agroindustrial de acondicionamiento como lavado empacado. Otra característica del mercadeo es que siempre ha sido manejado por intermediaciones que compran a productores o intermediarios menores para luego ser llevada a centros urbanos como Popayán, Cali, Bogotá y zona cafetera.

Recientemente la cadena hortofrutícola ha sido priorizada dentro de los planes de desarrollo locales y departamentales, así como en el Plan Regional de Competitividad, por su potencial de desarrollo en la región en tanto permite un rápido crecimiento, rotación de cultivos dada la pequeña extensión predial y de propiedad de los campesinos, demanda de mano de obra intensiva y procesos de agroindustria similares a los adelantados en otras latitudes. A lo anterior se suman razones de seguridad alimentaria.

Teniendo en cuenta que los productores primarios de la zona sur del departamento de Nariño no perciben los ingresos suficientes que retribuyan de

manera justa sus actividades productivas y les permita gozar de un mejor nivel de bienestar social y económico, se presenta una propuesta de trabajo que pretende mejorar las condiciones de vida de las familias de la zona sur. Se propone desarrollar para la zona sur un modelo de competitividad territorial mediante la intervención al sistema actual de producción y comercialización agropecuaria.

En este orden de ideas, el CRPCN, estará en línea con el Plan Regional de Competitividad, formulando propuestas con el sector público (Gobernación, alcaldías locales, UMATA), CORPOICA, universidades y sector privado (Asociaciones gremiales Asociación Hortifrutícola de Colombia - Comité Nariño que tengan como objeto la generación de valor agregado en la producción hortifrutícola que propongan avances en términos de ciencia y tecnología a la producción y comercialización de frutas, vegetales y granos.

## **Turismo**

Nariño es considerado como uno de los potenciales turísticos de Colombia, posee indescriptibles bellezas naturales en todos los pisos térmicos gracias a su posición geoestratégica. Entre los principales servicios turísticos que se puede ofrecer están: turismo deportivo, cultural, cien-tífico, religioso, eco turismo, gastronómico, etno turismo, de aventura y de salud. El turismo en la región es favorecido por la presencia de accidentes geográficos de gran magnitud como la cordillera de los Andes con sus extensas vertientes, el Nudo de los Pastos, la Hoz de Minama, la presencia de importantes volcanes, con sus valles y sus altiplanicies y las cuencas Amazónica y Pacífica, cual incluye su gran llanura; además de sus incomparables reservas naturales, lagunas y paisajes, escenarios propicios para la oferta turística regional.

Por su parte, la ciudad de Pasto registra un incremento en la demanda de los servicios de medicina estética, oftalmológica y odontológica por visitantes nacionales y extranjeros, en especial, del Ecuador, lo que conlleva a la organización y estructuración de un “turismo de salud” más competitivo.

El departamento de Nariño con evidentes ventajas comparativas para el desarrollo del turismo deberá invertir importantes recursos en capacitación planificación y conservación de este patrimonio, con el objetivo fundamental de preservar su verdadera esencia, su autenticidad y características propias de la región sur del país.

En este contexto, la apuesta del Centro regional de competitividad es apostarle a la aplicación de nuevas metodologías, criterios de planificación y gestión de los destinos turísticos, bajo la cooperación y articulación de los sectores público (Secretarías de turismo), privada, sociedad civil, asociaciones (ANDI, FENALCO) y la academia, de manera que permita desarrollar un modelo turístico atractivo para el mercado nacional e internacional.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado, el CRPCN propenderá a dirigir sus esfuerzos en los siguientes lineamientos: consolidación de las cadenas productivas existentes y emergentes, desarrollo de procesos de innovación tecnológica para posicionamiento nacional e internacional de productos y servicios de alto valor agregado e identificación y estructuración de procesos de clúster en la región.

### **Segundo pilar: Productividad y el empleo**

Así mismo para el caso del segundo pilar sobre la productividad y el empleo, dirigido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, el cual posee un plan de acción, en donde se incluye a las empresas, las mipymes y las que apenas se están creando, para que sean más productivas y puedan generar más empleos de mayor calidad; aquí el Departamento de Nariño está siendo apoyado por parte del Gobierno Nacional porque actualmente está trabajando de la mano con la Comisión Regional de Competitividad, y de igual manera con los distintos actores productivos del Departamento con sus diferentes alianzas y objetivos estratégicos público-privados; dichos objetivos son emprendimiento, productividad y crecimiento, infraestructura de la calidad, capacitación y divulgación; en donde participa la Cámara de Comercio de Pasto con el Programa Red Regional de Emprendimiento, la Gobernación con sus diferentes secretarías, las Alcaldías, entes académicos entre otros, contribuyendo con programas de capacitación, foros, conferencias, asistencia técnica con el propósito de incrementar la productividad y la competitividad de la región.

Por tanto, el CRPCN estará encaminado a trabajar en el área de emprendimiento en: la implementación de establecimientos educativos la cátedra de emprendimiento y empresarismo, realización de investigación endógena como elemento fundamental para el desarrollo regional, fomento de la cultura de la asociatividad y emprendimiento a través de la articulación del sector productivo, la academia y el estado, identificación y concertación de fuentes de financiación o cofinanciación de proyectos empresariales o emprendedores y el fortalecimiento de empresas, a través de la Corporación Incubadora de Empresas de Nariño, las Unidades de Emprendimientos y el Centro de Desarrollo Empresarial del Departamento.

### **Tercer pilar: Formalización empresarial y laboral**

En cuestión del tercer pilar que tiene que ver con la formalización empresarial y laboral, se plantean iniciativas y propuestas para incrementar la formalización tanto empresarial como laboral, por medio de medidas como facilitar el cumplimiento de los requisitos legales para ser formal, acompañar procesos de formalización de las mipymes y fortalecer el control a la informalidad; en donde se fortalezca y se garantice una condiciones de trabajo dignas, con su respectivo cumplimiento de contratos.

En lo que respecta con el Departamento de Nariño, se puede decir que se genera un alto número de empleo pero en condiciones desfavorables como consecuencia de la inestabilidad del mismo, dados los mecanismos de contratación que se caracterizan por la vinculación de mano de obra a destajo y a la estacionalidad de los productos y otro porque la cotización del jornal está por debajo del equivalente al salario mínimo diario que pacta el gobierno con los trabajadores; de igual manera la situación laboral en el área urbana es crítica, toda vez que la economía no ofrece mayores posibilidades para los trabajadores con mano de obra no calificada, evidenciando claramente que la demanda de empleo se orienta hacia ocupaciones de bajo perfil de preparación, como: vendedores estacionarios, obreros de la construcción, empleados en servicios personales y trabajadores informales, dado según el comportamiento económico, dando origen al desempleo cíclico, algo muy preocupante para los nariñenses.

De igual manera, sobre este eje estratégico, el CRPCN trabajara en la identificación y concertación de fuentes de financiación o cofinanciación de proyectos empresariales o emprendedores y el fortalecimiento de empresas, a través de la Corporación Incubadora de Empresas de Nariño, las Unidades de Emprendimientos y el Centro de Desarrollo Empresarial del Departamento.

#### **Cuarto pilar: Fomento a la ciencia, la tecnología y la innovación**

En el cuarto pilar que hace referencia al fomento a la ciencia, la tecnología y la innovación, en este caso en Nariño está presente el Consejo Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (CODECTI), “cuyo objetivo es crear las condiciones para que el conocimiento sea un instrumento del desarrollo. Para su adecuada implementación el Gobierno Nacional se encuentra elaborando un documento Conpes encaminado a fortalecer las capacidades de generación, uso y transferencia de conocimiento pertinente para la competitividad y el desarrollo. Simultáneamente, el Gobierno Nacional está apoyando la iniciativa parlamentaria de proyecto de Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación mediante el cual se fortalece institucionalmente el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y se definen esquemas operativos para el manejo y asignación de recursos financieros crecientes y sostenibles para el fomento de actividades de investigación, desarrollo e innovación.”<sup>32</sup> Donde se de una sostenibilidad ambiental como factor de competitividad, el cual nace con el objeto de implementar una estrategia de desarrollo empresarial orientada a la generación nuevos productos y procesos, a la adaptación tecnológica, la capacitación avanzada de trabajadores y a la adopción de cambios en la cultura empresarial. Es así como en el Departamento de Nariño se ha venido fortaleciendo la calidad de la educación superior,

---

<sup>32</sup> CONPES 3527. Política Nacional de Competitividad y Productividad.pdf. Pág. 41. [Consultado 16 May. 2015] Disponible en <<http://wsp.presidencia.gov.co/sncei/politica/Documents/Conpes-3527-23jun2008.pdf>>

incentivando la investigación, la innovación, por medio de convocatorias realizadas por el Programa Nacional de Formación de Investigadores que ha permitido apoyar i) la formación de jóvenes investigadores e innovadores; ii) la formación de doctores, generando un mayor conocimiento y el desarrollo de alianzas de grupos investigativos especialmente de desarrollo tecnológico, los cuales formulan proyectos para ser financiados.

### **Quinto Pilar: estrategias transversales de promoción de la competencia y la inversión.**

Se ha venido fortaleciendo la parte institucional de la competitividad en donde se han planteado unas estrategias que son:

- Composición eficiente del stock financiero.
- Estabilidad macroeconómica y jurídica.
- Educación y destrezas laborales.
- Regulación e instituciones al servicio de la producción.
- Infraestructura física.
- Provisión de servicios públicos.
- Uso de TICS para la productividad.
- Provisión y respeto de derechos de propiedad.
- Calidad de vida y ciudades amables.
- Capacidad de innovación.
- Aumento de la tasa de ahorro.

En este orden de ideas se puede mencionar, que el CRPCN estará en línea con las siguientes líneas estratégicas: fortalecimiento y dinamización del Comité Universidad, Empresa, Estado de Nariño, identificación y concertación de fuentes de financiación y cofinanciación para proyectos de ciencia, tecnología, investigación, e innovación, fortalecimiento de procesos de investigación e innovación y fortalecimiento de procesos de investigación e innovación tecnológica para la producción y transferencia de tecnología.

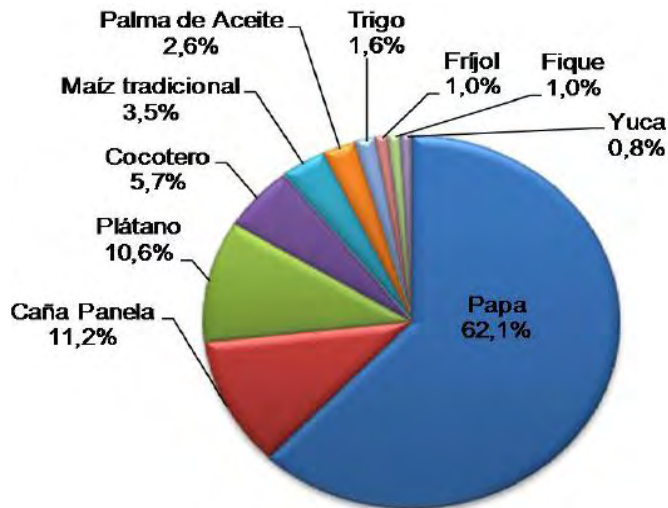
Por otra parte fue ineludible la realización de un diagnóstico de las potencialidades que tiene el Departamento, el cual permitió recoger y analizar información, para conocer las fortalezas y debilidades que posee el territorio, ya que tiene una excelente ubicación geoestratégica porque en él confluyen características ecológicas tanto de la franja del Chocó Biogeográfico como del piedemonte costero del Pacífico, gracias al puerto de Tumaco, los Andes del norte y las estribaciones superiores de la Amazonia, posee una gran riqueza biológica con representación de prácticamente todos los ecosistemas (alta y media montaña, bosques secos, humedales, páramos, entre otros), y la frontera con la República de Ecuador, lo que facilita el intercambio comercial. De igual manera se evidencia

una población indígena, afro-descendiente y mestiza, con tradiciones, usos y costumbres, que hacen de Nariño un territorio pluriétnico y multicultural, con unas cosmovisiones diferentes.

De igual forma el Departamento de Nariño, posee una gran variedad de climas, desarrollando los pisos térmicos, lo cual ha permitido que se fortalezca las diferentes actividades económicas, creando bienes y servicios, a partir de unos factores de producción, que satisfacen las necesidades de los consumidores y es alrededor de estas que gira la economía de la región. En donde se evidencia la presencia de las actividades primarias, secundarias y terciarias mediante las cuales somos capaces de extraer, transformar, ofrecer, demandar e intercambiar bienes y servicios respectivamente.

Dentro de las actividades primarias, que son las que ofrece directamente la naturaleza (materia prima); las cinco actividades más destacadas son las siguientes: la agricultura, entre los principales cultivos se encuentran la papa, Arveja, hortalizas, maíz, trigo, frijol, café, cacao, coco, fique, caña panelera, palma aceitera, frutas, cebada, cereales entre otros, así mismo está la ganadería entre estas están: la ganadería vacuna con fines principalmente lecheros, también existe el ganado ovino, porcino y la actividad cuyícola; también se encuentra la pesca, la minería y la explotación forestal, esta última referente a la obtención de productos maderables y no maderables por medio de la explotación de los bosques.

Grafico. N° 3. Departamento de Nariño, Produccion Agricola 2009.



Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Anuario Estadístico

Del anterior gráfico se puede decir que en el Departamento de Nariño se evidencia una gran participación de las actividades agrícolas, principalmente del cultivo de la papa con un 62,1% y se observa una menor participación en el caso del cultivo de la yuca con un 0,8%.

De igual forma dentro de las actividades secundarias, se hace uso de la transformación de la materia prima, obteniendo productos con valor agregado; donde se encuentran las construcciones, las industrias, las agroindustrias, como la producción harinera, la aceitera, la extracción de aceite crudo, transformación de la palma africana, transformación de la caña panelera, como también está la limitada diversificación de productos lácteos; en cuanto a la pequeña industria principalmente se destaca la manufacturera en cuero, marroquinería y talla en madera, las artesanías, entre otras.

Así mismo entre las actividades terciarias, se agrupan los distintos tipos de servicios tales como la salud, la educación, energía eléctrica, agua potable, el comercio, mercadeo, los servicios financieros, bancos, centros deportivos, hoteles, turismo, restaurantes, el sistema de transporte, las telecomunicaciones, entre otros.

En este orden de ideas se puede observar que el Departamento de Nariño posee mucha riqueza natural, que no se la ha sabido aprovechar de la mejor manera, es por esto que la Doctora, Teresa Santofimio, Directora Ejecutiva del Centro de Productividad del Tolima, menciona que “es muy importante que en los departamentos exista una entidad encargada de fortalecer los temas de productividad y competitividad, ya que fueron creados por Colciencias con el propósito de fortalecer las capacidades empresariales de innovación y competitividad, mediante el dominio de tecnologías blandas de gestión organizacional, prospección tecnológica y social, inteligencia de mercados, mejoramiento continuo y de productividad, gestión de calidad, la generación de proyectos de valor agregado y la conformación de clusters regionales, de acuerdo con el Plan estratégico del Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico Industrial y Calidad, 2000-2010, de Colciencias. Bogotá, 1999”.<sup>33</sup>

Además Santofimio sostiene que es muy importante el papel que juega cada uno de los centros a nivel del País, puesto que debe facilitar la mejora de la calidad de vida por medio de la promoción de la productividad y competitividad de acuerdo donde cada uno de estos centros se encuentren ubicados relacionados con cada una de las entidades público-privadas, académicas y en fin todos los actores productivos del público en general; que así como se ha impulsado la

---

<sup>33</sup> SANTOFIMIO, Teresa. Directora Ejecutiva del Centro de Productividad del Tolima.

competitividad de los sectores productivos del Tolima se debería de hacer en Nariño, además menciona que la creación del centro es muy importante dado que se puede expandir las fronteras, incursionar nuevos mercados, que permita mejoras en el nivel de vida de la población; para lo cual señala que es necesario contar un personal calificado, que genere buenos rendimientos en los procesos funcionales de estos centros, como por ejemplo en la formulación, gestión y ejecución de proyectos productivos de investigación, de innovación, información, capacitación, transferencia y difusión de tecnología, que es algo muy estratégico para el desarrollo socioeconómico de los territorios.

Además indica que para que se lleve a cabo un proyecto como el de creación de un centro es muy importante que se involucre las entidades tanto público-privadas, como la comunidad en general, entre las cuales se encuentran: las universidades locales, la Gobernación del Departamento, el Sena, Corpoica, Fundación Social, los gremios y empresas de la región; quienes están comprometidos como los actores productivos principales, los cuales plantean unos objetivos estratégicos que van en beneficio de todos, para lo cual sostiene que es muy importante que se planten unas políticas de Calidad que son:

- Fomento y mantenimiento de las relaciones entre los diferentes actores que afectan la competitividad regional y nacional.
- Ejecución de las actividades con fundamento en principios y valores de la organización bajo el esquema del mejoramiento permanente.
- Satisfacción de los clientes a partir de servicios que cumplan con los requisitos establecidos.
- Proyección de todas las actividades de tal forma que sean viables y permitan la sostenibilidad del Centro.
- Desarrollo permanente del talento humano para el desarrollo de sus competencias.
- Mantenimiento de una relación de beneficio mutuo con los proveedores.
- Promoción de estrategias que permitan la participación de los sectores económicos en los mercados globales y el aprovechamiento de oportunidades derivadas del proceso de globalización.

Así mismo la Directora Ejecutiva, indicó que “para iniciar con la creación del CPT, se comenzó con la elaboración del proyecto, en el cual se incluyó unos estatutos y un modelo de operación que asegure la sostenibilidad del centro, para luego ser presentado a Colciencias, y luego de haber concretado el proyecto se dieron unos aportes por cada uno de los socios, y así se inicio su operación; también comenta que se tuvieron que regir por unas normas para el funcionamiento, en el caso de este centro tuvieron en cuenta las siguientes: La Ley 489 de 1988, el Código Civil y la Política Nacional de Centros de I+D+i de Colciencias, y la legislación tributaria para organizaciones sin ánimo de lucro”<sup>34</sup>.

---

<sup>34</sup> Ibíd. SANTOFIMIO, Teresa.



Además afirma que es así como se ha motivado a todo el sector productivo de la región, teniendo en cuenta de primera mano a las empresas las cuales son fundamentales para el centro; ya que se brinda unos beneficios tales como convocatorias, programas o proyectos que aportan a la competitividad del territorio; además menciona que es muy importante gestionar un proyecto ya que nace de una necesidad o de una oportunidad, y que por medio de proyectos es como actúa la organización, puesto que de estos es que se sostiene el mismo y es así como se da prioridad a los diferentes sectores, clusters estratégicos o emergentes de la región; de igual forma clarificó que para ser miembro de esta entidad, lo pueden hacer todas las personas naturales o jurídicas que cumplan con los requisitos señalados por los estatutos y que asuman los compromisos establecidos por la Asamblea y además deberán ser empresas o instituciones representativas de la región.

Ahora bien para el caso del Departamento de Nariño, observando el ejemplo anterior se puede decir que las condiciones de la región se prestan para que se lleve a cabo esta propuesta, pero que sin embargo falta esa participación de los actores productivos del territorio; por ende a continuación se hizo una síntesis de la opinión de los 40 integrantes de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño, como también hizo participe de esta investigación el exgerente y el gerente de la misma; a quienes se les hizo una entrevista de forma directa, el proceso fue muy importante que a pesar que todos los funcionarios no manejaban muy bien el tema esto les permitió por medio del investigador conocer que es y cuál es el papel que juega un centro de productividad y competitividad en las regiones, es así que se obtuvo lo siguiente:

Los funcionarios de la CRCN, al dar respuesta de la primera pregunta ¿porqué es necesario que se implemente el Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño y cuál sería su objetivo principal?, mencionaron que la creación de este centro es muy importante para que se fortalezca la competitividad puesto que ha tenido resultados positivos ya que según los resultados obtenidos del estudio realizado por el Consejo Privado de Competitividad y la Universidad del Rosario, el Departamento ocupó un puesto 12 en el 2014 a diferencia del resultado del año anterior que ocupó el puesto 19 de los 22 departamentos analizados a nivel nacional, dicho resultado se vio reflejado en avances en pilares como el de las instituciones, educación básica y media y medio ambiente siendo estos los puntos fuertes de la región; es así que este ejercicio anual ha permitido que se aporte al debate en torno a las acciones que deben de ser implementadas para desencadenar un proceso de convergencia regional que guíe a la región por la senda del crecimiento económico con equidad, desde un enfoque territorial.

Por otro lado los funcionarios se miran preocupados que a pesar de que existe el Sistema Nacional de Competitividad e Innovación, en el momento en la región, no hay una instancia departamental directamente encargada de fortalecer todos los procesos de productividad, competitividad e innovación, y que de hecho tanto el Ministerio de Comercio Industria y Turismo con sede en el Departamento, la Comisión Regional de Competitividad, las Cámaras de Comercio, la Gobernación, el CODECTI, entre otras forman un solo órgano, actuando como articuladores del Gobierno, manifiestan una preocupación en el sentido que se necesita un centro que trate de articular esos esfuerzos del Departamento, para prestar asesoría a las diferentes instituciones para tratar de que los productos puedan llegar a los mercados internacionales, de igual manera con el tema de asesoría de proyectos, en las etapas de formulación, gestión y ejecución; además manifestaron que era muy importante esta propuesta porque permitiría a futuro un gran desarrollo a la economía del Departamento ya que contribuiría a la generación de empleos, como también brindaría capacitación y asistencia técnica para mejorar las actividades productivas a las que se dedica la población.

Además mencionan que es muy significativo que se lleve a cabo este centro, puesto que es un espacio para fortalecer las políticas de la nación hasta la región, sería necesario la implementación por cuanto la región carece de una unidad dirigida a la gestión de proyectos a nivel nacional, regional interinstitucionales que vayan en beneficio de la economía del territorio; y que como un objetivo principal del mismo sería buscar toda esa articulación departamental con el fin de fomentar esos esfuerzos económicos financieros, logísticos para poder potencializar esos servicios productivos del Departamento, y ubicarlos en los mercados nacionales e internacionales.

De igual manera según el punto de vista del exgerente de la CRCN, Ciro Rafael Delgado para dar respuesta a la misma pregunta; mencionó “que es de gran importancia que se lleve a cabo esta propuesta, porque es fundamental para la región para poder garantizar la mayor participación e interacción de los sectores público, privado, y de la comunidad en general; ya que por medio de este centro se fortalecerá en gran medida a la economía nariñense a la cual le traería:

- a) Desarrollo socioeconómico
- b) Desarrollo y crecimiento económico
- c) Fortalecer políticas de la nación hacia la región.
- d) fomento de los procesos de productividad, competitividad e innovación en la región.
- e) Cultura empresarial dando a conocer la región.
- f) Oportunidades comerciales en mercados a nivel nacional e internacional.
- g) Articulación y cooperación entre cámaras de comercio y el norte de Ecuador.

h) Capacitación y profundización en todas las etapas de la formulación de Proyectos y su respectiva gestión.

i) objetivo: Articulación interinstitucional a nivel del Departamento”.<sup>35</sup>

Como también cabe traer a referencia lo mencionado por el actual Gerente de la CRCN, Geovanny Carvajal Vallejo quien dijo que “es muy significativo que se piense en un futuro mejor en pro de hacer un Nariño más competitivo, puesto que este proyecto es nuevo y no ha sido planteado; entonces pienso que para el Departamento sería un trabajo muy positivo y además porque esto beneficiaría a toda la institucionalidad departamental, como también pues esto ayudaría a afianzar las iniciativas que se encuentran plasmadas en el marco del Plan Regional de Competitividad de Nariño 2010-2032, las cuales están direccionadas a fortalecer la productividad, competitividad e innovación de la región.”<sup>36</sup>

Además afirmo que uno de los fines que tiene los diferentes procesos de productividad, competitividad, ciencia, tecnología e innovación que viene adelantando la Comisión Regional de Competitividad de Nariño es mejorar la calidad de vida de la Comunidad Nariñense a través del mejoramiento de las Necesidades Básicas Insatisfechas –NBI (vivienda, acceso a servicios sanitarios, acceso a educación y capacidad económica), el cual es evaluado por parte del Departamento Nacional de Planeación mediante indicadores como: Incidencia de la pobreza, pobreza extrema, desempleo, cobertura dl régimen subsidiado, PIB departamentales, ingresos tributarios, entre otros.

Por otro lado con respecto a las rutas competitivas menciono, que “se han realizado para los sectores de café, lácteo, turismo y hortifrutícola; trabajo que ha permitido definir los respectivos planes de acción para su gestión.

Con el fin de dar cumplimiento a las líneas estratégicas de estos planes de acción, desde la Comisión Regional de Competitividad de Nariño se ha iniciado un proceso de trabajo con actores de los sectores públicos, privados y universidades del Nariño para gestionar y llevar a su cumplimiento.”<sup>37</sup>

Ahora bien para el caso de la segunda pregunta sobre, ¿Qué políticas de competitividad y productividad es necesario tener en cuenta para la creación del CRPC en el Departamento de Nariño? los funcionarios de la

---

<sup>35</sup> DELGADO GAVIRIA, Ciro Rafael. Exgerente de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño.

<sup>36</sup> VALLEJO CARVAJAL, Geovanny. Gerente de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño.

<sup>37</sup> VALLEJO CARVAJAL, Geovanny. Gerente de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño.

Comisión Regional de Competitividad mencionaron que para que centro lleve un correcto funcionamiento debe regirse por unas normas y así poder articularse con las instancias departamentales; y que por ende debe de articularse con la Política de Ciencia Tecnología e Innovación, a nivel departamental es muy importante que se trate de profundizar y articular con la Ordenanza 019 que es la que conforma el Sistema de Ciencia y Tecnología, dinamizando además el Consejo Departamental, de igual manera es muy importante que se tenga en cuenta el Sistema Administrativo Nacional de Competitividad e Innovación en el marco del decreto 1253 a nivel del departamento y a nivel nacional en el decreto 1500; así mismo se debe de tener en cuenta la articulación con las entidades públicas, privadas y académicas, como también buscar la normatividad de cada entidad que viene desarrollando actividades a nivel del Departamento.

De igual forma los funcionarios entrevistados mencionan que es necesario articular y definir las políticas que tiene el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y aterrizarlas a nuestro territorio por cuanto se debe de trabajar con el ministerio, así mismo con el Plan de Desarrollo del Departamento y con los planes de desarrollo de los municipios en donde se encuentra toda la dinámica empresarial y económica y no solamente pensando en comunidades productivas sino como entes articuladores que nos van a permitir tomar mejores decisiones frente a los temas de competitividad y productividad.

Ahora bien para el caso del exgerente de la CRCN, menciona que es de gran importancia tener en cuenta los diferentes reportes a nivel nacional como el Consejo Nacional de Competitividad, Foro Económico Mundial (FEM), la Red Colombia Compite, la CEPAL, Reporte Doing Bussines, entre otros los cuales hacen un estudio de cómo está avanzando tanto el país como los departamentos en cuanto a Productividad y Competitividad.

De igual manera menciona que a nivel del Departamento es muy importante tener en cuenta la ley mencionada anteriormente 1253 de 2008, por la cual se regula la productividad y competitividad para las entidades territoriales, en donde se señala los objetivos, metas, prioridades, políticas y estrategias dirigidas a lograr el aumento de la productividad y mejoramiento de la competitividad en armonía con la legislación sobre Ciencia, Tecnología e Innovación, y la Política Nacional de Productividad y Competitividad incorporada al Plan Nacional de Desarrollo; a fin de contar con una economía más competitiva y dinámica, capaz de impulsar un crecimiento económico sostenible y fortalecer las capacidades regionales, de enfrentar la competencia tanto en el mercado interno como en los mercados externos, de generar empleo y de alcanzar una mayor cohesión social.

Por ende manifestó que al plantearse la propuesta es ya un avance y que es muy importante puesto que a través de la implementación de políticas y estrategias, generará un apoyo tanto a los empresarios como también a los diferentes entes productivos del Departamento para llevar a cabo la mejora y el fortalecimiento de

su capacidad productiva, ya que dicha propuesta tiene como fin facilitar el acceso a la tecnología, al conocimiento, a fuentes de financiamiento, y a mercados para sus productos.

También cabe mencionar lo que adicionó el actual gerente de la Comisión Regional de Competitividad; el cual dice que es muy importante resaltar las siguientes que están operativizadas desde el Estado y actualmente están vigentes y son:

- Contrato Plan Departamento de Nariño- Gobierno Nacional
- Conpes Agropecuario 3811 de 2014
- Pacto Agropecuario de Nariño
- Sistema General de Regalías para Nariño.
  - Fondo de Desarrollo Regional
  - Fondo de Compensación Regional
  - Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación de Nariño.

Por otra parte se debe tener en cuenta como se ven beneficiados cada uno de los sistemas productivos que hacen presencia en el Departamento y la economía en general, es así que se da respuesta a la tercera pregunta de la entrevista; ¿De que manera contribuye la Creacion del CRPCN a cada una de las cadenas productivas y a la Economía del Departamento de Nariño?; en donde a manera de una síntesis los funcionarios de la CRCN, mencionan que condiciones para mejorar la competitividad de la economía de la región están dadas, ya que como se ha mencionado posee una gran riqueza natural que no se la ha sabido aprovechar, y que hoy en día existen efectos causados por la apertura, la globalización y la competitividad, pero que sin embargo los esfuerzos que se han adelantado entre los diferentes actores productivos del Departamento han sido débiles, puesto que su papel es la articulación entre ellos con el propósito de promover el fortalecimiento empresarial, gremial, académico, en fin de fomentar su competitividad a través de estrategias asociativas.

Además en Nariño se han llevado a cabo la consolidación de proyectos productivos que han sido ejecutados tanto por regalías, como por el CONPES agropecuario y por el Consejo Departamental de Ciencia y Tecnología, los cuales de una u otra manera han permitido la consolidación en el mercado interno, como también han podido plantear estrategias hacia los mercados externos; es así como en la actualidad los diferentes entes territoriales han hecho uso de la transformación y de igual manera de la innovación generando bienes y servicios con un valor agregado, producidos con sistemas ambientalmente amigables y con responsabilidad social.

Así mismo mencionaron, que cada una de las cadenas productivas son muy importantes y que de igual forma se encuentran con una organización adecuada en sus diferentes eslabones, pero al mismo tiempo manifestaron que era

necesario que haya una ruta de trabajo para cada una de estas, de tal manera que se motive y se implemente la innovación, para dar un valor agregado de un eslabón a otro, para lo cual afirmaron que era muy importante prestar asistencia técnica, como también asesoría en la parte de proyectos y comercialización, para que tanto productos como servicios tengan una mayor posibilidad de llegar no solo a los mercados nacionales sino a los mercados internacionales siendo este el fin al cual cada cadena debería apuntar; con la generación de valor agregado, posicionamiento en el mercado, que genere impacto y se mantenga en el tiempo; que posean una buena certificación y una acreditación en cada uno de los productos para ser exportados; además manifiestan que es muy importante que se lleve a cabo esta propuesta en el sentido que por medio de esta organización se podría plantear alternativas y estrategias que puedan ayudar a incentivar la competitividad y productividad en el Departamento, en donde se tenga en cuenta los aspectos territoriales, es decir cuáles son las riquezas que la región posee y de igual manera que métodos de gestión empresarial y tecnológica, se han venido utilizando, para de acuerdo a eso tomar decisiones en pro de una mejora; los cuales también son decisivos en el proceso de crecimiento económico local.

Por otro lado manifestaron que en el Departamento existe una línea base de cada una de las cadenas productivas, pero que sin embargo, que no se han elaborado los estudios pertinentes de diagnóstico que permita visibilizar el contexto de la dinámica de cada una de estas, según el Doctor, Fabio Cárdenas, Director del Departamento de Promoción y Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio de Pasto, mencionó que “la entidad en conjunto con otras instituciones ha venido trabajando en la parte estratégica de los sistemas productivos tales como: el café, la leche, el turismo y el tema hortofrutícola, entonces es de gran importancia que se haga lo mismo con los demás sistemas prevalentes en la región y así potencializar bajo esta óptica, y aterrizarlos en planes de acción operativos que puedan cumplir con sus metas de generación de ingreso a las familias, a las empresas, y como también que vaya en simultaneidad con la función del mismo Estado”.<sup>38</sup>

Además cabe destacar lo mencionado por la Secretaria de Agricultura de la Gobernación de Nariño; la Doctora Nubia Tatamuez, quien miro con gran agrado esta propuesta ya que dijo “ Que este es un proyecto macro en el que todos en su mayoría se verían beneficiados, incluyendo a los pequeños productores, asociaciones, gremios de productores, cadenas productivas, ONG vinculadas al sector en fin todos los entes territoriales, y además es de esta manera como se llevarían a cabo alianzas productivas con aliados comerciales, por ende miró que este centro influiría de la mejor manera para el Departamento ya que está orientado al fortalecimiento del sector productivo y social regional, brindando

---

<sup>38</sup> CARDENAS, Fabio. Director del Departamento de Promoción y Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio de Pasto.

apoyo a las agro-cadenas productivas y que por eso es bueno que se siga con el papel que ha venido desempeñando hasta el momento los entes departamentales que han gestionado lo que se conoce como el CONPES agropecuario para Nariño 3811, denominado “Políticas y estrategias para el desarrollo agropecuario del Departamento de Nariño” en donde se contempla el trabajo en torno a los 15 sistemas productivos, contribuyendo de esta manera al desarrollo socioeconómico, sostenible e incluyente; con la consigna de buscar una mejor calidad de vida en la sociedad Nariñense. Ya que lo que se ha venido desarrollando busca dar un buen vivir de las personas de tal manera que puedan sacar sus productos con un apoyo por parte del gobierno nacional y departamental además se podría prestar asistencia técnica y financiera, capacitación administrativa y financiera, acompañamiento y asesoría institucional, desarrollo de proyectos de investigación, de tal manera que permita a los productores sacar a flote sus bienes con un alto valor agregado y así puedan ser comercializados”<sup>39</sup>

Así mismo se tuvo en cuenta lo mencionado por el Doctor, Ciro Rafael Delgado exgerente de la CRCN, quien menciona que “la entidad de la mano con las entidades que hacen parte de esta organización ha jugado un papel muy importante en el Departamento puesto que ha logrado dinamizar los sectores productivos especialmente a los que se encuentran priorizados en el Plan Regional de Competitividad de Nariño, las cuales han sido denominadas Rutas competitivas que tienen unos estudios y objetivos estratégicos, y de igual manera se ha hecho hincapié en la importancia de poner en práctica las políticas locales y sectoriales, permitiendo la mejora en la competitividad y productividad, aprovechando la variedad de productos agropecuarios, ya que la región se ha caracterizado por tener esa riqueza de recursos naturales, marinos, de flora, fauna y de bosques; por tanto es muy importante que se establezca esta propuesta para generar valor agregado por medio de la innovación, tecnología y alta asociatividad de los pequeños y medianos productores y empresarios del Departamento de Nariño”.<sup>40</sup>

En este orden de ideas, Nariño tiene una gran posibilidad de desarrollo con el impulso de las 15 cadenas productivas que son: cadena de la papa, láctea, hortofrutícola, cuy, café, fique, cacao, coco, panela, palma aceite, pesca, artesanía, forestal, turismo, cultura-carnaval de negros y blancos. Las cuales que le van a permitir a la región aprovechar ese gran potencial que significa la posición geoestratégica andino-amazónica y su posición fronteriza.

---

<sup>39</sup> TATAMUEZ, Nubia. Secretaria de Agricultura de la Gobernación de Nariño.

<sup>40</sup> DELGADO GAVIRIA, Ciro Rafael. Exgerente de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño.

Así mismo el exgerente menciona que cabe destacar la producción de café, en donde Nariño posee un café especial único en el mundo y que por ende se creó la ruta competitiva café plus de igual manera se hizo con la producción de leche ya que esta ocupa un renglón importante dentro de la estructura productiva del Departamento y que por ende su ruta competitiva se denomina iniciativa Lactis; también menciona que en la región pacífica se destaca la producción del camarón en un alto porcentaje, como también está el cultivo de la trucha en el Corregimiento del Encano, en virtud de sus condiciones bioclimáticas y disponibilidad del recurso hídrico por encontrarse ahí el Lago Guamués, donde el cultivo de esta especie se favorece por varios factores como son la cantidad y calidad del agua y que por tal razón los productos antes mencionados y otros tienen potencial para diversificar exportaciones, sobre todo con Estados Unidos, así como otros que vienen en camino como el de la Unión Europea y Corea del Sur. Puesto que en el caso de las exportaciones nariñenses, el 69,8% lo representa el café y en el del sector lácteo hay amplias expectativas, pues representa el 31% del sector productivo de la región así sostuvo Ciro Delgado.

De igual manera menciona que el Departamento de Nariño enmarca su estrategia de productividad y competitividad en el desarrollo de las diferentes cadenas productivas, es así que cabe mencionar también la importancia de los atractivos turísticos tanto religiosos, como de naturaleza, ya que afirmo que también esta cadena posee una ruta competitiva y que se ha venido trabajando con entidades gubernamentales, y como también con el Programa de Transformación Productiva, gracias al potencial que posee la región; ya que el Departamento de Nariño posee grandes atractivos Turísticos en muchos de sus municipios pero que actualmente no se le ha sabido sacar provecho, entonces el llamado que se hace es que si se llevase a cabo esta propuesta se tenga en cuenta este sector como promisorio puesto que a la región le traería grandes avances en cuanto al desarrollo socioeconómico y además le permitiría darse a conocer al resto del País.

Así mismo menciona que la ubicación geográfica y su cercanía con el océano pacífico, la amazonia en fin le han otorgado condiciones climáticas especiales para desarrollar una gran variedad de cultivos tales como: frijol, maíz, papa, cebolla cabezona, cebolla junca, tomate de árbol, tomate de mesa, lulo, cítricos, arveja, yuca, plátano, piña, mora, coco, etc, siendo todo esto el potencial que hace a Nariño una región muy significativa, que a pesar que actualmente se han dado avances a todo el sector hortofrutícola, porque es una de las 4 rutas competitivas, hace falta que se profundice en este sector elaborando proyectos productivos que vayan en pro del desarrollo, gestionando recursos de índole departamental y nacional que permita sacar a flote esta ruta y que se encuentra priorizada en el Plan Regional de Competitividad de Nariño.

De igual manera cabe resaltar lo mencionado por el actual Gerente de la CRCN, quien dijo “la Comisión Regional de Competitividad de Nariño es una instancia



creada para generar escenarios de dialogo, coordinación y articulación en temas de productividad, competitividad, ciencia, tecnología e innovación entre los sectores público, privado y académico en el departamento de Nariño.

Con los actores que hacen parte de la CRC Nariño se trabaja tomando como ruta de navegación las iniciativas priorizadas en el Plan Regional de Competitividad 2010-2032; documento que de igual manera define las 15 cadenas productivas priorizadas por el departamento.

Con base en lo anterior, la CRC Nariño asesora al Gobierno Departamental y Nacional en temas de productividad y competitividad, y apoya en el diseño e implementación de estrategias para el fortalecimiento de las 15 cadenas productivas. Un claro ejemplo de este proceso ha sido el Conpes Agropecuario 3811 de 2014 por valor de 1.6 billones de pesos, recursos con los cuales se pretenden entre otras cosas el fortalecimiento del sector agropecuario de Nariño.”<sup>41</sup>

También menciona que dentro de lo que corresponde al Conpes 3811, se tienen en cuenta específicamente los 16 sistemas priorizados, donde se busca que cada uno de ellos se potencialice y cada producto obtenga una mayor calidad y porque no un valor agregado, obteniendo mejores utilidades y así mejorando el nivel de vida de la población nariñense; es de esta manera que es muy importante que al llevarse esta propuesta se inicie por prestar capacitación en cuento al área de proyectos ya que según el trabajo que se ha venido desarrollando hay falencias en cuento a este tema, y por otra parte recomienda hacer un diagnóstico por cada cadena productiva para mirar que le hace falta a las mismas para poder implementarlo y de esta manera sacar a flote sus bienes.

Por otra parte Carvajal, menciona que según los estudios avanzados mira que el Departamento de Nariño posee un gran potencial turístico, tanto en lo cultural como natural, que hacen de la región un destino único y encantador, ideal para el turismo de aventura y de naturaleza ya que en el territorio tenemos la presencia de cautivadores templos y museos junto a la auténtica gastronomía, fiestas tradicionales y una variedad geográfica; en cuanto a las esculturas religiosas tenemos la majestuosa basílica del Santuario Nuestra Señora de las Lajas, eventos culturales como el carnaval de negros y blancos, como también lo que corresponde a hallazgos arqueológicos que conforman los museos, de igual manera las playas sobre el pacífico, existen lugares con una gran variedad de flora y fauna conocido como ecoturismo; siendo un atractivo más de Nariño, en fin tienen una serie de características diferentes a las demás regiones.

Además menciona que no se ha sabido aprovechar el potencial que posee la región, por esto mi invitación es que fortalezca el trabajo institucional, en cuanto a

---

<sup>41</sup> VALLEJO CARVAJAL, Geovanny. Gerente de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño.

la formulación de proyectos para poder gestionar recursos para fortalecer este sistema productivo, especialmente con lo contemplado en el conpes 3811; por lo cual me permito compartir un listado de proyectos que se han gestionado, algunos de ellos ya se han culminado y otros se encuentran en proceso de ejecución, y que bueno sería que se siga con este trabajo articulado y mucho mejor si lleva a cabo la propuesta de la creación de este centro que beneficiaría a un más a estas cadenas productivas.

1. Estudio de pre-inversión en los sistemas productivos de la Panela, Café y lácteos y su aprovechamiento en el agroturismo como alternativa para la construcción de paz.
2. Estudio para el análisis de 16 sistemas productivos priorizados en el documento Conpes 3811.
3. Estructuración y operación de la agencia de inversión del Departamento de Nariño.
4. Realizar estudios de factibilidad para el montaje de una planta de alimentos balanceados, suplementos nutricionales, paquetes tecnológicos en nutrición para la alimentación de las diferentes especies animales que de manera industrial, semindustrial y artesanal se crían, levantan y ceban en el Departamento de Nariño.
5. Estudio de caracterización de los activos improductivos en el Departamento de Nariño.
6. Estudio de factibilidad para identificar alternativas sostenibles para la disminución de costos de fertilizantes edáficos y líquidos hacia la agricultura limpia en el Departamento de Nariño.
7. Formulación participativa del plan de ordenamiento productivo del departamento de Nariño.

Por otro parte de acuerdo al evento que realizo Cámara de Comercio de Pasto, la Comisión Regional de Nariño, la Gobernación de Nariño, y la Alcaldía de la ciudad, el pasado 5 de noviembre de 2014; sobre la Primera Conferencia Internacional en Competitividad Con el propósito de generar un espacio enfocado en el desarrollo regional con la integración del sector público, privado, académico y sociedad en general del Departamento de Nariño; donde se tuvo la participación de Jordi Conejos, experto español en la estructuración y desarrollo de estrategias locales enfocadas en el crecimiento de las cadenas productivas, quien aseguro que Nariño le apunta a las cadenas productivas sean competitivas y que los 4 pilares de Nariño deberían ser el café, las frutas, los lácteos y el turismo, ya que poseen un estudio avanzado.

Por su parte Pilar Benavides, profesional del área de Planeación de la Cámara de Comercio, destacó la ponencia de Conejos, quien resaltó la importancia de proteger y cuidar lo que ya había hecho el departamento hasta el momento, pero aseguró que era importante empezar a estructurar redes empresariales, modelo que había permitido que España fuera un país competitivo. Por lo cual reitero que

en Nariño, están identificadas 4 rutas competitivas que pueden volver al Departamento una región altamente eficiente, dichas rutas son el turismo, los lácteos, el café y el hortifrutícola, sectores de la economía que tienen mucho potencial, empezando por construir y mejorar todo lo que posee el territorio.

Por su parte, Henry Segura Hidalgo, subsecretario de Fomento de la Secretaría de Desarrollo Económico de Pasto, explicó que esta clase de espacios permiten que haya una real integración de los sectores público, privado y académico, de cara a fortalecer y consolidar las cadenas productivas de Nariño; además sostuvo que la presencia de Jordi Conejos fue de gran importancia, ya que lo expuesto durante su intervención le va a permitir al Departamento definir una estrategia enfocada al crecimiento de la región en términos de productividad, competitividad e innovación del sector productivo y empresarial nariñense, que permita fortalecer el sector agropecuario, aprovechando esas grandes ventajas que tiene Nariño, como es su sector agrícola, con zonas y climas, aptos para toda clase de cultivos.

#### **4.2. PARTICIPACIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD QUE HACEN PARTE DE LA CRCN, FRENTE A LOS TEMAS DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD, Y DETERMINAR LOS BENEFICIOS PARA ESTAS ENTIDADES CON LA CREACIÓN DEL CRPCN.2014-2015.**

Este objetivo es de gran importancia tener en cuenta puesto que este centro debe de tener una carta de navegación, que le permita difundirse dentro y fuera del departamento, con una serie de iniciativas plasmados en unos objetivos estratégicos como emprendimiento y empresarismo, encadenamiento productivo y clúster, inserción en los mercados nacionales e internacionales; como también a lo cual es muy importante que se planten unos objetivos transversales como: educación pertinente, ciencia, tecnología e innovación, conectividad, infraestructura y logística, políticas públicas y fortalecimiento institucional, financiamiento y medio ambiente, concertados con las entidades públicas, privadas, académicas y la población en general que hacen parte de la CRCN. Para que a futuro Nariño sea reconocido territorio emprendedor y competitivo por aprovechar eficientemente las potencialidades de las subregiones que lo conforman y haberse consolidado como un productor y comercializador agroindustrial para Colombia y el mundo, en el marco de un esfuerzo colectivo encaminado al desarrollo humano sostenible de la región sur del país.

Es por esto tan importante que el capital humano y las alianzas público privado academia y sociedad civil posibiliten el empoderamiento de la economía regional y su posicionamiento a nivel nacional e internacional, con bienes y servicios de alto valor agregado, para lo cual fortalecerá los procesos de integración comercial

con los diferentes mercados internacionales, como estrategia de crecimiento económico y desarrollo regional.

Grafico N°4. Participación de los Integrantes-actores de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño.



Fuente: Plan Regional de Competitividad de Nariño.

De acuerdo al anterior gráfico se puede decir que se observa una gran participación del sector privado con un 50%, seguido por el sector público con un 33% y el sector académico con un 17%, ya que en este sentido es muy importante tener en cuenta lo mencionado en el Capítulo 111 del Plan Nacional de Desarrollo, el Gobierno Nacional “promoverá las alianzas estratégicas entre el sector público y privado, de tal manera que las intervenciones de política desde el nivel nacional se complementen con los esfuerzos y apuestas productivas de los departamentos, así como con las decisiones de inversión por parte de los particulares.”<sup>42</sup>

<sup>42</sup> DECRETO 1500 DE 2012-COMPETITIVIDAD E INNOVACION. [Consultado 16 May. 2015] Disponible en <<http://www.consultorsalud.com/decreto-1500-2012-competitividad-e-innovacion>>

Así mismo en esta parte se tuvo en cuenta la respuesta a la novena pregunta, la cual va dirigida a las instituciones que hacen parte de la CRCN; ¿de qué manera se mejoraría tanto la productividad y competitividad en el Departamento de Nariño con la creación de este centro?, quienes mencionaron que tanto la productividad, como la competitividad se verían beneficiadas y con mejoras, incrementando el nivel de vida de la población, y que si bien es cierto que todo esos resultados se ven reflejados en los indicadores a nivel nacional como lo es el estudio que hace el Concejo Privado de Competitividad, y desde ahí se puede observar cual ha sido el rendimiento de la competitividad a nivel de cada Departamento. También mencionan que, si este centro se llevase a cabo y cumple las expectativas con las cuales ha sido planteado, se obtendrían reacciones positivas, y así mismo estos indicadores irán mejorando, con respecto a otros Departamentos, en este sentido nos beneficiaríamos todos al estar articulados interinstitucionalmente.

Por otra parte miran con gran satisfacción esta propuesta porque además permitiría que se potencialice los bienes y servicios a nivel regional, nacional e internacional por cuanto Nariño es privilegiado por tener puerto marítimo y posee una zona fronteriza y lo cual permite hacer alianzas a nivel de Latinoamérica y hacia el pacífico; que son ventajas comparativas que no se las aprovechado, y sería este un objetivo estratégico permitiendo incrementar ingresos y la economía en general con el comercio hacia afuera, es por esto que la productividad se encadena a todo ese que hacer mirando a las posibilidades que tiene Nariño que posee la amazonia, costa, pie de monte, tiene sierra, tiene mar y todos esos ecosistemas geográficos; en donde están los eslabones de cada una de las cadenas productivas, lo cual permitiría llegar a ser fuertes a nivel de competitividad hacia el futuro.

Así mismo se puede decir que las entidades entrevistadas afirman que Nariño posee muchas ventajas competitivas pero que sin embargo se encuentra rezagado, que si bien es verdad que se han dado algunos avances, no hay como esa posibilidad de mantenerse en el tiempo y que por ende esa es una de las mayores preocupaciones para que se genere el crecimiento y desarrollo en Nariño, por tal razón manifiestan que primero se debe hacer un estudio para mirar cómo estamos en términos de competitividad y mirar las fortalezas y falencias que posee el Departamento y a partir de ahí tomar las mejores decisiones y mejorar en ciertos puntos para así obtener un mejor rendimiento productivo.

En ese mismo orden de ideas es importante resaltar lo afirmado por la Doctora, Alba Cabrera Córdoba quien es la Directora del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con sede en Nariño, quien dijo que “en cuanto al temas de competitividad se ha venido avanzando en conjunto con los esfuerzos de las otras instituciones que hacen parte de la CRCN, pero que sin embargo el desafío más importante en materia de competitividad del departamento se concentra en el pilar de eficiencia de los mercados, al ubicarse en la posición 19, además otro gran

reto de Nariño está relacionado con la innovación y la dinámica empresarial, pilar en el que Nariño se ubica en la posición 18, a pesar de haber avanzado tres puestos frente a 2013. Igualmente, en materia de infraestructura, tamaño del mercado y salud el departamento se ubica en el puesto 17, esto con relación a la investigación de estudio que realiza cada año el Consejo Privado de Competitividad y del Centro de Pensamiento en Estrategias Competitivas (CEPEC) en lo que lo denominan Índice Departamental de Competitividad (IDC)<sup>43</sup>

Sumado a esto Eudoro Bravo Rueda, Director ejecutivo SAGAN, quién menciona que “por medio de este centro lo que se buscaría es contribuir a fortalecer las agendas de competitividad regional y a focalizar esfuerzos. Igualmente, deseamos que si este ejercicio se llega a formalizar, se convierta en una herramienta que cada año vaya creciendo en puntos fuertes, ya que la región Nariñense posee una gran oportunidad competitiva, por cuanto somos privilegiados por tener puerto marítimo y somos zona fronteriza y lo cual nos permite hacer alianzas a nivel de Latinoamérica y hacia el pacífico; esas ventajas no las hemos aprovechado y nosotros fácilmente podemos vincular la parte que dinamiza los ingresos y la economía en general y el comercio hacia afuera, avanzarían en sentido positivo”<sup>44</sup>

En este mismo sentido el Gerente de la CRCN, mencionó que el territorio tienen muchas garantías en cuanto a la competitividad, pero que si no se avanza se tiende a desaparecer, y que es ahí la importancia de que se forje y se implemente este Centro que está asociado con todos los factores inherentes a las unidades productivas, privadas y a la dinámica de la inversión pública, de igual manera señalo que en cuanto a la productividad existe un encadenamiento productivo a todo el que hacer mirando a las posibilidades que posee la región; donde se da gran variedad de productos agropecuarios, de igual forma esta la acuicultura y cada uno de los ecosistemas geográficos, que hacen a la región rica en recursos naturales, y que por este motivo vale la pena tener en cuenta esa capacidad competitiva para el futuro.

Por otro lado se tuvo en cuenta la respuesta dada a la sexta pregunta, ¿estaría en condiciones de hacer parte del Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño?, a lo cual los funcionarios en su mayoría respondieron, que si estarían en condiciones de hacer parte de este centro, puesto que todos tienen ese papel articulador de objetivos estratégicos en pro del bienestar de los nariñenses, ya que al formar cada institución de esta entidad, les permitirá fortalecer un poco más sus capacidades, dependiendo del papel que cada una juega en la región y así puedan interactuar interinstitucionalmente de las unas a las otras, y de igual manera poder ayudar y vincular más entidades a las cuales se les permita conocer las

---

<sup>43</sup> CABRERA CORDOBA, Alba. Directora del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con sede en Nariño

<sup>44</sup> BRAVO RUEDA, Eudoro. Director ejecutivo SAGAN

ventajas de hacer parte de este centro y hacerles partícipes de los diferentes procesos que se vienen desarrollando en las diferentes instancias, como también sobre los procesos de financiación que se vienen manejando en los proyectos que se podría trabajar, haciendo énfasis en dicho portafolio de servicios.

Además mencionaron que haciendo parte de este centro, se fortalecería lo misional en cada institución, ya que cada una de ellas tiene que ver con el emprendimiento, la innovación empresarial, generación de proyectos de impacto, el desarrollo regional en fin que hay razones fundamentales para que cada entidad quiera hacer parte de este centro porque estaría encadenado hacia el mismo propósito.

Por otra parte el actual Gerente de la CRCN, mencionó que “la Comisión Regional de Competitividad de Nariño se encuentra integrada por alrededor de 40 entidades del sector público, privado y academia de la región, con quienes se vienen trabajando los diferentes procesos de productividad, competitividad e innovación de la región, de tal manera que cada institución aporta de acuerdo a su portafolio de servicios.

En este sentido es importante resaltar que los proyectos que se trabajan en la Comisión Regional de Competitividad de Nariño cuentan con la participación con instituciones del sector público, privado y academia de la región, que permiten dirigir los esfuerzos hacia una estrategia de valor común.”<sup>45</sup>

En cuanto a la séptima pregunta, ¿Cuáles son las expectativas que tiene sobre la creación del CRPCN y de qué manera se beneficiaría o que apoyo podría tener con la implementación de este Centro? La institucionalidad departamental contestó que lo que se quiere es llegarle con hechos a la comunidad para que mejore su calidad de vida; entonces como expectativa primordial es que el trabajo y servicios que preste el centro se vean reflejados en la atención al productor de bienes y servicios, de igual forma que llegue a las diferentes cadenas productivas; otra de las expectativas es que al vincularse con todos los procesos departamentales busque ese plan de sostenibilidad, de igual manera debe articulase a la política tanto pública como privada en este sentido es muy importante que se articule con las estrategias del Plan Estratégico Departamental, con el Plan Regional de Competitividad, Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, en fin a los diferentes planes estratégicos que se plantean en las diferentes instancias privadas, los planes operativos, planes de acción de las universidades y así se va a sostener en el tiempo, buscando esas alianzas departamentales.

---

<sup>45</sup> VALLEJO CARVAJAL, Geovanny. Gerente de la Comisión Regional de Competitividad de Nariño.

Además mencionan que si este centro está acompañado de la institucionalidad del departamento, también debe estar acompañado desde los ministerios y así generar una sinergia muy fuerte de desarrollo en los planes estratégicos de los gremios como los planes estratégicos de las distintas entidades en donde se transfiera y se apropie el conocimiento desde este centro hasta las demás instituciones.

Por otra parte es muy importante tener en cuenta la respuesta dada a la cuarta pregunta, ¿cuales serían los pasos a tener en cuenta para crear este centro?, para lo cual los funcionarios respondieron de la siguiente manera: En su mayoría los funcionarios mencionaron que es muy importante que se consolide la propuesta, empezando desde el diagnóstico de la información primaria, y así presentar la propuesta, y darla a conocer a la institucionalidad público-privado, la academia y la comunidad en general del Departamento, y formar un solo organismo; denominándose como una etapa de consolidación, y que por ende también es muy significativo conocer cuáles serían los sectores que estarían interesados en formar parte de este proceso de consolidación de este centro y así mirar que esfuerzos a nivel económico, financiero o logístico podrían aportar estas instituciones, ya que es fundamental iniciar con unos actores claves y estratégicos del Departamento que estén comprometidos con el mismo. Luego de este proceso se pasaría a una gestión a nivel nacional y regional porque sabemos que los recursos que aportarían estos actores no serían suficientes para trabajar la estrategia, y una vez establecido es necesario que los actores involucrados en esta iniciativa empiecen a articular acciones para fortalecer esta organización, para luego buscar un plan de sostenibilidad, porque como se sabe el centro va a necesitar de personal administrativo, equipos, la parte logística, muebles y enseres es una serie de herramientas que se necesitan para que se lleve a cabo esta propuesta y sea sostenible en el tiempo y tenga entrada de recursos a nivel nacional y regional.

Ahora bien, para cumplir con el principal propósito que es el planteamiento de la propuesta para la creación de un CRPCN, se hizo indispensable realizar un análisis institucional con base a los resultados obtenidos en el trabajo de campo, es a través de este diagnóstico que se realiza la valoración de la institucionalidad para lo cual se analiza la estructura, las funciones, las competencias y la sostenibilidad de la misma. Para el ejercicio se contemplaron las principales instituciones que ejercen un rol determinante en el Centro Regional de Productividad y Competitividad, estas instituciones son: Gobernación de Nariño, Cámara de Comercio (Pasto, Ipiales y Tumaco), Alcaldías municipales (Pasto, Ipiales y Tumaco), Universidades (La red Urel, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad de Nariño, Universidad Autónoma de Nariño, Universidad Mariana, Institución Universitaria Cesmag, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, ESAP) Concejo de Ciencia, Tecnología e Innovación (CODECTI) y dentro de la base empresarial, la Red Regional de Emprendimiento, ACOPI, la Agencia de Desarrollo Local (ADEL), COTELCO, SAGAN, CORPOFIQUE,



CORPESCA, Asociación Gaica, Alianza de productores Hortofrutícola, Fundación Social, Agencia para el Desarrollo del Pacífico Sur, (ADEPAS) ubicada en Tumaco, FEDEPAPA y FEDEPANELA

Tabla N°6. Fortalezas y debilidades de las instituciones aliadas del Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño.

<b>DIAGNOSTICO</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ESTRUCTURA</b>	Participación de entidades de los sectores público, privado, academia, social	Existen miembros que no reconocen
	Poder de convocatoria de diferentes actores estratégicos de la región	Existe baja participación de empresarios de cadenas productivas
	Existen dependencias con dinámicas de trabajo participativas e incluyentes	No son formales los procesos de articulación entre las entidades públicas y privadas
<b>FUNCIONES</b>	Se identifican las funciones de planeación y direccionamiento regional de las instituciones involucradas	No hay una delimitación de funciones y roles de las instituciones- socias del Centro regional de Productividad y Competitividad de Nariño
<b>COMPETENCIAS</b>	Existe algún grado de articulación institucional y regional	No se cuenta con una capacidad sobresaliente para la cofinanciación de proyectos productivos o de gestión
	En las instituciones existe articulación con la Política Publica de Competitividad del gobierno actual	Aunque se cuenta con información, no se cuenta con un sistema que articule y facilite el acceso de las instituciones y funcionarios del CRPCN
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	Articulación con entidades públicas, e instancias de Gobierno con capacidad de promover la competitividad local	No se reconoce la existencia de una gestión de memoria institucional

	Articulación con el sector privado, agremiaciones, representaciones de algunos sectores productivos y la academia	No se reconoce la existencia de un sistema de seguimiento y control a las actividades realizadas por las instituciones enmarcadas dentro de los objetivos del CRPCN
--	---	---

Fuente: Esta investigación

Adicional a esto, de acuerdo a la información suministrada por las diferentes instituciones, se establecieron los principales roles y funciones de las instituciones que participan como actores influyentes para el desarrollo y promulgación del CRPCN, en la siguiente tabla se hace una síntesis de estos actores institucionales, con sus respectivas funciones y objetivos.

Tabla N°7 Actores y roles para la estructuración de alianzas institucionales para la creación del CRPCN.

<b>Actor</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Funciones en el CRPN</b>
<b>Gobernación</b>	Planear y direccionar, gestionar recursos, ejecutar políticas, financiar proyectos, realizar seguimiento y control a proyectos	Articulación con la Comisión Regional y Nacional de Competitividad y otras instituciones nacionales y regional
		Monitoreo de actividades enmarcadas dentro del Plan regional de Competitividad
		Financiación de determinadas actividades del CRPCN
<b>Cámara de comercio</b>	Planear y direccionar, convocar actores, apoyar, articular actores regionales, realizar seguimiento y	Articulación con la Comisión Regional y Nacional de Competitividad y otras instituciones nacionales y regional

	control a proyectos , buscar financiación de proyectos	<p>Monitoreo de actividades enmarcadas dentro del Plan regional de Competitividad</p> <p>Convocatorias</p> <p>Apoyo en la identificación de fuentes de financiación de proyectos formulados desde el CRPCN</p> <p>Gestión del sistema de información de la Comisión Regional de Competitividad y el Centro regional de productividad y competitividad de Nariño.</p>
<b>CODECTI</b>	Fomentar el desarrollo de procesos, productos y servicios de alto valor agregado basados en la innovación	<p>Articulación con instituciones y empresarios regionales</p> <p>Articulación con iniciativas y proyectos del CRPCN</p> <p>Identificación y selección de nuevas iniciativas</p> <p>Identificación de responsables de iniciativas</p> <p>Identificación de fuentes de financiación para proyectos del CRPCN</p> <p>Gestión y seguimiento: iniciativas e indicadores</p>
<b>Base empresarial</b>	Participar en la planeación y direccionamiento regional, financiar proyectos	<p>Financiación y/o cofinanciación de las iniciativas del CRPCN</p> <p>Identificación de las problemáticas productivas empresariales</p>
<b>Academia</b>	Apoyar los procesos de planeación y direccionamiento de la región, generación de conocimiento	<p>Apoyo en la formulación de proyectos</p> <p>Capacitación en temáticas estratégicas para la comisión</p>

	requerido por el sector privado y el centro regional de productividad y competitividad del departamento	Articulación entre grupos de investigación académicos y el CRPCN para la generación y aplicación de conocimiento en las diferentes iniciativas
<b>Alcaldías Municipales</b>	Gestionar recursos, ejecutar políticas, financiar proyectos, planear y direccionar, realizar seguimientos y control a proyectos	Articulación de las problemáticas municipales con el Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño y La Comisión Regional de Competitividad
<b>Comisión Regional de Competitividad</b>	Elevar los niveles de productividad y de competitividad, comparable con estándares internacionales de regiones altamente competitivas	Articulación con instituciones y empresarios regionales
		Articulación con iniciativas y proyectos del CRPCN
		Identificación y selección de nuevas iniciativas
		Identificación de responsables de iniciativas
		Identificación de fuentes de financiación para proyectos del CRPCN
		Gestión y seguimiento: iniciativas e indicadores

Fuente: Esta investigación

Finalmente, con el propósito de complementar el análisis institucional, se propone un plan de acción para fortalecer las instituciones aliadas del Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño, esta propuesta contiene el componente, estrategias y acciones que deben emprenderse para el fortalecimiento de la institucionalidad que hace parte del CRPCN.

Tabla N°8. Propuesta de Plan de acción para fortalecer la institucionalidad de Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño

<b>COMPONENTE</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIONES</b>
-------------------	-------------------	-----------------

<b>Estructura</b>	Incentivar los procesos de articulación público privada	Validación de estructura propuesta
		Conformación de líderes asesores
		Constitución de una unidad articuladora institucional
		Definición de líderes institucionales para los diferentes ejes estratégicos del CRPCN
<b>Funciones</b>	Lograr que el liderazgo de las instituciones, que desde su misión tengan una directiva relación con los objetivos del CRPCN	Generación de compromisos de las instituciones
	Establecer las funciones del CRPCN y de sus miembros o aliados estratégicos para con el centro regional de productividad y competitividad del Departamento	Identificación de representantes y asignación de tiempo
<b>Competencias</b>	Mantener la articulación con el Plan Nacional de Competitividad y los planes de gobierno, regional y nacional	Articulación de las iniciativas del CRPCN con las iniciativas nacionales, regionales y locales
	Articular el CRPCN con la Comisión Regional de Competitividad y con el sistema de información del Ministerio de Comercio Industria y Comercio	Definición del procedimiento a través del cual las instituciones proporcionan información sobre los proyectos desarrollados en alianza con el CRPCN
		Actualización de información relacionada con proyectos e iniciativas desarrolladas por el CRPCN y las instituciones involucradas.
<b>Sostenibilidad</b>	Establecer un sistema de seguimiento y control a la implementación y puesta en marcha de las iniciativas	Diseño, estandarización y formalización de indicadores para el seguimiento de los

		proyectos en curso
	Generar capacidades para la formulación de proyectos y apalancamiento de recursos financieros	Seminarios y talleres para formulación de proyectos asociativos
	Generar mecanismos de confianza entre las instituciones aliadas y el CRCPN	Talleres de sensibilización e integración, establecimiento de cronograma de reuniones
	Apalancar recursos para financiar la estructura y funcionamiento del CRPCN y la implementación del Plan Regional de Competitividad	Identificación de fuentes de información

Fuente: Esta investigación.

#### **4.3. DISEÑAR EL MANUAL DE FUNCIONES, Y LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, PARA EL DESARROLLO MISIONAL DEL CRPC, EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO.2014-2015.**

Este objetivo es fundamental en esta propuesta puesto que es el eje sobre el cual se plantea cual va hacer la funcionalidad que va a desempeñar este centro a nivel del Departamento; así mismo permite hacer un bosquejo de la estructura organizacional, como también aquí permite plantear la parte misional de la entidad, para generar grandes avances en pro de las comunidades y de la región.

Para lo cual se hizo necesario traer a mención a la Directora Ejecutiva del CPT en su respuesta a la sexta pregunta, de la entrevista: ¿Cuáles son las funciones y Portafolio de servicios que ofrece el Centro?, para lo cual menciona que con la creacion de este centro han logrado generar grandes avances para el Departamento del Tolima en cuanto al desarrollo tanto economico como social; y que por medio de este organismo han podido brindar servicios, lineas estrategicas a sus productos que se mencionan a continuacion.

- Vigilancia tecnológica, prospectiva e inteligencia estratégica del entorno.
- Asesoría y estudios para el fortalecimiento del territorio, redes, cadenas productivas y clusters.
- Fortalecimiento de la productividad y competitividad en sectores estratégicos.
- Asesoría empresarial en gestión de conocimiento e innovación.

- Internacionalización del Sistema Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Gestión de recursos técnicos y de financiamiento para los proyectos.

De igual manera se tuvo en cuenta lo mencionado por la Directora con respecto a la quinta pregunta, de la entrevista ¿Qué personal de trabajo se requiere para el funcionamiento de este?, quien sostuvo que al crearse este centro se definió una estructura administrativa compuesta por un director ejecutivo, un coordinador administrativo, un gerente de proyectos, y que el resto de personal está adscrito a los proyectos.

Para el caso de la opinión Departamental mencionan que la parte funcional, los servicios a ofrecer y la parte estructural son muy importantes en estas organizaciones, dando respuesta a la quinta pregunta, de la entrevista realizada a la institucionalidad departamental; para lo cual mencionan que es muy importante clarificar cual va hacer ese papel que va a desempeñar este centro en la región y que así mismo el portafolio de servicios debe de organizarse desde las miradas pública y privada y para consolidar todas las acciones frente al tema de la competitividad; ya que se necesita de una dinámica general en todo el producto interno bruto que se genera desde la región; como portafolio sería una unidad de proyectos, una unidad de gestión, una unidad de promoción de los bienes y servicios hacia el interior del país, una unidad de comercio en donde se puedan consolidar las actividades de los empresarios.

Mencionan que el centro debería de estar dirigido a asesorar en la parte de proyectos una de las funciones claves y estratégicas, porque esta es una de las falencias que afectan a la institucionalidad del departamento; no hay esa capacidad de formular un buen proyecto para las diferentes convocatorias a nivel departamental y nacional. Entonces el papel de este centro es buscar un personal idóneo que pueda asesorar a los diferentes entes productivos del departamento. Otra de las funciones es en cuanto al tema de la comercialización, ya que hace falta profundizar en los mercados internacionales ya que las personas desconocen de este tema; también es muy importante tener en cuenta la logística para llevar un producto de un lugar a otro, como una parte fundamental en la que debería de estar enfocado dicho centro.

Para el caso del investigador, en cuanto al manual de funciones, se plantea un instrumento de planeación estratégica, de mediano y largo plazo, los cuales contienen las iniciativas necesarias para alcanzar con una misión y una visión de competitividad en su operatividad para el Departamento, que tenga un carácter dinámico, que este articulado con los diferentes entes productivos departamentales.

## **MISION**

El CRPCN es una entidad sin ánimo de lucro, que busca contribuir al desarrollo económico, social, productivo y tecnológico a través del fomento de la innovación y el desarrollo tecnológico del sector productivo, la apropiación social de la CTI, el apoyo a la implementación de los planes regionales de competitividad articulados con las instancias que dictan la política regional, la transferencia del conocimiento y la vinculación e interacción entre los agentes del entorno regional para focalizar la cooperación en los sectores estratégicos y de esta manera impulsar la productividad y competitividad del departamento que conlleve al mejoramiento continuo de la calidad de vida de sus habitantes.

## **VISION**

Ser una entidad líder en la prestación del servicio de asistencia técnica integral, reconocida por su capacidad de medición, monitoreo y referenciación de la productividad y la competitividad en la región, además de contar con el reconocimiento por su experiencia, gestión, articulación institucional y aplicación de políticas públicas para el mejoramiento de la productividad y competitividad sectorial en el Departamento de Nariño para el año 2020.

### **Principios y Valores:**

- Trabajo en equipo.
- Respeto
- Responsabilidad.
- compromiso.
- Generar una mayor competitividad y productividad.

**Objetivo general:** Promover, gestionar, administrar y ejecutar proyectos de desarrollo social, económico, cultural, ambiental, mediante la presentación del servicio de asistencia técnica integral que impulse el posicionamiento regional y nacional de la organización y por ende se fortalezca empresarial y financieramente.

### **Objetivos específicos:**

- Gestionar recursos financieros del orden local, departamental, nacional e internacional para el fortalecimiento administrativo y económico de la asociación y del desarrollo productivo de la comunidad.
- Prestar el servicio de asistencia técnica entendida como el acompañamiento integral y articulado a los sectores en cada una de las fases de formulación,



gestión y ejecución de los proyectos productivos y de investigación que contribuyan al desarrollo productivo, comercial, social y empresarial de la región.

- Promocionar, promover y apoyar a las cadenas productivas que existen en la región, que permita la comercialización de los productos que se genere de los proyectos productivos a nivel regional y nacional.

- Implementar estándares de calidad que contribuyan al fortalecimiento de la organización y por ende a la prestación de un mejor servicio para sus clientes.

- Impulsar la creación, organización, transformación y desarrollo de la empresa exportadoras.

### **Servicios que ofrece el CRPCN:**

Capacitación administrativa, financiera y formación empresarial.

Asesoría y Consultoría para las empresas.

Asistencia técnica y financiera.

Acompañamiento y asesoría institucional.

Desarrollo de proyectos de investigación.

1. Servir de escenario de diálogo, coordinación y articulación en temas de competitividad e innovación entre el sector público, productivo y la academia, en el nivel regional.

2. Articular las instancias regionales tales como: Consejos Departamentales de Ciencia, Tecnología e Innovación, Comités Universidad-Estado-Empresa, Comités de Biodiversidad, Redes Regionales de Emprendimiento, Comités Departamentales de Turismo, 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.

3. Apoyar la implementación de políticas de carácter nacional en materia de competitividad e innovación en el nivel territorial para aquellos temas que requieren alianzas estratégicas entre el sector público y privado.

4. Apoyar el diseño e implementación de estrategias para el desarrollo de las apuestas productivas definidas por los departamentos y las regiones, así como las promovidas por el nivel nacional de aplicación territorial.

5. Apoyar el seguimiento a la ejecución de las políticas de desarrollo productivo en su región y de los recursos destinados al cumplimiento de sus objetivos.

6. Hacer propuestas de planes, proyectos y lineamientos de política a las entidades correspondientes del orden nacional o territorial en lo relacionado con los procesos competitivos, regionales o nacionales.

Como Estructura Administrativa del Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño estaría compuesto de la siguiente manera:

**ASAMBLEA GENERAL:** Es la máxima instancia la cual se encarga de establecer las políticas y directrices generales del Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño y está conformada por todos los socios, que están representados por cada una de las entidades productivas del Departamento.

**Funciones de la Asamblea General:**

- Aprovar y Reformar estatutos.
- Administración y control.
- Aprovar o improbar los estados financieros del respectivo ejercicio económico.
- Fijar aportes extraordinarios.
- Modificar las cuotas o aportes en dinero, de los miembros del CRPCN.
- Elegir los miembros de la junta directiva.
- Delegar en la junta directiva.
- Nombrar y remover al revisor fiscal y fijar sus remuneraciones.
- Disolución y liquidación de la entidad.

**JUNTA DIRECTIVA:** La cual se encargará de asesorar, planear, dirigir, coordinar, controlar y evaluar la ejecución de los programas del CRPCN, estará compuesta por un representante de las entidades públicas, privadas y las universidades (Alcaldías municipales por subregiones, las Cámaras de Comercio, la Gobernación de Nariño, entre otras)

**Funciones de la Junta Directiva:**

- Nombrar y remover libremente al director ejecutivo del CRPCN.
- Aprobar, improbar y modificar la estructura administrativa y la planta de personal que el director ejecutivo someta a su consideración.
  - Fijar la remuneración de los diferentes empleados del CRPCN.
- Delegar al Director ejecutivo las funciones que estime conveniente para dar mayor agilidad al funcionamiento del CRPCN.
- Autorizar al representante legal para gravar o enajenar bienes, inmuebles de propiedad del CRPCN.
- Señalar las pautas para la administración e inversión de los bienes y recursos de la entidad, procurando asegurar la conservación del patrimonio y la mayor rentabilidad de centro.
- Dar su propio reglamento y dictar los reglamentos internos.
- Interpretar los estatutos y reglamentar las resoluciones de la asamblea general.
- Aprobar el presupuesto del CRPCN y sus modificaciones.
- Orientar la destinación de los aportes de las asociaciones en concordancia con las directrices que sobre el tema disponga la asamblea general.

**DIRECTOR EJECUTIVO:** El cual se encargara de dirigir el Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño de conformidad con las decisiones de la asamblea general,siendo el representante legal de la entidad.

**Funciones del Director Ejecutivo:**

- Dirigir el CRPCN, en conformidad con las decisiones de la asamblea general, la junta directiva y con los estatutos.
- Representar legalmente al CRPCN, como también representarlo judicialmente y extrajudicialmente.
- Cumplir y hacer cumplir los estatutos, reglamentos, acuerdos y decisiones a la asamblea general de asociación y de la junta directiva.
- Designar al personal de especialistas y de apoyo administrativo del CRPCN.
- Velar por los bienes, por operaciones técnicas, sus cuentas y documentos del CRPCN.
- Suscribir los actos y contratos del centro regional dentro de los límites y condiciones establecidos por los estatutos, reformas y junta directiva.
- Firmar balances y demás estados e informes financieros.
- Vigilar la recaudación e inversión de los recursos del CRPCN.
- Rendir anualmente un informe a la asamblea general sobre el desarrollo de las actividades del CRPCN.

**REVISOR FISCAL:** Será contratado por honorarios y laborará un día a la semana, sus funciones son: el manejo contable y financiero de la empresa y la actualización de las políticas fiscales y tributarias.

**SECRETARIA:** Se encarga de forma general de las labores administrativas, de organización y difusión del CRPCN.

**Funciones de la Secretaria:**

- Actuar como tal en las reuniones de la Asamblea General y de la Junta Directiva, además su función es redactar las actas correspondientes y solicitar el visto bueno de la presidencia.
- Colaborar con la presidencia en la redacción del orden del día y convocatoria de la Asamblea y la junta.
- Gestionar los libros y ficheros, así como la correspondencia.
- Redactar el proyecto de memoria anual.
- Responsabilizarse del Archivo.

**Area Administrativo y Financiero:** Compuesta por profesionales de la contaduría pública, auxiliar contable, administrador de empresas y quienes se encargan de

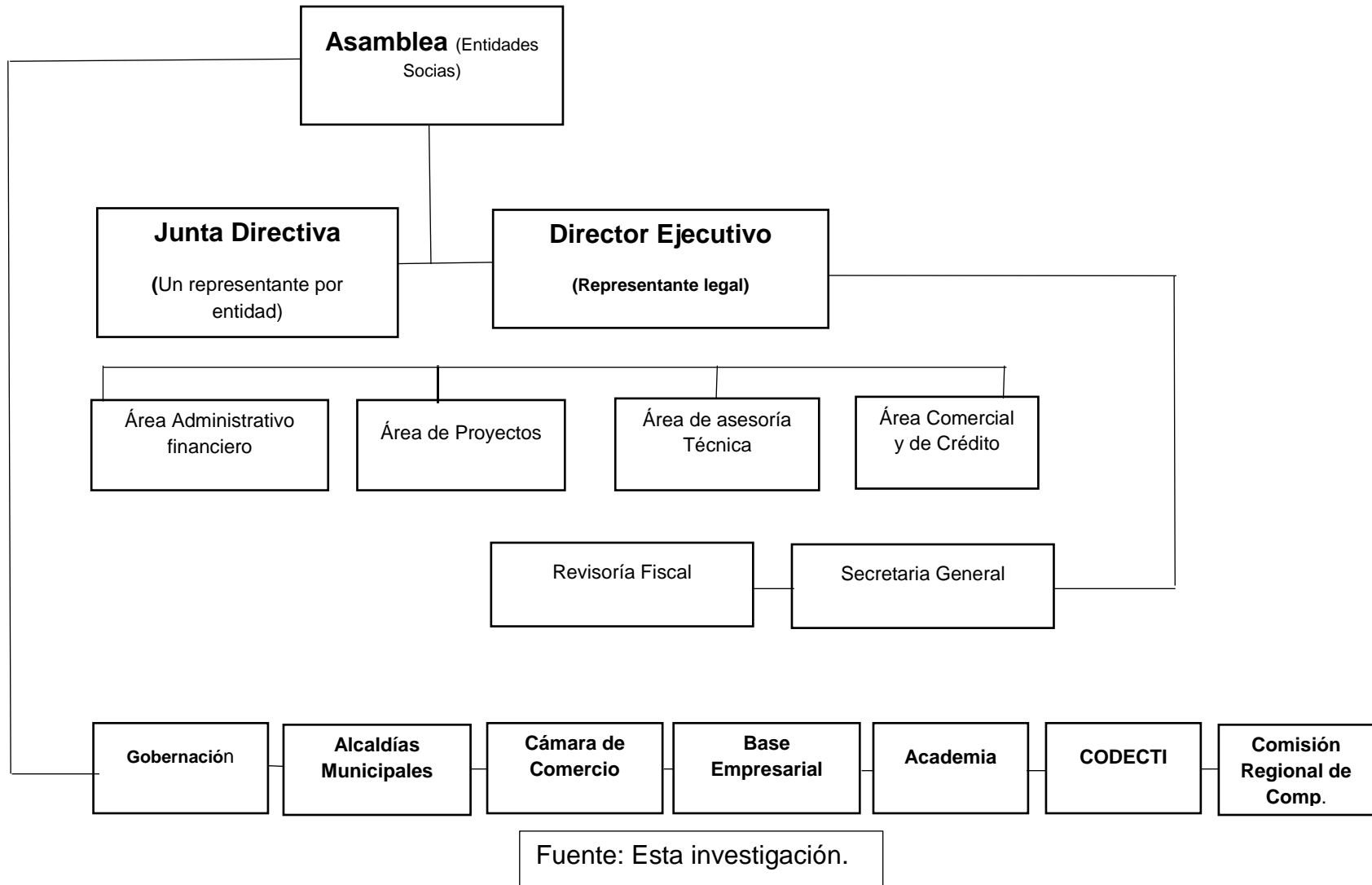
manejar la contabilidad de la organización, además de brindar la asesoría contable y jurídica a los empresarios y/o productores.

**Área de Proyectos:** Esta conformada por un equipo interdisciplinario de profesionales de la Contaduría, administración de empresas, Ingeniero Agrónomo, Economista y un profesional en Mercadeo internacional pertenecientes a las diferentes áreas o departamentos de trabajo y tiene como función principal la elaboración de proyectos sociales, productivos, culturales, ambientales y de investigación, que ayuden a mitigar la situación actual del municipio acordes a los planes de desarrollo tanto municipal como departamental.

**Área de asistencia técnica:** Es la encargada de brindar asesoría y acompañamiento técnico a los empresarios y productores de las diferentes empresas y cadenas en capacitación, formulación y ejecución de proyectos socio-productivos.

**Área Comercial y de Crédito:** Es el área responsable de coordinar la gestión y planificación del Crédito.

# ORGANIGRAMA



## CONCLUSIONES

Después de la investigación realizada se puede concluir lo siguiente:

\_Es de gran importancia que se lleve a cabo esta propuesta, porque es necesario que se operativice la política nacional en las regiones, especialmente en lo relacionado al desarrollo de las capacidades de innovación, productividad y competitividad; en donde su misión primordial es la de servir como entes articuladores de la institucionalidad territorial, en donde se involucran entidades públicas, privadas, académicas como también la sociedad en general; como elemento dinamizador de la competitividad para el desarrollo económico y social.

\_Así mismo, es necesario adoptar y aplicar un conjunto de políticas públicas integrales, estrategias, y medidas que dinamicen la capacidad productiva de cada una de las subregiones del Departamento y posibiliten aprovechar, de manera más eficiente el potencial que posee Nariño, especialmente en los campos agropecuario, pesquero, agroindustrial, turístico, energético, biotecnológico y cultural; en donde se defiendan y beneficie las diferentes actividades agropecuarias de la región.

\_La competitividad debe ser la meta a la cual se debe de llegar y que por ende es muy importante que se desarrolle un trabajo conjunto de cada uno de los sectores productivos para sacar a flote sus potencialidades de la región, todo ello enmarcado dentro de los cinco pilares de política: sectores o iniciativas clúster, productividad y empleo, formalización empresarial y laboral, fomento a la ciencia la tecnología y la innovación y las estrategias transversales de promoción de la competencia y la inversión.

\_ Es significativo que se fortalezca día a día la competitividad, mediante la optimización de las cadenas productivas, como estrategia principal para que los actores de los diferentes sectores que posee la región, mejoren su productividad y eficiencia; por tanto uno de los desafíos es propiciar las condiciones favorables al desarrollo económico regional, iniciando desde las bases en este caso desde la educación pensada en la formación para la productividad, la competitividad e innovación, todo ello con el fin de estructurar un buen capital humano calificado, capaz y comprometido de afrontar los retos de la sociedad global; que formule, gestione y ejecute proyectos que vayan en pro del desarrollo socioeconómico de la región.

\_ Es muy importante que en los departamentos exista una entidad encargada de fortalecer los temas de productividad y competitividad, ya que fueron creados por Colciencias con el propósito de fortalecer las capacidades empresariales de innovación y competitividad, mediante el dominio de tecnologías blandas de gestión organizacional, prospección tecnológica y social, inteligencia de mercados, mejoramiento continuo y de productividad, gestión de calidad, la generación de proyectos de valor agregado y la conformación de clústeres regionales.

\_El diagnóstico sobre la institucionalidad y el plan de acción para el mejoramiento de la misma, señalan que es necesario realizar algunos ajustes en cuanto a estructura, funciones competencias y sostenibilidad necesarias para la conformación del Centro Regional de Productividad de Nariño. Estos mismos están orientados a dar soluciones en cuanto a articulación institucional, representación de líderes institucionales, gremiales y académicos, articulación de iniciativas, definición de procedimientos y validación de la estructura de funcionamiento.

\_ De igual manera, en cuanto a institucionalidad se determinaron los principales actores aliados del Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño: Gobernación, Cámara de Comercio, CODECTI, base empresarial, Academia, Alcaldías Municipales y la Comisión Regional de Competitividad con sus respectivos objetivos y funciones entre las que sobresalen: planeación y direccionamiento, ejecución de políticas, seguimiento y control a proyectos, articulación entre los diferentes actores, identificación y gestión a iniciativas, fomento del desarrollo de productos, financiamiento de proyectos y la generación y transferencia de conocimiento. Adicional a esto se propone un mal de funciones y estructura organizativa, para el desarrollo misional del CRPC, en el departamento de Nariño.

\_Finalmente se recalca sobre la importancia que tiene esta investigación puesto que este centro de Productividad y competitividad en el Departamento de Nariño servirá de apoyo a los entes productivos de la región permitiéndoles que se fortalezcan y se mejoren la calidad de sus procesos y productos por medio de la innovación y así obtener bienes y servicios con valor agregado, aplicando la tecnología, asociatividad, que conlleve a la inserción nacional como internacional; que permita promover crecimiento y bienestar, por lo tanto es de gran importancia que se lleve a cabo la creación de este centro debido a que estos juegan un papel muy importante en la articulación entre los diferentes sectores, instituciones y empresas y en la dinamización de la competitividad para el desarrollo socioeconómico del territorio.

## RECOMENDACIONES

\_Para el Departamento de Nariño es necesario que se lleve a cabo la creación del “Centro Regional de Productividad y Competitividad” que brinde apoyo permanente a las organizaciones públicas, privadas académicas, gremiales y en fin a la comunidad en general, a través de la producción, ofrecimiento e introducción de tecnologías de información, innovación y así poder motivar a que se mejore la logística en general de la región y de esta manera mejorar las condiciones de vida de la población.

\_A fin de alcanzar la propuesta planteada y el compromiso de promover y consolidar un aparato productivo orientado al logro de altos niveles de productividad y competitividad, se requiere un arreglo institucional que logre vincular efectivamente tanto al sector público, privado, académico, es importante que se tenga en cuenta estrategias esenciales para superar los obstáculos que no permiten llegar a la competitividad., por esto es de vital importancia que haya preocupación sobre temas como mejoramiento del capital humano, el cual debe estar altamente capacitado que a su vez este tenga una buena calidad en su aprendizaje y capacitación, de igual manera debe haber una buena infraestructura y en general una serie de componentes que conforman a esa logística que hace que la región no rinda como esta debería.

\_Las recomendaciones que se presentan son ante todo de carácter coyuntural como de políticas encaminadas a diseñar un sistema de desarrollo regional con plena participación interinstitucional dirigida a superar dificultades para elevar el nivel de vida y lograr un mayor bienestar económico y social.

\_Este trabajo de investigación puede ser un punto de partida para la estructuración del Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño, no obstante es importante puntualizar que la conformación e implementación del centro corresponde a una apuesta que debe implementarse por parte de autoridades competentes. El trabajo desarrollado aquí mismo surge de la experiencia adquirida en la pasantía en la Comisión Regional de competitividad donde se identificó la necesidad del Centro Regional de Productividad y Competitividad del departamento y donde se dieron los primeros lineamientos para esta propuesta, basados en las experiencias de otros departamentos y las necesidades de la región.



\_El trabajo investigativo aquí desarrollado puede ser insumo para la Comisión Regional de Competitividad de Nariño en su objetivo de la instauración del Centro regional de Productividad y Competitividad del Departamento, de igual manera este proyecto de investigación puede ser un insumo para futuras investigaciones sobre los actores determinantes en la competitividad y productividad regional.

\_ En cuanto a la importancia de la competitividad regional se puntualiza que unos de los factores determinantes son las instituciones ya que son estas las que construyen las condiciones adecuadas para la inversión, la interacción económica y el comercio dentro de la región, lo que además de reducir el riesgo de conflicto e inestabilidad social y política, disminuye la incertidumbre y los costos de información y favorece la transferencia de conocimiento e innovación dentro de las regiones y entre éstas, de ahí que se destaque la pertinencia del Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño, rescatando su función de articulador institucional en pro del desarrollo del departamento.

\_ El fortalecimiento de la competitividad regional, a través de las comisiones y centros regionales de productividad y competitividad es una estrategia que el Gobierno Nacional ha venido formulando desde el sector educativo, para la promoción de la pertinencia y la competitividad. En este sentido se busca fortalecer a las instituciones y entidades como actores del Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación, de manera que se conviertan en unidades que impulsen la transferencia de conocimiento al sector empresarial; sean aliados estratégicos para el desarrollo económico de las regiones; emprendan acciones articuladas de vital importancia para la investigación como los CODECTIs y contribuyan a la apropiación social de la ciencia y la tecnología dado que son un caso exitoso de investigación aplicada, trabajo colaborativo y articulación efectiva entre sectores; promuevan pasantías de investigadores, para que los recursos e infraestructura de las empresas, estén al servicio de la investigación para la solución de problemas reales; y promuevan la formación del recurso humano para el uso efectivo del sistema de propiedad intelectual, demostrando con ello que la relación entre sectores genera resultados para incrementar la productividad

\_ La articulación institucional del Centro Regional de Productividad y Competitividad de Nariño busca impulsar y direccionar una cultura emprendedora que fortalezca la generación y sostenimiento de emprendimientos innovadores, para el mejoramiento de la calidad de vida, la formalización del empleo, y la generación de nuevas oportunidades que sea reflejen en la calidad de vida de los nariñenses.

## BIBLIOGRAFIA

COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO: PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO 2010-2032. ED: 1. Editorial Diego Paz Solarte. Pág. 12

COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO: PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO 2010-2032. ED: 1. Editorial Diego Paz Solarte. Pág.20.

COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO: PLAN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO 2010-2032. ED: 1. Editorial Diego Paz Solarte. Pág.24.

PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL 2012-2015: NARIÑO MEJOR. Pág. 175

ROMAN CASTILLO, Ruth Estela. Teorías y Mediciones de una competitividad: Una Perspectiva. 1ra Edición. Bogotá. Editoriales Universitarias de Colombia. ASEUC. 2004. Pag.12.

## NETGRAFIA

AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD: Documento Regional, Quindío. Septiembre 2014. Disponible en <<http://www.eam.edu.co/centrodeinvestigaciones/documentos/politicapublica/AGENDA%20INTERNA.pdf>>

AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD: Documento Regional Valle del Cauca. Pág. 7. Septiembre 2014. Disponible en <<http://es.slideshare.net/cnpcolombia/agenda-interna-para-la-productividad-y-la-competitividad-del-valle-del-cauca.>>

AGENDA INTERNA PARA LA PRODUCTIVIDAD Y LA COMPETITIVIDAD: Documento Regional Bogotá-Cundinamarca. Pág. 5. Septiembre 2014 Disponible en <<http://www.incoder.gov.co/documentos/Estrategia%20de%20Desarrollo%20Rural/Pertiles%20Territoriales/ADR%20SUMAPAZ/Otros/Agenda%20Interna%20Bogota%20Cundinamarca%20.pdf224.pdf>>

BASES DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO. 2014-2018. Marzo 2015 Disponible en <<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Bases%20Plan%20Nacional%20de%20Desarrollo%202014-2018.pdf>>

BIBLIOTECA VIRTUAL LUIS ANGEL ARANGO, Concepto de Competitividad. Septiembre 2014. Disponible en <<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industriatina/246.htm>>

CENTRO DE COMPETITIVIDAD DEL HUILA. Octubre 2014. Disponible en <<https://www.ccneiva.org/index.php?objeto=centrodecompetitivid>>

CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL TOLIMA. Octubre 2014. Disponible en <[http://www.cpt.org.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=88&Itemid=100](http://www.cpt.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=88&Itemid=100)>

CENTRO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL ORIENTE. Febrero 2015. Disponible en <<http://www.computrabajo.com.co/empresas/ofertas-de-trabajo-de-centro-de-productividad-y-competitividad-del-oriente>>

CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD: Colombia. Marzo 2015. Disponible en <<http://www.cnp.org.co/nosotros.>>

CONPES 3527. Política Nacional de Competitividad y Productividad.pdf. Pág. 7.  
Mayo 2015. Disponible en  
<<http://wsp.presidencia.gov.co/sncei/politica/Documents/Conpes-3527-23jun2008.pdf>>

CONPES 3527. Política Nacional de Competitividad y Productividad.pdf. Pág. 41.  
Mayo 2015. Disponible en  
<<http://wsp.presidencia.gov.co/sncei/politica/Documents/Conpes-3527-23jun2008.pdf>>

DECRETO 1500 DE 2012-COMPETITIVIDAD E INNOVACION. Mayo 2015.  
Disponible en <<http://www.consultorsalud.com/decreto-1500-2012-competitividad-e-innovacion>>

GENERALIDADES DE NARIÑO. Marzo 2015. Disponible en  
<<http://www.vivenarino.com/es/generalidades>>

NARIÑO INFORME FINAL PRC-4. Pdf. Pág. 16. Septiembre 2014. Disponible en  
<<http://www.mincit.gov.co/descargar.php?id=61291>>.

Red Colombiana de Centros de Productividad: Los Centros Regionales de Productividad y su Red de Centros. Junio 2009. Pág. 3-4. Marzo 2015 Disponible en <<http://es.slideshare.net/cnpcolombia/los-centros-regionales-de-productividad-y-su-red-de-centros>>.

Red Colombiana de Centros de Productividad: Los Centros Regionales de Productividad y su Red de Centros. Junio 2009. Pág. 3. Marzo 2015. Disponible en <<http://es.slideshare.net/cnpcolombia/los-centros-regionales-de-productividad-y-su-red-de-centros>>.

REVISTA COLOMBIANA DE CIENCIAS PECUARIAS VOL 25, NO 4 (2012):  
Innovación con conocimiento. Septiembre 2014. Disponible en  
<<http://rccp.udea.edu.co/index.php/ojs/article/view/814/904>>

SISTEMA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD. (SNC): Colombia Competitiva.  
Entrevista con Hernando José Gómez. Pág. 4. Septiembre 2014. Disponible en  
<[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2\\_uibd.nsf/7B40F36488DB87CD052576C80062E738/\\$FILE/BoletinSNC-006.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con2_uibd.nsf/7B40F36488DB87CD052576C80062E738/$FILE/BoletinSNC-006.pdf)>

## **ANEXOS**

### **ANEXO A. FORMATO DE ENTREVISTA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA**

**DIRIGIDA A LA DIRECTORA EJECUTIVA DEL CENTRO DE PRODUCTIVIDAD DEL  
TOLIMA.**

**OBJETIVO:** Conocer de qué manera se constituyó el Centro de Productividad del Tolima (CPT).

**NOTA:** LA INFORMACIÓN OBTENIDA TENDRÁ APLICACIONES EXCLUSIVAMENTE ACADÉMICAS.

#### **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

- 1.¿En qué políticas de competitividad y productividad se basó para la creación del Centro?
- 2.¿Qué entidades apoyaron a la creación del Centro?
- 3.¿Cuáles fueron los pasos a seguir para crear el Centro?
- 4.¿Qué normatividad se debe tener en cuenta para la constitución del Centro?
- 5.¿Qué personal de trabajo se requiere para el funcionamiento de este?
- 6.¿Cuáles son las funciones y Portafolio de servicios que ofrece el Centro?
- 7.¿Qué factores se tienen en cuenta para apoyar a las empresas de la región?

8. ¿Qué requisitos deben tener en cuenta las entidades para hacer parte del Centro?
9. ¿De qué forma se motiva a las empresas de la región para que se integren a este y que beneficios obtienen?
10. ¿Cómo se sostiene el centro?
11. ¿Qué se debe tener en cuenta para crear un Centro Regional de Productividad Y Competitividad?
12. ¿Desea agregar algo mas?

## **ANEXO B. FORMATO DE ENTREVISTA.**

### **UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE ECONOMÍA**

#### **DIRIGIDA A LAS INSTITUCIONES QUE HACEN PARTE DE LA COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO.**

**OBJETIVO:** IDENTIFICAR EXPECTATIVAS FRENTE A LA INTRODUCCION DEL CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD EN EL DEPARTAMENTO NARIÑO (CRPCN)

**NOTA:** LA INFORMACIÓN OBTENIDA TENDRÁ APLICACIONES EXCLUSIVAMENTE ACADÉMICAS.

NOMBRE DE INSTITUCION \_\_\_\_\_  
DIRECCIÓN \_\_\_\_\_  
CARGO QUE DESEMPEÑA \_\_\_\_\_

ENTIDAD DE CARÁCTER:

PUBLICO\_\_\_\_  
PRIVADO\_\_\_\_  
ACADEMICO\_\_\_\_

#### **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

1. Según su experiencia ¿porque es necesario que se implemente el Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño (CRPCN) yCuál sería su objetivo principal?

2. ¿Qué políticas de competitividad y productividad es necesario tener en cuenta para la Creacion del CRPC en el Departamento de Nariño?

3.Segun su experiencia ¿De que manera contribuye la Creacion del CRPCN a cada una de las cadenas productivas y a la Economia del Departamento de Nariño?

4. ¿cuáles serían los pasos a tener en cuenta para crear este centro?
5. ¿Cuáles funciones deben ser las adecuadas? y ¿Qué portafolio de servicios debe tener el CRPCN, para que se genere un buen direccionamiento y al mismo tiempo desarrollo socioeconómico para el Departamento?
6. ¿Como una de las instituciones que conforman la CRCN, ¿estaría en condiciones de hacer parte del Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño? ¿Por qué razón?
7. ¿Cuáles son las expectativas que tiene sobre la creación del CRPCN y de qué manera se beneficiaría o que apoyo podría tener con la implementación de este Centro?
8. Dentro de la entidad en la que labora ¿Qué actividades o proyectos se han realizado para fomentar la competitividad y productividad en el Departamento de Nariño?
9. ¿Según su criterio ¿de qué manera se mejoraría tanto la productividad y competitividad en el departamento de Nariño con la creación de este centro?
10. ¿Desea agregar algo más?



## **ANEXO C. FORMATO DE ENTREVISTA**

### **UNIVERSIDAD DE NARIÑO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE ECONOMÍA**

#### **FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL EXGERENTE Y GERENTE DE LA COMISION REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE NARIÑO.**

**OBJETIVO:** IDENTIFICAR LAS EXPECTATIVAS FRENTE A LA INTRODUCCION DEL CENTRO REGIONAL DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD EN EL DEPARTAMENTO NARIÑO (CRPCN)

**NOTA:** LA INFORMACIÓN OBTENIDA TENDRÁ APLICACIONES EXCLUSIVAMENTE ACADÉMICAS.

#### **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

1. Según su experiencia ¿porque es necesario que se implemente el Centro Regional de Productividad y Competitividad en el Departamento de Nariño (CRPCN) yCuál sería su objetivo principal?
2. ¿Qué políticas de competitividad y productividad es necesario tener en cuenta para la Creacion del CRPC en el Departamento de Nariño?
- 3.¿De que manera contribuye la Creacion del CRPCN a cada una de las cadenas productivas y a la Economia del Departamento de Nariño?
4. Según su criterio¿Cuáles seria la Normatividad y los pasos a tener en cuenta para crear el centro?
- 5.¿Qué entidades pueden apoyar a la creación de este Centro y que posibilidades les brindaria el mismo?
- 6.¿Cuáles serian las funciones y el portafolio de servicios que el CRPCNd debería tener, para que se genere un buen direccionamiento y al mismo tiempo desarrollo socioeconomico para el Departamento?

7. Dentro de su labor como gerente de esta entidad ¿Qué actividades o proyectos ha realizado la CRCN para fomentar la competitividad y productividad en el Departamento de Nariño?

8. ¿Qué recursos están asignados o ya han sido asignados para llevar a efecto dichos proyectos y cuál es la finalidad de los mismos?

9. ¿Desea agregar algo más?