



Producto 4. Plan de Acción y Plan Operativo Casanare.

Preparado por:

UrbanPro - Corporación Gestión Urbana para el Desarrollo

Presentado a:

Confecámaras - Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio

23 de agosto 2022

Introducción	3
Estado de las brechas de competitividad	5
2.1 Análisis estático	6
2.2 Análisis dinámico	16
2.2 Comparación de resultados estáticos y dinámicos	17
Hallazgos de la revisión de la Política de Desarrollo Regional y de Competitividad	22
3.1 Metodología de revisión	22
3.2 Revisión de documentos detallada	23
3.3 Principales hallazgos de la revisión de documentos	26
Proceso de priorización de variables	29
4.1 Pre-priorización de variables	29
4.2 Taller de priorización de variables	32
4.2.1 Contextualización	32
4.2.2 Calificación de variables	33
4.2.3 Discusión y selección de variables	34
4.2.4 Cronograma de reuniones	36
Plan de Acción y Plan Operativo	37
5.1 Variable 1: Diversificación de mercados de destino de exportaciones	37
5.1.1 Definición y desempeño de la variable	37
5.1.2 Plan de Acción	40
5.1.2.1 Plan de acción general	41
5.1.2.2 Plan de Acción detallado	42
5.1.2.2.1 Cuantificación de la meta	43
5.1.3 Plan operativo	44
5.1.3.1 Plan de seguimiento	46
5.2 Variable 2: Grado de apertura comercial	49
5.2.1 Definición y desempeño de la variable	49
5.2.2 Plan de acción	52
5.1.2.1 Plan de acción general	53
5.1.2.2 Plan de acción detallado	54
5.1.2.2.1 Cuantificación de la meta	56
5.2.3 Plan operativo	56
5.1.3.1 Plan de seguimiento	58

1. Introducción

El proyecto de Cierre de Brechas de Competitividad realizado en el marco del contrato suscrito entre Confecámaras y Urban Pro, financiado por Confecámaras y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, tiene por objetivo transferir y acompañar la implementación de la metodología para el cierre de brechas departamentales de competitividad, a las seis (6) Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación - CRCI seleccionadas.

La metodología construida para el cierre de brechas de competitividad tiene como objetivo ayudar a los departamentos a generar estrategias y líneas de acción encaminadas a mejorar su desempeño en las variables e indicadores que mide el Índice Departamental de Competitividad -IDC- anualmente. Las variables trabajadas en este ejercicio pertenecen a los indicadores de eficiencia del mercado y sistema financiero; infraestructura y adopción TIC; innovación y dinámica empresarial y educación media y superior. Dichas variables se trabajan en la medida en que son variables con las que puede evidenciarse un impacto en corto tiempo, están dentro de la capacidad de influencia que tiene la CRCI y además, se pueden asegurar recursos para la realización de las actividades propuestas en el plan de acción.

El presente documento da cuenta de las actividades realizadas para el desarrollo del proyecto de Cierre de Brechas de Competitividad desde la construcción del Plan de Acción y el Plan Operativo para el Departamento de Casanare. Estos planes se definen como la hoja de ruta que ayudará a mejorar el desempeño de las variables priorizadas, para el caso del departamento estas son: 1) *Diversificación de mercados de destino de exportaciones* y 2) *Grado de apertura comercial*.

Así pues, el Plan de Acción se define como la hoja de ruta que contiene los ejes estratégicos, objetivos específicos y actividades para mejorar el desempeño de una variable y contribuir al cierre de brechas. Este plan de acción contiene:

- Ejes estratégicos: Líneas generales de actuación
- Objetivos específicos a desarrollar por cada variable para el cierre de brechas de competitividad
- Las acciones detalladas para implementar las líneas estratégicas
- El actor encargado y/o responsable de liderar las acciones
- Las metas como resultados deseados que se establecen y se comprometen a lograr

Por otro lado, los Planes Operativos se construyen con base en los lineamientos de cada Plan de Acción. En este plan se establecen las acciones a desarrollar a corto y mediano plazo para

garantizar un cierre de brechas regionales o por lo menos una convergencia en la medición de competitividad entre regiones. Está compuesto por:

- Actividades: Acciones a corto y mediano plazo que definen responsables y tiempos para garantizar un cierre de brechas regionales
- Metas por año: Definidas a partir de las actividades de cada eje estratégico
- Líder o responsable
- Fechas

Por último, cabe resaltar que cada Plan Operativo contiene un Plan de Seguimiento a partir de las actividades identificadas, en este plan se detallan responsables por cada acción y las fechas específicas de inicio, seguimiento y finalización. Estas fechas se definen con relación a los tiempos de acción y ejecución de los actores relevantes para el desarrollo de las actividades establecidas.

2. Estado de las brechas de competitividad

Las brechas de competitividad sirven para estimar las disparidades territoriales en diferentes indicadores de competitividad. La metodología de esta medición fue desarrollada por Fedesarrollo en el año 2020, en un proyecto convocado por SECO- Swiss Contact (cooperación suiza) y del cual fue beneficiario el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-MINCIT a través de tres (3) Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación-CRCI. El objetivo era el de identificar las brechas a nivel departamental y construir planes de acción para el cierre de éstas.

Esta metodología categoriza diferentes indicadores en tres tipos de brechas: competitividad (de productividad laboral, análisis estático y dinámico), institucionales y espaciales. La clasificación permite estandarizar mediciones e impulsar la toma de acciones. Cada una de estas brechas y de los indicadores seleccionados tiene un sustento académico que puede abordarse con mayor detalle en la Guía pedagógica de la metodología para la identificación y análisis de brechas de competitividad departamentales en Colombia¹.

Para la presente consultoría se ha actualizado la medición de las brechas realizada en los años 2020 y 2021, buscando con esto recolectar información vigente. Es importante mencionar que para esta versión no se ha tomado en consideración las brechas institucionales, porque los indicadores dependen principalmente del gobierno local y las CRCI tienen poco o nulo potencial de intervención. Por esta razón solo los indicadores de las brechas de competitividad y las espaciales fueron actualizadas.

Los resultados de cada brecha se han consolidado en un nuevo visor de datos. Este visor consolida todas las bases de datos usadas y presenta a través de gráficos los resultados específicos de cada departamento. En el documento metodológico, desarrollado en el marco de esta consultoría, se presentan los detalles técnicos para la medición de cada brecha y la construcción del visor de datos. Algunos de los hechos más destacados son:

(1) Las brechas de competitividad laboral se actualizaron hasta el año 2019, el año 2020 no fue incluido porque los resultados están altamente afectados por la pandemia COVID-19

(2) Para el análisis estático y dinámico se usaron los datos más recientes del Índice Departamental de Competitividad-IDC del año 2022. Este informe tuvo cambios en las mediciones de varios indicadores que limitan la comparabilidad con años anteriores, además de que varios indicadores fueron eliminados y otros fueron incluidos. Por lo

¹ <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/4060>

tanto, para la medición de las brechas solo se usaron los tres años disponibles en el nuevo informe, y además se eliminaron cinco de los indicadores y se introdujeron otros nueve, para un total de 39 variables analizadas.

(3) La medición de las brechas espaciales no presentó ningún cambio. Sin embargo, los indicadores que incluye sí fueron actualizados en sus versiones más recientes disponibles.

El objetivo de esta sección es el de presentar los resultados del análisis estático y dinámico para el departamento de Casanare; los cuales sirvieron como fuente de información principal para la selección de las variables priorizadas.

2.1 Análisis estático

En este análisis, las brechas de competitividad se miden en 39 indicadores del Índice Departamental de Competitividad-IDC. La brecha se define como la diferencia entre el puntaje² de cada departamento respecto al puntaje promedio de su grupo de estructura de Confecámaras³. Se ha denominado del tipo estático, porque su objetivo es el de comparar los puntajes en un año específico de medición. Casanare hace parte de la estructura 2, así que sus resultados en cada indicador se comparan con el puntaje promedio de los departamentos de Bolívar, Boyacá, Caldas, Casanare, Cauca, Cesar, Córdoba, Huila, Magdalena, Meta, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, y Tolima.

Para este análisis se ha recurrido a los gráficos de velas, porque permiten visibilizar la diferencia entre el puntaje de Casanare, cuyo resultado se señala con un punto rojo, y los demás departamentos del grupo. Este gráfico ordena los puntajes de los departamentos de menor a mayor y luego los divide en cuartiles, es decir en cuatro grupos que acumulan el 25% de los datos cada uno. De esta manera el primer cuartil acumula el 25% de los puntajes más bajos, mientras el cuarto acumula el 25% de los más altos.

El gráfico de velas también visibiliza la distancia respecto al mejor y peor puntaje del grupo. Por ejemplo, cuando la caja sea menos alargada, menor será la diferencia entre el máximo y el

² El puntaje del IDC va de 0 a 10, donde cero representa el menor desempeño y 10 el mayor.

³ La agrupación por estructuras corresponde con el criterio de clasificación de Confecámaras, en el que los 32 departamentos y Bogotá son distribuidos en tres grupos particulares de acuerdo con la densidad del tejido empresarial y la concentración institucional. Estructura 1: Comisiones de departamentos con alta densidad del tejido empresarial y alta concentración institucional. Estructura 2: Comisiones de departamentos con media densidad del tejido empresarial y media concentración institucional. Estructura 3: Comisiones de departamentos con baja densidad del tejido empresarial y baja concentración institucional.

mínimo. Esto a su vez indica una alta concentración de los datos en un rango específico de puntajes. A continuación, se presentarán los gráficos de velas para los 39 indicadores evaluados, pero agrupados a nivel de pilares: Educación media y superior, Eficiencia del mercado y sistema financiero, Infraestructura y adopción de TIC e innovación y Dinámica empresarial; para el último año de medición de cada indicador.

Es importante resaltar que el IDC asigna los tres últimos valores disponibles de cada indicador en los años 2020, 2021 y 2022, aunque este no sea el año real. En la mayoría de los casos se presenta información para el 2019, 2020 y 2021.

Infraestructura y adopción TIC

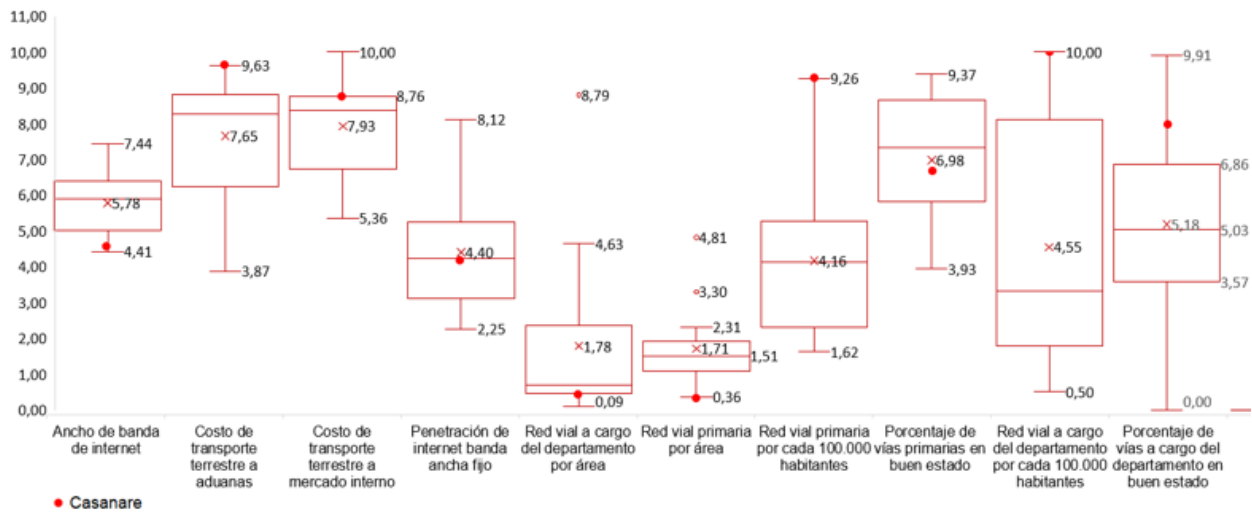
En el área de infraestructura y adopción TIC, se analizaron tres sub pilares del IDC: i) infraestructura vial, ii) conectividad, y iii) infraestructura TIC. En el sub pilar de infraestructura vial, se analizan variables de competitividad como la red vial primaria por cada 100 mil habitantes, el porcentaje de vías primarias en buen estado, el porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado, la red vial primaria por aérea, la red vial a cargo del departamento por área y la red vial a cargo del departamento por cada 100 mil habitantes. En conectividad, se tienen en cuenta los costos de transporte terrestre hacia el mercado interno y aduanas. Respecto al sub pilar de infraestructura TIC, se toman los indicadores de penetración de internet de banda ancha fijo y el ancho de banda de internet fijo.

El gráfico de velas que se presenta a continuación (gráfico 1), permite observar el desempeño de la estructura 2 en los 10 indicadores de esta clasificación a través de la evaluación de la distribución de los datos. El indicador de mejor desempeño grupal es el costo de transporte terrestre al mercado interno; esto se determina al observar que todos los departamentos se encuentran por encima de 5 puntos. Por el contrario, las velas de los indicadores de Red vial a cargo del departamento por área y red vial primaria por área muestran que los resultados de todos los departamentos se concentran sobre los puntajes más bajos, por debajo de 5 puntos. En los 7 indicadores restantes, la distribución amplia de la caja señala resultados dispersos entre departamentos, es decir, no hay concentración de los resultados en un rango de puntajes específicos.

El análisis particular del departamento muestra que Casanare tiene un desempeño superior al promedio de su grupo en 5 de los 10 indicadores evaluados, a saber: *costo de transporte terrestre a aduanas, costo de transporte terrestre a mercado interno, red vial primaria por cada 100.000 habitantes, red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes y*

porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado. En 1 de estos indicadores Casanare se encuentra en el tercer cuartil, es decir entre el 50% - 75% de los puntajes de la estructura 2; y en 4 de ellos se ubica por encima del promedio de la estructura (mejor 25%). Por otro lado, los indicadores con el puntaje departamental debajo del promedio del grupo son: ancho de banda de internet, penetración de internet de banda ancha fijo, red vial a cargo del departamento por área, red vial primaria por área y porcentaje de vías primarias en buen estado. En 3 de estos últimos el departamento se ubica en el primer cuartil (peor 25%), mientras que en los restantes 2 en el segundo cuartil (entre el 25% y el 50%).

Gráfico 1. Análisis estático. Infraestructura y adopción TIC⁴.



Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

En la tabla 1, se muestra la posición de cada uno de los indicadores para Casanare respecto a los 32 departamentos del país junto con Bogotá. Los indicadores donde el departamento muestra variaciones positivas del año 2020 a 2022 son *porcentaje de vías primarias en buen estado* pasando del puesto 20 al 17, *red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes* del 3 al 1, *costo de transporte terrestre a aduanas* del 7 al 2, y *penetración de internet banda ancha fijo* del 15 al 13. Por otro lado, los que perdieron posiciones son: *costo de transporte terrestre al mercado interno* y *ancho de banda de internet*. Los demás indicadores han permanecido constantes.

⁴ Solo los indicadores de Ancho de banda de internet, Costo de transporte terrestre a aduanas y a mercado interno cuentan con datos disponibles para Bogotá.

Casanare está en los mejores 10 lugares del país para el 2022 en 5 de los 10 indicadores del módulo de Infraestructura y adopción TIC: *costo de transporte terrestre a mercado interno* (5), *porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado* (4), *costo de transporte terrestre a aduanas* (2), *red vial primaria por cada 100.000 habitantes* (2), y *red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes* ocupando el lugar 1 a nivel nacional. En contraposición, la peor posición la obtiene la *red vial primaria por área* siendo 24 de 33 en el 2022.

Tabla 1. Posición de los indicadores de Infraestructura y adopción TIC para Casanare respecto al total nacional.

Indicador	2020	2021	2022
Red vial primaria por cada 100.000 habitantes	2	2	2
Red vial primaria por área	24	24	24
Porcentaje de vías primarias en buen estado	20	19	17
Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	3	1	1
Red vial a cargo del departamento por área	16	15	16
Porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado	4	8	4
Costo de transporte terrestre a mercado interno	3	9	5
Costo de transporte terrestre a aduanas	7	9	2
Penetración de internet banda ancha fijo	15	15	13
Ancho de banda de internet	18	21	20

Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

Educación media y superior

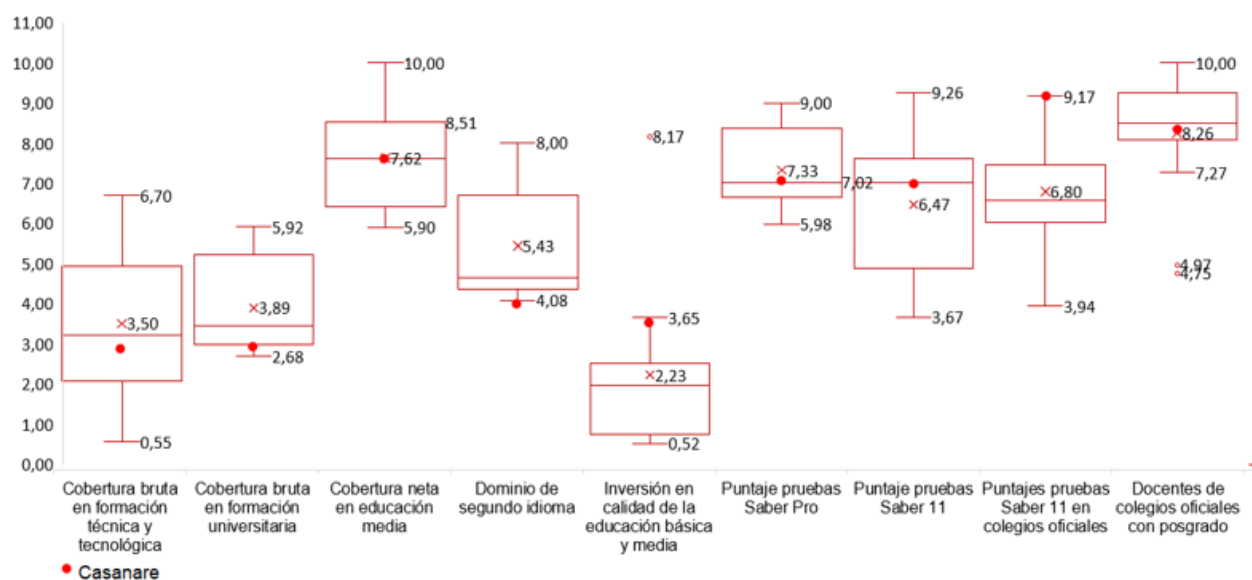
En el área de educación media y superior se toman en consideración para el análisis de brechas nueve variables del IDC en los sub pilares de: i) Cobertura en educación básica y media, ii) Calidad en la educación básica y media, iii) Cobertura en educación superior, y iv) Calidad en la educación superior. En los sub pilares relacionados con *educación básica y media* se encuentran los indicadores de *cobertura neta en educación media*, *puntaje de las pruebas Saber 11 total y en colegios oficiales*, *docentes de colegios oficiales con posgrado* e *inversión en calidad de la*

educación básica y media. Por su parte, en los sub pilares correspondientes a educación superior se han incluido las variables de *cobertura bruta en formación universitaria, cobertura bruta en formación técnica y tecnológica, puntaje pruebas Saber Pro y dominio de segundo idioma.*

El gráfico 2, muestra los resultados para el área de Educación media y superior para los departamentos que integran la estructura 2, comparándolo con los resultados de Casanare. Se observa que los mejores resultados globales, donde todos los departamentos logran puntuaciones por encima de los 5 puntos, se presentan en las variables de *cobertura neta en educación media y puntaje pruebas Saber Pro.* En cuanto a los indicadores restantes, la dispersión es mayor en las cajas, lo que se interpreta como diferencias marcadas en los puntajes entre departamentos.

Como parte del análisis estático, se encuentra que Casanare está por encima del promedio de la estructura 2 en 5 de 9 indicadores. Este es el caso de *cobertura neta en educación media, inversión en calidad de la educación básica y media, puntaje pruebas Saber 11, puntaje pruebas Saber 11 en colegios oficiales y docentes de colegios oficiales con posgrado.* En contraposición, se observan 4 variables con una brecha estática negativa, a saber: *cobertura bruta en formación técnica y tecnológica, cobertura bruta en formación universitaria, dominio de segundo idioma y puntaje pruebas Saber Pro.* Sobre estas últimas, 2 están en el segundo cuartil (entre el 25% y 50%) y las restantes 2 en el primero (peor 25%).

Gráfico 2. Análisis estático del módulo educación media y superior.



Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022

La tabla 2 muestra la posición de Casanare respecto al total de departamentos del país junto con Bogotá. Los indicadores que ganaron posiciones del 2020 a 2022 son *cobertura bruta en formación universitaria, cobertura bruta en formación técnica y tecnológica, puntaje pruebas Saber Pro y dominio de segundo idioma*. Por el contrario, en las variables *puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales y docentes de colegios oficiales con posgrado* perdió algunos puestos. Para los restantes indicadores no se registraron cambios de posición en este periodo de tiempo.

Entre el total de indicadores, Casanare se ubicó entre los mejores 10 lugares a nivel nacional de 2022 en *puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales (2) e inversión en calidad de la educación básica y media (6)*. Por el contrario, el peor desempeño se presentó en *cobertura bruta en formación universitaria (19) y dominio de segundo idioma (22)*.

Tabla 2. Posición de los indicadores del módulo educación media y superior para Casanare respecto al total nacional.

Indicador	2020	2021	2022
Cobertura neta en educación media	13	16	13
Puntaje pruebas Saber 11	10	12	13
Puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales	1	2	2
Docentes de colegios oficiales con posgrado	13	15	16
Inversión en calidad de la educación básica y media	6	6	6
Cobertura bruta en formación universitaria	23	23	19
Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	24	23	18
Puntaje pruebas Saber Pro	17	18	13
Dominio de segundo idioma	24	25	22

Fuente: Elaboración propia con base en datos del IDC 2022.

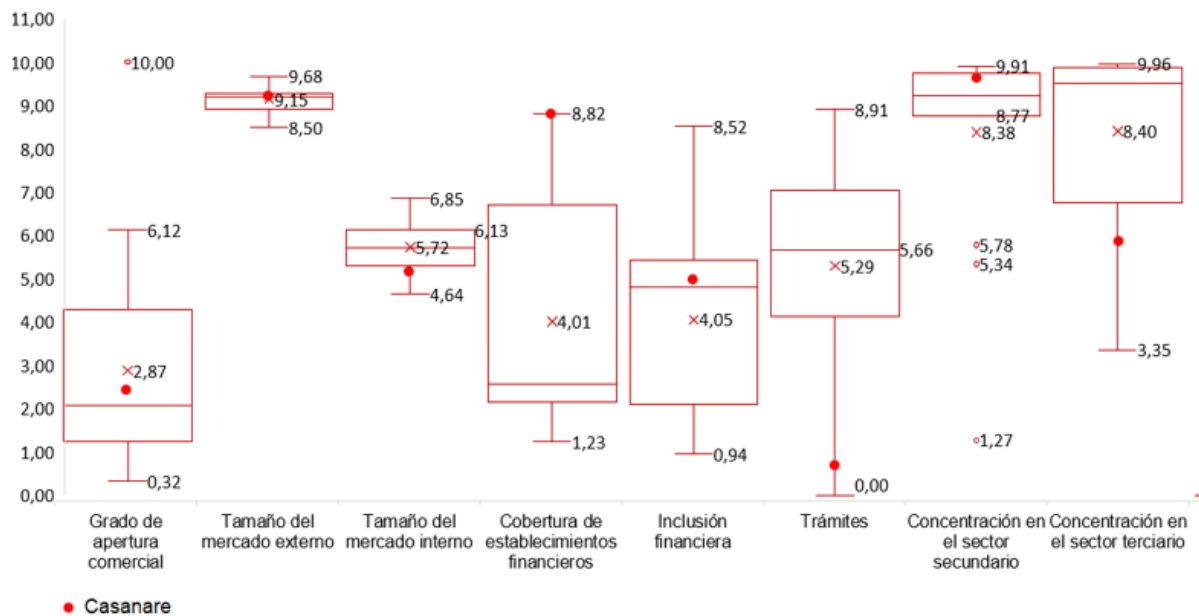
Eficiencia del mercado financiero

El grupo de indicadores de eficiencia del mercado financiero está conformado por: *grado de apertura comercial, tamaño del mercado externo, tamaño del mercado interno, inclusión financiera y cobertura de establecimientos financieros.*

El gráfico 3 muestra la comparación de los indicadores que conforman la estructura 2 para este módulo. El indicador para el que los resultados de todos los departamentos están por encima de los 5 puntos es el *tamaño del mercado externo*. Por otra parte, para el *grado de apertura comercial, tamaño del mercado interno, cobertura de establecimientos financieros, inclusión financiera, trámites, concentración en el sector secundario y concentración en el sector terciario*; las cajas muestran una amplitud destacada, es decir, hay resultados dispersos entre departamentos.

El análisis estático, Casanare cuenta con 4 de 8 indicadores por encima del promedio de la estructura 2, estos son: *tamaño del mercado externo, cobertura de establecimientos financieros, inclusión financiera y concentración en el sector secundario*. Por otro lado, los indicadores que están por debajo del promedio grupal son el *grado de apertura comercial, tamaño del mercado interno, trámites y concentración en el sector terciario*. Sobre estos últimos, 3 están en el primer cuartil (peor 25%), y el restante en el segundo (entre 25% y 50%).

Gráfico 3. Análisis estático del módulo Eficiencia del mercado financiero.



Fuente: Construcción propia a partir del IDC del año 2022

La tabla 3 muestra la posición de Casanare en el escalafón nacional para cada indicador del grupo de eficiencia del mercado financiero entre los años 2020 y 2022. En ese periodo, los indicadores de *cobertura de establecimientos financieros*, *tamaño del mercado interno* e *inclusión financiera*; mejoraron su posición. En contraposición, el *tamaño del mercado externo* y el *grado de apertura comercial* bajaron en el ranking.

El indicador donde Casanare presenta la peor posición comparativamente con el resto del país es *trámites*, ocupando la posición 31 de 33 en el 2022. Por otro lado, los indicadores que están entre las mejores 10 posiciones a nivel nacional son *cobertura de establecimientos financieros* (2) e *inclusión financiera* (10).

Tabla 3. Posición de los indicadores del módulo eficiencia del mercado financiero para Casanare respecto al total nacional.

Indicador	2020	2021	2022
Trámites	31	31	31
Concentración en el sector secundario	13	13	13
Concentración en el sector terciario	30	30	30
Cobertura de establecimientos financieros	3	2	2
Inclusión financiera	11	10	10
Tamaño del mercado interno	20	20	19
Tamaño del mercado externo	8	14	15
Grado de apertura comercial	7	7	14

Fuente: Construcción propia a partir del IDC del año 2022

Innovación y dinámica empresarial

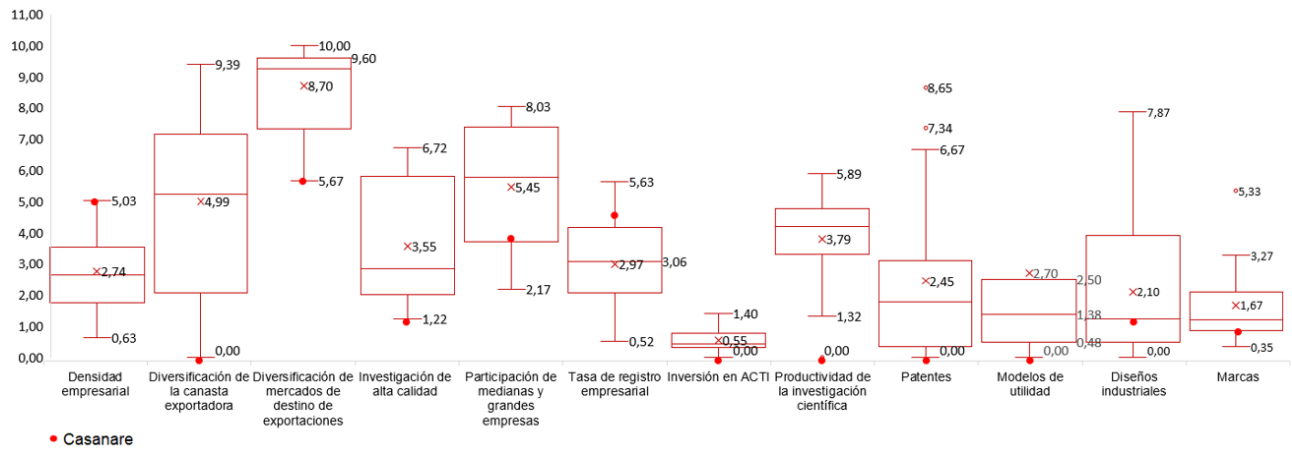
El grupo de indicadores de eficiencia del mercado financiero está conformado por: *tasa de registro empresarial*, *densidad empresarial*, *participación de medianas y grandes empresas*, *inversión en ACTI*, *productividad de la investigación científica*, *patentes*, *modelos de utilidad*,

diseños industriales, marcas, diversificación de mercados de destino de exportaciones, diversificación de la canasta exportadora e investigación de alta calidad.

En este sentido, el gráfico 4 muestra la comparación de los indicadores de la estructura 2. Se puede observar que el indicador para los cuales el total de los departamentos de la estructura muestran resultados por encima de 5 puntos es *diversificación de la canasta exportadora*. Para *densidad empresarial, tasa de registro empresarial, inversión en ACTI, productividad de la investigación científica, modelos de utilidad y marcas*, la mayoría de los departamentos se concentran en valores que apenas alcanzan poco más de los 5 puntos. Finalmente, los indicadores de *diversificación de la canasta exportadora, investigación de alta calidad, participación de medianas y grandes empresas, patentes y diseños industriales*; muestran cajas y bigotes más amplios, lo que indica una alta dispersión de los valores obtenidos dentro de la estructura.

Cuando se analizan los resultados puntuales para Casanare, se evidencia que, en 2 de los 12 indicadores del módulo, el departamento está por encima o en el promedio de la estructura 2. Los indicadores que muestran estos buenos resultados son *densidad empresarial y tasa de registro empresarial*. Por el contrario, los indicadores donde el desempeño ha estado por debajo del promedio de los departamentos de la estructura 2 son: *diversificación de la canasta exportadora, diversificación de mercados de destino de exportaciones, investigación de alta calidad, participación de medianas y grandes empresas, inversión en ACTI, productividad de la investigación científica, patentes, modelos de utilidad, diseños industriales y marcas*. De los mencionados, 7 se encuentran en el primer cuartil (peor 25%), mientras que los restantes se ubican en el segundo (entre 25% y 50%).

Gráfico 4. Análisis estático del módulo Innovación y dinámica empresarial



Fuente: Construcción propia a partir del IDC del año 2022

La tabla 4 muestra la posición de Casanare en el ranking nacional entre 2020 y 2022. En este periodo, los indicadores donde el departamento ha mejorado su posición son *tasa de registro empresarial*, *densidad empresarial*, *participación de medianas y grandes empresas*, *diseños industriales* y *marcas*. En contraposición, los que perdieron posiciones fueron *inversión en ACTI*, *productividad de la investigación científica* y *modelos de utilidad*.

Los indicadores que se ubicaron en el 2022 entre las mejores 10 posiciones a nivel nacional son *densidad empresarial* (6) y la *tasa de registro empresarial* (8). Por el contrario, se presentaron indicadores en los que el departamento ocupó el último puesto (posición 33), a saber: *diversificación de la canasta exportadora*, *inversión en ACTI*, *productividad de la investigación científica*, *patentes* y *modelos de utilidad*.

Tabla 4. Posición de Casanare en el ranking nacional. Indicadores de Innovación y dinámica empresarial.

Indicador	2020	2021	2022
Tasa de registro empresarial	9	7	8
Densidad empresarial	7	6	6
Participación de medianas y grandes empresas	20	21	19
Diversificación de mercados de destino de exportaciones	26	26	26
Diversificación de la canasta exportadora	33	30	33

Investigación de alta calidad	27	24	27
Inversión en ACTI	32	33	33
Productividad de la investigación científica	22	25	33
Patentes	33	33	33
Modelos de utilidad	11	33	33
Diseños industriales	33	14	13
Marcas	20	21	18

Fuente: Construcción propia a partir del IDC del año 2022

2.2 Análisis dinámico

El análisis dinámico tiene como objetivo comparar las variaciones en los resultados de los 39 indicadores seleccionados del IDC entre departamentos. Para medir la variación, primero se calcula la tasa de crecimiento anual de los resultados y, segundo, se procede con el promedio simple de los mismos. Para realizar la comparación, la tasa de crecimiento promedio anual de cada indicador y para cada departamento se sustrae de la tasa de crecimiento promedio anual de la Frontera para el mismo indicador⁵. De acuerdo con la magnitud de la diferencia, el departamento se clasifica como Convergente, Divergente y Mantiene el paso⁶.

Como se mencionó anteriormente, el IDC presenta información para los tres últimos años de vigencia de cada variable. Esto significa que, a lo sumo, estarán disponibles solo dos observaciones para calcular la tasa de crecimiento promedio. Además en algunos indicadores el IDC cuenta con un único dato, así que es imposible calcular el crecimiento entre años.

Debido a estas restricciones, en este documento no se presentarán los resultados pero podrán consultarse en el visor de datos que se comparte posteriormente. Es importante mencionar que

⁵ Departamento con mejor puntuación en el último año de medición. Además, debe tener al menos el 10% de los ocupados del país, de no ser así, se toman como frontera los dos departamentos con mejor resultado.

⁶ Convergente: El crecimiento promedio de la variable (o indicador) del departamento supera el de la frontera en más de 0.5pp. Divergente: El crecimiento promedio del departamento es inferior al de la frontera en más de 0.5pp. Mantiene el paso: El crecimiento promedio del departamento es similar a la frontera. Esto es que la tasa de crecimiento promedio de la productividad del departamento está en el rango entre 0.5pp y -0.5pp respecto a la frontera.

este análisis debe revisarse con atención pues algunos de los indicadores pueden presentar tasas de crecimiento muy volátiles que luego se verán reflejados en altas diferencias respecto a la frontera.

Aunque no se hará mención al valor de la magnitud de la brecha en este documento, sí se presenta el contraste de los resultados respecto al análisis estático. Este contraste es valioso, porque no se enfoca en el tamaño de la diferencia de la tasa de crecimiento si no en la dirección de la misma. En otras palabras, el signo positivo o negativo de la diferencia sí provee un insumo para hacer inferencia sobre la convergencia de los resultados. Si el departamento crece más que la frontera entonces el resultado de la brecha dinámica será positivo; pero si crece por debajo de la frontera entonces ocurrirá lo contrario.

2.2 Comparación de resultados estáticos y dinámicos

Para la comparación de resultados estáticos y dinámicos, se utiliza un plano cartesiano que permite tener en una sola visualización un diagnóstico sobre ambos escenarios, los cuales se miden en términos de diferencias. Profundizando en lo que mide cada uno, el escenario estático comprende la diferencia entre el puntaje IDC de Casanare y el puntaje promedio de la estructura 2 que es a la que pertenece (se ubica sobre el eje vertical del gráfico). El análisis dinámico recoge la diferencia en crecimiento promedio anual de cada uno de los indicadores en los últimos tres años, respecto al crecimiento anual de la calificación de un departamento frontera, que se define como aquél que a nivel nacional tuvo la mejor calificación en el último año disponible (se ubica en el eje horizontal del gráfico - Bogotá).

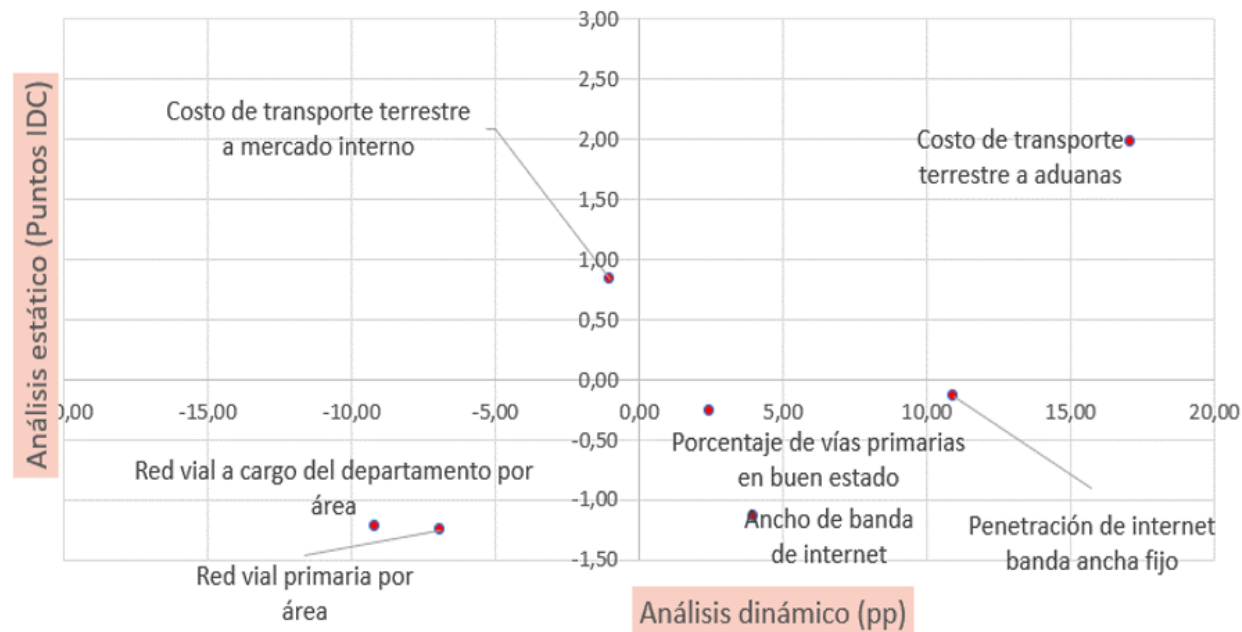
Al unificar los resultados que resultan del análisis dinámico y del análisis estático se obtienen unas coordenadas, que es lo que permite visualizar si el departamento, aún con resultados destacados respecto al puntaje promedio de su grupo, crece más, menos o de forma similar al departamento de frontera. Así, en el cuadrante inferior-izquierdo están los indicadores del departamento con una calificación por debajo del promedio de su tipología y, además, en los cuales el crecimiento promedio en los últimos años ha sido inferior al del departamento frontera. En el cuadrante superior-derecho están los indicadores donde el departamento está mejor que el promedio de su tipología y crece por encima del departamento de frontera. Los otros dos cuadrantes son combinaciones de ambos escenarios. A continuación, se presenta la comparación del análisis estático y dinámico para cada uno de los 4 módulos de indicadores y su respectivo mapa o ubicación en el plano cartesiano.

Infraestructura y adopción TIC

El gráfico 5 permite observar un escenario mixto en el módulo de Infraestructura y adopción TIC para el departamento de Casanare, porque los indicadores de *costo de transporte terrestre a aduanas* y *red vial primaria por cada 100.000 habitantes* se encuentran en el cuadrante superior derecho, es decir, sus tasas de crecimiento convergen con la frontera y están por encima del promedio de la estructura 2. En contraposición, la *red vial a cargo del departamento por área* y la *red vial primaria por área* se encuentran en el cuadrante inferior izquierdo, donde tienen características completamente contrarias a las mencionadas en el caso anterior.

Respecto a los demás indicadores, el *costo de transporte terrestre a mercado interno* y el *porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado* y *red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes*; se encuentran en el cuadrante superior izquierdo, están por encima del promedio de la estructura 2 pero sus tasas de crecimiento divergen de la frontera. En contraposición, se ubican en el cuadrante inferior derecho el *porcentaje de vías primarias en buen estado*, *ancho de banda de internet* y *penetración de internet de banda ancha fijo*.

Gráfico 5. Análisis estático y dinámico. Infraestructura y adopción TIC.



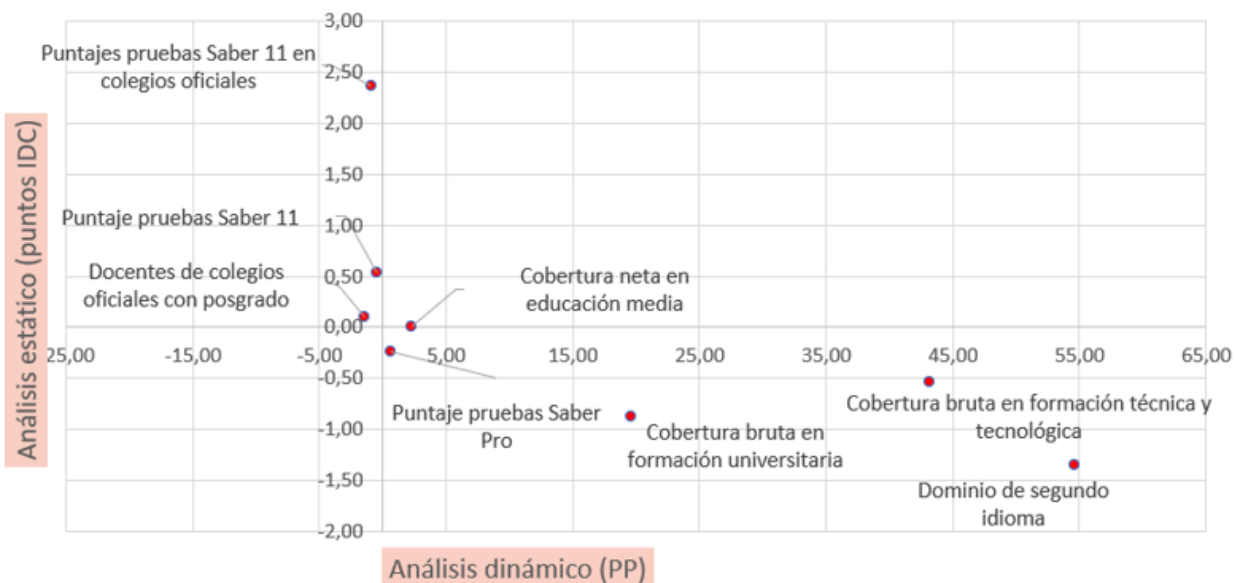
Fuente: Construcción propia a partir del IDC del año 2022

Educación media y superior

El gráfico 6 muestra un panorama relativamente favorable para el departamento de Casanare. En este caso, no se identifican indicadores en el cuadrante inferior izquierdo, que corresponde con una brecha negativa tanto en el análisis estático como en el dinámico. El indicador de *cobertura neta en educación* se encuentra en el cuadrante superior derecho, el cual presenta resultados positivos en su tasa de convergencia hacia la frontera y en el promedio de la estructura 2.

Por otro lado, 4 indicadores se ubican en el cuadrante inferior derecho, es decir convergen hacia la región de referencia y están por debajo del promedio de la estructura, estos son: *puntaje pruebas Saber Pro*, *cobertura bruta en formación universitaria*, *cobertura bruta en formación técnica y tecnológica*, y *dominio de segundo idioma*. Finalmente, *puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales*, *puntaje pruebas Saber 11* y *docentes de colegios oficiales con posgrado* se ubican en el cuadrante superior izquierdo, es decir, están por encima del promedio de la estructura 2 pero su tasa de crecimiento en los últimos años divergen con respecto a la región de referencia.

Gráfico 6. Análisis estático y dinámico. Educación media y superior.

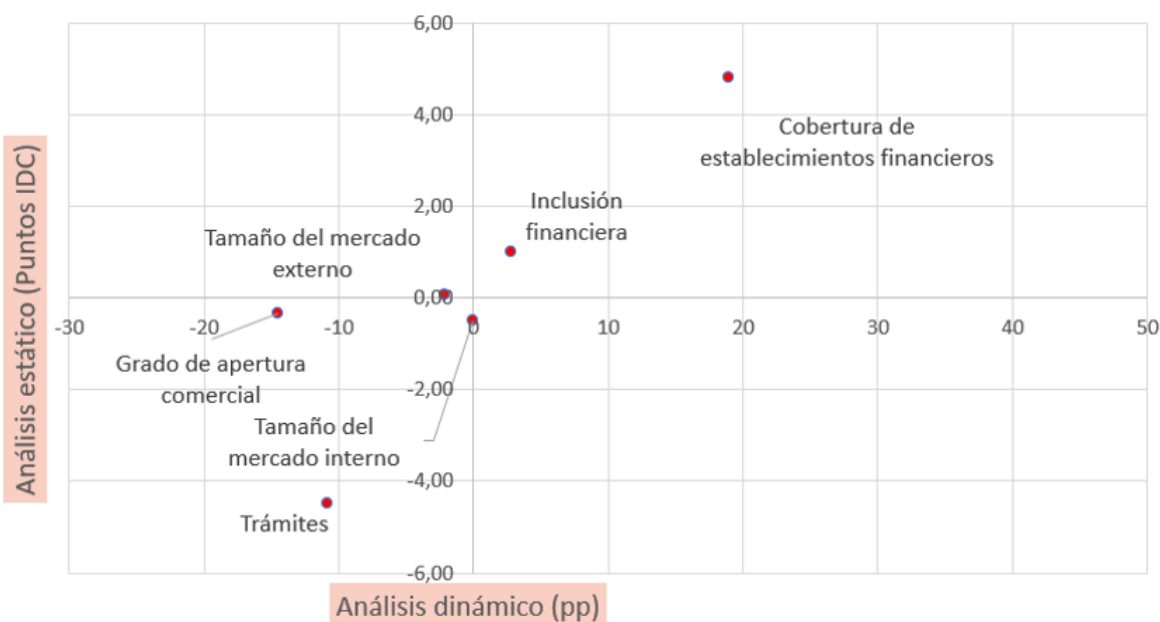


Fuente: Construcción propia a partir del IDC del año 2022

Eficiencia del mercado financiero

El gráfico 7 presenta una situación mixta para Casanare. Es decir, tiene 2 indicadores en el cuadrante superior derecho, donde sus tasas de crecimiento convergen a la frontera y están por encima del promedio de la estructura 2, estos son: *cobertura de establecimientos financieros* e *inclusión financiera*. Por otra parte, hay 3 indicadores en el cuadrante inferior izquierdo, los cuales presentan una situación diametralmente opuesta a los mencionados anteriormente, estos son: *tamaño del mercado interno*, *grado de apertura comercial* y *trámites*. Finalmente, no hay indicadores en el cuadrante inferior izquierdo, y sólo uno en el superior izquierdo, el cual es *tamaño del mercado externo*, donde diverge a la frontera, pero está por encima del promedio grupal.

Gráfico 7. Análisis estático y dinámico. Eficiencia del mercado y sistema financiero.



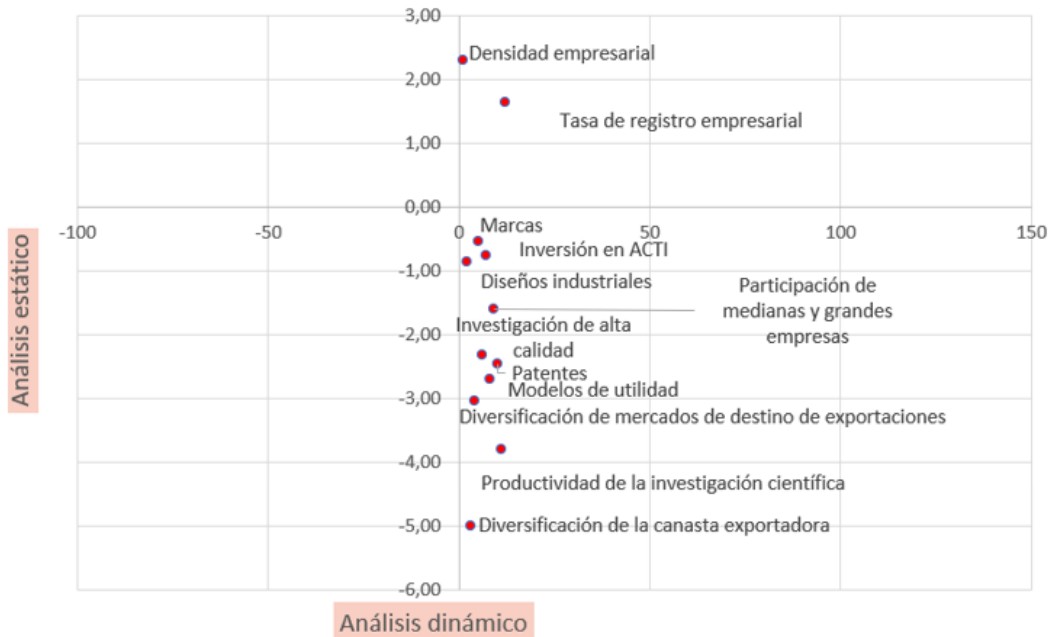
Fuente: Construcción propia a partir del IDC del año 2022

Innovación y dinámica empresarial

El gráfico 8 muestra un escenario positivo para el departamento de Casanare, porque no presenta ningún indicador en el cuadrante inferior izquierdo, mientras que tiene dos en el superior derecho en el que sus tasas de crecimiento convergen a la frontera y están por encima del promedio de la estructura 2: *densidad empresarial* y *tasa de registro empresarial*. Por otro lado, la mayoría de los indicadores se ubican en el cuadrante inferior derecho, posición en la

que su tasa de crecimiento converge hacia la frontera y están por encima del promedio grupal, los cuales son: *marcas, inversión en ACTI, participación de medianas y grandes empresas, diseños industriales, investigación de alta calidad, patentes, modelos de utilidad, diversificación de mercado de destino de exportaciones, productividad de la investigación científica y diversificación de la canasta exportadora.*

Gráfico 8. Análisis estático y dinámico. Innovación y dinámica empresarial.



Fuente: Construcción propia a partir del IDC del año 2022.

3. Hallazgos de la revisión de la Política de Desarrollo Regional y de Competitividad

De acuerdo con lo establecido en el contrato, se definieron los enlaces entre la CRCI, Urban Pro y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo con el objetivo de establecer contacto directo para facilitar las comunicaciones en el desarrollo del proyecto. En este sentido, los enlaces establecidos fueron:

CRCI: Juan Francisco Amaya

UrbanPro: Juan Fernando Junca

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: Javier Garzón Rodríguez, Andrés R. Sandoval Galindo y Luisa F. Contreras Maestre.

3.1 Metodología de revisión

La metodología de revisión se construyó a partir de la solicitud de documentos estratégicos de planeación del departamento como insumo para la pre priorización de variables cuyas brechas de competitividad fueran significativas e influyentes en el diagnóstico de competitividad del departamento. Los siguientes documentos fueron solicitados vía correo electrónico, el día 21 de abril de 2022:

- Plan de Desarrollo Departamental (2023)
- Estrategia de Competitividad del Departamento
- Plan Regional de Competitividad del Departamento
- Informe Departamental de Competitividad más reciente
- Informe histórico de la dinámica empresarial en el Departamento
- Agenda de Competitividad e Innovación del Departamento actualizada
- Documentos de Visión Prospectiva de Desarrollo Económico de la Región
- Informe de seguimiento y control de los PPI priorizados en el Departamento
- Plan Estratégico Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (PEDCTIT)

De acuerdo con lo anterior, para el día 26 de abril de 2022 se recibieron los documentos por parte de la CRCI Casanare. El objetivo principal de la revisión de estos documentos fue identificar y caracterizar los objetivos, planes, proyectos e iniciativas que actualmente tiene el departamento para el fortalecimiento de la competitividad y desarrollo regional. Los documentos enviados por la CRCI fueron los siguientes:

- Plan de Desarrollo Departamental
- Plan Regional de Competitividad del Departamento
- Reporte formalización, Cámara de Comercio de Casanare 2021
- Integración tablero de control
- Seguimiento Agenda Departamental de Competitividad e Innovación
- Plan Territorial de Salud

- Plan Departamental de Extensión Agropecuaria

El proceso de revisión de los documentos se realizó en tres momentos. El primer momento consistió en la revisión del estado de las brechas de competitividad del departamento, a partir del análisis estático y dinámico de los resultados del Índice Departamental de Competitividad 2022, este análisis se basó en la metodología del índice y la metodología implementada por Confecámaras y la OCDE. El segundo momento consistió en realizar una revisión y análisis de los documentos proporcionados por la CRCI, con el objetivo de identificar la mención de las variables del índice en su contenido de manera directa o indirecta. Y, por último, se realizó una tabla resumen que contiene la relación entre las variables del IDC 2022 y los documentos proporcionados.

3.2 Revisión de documentos detallada

Con base a los documentos proporcionados por el equipo de la CRCI Casanare, se realizó un ejercicio de revisión detallada con el objetivo de evaluar la afinidad, convergencia o divergencia entre el contenido de los documentos y las variables de cada uno de los indicadores que componen el IDC, que se realiza cada año con el fin de entender el contexto y los avances de los departamentos con respecto los indicadores previamente establecidos.

A continuación, los resúmenes de los documentos proporcionados:

- **Plan Regional de Competitividad de Casanare**
Comisión Regional de Competitividad – MinCIT – Innpulsa – Alcaldía de Yopal – Cámara de Comercio de Casanare – Unisangil – Unitrópico

Este plan de competitividad enfatiza en la importancia de aumentar la productividad del departamento a partir de la sinergia entre los distintos actores departamentales, el papel que juega en términos de provisión de alimentos en el mercado nacional e internacional y la solución temprana de problemas más sensibles para los ciudadanos y que esto conlleve al mejoramiento de la calidad de vida de estos. Sin olvidar que uno de los sectores más relevantes para la economía departamental y nacional es el de la producción de combustibles a partir de la explotación petrolera y de la posible producción de biocombustible a partir de la palma.

Este documento plantea entonces que la oferta en educación media, técnica y superior debe tener una relación estrecha con las necesidades de las empresas y del sector privado, y, además, menciona la importancia de la investigación para el crecimiento de la productividad en los diferentes sectores económicos del departamento. De esta manera plantea como objetivos estratégicos de competitividad la agro-industrialización y promoción de clústers, el fomento a la iniciativa, formalización y proyección empresarial y Casanare como destino turístico, a partir de estos se trazan objetivos transversales como, por ejemplo, ciencia, innovación y desarrollo

tecnológico, educación pertinente y competitividad, infraestructura y TIC para la productividad y producción limpia y medio ambiente.

- **Plan Territorial de Salud 2020-2023**

Gobernación de Casanare – Ministerio de Salud y Protección Social

Este documento es el resultado de la gestión de gobierno departamental, en la cual el sector salud se reconoce como uno de los ejes principales de la equidad, dignidad humana e inversión social. De esta manera, este documento es la herramienta fundamental para la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las intervenciones individuales y colectivas que se implementarán en materia de salud en el departamento.

Este plan territorial tiene como visión a 2023 el convertir a Casanare en líder en la gestión integral y desarrollo sostenible en salud, asegurando la garantía del derecho a la salud y calidad de vida mediante la afectación positiva de determinantes sociales, cobertura universal, fortalecimiento de red pública hospitalaria, entre otros. Así pues, muestra el contexto de cada uno de los municipios con respecto a aspectos como tasa de natalidad, tasa de mortalidad infantil, causas de muerte, etc., tomando datos desde el 2005 hasta 2017 y, de esta manera se plantean objetivos, estrategias, programas e indicadores desde diferentes perspectivas del ámbito de la salud con el fin de dar cumplimiento a la visión planteada.

- **Plan Departamental de Extensión Agropecuaria 2020-2023**

Gobernación de Casanare

Este documento recopila información descriptiva sobre el departamento a través de aspectos como el contexto geográfico y ecosistémico, hidrología, usos del suelo, cambio climático, contexto social, económico e institucional tanto del departamento en su conjunto como de cada uno de los municipios pertenecientes a estos, para entender la importancia y el papel de cada municipio en la economía departamental. Adicionalmente, también describe la estructura productiva agropecuaria departamental con respecto a la productividad y competitividad de cada uno de los productos característicos del territorio, y, por último, plantea objetivos, ejes estratégicos, programa y resultados esperados según el caso.

Como objetivo principal este documento enfatiza en la importancia de brindar un acompañamiento integral desde el servicio de extensión rural que promueva el acceso, adopción y adaptación de tecnologías adecuadas de producción, transformación y comercialización, con el ideal de que lo anterior conlleva a la mejora de la competitividad y sostenibilidad especialmente del sector agropecuario. Como ejes estratégicos plantea las capacidades y habilidades de la familia rural, la productividad, competitividad y sostenibilidad del sector agropecuario y, por último, el fortalecimiento de los sistemas territoriales para el desarrollo agropecuario.

- **Plan de Desarrollo de Casanare 2020-2023**
Gobernación de Casanare

El plan de desarrollo se caracteriza por tener una visión de un territorio productivo, equitativo y sostenible, esta visión se ha venido construyendo en los últimos años y tiene como objetivo final enfocar los esfuerzos hacia los sectores agropecuario, agroindustrial y turismo en el mercado de la sostenibilidad ambiental. Entre las apuestas del departamento está la reducción de la dependencia del sector minero energético y fortalecer el bienestar y la calidad de vida de los habitantes. Así pues, el gobierno departamental se construye a partir de cuatro líneas estratégicas: productividad con sostenibilidad para el progreso de Casanare; Equidad e inversión social para todos en Casanare; Confianza institucional y crecimiento comunitario de Casanare e Infraestructura y equipamiento para la competitividad del departamento.

Adicionalmente, realiza un ejercicio descriptivo de los diferentes indicadores y sectores productivos relevantes para la economía departamental con el fin de mostrar cómo se encuentra el departamento en esos aspectos y, plantear una hoja de ruta coherente para mejorar los sectores económicos y fortalecer la productividad y competitividad departamental.

- **Informe de seguimiento de la Agenda Departamental de Competitividad e Innovación de Casanare - Diciembre 2021**
Comisión Regional de Competitividad e Innovación de Casanare

Este documento tiene como propósito dar un seguimiento a los 60 proyectos, programas e iniciativas propuestos en la ADCI. Dándole seguimiento a los proyectos propuestos, aquellos que iniciaron la fase de ejecución son: Modelos de negocio clúster; Procesos de innovación para la sofisticación y diversificación de la oferta de piña deshidratada en el desarrollo y acceso a los mercados de la Unión Europea; Variedades de arroz más productivas, tolerantes a los efectos del cambio climático y los problemas de sanidad; Tecnologías de optimización y manejo de pastos; Estrategia para mejorar la cadena de valor bovina en la Orinoquía; Fortalecimiento del sistema ganadero doble propósito piedemonte llanero; Implementar laboratorio de emprendimiento en Casanare.

Dentro de los principales resultados de los proyectos anteriormente mencionados, pueden destacarse el establecimiento de núcleos de sistemas agroforestales, la medición de capacidades instaladas a los predios intervenidos frente a los criterios de mercado en temas de piña, la generación de herramientas para la toma de decisiones positivas en los territorios, el empaquetamiento de servicios y planes de turismo, el fortalecimiento empresarial de los productores ganaderos, la obtención de registro de marca ante la SIC y posicionamiento de la marca en el mercado del clúster de ganadería, el desarrollo de una caja de herramientas financiera y de gerencia estratégica desarrollada, entre otros.

3.3 Principales hallazgos de la revisión de documentos

Los principales hallazgos en la revisión detallada evidencian que los documentos que mencionan más variables del IDC son el Plan de Desarrollo Departamental de Casanare y el Plan Regional de Competitividad de Casanare 2015. Por otro lado, las variables más mencionadas en los documentos revisados fueron aquellas pertenecientes a los sub pilares de infraestructura, adopción TIC y sostenibilidad ambiental.

En adición a lo anterior, las variables que menos se mencionan de los documentos son aquellas pertenecientes a los sub pilares sofisticación e innovación, el sub pilar del sistema financiero y mercado laboral. Cabe resaltar que las variables con mayor mención en los documentos se relacionan con los principales objetivos en términos de competitividad en el departamento, los cuales son aumentar la productividad y competitividad de la mano de acciones compatibles con la sostenibilidad y la infraestructura como elemento principal para aspectos relacionados con el sector agrícola y agropecuario.

A continuación, se muestra una tabla que resume los principales hallazgos en los documentos relacionados con las variables del IDC 2022:

Documentos

1. Plan de Desarrollo Departamental de Casanare 2020-2023
2. Plan Regional de Competitividad del Departamento 2015
3. Plan Territorial de Salud
4. Plan Departamental de Extensión Agropecuaria 2020-2023

Tabla 5. Principales hallazgos de la revisión de documentos

Pilares	Variables	Documentos				
		1	2	3	4	Total
Infraestructura vial	Red vial primaria por cada 100.000 habitantes	x	x			2
	Red vial primaria por área					0
	Porcentaje de vías primarias en buen estado	x	x			2
	Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	x	x			2
	Red vial a cargo del departamento por área					0
	Porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado	x	x			2
Conectividad	Costo de transporte terrestre a mercado interno		x			1

	Costo de transporte terrestre a aduanas		1			1
Infraestructura TIC	Penetración de internet banda ancha fijo	x			x	2
	Ancho de banda de internet	x			x	2
Cobertura en educación	Cobertura neta en educación media	x	x			2
Calidad en educación	Puntaje pruebas Saber 11	x				1
	Puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales					0
	Docentes de colegios oficiales con posgrado					0
	Inversión en calidad de la educación básica y media	x	x			2
Cobertura en educación superior	Cobertura bruta en formación universitaria	x	x			2
	Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	x	x			2
	Puntaje pruebas Saber Pro	x				1
	Dominio de segundo idioma	x	x			2
Trámites y competencia	Trámites	x	x			2
	Concentración en el sector secundario					0
	Concentración en el sector terciario					0
Dinámica empresarial	Tasa de registro empresarial	x	x		x	3
	Densidad empresarial	x	x		x	3
	Participación de medianas y grandes empresas				x	1
Sistema financiero	Cobertura de establecimiento financieros					0
	Inclusión financiera					0
Tamaño del mercado interno	Tamaño del mercado interno	x			x	2
Tamaño del mercado externo	Tamaño del mercado externo					0
	Grado de apertura comercial					0
Sofisticación y diversificación	Diversificación de mercados de destino de exportaciones					0
	Diversificación de la canasta exportadora					0
Investigación	Investigación de alta calidad		x			1
	Inversión en ACTI					0
	Productividad de la investigación científica		x			1

Registros de propiedad industrial	Patentes					0
	Modelos de utilidad					0
	Diseños industriales					0
	Marcas					0

Fuente: Elaboración propia

4. Proceso de priorización de variables

El proceso de priorización de variables tiene como objetivo escoger dos variables que impactan de manera más significativa y directa el cierre de brechas de competitividad en el departamento. Este proceso tuvo dos momentos de selección, en primer lugar, se realizó una pre-priorización de variables por parte del equipo de Urban Pro basado en i) la agenda de la CRCI; ii) los resultados de análisis de brechas de competitividad ; iii) documentos estratégicos proporcionados por la CRCI; y en segundo lugar, a partir de esta revisión documental, se hizo la propuesta de variables pre-priorizadas a las CRCI que fue validada con las CRCI como se detalla a continuación.

4.1 Pre-priorización de variables

Con base en el ejercicio de pre-priorización de variables, se convocó una reunión con los actores relevantes para el cierre de brechas de competitividad del departamento, el equipo de Urban Pro junto con los enlaces de la CRCI Casanare y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. En esta reunión se presentó una propuesta de las variables pre priorizadas para ser validadas con los actores invitados a la mesa de trabajo, de esta manera, este ejercicio puede definirse como la base para la priorización de las variables más críticas sobre las cuales se trabajarán los planes de acción y operativos.

Para la pre-priorización y priorización de las variables se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de selección:

- **Injerencia CRCI:** Mide la capacidad/influencia que tiene la Comisión Regional de Competitividad e Innovación para incidir en la solución de la brecha.
- **Tiempo:** Horizonte temporal para la adecuada solución de la brecha.
- **Recursos:** Fuentes de financiación que garanticen la adecuada realización del plan.
- **Importancia de la variable en el cierre de Brechas de Competitividad:** Pertinencia de la variable en el trabajo del cierre de la brecha identificada.
- **Alineación:** Alineación con los instrumentos de planeación y documentos estratégicos.

Cabe resaltar que si bien el IDC 2022 evalúa el desempeño de 53 variables en cada uno de los departamento del país, las variables sobre las cuales se realizó la pre-priorización fueron 39: aquellas pertenecientes a los pilares de eficiencia del mercado y sistema financiero, infraestructura y adopción TIC, innovación y dinámica empresarial y, educación media y superior. Lo anterior, debido a que las variables relacionadas con aspectos de salud, conectividad, infraestructura vial y TIC son variables que necesitan de inversiones mayores y

que la CRCI no presenta inherencia alguna puesto que dependen de niveles de gobierno superiores y dependen de la planeación y ejecución de políticas nacionales.

Teniendo en cuenta lo anterior, el desempeño y comportamiento de las variables del IDC 2022 para el Departamento de Casanare fueron los siguientes:

Tabla 6. Resultados IDC 2022.

Indicador	Análisis dinámico	Análisis estático	
	Clasificación	Diferencia de las tasas de crecimiento promedio respecto a la frontera (pp)	Diferencia respecto al promedio grupal por estructura (puntos del IDC)
Eficiencia del mercado y sistema financiero			
Trámites	Diverge	-10,88	-4,50
Tamaño del mercado externo	Diverge	-2,09	0,08
Tamaño del mercado interno	Diverge	-0,05	-0,50
Concentración en el sector secundario	Mantiene el paso	0,00	1,26
Concentración en el sector terciario	Mantiene el paso	0,00	-2,50
Inclusión financiera	Converge	2,82	1,00
Grado de apertura comercial	Diverge	-14,54	-0,35
Cobertura de establecimientos financieros	Converge	18,95	4,80
Infraestructura y adopción TIC			
Ancho de banda de internet	Converge	3,98	-1,15
Costo de transporte terrestre a aduanas	Converge	17,10	1,98
Porcentaje de vías primarias en buen estado	Converge	2,46	-0,26
Red primaria por área	Diverge	-6,89	-1,25
Penetración de internet banda ancha fijo	Converge	10,95	-0,14
Costo de transporte terrestre a mercado interno	Diverge	-1,03	0,84
Red vial primaria por cada 100.000 habitantes	Converge	1,15	5,10
Porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado	Diverge	-20,80	2,81
Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	Diverge	-10,10	5,45

Red vial a cargo del departamento por área	Diverge	-9,18	-1,23
Innovación y dinámica empresarial			
Inversión en ACTI	Diverge	-19,59	-0,55
Productividad de la investigación científica	Diverge	-69,93	-3,79
Diversificación de mercados de destino de exportaciones	Diverge	-14,31	-3,03
Participación de medianas y grandes empresas	Diverge	-3,33	-1,61
Marcas	Converge	23,13	-0,76
Densidad empresarial	Converge	11,32	2,29
Investigación de alta calidad	Converge	7,59	-2,33
Patentes	Falso	-	-2,45
Diversificación de la canasta exportadora	Converge	25,21	-4,99
Tasa de registro empresarial	Converge	26,78	1,63
Modelos de utilidad	Falso	-	-2,70
Diseños industriales	Falso	-	-0,86
Educación media y superior			
Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	Converge	43,16	-0,54
Docentes de colegios oficiales con posgrado	Diverge	-1,45	0,10
Cobertura neta en educación básica	Converge	2,31	0,01
Puntaje pruebas Saber 11	Diverge	-0,44	0,54
Puntaje pruebas Saber Pro	Converge	0,58	-0,23
Inversión en calidad de la educación básica y media	Mantiene el paso	0,00	1,38
Cobertura bruta en formación universitaria	Converge	19,64	-0,88
Puntaje pruebas Saber 11 en colegios oficiales	Diverge	-0,86	0,10
Dominio de segundo idioma	Converge	54,62	-1,36

Fuente: Elaboración propia

Como consecuencia de lo anterior, en el proceso de pre-priorización de variables se tomaron en cuenta los objetivos, programas, proyectos e iniciativas propuestos desde la Agenda Departamental de Competitividad e Innovación, los documentos estratégicos de planeación y

los resultados de la metodología de medición de brechas de competitividad. A partir de lo anterior, las variables pre-priorizadas fueron:

- Concentración del sector terciario
- Trámites
- Grado de apertura comercial
- Diversificación de mercados de destino de exportaciones
- Participación de medianas y grandes empresas

4.2 Taller de priorización de variables

Así pues, se convocó una mesa de trabajo con el fin de desarrollar el taller de priorización de variables, el 7 de junio de 2022, el cual tuvo como objetivo la selección de las variables priorizadas a trabajar en el marco de esta consultoría. Para este ejercicio se contó con la participación de 18 personas representantes del sector académico, público y privado.

Como resultado del ejercicio de calificación de variables se destaca que hubo una calificación pareja entre los distintos sectores y actores participantes de la reunión, de esta manera se escogieron las variables de *grado de apertura comercial* y *diversificación de mercados de destinos de exportación* debido a que son variables que pueden trabajar mancomunadamente por los mismos objetivos desde distintas perspectivas pero que a la vez se complementan. La variable grado de apertura comercial tuvo un puntaje promedio de 3,64 y la de diversificación de mercados de destino de exportación obtuvo 3,57.

Las demás variables obtuvieron un puntaje similar, lo que da a entender que los participantes consideran que las variables pre priorizadas son importantes para trabajar por el mejoramiento de la competitividad del departamento. La metodología para la priorización de variables de las CRCI se compone de tres (3) momentos: contextualización, calificación de las variables y discusión y selección de variables.

4.2.1 Contextualización

Se contextualiza a los asistentes sobre los seis (6) criterios de priorización, las variables pre-priorizadas y una explicación detallada de cada variable que les permitiera hacer la votación de manera informada.

Se presentan a continuación los criterios de priorización:

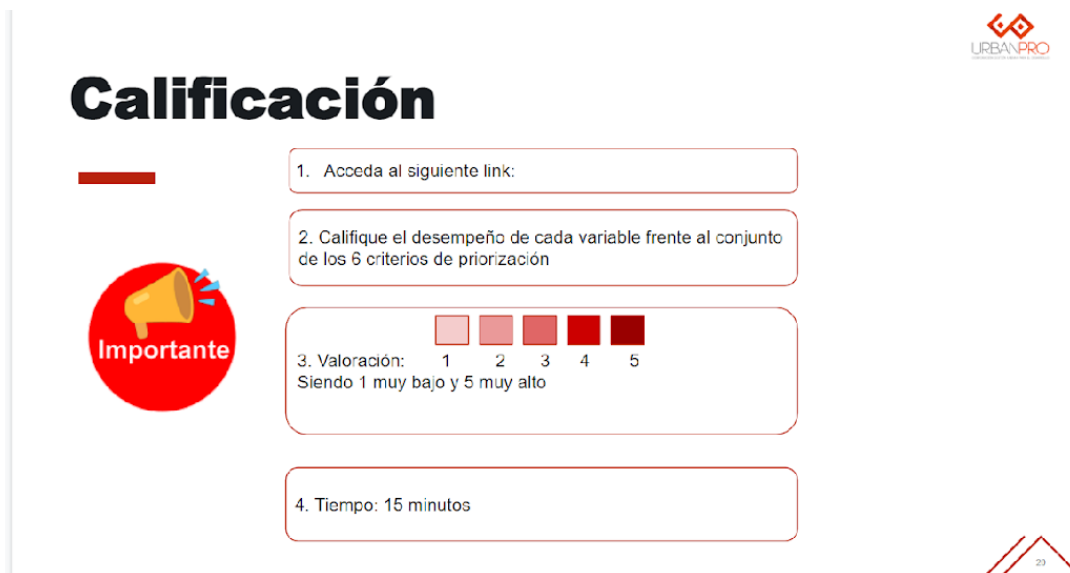
- Injerencia CRCI.
- Tiempo.
- Recursos.
- Importancia de la variable en el cierre de Brechas de Competitividad.
- Alineación.
- Competencia de las autoridades locales.

El equipo consultor se encargó de levantar información de fuentes primarias disponibles, del Comité Privado de Competitividad y de MinCIT para explicar de forma detallada la variable. Esta explicación incluye una evolución en el tiempo de la variable, cómo se mide, la periodicidad de la recolección de la información, entre otros, para que los asistentes califiquen las variables.

4.2.2 Calificación de variables

La calificación de las variables pre-priorizadas y validadas se sometieron a un proceso de calificación. Los asistentes a través de una encuesta interactiva, por medio de Google forms, teniendo en cuenta los seis (6) criterios de priorización tuvieron un tiempo de 15 minutos para diligenciar la encuesta.

En la gráfica a continuación podrán ver los puntos importantes de la dinámica de la calificación de variables.



Calificación

1. Acceda al siguiente link:

2. Califique el desempeño de cada variable frente al conjunto de los 6 criterios de priorización

3. Valoración:
Siendo 1 muy bajo y 5 muy alto

4. Tiempo: 15 minutos

URBANPRO

Importante

23

En el siguiente [enlace](#) se pone a disposición la encuesta realizada a la CRCI Casanare en el Taller de Priorización de variables.

4.2.3 Discusión y selección de variables

Después de terminado el tiempo para diligenciar la encuesta, se abre un espacio de discusión y selección de variables. Se proyectan los resultados generales y los resultados por tipo de actor para tener una discusión guiada por preguntas como ¿cuáles? ¿Por qué? para hacer la selección de variables.

La siguiente tabla muestra cómo se proyectan los resultados de la una votación:

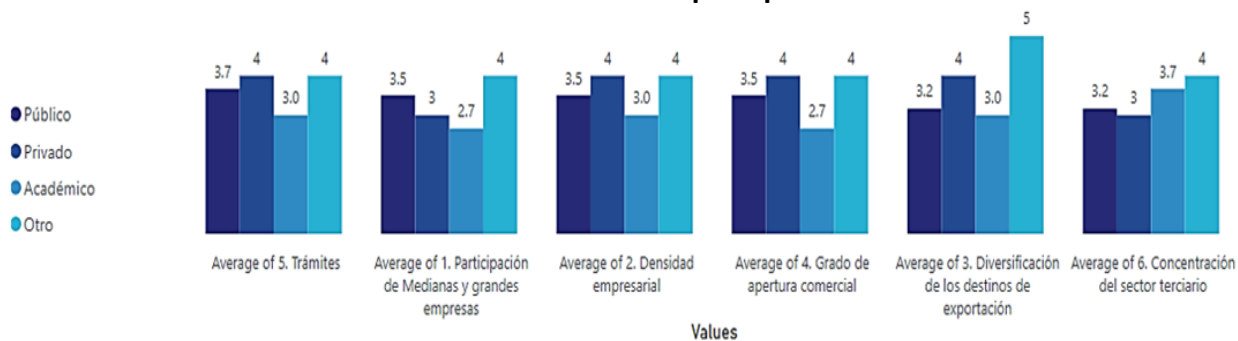
Tabla 7. Respuestas totales recibidas por tipo de actor.

Respuestas por tipo de actor	
TOTAL, RESPUESTAS RECIBIDAS	14
RESPUESTAS DEL SECTOR PÚBLICO	6
RESPUESTAS DEL SECTOR PRIVADO	3
RESPUESTAS DEL SECTOR ACADÉMICO/OTROS	5

Fuente: Elaboración Propia.

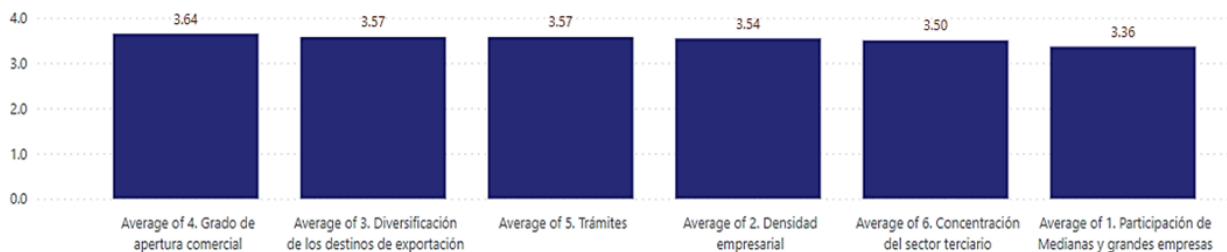
A continuación, se presentan las gráficas de los resultados obtenidos de manera general y por tipo de actor en el ejercicio.

Gráfico 9. Resultados por tipo de actor.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 10. Resultados totales. Puntaje promedio para el total de actores.



Fuente: Elaboración propia.

Con los resultados recibidos de las encuestas realizadas, el equipo de Urban Pro procedió a sistematizar los resultados, obteniendo así la priorización de las variables del departamento que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 8. Priorización de variables por actor

Privado	Académico	Público
<ul style="list-style-type: none"> Grado de apertura comercial 	<ul style="list-style-type: none"> Diversificación de los destinos de exportación 	<ul style="list-style-type: none"> Grado de apertura comercial

Fuente: Elaboración propia

Con los resultados recibidos de las encuestas realizadas, el equipo de Urban Pro procedió a sistematizar los resultados, obteniendo así la priorización de las variables del departamento que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 9. Variables priorizadas

Variables priorizadas
1. Diversificación de la canasta exportadora
2. Grado de apertura comercial

Fuente: Elaboración propia.

4.2.4 Cronograma de reuniones

El trabajo con la CRCI Casanare inició el 20 de abril de 2022 con la realización de la reunión introductoria de la consultoría de UrbanPro y terminó con la reunión de cierre realizada el 10 de agosto de 2022. A lo largo del proceso se realizaron 10 reuniones.

La siguiente tabla detalla las reuniones así:

Tabla 10. Reuniones realizadas.

Reunión	Fecha	Tema
Reunión 1	20/04/2022	Reunión Introductoria Consultoría UrbanPro - CRCI
Reunión 2	09/05/2022	Reunión de presentación de resultados de brechas
Reunión 3	25/05/2022	Solución de dudas sobre el visor de datos y presentación de resultados de la pre-priorización de variables
Reunión 4	07/06/2022	Priorización de variables
Reunión 5	17/06/2022	Primer taller variable 1. Diversificación de destino de exportaciones.
Reunión 6	29/06/2022	Segundo taller variable 1. Diversificación de destino de exportaciones.
Reunión 7	12/07/2022	Tercer taller variable 1. Diversificación de destino de exportaciones.
Reunión 8	12/07/2022	Primer taller variable 2 - Grado de apertura comercial
Reunión 9	28/07/2022	Segundo taller variable 2 - Grado de apertura comercial
Reunión 10	09/08/2022	Reunión de cierre Variable 1 y Variable 2

Fuente: Elaboración propia

5. Plan de Acción y Plan Operativo

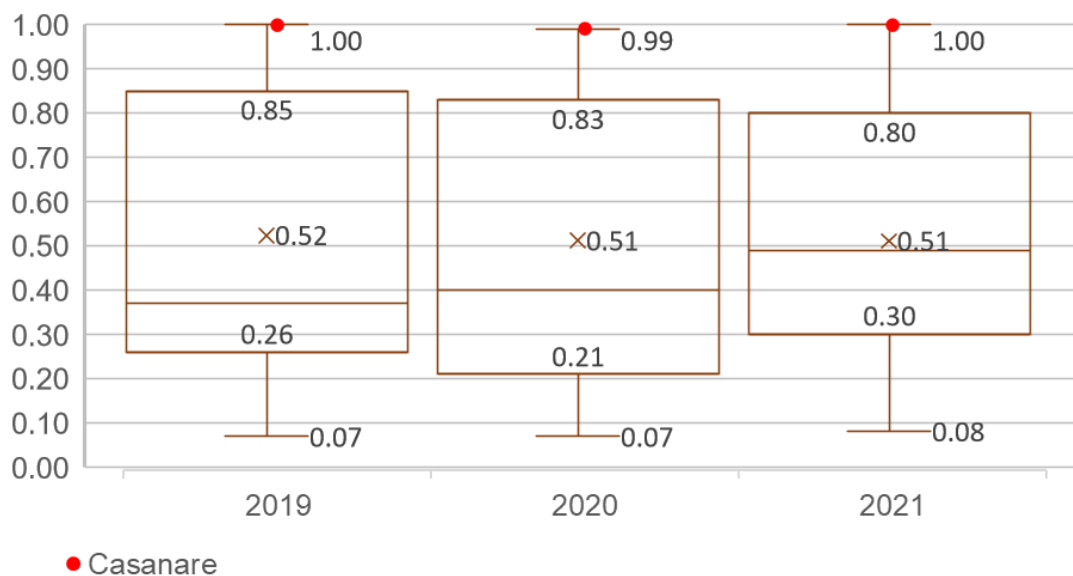
5.1 Variable 1: Diversificación de mercados de destino de exportaciones

5.1.1 Definición y desempeño de la variable

Este indicador pertenece al módulo de Innovación y dinámica empresarial. Para calcularlo, se utiliza un índice del tipo Herfindahl-Hirschman (IHH), para medir el nivel de concentración de los mercados a los que exporta cada departamento. Para ello, se suman los cuadrados de las exportaciones de cada producto individual sobre el total de exportaciones del departamento. El índice está en un intervalo entre 0 y 1, donde 0 se interpreta como una alta diversificación, mientras que valores cercanos a 1 indican fuerte concentración. La fuente para calcularlo son datos de MinComercio e IDC con disponibilidad 2020 a 2022.

El gráfico 11 muestra la evolución del IHH para el departamento de Casanare y su posición en el total de departamentos del país entre los años 2019 y 2021. Se observa que para todos los años el IHH del indicador estuvo por encima del promedio nacional y se ubicó en el cuarto cuartil, es decir, se encuentra en el peor 25% dado que una mayor concentración es cuando la variable toma valores cercanos a 1.

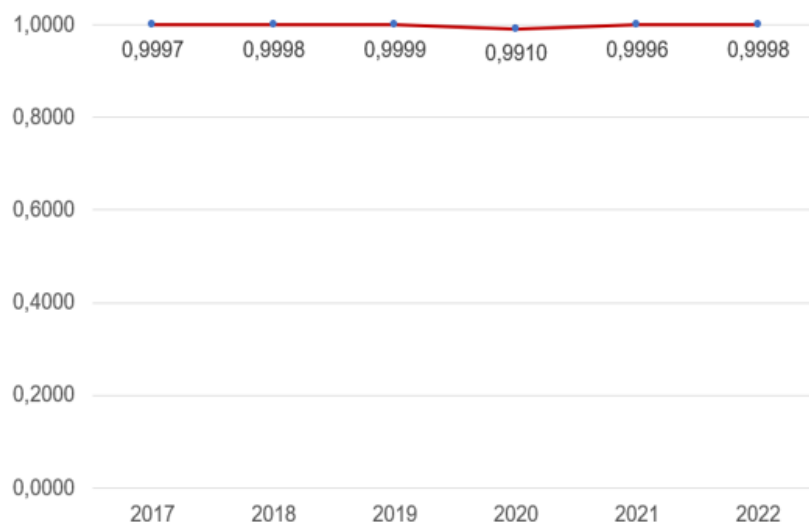
Gráfico 11. Evolución del IHH Casanare respecto al total de departamentos, 2019 a 2021.



Fuente: Construcción propia a partir del IDC 2022

El gráfico 12 permite observar la evolución del IHH entre 2017 y 2022, lo más llamativo es que ha tomado valores cercanos a 1, lo cual se interpreta como un alto de nivel de concentración de los mercados destino.

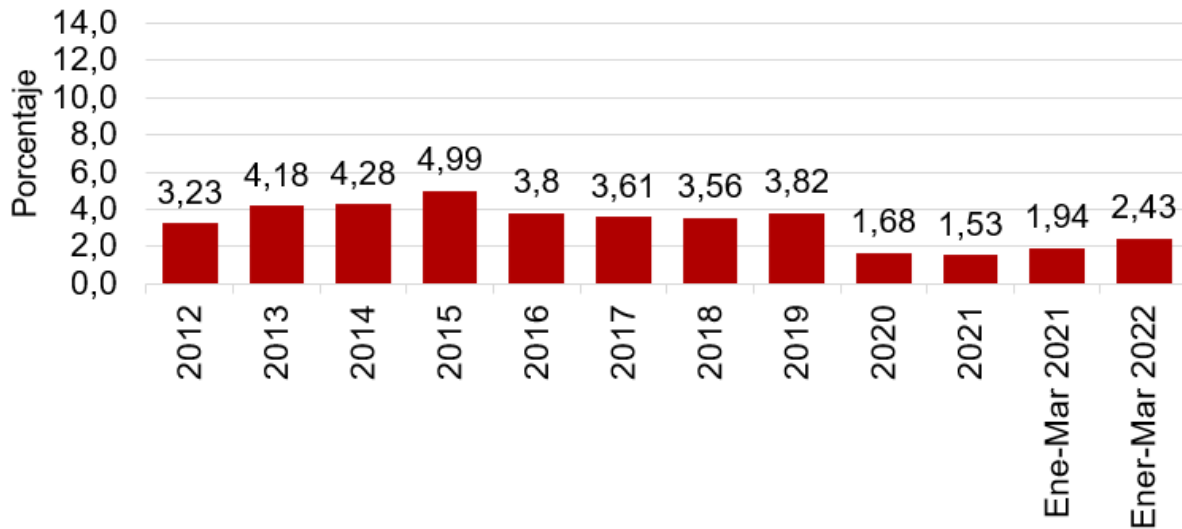
Gráfico 12. Evolución del IHH Casanare respecto al total de departamentos, de 2020 a 2022.



Fuente: Construcción propia a partir de datos del DANE

El gráfico 13 muestra la evolución de las exportaciones de Casanare como proporción del total del país desde el 2012 hasta el primer trimestre de 2022. Permite ver cómo crece el indicador de manera relativa al total del país, y refleja patrones en las exportaciones. Se encuentra una situación en la que hay incrementos en la participación del Casanare que crece alrededor de cuatro años seguidos para luego caer fuertemente. Esta especie de ciclo se refleja en tres momentos: entre el 2012 al 2015, 2016 al 2019 y 2020 a 2022.

Gráfico 13. Participación de Casanare en las exportaciones del país, 2012 a 2022



Fuente: Construcción a partir de datos del DANE

La tabla 11 muestra los productos para los cuales Casanare tiene vocación exportadora. Se evidencia una alta preferencia por aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso, con porcentajes cercanos al 100% para todos los años, es decir, el departamento es un mono exportador de crudo.

Tabla 11. Participación de productos exportados por Casanare, sector minero energético. 2017 a 2022.

Productos	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso.	100,00%	99,99%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Los demás aceites pesados, excepto las que contengan biodiesel y los desechos de aceites	0,00%	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Fuente: Construcción propia a partir de datos del DANE

Se concluye que, comparando con los demás departamentos, Casanare tiene un grado alto de concentración de destinos de exportación al tener un IHH cercano a 1. Por otro lado, el departamento tiene una participación en el total de exportaciones a nivel nacional que tiene un comportamiento cíclico (posiblemente explicada por los precios del crudo a nivel internacional). Finalmente, se destaca que el tipo de crudo que exporta el departamento es aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso. Estas razones parecen explicar la posición 26 de 33 del departamento en este indicador.

5.1.2 Plan de Acción

El plan de acción se define como la hoja de ruta que contiene las líneas estratégicas, objetivos específicos y actividades para mejorar el desempeño de una variable y contribuir al cierre de brechas de competitividad y, es a través de la CRCI que los departamentos construyen acciones y estrategias encaminadas al cumplimiento de los objetivos establecidos. La capacidad de la gestión de la CRCI Casanare es buena y pudo evidenciarse que la gestión realizada en cuanto a la convocatoria de actores y sectores relevantes para las variables fue satisfactoria y de esta manera, el trabajo de identificación de la problemática, junto con los retos y oportunidades logró que la construcción del plan de acción estuviera alineado a las necesidades actuales del territorio.

En este sentido, el plan de acción construido responde en primer lugar, a la necesidad de identificar y diagnosticar las dinámicas de exportación y las empresas exportadoras del departamento y para esto se propone identificar las empresas que exportan actualmente y los potenciales productos y destinos de exportaciones en el departamento.

En segundo lugar, promover la participación de las empresas en los diferentes programas y proyectos de distintos niveles de gobierno que buscan fomentar las exportaciones en el país, construir estrategias necesarias para alinear las apuestas del nivel nacional y el departamental y, por último, apoyar y acompañar a los empresarios en los procesos y convocatorias para las exportaciones, esto con el fin de fortalecer la confianza de los empresarios en la apertura hacia nuevos mercados y destinos de exportación para sus productos. Una de las estrategias propuestas es implementar los programas de orden internacional como las macrorruedas de negocios y programas de cooperación internacional y otros programas de orden nacional y departamental.

Finalmente, se propone evaluar los programas creados para incentivar las exportaciones en el departamento a partir de mesas de trabajo y reuniones con los actores y sectores involucrados

en el proceso con el fin de ajustar y dar seguimiento a las acciones construidas que permitieron generar confianza en los empresarios y fortalecer las exportaciones en el territorio.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se presenta el plan de acción construido para la variable:

5.1.2.1 Plan de acción general

Tabla 12. Matriz indicativa plan de acción general variable 1 - Diversificación de la canasta de destinos de exportaciones.

Variable	Línea estratégica	Qué	Actores	Meta
Diversificación de la canasta de destinos de exportaciones	Diagnóstico de las exportaciones y empresas del departamento	Identificar las empresas exportadoras en el territorio	CRCI	Disminuir en 0.2 puntos el índice IHH de la medición de la variable entre 1-3 años.
		Identificar nuevas dinámicas de exportación, potenciales productos y destinos de exportación alineado con las dinámicas nacionales	Cámara de Comercio de Casanare ProColombia	
	Incentivo y promoción de los programas de exportación para el departamento	Identificar e impulsar la implementación de los programas e incentivos de orden internacional (cooperación internacional y las macrorruedas de negocios), nacional y departamental para el impulso de las exportaciones-	Gobernación de Casanare - Comité de internacionalización	
		Construir estrategias para alinear apuestas de nivel nacional y el potencial exportador del departamento	Gremios empresariales Empresarios MinCIT - Misión de internacionalización	
		Apoyar a las entidades territoriales, empresarios y productores a que accedan a la oferta de oportunidades de exportación y mejora de la producción– Fomentar la cultura exportadora	SENA Colombia + Productiva	
	Evaluación de los programas para incentivar las exportaciones	Realizar reuniones con los actores relevantes con el fin de socializar los alcances de las acciones realizadas	Universidades Alcaldías	

Fuente: Elaboración propia

5.1.2.2 Plan de Acción detallado

Si bien el plan de acción general tiene como objetivo mostrar las líneas estratégicas y los objetivos específicos de cada una de estas, el plan de acción detallado busca precisar las acciones propuestas para el cumplimiento de la meta general del plan de acción.

Tabla 13. Plan de acción detallado variable 1 - Diversificación de la canasta de destinos de exportaciones.

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Actores	Metas
Diversificación de la canasta de destinos de exportaciones	Diagnóstico de las exportaciones y empresas del departamento	Identificar las empresas exportadoras en el territorio	1. La CRCI comunica el reporte acerca de la dinámica de exportaciones en el territorio en los últimos 5 años por tipo de empresa y sector económico elaborado por ProColombia	CRCI Cámara de Comercio de Casanare ProColombia Gobernación de Casanare - Comité de internacionalización Gremios empresariales MinCIT Alcaldías Colombia + Productiva SENA Universidades	1 Reporte comunicado
			2. La Cámara de Comercio elabora un reporte de la canasta de productos exportables en el territorio en los últimos 5 años con base en el informe realizado por ProColombia. Además de esto, este reporte debería contener entre otras cosas el trabajo que se ha venido adelantando desde la Gobernación y la red de clusters con respecto a la identificación de empresas con potencial de exportaciones y los productos exportables		1 Reporte realizado
			3. La Cámara de Comercio realiza un análisis de los mercados y demandas internacionales (Incluyendo los destinos más allá de EEUU y Europa) para alinear la demanda y los requerimientos de calidad, compra y barreras de entrada con el fin de alinear la producción.		1 Análisis realizado
		Identificar nuevas dinámicas de exportación, potenciales productos y destinos de exportación alineado con las dinámicas nacionales	1. La CRCI realiza una revisión de la oferta de programas, incentivos, beneficios y demás oportunidades encaminadas al apoyo de las dinámicas exportadoras. Esta revisión tiene como resultado la elaboración de un repositorio con la información obtenida anteriormente		1 Reporte y repositorio en línea para compartirlo de manera pública con empresarios y miembros de la CRCI
			2. La Cámara de Comercio y la CRCI realiza mínimo una mesa de trabajo con ProColombia y otras entidades para alinear los esfuerzos actuales y potencialidades de exportación en el departamento con las apuestas e incentivos nacionales		Mínimo 1 Mesa de trabajo
			3. La CRCI consolida un reporte que desarrolla las intenciones de mejora de las exportaciones con los programas e inversiones desde el plan nacional de desarrollo enfocados a mejorar el comercio exterior		1 Reporte realizado

	Incentivo y promoción de los programas de exportación para el departamento	Identificar e impulsar la implementación de los programas e incentivos de orden internacional (cooperación internacional y las macrorruedas de negocios), nacional y departamental para el impulso de las exportaciones-	1. La Cámara de Comercio, la CRCI y la oficina de internacionalización de la Gobernación convocan a mínimo una mesa de trabajo para definir y promover los programas e incentivos que existen actualmente para el departamento desde diferentes niveles de gobierno y que serán la apuesta para la nueva administración del Casanare.	CRCI Cámara de Comercio de Casanare Gobernación de Casanare - Mesa de internacionalización	Mínimo 1 Mesa de trabajo realizada
			2. La CRCI convoca a mínimo 3 mesas de trabajo con instituciones y entidades de orden nacional, departamental y local para participar en programas que promuevan las exportaciones en el departamento. Estas mesas de trabajo tienen como resultado captar incentivos para fortalecer las exportaciones y la infraestructura y producción de las empresas en el departamento	MinCIT - Misión de internacionalización ProColombia	Mínimo 3 mesas de trabajo realizadas
		Construir estrategias para alinear apuestas de nivel nacional y el potencial exportador del departamento	1. La CRCI hace una revisión de los apuestas relacionadas con comercio exterior de nivel nacional con el fin de construir estrategias que logren encontrar la alineación entre estos y las apuestas productivas del departamento.	CRCI	1 reporte de revisión realizada
			2. La CRCI elabora un informe sobre los hallazgos en la alineación de apuestas nacionales y departamentales y comparte este informe con los diferentes actores y sectores relevantes para la variable	Cámara de Comercio de Casanare Gobernación de Casanare	
		Apoyar a las entidades territoriales, empresarios y productores a que accedan a la oferta de oportunidades de exportación y mejora de la producción–Cultur a exportadora	1. La CRCI junto con las alcaldías municipales realizan una mesa de trabajo con el fin de incluir aspectos relacionados a las exportaciones y a la internacionalización del territorio en las agendas de gobierno	CRCI Gobernación de Casanare	1 mesa de trabajo realizada
			2. La CRCI y la Cámara de Comercio ponen a disposición un grupo de apoyo a los empresarios y productores para incentivar las exportaciones en el departamento.	Cámara de Comercio de Casanare ProColombia Alcaldías MinCIT	Grupo de apoyo convocado
Evaluación de los programas para incentivar las exportaciones	Realizar reuniones con los actores relevantes con el fin de socializar los alcances de las acciones realizadas	1. La CRCI convoca a una reunión con SENA, MinCit, gremios, empresarios, gobernación y cámara de comercio socializar los resultados de las acciones realizadas	CRCI Gobernación de Casanare	1 reunión realizada	
		2. La CRCI consolida un reporte con base en el informe desarrollado con el fin de evaluar los programas, retos y oportunidades para el departamento con respecto a las exportaciones	Cámara de Comercio de Casanare	1 Reporte realizado	

Fuente: Elaboración propia

5.1.2.2.1 Cuantificación de la meta

De acuerdo con la problemática identificada y las discusiones llevadas a cabo en cada una de las

mesas de trabajo realizadas con los actores y sectores invitados, se definió la siguiente meta para el departamento con respecto a la variable:

Tabla 14. Matriz indicativa de la meta definida variable 1 - Diversificación de la canasta de destinos de exportaciones.

Variable	Definición de la meta
Diversificación de mercados de destino de exportaciones	Disminuir en 0.2 puntos el índice IHH de la medición de la variable entre 1-3 años

Fuente: Elaboración propia

5.1.3 Plan operativo

Teniendo en cuenta el objetivo principal de la construcción del plan operativo, el cual es establecer metas específicas para cada uno de las actividades propuestas en el plan de acción en un plazo corto (diciembre 2022), mediano (diciembre 2023) y largo (diciembre 2024), lo anterior teniendo presente que estén alineados con los parámetros territoriales, se formula el siguiente plan operativo para la variable:

Tabla 15. Matriz indicativa del plan operativo variable 1 - Diversificación de la canasta de destinos de exportaciones.

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Líder	Meta a Diciembre 2022	Meta a Diciembre 2023
Diversificación de la canasta de destinos de exportaciones	Diagnóstico de las exportaciones y empresas del departamento	Identificar las empresas exportadoras en el territorio	1. La CRCI comunica el reporte acerca de la dinámica de exportaciones en el territorio en los últimos 5 años por tipo de empresa y sector económico elaborado por ProColombia	CRCI	1 Reporte comunicado	
			2. La Cámara de Comercio elabora un reporte de la canasta de productos exportables en el territorio en los últimos 5 años con base en el informe realizado por ProColombia	Cámara de Comercio de Casanare	1 Reporte realizado	
			3. La Cámara de Comercio realiza un análisis de los mercados y demandas internacionales (Incluyendo los destinos más allá de EEUU y Europa) para alinear la demanda y los requerimientos de calidad, compra y barreras de entrada con el fin de alinear la producción.	Cámara de Comercio de Casanare	1 Análisis realizado	

		Identificar nuevas dinámicas de exportación, potenciales productos y destinos de exportación alineado con las dinámicas nacionales	1. La CRCI realiza una revisión de la oferta de programas, incentivos, beneficios y demás oportunidades encaminadas al apoyo de las dinámicas exportadoras. Esta revisión tiene como resultado la elaboración de un repositorio con la información obtenida anteriormente	CRCI	1 Reporte y repositorio en línea para compartirlo de manera pública con empresarios y miembros de la CRCI	
			2. La Cámara de Comercio y la CRCI realiza mínimo una mesa de trabajo con ProColombia y otras entidades para alinear los esfuerzos actuales y potencialidades de exportación en el departamento con las apuestas e incentivos nacionales	CRCI Cámara de Comercio de Casanare	Mínimo 1 Mesa de trabajo	
			3. La CRCI consolida un reporte que desarrolla las intenciones de mejora de las exportaciones con los programas e inversiones desde el plan nacional de desarrollo enfocados a mejorar el comercio exterior	CRCI	1 Reporte realizado	
	Incentivo y promoción de los programas de exportación para el departamento	Identificar e impulsar la implementación de los programas e incentivos de orden internacional (cooperación internacional y las macrorruedas de negocios), nacional y departamental para el impulso de las exportaciones-	1. La Cámara de Comercio, la CRCI y la oficina de internacionalización de la Gobernación convocan a mínimo una mesa de trabajo para definir y promover los programas e incentivos que existen actualmente para el departamento desde diferentes niveles de gobierno y que serán la apuesta para la nueva administración del Casanare.	CRCI Cámara de Comercio de Casanare		Mínimo 1 Mesa de trabajo realizada
2. La CRCI convoca a mínimo 3 mesas de trabajo con instituciones y entidades de orden nacional, departamental y local para participar en programas que promuevan las exportaciones en el departamento. Estas mesas de trabajo tienen como resultado captar incentivos para fortalecer las exportaciones y la infraestructura y producción de las empresas en el departamento			CRCI		Mínimo 3 mesas de trabajo realizadas	
Construir estrategias para alinear apuestas de nivel nacional y el potencial exportador del departamento		1. La CRCI hace una revisión de los apuestas relacionadas con comercio exterior de nivel nacional con el fin de construir estrategias que logren encontrar la alineación entre estos y las apuestas productivas del departamento.	CRCI		1 reporte de revisión realizada	

			2. La CRCI elabora un informe sobre los hallazgos en la alineación de apuestas nacionales y departamentales y comparte este informe con los diferentes actores y sectores relevantes para la variable	CRCI		1 reporte de informe realizado
		Apoyar a las entidades territoriales, empresarios y productores a que accedan a la oferta de oportunidades de exportación y mejora de la producción–Cultura exportadora	1. La CRCI junto con las alcaldías municipales realizan una mesa de trabajo con el fin de incluir aspectos relacionados a las exportaciones y a la internacionalización del territorio en las agendas de gobierno	CRCI		1 mesa de trabajo realizada
			2. La CRCI y la Cámara de Comercio ponen a disposición un grupo de apoyo a los empresarios y productores para incentivar las exportaciones en el departamento.	CRCI Cámara de Comercio de Casanare		Grupo de apoyo convocado
Evaluación de los programas para incentivar las exportaciones	Realizar reuniones con los actores relevantes con el fin de socializar los alcances de las acciones realizadas		1. La CRCI convoca a una reunión con SENA, MinCit, gremios, empresarios, gobernación y cámara de comercio socializar los resultados de las acciones realizadas	CRCI		1 reunión realizada
			2. La CRCI consolida un reporte con base en el informe desarrollado con el fin de evaluar los programas, retos y oportunidades para el departamento con respecto a las exportaciones	CRCI		1 Reporte realizado

Fuente: Elaboración propia

5.1.3.1 Plan de seguimiento

A partir del plan operativo se elabora el Plan de Seguimiento, el cual tiene como objetivo supervisar el avance de las acciones específicas de cada uno de los objetivos y líneas estratégicas propuestas con el fin de dar cumplimiento a la meta general, la cual es disminuir en 0.2 puntos el índice IHH de la medición de la variable entre 1-3 años. De esta manera, la CRCI Casanare queda con la base de trabajo propuesta en el plan de acción y su responsabilidad es consolidar las líneas de acción que conlleven a articular este plan con las metas y objetivos de la CRCI para cada uno de los años especificados.

Tabla 15. Matriz indicativa del plan de seguimiento variable 1 - Diversificación de la canasta de destinos de exportaciones.

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Líder	Fecha de inicio	Fecha de finalización
Diversificación de la canasta de destinos de exportaciones	Diagnóstico de las exportaciones y empresas del departamento	Identificar las empresas exportadoras en el territorio	1. La CRCI comunica el reporte acerca de la dinámica de exportaciones en el territorio en los últimos 5 años por tipo de empresa y sector económico elaborado por ProColombia	CRCI	octubre 3, 2022	octubre 12, 2022
			2. La Cámara de Comercio elabora un reporte de la canasta de productos exportables en el territorio en los últimos 5 años con base en el informe realizado por ProColombia	Cámara de Comercio de Casanare	octubre 12, 2022	octubre 21, 2022
			3. La Cámara de Comercio realiza un análisis de los mercados y demandas internacionales (Incluyendo los destinos más allá de EEUU y Europa) para alinear la demanda y los requerimientos de calidad, compra y barreras de entrada con el fin de alinear la producción.	Cámara de Comercio de Casanare	24 de octubre	31 de octubre 2022
	Identificar nuevas dinámicas de exportación, potenciales productos y destinos de exportación alineado con las dinámicas nacionales	1. La CRCI realiza una revisión de la oferta de programas, incentivos, beneficios y demás oportunidades encaminadas al apoyo de las dinámicas exportadoras. Esta revisión tiene como resultado la elaboración de un repositorio con la información obtenida anteriormente	CRCI	noviembre 1, 2022	noviembre 11, 2022	
		2. La Cámara de Comercio y la CRCI realiza mínimo una mesa de trabajo con ProColombia y otras entidades para alinear los esfuerzos actuales y potencialidades de exportación en el departamento con las apuestas e incentivos nacionales	CRCI Cámara de Comercio de Casanare	noviembre 14, 2022	diciembre 2, 2022	
		3. La CRCI consolida un reporte que desarrolla las intenciones de mejora de las exportaciones con los programas e inversiones desde el plan nacional de desarrollo enfocados a mejorar el comercio exterior	CRCI	enero 16, 2023	febrero 13, 2023	
	Incentivo y promoción de los programas de exportación para el departamento	Identificar e impulsar la implementación de los programas e incentivos de orden internacional (cooperación internacional y las macrorruedas de negocios), nacional y departamental para el impulso de las exportaciones-	1. La Cámara de Comercio, la CRCI y la oficina de internacionalización de la Gobernación convocan a mínimo una mesa de trabajo para definir y promover los programas e incentivos que existen actualmente para el departamento desde diferentes niveles de gobierno y que serán la apuesta para la nueva administración del Casanare.	CRCI Cámara de Comercio de Casanare	febrero 13, 2023	6 de marzo 2023

			2. La CRCI convoca a mínimo 3 mesas de trabajo con instituciones y entidades de orden nacional, departamental y local para participar en programas que promuevan las exportaciones en el departamento. Estas mesas de trabajo tienen como resultado captar incentivos para fortalecer las exportaciones y la infraestructura y producción de las empresas en el departamento	CRCI	marzo 6, 2023	marzo 31, 2023
	Construir estrategias para alinear apuestas de nivel nacional y el potencial exportador del departamento		1. La CRCI hace una revisión de los apuestas relacionadas con comercio exterior de nivel nacional con el fin de construir estrategias que logren encontrar la alineación entre estos y las apuestas productivas del departamento.	CRCI	marzo 7, 2023	marzo 15, 2023
			2. La CRCI elabora un informe sobre los hallazgos en la alineación de apuestas nacionales y departamentales y comparte este informe con los diferentes actores y sectores relevantes para la variable	CRCI	marzo 15, 2023	marzo 24, 2023
	Apoyar a las entidades territoriales, empresarios y productores a que accedan a la oferta de oportunidades de exportación y mejora de la producción– Cultura exportadora		1. La CRCI junto con las alcaldías municipales realizan una mesa de trabajo con el fin de incluir aspectos relacionados a las exportaciones y a la internacionalización del territorio en las agendas de gobierno	CRCI	marzo 6, 2023	abril 3, 2023
			2. La CRCI y la Cámara de Comercio ponen a disposición un grupo de apoyo a los empresarios y productores para incentivar las exportaciones en el departamento.	CRCI Cámara de Comercio de Casanare	marzo 6, 2023	marzo 31, 2023
Evaluación de los programas para incentivar las exportaciones	Realizar reuniones con los actores relevantes con el fin de socializar los alcances de las acciones realizadas		1. La CRCI convoca a una reunión con SENA, MinCit, gremios, empresarios, gobernación y cámara de comercio socializar los resultados de las acciones realizadas	CRCI	noviembre 1, 2023	noviembre 10, 2023
			2. La CRCI consolida un reporte con base en el informe desarrollado con el fin de evaluar los programas, retos y oportunidades para el departamento con respecto a las exportaciones	CRCI	noviembre 13, 2022	noviembre 30, 2022

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que, uno de los principales comentarios y retos identificados por parte de los participantes de la comisión en las diferentes mesas de trabajo fue la necesidad de fomentar una cultura exportadora en el departamento, debido a que es una de las razones por las cuales los empresarios no presentan dinámicas de exportación de sus productos en la medida en que no han identificado los beneficios que este ejercicio conlleva. En este sentido, uno de los retos

que tiene la CRCI es en primer lugar, generar estrategias que logren sembrar la confianza en los empresarios para que comiencen a exportar sus productos.

En segundo lugar, incentivar y acompañar la participación de los empresarios en los distintos programas e iniciativas de fomento de las exportaciones desde el nivel nacional e internacional, puesto que otro de los comentarios de los participantes fue que en ocasiones evitar participar en los programas de exportaciones liderados por el gobierno nacional debido a que no contaban con información suficiente con respecto a generación de certificados, presentan dudas al momento de llenar los formularios de inscripción, no contaban con páginas web de sus empresas, entre otros.

Por último, la comisión tiene como reto la convocatoria de los actores y sectores relevantes para la mejora del desempeño del departamento para la variable, en la medida en que fue gracias a la participación y apoyo de estos actores que se logró construir un plan de acción encaminado a fomentar y fortalecer las exportaciones del departamento.

Con respecto a las expectativas de la implementación del plan, se espera que resulte en un aumento de empresas con dinámicas de exportación, identificación de productos con potencial de exportación a destinos nuevos y ya existentes, aumento de la participación de las empresas del departamento en los programas e incentivos de gobierno nacional, internacional y departamental y, en general, una evaluación positiva de las acciones ejecutadas para mejorar la posición del departamento en la variable en los próximos años.

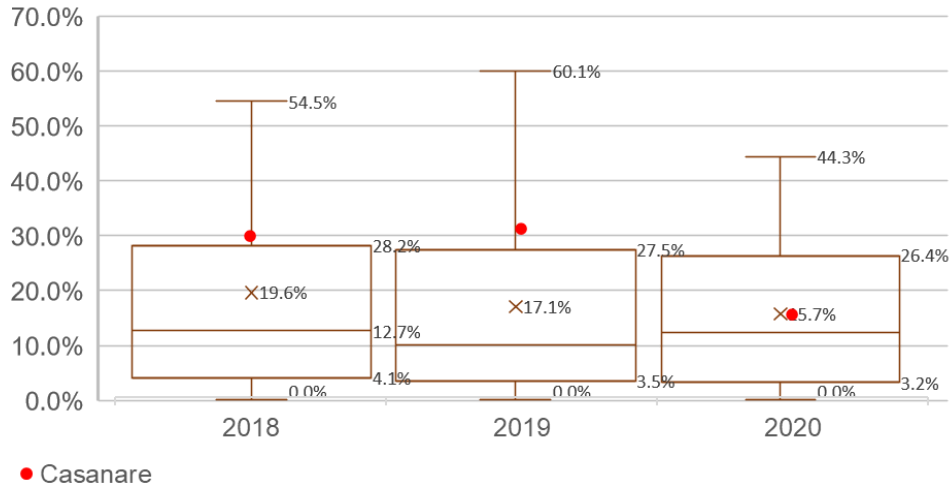
5.2 Variable 2: Grado de apertura comercial

5.2.1 Definición y desempeño de la variable

Este indicador perteneciente al módulo de innovación y dinámica empresarial mide la participación del comercio exterior de doble vía sobre el PIB departamental. Para calcularlo, se suman las importaciones y las exportaciones de cada año multiplicadas por la TRM promedio del mismo periodo, y se divide por el PIB a precios corrientes base 2015. Su interpretación indica que valores cercanos a 100% muestran mayor participación y apertura al comercio exterior de la economía departamental.

El gráfico 14 permite comparar la posición del indicador Casanare con los demás departamentos. Se evidencia que, en los años 2018 y 2019, se ubicó en el cuarto cuartil (mejor 25%), mientras que en el 2020 descendió al tercero (entre el 50% y 75%). Así mismo, la variable se ubicó por encima del promedio nacional en todos los años.

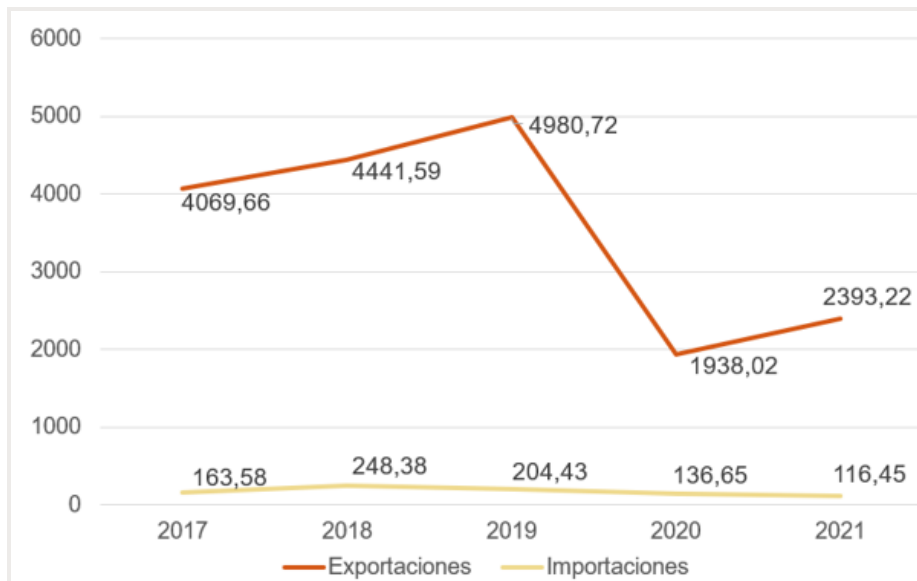
Gráfico 14. Grado de apertura comercial, 32 departamentos y Bogotá. 2018 a 2020.



Fuente: Construcción propia a partir del IDC 2022.

El gráfico 15 permite visualizar la situación de las exportaciones y las importaciones en el departamento. Se encuentra que las exportaciones siempre han sido superiores a las importaciones para el periodo 2017 a 2021 (la balanza comercial es superavitaria), y presentó una fuerte caída en ambas entre el 2019 y 2020.

Gráfico 15. Evolución de las exportaciones e importaciones de Casanare, 2017 a 2021.



Fuente: Cálculos propios a partir de datos de MinComercio

La tabla 16 permite ver los sectores con mayor peso en cuanto a las importaciones de Casanare. Se encuentra que maquinaria y equipo concentra la mayor cantidad del peso, llegando a 80.22% para el 2021. Así mismo, *la industria básica* ha venido tomando importancia, pasando de 3.07% en 2017 a 14.85% en 2021.

Tabla 16. Participación de productos importados desde Casanare por sectores, 2017 a 2021.

Sectores	2017	2018	2019	2020	2021
Maquinaria y equipo	95,24%	96,81%	89,76%	84,30%	80,22%
Industria básica	3,07%	1,61%	5,48%	8,18%	14,85%
Industria automotriz	1,22%	1,19%	3,43%	2,91%	0,00%
Industria Liviana	0,42%	0,36%	1,13%	0,90%	1,60%
Agropecuario	0,03%	0,02%	0,16%	0,90%	1,12%
Minero - energético	0,01%	0,01%	0,03%	0,45%	1,65%
Otros	0,01%	0,00%	0,00%	2,36%	0,57%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Cálculos propios a partir de datos de MinComercio

La tabla 17 muestra el tipo de productos importados, referente a las actividades de maquinaria y equipo. Se evidencia que las partidas con mayor peso están relacionadas con la industria petrolera, por ejemplo, máquinas de sondeo de perforación con 23.37% o preparaciones para fluidos de perforación de pozos (lodos) con 4%.

Tabla 17. Productos importados en maquinaria y equipo desde Casanare, 2017 a 2021.

Productos	2021
Las demás máquinas de sondeo o de perforación.	23,37%
Partes y accesorios para instrumentos y aparatos de geodesia, topografía, agrimensura, nivelación, fotogrametría, hidrografía, oceanografía, hidrología, meteorología o geofísica, excepto las brújulas, y para telémetros	5,84%
Las demás máquinas y aparatos mecánicos con una función propia, no expresados ni comprendidos en otra parte de este capítulo.	5,11%
Preparaciones para fluidos de perforación de pozos (lodos)	4,00%
Otros	61,69%
Total	100%

Fuente: Cálculos propios a partir de datos de MinComercio

Se concluye que Casanare es un departamento altamente dependiente del crudo en sus exportaciones, donde el principal producto es aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso; y en cuanto a las importaciones, el mayor peso relativo lo tiene *máquinas de*

sondeo o de perforación. Así mismo, el valor total de las exportaciones de Casanare siempre ha sido superior al de sus importaciones, por lo que es un departamento superavitario en su balanza comercial. Finalmente, lo descrito parece explicar la posición de Casanare en los primeros puestos (7) hasta el año 2021 en *grado de apertura comercial* a nivel nacional, sin embargo, descendió a la posición 14 en el año 2022.

5.2.2 Plan de acción

Teniendo en cuenta la definición del plan de acción la cual establece que el plan es la hoja de ruta que contiene las líneas estratégicas, objetivos específicos y actividades para mejorar el desempeño de una variable y contribuir al cierre de brechas de competitividad y, es a través de la CRCI que los departamentos construyen acciones y estrategias encaminadas al cumplimiento de los objetivos establecidos. La capacidad de articulación de la CRCI Casanare es buena y es por esto que pudo evidenciarse una alta participación de actores y sectores según lo trabajado en las mesas de trabajo.

Cabe resaltar que la construcción de este plan de acción complementa el plan de acción de la variable 1: *Diversificación de mercados de destino de exportaciones*, puesto que uno de los principales retos identificados en el territorio fue la falta de seguimiento a la información relacionado con el comercio exterior, de esta se propuso que el plan de acción de esta variable estuviera enfocado en generar estrategias de seguimiento y recolección de información sobre las variables que afectan el indicador, como lo son la tasa representativa del mercado -TRM, las importaciones y exportaciones del departamento.

En segundo lugar, se propuso la creación de espacios informativos para los empresarios y, a su vez generar un espacio de diálogo con las instituciones académicas del departamento con la finalidad de alinear la oferta de programas de educación superior con las necesidades que presentan las empresas, especialmente en cuanto a capacidad y conocimientos del capital humano del territorio.

Por último, se propone un seguimiento y evaluación a las metas relacionadas con importaciones y exportaciones en los futuros planes de gobierno departamental, con el objetivo de generar sinergia entre las apuestas productivas del departamento y las actividades productivas de las empresas. Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación se presenta el plan de acción construido para la variable:

5.1.2.1 Plan de acción general

Tabla 18. Plan de acción general de variable 2 - Grado de apertura comercial

PLAN DE ACCIÓN				
Variable	Línea estratégica	Qué	Actores	Meta
Grado de apertura comercial	Seguimiento trimestral las variables que influyen en el indicador	Crear e implementar una estrategia para darle seguimiento a las variables que influyen en el indicador	CRCI Cámara de Comercio de Casanare Procolombia Gobernación en sus dependencias de planeación, oficina internacional y desarrollo económico	Subir dos posiciones en el indicador
		Realizar investigación y barridos de información acerca de las metas en los planes de desarrollo y la promoción del comercio exterior	Unitrópico Unisangil Universidad Remington	
	Agenda de mesas de estrategia para inteligencia de mercados	Crear espacios informativos y de capacitaciones para los empresarios	Alcaldías locales Gremios y clusters Federaciones Innpulsa Procolombia MinCIT SENA	
		Generar espacios de discusión con el sector académico para fomentar los programas de comercio internacional en las instituciones educativas del departamento	Universidad con programas de Comercio intl y afines	
	Seguimiento y evaluación	Revisar la inclusión de metas relacionadas con las importaciones y exportaciones en los planes de gobierno futuros	Comité Departamental de Educación superior de la Gobernación del Casanare	
		Construir un informe de seguimiento al trabajo realizado con los diferentes sectores y actores en pro del indicador.	IBID	

5.1.2.2 Plan de acción detallado

Si bien el plan de acción general tiene como objetivo mostrar las líneas estratégicas y los objetivos específicos de cada una de estas, el plan de acción detallado busca precisar las acciones propuestas para el cumplimiento de la meta general del plan de acción.

Tabla 19. Plan de acción detallado de variable 2 - Grado de apertura comercial

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Actores	Metas
Grado de apertura comercial	Seguimiento trimestral las variables que influyen en el indicador	Crear e implementar una estrategia para darle seguimiento a las variables que influyen en el indicador	1. La CRCI solicita información a la Cámara de Comercio, ministerios y ProColombia sobre las dinámicas de las importaciones y exportaciones del departamento cada 3 meses	CRCI Cámara de Comercio de Casanare Procolombia Alcaldías locales Gremios y clusters	1 reporte de información solicitada
			2. La CRCI crea un repositorio de datos en línea (google drive) que contiene las actualizaciones de las variables del indicador (TRM, importaciones y exportaciones) cada 3 meses		1 Repositorio de datos creado
			3. La CRCI construye un boletín electrónico informativo que contiene la información sobre las variables que influyen en el indicador plasmadas en el repositorio en línea. Este boletín deberá contener los aspectos más importantes sobre el comportamiento de cada una de las variables, cómo influyen en la economía departamental, entre otros aspectos. Este boletín se enviará vía correo electrónico, whatsapp y estará disponible en línea.		1 Boletín informativo enviado cada 3 meses
			4. La CRCI crea un espacio en línea para recibir comentarios sobre el contenido del boletín informativo. Este espacio podría ser un formulario de google y/o buzón virtual en la página de la CRCI y la Cámara de Comercio		1 Espacio en línea creado
	Realizar investigación y barridos de información acerca de las metas en los planes de desarrollo y la promoción del comercio exterior	Realizar investigación y barridos de información acerca de las metas en los planes de desarrollo y la promoción del comercio exterior	1. La CRCI revisa los planes de desarrollo locales enfocado en los apartados relacionados con impulsar el comercio exterior	CRCI Cámara de Comercio de Casanare Gobernación de Casanare (oficina de desarrollo económico y Oficina de internacional) Alcaldías locales Innpulsa Procolombia MinCIT	1 revisión de los planes
			2. La CRCI convoca a una mesa de trabajo a las alcaldías locales vigentes y a la Gobernación para alinear metas de los planes de desarrollo relacionadas con el fomento e impulso del comercio exterior.		1 Mesa de trabajo realizada
			3. La CRCI convoca una mesa de trabajo con los candidatos a las alcaldías locales para informarlos e incluirlo en la agenda de gobierno		1 Mesa de trabajo realizada
	Agenda de mesas de estrategia para inteligencia de mercados	Crear espacios informativos y de capacitaciones para los empresarios	1. La CRCI y la Cámara de Comercio realizan un diagnóstico de la oferta actual de programas de capacitación para los empresarios en temas relacionados con comercio exterior activos en los últimos 3 años	Gremios Empresario CRCI Cámara de Comercio de Casanare Federaciones Cluster	1 Diagnóstico realizado
			2. La CRCI convoca una mesa de trabajo con los actores relevantes para el indicador con el fin de hacer una evaluación sobre los programas existentes y plantear la posibilidad de crear nuevos según la percepción de los empresarios frente a los ya existentes .		1 Mesa de trabajo realizada

		Generar espacios de discusión con el sector académico para fomentar los programas de comercio internacional en las instituciones educativas del departamento	<p>1. La CRCI convoca a las instituciones educativas y otros actores relevantes del sector académico para realizar un diagnóstico sobre la oferta de programas relacionados con el comercio exterior.</p> <p>Este diagnóstico debería contener información relacionada a número de instituciones educativas con oferta de programas del sector, número de estudiantes durante los últimos 5 años inscritos en este tipo de programas, tipo de institución, entre otros.</p>	<p>Universidad con programas de Comercio intl y afines SENA Comité Departamental de Educación superior de la Gobernación del Casanare UniSangil Unitrópico Universidad Remington</p>	1 diagnóstico realizado
			<p>2. La Cámara de Comercio convoca a una mesa de trabajo a los actores relevantes del sector académico del departamento con el objetivo de generar estrategias que permitan impulsar la creación e ingreso a los programas relacionados con comercio internacional en los estudiantes</p>		1 Mesa de trabajo realizada
	Seguimiento y evaluación	Revisar la inclusión de metas relacionadas con las importaciones y exportaciones en los planes de gobierno futuros	<p>1. La CRCI revisa los planes de desarrollo locales con el fin de identificar la inclusión de las estrategias y acciones relacionados con comercio exterior</p>	<p>CRCI Gobernación de Casanare (oficina de desarrollo económico y Oficina de internacional Alcladías locales</p>	1 Revisión de los planes realizada
		Construir un informe de seguimiento al trabajo realizado con los diferentes sectores y actores en pro del indicador.	<p>1. La CRCI convoca a mesas de trabajo a los diferentes actores y sectores para evaluar las actividades y estrategias creadas trabajadas anteriormente</p> <p>2. La CRCI consolida un informe de gestión con respecto a las tareas desarrolladas (número de mesas de trabajo realizadas, mejora en el indicador, posición en el IDC, pasos a seguir con las administraciones entrantes, etc)</p>		<p>Mínimo 1 mesa de trabajo realizada</p> <p>1 informe consolidado</p>

Fuente: Elaboración propia

5.1.2.2.1 Cuantificación de la meta

De acuerdo con la problemática identificada y las discusiones llevadas a cabo en cada una de las mesas de trabajo realizadas con los actores y sectores invitados, se definió la siguiente meta para el departamento con respecto a la variable:

Tabla 20. Matriz indicativa de la meta definida variable 2 - Grado de apertura comercial.

Variable	Definición de la meta
Grado de apertura comercial	Subir dos posiciones en el indicador

Fuente: Elaboración propia

5.2.3 Plan operativo

Teniendo en cuenta el objetivo principal de la construcción del plan operativo, el cual es establecer metas específicas para cada uno de las actividades propuestas en el plan de acción en un plazo corto (diciembre 2022), mediano (diciembre 2023) y largo (diciembre 2024), lo anterior teniendo presente que estén alineados con los parámetros territoriales, se formula el siguiente plan operativo para la variable:

Tabla 21. Plan operativo de variable 2 - Grado de apertura comercial

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Líder	Meta a Diciembre 2022	Meta a Diciembre 2023	Meta a Diciembre 2024
Grado de apertura comercial	Seguimiento trimestral las variables que influyen en el indicador	Crear e implementar una estrategia para darle seguimiento a las variables que influyen en el indicador	1. La CRCI solicita información a la Cámara de Comercio, ministerios y ProColombia sobre las dinámicas de las importaciones y exportaciones del departamento cada 3 meses	CRCI	1 Soporte de Información solicitada		
			2. La CRCI crea un repositorio de datos en línea (google drive) que contiene las actualizaciones de las variables del indicador (TRM, importaciones y exportaciones) cada 3 meses	CRCI	1 Repositorio en línea construido		
			3. La CRCI construye un boletín electrónico informativo que contiene la información sobre las variables que influyen en el indicador plasmadas en el repositorio en línea. Este boletín deberá contener los aspectos más importantes sobre el comportamiento de cada una de las variables, cómo influyen en la economía departamental, entre otros aspectos. Este boletín se enviará vía correo electrónico, whatsapp y estará disponible en línea.	CRCI	1 Boletín enviado cada 3 meses		
			4. La CRCI crea un espacio en línea para recibir comentarios sobre el contenido del boletín informativo. Este espacio podría ser un formulario de google y/o buzón virtual en la página de la CRCI y la Cámara de Comercio	CRCI	1 espacio en línea creado		
			Realizar investigación y barridos de	1. La CRCI revisa los planes de desarrollo locales enfocado en los apartados relacionados con impulsar el comercio	CRCI	1 Revisión de planes	

		información acerca de las metas en los planes de desarrollo y la promoción del comercio exterior	<p>exterior</p> <p>2. La CRCI convoca a una mesa de trabajo a las alcaldías locales vigentes y a la Gobernación para alinear metas de los planes de desarrollo relacionadas con el fomento e impulso del comercio exterior.</p> <p>3. La CRCI convoca una mesa de trabajo con los candidatos a las alcaldías locales para informarlos e incluirlo en la agenda de gobierno</p>					
				CRCI			1 Mesa de trabajo realizada	
				CRCI			1 Mesa de trabajo realizada	
Agenda de mesas de estrategia para inteligencia de mercados	Crear espacios informativos y de capacitaciones para los empresarios	1. La CRCI y la Cámara de Comercio realizan un diagnóstico de la oferta actual de programas de capacitación para los empresarios en temas relacionados con comercio exterior activos en los últimos 3 años		CRCI Cámara de Comercio de Casanare			1 Diagnóstico realizado	
		2. La CRCI convoca una mesa de trabajo con los actores relevantes para el indicador con el fin de hacer una evaluación sobre los programas existentes y plantear la posibilidad de crear nuevos según la percepción de los empresarios frente a los ya existentes .					1 Mesa de trabajo realizada	
	Generar espacios de discusión con el sector académico para fomentar los programas de comercio internacional en las instituciones educativas del departamento	1. La CRCI convoca a las instituciones educativas y otros actores relevantes del sector académico para realizar un diagnóstico sobre la oferta de programas relacionados con el comercio exterior. Este diagnóstico debería contener información relacionada a número de instituciones educativas con oferta de programas del sector, número de estudiantes durante los últimos 5 años inscritos en este tipo de programas, tipo de institución, entre otros.		Universidad con programas de Comercio intl y afines SENA Comité Departamental de Educación superior de la Gobernación del Casanare UniSangil Unitrópico Universidad Remington			1 Diagnóstico realizado	
		2. La Cámara de Comercio convoca a una mesa de trabajo a los actores relevantes del sector académico del departamento con el objetivo de generar estrategias que permitan impulsar la creación e ingreso a los programas relacionados con comercio internacional en los estudiantes					1 Mesa de trabajo realizada	
Seguimiento y evaluación	Revisar la inclusión de metas relacionadas con las importaciones y exportaciones en	1. La CRCI revisa los planes de desarrollo locales con el fin de identificar la inclusión de las estrategias y acciones relacionados con comercio exterior		CRCI Gobernación de Casanare (oficina de desarrollo económico y			1 revisión de planes realizada	

		los planes de gobierno futuros		Oficina de internacional Alcladías locales			
		Construir un informe de seguimiento al trabajo realizado con los diferentes sectores y actores en pro del indicador.	1. La CRCI convoca a mesas de trabajo a los diferentes actores y sectores para evaluar las actividades y estrategias creadas trabajadas anteriormente				Mínimo una mesa de trabajo realizada
			2. La CRCI consolida un informe de gestión con respecto a las tareas desarrolladas (número de mesas de trabajo realizadas, mejora en el indicador, posición en el IDC, pasos a seguir con las administraciones entrantes, etc)				1 Informe realizado

Fuente: Elaboración propia.

5.1.3.1 Plan de seguimiento

A partir del plan operativo se elabora el Plan de Seguimiento, el cual tiene como objetivo supervisar el avance de las acciones específicas de cada uno de los objetivos y líneas estratégicas propuestas con el fin de dar cumplimiento a la meta general, la cual es subir dos posiciones en el indicador. De esta manera, la CRCI Casanare queda con la base de trabajo propuesta en el plan de acción y su responsabilidad es consolidar las líneas de acción que conlleven a articular este con las metas y objetivos de la comisión para cada uno de los años especificados.

Tabla 22. Plan de seguimiento variable 2 - Grado de apertura comercial

Variable	Línea estratégica	Qué	Cómo	Líder	Fecha de inicio	Fecha de finalización
Grado de apertura comercial	Seguimiento trimestral las variables que influyen en el indicador	Crear e implementar una estrategia para darle seguimiento a las variables que influyen en el indicador	1. La CRCI solicita información a la Cámara de Comercio, ministerios y ProColombia sobre las dinámicas de las importaciones y exportaciones del departamento cada 3 meses	CRCI	3 de octubre 2022	3 de diciembre 2025
			2. La CRCI crea un repositorio de datos en línea (google drive) que contiene las actualizaciones de las variables del indicador (TRM, importaciones y exportaciones) cada 3 meses	CRCI	3 de octubre 2022	3 de diciembre 2025

		<p>3. La CRCI construye un boletín electrónico informativo que contiene la información sobre las variables que influyen en el indicador plasmadas en el repositorio en línea.</p> <p>Este boletín deberá contener los aspectos más importantes sobre el comportamiento de cada una de las variables, cómo influyen en la economía departamental, entre otros aspectos. Este boletín se enviará vía correo electrónico, whatsapp y estará disponible en línea.</p>	CRCI	3 de octubre 2022	3 de diciembre 2025	
		<p>4. La CRCI crea un espacio en línea para recibir comentarios sobre el contenido del boletín informativo. Este espacio podría ser un formulario de google y/o buzón virtual en la página de la CRCI y la Cámara de Comercio</p>	CRCI	3 de octubre 2022	3 de diciembre 2025	
		<p>Realizar investigación y barridos de información acerca de las metas en los planes de desarrollo y la promoción del comercio exterior</p>	<p>1. La CRCI revisa los planes de desarrollo locales enfocado en los apartados relacionados con impulsar el comercio exterior</p>	CRCI	2 de noviembre 2022	30 de noviembre 2022
			<p>2. La CRCI convoca a una mesa de trabajo a las alcaldías locales vigentes y a la Gobernación para alinear metas de los planes de desarrollo relacionadas con el fomento e impulso del comercio exterior.</p>	CRCI	16 de enero 2023	16 de febrero 2023
	<p>3. La CRCI convoca una mesa de trabajo con los candidatos a las alcaldías locales para informarlos e incluirlo en la agenda de gobierno</p>		CRCI	4 de julio 2023	31 de agosto 2023	
	<p>Agenda de mesas de estrategia para inteligencia de mercados</p>	<p>Crear espacios informativos y de capacitaciones para los empresarios</p>	<p>1. La CRCI y la Cámara de Comercio realizan un diagnóstico de la oferta actual de programas de capacitación para los empresarios en temas relacionados con comercio exterior activos en los últimos 3 años</p>	CRCI Cámara de Comercio de Casanare	16 de enero 2023	17 de junio 2023
			<p>2. La CRCI convoca una mesa de trabajo con los actores relevantes para el indicador con el fin de hacer una evaluación sobre los programas existentes y plantear la posibilidad de crear nuevos según la percepción de los empresarios frente a los ya existentes .</p>	CRCI	2 de mayo 2023	1 de diciembre 2023

		Generar espacios de discusión con el sector académico para fomentar los programas de comercio internacional en las instituciones educativas del departamento	1. La CRCI convoca a las instituciones educativas y otros actores relevantes del sector académico para realizar un diagnóstico sobre la oferta de programas relacionados con el comercio exterior. Este diagnóstico debería contener información relacionada a número de instituciones educativas con oferta de programas del sector, número de estudiantes durante los últimos 5 años inscritos en este tipo de programas, tipo de institución, entre otros.	CRCI	1 de febrero 2023	28 de febrero 2023
			2. La Cámara de Comercio convoca a una mesa de trabajo a los actores relevantes del sector académico del departamento con el objetivo de generar estrategias que permitan impulsar la creación e ingreso a los programas relacionados con comercio internacional en los estudiantes	Cámara de Comercio de Casanare	1 de marzo 2023	3 de abril 2023
	Seguimiento y evaluación	Revisar la inclusión de metas relacionadas con las importaciones y exportaciones en los planes de gobierno futuros	1. La CRCI revisa los planes de desarrollo locales con el fin de identificar la inclusión de las estrategias y acciones relacionados con comercio exterior	CRCI	16 de enero 2023	16 de febrero 2023
		Construir un informe de seguimiento al trabajo realizado con los diferentes sectores y actores en pro del indicador.	1. La CRCI convoca a mesas de trabajo a los diferentes actores y sectores para evaluar las actividades y estrategias creadas trabajadas anteriormente	CRCI	16 de febrero 2024	1 de marzo 2024
			2. La CRCI consolida un informe de gestión con respecto a las tareas desarrolladas (número de mesas de trabajo realizadas, mejora en el indicador, posición en el IDC, pasos a seguir con las administraciones entrantes, etc)	CRCI	1 de marzo 2024	15 de marzo 2024

Fuente: Elaboración propia

Como se mencionó en la variable anterior, uno de los principales retos de la CRCI consiste en fomentar la cultura exportadora en el departamento debido a que esto mejora la posición del departamento en ambas variables. Además, tiene como reto la alineación de programas de educación superior con las necesidades actuales y prospectivas en cuanto a comercio exterior en el departamento, puesto que esto fue uno de los comentarios por parte del

sector académico, teniendo en cuenta que la alineación del sector educativo y el sector productivo del departamento tiene como resultado una mejora en la economía y competitividad departamental, aspectos que se relacionan directamente con las variables priorizadas.

Por último, con respecto a las expectativas de la implementación del plan, se espera que resulta en una mejora en la información de los indicadores que afectan la variable, se logre alinear la oferta educativa superior en cuanto a programas, aumento de número de estudiantes en las carreras relacionados con comercio exterior y, alineación de los planes de desarrollo departamental y municipales con el fin de que el desarrollo y mejora en la competitividad no solo sea un asunto de la capital, sino un desarrollo en conjunto en el territorio.