

Plan de Acción y Plan Operativo. CRCI Departamento del Huila.

Informe Final.

Autor:
UrbanPro

15 | 11 | 2021

TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	4
2. BRECHAS DE COMPETITIVIDAD	5
2.1 METODOLOGÍA PARA LA MEDICIÓN DE BRECHAS DE COMPETITIVIDAD	5
2.1.1 Brechas de competitividad	5
2.1.2 Brechas institucionales	5
2.1.3 Brechas espaciales	6
2.2 ESTADO DE LAS BRECHAS DE COMPETITIVIDAD EN EL DEPARTAMENTO	6
2.2.1 Brechas de competitividad	6
2.2.2 Análisis estático y dinámico	8
2.2.3. Comparación de resultados estáticos y dinámicos: Resultados del IDC en su versión anterior con el censo del 2005	13
2.2.4 Brechas institucionales	16
2.2.5 Brechas espaciales	18
3. HALLAZGOS DE LA REVISIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO REGIONAL Y DE COMPETITIVIDAD.	24
3.1. METODOLOGÍA DE REVISIÓN.	24
3.2. REVISIÓN DETALLADA	25
3.2.1. Plan De Desarrollo Departamental Del Departamento Del Huila 2020-2023	25
3.2.2. Guía Para El Mejoramiento De La Competitividad Del Huila.	25
3.2.3. Agenda Integrada De Competitividad, Ciencia, Tecnología E Innovación Del Departamento Del Huila	25
3.2.4. Índice Departamental De Competitividad 2020-2021	25
3.2.5. Agenda Interna – Plan Regional De Competitividad De Huila	26

3.2.6. Plan Estratégico De Ciencia, Tecnología E Innovación	26
3.2.7. Corporación Huila Futuro – Prospectiva Y Formulación De La Visión De Futuro Del Huila Al Año 2020	26
3.3. RESULTADOS AGREGADOS	27
4. PROCESO DE PRIORIZACIÓN DE VARIABLES.	31
4.1. PRE-PRIORIZACIÓN DE VARIABLES.	31
4.2. TALLER DE PRIORIZACIÓN.	31
4.2.1. Metodología del taller.	31
4.2.2. Desarrollo del Taller	32
4.3. RESULTADOS.	32
4.3.1. Resultados preliminares.	32
4.3.2. Votación y resultados.	33
4.3.3. Variables seleccionadas.	34
5. PLAN DE ACCIÓN Y PLAN OPERATIVO	34
5.1. APROXIMACIÓN METODOLÓGICA.	35
5.1.1. Descripción de la fase.	35
5.1.2. Resultados esperados.	35
5.2. VARIABLE 1. FACILIDAD PARA ABRIR UNA EMPRESA.	38
5.2.1. Definición de la variable	38
5.2.2. Desempeño de la variable	38
5.2.3. Problemática Identificada	41
5.2.4. Plan de Acción Variable 1	42
5.2.5. Plan Operativo Variable 1	44
5.2.6. Plan de Seguimiento Variable 1	46
5.3. VARIABLE 2. DOMINIO DEL SEGUNDO IDIOMA.	49
5.3.1. Definición de la variable	49
5.3.2. Desempeño de la variable	50
5.3.3. Problemática Identificada.	54
5.3.4. Plan de Acción Variable 2.	55
5.3.5. Plan Operativo Variable 2	56
5.3.6. Plan de Seguimiento Variable 2	58

Índice de gráficos

Gráfico 1. Análisis estático del módulo de Infraestructura y adopción TIC	9
Gráfico 2. Análisis estático del módulo Educación media y superior.....	10
Gráfico 3 Análisis estático del módulo Eficiencia del mercado financiero	12
Gráfico 4 Análisis estático del módulo Innovación y dinámica empresarial.....	13
Gráfico 5 Análisis estático y dinámico del módulo Infraestructura y adopción TIC	14
Gráfico 6. Análisis estático y dinámico del módulo Educación media y superior	14
Gráfico 7. Análisis estático y dinámico del módulo Eficiencia del mercado y sistema financiero	15
Gráfico 8. Análisis estático y dinámico del módulo Innovación y dinámica empresarial.....	16
Gráfico 9. Ranking departamental para los indicadores de movilización de recursos	18
Gráfico 10. Relación entre las ciudades capitales y los departamentos para los indicadores del ICC y el IDC	19
Gráfico 11. Gráfico de bigotes. PIB per cápita no primario subregional. 2011-2019.....	20
Gráfico 12. Relación entre la subregión/capital para el PIB per cápita primario. 2019.....	20
Gráfico 13. Coeficiente variación subregional PIB per cápita primario. 2011-2019	21
Gráfico 14. Gráfico de bigotes. Proporción del gasto de inversión financiado con recursos propios. Subregiones. 2015-2019	22
Gráfico 15. Relación entre la subregión/capital en la proporción de gasto de inversión financiado con recursos propios. 2019.....	22
Gráfico 16. Coeficiente de variación subregional para la proporción de gastos de inversión financiado con recursos propios. 2011-2019.....	23
Gráfico 17. Resultados Totales	33
Gráfico 18. Resultados Actor Público	33
Gráfico 19. Resultados Actor Privado.....	34
Gráfico 20. Resultados Actor Académico	34
Gráfico 21. Comparación del número de trámites, tiempo y costo para obtener permisos de construcción en las 32 ciudades del país.....	39
Gráfico 22. Comparación del número de trámites, tiempo y costo para obtener permisos de construcción en el grupo Estructuras 2.....	40
Gráfico 23. Problemática Identificada.	42
Gráfico 24. Calificación de estudiantes universitarios en el módulo de inglés que residen en el departamento.	51
Gráfico 25. Porcentaje de estudiantes en cada nivel de desempeño de las pruebas de inglés de los 33 departamentos. Saber Pro 2020.....	52
Gráfico 26. Distribución de los resultados de los departamentos de la estructura 2. Porcentaje de estudiantes por nivel. 2020	52
Gráfico 27. Porcentaje de estudiantes en B+. Estructura 2. Saber Pro 2020.	53
Gráfico 28. Resultados de las instituciones educativas. Huila. 2020	54

Índice de tablas

Tabla 1. Clasificación de los departamentos convergentes según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.....	7
Tabla 2. Clasificación de los departamentos que mantienen el paso según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.....	7
Tabla 3. Clasificación de los departamentos Divergentes según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.....	7
Tabla 4. Posición de los indicadores del módulo Infraestructura y adopción TIC para el departamento del Huila respecto al total nacional	8
Tabla 5. Posición de los indicadores del módulo Educación media y superior para el departamento del Huila respecto al total nacional.....	10
Tabla 6. Posición de los indicadores del módulo Eficiencia del mercado financiero para el departamento del Huila respecto al total nacional.....	11
Tabla 7. Posición de los indicadores del módulo Innovación y dinámica empresarial para el departamento del Huila respecto al total nacional.....	12
Tabla 8. Sub pilar de movilización de recursos.....	16
Tabla 9. matriz resumen de alineación de los documentos estratégicos de planeación compartidos por la CRCI.....	28
Tabla 10. Variables pre-priorizadas	31
Tabla 11. Respuestas <i>totales recibidas por tipo de actor</i>	33
Tabla 12. <i>Variables priorizadas por tipo de actor</i>	34
Tabla 13. Variables priorizadas	34
Tabla 14. Cronograma de trabajo.....	35
Tabla 15. Matriz Indicativa Plan De Acción	36
Tabla 16. Matriz indicativa de Cuantificación de Metas	36
Tabla 17. Matriz Indicativa Plan Operativo	36
Tabla 18. Matriz Indicativa Plan de Seguimiento.....	37
Tabla 19. País frontera por tipo de trámite.....	38
Tabla 20. Trámites requeridos en Neiva.....	40
Tabla 21. Matriz Plan De Acción Variable 1.....	43
Tabla 22. Matriz de Cuantificación de Metas Variable 1	43
Tabla 23. Matriz del Plan Operativo Variable 1	44
Tabla 24. Matriz del Plan de Seguimiento Variable 1 .	46
Tabla 25. Desempeño en pruebas de inglés.....	49
Tabla 26. Matriz Plan De Acción Variable 2.....	55
Tabla 27. Matriz de Cuantificación de Metas Variable 2	56
Tabla 28. Matriz del Plan Operativo Variable 2	56
Tabla 29. Matriz Indicativa Plan de Seguimiento Variable 2	58

1. INTRODUCCIÓN

El proyecto de Cierre de Brechas de Competitividad, financiado por Confecámaras y el Ministerio de Comercio, tiene por objetivo proveer asesoría técnica a las Comisiones Regionales de Competitividad e Innovación (CRCI en adelante) para el fortalecimiento de sus capacidades técnicas, con el fin de brindarles herramientas para la priorización de variables críticas y el diseño y formulación de los planes de acción y planes operativos para la superación de las brechas identificadas.

En el marco de este proyecto y para su adecuado desarrollo se planteó una metodología de tres pasos, contenidos en dos fases principales de acuerdo con los productos contractuales estipulados entre Confecámaras y UrbanPro:

FASE I:

1. Jornadas de presentación y transferencia de la metodología para identificar las brechas de competitividad.
2. Revisión de la política de desarrollo regional y de competitividad adelantada en cada uno de los siete departamentos seleccionados para la priorización de las variables críticas a trabajar.

FASE II:

3. Construcción de los Planes de Acción y los Planes Operativos para el cierre de brechas de las variables priorizadas por departamento.

A la fecha se ha dado cumplimiento a los productos presentados, de la siguiente manera:

Se realizaron un total de seis (6) jornadas de presentación y transferencia de la metodología, de dos (2) sesiones cada una, en las cuales se identificaron y socializaron las brechas de competitividad evaluadas en el modelo desarrollado, es decir, 1- las brechas de competitividad basadas en diferencias de productividad y de los indicadores del Índice Departamental de Competitividad - IDC, 2- las brechas espaciales y, 3- las brechas institucionales.

Luego de un proceso de selección en el que se definieron las siete (7) CRCI beneficiarias del proyecto, se solicitó, recibió y revisó de manera efectiva documentación estratégica que permitiera conocer el trabajo realizado en cada uno de los departamentos respecto a las brechas identificadas con la herramienta de visualización de brechas desarrollada previamente.

Así, tras una revisión detallada de la documentación obtenida de las CRCI y una pre-priorización de variables por parte del equipo consultor, tuvo lugar un (1) taller de priorización de las variables definitivas a trabajar por parte de la CRCI como antesala a lo que fueron las (3) mesas de trabajo para la construcción del Plan de Acción y Plan Operativo de cada una de las Variables de cada Departamento, más una mesa de cierre, esto, por cada una de las CRCI para un total de siete (7) talleres de priorización y sesenta (60) mesas de trabajo.

En el marco del proyecto en mención un plan de acción se entiende como la hoja de ruta que traza la el proceso a seguir de la CRCI para gestionar las tareas que den cumplimiento al cierre de brechas de las variables priorizadas. En este proceso se identifican: ejes estratégicos, que describen las pautas necesarias para desarrollar de manera específica tareas o actividades; metas que hacen referencia al resultado deseado que se establece y se compromete a lograr en un periodo de tiempo determinado y; actores, individuos, grupos u organizaciones que tienen un interés en converger o cerrar las brechas identificadas.

Mientras que, por su parte, un plan operativo es entendido como la hoja de ruta en la que se detallan las actividades a desarrollar a corto y mediano plazo para así, garantizar el cierre de brechas de las variables priorizadas. Para el diseño del plan operativo es importante identificar: actividades, esas acciones a desarrollar a corto y mediano plazo que permiten el cumplimiento de los objetivos planteados, específicamente el de aportar al cierre de brechas de las variables identificadas y; metas como aquellos resultados deseados que se establece y se compromete a lograr en un periodo de tiempo determinado.

Adicionalmente, para el adecuado desarrollo de este proceso es clave que en su diseño se planteen los siguientes interrogantes y se les dé respuesta:

- ¿Qué acciones se van a tomar para el desarrollo de la línea estratégica? Acá se espera definir de manera detallada las actividades o acciones que se van a implementar.
- ¿Cómo lo implementa? Hace referencia a la manera en la que se va a ejecutar la acción.
- ¿Quién lo implementa? Acá se debe identificar el actor encargado de ejecutar la acción.
- ¿Cuándo lo implementa? Se refiere a la concretización de una fecha estimada para la realización de las actividades, su fecha de inicio y de finalización.
- ¿Cuál es el resultado esperado a corto y mediano plazo? Acá se piensa en el resultado específico o meta que se espera alcanzar en un periodo de tiempo determinado.

De esta manera, el presente documento explica la metodología utilizada para medir las brechas de competitividad y los resultados que obtuvo el Departamento del Huila, además de presentar los principales hallazgos de la revisión de la política de desarrollo regional y de competitividad, al igual que los resultados de las mesas de trabajo para la construcción y desarrollo del Plan de Acción y el Plan Operativo para cada una de las variables priorizadas por el Departamento, como la hoja de ruta a seguir por la CRCI junto a sus aliados para lograr un impacto en las variables que beneficie el cierre de brechas de las mismas.

2. BRECHAS DE COMPETITIVIDAD

Para medir las brechas de competitividad se usan un conjunto de estadísticas que ayudan a estimar las disparidades territoriales en diferentes indicadores de competitividad. La metodología fue realizada por Fedesarrollo en el año 2020 en una primera etapa del proyecto, convocado por Confecámaras, para la identificación de las brechas de competitividad en los departamentos del país y la realización de planes de acción para el cierre de las mismas.

Esta metodología categoriza diferentes indicadores, principalmente del IDC en tres tipos de brechas: de competitividad, institucionales y espaciales; que permiten estandarizar mediciones e impulsar la toma de acciones. Cada una de estas brechas y de indicadores seleccionado 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

En esta sección, se presenta de manera resumida la metodología por tipo de brecha, para luego pasar a la presentación de resultados del departamento del Huila.

Es importante recordar que los hallazgos de estas mediciones, fueron compartidos con los diferentes actores de la CRCL y del territorio en general. Por otro lado, estos resultados fueron analizados en el marco de los documentos de planeación departamental, con el objetivo de priorizar los dos indicadores que serán sujeto del Plan de Acción y el Plan Operativo, que se presentan más adelante en este documento.

2.1 METODOLOGÍA PARA LA MEDICIÓN DE BRECHAS DE COMPETITIVIDAD

2.1.1 Brechas de competitividad

Las brechas de competitividad, ofrecen una aproximación desde la teoría de convergencia desarrollada por la OCDE (2016), en la que se brinda una medición para identificar países rezagados y que lideran en términos de productividad económica, está se conoce como el Efecto Frontera y Catching-up.

En el ejercicio metodológico que se realiza en el marco de este proyecto, la productividad se mide como la proporción del PIB departamental respecto al total de ocupados. Para medir las disparidades, la tasa de crecimiento promedio

anual de la productividad departamental se compara con la de la región frontera. A Bogotá se le define como la región frontera o de referencia porque acumula más del 10% del empleo nacional y la mayor tasa de productividad del país.

De esta forma, a aquellos departamentos con una tasa de crecimiento promedio superior en 0.5pp a la de la frontera se le conoce como convergente, si está por debajo de los - 0.5pp se define como divergente y si se encuentra entre este rango su clasificación será definida como Mantiene el Paso.

Para ampliar el alcance del diseño metodológico anterior, se desarrolla un segundo ejercicio de medición de brechas en 36 variables del Índice Departamental de Competitividad. Este se define como análisis dinámico, en tanto se compara la tasa de crecimiento promedio anual de las puntuaciones de cada departamento, entre el 2013 y 2019, respecto a la tasa del departamento o departamentos con mejor puntuación en cada variable.

Finalmente, se adiciona un tercer análisis, definido como análisis estático, en el que se miden las diferencias entre el puntaje de cada departamento, por variable, respecto al puntaje promedio de los departamentos en el mismo grupo de Estructura, definido por Confecámaras². Este ejercicio se realiza con las dos versiones del IDC, de la siguiente manera; (1) con los resultados de 2020, correspondientes a la nueva versión del índice actualizados con los datos poblacionales del censo 2018; y (2) con los resultados de 2019, de la versión anterior, para permitir la comparación con el análisis dinámico

Los resultados de los dos tipos de análisis descritos nos permiten brindar una lectura del estado del departamento más robusta, en tanto ofrece una medida sobre las disparidades respecto a los departamentos frontera, pero también respecto a un grupo de departamentos similares, en el mismo grupo de estructura.

2.1.2 Brechas institucionales

Este es el segundo tipo de estudios incluidas en la metodología para la identificación de brechas de competitividad. Su propuesta se fundamenta en que el desarrollo exitoso de planes o políticas en favor del desempeño productivo y competitivo de los territorios en Colombia, requiere de instituciones sólidas y con capacidades fiscales estables que permitan la consecución de los planes de acción que se desprenden de estos documentos.

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

² Hacen parte del estructura 2. los departamentos de Bolívar, Boyacá Caldas Casanare Cauca Cesar Córdoba Huila Magdalena Meta Nariño Norte de Santander Quindío Risaralda Tolima

En este sentido se propone realizar un análisis similar a los mencionados anteriormente para evaluar las disparidades a través del análisis de tipo dinámico para un nuevo set de 11 indicadores, que dan cuenta de la institucionalidad del departamento en los pilares de: movilización de recursos, capacidad administrativa y gestión fiscal.

El objetivo es presentar la diferencia en las tasas de crecimiento promedio anual de estos indicadores para cada departamento respecto a la frontera, que nuevamente se ha definido como Bogotá.

Sin embargo, para el propósito de este documento, se abordará en la siguiente sección los resultados para 3 de los 11 indicadores, los cuales contaban con información disponible para actualización de resultados hasta el año 2020 y están relacionados con la movilización de recursos. En ese sentido, la atención se centrará en los resultados del mismo y no en las diferencias en las tasas de crecimiento promedio anual de los mismos, como se ha propuesto en la metodología inicial del análisis dinámico.

2.1.3 Brechas espaciales

Los análisis espaciales comprenden el estudio de las brechas al interior de los departamentos a través de las subregiones funcionales como unidad de comparación; éstas fueron definidas en por el DNP y Rimisp para el Plan Nacional de Desarrollo. El objetivo es definir un conjunto de estadísticas alternativas de convergencia tipo σ o de dispersión, que pretenden reforzar el análisis estático y dinámico que se ha presentado en este documento, pero con una mirada intra departamental.

Estas subregiones corresponden con la agregación de municipios por medio de un modelo matemático de acuerdo con el flujo y las relaciones funcionales sociales, económicas y ambientales, definidas por un conjunto variables de contigüidad espacial y de flujo de servicios entre municipios independientemente del departamento al que pertenezcan.

El modelo define un total de 101 de subregiones para el país, por esta razón brinda la oportunidad de diferentes análisis, como el de brechas de competitividad, para analizar las particularidades regionales dentro del departamento, visibilizar áreas rezagadas y definir planes de acción en torno a las potencialidades de cada subregión.

Teniendo en cuenta que las subregiones pueden extenderse más allá de su límite departamental, solo se ha incluido en el análisis de cada departamento aquellas subregiones donde al menos tres de los municipios pertenecen a ese departamento, pues solo dato no sería representativo en el resultado general de la subregión. Cuando hay menos de tres municipios, estos se han "transferido" al departamento con el que tengan contigüidad. Por esta razón en algunos departamentos habrá municipios adicionales o, por el contrario, habrá una cifra inferior al total.

La metodología para comparar las subregiones al interior de un departamento incluye dos tipos de ejercicio.

El primero, mide la ratio entre la calificación de la capital respecto a la del departamento en 10 indicadores que son comunes tanto para la medición del índice de ciudades y como del índice departamental de competitividad.

El segundo ejercicio, se enfoca en las disparidades subregionales. En este caso se escogen 4 indicadores que hubiesen sido incluidos en alguna de las mediciones del reporte y que además contaran con información en desagregación municipal. Para comparar las subregiones al interior de un departamento se calculan el coeficiente de variación anual, la ratio entre el valor subregional respecto a la capital del departamento, y un análisis de dispersión por gráfico de bigotes que muestra la dispersión de los datos para cada subregión en los años disponibles.

Es importante aclarar que, en los departamentos con menos de tres subregiones, un menos de 20 municipios se sugiere un análisis de brechas a nivel municipal.

Los indicadores seleccionados son: PIB per cápita no primario, Inversión con recursos propios, resultados en las pruebas específicas de Lectura y Matemáticas Saber 11, y la Tasa de cobertura bruta en educación media; Es importante que mencionar que el número puede incrementar en la medida que mejore la disponibilidad de información. En este documento se presentan los resultados para los dos primeros con el objetivo de brindar una referencia en la interpretación de los datos, mientras los resultados para los demás están disponibles en el visor de datos entregado a las Comisiones Regionales de Competitividad.

2.2 ESTADO DE LAS BRECHAS DE COMPETITIVIDAD EN EL DEPARTAMENTO

A continuación, se presentan los resultados de los tres tipos de brechas descritas, para el departamento del Huila.

2.2.1 Brechas de competitividad

Como bien se mencionó en el apartado anterior, **el primer ejercicio de medición de brechas**, corresponde con la clasificación de los departamentos de acuerdo con su tasa de productividad. Para clasificar los departamentos en "convergentes", "divergentes" o "Manteniendo el paso" respecto a la frontera -Bogotá más Cundinamarca-, se calculó la diferencia entre el promedio anual de crecimiento de la productividad de la frontera y los demás departamentos.

Cuando el crecimiento promedio anual es de 2.7% o más, se clasificó el departamento como convergente (es decir 0,5 puntos porcentuales -pp- mayor al crecimiento de la frontera permitiéndoles a esos departamentos cerrar la

brecha de productividad). Mientras que cuando las tasas de crecimiento promedio anual resultan inferiores al 1,7%, el departamento se catalogó como divergente (tienen crecimientos promedios anuales de la productividad menores en al menos 0,5 pp que los de la frontera, alejándolos aún más de sus niveles de productividad). Y si el crecimiento promedio de la productividad se encuentra entre 1,7% y 2,7%, se cataloga como un departamento que mantiene el paso (tienen crecimientos promedio de la productividad similares a los de la frontera. Los resultados se presentan en la Tabla 1, 2 y 3.

El departamento del Huila hace parte del grupo de los 19 departamentos que divergen, en tanto la tasa de crecimiento promedio anual de la productividad estuvo 1.6 unidades porcentuales por debajo de la tasa de la frontera; mientras la tasa de crecimiento promedio de Bogotá se registró en 2.2%, la de Huila fue de 0.6%. Este resultado se explica por la variabilidad de la tasa de crecimiento en los 6 años de análisis, ya que pasó de 4.1% en 2013 a -6.6% en 2015 y -0,4% en 2016, y luego crece levemente hasta 1.1% en 2018.

Tabla 1. Clasificación de los departamentos convergentes según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.

Departamento	Diferencia de la tasa de crecimiento promedio anual respecto a la frontera
Chocó	1.9%
Norte de Santander	1.6%
Tolima	1.2%
Antioquia	0.8%
Vaupés	0.6%

Fuente: Fedesarrollo

Tabla 2. Clasificación de los departamentos que mantienen el paso según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.

Departamento	Diferencia de la tasa de crecimiento promedio anual respecto a la frontera
Amazonas	0.4%
Santander	0.3%
Boyacá	0.2%

Caldas	0.0%
San Andrés, Providencia y Santa Catalina	-0.1%
Meta	-0.2%
Risaralda	-0.4%

Fuente: Fedesarrollo

Tabla 3. Clasificación de los departamentos Divergentes según la OCDE acorde al crecimiento promedio anual de la productividad.

Departamento	Diferencia de la tasa de crecimiento promedio anual respecto a la frontera
Nariño	-0,6%
Bolívar	-0,6%
Valle del Cauca	-0,7%
Magdalena	-0,8%
Sucre	-0,9%
Cauca	-0,9%
Atlántico	-1,0%
Arauca	-1,1%
Cesar	-1,2%
Guainía	-1,3%
Huila	-1,6%
Putumayo	-1,7%
Quindío	-1,7%
La Guajira	-1,9%
Córdoba	-2,3%
Vichada	-2,4%
Caquetá	-3,1%
Casanare	-4,6%

Guaviare	-5,9%
----------	-------

Fuente: Fedesarrollo

Estos resultados, permiten visibilizar que la mayoría de los departamentos (19 de 31) se están alejando de los niveles de productividad de la frontera, mientras que solo 5 de ellos han mostrado un crecimiento acumulado que se acerca al de Bogotá y Cundinamarca. En el caso de Huila, las cifras analizadas sugieren que la necesidad de estabilización de sus niveles de empleo y el incremento de la capacidad de producción departamental.

2.2.2 Análisis estático y dinámico

El análisis estático y dinámico de brechas de competitividad para el departamento del Huila se divide en dos secciones. La primera corresponde al análisis estático, que muestra los resultados de la nueva versión del IDC (actualizada con los datos del Censo Nacional de Población y Vivienda del DANE para el 2018). Allí, se observa la distribución de las calificaciones en cada uno de los 36 indicadores priorizados para el departamento, permitiendo comparar cómo han evolucionado durante el periodo 2018-2020 y cómo se compara en el último año respecto a los demás departamentos que componen la Estructura 2 (a la que pertenece). En la segunda sección se desarrolla el análisis estático y dinámico, que se hace con la versión anterior del IDC (censo 2005), debido a que se requiere una serie de al menos cinco años para calcular las tasas de crecimiento en cada una de las variables.

Análisis estático: Resultados de la nueva versión del IDC (con censo 2018)

En primer lugar, se presenta la ubicación³ del IDC para el Huila respecto a 33 posiciones para los años 2018, 2019 y 2020. Esta fase permite observar el comportamiento del departamento respecto a los patrones de competitividad en cada una de las variables en diferentes momentos del tiempo. En segundo o lugar, se realiza un análisis de las brechas de competitividad que permite comparar el desempeño del departamento respecto a los que componen la Estructura 2, utilizando para este propósito diagramas de cajas y bigotes.

1.1 Infraestructura y adopción TIC

En el área de infraestructura y adopción TIC, se analizaron tres subpilares del IDC: i) infraestructura vial ii) conectividad, y iii) infraestructura TIC. En el subpilar 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 aérea 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 subpilar de infraestructura TIC, se toman los indicadores de Penetración de internet de banda ancha fijo y el Ancho de banda de internet.

En la tabla 4, se muestra la posición de cada uno de los indicadores del módulo de infraestructura y adopción TIC para Huila respecto a los 32 departamentos del país, de acuerdo con la versión del IDC con datos del Censo 2018. En términos generales, se observa que la posición de los indicadores en el periodo de referencia, ha tenido un comportamiento relativamente estable, ascendiendo o descendiendo un par de posiciones. En este sentido, es importante destacar que variables como el porcentaje de vías primarias en buen estado y Costo de transporte terrestre a aduanas, han escalado un número importante de posiciones (3 y 8 posiciones respectivamente entre 2018 y 2020). En contraste, red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes descendió dos posiciones en el periodo de referencia. Respecto a este bloque de indicadores, solo 3 se encuentran en el top 5 en el desempeño de competitividad nacional para el año 2020, como es el caso del porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado (que además ocupa el primer lugar), el costo de transporte terrestre a aduanas y el costo de transporte terrestre a mercado interno. Así mismo se destaca que todos los indicadores se encuentran entre el top 16 del ranking, mostrando para este módulo en general un buen desempeño por parte del Huila.

Tabla 4. Posición de los indicadores del módulo Infraestructura y adopción TIC para el departamento del Huila respecto al total nacional

Indicador	2018	2019	2020
Red vial primaria por cada 100.000 habitantes	11	12	11
Red vial primaria por área	14	14	15
Porcentaje de vías primarias en buen estado	19	16	16
Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	10	10	12
Red vial a cargo del departamento por área	10	9	11

³ La posición se asigna en orden descendente. Mientras menor sea la posición, mejor es el desempeño del departamento en el indicador de referencia.

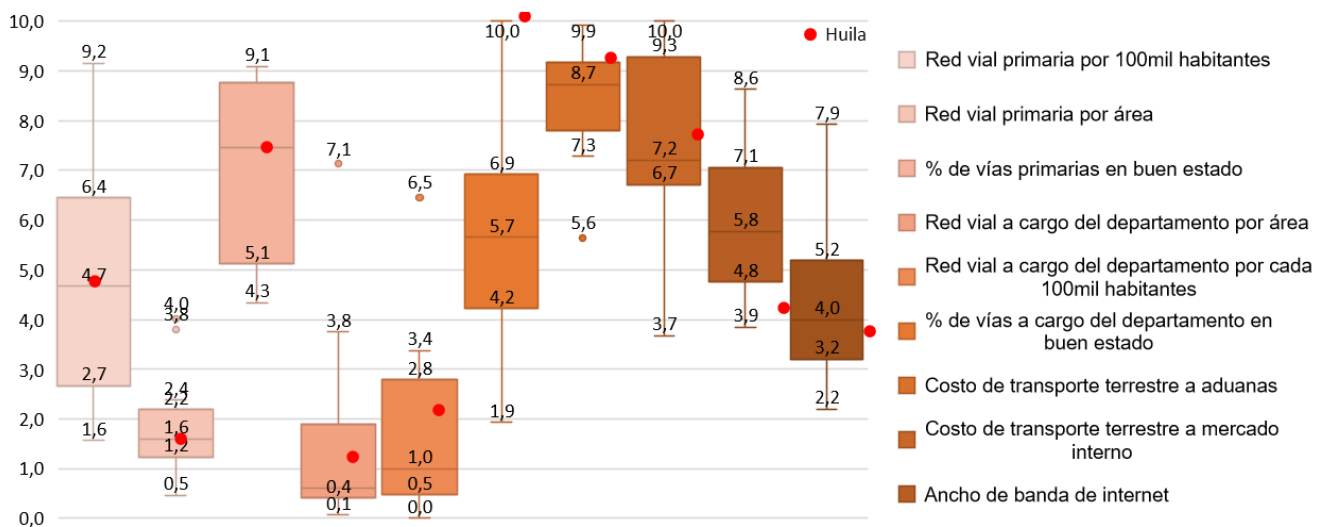
Porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado	1	1	1
Costo de transporte terrestre a mercado interno	11	13	10
Costo de transporte terrestre a aduanas	13	15	5
Penetración de internet banda ancha fijo	16	15	16
Ancho de banda de internet	22	24	21

internet y la Penetración de internet banda ancha fijo (1.6 y 0.6 puntos por debajo respectivamente). En contraposición, el porcentaje de vías a cargo del departamento en buen estado, tiene una mejor posición relativa respecto a los demás departamentos que conforman su Estructura, al estar 4,4 encima del promedio.

El gráfico 1, muestra los resultados para los departamentos que integran la Estructura 2, comparándolo con los resultados del Huila, que se muestran en el gráfico como los puntos en color rojo. De acuerdo a la longitud de la caja, se observa que para la mayoría de las variables de esta categoría los resultados son dispersos, de hecho, en 4 de las 10 variables de este grupo, el departamento del Huila tiene un bajo desempeño porque su puntaje es inferior al promedio de los departamentos que hacen parte de la Estructura 2, como es el caso del Ancho de banda del

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1. Análisis estático del módulo de Infraestructura y adopción TIC



Fuente: Elaboración propia

1.2 Educación media y superior

En el área de educación media y superior está compuesto de las siguientes variables, que dan cuenta de la preparación y formación de capital humano en el país: cobertura neta en educación media, puntaje de las pruebas Saber 11, calidad de los docentes de colegios oficiales, inversión en calidad de la educación básica y media,

cobertura bruta en formación universitaria, cobertura bruta en formación técnica y tecnológica, pruebas Saber Pro y dominio de segundo idioma.

En la tabla 5, le asigna a cada uno de los indicadores del módulo de Educación superior del Huila una posición que va en un rango entre 1 y 33, siendo el número máximo el total de departamentos del país. En términos generales,

pocos indicadores han tenido variaciones significativas durante el periodo de referencia, y por lo general ha sido ascendiendo o descendiendo pocos puestos o manteniendo su posición. Dentro de los que han tenido variaciones importantes, se consideran los puntajes de las pruebas saber globales y el de los colegios oficiales, que en 2020 alcanzaron las posiciones 7 y 5 a nivel nacional,

respectivamente. Estos resultados de las pruebas no son consistentes con la calidad de los docentes, variable que se ubicó en la posición 27 a nivel nacional en ese mismo año. Respecto a este bloque de indicadores del Huila, puede decirse que en conjunto se encuentran bien posicionados, puesto que tan solo 2 de 9 superan el top 20 en el ranking nacional

Tabla 5. Posición de los indicadores del módulo Educación media y superior para el departamento del Huila respecto al total nacional.

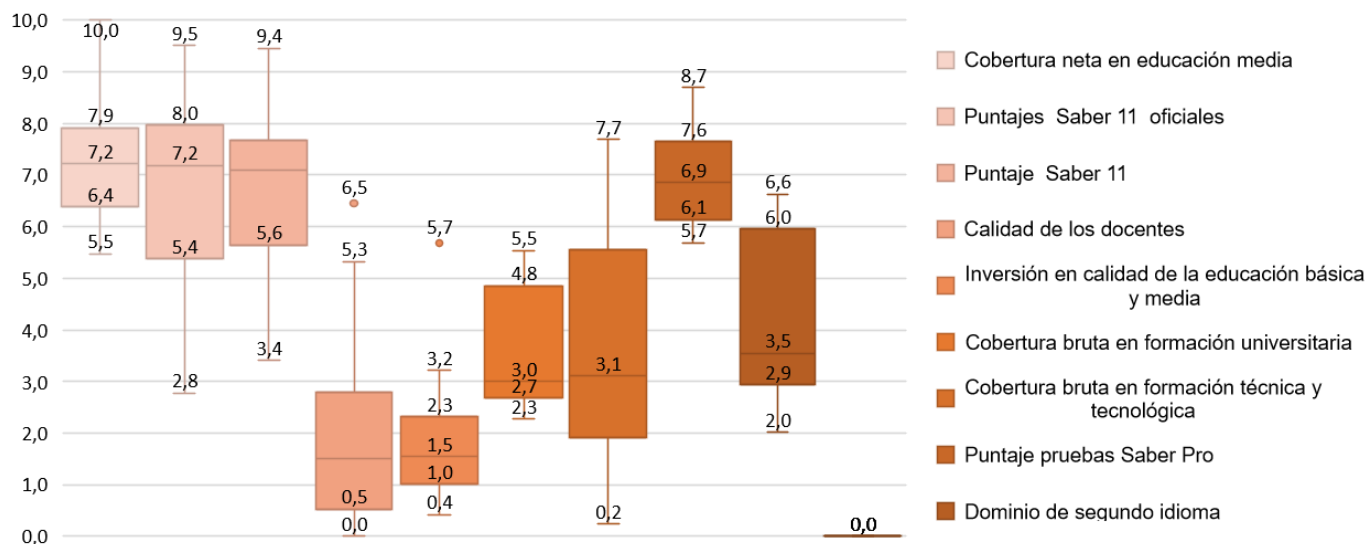
Indicador	2018	2019	2020
Cobertura neta en educación media	11	11	11
Puntaje pruebas Saber 11 (lenguaje, matemáticas y ciencias)	13	9	7
Puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales (lenguaje, matemáticas y ciencias)	10	6	5
Calidad de los docentes	25	25	27
Inversión en calidad de la educación básica y media	13	9	16
Cobertura bruta en formación universitaria	12	11	12
Cobertura bruta en formación técnica y tecnológica	15	15	15
Puntaje pruebas Saber Pro	17	21	17
Dominio de segundo idioma	20	19	20

Fuente: Elaboración propia

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 del Huila que se muestran en el gráfico como los puntos en color rojo. De acuerdo a la longitud de la caja, se observa que para la mayoría de las variables de esta categoría los resultados son dispersos, sin embargo, también sobresale

el hecho de que, en 5 de las 9 variables de este grupo, el departamento del Huila tiene un mejor desempeño relativo (comparado con el puntaje promedio obtenido en los departamentos de la Estructura 2). En las que la diferencia es más marcada son las relacionadas con las pruebas saber, que como se mencionó previamente, también ocupan una posición destacada en el ranking nacional.

Gráfico 2. Análisis estático del módulo Educación media y superior



Fuente: Elaboración propia

1.3 Eficiencia del mercado financiero

El módulo de Eficiencia del mercado financiero lo integran indicadores como: Cobertura establecimientos financieros, Facilidad para abrir una empresa, Facilidad para obtener permisos de construcción, Facilidad para registrar propiedades, Grado de apertura comercial, Índice de bancarización, Pago de impuestos, Tamaño del mercado externo y Tamaño del mercado interno.

En la tabla 6, se muestra la posición de cada uno de los indicadores esta área el Huila, respecto a los 32 departamentos del país. La posición de los indicadores ha sido estable, con pocas variaciones durante el periodo de referencia, y por lo general con cambios de una posición, ya sea ascendiendo o descendiendo. Adicionalmente puede afirmarse que este bloque de indicadores se divide en dos grupos: Los que se encuentran en buena posición para el 2020 (entre los primeros 10 puestos), como el índice de bancarización y la cobertura de establecimientos financieros, que además ascendió considerables posiciones en los últimos años. La variable que se encuentra en posiciones mas lejanas es el grado de apertura comercial, pero ha ocupado el puesto 19 desde 2018.

Tabla 6. Posición de los indicadores del módulo Eficiencia del mercado financiero para el departamento del Huila respecto al total nacional.

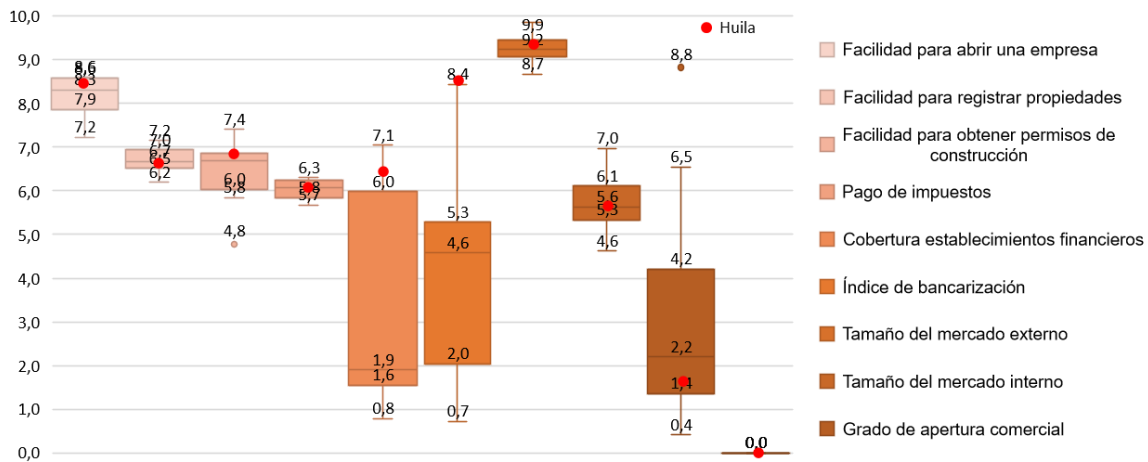
Indicador	2018	2019	2020
Facilidad para abrir una empresa	14	14	14
Facilidad para registrar propiedades	16	16	16
Facilidad para obtener permisos de construcción	13	13	13
Pago de impuestos	18	18	18
Cobertura establecimientos financieros	12	7	4
Índice de bancarización	3	3	3
Tamaño del mercado interno	16	16	15
Tamaño del mercado externo	16	17	16
Grado de apertura comercial	19	19	19

Fuente: Elaboración propia

El gráfico 3, permite comparar el desempeño del Huila (puntos de color rojo en el gráfico) en los resultados del IDC para el módulo de eficiencia del mercado financiero, respecto a los departamentos que integran la Estructura 2. Se observa que 3 de los nueve indicadores que integran este módulo tienen valores muy dispersos para todos los departamentos que integran la Estructura 2, y corresponde a la Cobertura de establecimientos financieros, el Índice de

bancarización y el Tamaño del mercado interno. Así mismo, tan solo en 3 de los 9 indicadores de este módulo, el desempeño del departamento del Huila se encuentra por debajo de la media, siendo el grado de apertura comercial el caso más destacado (1.4 puntos por debajo del promedio de la Estructura). Caso contrario es el índice de bancarización, que se encuentra 4.5 puntos por encima del promedio

Gráfico 3 Análisis estático del módulo Eficiencia del mercado financiero



Fuente: Elaboración propia

1.4 Innovación y dinámica empresarial

En el área de innovación y dinámica empresarial se analizaron los indicadores: Diversificación de mercados de destino de exportaciones, Diversificación de la canasta exportadora, Investigación de alta calidad, Registros de propiedad industrial, Tasa de natalidad empresarial neta, Densidad empresarial y Participación de medianas y grandes empresas.

La tabla 7 muestra la posición del IDC para los indicadores del módulo Innovación y dinámica empresarial financiero del departamento del Huila respecto al total nacional, es

decir, considera los 32 departamentos del país. La posición de la mayoría de los indicadores ha tenido pocas variaciones durante el periodo de referencia, ascendiendo o descendiendo unos pocos puestos. Sin embargo, hay 2 que han tenido un salto importante: Diversificación de mercados de destino de exportaciones y la Tasa de natalidad empresarial neta. El primero pasó de estar en la posición 21 a nivel nacional en 2019, a ubicarse en el puesto 16 para 2020. Por su parte, el segundo pasó de ubicarse en el puesto 19 en 2018 al puesto 15 en 2020

Tabla 7. Posición de los indicadores del módulo Innovación y dinámica empresarial para el departamento del Huila respecto al total nacional.

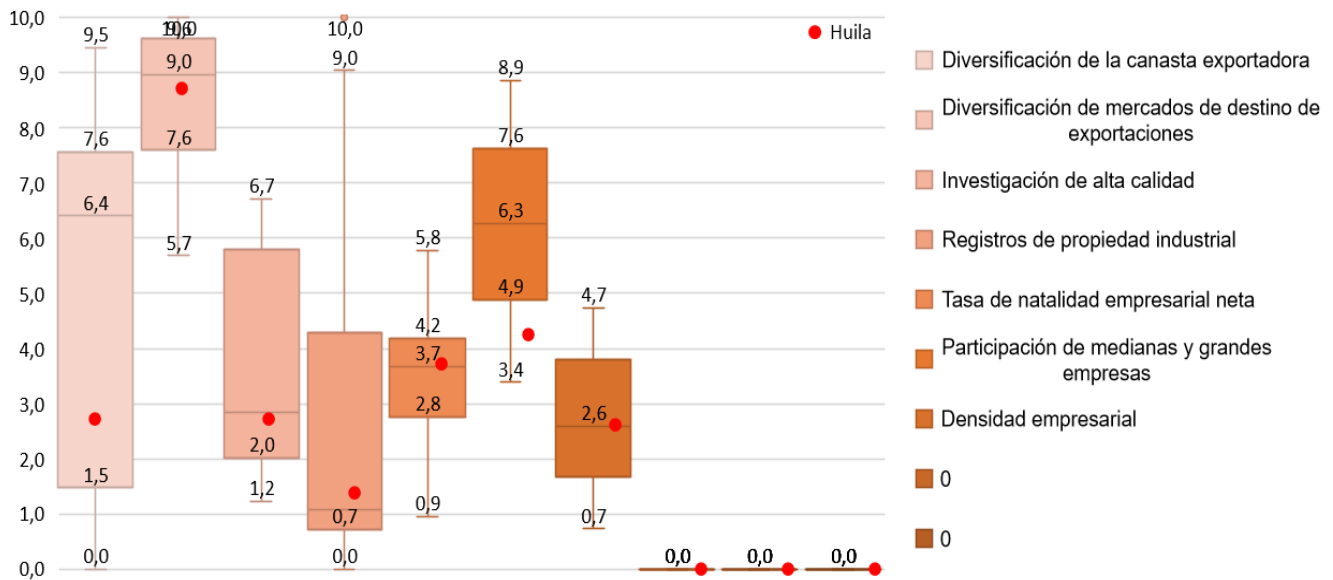
Indicador	2018	2019	2020
Diversificación de mercados de destino de exportaciones	19	21	16
Diversificación de la canasta exportadora	22	21	20
Investigación de alta calidad	17	15	18
Registros de propiedad industrial	15	13	14
Tasa de natalidad empresarial neta	19	12	15
Densidad empresarial	13	15	15
Participación de medianas y grandes empresas	24	22	23

Fuente: Elaboración propia

El gráfico 4, muestra los resultados para del IDC para los indicadores que integran el módulo de Innovación y dinámica empresarial para el departamento del Huila (puntos en color rojo) y permite compararlo con el comportamiento de los departamentos que integran la Estructura 2. La longitud de la caja permite observar que para los departamentos que hacen parte de la Estructura 2, las calificaciones de los índices son muy variadas, es decir, hay un comportamiento heterogéneo en estos territorios.

En 4 de los 7 indicadores que hacen parte de este bloque, el departamento obtiene resultados por debajo de la media, particularmente sobresale el caso de la Diversificación de la canasta exportadora, que se encuentra 2,2 puntos por debajo del promedio de la Estructura. Para el caso de los otros 3 indicadores, resalta que son iguales a la media de la Estructura o, aunque se encuentra por encima, la diferencia es marginal.

Gráfico 4 Análisis estático del módulo Innovación y dinámica empresarial



Fuente: Elaboración propia

2.2.3. Comparación de resultados estáticos y dinámicos: Resultados del IDC en su versión anterior con el censo del 2005

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 miden cada uno, el escenario estático comprende la diferencia entre el puntaje IDC del Huila 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 cinco 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 o el mejor desempeño en el indicador que se analiza (se ubica en el eje horizontal del gráfico).

En este sentido, al unir los resultados que resultan del análisis dinámico y del análisis estático se obtienen unas coordenadas, que es lo que permite visualizar si el departamento del Huila, 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 del Huila que 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

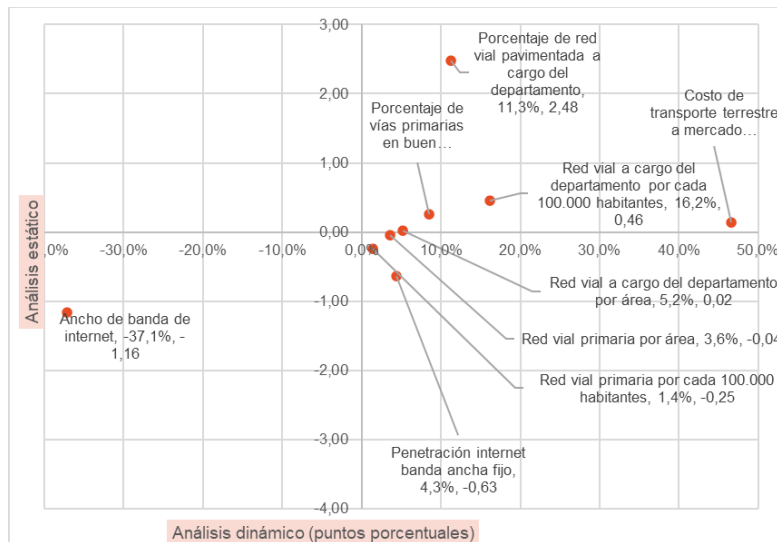
para cada uno de los 4 módulos de indicadores y su respectivo mapa o ubicación en el plano cartesiano.

Infraestructura y adopción TIC

El gráfico 5 permite observar un escenario medianamente optimista en el módulo de Infraestructura y adopción TIC para el departamento del Huila, debido a que solo un indicador se ubica en el cuadrante inferior-izquierdo (Ancho de banda de internet) y el resto se distribuye en los dos cuadrantes de la derecha. Todos aquellos que se ubican en los cuadrantes del lado derecho, indican que el departamento, comparativamente con los demás que se

encuentran en la Estructura a la que pertenecen, lo está haciendo bien, pero difiere el ritmo de este progreso cuando se compara con el departamento frontera. Así, es importante destacar los indicadores de red vial a cargo del departamento por área, porcentaje de vías primarias en buen estado, porcentaje de red vial pavimentada a cargo del departamento, red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes y el costo de transporte terrestre a mercado interno; debido a que converge tanto en puntaje como en tasa de crecimiento. Para concluir, los indicadores que se encuentran en mejor posición, están relacionados entre sí, puesto que hacen referencia al estado e infraestructura de las vías.

Gráfico 5 Análisis estático y dinámico del módulo Infraestructura y adopción TIC



Fuente: Elaboración propia

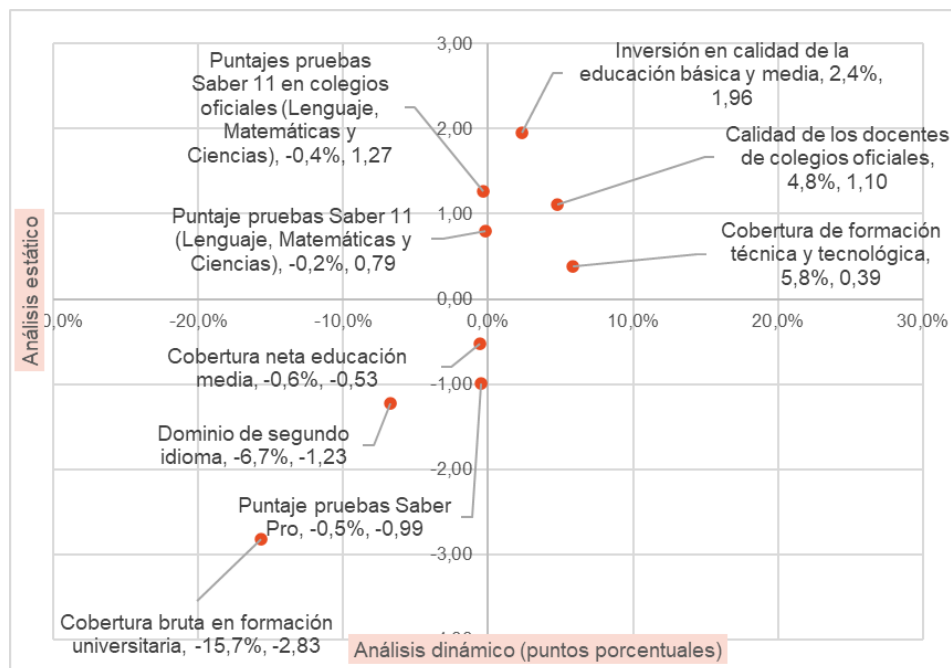
Educación media y superior

El gráfico 6 permite observar en el caso del módulo de educación media y superior un escenario no tan alentador para el departamento del Huila, suceso que es más marcado por la presencia de 4 de los 10 indicadores del módulo en el cuadrante inferior-izquierdo. Aunque el resto de indicadores se encuentra por encima del promedio grupal de la estructura, no todos convergen en cuanto a la tasa de crecimiento con el departamento de referencia. Dentro de los aspectos a resaltar, los indicadores que no convergen y que se encuentran en peor posición están relacionados con la formación media y superior, lo que hace un llamado a que el departamento debe destinar un

mayor esfuerzo en estos rubros, más cuando se consideran sus externalidades positivas sobre la economía y la formación de capital social.

En cuanto a las variables de mejor desempeño, se evidencia que están relacionadas con la educación media, como es el caso de la calidad de los docentes de colegios oficiales y la inversión en calidad de la educación básica y media.

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



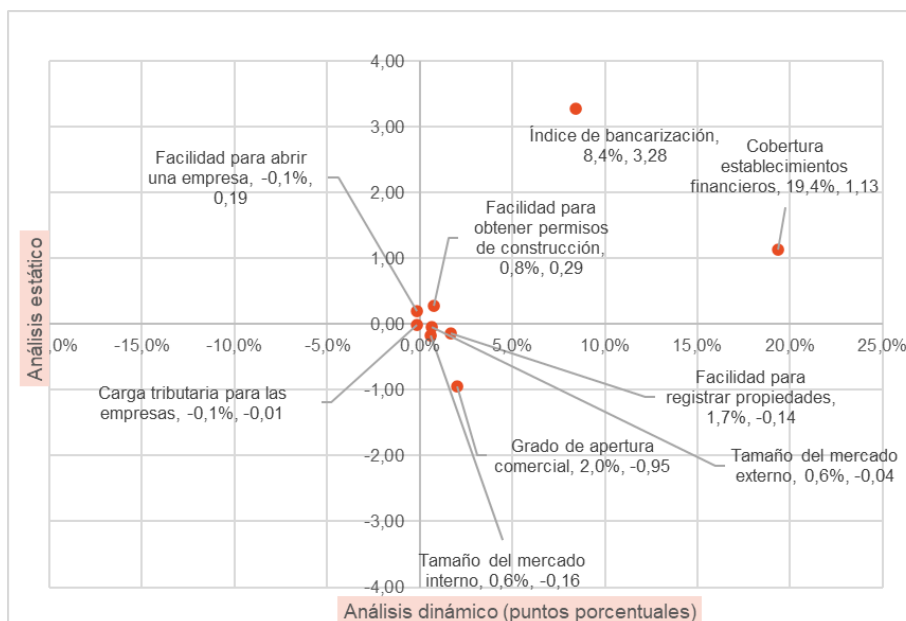
Fuente: Elaboración propia

Eficiencia del mercado financiero

Respecto al análisis estático y dinámico del módulo de Eficiencia del mercado financiero, puede afirmarse que, para el departamento del Huila presenta un comportamiento de centro, es decir, tanto el puntaje de las variables en comparación con el promedio de la Estructura 2 como la tasa de crecimiento respecto al departamento frontera, tienden a aproximarse considerablemente. Dentro

de las variables que se alejan un poco de esta tendencia, son el índice de bancarización y la cobertura de establecimientos financieros, que tienen una dinámica destacable dentro de este módulo.

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



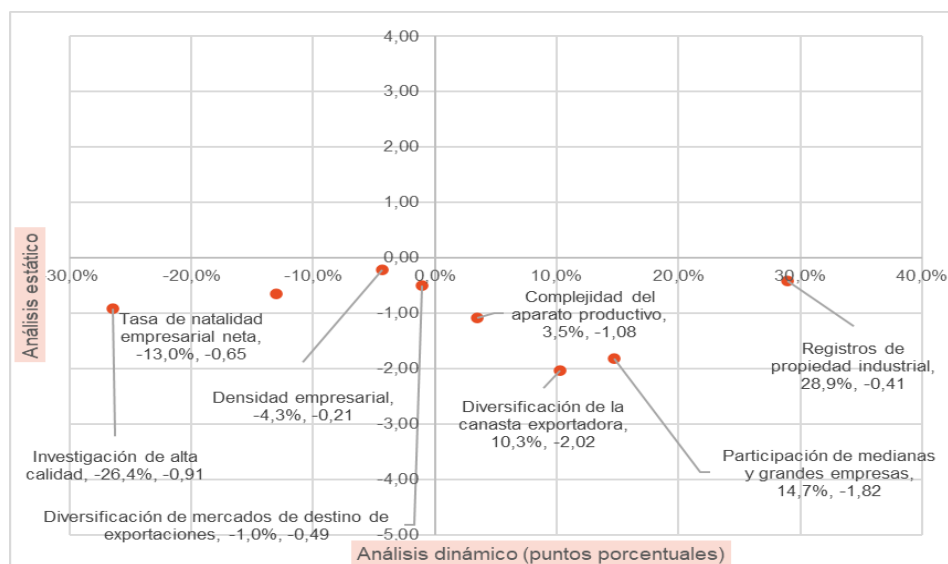
Fuente: Elaboración propia

Innovación y dinámica empresarial

El gráfico 8 permite observar un escenario intermedio para los indicadores que integran el módulo de innovación y dinámica empresarial para el departamento del Huila. Todos ellos comparten el hecho de que su tasa de crecimiento es inferior en comparación con la del departamento frontera, puesto que todos ellos se ubican en el panel inferior del plano cartesiano. Aun así, se destaca

que los indicadores que convergen para el departamento son: la complejidad del aparato productivo, la diversificación de la canasta exportadora, la participación de medianas y grandes empresas y los registros de propiedad industrial. Todas estas son variables tan diferentes que no permiten visualizar una política pública específica para el sector.

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



Fuente: Elaboración propia

2.2.4 Brechas institucionales

Este apartado presenta los resultados para 3 de los 11 indicadores de institucionales evaluados que corresponden con el sub pilar de movilización de recursos en la metodología inicial para la identificación de brechas, y que pudieron ser actualizados con cifras de 2020. Estos se presentan en la siguiente tabla con la fórmula de cálculo y las fuentes de información:

Tabla 8. Sub pilar de movilización de recursos

Variable	Metodología	Fuente
Ingresos tributarios y no tributarios sin recaudo por OT per cápita	(Instrumentos tributarios y no tributarios – recaudo por instrumentos de OT/población)	FUT- Ingresos y DANE

Recaudo instrumentos de OT (per cápita)	(Predial Delineación urbana Valorización Plusvalía) / población	+ + + /	FUT- Ingresos y DANE
Participación de los recursos propios en la inversión	Inversión financiada con recursos propios*/inversión total del municipio**	con	FUT

Fuente: Elaboración propia

Es importante recordar que, para el cálculo a nivel departamental de estos indicadores, se consolida información de las ciudades capitales y municipios con más de 100.000 habitantes. Puesto que los aquellos por debajo de este número poblacional cuentan con una estructura financiera pequeña con alta dependencia de las

transferencias de la nación. En total de consideran un total de 77 municipios.

El primer indicador evaluado en el subpilar de movilización de recursos, mide disponibilidad de recursos per cápita del departamento una vez se han deducido los ingresos por instrumentos de ordenamiento territorial. Los recursos propios se miden como la suma de los ingresos tributarios y no tributarios (sin incluir transferencias del gobierno nacional; mientras los instrumentos de ordenamiento territorial incluyen el predial, la delineación urbana la valorización y la plusvalía, cuyo uso tiene una destinación específica.

Por su parte, el segundo indicador, mide el recaudo total de los cuatro instrumentos de ordenamiento territorial per capital, como una aproximación para medir las capacidades de los municipios para mantener e incrementar el control sobre las mismas.

Finalmente, el tercer indicador, mide la proporción de los gastos de inversión del municipio financiados con recursos propios, considerados como las fuentes de ingresos corrientes de libre destinación excepto el 42% de libre destinación de propósito general y los ingresos corrientes con destinación específica. Este proporciona una nueva pista, sobre las capacidades de financiamiento que tienen los municipios para sus políticas públicas con recursos diferentes a los transferidos por el gobierno, es decir, es muestra de su independencia fiscal para gastos de inversión.

Una vez calculado la proporción para los tres indicadores, los resultados se ordenan de mayor a menos, para generar un ranking a nivel departamental. El gráfico muestra la posición del departamento del Huila en los tres indicadores del grupo de movilización de recursos.

Como se observa, el mejor desempeño de los municipios de Huila respecto a los 32 departamentos del país se presenta en el segundo indicador, es decir, el recaudo per cápita de los instrumentos de planeación. En este indicador

el departamento ha se ha mantenido entre las posiciones 11º y 13º hasta el 2018, y en la 17º en los dos años siguientes.

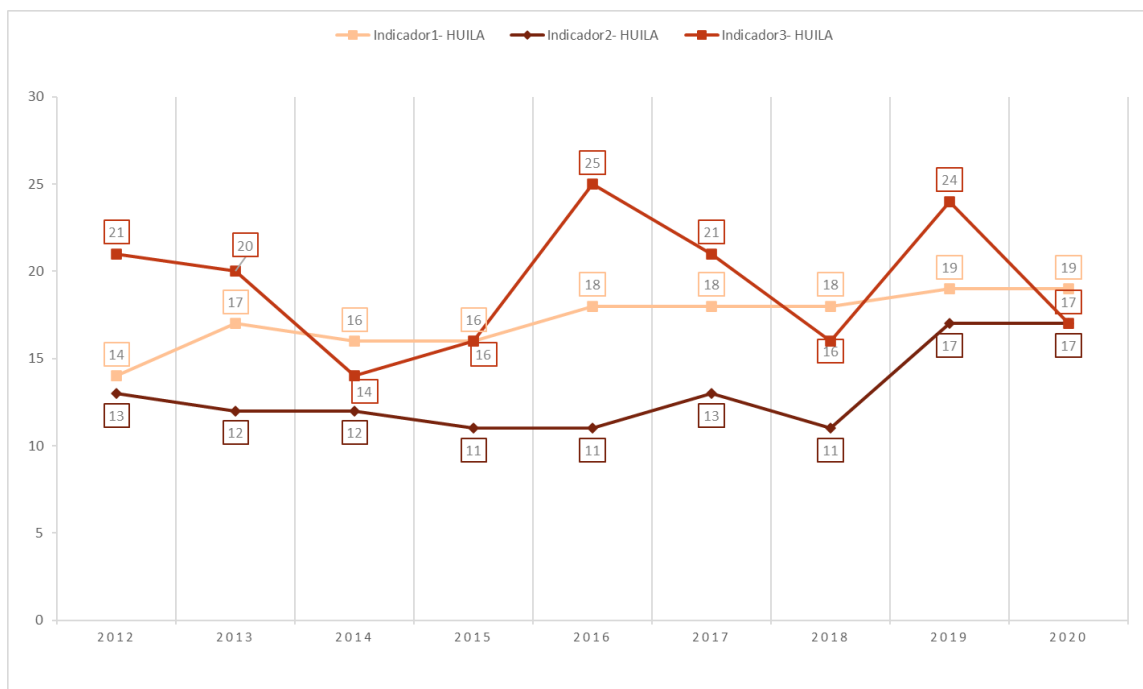
En términos per cápita, Huila recaudo un total de 73.973,16 millones en 2020, mientras que Bogotá, con el mejor desempeño per cápita, recaudó 385.307,39 millones. En contraposición, Vaupés y Guainía se ubicaron al final de la lista con recaudos de 10.947,25 y 11.000,25 millones, respectivamente.

Se sigue con mejor desempeño, o al menos con menor fluctuación entre posiciones, el primer indicador del set: Ingresos propios descontando el recaudo por instrumentos de ordenamiento territorial. Huila, se ha mantenido entre las posiciones 14º y 19, en el periodo total, aunque se ha establecido en la posición 18º y 19º en los últimos 5 años. Los resultados sugieren que el ingreso per cápita derivados del predial, delineación urbana, valorización y plusvalía representan gran proporción de los ingresos propios, esto significa que los municipios han tenido dificultades para mantener su esfuerzo en la gestión de otro tipo de ingresos propios. Para 2020 los recaudos per cápita de Huila fueron de 262.547,42 millones, mientras en Bogotá y San Andrés, los más altos ese año, fueron de 903.407,78 y 568.846,48 millones, respectivamente.

En último lugar se encuentra el tercer indicador, correspondiente la proporción del gasto de inversión financiado con recursos propios. Cómo se observa en la gráfica, el departamento muestra resultados inestables en toda la serie de tiempo, pasando de la posición 14º en 2014 a la 25º en 2016 y a la 17º en 2020.

Para 2020, los ingresos propios representaron apenas el 9% de las fuentes de fuentes de financiación para la inversión de los municipios. Por su parte, el mayor recaudo para el año 2020 en este indicador lo tuvo el departamento de Antioquia con una cifra del 51.5% y Bogotá con el 44.4% mientras el menor desempeño ocurrió en Córdoba y la Guajira con un porcentaje de 2.45%.

Gráfico 9. Ranking departamental para los indicadores de movilización de recursos



Fuente: Elaboración propia

2.2.5 Brechas espaciales

Relación entre las ciudades capitales y los departamentos.

Esta sección inicia mostrando los resultados respecto al primer tipo de análisis que se ha descrito anteriormente, la cual corresponde con

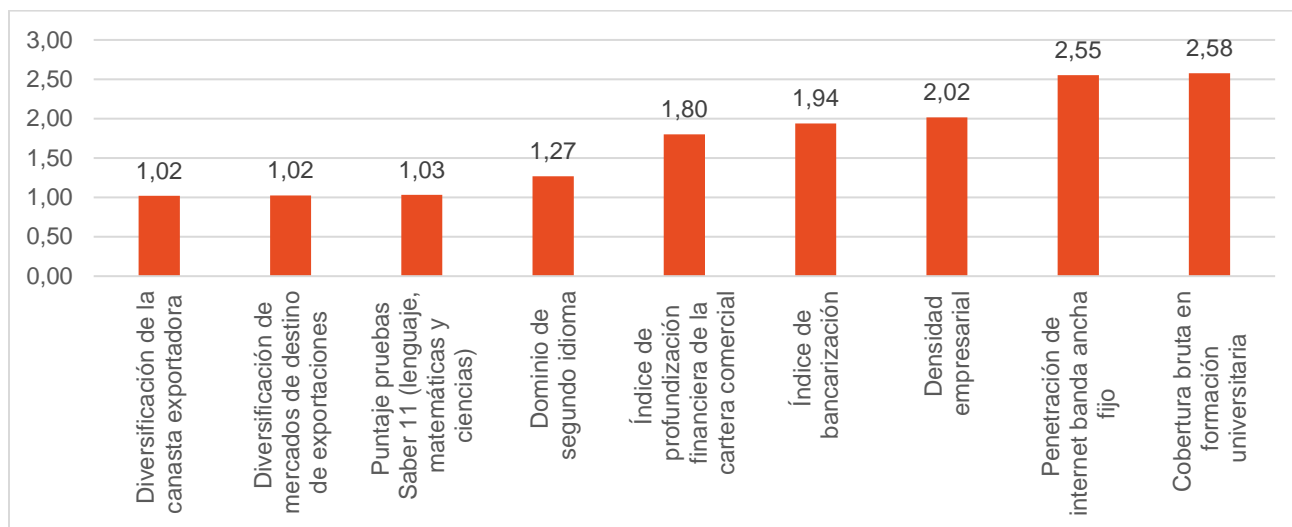
Esa corresponde a la relación entre los resultados de cada departamento respecto a la capital, es decir, una mirada desde las divisiones político-administrativas, con el propósito de identificar patrones de competitividad en el país.

Para ello, se divide el puntaje de la ciudad capital en el ICC respecto al puntaje departamental del IDC, de tal forma que un resultado superior a 1 indica que el primero tiene un mejor desempeño que el segundo. A continuación, se presentan los resultados respecto al índice del año 2020,

sin embargo, en el visor de datos que ha sido provisto a las Comisiones Regionales de Competitividad, se encuentran los resultados para los años 2018 hasta el 2020.

Como se observa en los indicadores analizados, los resultados para la capital, Neiva, son mejores en 7 de los 9 indicadores. Aunque los resultados no se distancien ampliamente en los indicadores de diversificación de mercados de destino de exportaciones, diversificación de la canasta exportados, puntaje de las pruebas Saber 11, dominio del segundo idioma; el valor de la capital supera 1.8 veces el valor departamental en el índice de bancarización y más de 2 veces la densidad empresarial, la cobertura bruta universitaria y el índice de profundización financiera.

Gráfico 10. Relación entre las ciudades capitales y los departamentos para los indicadores del ICC y el IDC



Fuente: Elaboración propia

Resultados a nivel subregional

Como bien se ha mencionado, esta sección corresponde al segundo tipo de análisis espacial que propone la metodología de identificación de brechas de competitividad de manera intradepartamental. En el departamento de Huila se definen un total de 3 subregiones, con el total de 36 municipios. Es importante recordar que toda vez que una subregión tuviese menos de tres municipios pertenecientes al departamento, estos son incluidos en el departamento contiguo.

A continuación, se presentarán los resultados por cada subregión, éstas serán representadas con los nombres del municipio que es nodo dinamizador de la misma. Este es el municipio donde se concentran más intensamente diferentes interacciones, flujos e intercambio; sus nombres se usarán como referencia, pero representan el total de la subregión. En el visor de datos entregado a las CRCI se listan los municipios que integran cada subregión.

El primer indicador analizado es el del producto interno bruto per cápita. Para esta variable se usaron los datos de valor agregado municipal del DNP, el cual presenta una aproximación del producto en las grandes áreas económicas: primarias, secundarias y terciarias. Definidas así:

- Actividades primarias: de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; y explotación de minas y canteras
- Actividades secundarias: de industrias manufactureras y construcción
- Actividades terciarias: de electricidad, gas y agua; comercio; reparación de vehículos automotores; transporte; alojamiento y servicios de comida;

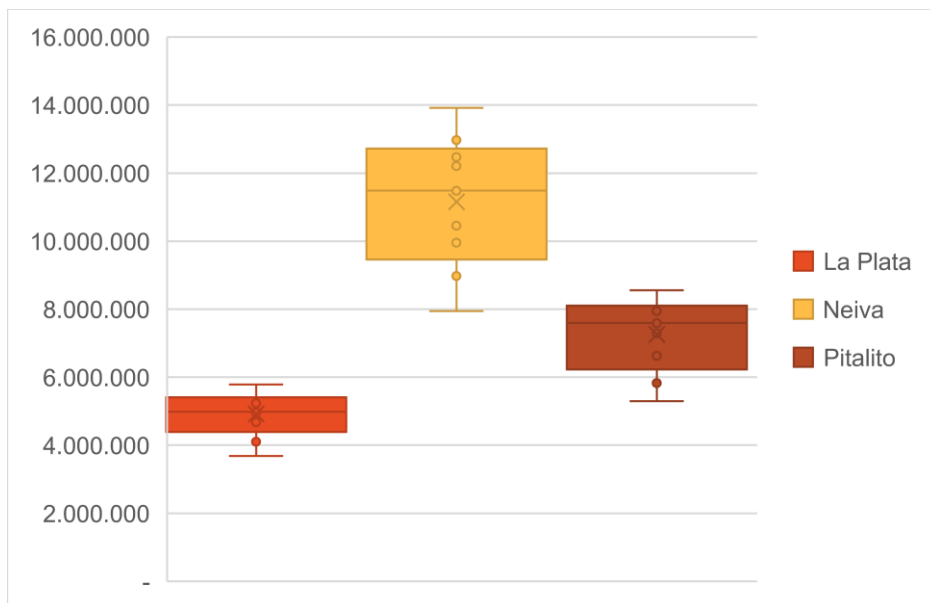
información y comunicaciones; actividades financieras y de seguros; actividades inmobiliarias; actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo; administración pública; educación; salud; actividades artísticas, de entretenimiento y recreación; actividades de los hogares individuales

Sin embargo, para eliminar los efectos de las actividades mineras, se analiza únicamente el PIB no primario. La información del valor agregado se encuentra disponible entre los años 2011 y 2019, y para el cálculo per cápita fueron utilizados los datos poblacionales del Censo de 2018.

El ejercicio de medición de brechas inicia con la presentación de un gráfico de bigotes que ilustra la dispersión de los PIB per cápita no primario de cada subregión entre los años analizados. Las barras muestran la posición del primer y tercer cuartil de la serie, o en otras palabras representa la dispersión del 50% de los datos centrales. El alto de la caja indica qué tan lejos o cerca están los valores de la media. Por otro lado, la diferencia de altura entre las cajas, muestran el nivel del PIB per cápita en millones de pesos.

En este sentido, la subregión que incluye a la capital del departamento tiene el PIB per cápita más alto de las subregiones entre los años 2011-2019. Por su parte, las cajas de las otras subregiones se muestran más angostas, esto significa que el valor se ha mantenido cerca de la media; la altura indica que en ninguno de los años el PIB per cápita no primario superó los 14 millones de pesos para la subregión con nombre de referencia Neiva, mientras que la de La plata no supera los 6 millones la de Pitalito es en promedio inferior a los 8 millones

Gráfico 11. Gráfico de bigotes. PIB per cápita no primario subregional. 2011-2019

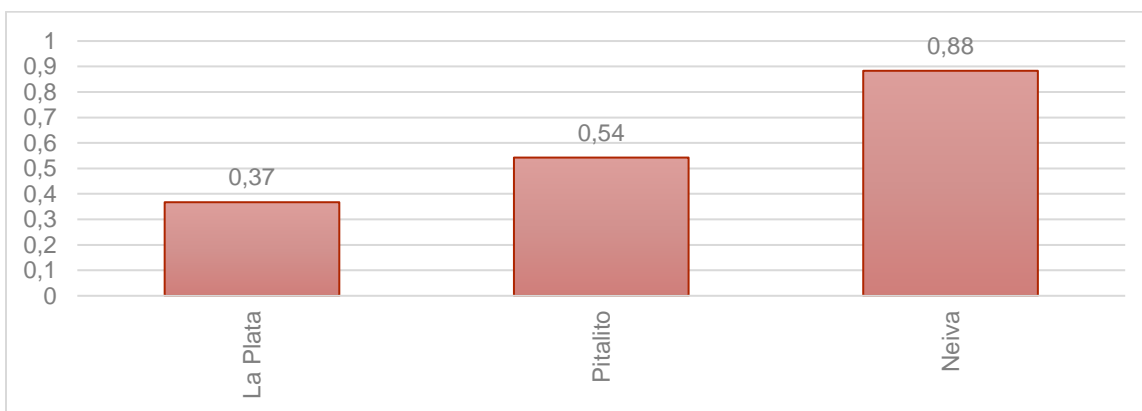


Fuente: Elaboración propia

Para ejemplificar con mejor detalle los resultados indicados, se replica nuevamente una ratio o división, pero esta vez entre el PIB per cápita de las subregiones respecto a la capital en el año 2019, por esta razón un valor superior a 1 indicará que la subregión supera el valor del capital. En el caso de Huila se aprecia con claridad la magnitud de la diferencia, donde los valores subregionales se mantienen por debajo del 60% del PIB per cápita de la capital. Por su

parte, en el caso de la subregión a la que pertenece la capital, la proporción es del 98%, esto significa que aún después de sumar el producto de los municipios de Agrado, Aipe, Campoalegre, Gigante, Hobo, Neiva, Palermo, Pital, Rivera, Santa María, Tarqui, Tello, Teruel, Villavieja, Yaguará; la proporción por habitante aún no supera la de la capital.

Gráfico 12. Relación entre la subregión/capital para el PIB per cápita primario. 2019.



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, **el análisis del coeficiente de variación**, mide la proporción de la desviación estándar de los datos

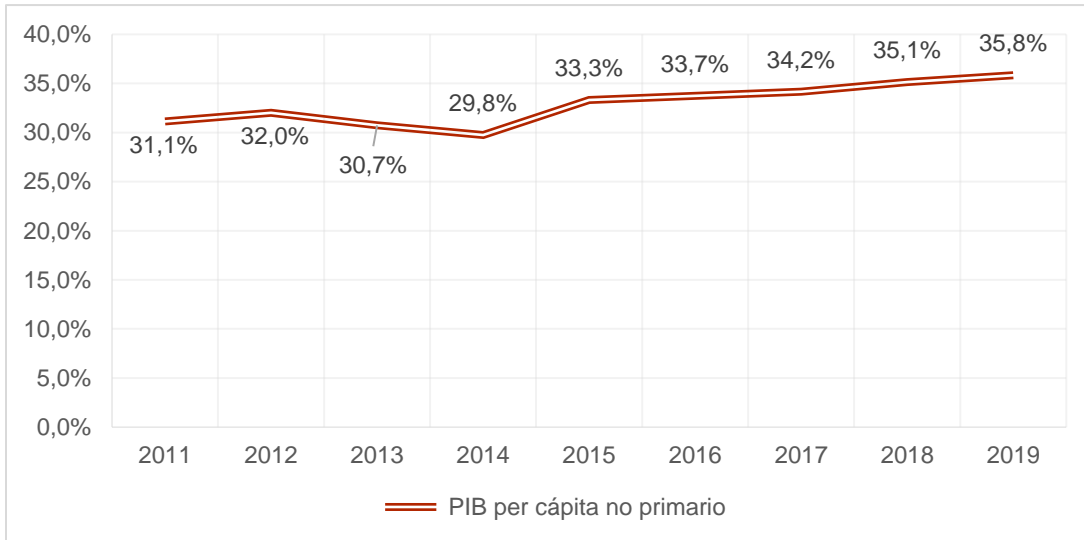
respecto a la media; por esta razón entre sea el coeficiente de variación, menor es la variabilidad de los datos.

En el caso del PIB no primario este coeficiente se mantiene

entre el 31% y el 35.8% para la serie total de datos. En general proporción, junto con los resultados que se han

señalado anteriormente muestran que los municipios tienen rangos diferentes de fluctuación.

Gráfico 13. Coeficiente variación subregional PIB per cápita primario. 2011-2019



Fuente: Elaboración propia

El segundo indicador analizado es el de la proporción de gasto de inversión financiado con recursos propios. Este es un indicador de desempeño fiscal que da cuenta de la autonomía de los entes territoriales. Los resultados fueron tomados de la medición de desempeño municipal realizado entre los años 2015 y 2019; para el cálculo subregional se promedian los datos municipales. Este mismo indicador hace parte del pilar de movilización recursos en la sección de instituciones,

Como era de esperarse, la proporción de la inversión financiada con recursos propios es en general baja para todos los municipios. Las tendencias en Colombia indican que solo los municipios de categorías 1, tienen menor dependencia de las transferencias y por tanto mayor

recaudación de recursos propios y autonomía fiscal para los proyectos de inversión.

En el caso de Huila, se muestran similares entre subregiones, y además estables entre años, dada la reducido largo de la caja, lo cual implica que los datos están concentrados en el valor promedio de la serie.

En otras palabras, la inversión financiada con recursos propios no supera el 10% en ninguno de los años y en

ninguna de las subregiones, además el valor de la proporción parece ser homogéneos en toda la serie de tiempo; esto además se confirma en la pestaña de resultados municipales del visor de datos, donde se aprecia que Neiva y Rivera, tienen la mayor proporción, y ésta no supera 20%

Gráfico 14. Gráfico de bigotes. Proporción del gasto de inversión financiado con recursos propios. Subregiones.2015-2019

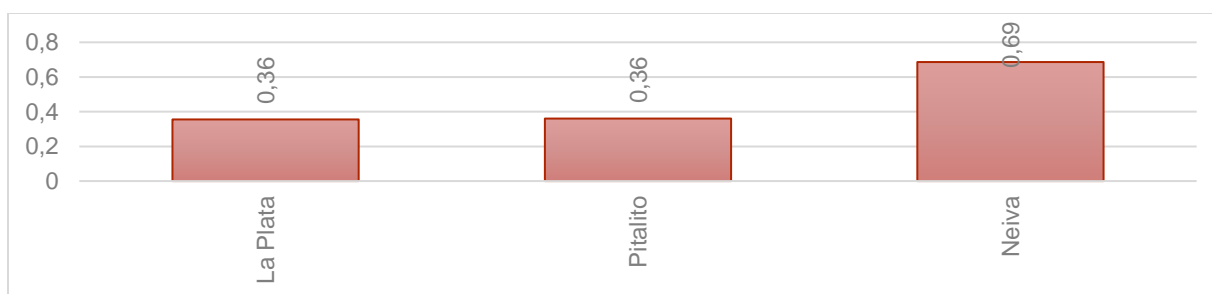


Fuente: Elaboración propia

A ratio entre los resultados de cada subregión respecto a los de la capital, que se muestran en el siguiente gráfico, permite ver con mayor claridad que como subregión, el promedio de los gastos de capital realizados con recursos propios no alcanza ni el 70% del valor de la capital, que para el mismo año fue de 10.3%. En general, este ejercicio tiene el propósito de servir como referente para comparar el desempeño promedio de los municipios en cada subregión.

Además, es importante mantener una lectura conjunta de las estadísticas provistas y contemplar los resultados municipales que también se ofrecen en el visor, para estar al tanto de datos atípicos que pueden afectar los resultados subregionales.

Gráfico 15. Relación entre la subregión/capital en la proporción de gasto de inversión financiado con recursos propios. 2019.

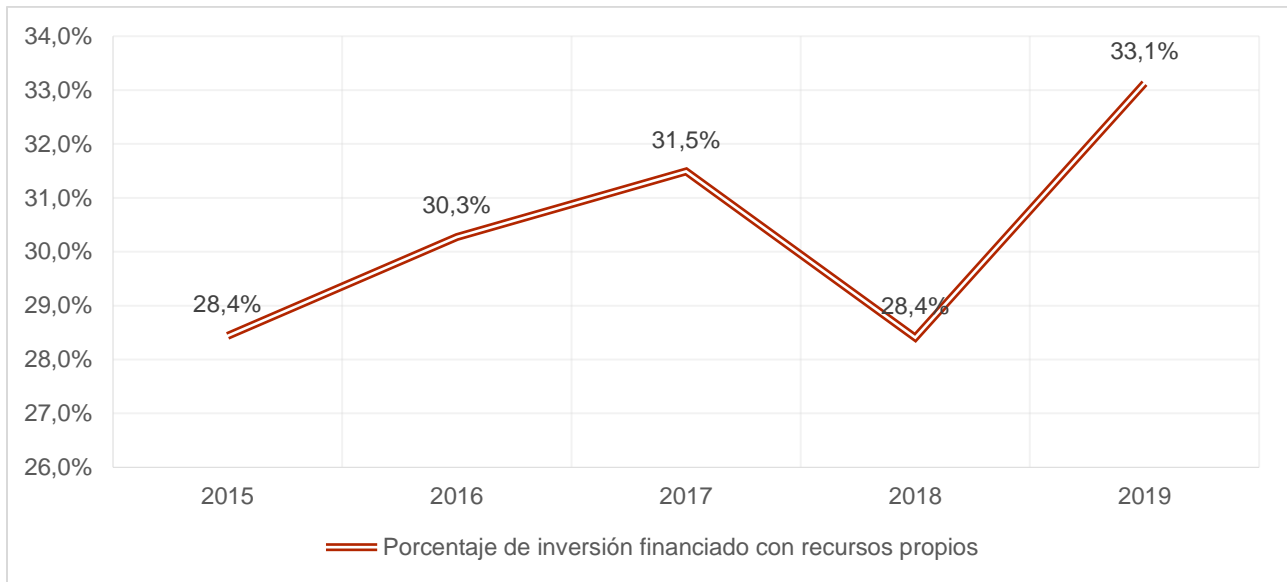


Fuente: Elaboración propia

Para finalizar, el análisis de del coeficiente de variación, soportan las explicaciones anteriores, al presentarse un coeficiente inferior al 33% para todos los años. Esto indica una variabilidad que puede catalogarse como “baja” entre subregiones en términos de capacidad fiscal. Lo anterior

implica que el departamento en general requiere un esfuerzo importante para mejorar su recaudo de recursos propios, de forma que el gasto de inversión no dependa particularmente de las transferencias.

Gráfico 16. Coeficiente de variación subregional para la proporción de gastos de inversión financiado con recursos propios. 2011-2019.



Fuente: Elaboración propia

3. HALLAZGOS DE LA REVISIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO REGIONAL Y DE COMPETITIVIDAD.

3.1. METODOLOGÍA DE REVISIÓN.

Luego de la selección de la CRCI del departamento del Huila como beneficiaria de la asesoría técnica, objeto del presente proyecto, se identificaron los enlaces entre la CRCI, UrbanPro y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, de modo que se pudiera establecer un contacto directo que facilitara la comunicación para el desarrollo del proyecto así:

- ✓ Enlace CRCI: Lina Marcela Carrera y Carlos Valbuena.
- ✓ Enlace UrbanPro: Silvia Moraes.
- ✓ Enlace MinCIT: Carolina Amador.

Establecidos los puntos de contacto, se procedió a solicitar al enlace de la CRCI un listado de documentos estratégicos de planeación como insumos para poder pre-priorizar las variables cuyas brechas de competitividad fueran significativas e influyentes en el diagnóstico de competitividad del departamento.

Los documentos solicitados vía correo electrónico, el viernes 16 de julio de 2021, fueron los siguientes:

- 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)

A vuelta de este correo, el día 26 de julio, se recibieron un total de 9 documentos como insumo para el ejercicio de revisión. Esta documentación se encuentra consignada en la carpeta [Insumos Compartidos por el Departamento](#), dentro de la carpeta del departamento, en la carpeta de planes de gestión ubicada en la carpeta compartida por Confecámaras. Los documentos recibidos fueron los siguientes:

1. Plan de Desarrollo Departamental (2023).
2. Guía para el mejoramiento de la Competitividad
3. Agenda Interna - Plan Regional de Competitividad del Departamento.
4. Informe Departamental de Competitividad más reciente.

5. Informe histórico de la dinámica empresarial en el Departamento.
6. Agenda de Competitividad e Innovación del Departamento actualizada.
7. Documentos de Visión Prospectiva la cual se encuentra en actualización.
8. Informe de seguimiento y control de los PPI priorizados en el Departamento.
9. Plan Estratégico Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (PEDCTIT)

Para el proceso de revisión se priorizaron 7 de los 9 documentos cuya pertinencia era mayor para el ejercicio del proyecto de cierre de brechas, mencionados a continuación:

1. Plan de Desarrollo Departamental (2023).
2. Guía Para El Mejoramiento De La Competitividad Del Huila
3. Agenda Integrada De Competitividad CTEI.
4. IDC 2020-2021.
5. Agenda Interna - Plan Regional de Competitividad del Departamento.
6. Plan Estratégico Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (PEDCTIT).
7. Corporación Huila Futuro – Prospectiva Y Formulación De La Visión De Futuro Del Huila Al Año 2020.

El proceso de revisión de los documentos se realizó de manera detallada, en 3 momentos.

En primer lugar, se consultó el diagnóstico presentado en detalle en la sección anterior, de modo tal que se identificaran cada una de las variables del departamento que presentaban un comportamiento desfavorable de acuerdo con la metodología del IDC y la metodología implementada por Confecámaras y la OCDE.

En segundo lugar, se realizó una lectura detallada de la sección introductoria, presentación, índice, contenidos y otros apartados de cada documento para poder revisar si hacían mención alguna respecto a las variables identificadas previamente.

En tercer lugar, se procedió a sistematizar la información recopilada en una matriz de resultado que presenta la convergencia de conceptos, por un lado, considera 36 variables de la metodología y por otro lado considera los documentos estratégicos.

La cuadrícula de la matriz se marcó con un uno (1) cuando la variable era mencionada en el documento, lo que permitía identificar cuáles de las variables eran política, administrativa y financieramente viable de trabajar al ser o no mencionada en los documentos revisados. Esta matriz es presentada más adelante como resultado de la revisión de documentos descrita en este apartado.

3.2. REVISIÓN DETALLADA

3.2.1. Plan De Desarrollo Departamental Del Departamento Del Huila 2020-2023

Gobernación del Huila

Este documento muestra el programa de gobierno para el periodo especificado y se articula con la metodología del orden nacional Kit de Planeación Territorial, junto con la orientación de varias entidades nacionales y diferentes ministerios. Este programa de gobierno fue construido bajo tres grandes ejes estratégicos: generación de empleo, infraestructura y emprendimiento de desarrollo productivo; capital humano y tejido social y ejerciendo un gobierno ejemplar. La seguridad y el medio ambiente se convierten en temas transversales en todo el plan de desarrollo y su respectivo plan de gobierno y tiene como objetivo el respecto, protección y recuperación de cuencas y bosques, el macizo colombiano, el río Magdalena y el río de la Patria.

Adicional a lo anterior, este plan de desarrollo establece como sectores priorizados la agricultura y desarrollo rural, el comercio, industria y turismo; ciencia, tecnología e innovación, minas y energía, transporte y trabajo, a partir de la identificación de estos sectores el plan de desarrollo establece una serie de estrategias, indicadores y metas para el cumplimiento el fortalecimiento y potencialización de cada uno de los sectores junto con las necesidades actuales del territorio.

3.2.2. Guía Para El Mejoramiento De La Competitividad Del Huila.

Cámara de Comercio de Neiva

Esta guía permite entender a fondo la estructura del índice departamental de competitividad y la medición de cada una de las variables, identifica buenas prácticas de otros departamentos en materias de competitividad y permite conocer las acciones y/o recomendaciones y ayuda a priorizar las variables que tienen potencialidad y retos pero que son importantes en términos económicos para el departamento.

Este documento contempla la visión del departamento del Huila como un territorio donde habrá talento humano altamente calificado, integrado a los mercados nacional e, apoyado en el fortalecimiento regional, empresarial e institucional y en donde la infraestructura, innovación, ciencia y internacional tecnología son la base para construir el desarrollo sostenible, diversificado y con un alto valor agregado de las potencialidades del departamento.

3.2.3. Agenda Integrada De Competitividad, Ciencia, Tecnología E Innovación Del Departamento Del Huila

MinTic – Confecámaras – Red Adelco – Creci – Cámara de Comercio de Neiva

Este documento presenta la ruta de trabajo para los próximos años en el departamento y refleja el propósito del gobierno nacional de integrar los sistemas de competitividad y de ciencia, tecnología e innovación en un solo sistema nacional para articular la acción institucional y la acción conjunta entre actores públicos y privado, esto junto con el fortalecimiento de CRECI Huila como una instancia departamental en temas de competitividad, ciencia, tecnología e innovación.

De esta manera, este documento es la base sobre la cual se comenzarán a establecer cimientos para establecer la ruta de los nuevos planes de desarrollo. Esta agenda tiene por objetivo direccionar los esfuerzos y recursos de manera eficiente, articular la acción institucional en pro del cumplimiento de los objetivos de economía social, focalizar la acción entre actores, facilitar la coordinación interinstitucional pública y fortalecer la comisión regional de competitividad, lo anterior, tiene sinergia y se relaciona con la visión departamental incluida en el plan de desarrollo departamental, lo cual da a entender que el departamento ha hecho un trabajo por tener un hilo conductor en sus planes de gobierno para potencializar la economía departamental

3.2.4. Índice Departamental De Competitividad 2020-2021

Consejo Privado de Competitividad – Universidad del Rosario

El documento plantea la estructura y los resultados del IDC para el periodo especificado mostrando el comportamiento de las diferentes regiones en Colombia en los 4 factores, 13 pilares y 26 sub-pilares que se miden en este índice. Los resultados del IDC muestran un avance importante de tres posiciones para Vaupés y dos posiciones para Huila y Cauca.

El departamento de Huila se destaca por las buenas prácticas en el pilar de sistema financiero puesto que cuenta con una estructura financiera sólida, de alto rendimiento y amplia cobertura y a pesar de que no es un sector que tenga una gran participación dentro del PIB departamental, se ha mantenido con un crecimiento positivo en los últimos 10 años. El acceso al sistema financiero ha logrado fortalecerse gracias a la consolidación de diferentes bancos en la región y del trabajo liberado por varias instituciones financieras y estas mismas instituciones han logrado desarrollar servicios a la medida de las necesidades del sector rural y

microempresarial. Adicionalmente, se han venido fortaleciendo las capacidades de gobernabilidad y creando un ecosistema propio para la atracción de inversión

3.2.5. Agenda Interna – Plan Regional De Competitividad De Huila

Gobernación del Huila- Huila Competitiva – Cámara de Comercio de Neiva

El departamento del Huila decidió en el 2005 promover un acuerdo para construir su Agenda Interna de Productividad y Competitividad para contribuir al logro de: aportar a la construcción de la Agenda País como sumatorio de las agendas internas de cada departamento y regiones participantes y, participar en el proceso de internacionalización de la economía en la que todos los departamentos aprovecharían el comercio ampliado.

De esta manera, este plan regional expone y resalta cinco apuestas productivas estratégicas que a su vez tienen un propósito establecido, objetivos, metas, estudio de propiedades de los productos, impacto social junto con el potencial del mercado del producto indicado. Estas apuestas son: Agroindustria de base tecnológica en cafés especiales, frutales, cacao y tabaco; Turismo; Piscicultura; Minería; Energética. Al final, este documento muestra que a pesar de perder el ritmo después de la crisis económica y financiera de 2008, el sector primario en el departamento creció 1% y la explotación de minas y canteras un 11,3%, la electricidad, gas y agua un 1.2% y los servicios financieros un 3,1% y este crecimiento se explica por la política anticíclica aplicada por el gobierno nacional para afrontar la crisis.

3.2.6. Plan Estratégico De Ciencia, Tecnología E Innovación

Sistema Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación-CODECYT Huila – Gobernación del Huila – Colciencias

Este documento destaca el compromiso que el departamento ha tenido con su desarrollo económico y social y evidencia que ha sido responsable a la hora de definir visiones estratégicas de futuro como por ejemplo la Visión 2020 o la definición del Plan Regional de Competitividad. Esto se relaciona con el desarrollo de talento humano, la presencia de mercados competitivos, avance en materia de ciencia y tecnología e innovación y aprovechamiento de las potencialidades del departamento.

Los objetivos descritos anteriormente se pueden relacionar en el marco del modelo de economía de conocimiento, en el cual el aprendizaje y la actividad intelectual del hombre es la pieza fundamental para desarrollar dinámicas de desarrollo acelerado en términos económicos, bienestar y

mejoramiento de la calidad de vida de las personas. De esta manera, el desarrollo de una economía de conocimiento sirve para definir y poner en marcha políticas públicas que aprovechen las condiciones sociales, económicas y culturales y las capacidades del departamento y que esto a su vez contribuya a desencadenar la evolución y se logre cumplir la visión departamental para el 2020.

A partir de lo anterior, se evidencia que los principales hallazgos encontrados en la revisión documental se relacionan con las variables priorizadas (facilidad para abrir empresa y dominio del segundo idioma), en la medida en que demuestra que el departamento ha priorizado las principales debilidades presentes en su territorio y ha optado por plantear programas, planes y proyectos que fortalezcan y potencialicen las oportunidades que tienen como departamento en términos de desarrollo económico local y regional, además de esto, plantean un modelo de economía moderno en el cual el centro es el hombre y a partir de esto, plantean robustecer, construir y aumentar la capacidad del capital humano.

De esta manera, se evidencia que el departamento se ha preocupado por construir un hilo conductor entre la visión, plan de gobierno y priorización de sectores y productos relevantes para su economía y, además, estos se construirán bajo los lemas protección del medio ambiente, seguridad y buen gobierno.

3.2.7. Corporación Huila Futuro – Prospectiva Y Formulación De La Visión De Futuro Del Huila Al Año 2020

Alcaldía de Neiva – Gobernación del Huila – Bavaria – Fenalco – Comité departamental de cafeteros - Universidad Corhuila – Terpel – Molinos Roa – La CAM – Hielo Foca – Diario del Huila – Telehuila – Comfamiliar del Huila - 3C

Este documento expresa los pilares del departamento para los próximos 20 años en los cuales la convivencia, equidad, respeto a la vida, alto desarrollo humano, integración regional y global, ecosistema empresarial productivo diversificado con alta tecnología y la restauración y protección del patrimonio cultural y natural esté en armonía con las necesidades que se presentan actualmente en el territorio.

La visión de Huila 2020 fue construida mediante mesas de trabajo y seminarios en donde asistieron diferentes sectores del desarrollo regional y estas se caracterizaron por tener temas clave sobre prospectiva y formulación de la visión desde diferentes miradas y de esta manera, se construyó una mirada holística que comprende las diferentes aristas que componen las potencialidades, retos y debilidades del territorio y sobre las cuales se quiere trabajar para mejorar.

3.3. RESULTADOS AGREGADOS

Con relación a los principales hallazgos se encontró que los indicadores con mayor representatividad en los documentos de planeación del departamento son las variables relacionadas con Cobertura bruta en formación universitaria, Cobertura de formación técnica y tecnológica, Investigación de alta calidad, Diversificación de la canasta exportadora. Sin embargo, una vez realizado el análisis de las variables con mayor representatividad, se identificó la relación de éstas en el análisis estático del departamento, donde se pre-priorizaron aquellas variables que de manera ponderada estaban presentes en los documentos y además tenían un mayor potencial de mejorar los indicadores de competitividad estáticos del Departamento.

Como resultado de la comparación descrita, se presenta la matriz resumen que muestra la alineación de los documentos estratégicos de planeación compartidos por la CRCI con las variables de las brechas de competitividad entendiendo que las brechas de competitividad son las brechas a priorizar y las brechas espaciales y las brechas institucionales van a ser los medios para poder lograr los fines de cambiar esas variables.

Como se mencionó anteriormente, la matriz se utilizó como una herramienta de comparación que permitió identificar cuáles de las variables eran política, administrativa y financieramente viable de trabajar al ser o no mencionada en los documentos revisados. Con esta matriz se logró consolidar una propuesta de priorización de variables que sirvió de insumo principal para el taller de priorización de variables con la CRCI y los actores representantes de las diferentes instancias y gremios del departamento

La organización de la matriz presenta, en la primera columna, las variables priorizadas, y en la fila superior, presenta los documentos enumerados del 1 al 6 como la siguiente lista:

1. Plan de Desarrollo Departamental (2023).
2. Guía Para El Mejoramiento De La Competitividad Del Huila
3. Agenda Integrada De Competitividad CTEI.
4. IDC 2020-2021.
5. Agenda Interna - Plan Regional de Competitividad del Departamento.
6. Plan Estratégico Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación (PEDCTIT).
7. Corporación Huila Futuro – Prospectiva Y Formulación De La Visión De Futuro Del Huila Al Año 2020.

La columna final presenta el total de documentos que hicieron mención o referencia alguna respecto a las variables identificadas.

Tabla 9. matriz resumen de alineación de los documentos estratégicos de planeación compartidos por la CRCI

Indicador	Clasificación	Diferencia respecto a la frontera	Diferencia respecto al promedio grupal por estructura	1	2	3	4	5	6	7	MENCIÓN TOTAL POR VARIABLE
Cobertura bruta en formación universitaria	Diverge	-0,16	-2,83	1	1	1	1	1	1	1	7
Dominio de segundo idioma	Diverge	-0,07	-1,23	1	1		1	1			4
Cobertura neta educación media	Diverge	-0,01	-0,53	1	1		1				3
Puntaje pruebas Saber Pro	Mantiene el paso	0,00	-0,99	1	1		1				3
Puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales (Lenguaje, Matemáticas y Ciencias)	Mantiene el paso	0,00	1,27	1	1		1				3
Puntaje pruebas Saber 11 (Lenguaje, Matemáticas y Ciencias)	Mantiene el paso	0,00	0,79	1	1		1				3
Inversión en calidad de la educación básica y media	Converge	0,02	1,96	1	1		1				3
Calidad de los docentes de colegios oficiales	Converge	0,05	1,10	1	1	1	1				4
Cobertura de formación técnica y tecnológica	Converge	0,06	0,39	1	1	1	1	1	1	1	7
Carga tributaria para las empresas	Mantiene el paso	0,00	-0,01	1							1
Facilidad para abrir una empresa	Mantiene el paso	0,00	0,19	1	1		1	1		1	5
Tamaño del mercado interno	Converge	0,01	-0,16	1			1	1			3
Tamaño del mercado externo	Converge	0,01	-0,04	1			1	1			3
Facilidad para obtener permisos de construcción	Converge	0,01	0,29	1	1		1				3
Facilidad para registrar propiedades	Converge	0,02	-0,14	1			1				2
Grado de apertura comercial	Converge	0,02	-0,95	1			1	1	1		4
Índice de bancarización	Converge	0,08	3,28	1			1			1	3
Cobertura establecimientos financieros	Converge	0,19	1,13	1			1		1	1	4
Costo de transporte terrestre a aduanas	Diverge	-0,43	-0,01			1	1				2

Ancho de banda de internet	Diverge	-0,37	-1,16	1	1		1			1	4
Red vial primaria por cada 100.000 habitantes	Converge	0,01	-0,25	1			1			1	3
Red vial primaria por área	Converge	0,04	-0,04	1	1		1			1	4
Penetración internet banda ancha fijo	Converge	0,04	-0,63	1	1		1			1	4
Red vial a cargo del departamento por área	Converge	0,05	0,02	1			1	1		1	4
Porcentaje de vías primarias en buen estado	Converge	0,08	0,25	1	1		1			1	4
Porcentaje de red vial pavimentada a cargo del departamento	Converge	0,11	2,48	1		1	1	1		1	5
Red vial a cargo del departamento por cada 100.000 habitantes	Converge	0,16	0,46	1			1	1		1	4
Costo de transporte terrestre a mercado interno	Converge	0,47	0,14			1	1				2
Investigación de alta calidad	Diverge	-0,26	-0,91	1	1	1	1	1	1	1	7
Tasa de natalidad empresarial neta	Diverge	-0,13	-0,65	1	1		1	1		1	5
Densidad empresarial	Diverge	-0,04	-0,21	1	1		1			1	4
Diversificación de mercados de destino de exportaciones	Diverge	-0,01	-0,49	1	1	1	1	1			5
Complejidad del aparato productivo	Converge	0,03	-1,08		1			1	1		3
Diversificación de la canasta exportadora	Converge	0,10	-2,02	1	1	1	1	1	1	1	7
Participación de medianas y grandes empresas	Converge	0,15	-1,82	1	1		1	1			4
Registros de propiedad industrial	Converge	0,29	-0,41	1			1	1		1	4
MENCIÓN TOTAL DE VARIABLES POR DOCUMENTO				33	22	9	34	17	7	18	.

Fuente: Elaboración propia

Para el caso del departamento del Huila, las variables del sector educativo fueron las que mayor peso tuvieron en el análisis presentado en la matriz referenciada. Sin embargo, se perciben comportamientos similares entre la calificación de algunas variables del sector empresarial como del sector productivo y mercantil. También se identifica, al observar la matriz presentada, una relación entre las variables que mayor injerencia tuvieron en los documentos estratégicos de planeación revisados y que presentaron un comportamiento divergente en el análisis de la metodología de la OCDE, lo que se explicó a los asistentes al taller de priorización de variables para lograr una priorización de la

variable base que puede aportar a mejorar el comportamiento de las otras variables.

Con base en este análisis se presentó a la CRCI los resultados de las variables pre-priorizadas para poder calificarlas y seleccionar las variables a trabajar de acuerdo con la percepción y criterio de los diferentes actores involucrados del sector privado, sector público y academia.

En el siguiente numeral se presenta más a detalle este proceso de priorización de variables.

4. PROCESO DE PRIORIZACIÓN DE VARIABLES.

4.1. PRE-PRIORIZACIÓN DE VARIABLES.

Con base en el ejercicio anterior y luego de tener la visión general del estado de las 36 variables identificadas, respecto de su participación y primacía en los documentos estratégicos de planeación y desarrollo, se pre-priorizaron las variables que presentaban un comportamiento divergente o que mantenían el paso respecto de la frontera y una repetida mención en alguno de los documentos revisados. Las variables preseleccionadas para el Departamento del Huila se muestran a continuación en la tabla 10.

Con el objetivo de tener un acercamiento previo al taller de priorización de variables, se concertó una reunión entre el enlace de UrbanPro y el enlace de la CRCI en la que, además de mostrar esta pre-priorización de las variables, se presentó la metodología del taller y la lógica del trabajo a desarrollar.

Este ejercicio de pre-priorización de variables se realizó con el objetivo de facilitar, de alguna manera, el proceso de selección definitivo de las variables a trabajar.

Tabla 10. Variables pre-priorizadas

1. Cobertura bruta en formación universitaria	2. Ancho de banda de internet
3. Dominio de segundo idioma	4. Red vial primaria por área
5. Cobertura neta educación media	6. Penetración internet banda ancha fijo
7. Puntaje pruebas Saber Pro	8. Red vial a cargo del departamento por área
9. Puntajes pruebas Saber 11 en colegios oficiales (Lenguaje, Matemáticas y Ciencias)	10. Investigación de alta calidad
11. Carga tributaria para las empresas	12. Tasa de natalidad empresarial neta
13. Facilidad para abrir una empresa	14. Densidad empresarial
15. Facilidad para obtener permisos de construcción	16. Diversificación de mercados de destino de exportaciones
17. Grado de apertura comercial	18. Participación de medianas y grandes empresas
20. Costo de transporte terrestre a aduanas	19. empresas
	21. Registros de propiedad industrial

Fuente: Elaboración propia.

4.2. TALLER DE PRIORIZACIÓN.

4.2.1. Metodología del taller.

La metodología general del taller de priorización de variables se planteó en tres momentos, un primer momento de contextualización, un segundo momento de participación y socialización de resultados, y un tercer momento de discusión y análisis.

El primer momento consistía en una presentación del estado de las variables en las brechas de competitividad mediante el uso de la herramienta del visor, además de una presentación de la matriz consignada en la sección anterior como muestra de la alineación de las variables respecto de los instrumentos de planeación revisados, y la presentación de los criterios a tener en cuenta en el proceso de selección de las variables. Los criterios presentados fueron los siguientes:

1. Tiempo: Horizonte temporal para la adecuada solución de la brecha.
2. Coordinación: Nivel de gestión y coordinación requerido con instancias del nivel nacional.
3. Injerencia CRCI: Mide la capacidad/influencia que tiene la Comisión Regional de Competitividad e Innovación para incidir en la solución de la brecha.
4. Recuperación Post-COVID. Pertinencia de la variable en el proceso de recuperación Post-COVID.
5. Recursos. Fuentes de financiación que garanticen la adecuada realización del plan.

6. Alineación con los instrumentos de planeación. Pertinencia de la variable en el aporte al desarrollo y cumplimiento de los instrumentos de planeación.
7. Importancia de la Variable en el Cierre de Brechas de Competitividad. Pertinencia de la variable en el trabajo del cierre de la brecha identificada.

Para el segundo momento, se propuso una actividad un poco más dinámica en la que, a través de una encuesta interactiva de Google Form, los asistentes calificaban cada una de las variables a la luz de los criterios presentados previamente de modo tal que, con los resultados

4.2.2. Desarrollo del Taller

El día 12 de agosto a las 7:00am se llevó a cabo el taller de priorización de variables que se desarrolló de acuerdo con la siguiente agenda:

1. Metodología general
2. Contextualización
3. Proceso de calificación de variables
4. Break
5. Socialización y discusión de resultados preliminares
6. Cierre y pasos a seguir

En el desarrollo del taller, Silvia Moraes (enlace de UrbanPro para el departamento) presentó los hallazgos más destacados de la revisión de los documentos de planeación compartidos por la Comisión para luego presentar las variables que fueron pre-priorizadas, explicando y justificando el proceso realizado. Al respecto se dio un debate interesante sobre el trabajo entre las variables de cobertura bruta de educación media y cobertura neta del mismo nivel educativo, pues se planteaba la disyuntiva de trabajar de acuerdo con la realidad que vive el departamento o trabajar en el marco de las mediciones de cierre de brechas. Tras una conversación enriquecedora se concluye que, para el ejercicio del presente proyecto, se trabajaran variables que aporten a mejorar el rendimiento y calificación del departamento en temas de competitividad.

De manera seguida y continuando con el desarrollo de la sesión, se presentaron y explicaron los criterios de calificación para cada variable así:

1. Tiempo: Horizonte temporal para la adecuada solución de la brecha.
2. Coordinación: Nivel de gestión y coordinación requerido con instancias del nivel nacional.
3. Injerencia CRCI: Mide la capacidad/influencia que tiene la Comisión Regional de Competitividad e Innovación para incidir en la solución de la brecha.
4. Recuperación Post-COVID. Pertinencia de la variable en el proceso de recuperación Post-COVID.
5. Recursos. Fuentes de financiación que garanticen la adecuada realización del plan.

preliminares del ejercicio, se pudiera ambientar la discusión del momento siguiente.

El tercer momento, de discusión y análisis, se fundaba en las variables priorizadas por área y por criterio, especialmente aquellas que presentaba calificaciones diferentes y respecto de las cuales no se lograba obtener un consenso de selección.

De esta manera se planteó el desarrollo del taller, explicado en detalle a continuación.

6. Alineación con los instrumentos de planeación. Pertinencia de la variable en el aporte al desarrollo y cumplimiento de los instrumentos de planeación.
7. Importancia de la Variable en el Cierre de Brechas de Competitividad. Pertinencia de la variable en el trabajo del cierre de la brecha identificada.

Sobre los criterios de calificación también se tuvo una discusión interesante, debido a que algunos de los asistentes tenían dudas sobre la injerencia y la capacidad de acción de la CRCI en relación con algunos de los criterios presentados que pudieran afectar de cierta manera el cierre de brechas de las variables que se decidan priorizar. Sobre esto, los enlaces de UrbanPro y la CRCI explican que es precisamente ese el objetivo de la sesión, seleccionar variables y debatir respecto su selección y pertinencia de ser trabajada.

Dicho esto, se procedió con la calificación de las variables, para lo cual el equipo de UrbanPro compartió con los asistentes el link de la encuesta de calificación de variables.

Faltando 5 minutos para la hora de la finalización de la reunión, se realizó un cierre de la sesión, en el que se presentaron, de manera sistematizada, los resultados preliminares que se alcanzaron a recolectar del ejercicio interactivo.

4.3. RESULTADOS.

4.3.1. Resultados preliminares.

De acuerdo con los resultados preliminares, la calificación promedio arrojó que las variables consideradas como las más importantes a trabajar por los asistentes de la reunión que respondieron fueron:

- Facilidad para abrir una empresa
- Grado de apertura comercial
- Tasa de natalidad empresarial neta.

Adicionalmente, de la reunión surgieron los siguientes compromisos

UrbanPro:

- Compartir con la CRCI el link de la encuesta interactiva para la priorización de variables para que se pueda compartir con más actores y se puedan obtener más resultados.
- Sistematizar y compartir los resultados.

CRCI:

- Compartir el link de la encuesta con los asistentes a la primera reunión y los actores que consideraran relevantes para el ejercicio.
- Gestionar una respuesta pronta por parte de los actores calificadoros.
- Revisar y comentar la sistematización compartida.

4.3.2. Votación y resultados.

Compartida la encuesta el mismo día del taller de priorización de variables, se dio un plazo máximo hasta el viernes 13 de agosto de 2021 para que los actores que recibieron el link de la encuesta por parte de la CRCI enviaran su respuesta.

El total de las respuestas recibidas por tipo de actor se presenta en la tabla 12.

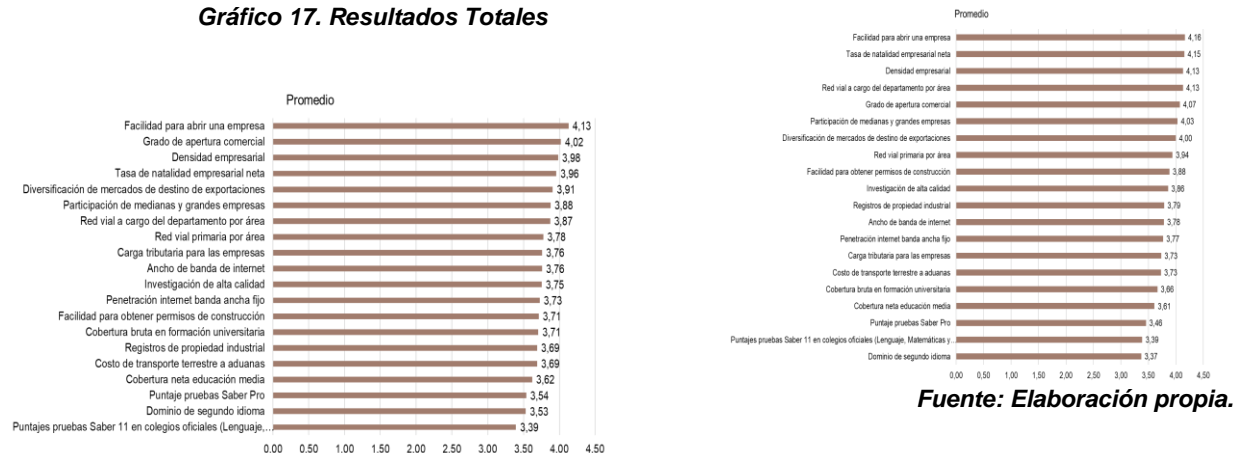
Tabla 11. Respuestas *totales* recibidas por tipo de actor.

TOTAL, RESPUESTAS RECIBIDAS	18
RESPUESTAS DEL SECTOR PÚBLICO	12
RESPUESTAS DEL SECTOR PRIVADO	4
RESPUESTAS DEL SECTOR ACADÉMICO/OTROS	2

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 17. Resultados Totales



Fuente: *Elaboración propia.*

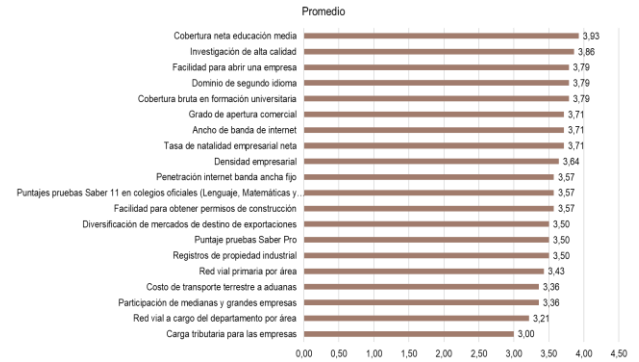
Gráfico 18. Resultados Actor Público

Gráfico 19. Resultados Actor Privado



Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 20. Resultados Actor Académico



Fuente: Elaboración Propia

Los resultados presentados por tipo de actor, se consignan de manera más clara en la siguiente tabla.

Tabla 12. Variables priorizadas por tipo de actor

TOTAL	PÚBLICO	PRIVADO	ACADÉMICO
Facilidad para abrir una empresa	Facilidad para abrir una empresa	Facilidad para abrir una empresa	Cobertura neta educación media
Grado de apertura comercial	Tasa de natalidad empresarial neta	Carga tributaria para las empresas	Investigación de alta calidad
Densidad empresarial	Densidad empresarial	Grado de apertura comercial	Facilidad para abrir una empresa

Fuente: Elaboración Propia

4.3.3. Variables seleccionadas.

Con los resultados que se recibieron de las encuestas efectivamente realizadas, el equipo de UrbanPro procedió a sistematizar los resultados, obteniendo así una repetida priorización de las variables entre las que estaban la Facilidad para abrir una empresa y el Dominio de un segundo idioma. Estas variables, de acuerdo con la

viabilidad y pertinencia para el territorio fueron las variables que el equipo de UrbanPro presentó como las variables priorizadas a trabajar.

Estas variables se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 13. Variables priorizadas

1. Facilidad para abrir una empresa
2. Dominio del Segundo Idioma

Fuente: Elaboración Propia.

A cada una de las variables priorizadas se le diseñó y construyó un Plan de Acción y un Plan Operativo que permitiera establecer la hoja de ruta general y las acciones

específicas a realizar para que la CRCI pueda trabajar en el cierre de brechas de las mismas. En el siguiente numeral se especifica cada uno de estos procesos.

5. PLAN DE ACCIÓN Y PLAN OPERATIVO

5.1. APROXIMACIÓN METODOLÓGICA.

A continuación, se presentan los resultados detallados de la fase II de trabajo del proyecto de Cierre de Brechas de Competitividad, una fase que tuvo una duración de 8 semanas y en la que se trabajó de manera articulada con cada CRCI y los actores relevantes para el desarrollo de cada una de las variables priorizadas por departamento.

5.1.1. Descripción de la fase.

En esta fase, se realizaron un promedio de tres (3) mesas de trabajo o jornadas participativas para cada variable priorizada por departamento que tuvieron como objetivo recolectar insumos, profundizar en el alcance de la variable y complementar el diagnóstico inicial del desempeño de la

misma mediante la identificación de actores, espacios y programas que aportaran a mejorar su rendimiento.

Al finalizar cada mesa de trabajo, el equipo consultor desarrollaba propuestas preliminares de planes de acción y planes operativos con los resultados obtenidos, para de manera conjunta con la CRCI y actores relevantes ir revisándolos, comentándolos y alimentándolos, al punto de lograr obtener un plan guía que cumpliera con las expectativas de cada departamento.

Es menester resaltar que, adicional a las mesas de trabajo desarrolladas con cada una de las CRCI, se tuvo una reunión de cierre para finalizar de manera formal acompañamiento en el diagnóstico del departamento y el diseño de la ruta guía de acción para trabajar en el mejoramiento de las variables críticas priorizadas.

Para el caso específico del Departamento de Huila, la fase II del proyecto para el trabajo de las 2 variables críticas priorizadas, se desarrolló de acuerdo con el siguiente cronograma:

Tabla 14. Cronograma de trabajo

VARIABLE	PRIMERA SESIÓN	SEGUNDA SESIÓN	SESIÓN DE CIERRE	COMENTARIOS
1. Facilidad para abrir una empresa	Martes 14 de septiembre 8:00am - 9:30am	Viernes 24 de septiembre 10:00am a 12:00pm	Viernes 12 De noviembre 9:00am	
2. Dominio del Segundo Idioma	Martes 12 de octubre 8:00am - 9.30am	Jueves 4 de noviembre 9:00am - 10:30am		Reunión del viernes 22 de octubre de 9:00am a 11:00am no se pudo desarrollar por no contar con una asistencia que permitiera el desarrollo adecuado de la sesión de trabajo

Fuente: Elaboración Propia

El soporte de las mesas de trabajo realizadas con el departamento del Huila para cada una de las variables priorizadas se encuentra en la carpeta [Mesas de Trabajo - PA PO CRCI Huila](#), dentro de la carpeta del departamento, en la carpeta de planes de gestión fase II ubicada en la carpeta compartida por Confecámaras. A continuación, se

presenta el link directo a las carpetas de las mesas de trabajo que se tuvieron para cada variable:

- [Variable 1. Facilidad para abrir una empresa](#)
- [Variable 2. Dominio del Segundo Idioma](#)

5.1.2. Resultados esperados.

Como resultados de estas mesas de trabajo de la fase II, se esperaba diseñar de manera articulada con la CRCI y los actores relevantes los Planes de Acción, los Planes Operativos y las herramientas de seguimiento de las variables priorizadas por el departamento del Huila. De este modo, se esperaba concretamente obtener los siguientes resultados:

Plan de Acción

Como se mencionó de manera previa, el plan de acción constituye la hoja de ruta que **traza la el proceso a seguir de la CRCI para gestionar las tareas** que den cumplimiento al cierre de brechas de la variable priorizada. En su desarrollo se espera obtener como producto la siguiente matriz debidamente diligenciada de manera tal que permita identificar con claridad el proceso a seguir para el cumplimiento de las tareas acordadas.

Tabla 15. Matriz Indicativa Plan De Acción

<u>Variable crítica</u>	<u>Ejes de intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actores</u>	<u>Metas</u>
Variable priorizada para cerrar la brecha	Describen las pautas necesarias para desarrollar de manera específica tareas o actividades que permitan el cierre de la brecha de la variable.	Describe los grupos de actividades que se van a desarrollar pensados a manera de programa.	Individuos, grupos u organizaciones que tienen un interés en converger o cerrar las brechas de la variable identificada.	Hacen referencia al resultado deseado que se establece y se compromete a lograr en un periodo de tiempo determinado

Fuente: Elaboración Propia

Matriz de cuantificación de metas

Adicional a la matriz de Plan de Acción, se presentará también la meta propuesta para cada variable, entendiendo la meta como el resultado deseado que se espera alcanzar

con la puesta en marcha del Plan de Acción diseñado para la variable. La matriz que se presentará será la siguiente.

Tabla 16. Matriz indicativa de Cuantificación de Metas

<u>Variable crítica</u>	<u>Definición de metas</u>
Variable priorizada para cerrar la brecha	Describen las pautas necesarias para desarrollar de manera específica tareas o actividades que permitan el cierre de la brecha de la variable.

Fuente: Elaboración Propia

Plan Operativo

Por su parte, el plan operativo es la hoja de ruta en la que se detallan **las actividades a desarrollar a corto y mediano plazo** para así, garantizar el cierre de brechas de

las variables priorizadas. En su desarrollo se espera obtener como producto la siguiente matriz debidamente diligenciada de manera tal que permita identificar con claridad las actividades a desarrollar y la temporalidad para su cumplimiento.

Tabla 17. Matriz Indicativa Plan Operativo

<u>Variable crítica</u>	<u>Ejes de intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actividades</u>	<u>Metas a diciembre 2022</u>	<u>Metas a diciembre 2023</u>
Variable priorizada para cerrar la brecha	Describen las pautas necesarias para desarrollar de manera específica tareas o actividades que permitan el cierre de la brecha de la variable.	Describe los grupos de actividades que se van a desarrollar pensados a manera de programa.	Son aquellas acciones a desarrollar a corto y mediano plazo que permiten el cumplimiento de los objetivos planteados, específicamente el de aportar al cierre de brechas de las variables identificadas	Meta por actividad a 2022	Meta por actividad a 2023

Fuente: Elaboración Propia

Plan de Seguimiento

A manera de seguimiento, también se propuso desarrollar y diligenciar la siguiente matriz en la que se establecen las actividades a desarrollar, la persona a cargo, la manera en la que se va a desarrollar, la fecha o temporalidad, el lugar

y la fuente de financiación para su desarrollo. Esta matriz se diligenció de la mano de la CRCI y los asistentes como una forma de generar una relación de responsabilidades conjuntas y de conocimiento de todas las personas participantes del ejercicio de Cierre de Brechas.

Tabla 18. Matriz Indicativa Plan de Seguimiento.

<u>Variable crítica</u>	<u>Ejes de Intervención</u>	<u>¿Qué se acción se va a tomar?</u>	<u>¿Cómo se implementa?</u>	<u>¿Quién la implementa?</u>	<u>Fecha de Inicio</u>	<u>Fecha de finalización</u>
Variable priorizada para cerrar la brecha	Describen las pautas necesarias para desarrollar de manera específica tareas o actividades que permitan el cierre de la brecha de la variable.	Acá se debe identificar la acción a ejecutar	Hace referencia a la manera en la que se va a ejecutar la acción	Acá se debe identificar el actor encargado de ejecutar la acción	Es la fecha en la que se iniciaron las actividades para el cumplimiento del eje de intervención	Es la fecha en la que se espera finalizar las actividades para el cumplimiento del eje de intervención

Fuente: Elaboración Propia

5.2. VARIABLE 1. FACILIDAD PARA ABRIR UNA EMPRESA.

5.2.1. Definición de la variable

Los resultados de esta variable en las versiones del IDC entre el 2017 y 2020 corresponden a la calificación estimada por el informe Doing Business Colombia del 2017 en el indicador de Apertura de un negocio; mientras que en las versiones del IDC 2013 al 2016 se usan los resultados Doing Business del 2013. Aunque ambos informes brindan información para las ciudades capitales, los datos se usan en las mediciones del IDC como aproximación al contexto departamental.

Este indicador presenta una aproximación sobre el camino que deben recorrer los empresarios de las ciudades de Colombia para formalizar sus negocios antes del registro, durante el registro y después del registro comercial. Sin embargo, para facilitar la comparación de los resultados a nivel mundial, este indicador solo toma en consideración el proceso de apertura de:

Sociedad por Acciones Simplificada, que realiza actividades industriales o comerciales generales, constituida con un capital inicial de 10 veces el ingreso per cápita de Colombia y que emplea entre 10 y 50 trabajadores.

De forma específica, el Indicador de Apertura de Negocios se mide como la calificación promedio de 4

variables: Número de trámites, días requeridos, costo de los trámites y capital mínimo requerido para abrir y operar una empresa de forma oficial en cada ciudad.

El puntaje de las variables se calcula como la normalización respecto a una ciudad de referencia con mejor y peor resultado a nivel mundial. Este procedimiento se conoce como distancia de la frontera, y permite que los resultados de las diferentes variables sean comparables.

El proceso de normalización se realiza mediante una transformación lineal:

$$(peor\ puntaje - y) / (peor - frontera)$$

donde y es la ciudad de interés.

La frontera en cada variable corresponde con la ciudad que mejor desempeño que haya obtenido en un momento determinado o que establezca el Doing Business cuando ninguna ciudad obtiene un alto desempeño de referencia. Las ciudades con mejor y peor desempeño y sus respectivos puntajes, los cuales son utilizados en la normalización del indicador para Colombia, se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 19. País frontera por tipo de trámite.

Indicador	Economía que establece la frontera	Frontera	Peor desempeño
Apertura de una empresa			
Trámites (número)	Nueva Zelanda	1	18*
Tiempo (días)	Nueva Zelanda	0,5	100*
Costo (% del ingreso per cápita)	Eslovenia	0,0	200,0*
Capital mínimo (% del ingreso per cápita)	Australia; Colombia*	0,0	400,0*

Fuente: Doing Business Colombia, 2017

El puntaje promedio del indicador obtenido se multiplica por 100 para obtener un rango de calificación entre 0 y 100, donde 100 representa la frontera. Es importante mencionar que el IDC divide este puntaje por 10, para mantener el rango entre 0 y 10 propio de la metodología; donde 10 representa el desempeño más alto.

5.2.2 Desempeño de la variable

En el caso de Neiva, capital del departamento de interés, el reporte indica que para la apertura de una empresa se requieren 9 trámites, que toman 10 días y cuestan hasta 17.7% del ingreso per cápita. Este desempeño ubica a la ciudad en la posición 13 entre las 32 ciudades capitales del país con un puntaje de 83,63, es decir 16.37 puntos por debajo de la Frontera. Este puntaje es apenas 1.1 puntos superior al obtenido en la medición del Doing Business de 2013.

La recopilación de los datos para cada variable en Colombia, la realiza el Banco Mundial a través de tres procesos principales: Lectura de leyes y regulaciones relevantes, Colaboradores del Doing Business en Colombia, y a través de los gobiernos y los especialistas del Banco Mundial. (Doing Business, 2017). De acuerdo con el informe, más del 60% de los indicadores que hacen parte del informe provienen de las fuentes oficiales sobre leyes y regulaciones.

A nivel nacional, los empresarios realizaban en promedio 10 trámites que toman 18 días con un precio que corresponde al 13.4% del ingreso per cápita del país.

En el ranking nacional lideran las ciudades de Pereira, Armenia, Cúcuta y Manizales; en donde se requieren 8 trámites, que toman 8, 9, 14 y 9 días, respectivamente, bajo un costo que representa el 14.1%, 13.1%, 3.7% y 14.1% del ingreso per cápita, en cada caso. Al normalizar estos resultados el puntaje obtenido por cada una de estas ciudades es 86.06, 86.73, 85.85 y 85.80.

Por otra parte, las ciudades con menor desempeño en este indicador son: Mocoa, Puerto Carreño, Mitú e Inírida; los cuales reciben una calificación de 72.12, 70.50, 70.28 y 68,76; respectivamente. En este conjunto de departamentos se requieren entre 13 y 16 trámites, los cuales toman entre 32 y hasta 40 días y tienen un costo promedio de 12.3% respecto al ingreso per cápita.

El siguiente gráfico de cajas, presenta los resultados de las 32 ciudades evaluadas en las variables de trámites, tiempo y costo. La amplitud de las cajas muestra la dispersión del 50% de los datos centrales y las líneas muestran el valor máximo y mínimo; mientras la posición de las cajas (alta o baja) permite visualizar con mayor facilidad el desempeño general de los departamentos evaluados.

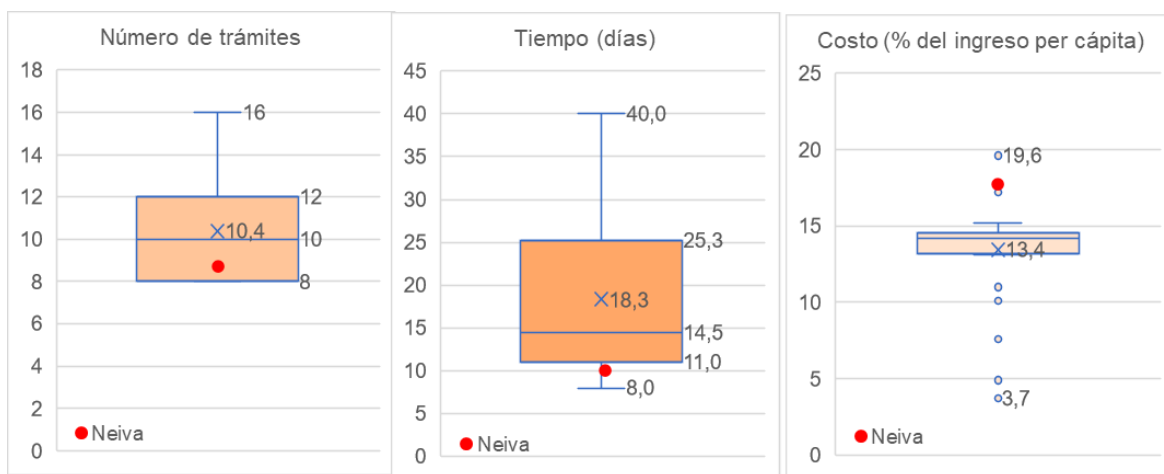
En la variable de trámites, Neiva, con 9 trámites, se encuentra por debajo del promedio nacional con un trámite menos, aunque tiene uno más al de las cuatro

ciudades que lideran el ranking nacional por la facilidad para abrir empresa -Pereira, Armenia, Cúcuta y Manizales-.

Respecto al tiempo que requieren estos trámites, Neiva se encuentra en la sexta posición con menor número de días requeridos, 10 en total; después de Pereira, Armenia, Manizales y Medellín donde toman entre 8 o 9 días. A nivel nacional se necesitan en promedio 18.3 días.

Finalmente, respecto al costo de los trámites, Neiva se encuentra en la posición 30 a nivel nacional, por sus elevados costos. Solo en Mitú, Villavicencio, Neiva y Tunja, el valor supera el 17% del ingreso per cápita. Un costo que supera en 4.3pp la media nacional.

Gráfico 21. Comparación del número de trámites, tiempo y costo para obtener permisos de construcción en las 32 ciudades del país.



Fuente: Doing Business 2017

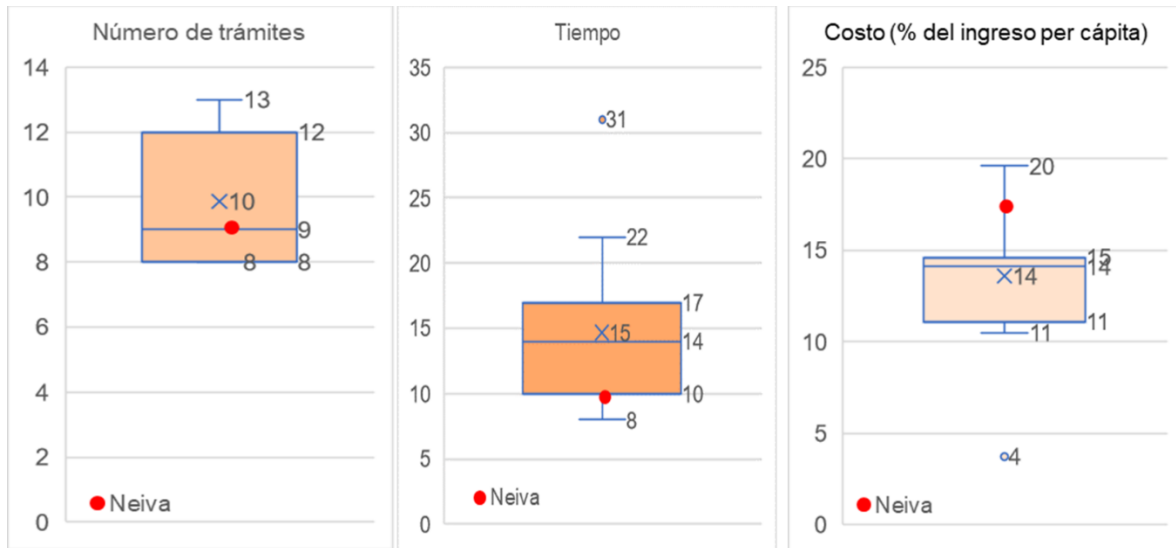
Por su parte, en el siguiente conjunto de gráficos, se comparan los resultados únicamente de los departamentos de la estructura 2, a los que pertenece Huila. Como se ha presentado al principio del documento esta es una agregación de departamentos con estructuras económicas similares. Ahora bien, incluso al comparar los resultados de Neiva con un grupo más reducido de departamentos, las brechas respecto al costo son las más amplias respecto a este grupo de 15 ciudades.

En cuestión del número de trámites, en todas las ciudades se requieren menos 13, y Neiva se mantiene por debajo del promedio en un trámite; además, la caja que representa el 50% de los datos centrales se mantiene entre los 8 y 12 días, lo que indica que tanto este grupo como el total de ciudades del país tienen un resultado similar en esta variable.

En términos del tiempo, el rango intercuartílico (la distancia entre la parte inferior y superior de la caja) es menor que el del nivel nacional, indicando mayor homogeneidad entre departamentos. Sin embargo, destaca que Neiva se ubique en el primer cuartil, es decir, entre el 25% de departamentos con menor número de días requeridos para abrir una empresa, pues en Neiva se requieren 5 días menos que el promedio del grupo y 21 menos que el dato atípico de Tunja, donde se requieren 31 días.

La distribución del costo de los trámites deja en evidencia nuevamente la cuantía de la brecha de Neiva respecto al resto de ciudades. En este conjunto, solo el costo en el departamento de Tunja, de 19.6%, supera registrado en Neiva (17.7%). Esto significa que el costo en Neiva esta 3pp por encima del promedio grupal y 14pp del menor costo del grupo, que se registra en Cúcuta de 3.7%.

Gráfico 22. Comparación del número de trámites, tiempo y costo para obtener permisos de construcción en el grupo Estructuras 2.



Fuente: Doing Business 2017

A nivel nacional el principal desafío para facilitar la apertura de las empresas es la cantidad de trámites que deben afrontar los empresarios; este es el indicador con menor puntuación entre los componentes del índice; además ninguna de las ciudades alcanza los 60 puntos en la calificación total.

Por su parte, en el caso particular de Neiva, se ha mostrado en los gráficos anteriores que la variable que representa el mayor desafío, en el proceso de abrir una empresa, es el costo de los trámites. De forma específica, el costo de las estampillas en Neiva es significativamente mayor que en el resto de ciudades. La siguiente tabla,

sirve como ejemplo para comparar cada uno de los trámites en Neiva, respecto a los trámites en Pereira, la ciudad donde es más fácil abrir una empresa.

Como ya se ha mencionado, en términos de trámites, en Neiva se requiere 1 trámite adicional a los de Pereira, este corresponde con la liquidación y pago del impuesto departamental y las estampillas correspondientes. El mismo trámite, hace que el costo sea 25% mayor que en Pereira.

Tabla 20. Trámites requeridos en Neiva.

Trámite	Dependencia	NEIVA		Pereira	
		Tiempo	Costo	Tiempo	Costo
Trámite 1. Liquidar y pagar el impuesto departamental de registro y las estampillas correspondientes	Tesorería de la Gobernación	1 día	1.717.696	No aplica	
Trámite 2. Registrar la empresa ante el Registro Mercantil, obtener el certificado de existencia y representación legal, registrar los libros de la empresa y obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT)	Cámara de Comercio	2 días	1.164.600	1 día	2.289.598
Trámite 3. Abrir una cuenta bancaria	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)	1 día	Sin costo	1 día	Sin costo
Trámite 4. Obtener firma electrónica y autorización de numeración de facturación	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)	1 día	Sin costo	1 día	Sin costo

Trámite 5. Registrar la empresa ante la caja de compensación familiar, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF)	Caja de Compensación Familiar	3 días	Sin costo	2 días	Sin costo
Trámite 6. Registrar la empresa ante una Administradora de Riesgos Laborales (ARL)	Administradora de Riesgos Laborales (ARL)	1 día	Sin costo	1 día	Sin costo
Trámite 7. Registrar la empresa y los empleados con Colpensiones o un fondo de pensiones privado	Colpensiones o fondo privado	1 día	Sin costo	1 día	Sin costo
Trámite 8. Inscribir a los empleados a un plan obligatorio de salud	Entidad Promotora de Salud (EPS)	1 día	Sin costo	2 días	Sin costo
Trámite 9*. Afiliar a los empleados a un fondo de cesantías	Fondo de cesantías	1 día	Sin costo	1 día	Sin costo

Fuente: Doing Business 2017

El reporte del Doing Business también menciona los trámites en los que mejoró o empeoró la ciudad. Además de la eliminación de algunas Estampillas, Neiva también mejoró en la eliminación de trámite de formalización del RUT en la DIAN, y redujo la tarifa del impuesto de registro. Aun así, los costos se mantienen elevados si se comparan a nivel nacional.

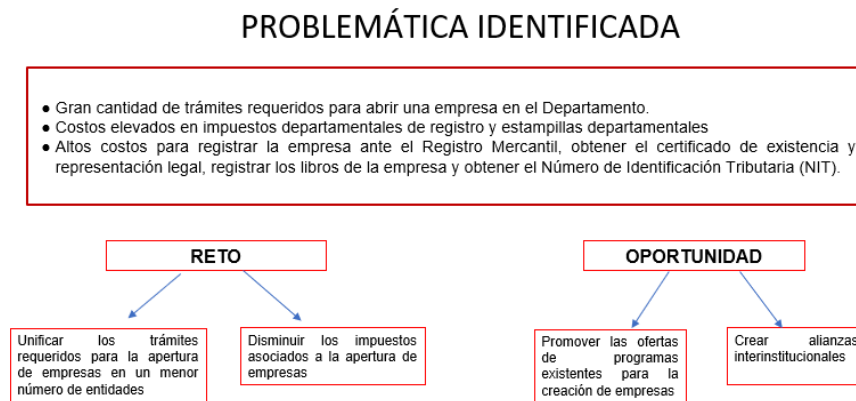
La información descrita anteriormente debe servir de referencia para establecer una meta de referencia para el departamento. En el plan de acción para esta variable, se sugiere un foco en el costo sobre la reducción de al menos un trámite y la reducción del costo similar al promedio nacional de 13.3% del ingreso per cápita.

5.2.3. Problemática Identificada

Frente a la variable "Facilidad para abrir una empresa", se presentan una serie de situaciones que generan limitantes en el desempeño favorable de esta variable para el Departamento, entre ellas, la gran cantidad de trámites requeridos para abrir una empresa, los costos elevados en impuestos departamentales de registro y estampillas departamentales y los altos costos para registrar la empresa ante el Registro Mercantil, obtener el certificado de existencia y representación legal, registrar los libros de la empresa y obtener el Número de

Identificación Tributaria (NIT). Lo anterior, se configura en retos para el departamento en cuanto a la unificación de los trámites requeridos para la apertura de empresas en un menor número de entidades y la disminución de los impuestos asociados a la apertura de empresas entre otros. La problemática se presenta de manera más clara en la siguiente gráfica.

Gráfico 23. Problemática Identificada.



Fuente: Elaboración Propia.

Con el fin de intervenir esta variable, se presentan una serie de oportunidades, que se convierten en la ruta de acción para potencializar fortalezas del departamento y de esta manera, incrementar en nivel de competitividad de la región; algunas de las oportunidades identificadas se centran en la promoción de las ofertas de programas existentes para la creación de empresas y en la creación de alianzas interinstitucionales.

Teniendo en cuenta lo anterior, se determinaron dos líneas estratégicas guía para el diseño del plan de acción y del plan operativo de la variable. La primera es Mejorar los procedimientos requeridos para abrir una empresa en el departamento del Huila, con la cual se busca que los empresarios tengan una mejor experiencia al momento de abrir empresa, concretamente en el tema de los costos que esto implica y la cantidad de trámites que se deben realizar. Se propone trabajar en la mejora de estos factores reduciendo el tiempo y los trámites de manera que se beneficie el sector empresarial.

Por su parte, la segunda línea estratégica se basa en Socializar los beneficios de abrir una empresa con los empresarios, pues se espera trabajar los factores de la primera línea de acción de manera que se genere un incentivo para que los empresarios se motiven a realizar el proceso de apertura de empresa.

Vale la pena mencionar que el ejercicio de construcción del plan acción y plan operativo en Huila transcurrió de manera fluida y participativa con los miembros de la CRCI y los actores relevantes invitados a las sesiones. El trabajo desarrollado por la Comisión Regional de Competitividad e innovación para la convocatoria de las sesiones fue constante y efectivo durante los meses de trabajo, lo que permitió alcanzar los objetivos planteados al inicio del contrato.

Dado que el objetivo del plan de acción y plan operativo es mejorar la competitividad del departamento a través del cierre de brechas, en la sesión de cierre de la variable se llegó a varios acuerdos y aclaraciones frente al proceso. Estas se explican a continuación:

1. Todas las acciones del plan de acción están encaminadas a mejorar las condiciones actuales de la variable seleccionada, no obstante, la mejora de la posición del departamento con respecto a los demás territorios de su estructura y el territorio de frontera es relativa y por ende no puede garantizarse un resultado específico.
2. No obstante, el punto 1, todas las acciones que están compiladas en el plan de acción están enfocadas en el cierre de las brechas de competitividad de la variable seleccionada, lo que supone una mejora en el indicador.
3. Aunque las acciones contenidas en el plan de acción tienen un alcance que se espera sea cuantificable y evidente en el corto plazo, esta condición no debe ser tomada como una limitante para el cierre de brechas en el mediano y largo plazo. Por el contrario, las acciones contenidas en estos planes son un fundamento para la construcción de nuevas acciones complementarias que apoyen a cerrar las brechas de la cobertura del indicador de manera integral.
4. Las fechas contenidas en este documento son indicativas y deberán ser verificadas con las instituciones pertinentes. Esta condición es de conocimiento por parte de la CRCI.
5. Los líderes de cada una de las actividades son los encargados de recopilar y solicitar la información y pueden apoyarse de los demás actores identificados para su realización. Esto es de conocimiento de la CRCI.
6. Se deben llevar los planes de acción y planes operativos a los espacios de coordinación identificados, con la finalidad de realizar el respectivo seguimiento a estos. Esta condición es de conocimiento por parte de la CRCI
- 7.

5.2.4. Plan de Acción Variable 1

Durante las mesas de trabajo se encontró que el departamento se encontraba firmando un convenio con la finalidad de eliminar el trámite de pago de estampillas, lo que genera un beneficio a los empresarios en términos de costos y cantidades de trámites.

Teniendo en cuenta esto, las estrategias propuestas para la intervención de la variable “Facilidad para abrir una empresa” son: mejorar los procedimientos para abrir una empresa, como una de las apuestas para unificar los trámites, donde se propone pasar de 9 entidades en las cuales se realizan los trámites actualmente a máximo 3 entidades, generando de esta forma mayor agilidad en los tiempos y menores costos para los empresarios, de la misma manera generar convenios con las entidades

respectivas en pro de reducir los costos de abrir una empresa y socializar los convenios ya existente; y socializar los beneficios de abrir una empresa en Neiva, con la que se busca realizar jornadas con los empresarios para socializar los beneficios que existen en el Neiva para abrir una empresa, como lo son el capital semilla, fortalecimiento empresarial e impulso a la transformación, al igual que los beneficios de agremiarse. La siguiente matriz contiene de manera clara la información presentada.

Tabla 21. Matriz Plan De Acción Variable 1

<u>Variable</u>	<u>Eje de Intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actores</u>	<u>Metas</u>
Facilidad para Abrir una Empresa	Mejorar los procedimientos requeridos para abrir una empresa en el departamento del Huila	Promover la integración de procedimiento para la creación de empresas en el departamento.	Secretarías de hacienda departamental Secretarías de hacienda de Neiva Secretaria de Planeación de Neiva Dirección Jurídica de la Cámara	Reducir y/o simplificar los trámites para abrir una empresa.
		Reducir los costos para la apertura de empresas	Jefe de oficinas de productividad y competitividad Secretarios de Competitividad de Neiva y Pitalito Ministerio de Comercio DIAN INFIHUILA	
	Socializar los beneficios de abrir una empresa con los empresarios	Dar a conocer los beneficios estratégicos ofertados en el departamento	Empresarios de la Comisión Consejo Intergremial (Fenalco y Camacol) Apuestas Productivas Representantes de Emprendedores Red de Emprendimiento Huila. Cajas de compensación Cotelco Asocooph Universidades	
		Dar a conocer los beneficios estratégicos Resultantes de las agremiaciones		

Fuente: Elaboración Propia

Cuantificación de Metas

A partir de la problemática identificada y en el último taller se estableció como meta “Reducir y/o simplificar los trámites para abrir una empresa”, con esta meta se estaría midiendo la unificación de los trámites en máximo 3 entidades y la disminución en la cantidad de estos.

Es importante precisar que, en el último taller realizado, la consultoría tenía relacionada la meta de “Unificar los trámites en máximo 3 entidades”, pero la CRCI sugirió ajustar la redacción de la meta con la finalidad de poder realizar la unificación de los trámites y la reducción de esto.

Tabla 22. Matriz de Cuantificación de Metas Variable 1

<u>Variable crítica</u>	<u>Definición de metas</u>
Facilidad para Abrir una Empresa	Reducir y/o simplificar los trámites para abrir una empresa.

Fuente: Elaboración Propia

5.2.5. Plan Operativo Variable 1

En las mesas de trabajo realizadas, se pudieron identificar cuales eran las acciones que se deberían realizar con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos y de esta forma poder identificar los entregables por cada uno. A continuación, se presenta la

matriz indicativa del plan operativo donde se consigna el detalle del proceso.

Tabla 23. Matriz del Plan Operativo Variable 1

<u>Variable</u>	<u>Eje de Intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actividades</u>	<u>Metas a diciembre 2022</u>
Facilidad para Abrir una Empresa	Mejorar los procedimientos requeridos para abrir una empresa en el departamento del Huila Mejorar los procedimientos requeridos para abrir una empresa en el departamento del Huila	Promover la integración de procedimiento para la creación de empresas en el departamento.	1. Construir el Flujograma del proceso de apertura de una empresa en Neiva que contenga los actores, costos y número de días de cada requerimiento.	Flujograma realizado
			2. Realizar un Benchmarking con los departamentos de mejor calificación.	Benchmarking realizado
			2. Socializar el flujograma con las Entidades participantes del proceso.	Flujograma socializado
			3. Generar mesas de trabajo con las Entidades participantes del proceso para realizar convenios. (Proponer la virtualización de los trámites.)	Mesas de trabajo realizadas
			4. Generar convenios con las Entidades para unificar los trámites en máximo tres lugares, con la finalidad de reducir el desplazamiento de los Empresarios y de esta forma el número de días que demora los trámites.	Convenios suscritos
Facilidad para Abrir una Empresa		Reducir los costos para la	1. Socializar el flujograma con las Entidades participantes del proceso.	Flujograma socializado

<u>Variable</u>	<u>Eje de Intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actividades</u>	<u>Metas a diciembre 2022</u>
		apertura de empresas	<p>2. Realizar mesas de trabajo con el Departamento y las empresas con la finalidad de revisar los costos e impuestos que deben pagar las empresas al momento de realizar la apertura.</p>	Mesas de trabajo realizadas
			<p>3. Generar convenios para la reducción de los costos que deben pagar las empresas al momento de la apertura.</p>	Convenios suscritos
			<p>4. Impulsar la difusión de la reducción del pago de las estampillas</p>	Convenios suscritos
Facilidad para Abrir una Empresa	Socializar los beneficios de abrir una empresa con los empresarios	Dar a conocer los beneficios estratégicos ofertados en el departamento	<p>1. Generar jornadas de socialización con los empresarios y la comunidad sobre los convenios referentes a Capital semilla</p>	Jornadas de socialización realizadas
			<p>2. Generar jornadas de socialización con los empresarios y la comunidad sobre los convenios referentes fortalecimiento empresarial e Impulso para la transformación y Producción</p>	Jornadas de socialización realizadas
			<p>3. Socializar los resultados de las jornadas realizadas con los empresarios mediante plataformas digitales</p>	Socialización realizada
		Dar a conocer los beneficios estratégicos Resultantes de las agremiaciones	<p>1. Socializar los beneficios de agremiarse al momento de abrir una empresa</p>	Jornadas de socialización realizadas
			<p>2. Socializar los requisitos que deben cumplir las empresas para agremiarse</p>	Socialización de requisitos
			<p>3. Socializar los resultados de las jornadas realizadas con los empresarios mediante plataformas digitales</p>	Socialización realizada

Fuente: Elaboración Propia

5.2.6. Plan de Seguimiento Variable 1

Tabla 24. Matriz del Plan de Seguimiento Variable 1

<u>Variable crítica</u>	<u>Ejes de Intervención</u>	<u>¿Qué se acción se va a tomar?</u>	<u>¿Cómo se implementa?</u>	<u>¿Quién la implementa?</u>	<u>Fecha de Inicio</u>	<u>Fecha de finalización</u>
Facilidad para Abrir una Empresa	Mejorar los procedimientos requeridos para abrir una empresa en el departamento del Huila Mejorar los procedimientos requeridos para abrir una empresa en el departamento del Huila	Promover la integración de procedimiento para la creación de empresas en el departamento.	1. Construir el Flujograma del proceso de apertura de una empresa en Neiva que contenga los actores, costos y número de días de cada requerimiento.	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	01/02/2022	25/02/2022
			2. Realizar un Benchmarking con los departamentos de mejor calificación.	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	01/02/2022	25/02/2022
			3. Socializar el flujograma con las Entidades participantes del proceso.	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	25/02/2022	25/03/2022
			4. Generar mesas de trabajo con las Entidades participantes del proceso para realizar convenios.	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	25/03/2022	29/04/2022
			5. Generar convenios con las Entidades para unificar los trámites en máximo tres lugares, con la finalidad de reducir el desplazamiento de los Empresarios y de esta forma el	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	29/04/2022	31/06/2022

			número de días que demora los trámites.			
		Reducir los costos para la apertura de empresas	1. Socializar el flujograma con las Entidades participes del proceso.	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	30/06/2022	29/07/2022
			2. Realizar mesas de trabajo con el Departamento y las empresas con la finalidad de revisar los costos e impuestos que deben pagar las empresas al momento de realizar la apertura.	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	29/07/2022	31/08/2022
			3. Generar convenios para la reducción de los costos que deben pagar las empresas al momento de la apertura.	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	31/08/2022	07/10/2022
			4. Impulsar la difusión de la reducción del pago de las estampillas	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	07/10/2022	11/11/2022
	Socializar los beneficios de abrir una empresa con los empresarios	Dar a conocer los beneficios estratégicos ofertados en el departamento	1. Generar jornadas de socialización con los empresarios y la comunidad sobre los convenios referentes a Capital semilla	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	11/11/2022	28/11/2022
				2. Generar jornadas de socialización con	CRCI	11/11/2022

			los empresarios y la comunidad sobre los convenios referentes fortalecimiento empresarial e Impulso para la transformación y Producción	Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad		
			3. Socializar los resultados de las jornadas realizadas con los empresarios mediante plataformas digitales	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	28/11/2022	16/12/2022
	Socializar los beneficios de abrir una empresa con los empresarios		1. Socializar los beneficios de agremiarse al momento de abrir una empresa	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	11/11/2022	28/11/2022
		Dar a conocer los beneficios estratégicos Resultantes de las agremiaciones	2. Socializar los requisitos que deben cumplir las empresas para agremiarse	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	11/11/2022	28/11/2022
			3. Socializar los resultados de las jornadas realizadas con los empresarios mediante plataformas digitales	CRCI Cámara de comercio Dirección Jurídica de la Cámara Jefe de oficinas de productividad y competitividad	28/11/2022	16/12/2022

5.3. VARIABLE 2. DOMINIO DEL SEGUNDO IDIOMA

5.3.1. Definición de la variable

La variable Dominio del segundo Idioma, mide la proporción de estudiantes que alcanzaron un nivel de desempeño B1 o superior en las pruebas de inglés del examen Saber Pro. Estas pruebas son un requisito obligatorio para los estudiantes que terminan programas de pregrado en instituciones de educación superior, las cuales comprenden un componente de competencias genéricas y otro de competencias específicas. El primero, aplica para todos los estudiantes independiente su programa de formación y evalúa: lectura crítica, razonamiento cuantitativo, comunicación escrita, inglés y competencias ciudadanas. El segundo, corresponde con una evaluación respectiva de la línea académica.

De forma específica el módulo de competencias en inglés, evalúa “la competencia comunicativa en lengua

inglesa del estudiante de Saber Pro con el fin de dar cuenta de lo que es capaz de hacer, según lo expresado en el Marco Común Europeo, a través de tareas de lectura, gramática y léxico⁴. El marco común europeo mide las capacidades de comunicación en inglés en seis niveles, que van de menor a mayor nivel, así: A1, A2, B1, B2, C1 y C2; sin embargo, en las pruebas saber pro se agrega el nivel -A1, para incluir a las personas sin conocimientos en el idioma; mientras que el mejor desempeño es el B2.

El nivel de desempeño en las pruebas de inglés depende la puntuación obtenida, entre 0 a 300 puntos. La siguiente tabla muestra el puntaje requerido para cada nivel, y además describe las capacidades del estudiante en cada caso.

Tabla 25. Desempeño en pruebas de inglés.

Nivel	Puntaje	Capacidades del estudiante
-A1	0-122	<ul style="list-style-type: none"> El estudiante que se ubica en este nivel o supera las preguntas de menor complejidad del módulo.
A1	123-145	<ul style="list-style-type: none"> El estudiante es capaz de comprender y utilizar expresiones cotidianas de uso muy frecuente, así como frases sencillas destinadas a satisfacer necesidades de tipo inmediato. Puede presentarse él mismo y ante otros, pedir y dar información personal básica sobre su domicilio, sus pertenencias y las personas que conoce. Puede relacionarse de forma elemental siempre que su interlocutor hable despacio y con claridad y esté dispuesto a cooperar.
A2	146-170	<ul style="list-style-type: none"> El estudiante es capaz de comprender frases y expresiones de uso frecuente relacionadas con áreas de experiencia especialmente relevantes (información básica sobre él mismo y su familia, compras, lugares de interés, ocupaciones, etc.). <p>Sabe comunicarse a la hora de llevar a cabo tareas simples y cotidianas que no requieran más que intercambios sencillos y directos de información sobre cuestiones conocidas o habituales.</p> <p>Sabe describir en términos sencillos aspectos de su pasado y su entorno, así como cuestiones relacionadas con sus necesidades inmediatas.</p>
B1	171-199	<ul style="list-style-type: none"> El estudiante es capaz de comprender los puntos principales de textos claros y en lengua estándar, si tratan cuestiones conocidas, ya sea en situaciones de trabajo, de estudio o de ocio. Sabe desenvolverse en la mayoría de situaciones que pueden surgir durante un viaje por zonas donde se utiliza la lengua. Es capaz de producir textos sencillos y coherentes sobre temas que le son familiares o en los que tiene un interés personal. Puede describir experiencias, acontecimientos, deseos y aspiraciones, así como justificar brevemente sus
B2	200-300	<ul style="list-style-type: none"> El estudiante es capaz de entender las ideas principales de textos complejos que traten de temas concretos abstractos, incluso si son de carácter técnico, siempre que estén dentro de su especialización.

		<ul style="list-style-type: none"> • Puede relacionarse con hablantes nativos con un grado suficiente de fluidez y naturalidad, de modo que la comunicación se realice sin esfuerzo por ninguno de los interlocutores. • Puede producir textos claros y detallados en torno a temas diversos, así como defender un punto de vista sobre temas generales indicando los pros y los contras de las distintas opciones.
--	--	---

Fuente: Icfes

Para el cálculo del indicador se deben descargar los microdatos publicados por Icfes correspondientes con los resultados de las pruebas genéricas de cada año. Para el procesamiento de la información se toman en consideración la variable de nivel de desempeño en las

pruebas de inglés de los estudiantes que residen en el departamento. Posteriormente se realiza la suma de estudiantes en los niveles B1 y B2 y luego se divide por el total de estudiantes que presentaron la prueba.

5.3.2 Desempeño de la variable

En el IDC, la posición general de Huila entre el total de departamentos pasó del lugar 20 en 2018, al 19 en 2019 y finalmente al 20 en 2020. Es importante recordar que los datos usados en cada informe del IDC corresponden al año inmediatamente anterior.

El mejor resultado del año fue el de San Andrés, con 44% de los estudiantes en los niveles B1 y B2, seguido por Bogotá (42.6%), Atlántico (36.6%), y Antioquia (36.5%), Santander (34.5%), Valle (33.2%), Quindío (33%) y Risaralda (31.1%). Los menores resultados son los de Putumayo, Amazonas, Guanía, Vaupés, Chocó y Vichada) con menos del 10%.

Si bien el reporte de 2021 (con los resultados del 2020) aún no ha sido publicado, en análisis de datos para esa consultoría encuentra que la posición que ocupará Huila en el reporte será la 18.

Es relevante mencionar que en el 2020 los estudiantes presentaron la prueba de forma online debido a la coyuntura del Coronavirus; y se presentó una mejora general en los resultados de todos los departamentos. Entre 2019 y 2020, el número de departamentos que superó el 30% de estudiantes en B+ pasó de 4 a 8; mientras que el número de departamentos con menos del 10% pasó de 10 a 6.

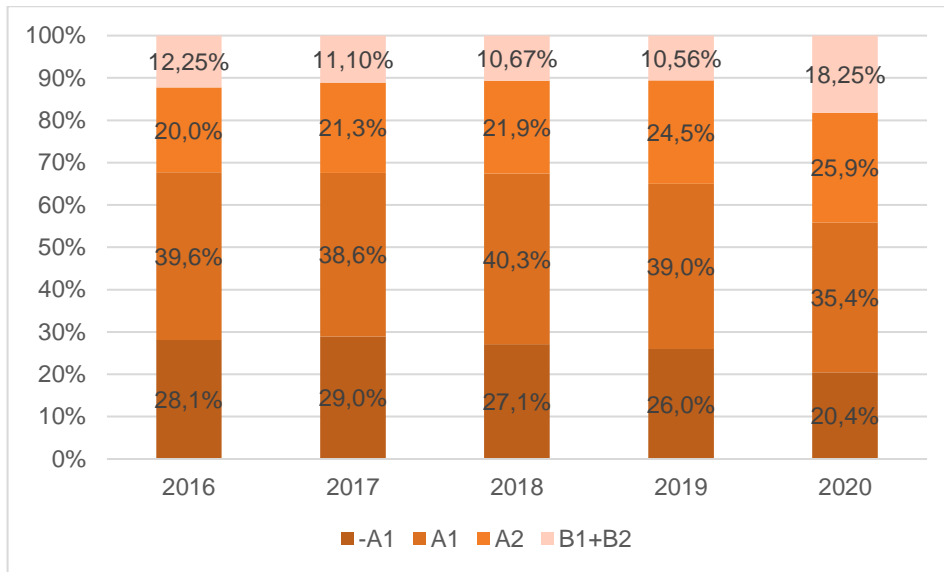
Para brindar un detalle más amplio de los datos, se sigue un análisis de los resultados para Huila entre los años 2016 y 2020.

En este periodo presentaron y completaron el módulo de competencias en inglés las Pruebas Saber Pro un total de 26.191 estudiantes universitarios residentes del departamento, con un promedio de 5.230 estudiantes por año.

En todos los años analizados, más del 80% de los evaluados alcanzaron los niveles -A1, A1 y A2 de desempeño en las pruebas de inglés. Esto significa que los estudiantes universitarios que residen en el departamento apenas pueden comunicarse de forma simple y en torno a acciones cotidianas en el inglés.

En la siguiente gráfica se puede observar el porcentaje acumulado de estudiantes por nivel. La mayor concentración se presenta en el nivel A1, con un porcentaje promedio anual de 38.6%; mientras en los niveles B1 y B2 el porcentaje apenas superó el 12% en 2016 y se ha mantenido cerca del 10% en los tres años siguientes, aunque llegó al 18.25% en el 2020.

Gráfico 24. Calificación de estudiantes universitarios en el módulo de inglés que residen en el departamento.

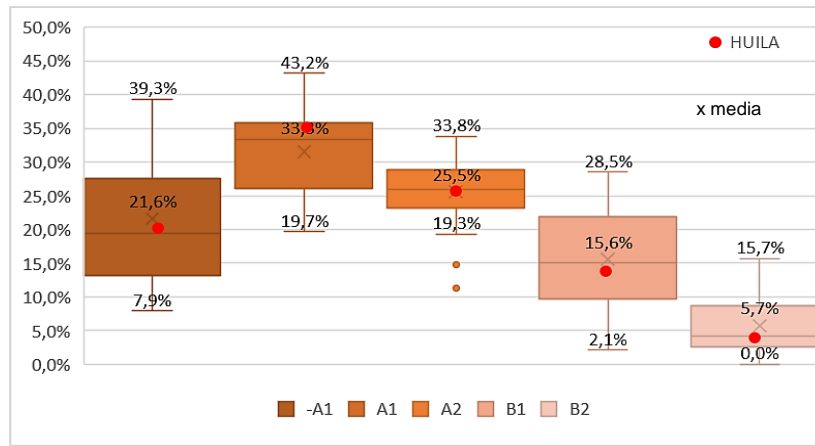


Fuente: Icfes. Cálculos propios

Tal como ocurre en Huila, a nivel nacional se encuentra un panorama en el que la mayor proporción de estudiantes universitarios se encuentra en los niveles más bajos de desempeño evaluado. A continuación, se presenta un gráfico de cajas que ayuda a comparar el

desempeño de Huila respecto a los 33 departamentos del país (incluida la capital) en los resultados más recientes de la prueba, es decir, del 2020.

Gráfico 25. Porcentaje de estudiantes en cada nivel de desempeño de las pruebas de inglés de los 33 departamentos. Saber Pro 2020.



Fuente: Icfes. Cálculos propios

La amplitud de las cajas muestra la dispersión del 50% de los datos centrales y las líneas muestran el valor máximo y mínimo; mientras la posición de las cajas (alta o baja) permite visualizar con mayor facilidad el porcentaje de alumnos que quedaron en cada nivel.

Como se observa, la altura de las cajas disminuye en tanto aumenta el nivel de desempeño, esto significa que la proporción de estudiantes que obtuvieron desempeño alto es menor a los que tuvieron un desempeño bajo.

También destaca que la dispersión de los datos en el nivel A2 y B2 es menor que en el de los demás, lo que significa que los resultados en esos niveles son más parecidos entre el total de departamentos que en los otros niveles. Por ejemplo, en el nivel B2 la diferencia entre el menor y el mayor porcentaje es de 15.7 unidades porcentuales, mientras en el nivel -A1 es de 31.4.

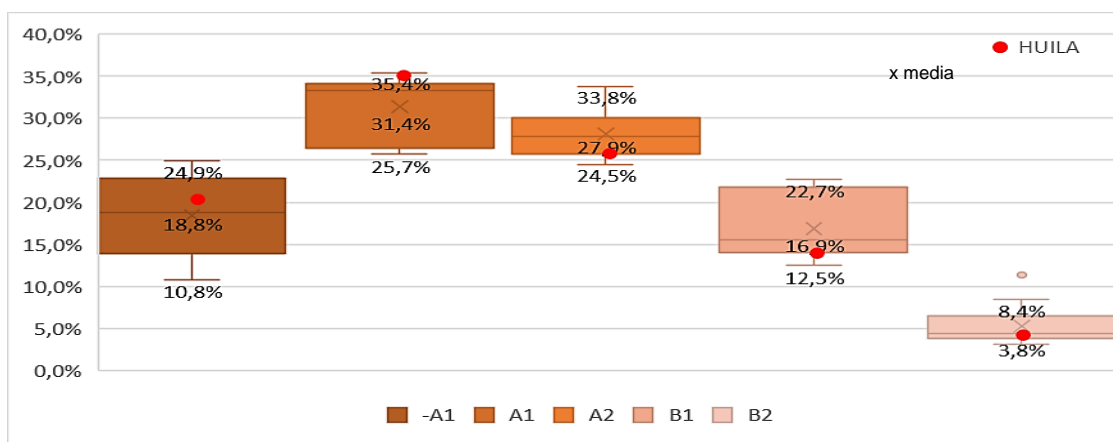
El punto rojo en la gráfica representa los resultados de Huila. En todos los niveles obtiene resultados muy cerca

de la media nacional; aunque es importante destacar que el porcentaje de estudiantes en los niveles de interés, B1 y B2 es inferior a la media nacional, de 15.6% y 5.7%, respectivamente.

Otro de los análisis que se ofrece en este estudio de brechas, es la comparación del departamento respecto al grupo de departamentos que componen la estructura 2 de Confecámaras. El cual se presenta en el mismo tipo de gráfico de cajas, a continuación.

En general, el comportamiento de los resultados es similar a la tendencia nacional. La mayor acumulación de estudiantes se presenta en el nivel A1 y la menor en el nivel B2. Sin embargo, Huila registra una mayor proporción de estudiantes en el nivel -A1 y A1 que la media de grupo, pero menos estudiantes en los niveles A2, B1 y B2 que el promedio del grupo.

Gráfico 26. Distribución de los resultados de los departamentos de la estructura 2. Porcentaje de estudiantes por nivel. 2020

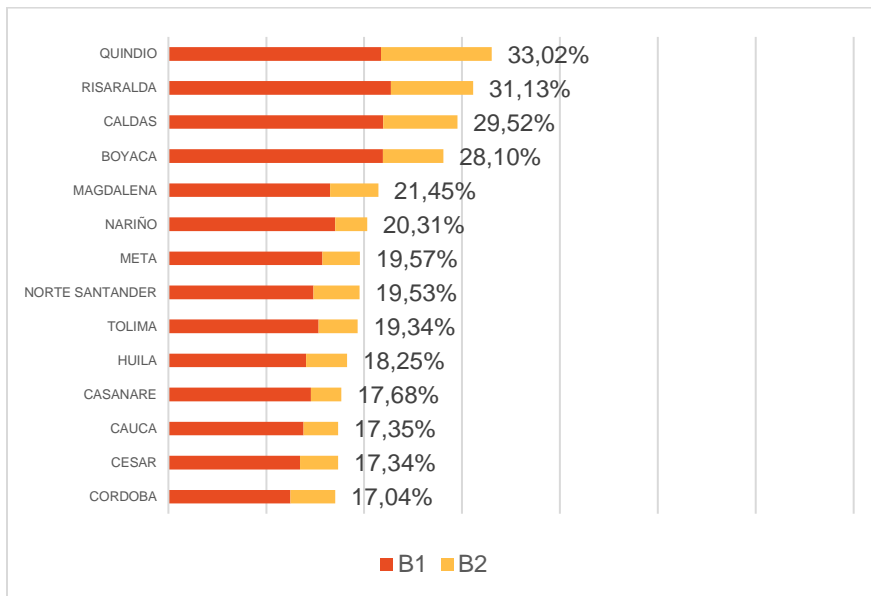


Fuente: Icfes. Cálculos propios

Ahora bien, debido a que el indicador del IDC mide la proporción de estudiantes en los dos niveles de mejor desempeño; la gráfica de barras a continuación muestra el porcentaje total departamental del grupo 2 de estructuras,

con el que se puede apreciar la distancia entre el desempeño de Huila y los otros departamentos, como Quindío que lidera en el grupo

Gráfico 27. Porcentaje de estudiantes en B+. Estructura 2. Saber Pro 2020.



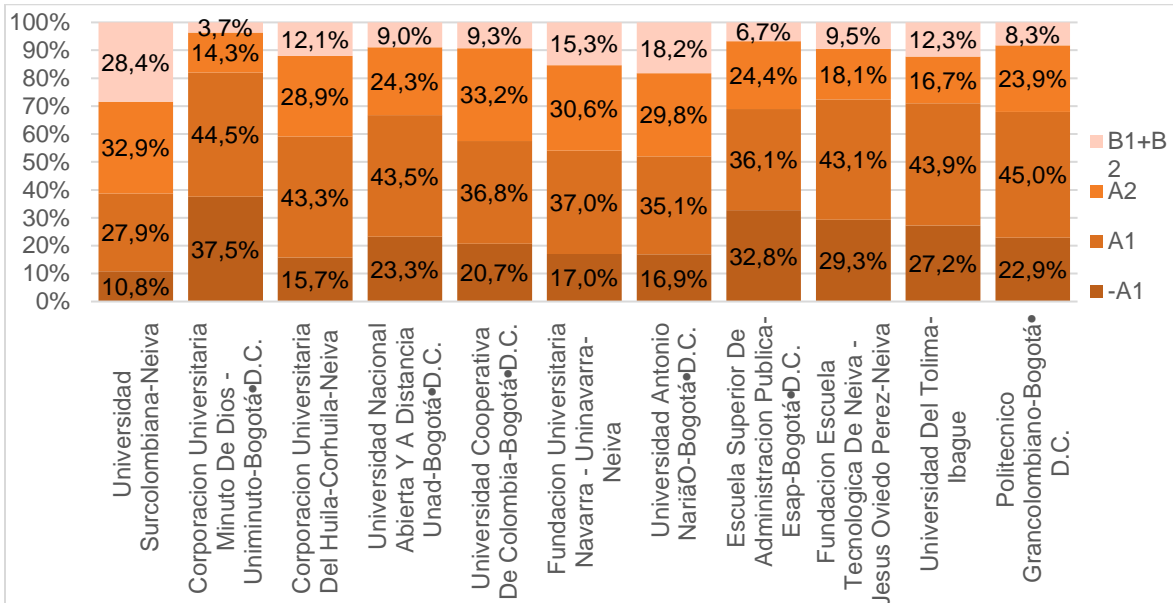
Fuente: Icfes. Cálculos propios

En general, los resultados presentados en esta sección sirven para que el departamento de Huila establezca un objetivo de referencia para mejorar en sus puntajes. Por ejemplo, para alcanzar el promedio del grupo, que es de 22% en el 2020, Huila debe mejorar en 3.7 puntos porcentuales, es decir, al menos 207 estudiantes requieren mejorar su puntaje. Por su parte, igualar el resultado de Quindío, el mejor del grupo requiere un incremento de estudiantes en los niveles más altos de 14.7 puntos porcentuales, o 817 estudiantes.

Desempeño por instituciones. El siguiente gráfico desagrega los resultados a nivel de institución educativa, detallando el porcentaje de estudiantes de estas instituciones por nivel alcanzado en la prueba de inglés. También muestra, de izquierda a derecha, las instituciones con mayor número de estudiantes registrados: la

Universidad Surcolombiana, La Universidad Minuto de Dios –Uniminuto- y Corporación Universitaria Del Huila-Corhuila- agregan un total de 3.177 estudiantes, que acumulan el 57.46% de los estudiantes residentes en Huila con resultados en el módulo de inglés en el examen de 2020; las 8 instituciones que siguen en el gráfico restantes agregan 27.1% de las estudiantes. Independientemente del número de estudiantes que agrega cada una, el panorama general evidencia que los estudiantes de las 11 universidades tienen, en su mayoría, un puntaje de desempeño bajo que los ubica en los niveles -A1, A1 y A2. Sin embargo, destaca el caso de la universidad Sur colombiana, donde los estudiantes con un nivel B1 y B2 alcanzan el 28.4% entre el total de estudiantes de esta institución que terminaron la prueba de idiomas.

Gráfico 28. Resultados de las instituciones educativas. Huila. 2020



Fuente: Icfes. Cálculos propios

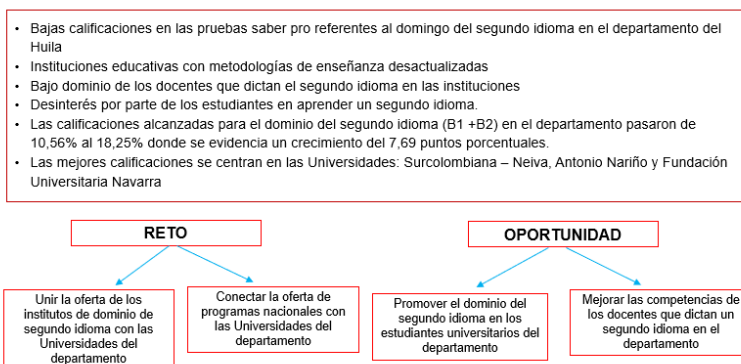
5.3.3. Problemática Identificada.

Frente a la variable “Dominio del Segundo Idioma”, se presentan una serie de situaciones que generan limitantes en el desempeño favorable de esta variable para el Departamento, entre ellas, las bajas calificaciones en las pruebas saber pro referentes al dominio del segundo idioma, Instituciones educativas con metodologías de enseñanza desactualizadas, bajo dominio de los docentes que dictan el segundo idioma en las instituciones, Desinterés por parte de los estudiantes en aprender un segundo idioma.

Los estudiantes en aprender un segundo idioma; lo anterior, se configura en retos para el departamento en cuanto a la Unificación de la oferta de los institutos de dominio de segundo idioma con las Universidades del departamento y la conexión de la oferta de programas nacionales con las Universidades del departamento. La problemática se presenta de manera más clara en la siguiente gráfica.

Gráfico 29. Problemática Identificada

PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA



Fuente: Elaboración Propia.

Con el fin de intervenir esta variable, se presentan una serie de oportunidades, que se convierten en la ruta de acción para potencializar fortalezas del departamento y de esta

manera, incrementar en nivel de competitividad de la región; algunas de las oportunidades identificadas se centran en la promoción del dominio del segundo idioma en

los estudiantes universitarios del departamento y la mejora en las competencias de los docentes que dictan un segundo idioma en el departamento.

El ejercicio de construcción del plan acción y plan operativo en Huila transcurrió de manera fluida y participativa con los miembros de la CRCI y los actores relevantes invitados a las sesiones. El trabajo desarrollado por la Comisión Regional de Competitividad e innovación para la convocatoria de las sesiones fue constante y efectivo durante los meses de trabajo, lo que permitió alcanzar los objetivos planteados al inicio del contrato.

Es importante mencionar que a pesar de los notables esfuerzos de la CRCI por socializar, convocar, confirmar y reconfirmar la participación de los actores más importantes, en una ocasión fue necesario reprogramar la jornada del taller el mismo día, debido a la falta de quorum para realizar el ejercicio. En especial con relación a la variable de dominio del segundo idioma, ante la ausencia de la secretaria de educación del departamento y del municipio, por lo que fue necesario reprogramar el taller y aplazarla una semana con la finalidad de garantizar la participación de al menos un actor de los antes mencionados.

Dado que el objetivo del plan de acción y plan operativo es mejorar la competitividad del departamento a través del cierre de brechas, en la sesión de cierre de la variable se llegó a varios acuerdos y aclaraciones frente al proceso. Estas se explican a continuación:

1. Todas las acciones del plan de acción están encaminadas a mejorar las condiciones actuales de la variable seleccionada, no obstante, la mejora de la

posición del departamento con respecto a los demás territorios de su estructura y el territorio de frontera es relativa y por ende no puede garantizarse un resultado específico.

2. No obstante el punto 1, todas las acciones que están compiladas en el plan de acción están enfocadas en el cierre de las brechas de competitividad de la variable seleccionada, lo que supone una mejora en el indicador.
3. Aunque las acciones contenidas en el plan de acción tienen un alcance que se espera sea cuantificable y evidente en el corto plazo, esta condición no debe ser tomada como una limitante para el cierre de brechas en el mediano y largo plazo. Por el contrario, las acciones contenidas en estos planes son un fundamento para la construcción de nuevas acciones complementarias que apoyen a cerrar las brechas de la cobertura del indicador de manera integral.
4. Las fechas contenidas en este documento son indicativas y deberán ser verificadas con las instituciones pertinentes. Esta condición es de conocimiento por parte de la CRCI.
5. Los líderes de cada una de las actividades son los encargados de recopilar y solicitar la información y pueden apoyarse de los demás actores identificados para su realización. Esto es de conocimiento de la CRCI.
6. Se deben llevar los planes de acción y planes operativos a los espacios de coordinación identificados, con la finalidad de realizar el respectivo seguimiento a estos. Esta condición es de conocimiento por parte de la CRCI.

5.3.4. Plan de Acción Variable 2.

El nivel de inglés en el departamento del Huila se encuentra en A1 y A2, lo que refleja el bajo puntaje del departamento. Teniendo en cuenta lo anterior, las mejores calificaciones de las Universidades se centran en las Universidades: Surcolombiana – Neiva, Antonio Nariño y Fundación Universitaria Navarra.

Durante los talleres realizados se pudo identificar que algunas Instituciones educativas cuentan con metodologías de enseñanza desactualizadas y en la mayoría se requiere mejorar las competencias de los docentes que dictan el segundo idioma, lo que

está generando en los estudiantes un desinterés en aprender un segundo idioma.

Es por esto, que las estrategias identificadas en el plan de acción se centran en mejorar las competencias de los docentes que dictan un segundo idioma, mediante la participación de estos en los programas ofertados por el Ministerio de educación y por el departamento, también en generar convenios con los institutos especializados y las Universidades para mejorar de esta forma la oferta académica y generar en todas las Universidades el nivel mínimo de B2, y finalmente incentivar en los estudiantes el aprendizaje del segundo idioma por medio de la promoción y participación en los programas existente.

La matriz del plan de acción se presenta a continuación.

Tabla 26. Matriz Plan De Acción Variable 2

<u>Variable</u>	<u>Ejes de intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actores</u>	<u>Metas</u>
-----------------	-----------------------------	------------	----------------	--------------

Dominio del segundo idioma	Fortalecer las metodologías de enseñanza del segundo idioma en las universidades del departamento	Vincular docentes extranjeros en las Universidades del departamento	CRCI Secretaría de Educación Departamental Secretaría de Educación de Neiva Secretaría de Educación de Pitalito Sena Red Regional de Universidades Institutos Privados de segundo idioma. Ministerio de Educación	Mantener el resultado del año 2020 de 18,25% que representa un incremento de 7,7 puntos porcentuales respecto al año anterior.
		Generar alianzas para promover el dominio del segundo idioma		
		Mejorar las capacidades de los docentes que dictan el segundo idioma		
	Incentivar a los estudiantes en el aprendizaje del segundo idioma	Promover el aprendizaje del segundo idioma		

Fuente: Elaboración Propia

Cuantificación de Meta

A partir de la problemática identificada y en el último taller se estableció como meta Mantener el resultado del año 2020 de 18,25%. Esta meta se da, teniendo en cuenta la dinámica de los resultados de las pruebas en los últimos años, ya que año a año venían disminuyendo y no

superaban el 11%, es por lo anterior, que se toma la decisión de mantener el resultado del 2020 que representa un incremento de 7,7 puntos porcentuales respecto al año anterior.

Tabla 27. Matriz de Cuantificación de Metas Variable 2

<u>Variable crítica</u>	<u>Definición de metas</u>
Dominio del segundo idioma	Mantener el resultado del año 2020 de 18,25% que representa un incremento de 7,7 puntos porcentuales respecto al año anterior

Fuente: Elaboración Propia

5.3.5. Plan Operativo Variable 2

En las mesas de trabajo realizadas, se pudieron identificar cuales eran las acciones que se deberían realizar con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos y de esta

forma poder identificar los entregables por cada uno. A continuación, se presenta la matriz indicativa del plan operativo donde se consigna el detalle del proceso.

Tabla 28. Matriz del Plan Operativo Variable 2

<u>Variable</u>	<u>Eje de intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actividades</u>	<u>Metas a diciembre 2022</u>	<u>Metas a diciembre 2023</u>
Dominio del Segundo Idioma	Fortalecer las metodologías de enseñanza del segundo idioma en las universidades del departamento	Vincular docentes extranjeros en las Universidades del departamento	1. Revisión de la propuesta actual, con la finalidad de actualizar precios y requisitos.	Propuesta actualizada	
			2. Revisar las Matrices de Referencia (MCE) como requisito de la vinculación de los docentes.	Referencias incluidas como requisitos de vinculación	
			3. Seleccionar el número de docentes extranjeros a vincular en las universidades del departamento	Docentes seleccionados	
			4. Presentación de la propuesta al gobernador para la consecución de recursos.	Propuesta presentada	
			5. Firma de contratos	Contrato firmado	
Dominio del Segundo Idioma	Fortalecer las metodologías de enseñanza del segundo idioma en las universidades del departamento	Generar alianzas para promover el dominio del segundo idioma	1. Mesas de trabajo- Revisión de la planta docente de las Universidades.	Mesas de trabajo realizadas	
			2. Generar propuestas de acuerdo con las plantas docentes de las Universidades.	Propuestas generadas	
			3. Realizar y firmar convenios entre las Universidades y los institutos	Convenio firmado	
			4. Generar alianzas para la preparación de los estudiantes con los institutos.	Alianzas generadas	
			5. Alianzas entre las universidades para la participación de los estudiantes en episodios radiales para incluir contenidos en ingles en los respectivos programas	Alianzas generadas	
			6. Alianzas entre universidades, institutos, municipio, secretaria de cultura, sector empresarial para generar un "ecosistema de Bilingüismo".	Alianzas generadas	
			7. Alianzas para que el bilingüismo este incluido en la mesa sectorial de turismo	Alianzas generadas	
Dominio del Segundo Idioma	Fortalecer las metodologías de enseñanza del segundo idioma en las universidades del departamento	Mejorar las capacidades de los docentes que dictan el segundo idioma.	1. Socializar los beneficios del programa "Inspiring Teaching", con todas las Universidades del departamento.		Beneficios socializados
			2. Gestionar con el Ministerio de Educación por medio de la secretaría de Educación departamental, la participación de al menos 3 docentes por institución educativa en el programa "Inspiring Teaching".		Docentes inscritos en el programa
			3. Promover la participación de 20 docentes adicionales en el programa "TALK ACTIVE".		Docentes participando en "Talk Active"

<u>Variable</u>	<u>Eje de intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actividades</u>	<u>Metas a diciembre 2022</u>	<u>Metas a diciembre 2023</u>
			4. Promover la participación de 20 docentes adicionales en el programa "Master Clases"		Docentes participando en "Master Clases"
			5. Participación de los docentes en las estrategias de formación Design Thinking		Docentes participando en "Design Thinking"
			6. Participación de los docentes en las estrategias de formación Ingles para el Turismo		Docentes participando en "Ingles para el turismo"
Dominio del Segundo Idioma	Incentivar a los estudiantes en el aprendizaje del segundo idioma	Promover el aprendizaje del segundo idioma	1. Socializar los beneficios del programa "Connecting Cultures" con las universidades del departamento.		Beneficios socializados
			2. Gestionar con el Ministerio de Educación por medio de la secretaría de Educación departamental, la participación de al menos 3 Universidades del departamento en el programa "Connecting Cultures"		Universidades participando en "Connecting Cultures"
			3. Promover la participación de los estudiantes de las universidades en la realización de más episodios radiales "Eco teens por Colombia", facilitando el aprendizaje de forma autónoma. (aclarando en que consiste la estrategia.)		Estudiantes participando en "Eco por Colombia"
			4. Promover en los estudiantes la utilización de la aplicación "Be the one Challenge" para el aprendizaje interactivo del segundo idioma		Estudiantes utilizando la aplicación "Be the one Challenge"
			5. Promover la participación de los estudiantes en el programa E-Makers para las nuevas convocatorias		Estudiantes participando en el programa E-Makers
			6. Promover la Estrategia Ecosistema de escuela normales superiores con modelos educativos bilingües		Estrategia socializada

Fuente: Elaboración Propia

5.3.6. Plan de Seguimiento Variable 2

Tabla 29. Matriz Indicativa Plan de Seguimiento Variable 2

<u>Variable crítica</u>	<u>Eje de intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actividades</u>	<u>Líder</u>	<u>Fecha de Inicio</u>	<u>Fecha de Finalización</u>
Dominio del Segundo Idioma	Fortalecer las metodologías de enseñanza del segundo idioma en las universidades del departamento	Vincular docentes extranjeros en las Universidades del departamento	1. Revisión de la propuesta actual, con la finalidad de actualizar precios y requisitos.	CRCI Secretaria de Educación Departamental Secretaría de Educación de Neiva	24/01/2022	21/02/2022
			2. Revisar las Matrices de Referencia (MCE) como requisito de la vinculación de los docentes.	CRCI Secretaria de Educación Departamental Secretaría de Educación de Neiva	21/02/2022	18/03/2022
			3. Seleccionar el número de docentes extranjeros a vincular en las universidades del departamento	CRCI Secretaria de Educación Departamental Secretaría de Educación de Neiva	18/03/2022	08/04/2022
			4. Presentación de la propuesta al gobernador para la consecución de recursos.	CRCI Secretaria de Educación Departamental Secretaría de Educación de Neiva	15/04/2022	22/04/2022
			5. Firma de contratos	CRCI Secretaria de Educación Departamental Secretaría de Educación de Neiva	22/04/2022	13/05/2022
	Fortalecer las metodologías de enseñanza del segundo idioma en las universidades del departamento	Generar alianzas para promover el dominio del segundo idioma	1. Mesas de trabajo- Revisión de la planta docente de las Universidades.	CRCI Secretaria de Educación Departamental Red Regional de Universidades Privadas de segundo idioma.	13/05/2022	24/06/2022
			2. Generar propuestas de acuerdo con las plantas docentes de las Universidades.	CRCI Secretaria de Educación Departamental Red Regional de Universidades Privadas de segundo idioma.	24/06/2022	18/07/2022
			3. Realizar y firmar convenios entre las Universidades y los institutos	CRCI Secretaria de Educación Departamental	18/07/2022	05/08/2022

<u>Variable crítica</u>	<u>Eje de intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actividades</u>	<u>Líder</u>	<u>Fecha de Inicio</u>	<u>Fecha de Finalización</u>
				Red Regional de Universidades Privados de segundo idioma.		
			4. Generar alianzas para la preparación de los estudiantes con los institutos.	CRCI Secretaria de Educación Departamental Red Regional de Universidades Privados de segundo idioma.	05/08/2022	31/08/2022
			5. Alianzas entre las universidades para la participación de los estudiantes en episodios radiales para incluir contenidos en inglés en los respectivos programas	CRCI Red Regional de Universidades	31/08/2022	20/09/2022
			6. Alianzas entre universidades, institutos, municipio, secretaria de cultura, sector empresarial para generar un "ecosistema de Bilingüismo".	CRCI Red Regional de Universidades	20/09/2022	10/10/2022
			7. Alianzas para que el bilingüismo este incluido en la mesa sectorial de turismo	CRCI Red Regional de Universidades	10/10/2022	10/11/2022
	Fortalecer las metodologías de enseñanza del segundo idioma en las universidades del departamento	Mejorar las capacidades de los docentes que dictan el segundo idioma.	1. Socializar los beneficios del programa "Inspiring Teaching", con todas las Universidades del departamento.	CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	01/02/2023	28/02/2023
2. Gestionar con el Ministerio de Educación por medio de la secretaria de Educación departamental, la participación de al menos 3 docentes por institución educativa en el programa "Inspiring Teaching".			CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	28/02/2023	31/03/2023	
3. Promover la participación de 20 docentes adicionales en el programa "TALK ACTIVE".			CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	31/03/2023	28/04/2023	
4. Promover la participación de 20 docentes adicionales en el programa "Master Clases"			CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	28/04/2023	29/05/2023	
5. Participación de los docentes en las estrategias de formación Design Thinking			CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	29/05/2023	14/07/2023	

<u>Variable crítica</u>	<u>Eje de intervención</u>	<u>Qué</u>	<u>Actividades</u>	<u>Líder</u>	<u>Fecha de Inicio</u>	<u>Fecha de Finalización</u>
			6. Participación de los docentes en las estrategias de formación Ingles para el Turismo	CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	14/07/2023	31/08/2023
	Incentivar a los estudiantes en el aprendizaje del segundo idioma	Promover el aprendizaje del segundo idioma	1. Socializar los beneficios del programa "Connecting Cultures" con las universidades del departamento.	CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	31/08/2023	15/09/2023
2. Gestionar con el Ministerio de Educación por medio de la secretaria de Educación departamental, la participación de al menos 3 Universidades del departamento en el programa "Connecting Cultures"			CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	31/08/2023	29/09/2023	
3. Promover la participación de los estudiantes de las universidades en la realización de más episodios radiales "Eco teens por Colombia", facilitando el aprendizaje de forma autónoma. (aclarando en que consiste la estrategia.)			CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	29/09/2023	13/10/2023	
4. Promover en los estudiantes la utilización de la aplicación "Be the one Challenge "para el aprendizaje interactivo del segundo idioma			CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	29/09/2023	31/10/2023	
5. Promover la participación de los estudiantes en el programa E-Makers para las nuevas convocatorias			CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	29/09/2023	31/10/2023	
6. Promover la Estrategia Ecosistema de escuela normales superiores con modelos educativos bilingües			CRCI Ministerio de Educación Red Regional de Universidades	16/10/2023	30/11/2023	

Fuente: Elaboración Propia