

PLAN DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL GOBERNACIÓN DEL META  
SECRETARÍA DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO ECONÓMICO  
GERENCIA DE CIENCIA, INNOVACIÓN Y COOPERACIÓN



DEILY STEFANNY ROJAS OSORIO



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
VILLAVICENCIO  
2025

PLAN DE MEJORAMIENTO EMPRESARIAL GOBERNACIÓN DEL META  
SECRETARÍA DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO ECONÓMICO  
GERENCIA DE CIENCIA, INNOVACIÓN Y COOPERACIÓN

DEILY STEFANNY ROJAS OSORIO

Informe de Pasantía presentado como requisito para optar al título de profesional en Negocios  
Internacionales

Asesor

Mg. DIANA LORENA GUTIÉRREZ DIAZ  
Magister en Gobierno y Políticas Públicas

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
VILLAVICENCIO  
2025

**Autoridades Académicas**

**P. Álvaro José ARANGO RESTREPO, O.P.**

Rector General

**P. Adrián Mauricio GARCÍA PEÑARANDA, O.P.**

Vicerrector Académico General

**P. Luis Antonio ALFONSO VARGAS, O.P.**

Rector Seccional Villavicencio

**P. Juan Francisco CORREA HIGUERA, O.P.**

Vicerrector Académico Seccional Villavicencio

**Mg. Julieth Andrea SIERRA TOBÓN**

Secretaria General Seccional Villavicencio

**Mg. Juan Felipe GONZÁLES DIAZ**

Decano de la Facultad de Negocios Internacionales

### **Dedicatoria**

Dedico este informe a mis padres, cuyo respaldo constante fue determinante en cada etapa de mi formación personal y profesional.

Su apoyo incondicional me permitió avanzar incluso en los momentos en que dudaba de mi capacidad para iniciar y culminar mi carrera universitaria. Este documento representa no solo al cierre de una etapa académica, sino también la superación de barreras personales que alguna vez parecieron definitivas.

Gracias a su ejemplo y acompañamiento, hoy no solo finalizo este proceso, sino que me permitió aspirar a nuevos horizontes con determinación, propósito y confianza en lo que puedo lograr.

### **Agradecimientos**

Expreso mi más profundo agradecimiento a mis padres, quienes han sido un pilar fundamental en mi vida personal y académica. Su dedicación, paciencia y amor incondicional han guiado cada uno de mis pasos, incluso en los momentos más complejos. Agradezco por enseñarme a perseverar y defender con convicción lo que pienso, lo que deseo y lo que soy ahora.

Asimismo, me reconozco a mí misma por haber mantenido la confianza en mis capacidades incluso cuando el camino se tornó incierto. Aprendí que no hay satisfacción que avanzar sin ceder ante expectativas ajenas y que la autenticidad es la base de una vida plena. Me siento profundamente orgullosa de la persona que me estoy convirtiendo.

Finalmente, agradezco a la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico de la Gobernación del Meta por brindarme la oportunidad de aplicar y fortalecer mis conocimientos en un entorno institucional comprometido con el desarrollo regional.

## Tabla de contenido

|                                                                          | Pág. |
|--------------------------------------------------------------------------|------|
| Resumen.....                                                             | 12   |
| Abstract .....                                                           | 13   |
| Introducción .....                                                       | 14   |
| Objetivo.....                                                            | 16   |
| Objetivo general.....                                                    | 16   |
| Objetivos específicos .....                                              | 16   |
| Justificación .....                                                      | 17   |
| Marco Teórico y Contexto Sectorial.....                                  | 18   |
| Marco Conceptual.....                                                    | 20   |
| Consejo Departamental De Ciencia, Tecnología E Innovación (CODECTI)..... | 20   |
| GCIC .....                                                               | 20   |
| Gobierno Departamental.....                                              | 20   |
| Política Pública .....                                                   | 20   |
| PDD.....                                                                 | 21   |
| SCDE .....                                                               | 21   |
| Análisis del Macroentorno (PESTEL) .....                                 | 22   |
| Análisis del Microentorno (Fuerzas de Porter).....                       | 25   |
| Estudios Previos y Referentes.....                                       | 27   |
| Metodología .....                                                        | 28   |
| Tipo de Estudio .....                                                    | 28   |
| Técnicas e Instrumentos.....                                             | 28   |
| Justificación del Enfoque.....                                           | 29   |
| Contexto Organizacional y Diagnóstico Estratégico .....                  | 30   |
| Descripción de la Empresa.....                                           | 30   |
| Ubicación .....                                                          | 31   |
| Elementos estratégicos.....                                              | 32   |
| Diagnóstico Estratégico (Análisis DOFA).....                             | 34   |

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| Diagnóstico de la Situación Estratégica Actual .....   | 36 |
| Análisis de la Existencia de Planificación Formal..... | 36 |
| Plan de Trabajo: Propuesta de Intervención .....       | 39 |
| Actividades y Cronograma (Gantt).....                  | 41 |
| Recursos Requeridos.....                               | 43 |
| Entregables.....                                       | 43 |
| Indicadores de Gestión (KPIs) .....                    | 43 |
| Limitaciones y Lecciones Aprendidas .....              | 44 |
| Limitaciones.....                                      | 44 |
| Lecciones Aprendidas .....                             | 44 |
| Conclusiones y Recomendaciones .....                   | 46 |
| Conclusiones Generales .....                           | 46 |
| Aporte Estratégico .....                               | 46 |
| Recomendaciones .....                                  | 47 |
| Referencias.....                                       | 48 |
| Anexos .....                                           | 51 |

## Lista de Tablas

Pág.

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1</b> Matriz PESTEL.....                     | 22 |
| <b>Tabla 2</b> Matriz de las 5 Fuerzas de Porter..... | 25 |
| <b>Tabla 3</b> Matriz DOFA .....                      | 34 |

## Lista de Figuras

|                                                                                                                              | Pág. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <b>Figura 1</b> Logo de la Gobernación del Meta .....                                                                        | 30   |
| <b>Figura 2</b> Gobernadora del Meta .....                                                                                   | 31   |
| <b>Figura 3</b> Ubicación de la Gobernación del Meta .....                                                                   | 31   |
| <b>Figura 4</b> Organigrama de la Gobernación del Meta de Administración central .....                                       | 32   |
| <b>Figura 5</b> Organigrama interno (SCDE).....                                                                              | 33   |
| <b>Figura 6.</b> Base de Datos Central (Google Sheet) .....                                                                  | 40   |
| <b>Figura 7</b> Formulario Google Form Para Avances De Reporte De La Política Pública De Internacionalización Del Meta ..... | 40   |
| <b>Figura 8</b> Guía operativo del Sistema SPPI- META.....                                                                   | 41   |
| <b>Figura 9</b> <i>Gráfico Diagrama Gantt-Plan de mejoramiento</i> .....                                                     | 42   |

## Lista de Anexos

|                                                                                                                                                                             | Pág. |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <b>Anexo 1.</b> Mesa de Trabajo Interna con la Entidad Regional Mesa de Rectores y directores de Instituciones de Educación Superior con Presencia en el Meta (MERUM).....  | 51   |
| <b>Anexo 2.</b> II Convocatoria sesión ordinaria 2025 subcomisión técnica de internacionalización CRCI .....                                                                | 51   |
| <b>Anexo 3.</b> Concurso ROBÓTICA.....                                                                                                                                      | 51   |
| <b>Anexo 4.</b> Comité técnico de REDIME .....                                                                                                                              | 52   |
| <b>Anexo 5.</b> II sesión ordinaria 2025 subcomisión técnica de internacionalización del Meta 2025.                                                                         | 52   |
| <b>Anexo 6.</b> Mesa de trabajo con el INVIMA.....                                                                                                                          | 52   |
| <b>Anexo 7.</b> I Sesión Ordinaria- Comité Ejecutivo Regional .....                                                                                                         | 53   |
| <b>Anexo 8.</b> Mesa Técnica y Taller de Planificación del CODECTI.....                                                                                                     | 53   |
| <b>Anexo 9.</b> Mesa de Trabajo Interna con la Entidad Regional Mesa de Rectores y Directores de Instituciones de Educación Superior con Presencia en el Meta (MERUM).....  | 53   |
| <b>Anexo 10.</b> Mesa de trabajo sobre la revisión de la política pública de internacionalización .....                                                                     | 54   |
| <b>Anexo 11.</b> Octavo encuentro Comité Técnico Red de Investigación, Innovación y Gestión del Conocimiento del Meta (REDIME).....                                         | 54   |
| <b>Anexo 12.</b> Plan de Trabajo Interna con la Entidad Regional Mesa de Rectores y Directores de Instituciones de Educación Superior con Presencia en el Meta (MERUM)..... | 54   |
| <b>Anexo 13.</b> Documental de la actualización de la política pública de internacionalización.....                                                                         | 55   |
| <b>Anexo 14.</b> Matriz Plan de Acción 2025 de la Subcomisión Técnica de Internacionalización .....                                                                         | 55   |
| <b>Anexo 15.</b> Revisión de los indicadores y metas de la Política Pública de Internacionalización.                                                                        | 55   |
| <b>Anexo 16.</b> Matriz de la actualización de la Política Pública de Internacionalización del departamento del Meta.....                                                   | 56   |
| <b>Anexo 17.</b> Matriz de reporte de la política pública de internacionalización vigencia 2025.....                                                                        | 56   |
| <b>Anexo 18.</b> Mesa Técnica con la secretaria de las Tics para la política pública de internacionalización .....                                                          | 56   |
| <b>Anexo 19.</b> Taller de prospectiva para la construcción de la visión Meta 2050 .....                                                                                    | 57   |
| <b>Anexo 20.</b> Taller para la concertación de apuestas productivas en el Meta .....                                                                                       | 57   |
| <b>Anexo 21.</b> Jornada de Archivo .....                                                                                                                                   | 57   |

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Anexo 22</b> El Meta Emplea.....                                                  | 58 |
| <b>Anexo 23.</b> La Semana de la Ciencia .....                                       | 58 |
| <b>Anexo 24.</b> Foro de la Revista Semana “El futuro de Villavicencio y Meta” ..... | 58 |
| <b>Anexo 25.</b> Galardones de la ciencia 2025 .....                                 | 58 |

## Resumen

El presente informe de pasantía desarrolla un plan de mejoramiento orientado a fortalecer los procesos de la Gerencia de Ciencia, Innovación y Cooperación (GCIC), adscrita a la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico (SCDE) de la Gobernación del Meta. El objetivo principal fue analizar el estado actual de los procesos asociados a la Política Pública de Internacionalización, con el fin de identificar brechas operativas, dificultades en la gestión de información y oportunidades para fortalecer la articulación institucional. Para el desarrollo del estudio se adoptó un enfoque aplicado, apoyado en una metodología mixta que integró técnicas de revisión documental, observación directa y entrevistas informales con funcionarios de la entidad. Este enfoque permitió comprender de manera integral el funcionamiento interno de la dependencia y las necesidades reales relacionadas con la gestión de la información.

Los hallazgos evidenciaron la existencia de dispersión documental, ausencia de estandarización en los reportes, limitada trazabilidad de los avances y debilidades en la sistematización histórica de la información. En respuesta a estos hallazgos, se diseñó una herramienta digital centralizada que integra una base de datos estructurada, un formulario de reporte y una guía operativa, con el propósito facilitar el seguimiento, la actualización y el análisis de la política pública. La propuesta contribuye a optimizar el flujo de información, mejorar la calidad de los datos y fortalecer la toma de decisiones estratégicas. En este sentido, El plan de mejoramiento constituye un aporte significativo para la gestión pública departamental y la consolidación de la internacionalización como Pilar del desarrollo territorial del Meta

**Palabras Clave:** Ciencia, innovación, cooperación, políticas públicas de internacionalización, desarrollo territorial, gestión pública.

### **Abstract**

The internship report develops an improvement plan aimed at strengthening the processes of Science, Innovation and Cooperation Management (GCIC), attached to the Secretariat of Competitiveness and Economic Development (SCDE) of the Meta Governor's Office. The main objective was to analyze the current status of the processes associated with the public policy on internationalization, in order to identify operational gaps, difficulties in information management and opportunities to strengthen institutional coordination. An applied approach was adopted for the study, supported by mixed methodology that integrated document review techniques, direct observation, and informal interviews with agency officials. This approach provided a comprehensive understanding of the internal functioning of the agency and the real needs related to information management.

The findings revealed the existence of scattered documentation, a lack of standardization in reports, limited traceability of progress and weaknesses in the historical systematization of information. In response to these findings, a centralized digital tool was designed that integrates a structured database, a reporting form and an operational guide, with the aim of facilitating the monitoring, updating and of public policy. The proposal contributes to optimizing the flow of information, improving data quality, and strengthens strategic decision-making. In this sense, The improvement plan constitutes a significant contribution to departmental public management and the consolidation of internationalization as a pillar of territorial development in Meta

**Key Word-** Science, innovation, cooperation, public policies for internationalization, territorial development, public management.

## **Introducción**

La gestión pública vigente exige herramientas y procesos que permitan fortalecer la articulación interinstitucional, optimizar la eficiencia administrativa y garantizar una toma de decisiones sustentada en información confiable y oportuna. En el caso del Departamento del Meta, la Política Pública de Internacionalización (PPI) se constituye como un instrumento estratégico para posicionar el territorio en escenarios globales, promover la cooperación internacional, atraer inversión y fortalecer las capacidades institucionales. No obstante, durante el desarrollo de las prácticas profesionales en la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico (SCDE) del Meta, se identificaron desafíos significativos relacionados con el seguimiento y la actualización de política. En particular, se evidenciaron dificultades en la gestión documental, la trazabilidad de la información y la sistematización de avances. Lo cual limita la consolidación de resultados y afecta la continuidad institucional. El problema central radica en la ausencia de un sistema unificado que permita integrar los reportes generados por las distintas dependencias responsables, organizar indicadores, registrar avances de manera estandarizada y asegurar un monitoreo permanente. Esta situación genera inconsistencias en los informes, reduce la capacidad de evaluación de resultados y dificulta la formulación de decisiones estratégicas, evidenciando así una brecha entre la planificación formal y la ejecución operativa de PPI.

Los antecedentes situacionales muestran que, aunque existen documentos estratégicos como el Plan de Desarrollo Departamental, el Plan de Competitividad y el Plan de Cooperación Internacional, su implementación práctica carece de mecanismos formalizados de reporte y seguimiento. Esta problemática ha sido abordada por diversos autores y entidades públicas, quienes destacan la importancia de contar con sistemas de información centralizados como soporte para fortalecer la gobernanza, el control institucional y los procesos de internacionalización a nivel territorial.

En este contexto, el propósito de este informe es diseñar un plan de mejoramiento institucional orientado a optimizar la gestión de la Política Pública de Internacionalización mediante el desarrollo de una herramienta digital accesible, estandarizada y alineada con las capacidades reales de la gobernación del Meta; la fundamentación del estudio se sustenta en la necesidad de una gestión pública eficiente, basada en procesos operativos robustos, datos

confiables y mecanismos claros de coordinación, aspectos esenciales para garantizar la sostenibilidad y el impacto de las políticas públicas a largo plazo.

## **Objetivo**

### **Objetivo general**

Formular un plan de mejoramiento institucional para la Gerencia de Ciencia, Innovación y Cooperación (GCIC) de la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico de la Gobernación del Meta (SCDE), mediante el análisis estratégico de sus procesos que permita fortalecer de la Política Pública de internacionalización y promover la articulación con actores regionales, nacionales e internacionales con el fin de contribuir al desarrollo territorial y al posicionamiento global del departamento.

### **Objetivos específicos**

- Identificar los lineamientos estratégicos de la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico (SCDE) con énfasis en la Gerencia de Ciencia, Innovación y Cooperación (GCIC) para contextualizar su rol en el desarrollo regional
- Identificar las brechas operativas y de gestión de información que limitan el seguimiento adecuado a la política pública de internacionalización del meta.
- Diseñar una herramienta digital centralizada que permita estandarizar el registro de la información, facilitar el seguimiento y mejorar la trazabilidad de los avances de la política pública de internacionalización del Meta.

### **Justificación**

El desarrollo de un plan de mejoramiento para la Gerencia de Ciencia e Innovación y Cooperación (GCIC) resulta fundamental para fortalecer la capacidad operativa y estratégica de la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico de la Gobernación del Meta. Esta iniciativa se enmarca en un contexto institucional donde la internacionalización se ha consolidado como una herramienta clave para promover el desarrollo territorial, atraer recursos de cooperación, impulsar la competitividad regional y fortalecer las capacidades científicas y tecnológicas del departamento. Sin embargo, el análisis realizado durante las prácticas profesionales evidenció debilidades en la gestión de la información asociada a la Política Pública de Internacionalización. Entre los principales hallazgos se identificaron la dispersión documental, la ausencia de estandarización en los reportes y limitaciones en los mecanismos de seguimiento, lo cual dificulta la consolidación de avances y la evaluación efectiva de resultados.

Desde una perspectiva académica, la propuesta permite aplicar de manera práctica conceptos vinculados con la planificación estratégica, gobernanza multinivel, la cooperación internacional y análisis institucional. Asimismo, aporta evidencia sobre la importancia de los sistemas de información como soporte esencial para la implementación y evaluación de políticas públicas, aspecto ampliamente abordado en la literatura sobre administración pública y desarrollo territorial.

En el ámbito organizacional, la justificación se sustenta en el valor estratégico que representa la creación de una herramienta digital centralizada que facilite la sistematización de datos, garantice la trazabilidad de los avances y permita consolidar informes institucionales de manera coherente. Contar con un sistema unificado favorece la articulación interdependencial, optimiza los tiempos de gestión, fortalece la transferencia interna de conocimiento y promueve la continuidad de los procesos, incluso frente a cambios administrativos. De igual manera, esta intervención contribuirá a mejorar la capacidad del departamento para gestionar alianzas, responder convocatorias internacionales y posicionarse como un actor relevante en la región de la Orinoquia y en el país. En consecuencia, el plan de mejoramiento constituye una acción necesaria y pertinente, alineado con las necesidades actuales de la entidad y con la visión de modernización administrativa impulsada por el gobierno departamental.

### **Marco Teórico y Contexto Sectorial**

La internacionalización territorial se ha consolidado como una estrategia clave para que los gobiernos subnacionales fortalezcan su competitividad, atraigan inversión y se inserten en dinámicas globales de cooperación y comercio. Respecto al Departamento del Meta, la formulación de la Política Pública de Internacionalización responde a la necesidad de diversificar su economía, fortalecer capacidades institucionales y proyectar el territorio en escenarios internacionales. Desde esta perspectiva, el marco teórico que sustenta dicha política se apoya en enfoques contemporáneos sobre desarrollo territorial, globalización, educación superior e interdependencia económica.

Según los autores **Manuel Antonio Jiménez castillo, Carlos Andrés Díaz Restrepo, Michele Scocozza y Iván Alonso Buitrago Márquez** plantean que la internacionalización territorial constituye una estrategia pública orientada al desarrollo regional mediante la articulación entre gobiernos, sector empresarial y académica. Los autores sostienen que este proceso permite atraer inversión extranjera directa, fortalece el marketing territorial y generar empleo, convirtiéndose en un herramienta de competitividad regional. (Jiménez Castillo, Díaz Restrepo, Scocozza, & Buitrago Márquez, 2022)

En relación con el territorio del Meta, este enfoque resulta fundamental, ya que la Política Pública de Internacionalización busca precisamente posicionar al Departamento en redes internacionales, promover exportaciones y gestionar cooperación técnica y financiera. La perspectiva de “Regiobalidad” propuesta por los autores, aporta un sustento teórico para comprender cómo el Meta puede proyectarse como un territorio estratégico dentro de la Orinoquía Colombiana, fortaleciendo su desarrollo económico y social a través de la incorporación global.

Según los autores **Giorgio Marinoni, Hilligje Van’t Land y Hans de Wit** sostienen que la internacionalización ha adquirido mayor relevancia en el escenario postpandemia, consolidándose como una herramienta clave para la resiliencia institucional y el fortalecimiento de ecosistemas de innovación. Los autores destacan que la movilidad académica, las redes de investigación y los proyectos de cooperación internacional permiten ampliar las capacidades locales y mejorar la competitividad de las regiones de los países. (Marinoni, van't Land , & de Wit, 2024)

En el contexto del caso en el Departamento del Meta, este planteamiento respalda la necesidad de integrar a las instituciones educativas, centros de investigación y actores productivos en la estrategia de Internacionalización Departamental. La Gobernación del Meta puede potenciar la cooperación científica y tecnológica como un eje de desarrollo, beneficiando la diversificación productiva y la generación de empleo calificado.

Según los autores **Laura Tyson, Jhon Zysman y Brian Judge** Desde la Economía Política Internacional, argumenta que la globalización no ha desaparecido, sino que atraviesa una reconfiguración marcada por la digitalización, la incertidumbre y la reorganización de cadenas globales de valor. Los autores afirman que las economías continúan profundamente interconectadas y que la integración internacional sigue siendo un factor determinante para la productividad y la flexibilidad económica. (Tyson, Zysman, & Judge, 2023)

En este contexto, la Política Pública de Internacionalización del Meta puede entenderse como una estrategia de adaptación a la nueva lógica global. La integración en mercados internacionales, la diversificación de socios comerciales y la adopción de estándares digitales y sostenibles permitirían al departamento fortalecer su competitividad y reducir vulnerabilidades frente a choques externos, alineándose con las dinámicas modernas de la economía mundial.

Según los autores **Pinelopi Goldberg y Tristan Reed** examinan la deliberación sobre la posible desglobalización y concluyen que la interdependencia internacional sigue siendo un motor central del crecimiento económico. Los autores evidencian que incluso en contextos de crisis, las redes comerciales y de cooperación internacional han contribuido a la recuperación y estabilidad económica de los países. (Goldberg & Reed, 2023)

En esta perspectiva para el departamento del Meta, esta postura teórica sustenta la importancia de mantener y ampliar sus vínculos internacionales como parte de su estrategia de desarrollo. La Política Pública de internacionalización no solo busca crecimiento económico, sino también flexibilidad territorial al facilitar la diversificación de mercados, la atracción de inversión y la consolidación de alianzas estratégicas que fortalecen la estabilidad y sostenibilidad del departamento.

## **Marco Conceptual**

### **Consejo Departamental De Ciencia, Tecnología E Innovación (CODECTI)**

Los consejos Departamentales de Ciencia Tecnología e Innovación (CODECTI), son la instancia máxima de gobernanza y articulación de la política pública, estrategias, asesoría y orientación en sector de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI) no con los actores que desarrollan actividades dirigidas a fortalecer la capacidad científica de desarrollo tecnológico y de innovación en el ámbito departamental y el Distrito Capital (Artículo 3, Decreto 0979 de 2024) (Minciencias, 2025).

### **GCIC**

Siglas de la Gerencia de Ciencia, Innovación y Cooperación, se encuentra adscrito a la Secretaría de competitividad y Desarrollo Económico y es la encargada de ejecutar la política del departamento del Meta relacionada con el desarrollo científico, la innovación tecnológica y la cooperación nacional e internacional. (Gobernación del Meta, s.f).

### **Gobierno Departamental**

El gobierno departamental es el encargado de crear y desarrollar políticas que impulsen a cada departamento hacia un mejor desarrollo. (Banco de la República – Subgerencia Cultural (Banrepcultural), s.f).

### **Política Pública**

La política pública es un producto de la interacción gobierno-sociedad, una obra coproducida por el poder público y el público ciudadano que genera un conjunto de acciones intencionales y causales, orientadas a la realización de un objetivo de interés /beneficio público, cuyos lineamientos de acción, agentes, instrumentos, procedimiento y recursos se reproducen en el tiempo de manera constante y coherente. (Minciencias, s.f).

**PDD**

Siglas del Plan de Desarrollo Departamental que es un instrumento de planeación de las metas y objetivos para el departamento del Meta durante un periodo que actualmente es conocido como el “GOBIERNO DE LA UNIDAD” y tiene vigencia entre los años 2024 a 2027 (Gobernación del Meta, 2024).

**SCDE**

Siglas de la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico del Departamento del Meta, tiene como propósito principal Impulsar el crecimiento económico, el emprendimiento y la competitividad regional (Gobernación, s.f).

### Análisis del Macroentorno (PESTEL)

**Tabla 1 Matriz PESTEL**

*Matriz PESTEL – secretaria de Competitividad y Desarrollo económico*

*Gerencia de Ciencia, Innovación y cooperación- funciones generales de las páticas empresarial*

| Aspectos    |                                              | IP | Implicancia e importancia |   |   |    | O | A | p(x) | Impacto país |
|-------------|----------------------------------------------|----|---------------------------|---|---|----|---|---|------|--------------|
| Tipo        | Descripción                                  |    | t                         | T | I | Ir |   |   |      |              |
| Político    |                                              |    |                           |   |   |    |   |   |      |              |
| 1           | Estabilidad institucional                    | 3  | MP                        | + | > | 3  |   | X | 0,9  | 3            |
| 2           | Articulación interinstitucional              | 2  | CP                        | + | > | 2  | X |   | 0,8  | 2            |
| 3           | Participación ciudadana en CTel              | 1  | CP                        | + | > | 1  | X |   | 0,7  | 1            |
| Económico   |                                              |    |                           |   |   |    |   |   |      |              |
| 1           | Financiamiento de los proyectos estratégicos | 3  | MP                        | + | < | 2  |   | X | 1    | 3            |
| 2           | Capacidad de gestión presupuestal            | 2  | CP                        | + | < | 4  |   | X | 0,9  | 1            |
| 3           | Acceso a cooperación internacional           | 1  | CP                        | + | > | 1  | X |   | 0,8  | 2            |
| Social      |                                              |    |                           |   |   |    |   |   |      |              |
| 1           | Brechas educativas en CTel                   | 3  | MP                        | - | < | 2  |   | X | 0,9  | 2            |
| 2           | Cultura de innovación                        | 1  | CP                        | + | > | 1  | X |   | 0,8  | 1            |
| 3           | Condiciones socioeconómicas                  | 2  | MP                        | + | < | 3  |   | X | 1    | 3            |
| Tecnológico |                                              |    |                           |   |   |    |   |   |      |              |
| 1           | Infraestructura digital institucional        | 3  | MP                        | + | < | 3  |   | X | 1    | 3            |
| 2           | Sistematización de los proyectos             | 2  | CP                        | + | > | 2  | X |   | 0,9  | 2            |
| 3           | Innovación aplicada al desarrollo            | 1  | CP                        | + | > | 1  | X |   | 0,8  | 1            |
| Ecológico   |                                              |    |                           |   |   |    |   |   |      |              |
| 1           | Innovación verde y sostenible                | 3  | CP                        | + | > | 2  | X |   | 0,8  | 2            |
| 2           | Educación ambiental institucional            | 2  | CP                        | + | > | 1  | X |   | 0,7  | 2            |
| 3           | Impacto ambiental de la digitalización       | 3  | MP                        | + | < | 3  |   | X | 0,9  | 3            |

| Aspectos |                                    | IP | Implicancia e importancia |   |   |   | O | A | p(x) | Impacto |
|----------|------------------------------------|----|---------------------------|---|---|---|---|---|------|---------|
| Legal    |                                    |    |                           |   |   |   |   |   |      |         |
| 1        | Ordenanza 995 de 2018              | 3  | CP                        | + | > | 3 | X |   | 0,9  | 3       |
| 2        | Normativa sobre cooperación        | 2  | CP                        | + | > | 2 | X |   | 0,8  | 2       |
| 3        | Regulación de contratación pública | 3  | MP                        | + | < | 3 |   | X | 1    | 3       |

*Nota.* Matriz PESTEL en el Marco de las prácticas empresariales basada en los documentos institucionales Asamblea Departamental del Meta de la Ordenanza No 995 de 2018 (Asamblea Departamental del Meta, 2018) Organigrama Gobernación del Meta Administración Central (Gobernación del Meta, 2024) Plan de Desarrollo Departamental, El Gobierno de la Unidad 2024-2027 (Gobernación del Meta, 2024) la tabla de PESTEL identifica **IP**: Impacto potencial (1 = bajo, 3 = alto); **t (tiempo)**: CP (corto plazo), MP (mediano plazo), LP (largo plazo); **T (tendencia)**: + positiva, – negativa; **I(intensidad)**: > alta, < baja, **Ir (Importancia Relativa)**: escala de 1 (baja) a 4 (alta); **O/A**: clasifica si es una Oportunidad o Amenaza; **p(x)**: probabilidad de que ocurra de 0 (baja) a 1 (alta).

El análisis del macroentorno a través del modelo PESTEL permite identificar de manera estructurada los factores externos que inciden en la gestión de la Gerencia de Ciencia, Innovación y Cooperación (GCIC), adscrita a la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico (SCDE) de la Gobernación del Meta. Este enfoque resulta especialmente pertinente desde la gobernanza pública, ya que facilita comprender cómo las dinámicas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales condicionan la implementación de la Política Pública de Internacionalización y los procesos institucionales asociados.

**Factor Político:** la estabilidad institucional representa un factor estratégico la continuidad de las acciones gubernamentales. La estructura administrativa definida mediante la Ordenanza 995 de 2018 establece formalmente las competencias de la SCDE y la GCIC, lo cual fortalece la capacidad operativa para liderar procesos de cooperación e innovación (Asamblea Departamental del Meta, 2018). Asimismo, la articulación interinstitucional se consolida como un elemento clave, dado que la internacionalización requiere coordinación entre dependencias, municipios y actores externos. En este sentido, el plan departamental de desarrollo contempla la implementación de la política vinculando sociedad civil, sector privado y agencias internacionales, promoviendo una gobernanza colaborativa (Gobernación del Meta, 2024).

**Factor Económico:** Se evidencia que el financiamiento de proyectos estratégicos y la capacidad de gestión presupuestal son factores críticos. El Plan de Desarrollo plantea la necesidad de gestionar convocatorias nacionales e internacionales y aprovechar recursos como el Sistema General de Regalías y fondos de cooperación, lo cual exige capacidades técnicas sólidas

y transparencia institucional (Gobernación del Meta, 2024). Eso refuerza la importancia de sistemas eficientes para la toma de decisiones basadas en evidencia.

**Factor Social:** Persisten desafíos relacionados con brechas educativas y limitaciones en la cultura de innovación. El fortalecimiento de la apropiación social del conocimiento y la participación ciudadana en Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI) se convierten en elementos esenciales para una gobernanza inclusiva y territorialmente pertinente. (Gobernación del Meta, 2024).

**Factor Tecnológico:** La infraestructura digital institucional y la sistematización de proyectos representan oportunidades estratégicas. El Plan Departamental contempla la implementación de plataformas tecnológicas como el sistema de Cooperación Internacional del Meta (SISCOOPMETA), orientado a mejorar la articulación, la difusión de oportunidades y la gestión del horizonte Internacional (Gobernación del Meta, 2024). Esto se alinea con la modernización administrativa y la necesidad de fortalecer la trazabilidad documental.

**Factor ecológico:** La innovación sostenible adquiere relevancia como respuesta a los retos ambientales y a la necesidad de incorporar enfoques verdes en la competitividad regional promoviendo un desarrollo equilibrado y responsable

**Factor Legal:** La normativa departamental y nacional sobre cooperación, contratación pública y organización institucional, constituye un marco regulatorio que orienta la acción pública. La estructura definida en la ordenanza 995 garantiza funciones claras para la gestión de ciencia innovación e internacionalización, fortaleciendo la legitimidad institucional (Asamblea Departamental del Meta, 2018)

En síntesis, el análisis PESTEL evidencia que el fortalecimiento institucional de la GCIC depende de una gobernanza articulada, moderna y sostenible, basada en sistemas de información eficientes cooperación estratégica y participación activa de los actores territoriales.

**Análisis del Microentorno (Fuerzas de Porter)****Tabla 2** *Matriz de las 5 Fuerzas de Porter**Matriz de las 5 Fuerzas de Porter – Gobernación del Meta*

| <b>FUERZA</b>                                                                                                | <b>NIVEL</b> | <b>JUSTIFICACIÓN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rivalidad entre actores institucionales</b><br>(municipios, entidades descentralizadas y otro Dpto.)      | MEDIA        | Se presentan competencia por recursos financieros y proyectos estratégicos a nivel regional y nacional.<br>Los municipios demandan apoyo técnico y financiero, generando tensiones en la asignación presupuestal.<br>La planeación territorial busca mitigar esta rivalidad mediante esquemas de coordinación y concurrencia.                                                                                                      |
| <b>Poder de los proveedores</b><br>(Gobierno Nacional, entes de control, contratistas y operadores públicos) | ALTO         | La Gobernación del Meta depende una gran medida de transferencias nacionales (SPG, regalías), lo que condiciona la planeación y ejecución del gasto público.<br>Los procesos contractuales están altamente regulados por el marco legal y reduciendo la flexibilidad administrativa.<br>Los entes de control inciden directamente en la toma de decisiones y fortaleciendo la legalidad, pero aumentando la presión institucional. |
| <b>PODER DE LOS USUARIOS O BENEFICIARIOS</b><br>(Ciudadanía, organizaciones sociales, veedurías)             | ALTO         | La ciudadanía ejerce control social y participación conforme a los principios constitucionales de democracia participativa.<br>Las demandas sociales influyen en la priorización de programas y proyectos del Plan de Desarrollo Departamental.<br>Los mecanismos de rendición de cuentas fortalecen la exigencia de eficiencia, transparencia y resultados                                                                        |
| <b>Amenaza de nuevos entrantes</b><br>(nuevas entidades con funciones equivalentes)                          | BAJA         | La estructura administrativa departamental está definida normativamente y no admite competencia institucional directa.<br>Las funciones de la Gobernación del Meta son exclusivas y derivadas del mandato constitucional y legal.<br>La creación o modificación de entidades requiere actos administrativos de alto nivel (ordenanzas y leyes).                                                                                    |
| <b>Amenaza de servicios sustitutos</b><br>(ONG, sector                                                       | MEDIA        | Existen actores externos que pueden ejecutar programas sociales o productivos de manera complementaria.<br>Estos actores no sustituyen la rectoría pública pero sí                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| FUERZA                              | NIVEL | JUSTIFICACIÓN                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| privado, cooperación internacional) |       | pueden incidir en la percepción de eficacia institucional.<br>La cooperación interinstitucional exige coordinación para evitar duplicidad de funciones y recursos. |

*Nota.* Matriz de las 5 Fuerzas de Porter en el Marco de la Gobernación del Meta basada en los documentos institucionales Plan de Desarrollo 2024-2027 (Gobernación del Meta, 2024), organigrama de la Gobernación del Meta (Gobernación del Meta, 2024), Ordenanza 995 de 2018 (Asamblea Departamental del Meta, 2018) La tabla de las 5 fuerzas de porter se identifica el **nivel:** Alto (la fuerza ejerce mucha presión sobre la entidad), Medio (la fuerza tiene una influencia moderada) y Baja (la fuerza tiene poca presión sobre la entidad).

El análisis del microentorno de la Gobernación del Meta, a partir de la Matriz de las cinco fuerzas de Porter se realiza mediante una adaptación conceptual al contexto del sector público. Considerando que esta entidad no opera bajo lógicas de competencia mercantil, sino bajo principios de legalidad, eficiencia, transparencia y servicios de la ciudadanía propios del Estado Social de Derecho consagrado en la Constitución Política 1991.

Inicialmente, el poder de los proveedores presenta un nivel alto, debido a la dependencia financiera y normativa de la Gobernación del Meta frente al Gobierno Nacional, especialmente en relación con las transferencias del Sistema General de Participaciones y recursos de regalías. También, los procesos contractuales se encuentran altamente regulados, lo cual garantiza la moralidad administrativa, pero reduce los márgenes de flexibilidad operativa. La acción de los entes de control también ejerce una presión significativa orientada a asegurar el cumplimiento de los principios constitucionales y la correcta gestión de los recursos públicos.

En segunda instancia, el poder de los ciudadanos como usuarios del servicio público es igualmente alto, la ciudadanía no solo es beneficiaria de las políticas públicas, sino también un actor activo en la participación, el control social y la rendición de cuentas. Esta incidencia obliga a la Gobernación del Meta alinear su gestión con las necesidades territoriales, fortaleciendo la legitimidad institucional y promoviendo una administración orientada al bienestar colectivo.

La amenaza de nuevos entrantes se clasifica como baja, dado que la estructura administrativa departamental y las funciones de la Gobernación del Meta están definidas por disposiciones constitucionales y ordenanzas departamentales. Por lo tanto, no existe posibilidad de competencia institucional directa, lo cual otorga estabilidad organizacional y claridad en el ejercicio de competencias.

Por otro lado, la amenaza de servicios sustitutos es media, ya que las organizaciones no gubernamentales, cooperación Internacional y actores privados pueden ejecutar programas complementarios en áreas sociales o productivas. No obstante, estas acciones no sustituyen la rectoría del Estado, sino que requieren coordinación institucional.

Por último, la rivalidad entre actores institucionales se presenta en un nivel medio, asociada a la competencia por recursos, proyectos y visibilidad territorial entre municipios y entidades públicas. A su vez debe ser gestionada mediante mecanismos de planeación, coordinación y concurrencias priorizando siempre el interés general y el desarrollo armónico del Departamento.

### **Estudios Previos y Referentes**

La literatura sobre la gestión pública y fortalecimiento institucional destaca la importancia de contar con sistemas de información unificados y procesos coordinados para garantizar la efectividad de las políticas territoriales. El estudio de Oscar Andrés López cortés (Cortés, 2019) publicado en cuadernos de administración de la Pontificia Universidad Javeriana, señala que las entidades públicas requieren modelos de gestión basados en la articulación interinstitucional, la estandarización de procesos y la disponibilidad de información confiable para la toma de decisiones. Este enfoque coincide con las necesidades identificadas en la implementación de la Política Pública del Meta en la cual la falta de sistematización histórica y la dispersión documental limitan su ejecución.

De acuerdo con el estudio de Alejandro Blanco Zúñiga (Zúñiga, 2024) en Administración & Desarrollo, analiza como la capacidad institucional y la gobernanza colaborativa son determinantes para que los territorios impulsen procesos de innovación y cooperación. Los autores subrayan que la ausencia de las herramientas de seguimiento y mecanismos de reporte homogéneos, afectan la continuidad de las políticas públicas. Ambos estudios respaldan la pertinencia del plan de mejoramiento propuesto, al demostrar que la gestión basada en datos, la coordinación entre dependencia y la digitalización son elementos clave para fortalecer la internacionalización y el desarrollo territorial.

## **Metodología**

### **Tipo de Estudio**

El plan de mejora corresponde a un estudio de tipo aplicado con enfoque mixto ya que combina análisis cualitativo de procesos institucionales con datos cuantitativos relacionados con indicadores y reportes. Su objetivo es diseñar y validar una herramienta digital que se optimice el flujo de información y fortalezca el seguimiento de la política pública. (Hernandez-Sampieri & Mendoza Torres, 2019)

### **Técnicas e Instrumentos**

Para el desarrollo de la investigación se emplearon diversas técnicas e instrumentos orientados a la recolección, organización y análisis de la información. La técnica principal fue la revisión documental, lo cual permitió examinar las políticas públicas, planes, indicadores y reportes previos elaborados por la Gobernación del Meta, facilitando la comprensión del marco normativo y administrativo vigente. Esta técnica es ampliamente reconocida en estudios de gestión pública como un mecanismo riguroso para el análisis institucional (Aguilar López, 2021). Asimismo, la revisión documental contribuyó a la identificación de elementos clave para el diseño de una herramienta de apoyo a la toma de decisiones, en concordancia con lo planteado por García Obando (García Obando, 2025), quien resalta su utilidad en procesos de planificación estratégica territorial.

De manera complementaria, se utilizó la observación directa con el fin de identificar la forma en que las dependencias gestionan actualmente la información, las dificultades operativas existentes y su interacción con los sistemas disponibles, tal como lo recomienda (Méndez Calixto, 2024) en estudios organizacionales. Adicionalmente, se realizaron entrevistas informales a funcionarios de la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico, orientadas a conocer sus expectativas y necesidades específicas. En cuanto a los instrumentos, se diseñó una matriz de base de datos y una guía operativa, los cuales permiten sistematizar la información, garantizar su trazabilidad y facilitar su interpretación por parte de las dependencias y directivos.

**Justificación del Enfoque**

El enfoque metodológico adoptado permite desarrollar una solución funcional y pertinente, ajustada a las capacidades reales de la Gobernación del Meta. Al optar por un enfoque aplicado e incremental, se garantiza que la herramienta responda de manera directa a las necesidades identificadas y que pueda implementarse sin requerir infraestructura tecnológica adicional. Asimismo, este enfoque favorece la participación constante de las dependencias, promueve la apropiación del sistema por parte de los equipos técnicos y reduce la resistencia institucional, al construirse a partir de herramientas ya conocidas. De igual forma, posibilita realizar ajustes continuos durante el proceso asegurando que la herramienta sea práctica, flexible y sostenible con el tiempo. En conjunto, el enfoque metodológico fortalece la gestión pública, mejora la transparencia y contribuye al seguimiento efectivo de la política pública de internacionalización del Departamento del Meta.

## Contexto Organizacional y Diagnóstico Estratégico

### Descripción de la Empresa

La Gobernación del Meta es la entidad pública territorial del orden departamental, encargada de liderar el desarrollo integral del departamento mediante la formulación, ejecución y seguimiento de políticas públicas orientadas al bienestar social, la competitividad regional y la sostenibilidad ambiental. En articulación con las 29 alcaldías municipales y demás entidades del Estado y bajo el mandato de la Doctora Rafaela Cortés Zambrano para el periodo 2024 – 2027, la administración departamental busca dar cumplimiento al Plan de Desarrollo Departamental “El Gobierno de la Unidad”. En este marco, proyecta consolidarse como un referente nacional en gestión pública innovadora, articulación interinstitucional y promoción del desarrollo territorial.

La entidad atiende a una población diversa con alta presencia rural y comunidades étnicas, por lo que enfoca sus esfuerzos en fortalecer sectores estratégicos como la agroindustria, el turismo, la energía y los servicios públicos. Asimismo, impulsa alianzas con organismos regionales, nacionales e internacionales con el propósito de ampliar oportunidades y mejorar la calidad de vida de los habitantes del Departamento del Meta. (Agencia para la Infraestructura del Meta [AIM]., 2025)

**Figura 1** *Logo de la Gobernación del Meta*



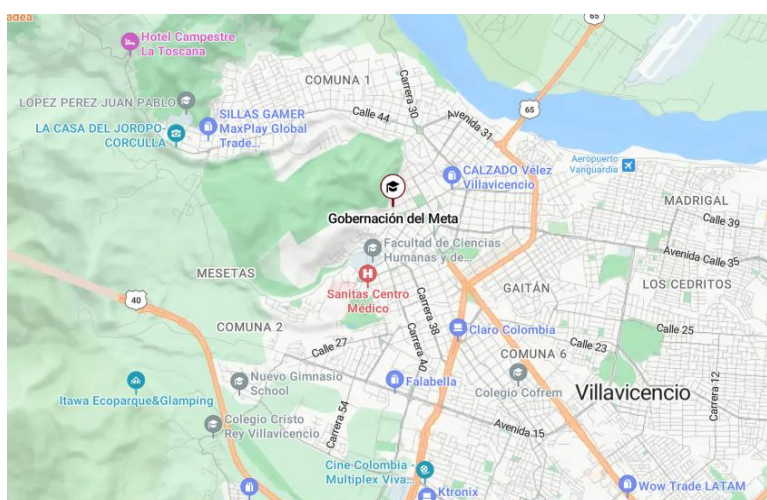
*Nota.* Tomada en el manual de identidad visual (Gobernación del Meta, 2024)



### *Elementos estratégicos*

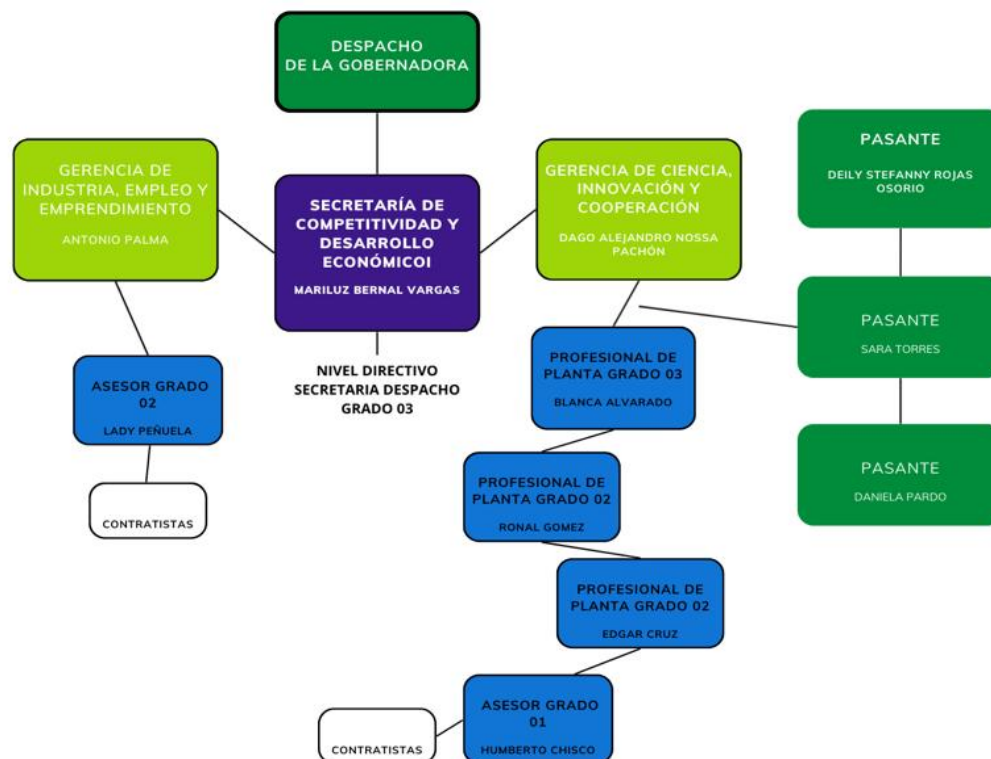
Los elementos estratégicos de la Gobernación del Meta que constituyen el marco orientador de su gestión pública articulando la misión, visión y organigrama en función del desarrollo territorial. Estos componentes definen la identidad institucional y permiten alinear los esfuerzos administrativos para el cumplimiento total del Plan de Desarrollo Económico 2024 – 2027, liderado por la actual administración bajo el lema “El Gobierno de la Unidad” (Gobernación del Meta, 2024)

**Figura 4** *Organigrama de la Gobernación del Meta de Administración central*



*Nota.* Estructura organizacional de la Gobernación del Meta. El cuadro rojo representa la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico, donde se realizaron las prácticas empresariales (Gobernación del Meta, 2024)

A continuación, en la *Figura 5* se encuentra el Organigrama específico de la SCDE en donde se desarrollaron las prácticas empresariales en la GCIC

**Figura 5** Organigrama interno (SCDE)

*Nota.* Elaborado con base en la estructura organizacional observada durante las prácticas profesionales en la SCDE (Gobernación del Meta, 2020)

### Diagnóstico Estratégico (Análisis DOFA)

**Tabla 3** *Matriz DOFA*

*Matriz DOFA –Gobernación del Meta - Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico  
Gerencia de Ciencia, Innovación y cooperación. - funciones generales de las prácticas empresarial*

| Análisis Interno | Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | 1. Actualización dinámica y participación de la política pública de internacionalización<br><br>2. Gestión estructurada de la subcomisión de internacionalización como mecanismo de articulación<br><br>3. Participación técnica en espacios de gobernanza de ciencia, tecnología e innovación (CODETIC)<br><br>4. Talento humano joven y estratégico en formación           | 1, insuficiente de sistematización histórica de los resultados en internacionalización<br><br>2. Escasa visibilidad de la Subcomisión y del CODECTI ante actores externos y internos<br><br>3. limitada articulación interinstitucional como actores corresponsables en la ejecución de la política pública internacionalización<br><br>4. limitada articulación intersectorial y interinstitucional en los proyectos de cooperación implementados |
| Análisis Externo | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Amenazas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                  | 1. Mayor interés Nacional e Internacional por vincular territorios a las redes de Cooperación<br><br>2. Posibilidad de acceder a convocatorias y fondos de Cooperación Internacional<br><br>3. Potencial para posicionar al Meta como enlace estratégico en la Orinoquía<br><br>4. Interés de los actores locales en internacionalizar sus procesos productivos y académicos | 1. Cambios administrativas en el orden local, departamental y nivel nacional que comprometen la continuidad de las políticas territoriales<br><br>2. Competencia interdepartamental por recursos y atención CTel<br><br>3. Riesgos asociados a la dependencia de financiación externa<br><br>4. bajo nivel de sensibilización del ecosistema empresarial frente al rol de la internacionalización como motor del desarrollo territorial            |

*Nota.* Matriz DOFA en el Marco de las prácticas empresariales basada en los documentos institucionales de la Gobernación del Meta, incluyendo cartas descriptivas de los procesos (caracterizaciones) (Gobernación del Meta – Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico, 2024), el mapa de riesgos (Gobernación del Meta – Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico, 2025) y los indicadores de gestión de la Gerencia de Ciencia, Innovación y Cooperación (Gobernación del Meta – Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico, 2025). La tabla identifica **factores internos** y **factores externos** relevantes para el análisis estratégico.

**El cruce entre Fortalezas y Oportunidades**, evidencia que la actualización dinámica de la política pública de internacionalización, la gestión estructurada de la subcomisión y la participación técnica en espacios de gobernanza de ciencia y tecnología se articulan con el interés nacional e internacional por vincular los territorios a redes de cooperación y con la posibilidad de acceder a convocatorias y fondos internacionales. Esto implica que el talento humano joven y estratégico puede convertirse en un motor para atraer recursos y posicionar al Meta como un nodo clave en la región de la orinoquía fortaleciendo la visibilidad del departamento en escenarios de cooperación e innovación.

**El cruce entre Debilidades y Oportunidades** muestra que la escasa visibilidad de la Subcomisión de Internacionalización y del CODECTI así como la limitada articulación interinstitucional pueden superarse gracias al interés de actores locales en internacionalizar sus procesos productivos, académicos y la existencia de las convocatorias internacionales que obligan a generar alianzas más sólidas. De esta manera, las oportunidades externas se convierten en palancas para transformar las limitaciones internas en capacidades efectivas.

**El cruce entre Fortalezas y Amenazas** refleja que la gestión estructurada de la subcomisión y la participación técnica en espacios de gobernanza constituyen herramientas para enfrentar la competencia interdepartamental por recursos y la dependencia de financiación externa. la organización interna y la capacidad técnica permiten que el Meta se defienda de la presión de otros territorios y diversifique sus fuentes de apoyo, reduciendo vulnerabilidades.

**Finalmente, el cruce entre Debilidades y Amenazas** representa el mayor riesgo estratégico. La insuficiente sistematización histórica de resultados en internacionalización se ve agravada por los cambios administrativos que compromete la continuidad de las políticas territoriales. Asimismo, la limitada articulación intersectorial se combina con el bajo nivel de sensibilización empresarial frente al rol de la internacionalización generando un círculo vicioso que dificulta consolidar esta política con el motor del desarrollo territorial.

En conclusión, el análisis DOFA muestra que el departamento del Meta cuenta con fortalezas técnicas y humanas que lo posicionan favorablemente pero requiere aprovechar las oportunidades externas para superar sus debilidades y brindarse frente a las amenazas garantizando la sostenibilidad de la internacionalización y la cooperación como pilares del desarrollo económico regional.

## **Diagnóstico de la Situación Estratégica Actual**

### ***Análisis de la Existencia de Planificación Formal***

La Gobernación del Meta, en su misión de promover el desarrollo económico, la competitividad territorial y la proyección del departamento hacia escenarios globales ha incorporado dentro de su estructura de gestión distintos instrumentos de planificación, entre ellos la Política Pública de Internacionalización (PPI); esa política pretende posicionar al Meta como un actor relevante en materia de cooperación, inversión, turismo internacional y articulación con actores externos. sin embargo, al analizar el grado de planificación formal existentes en entorno a su implementación y seguimiento, emergen diversas fortalezas, brechas y oportunidades de mejora que deben ser reconocidas para fortalecer su desarrollo estratégico.

Inicialmente, es importante destacar que la Gobernación del Meta cuenta con instrumentos de planificación formal vigentes, tales como el Plan de Desarrollo Departamental (Gobernación del Meta, 2024), el Plan Estratégico de Competitividad (Agencia para la Infraestructura del Meta [AIM]., 2025), el Plan de Cooperación Internacional y, posteriormente la política pública de internacionalización (Asamblea del Meta, 2023), esas herramientas de planeación establecen directrices, líneas estratégicas, objetivos y acciones a mediano y largo plazo (Gobernación del Meta, s.f). No obstante, la existencia de sus instrumentos no garantiza necesariamente su correcta implementación especialmente cuando los mecanismos de control, seguimiento y reporte no están plenamente estructurados.

En lo relacionado a la PPI la revisión documental evidencia que existe una estructura formal inicialmente definida. Esta política contempla ejes estratégicos, objetivos específicos, acciones sugeridas y metas proyectadas. Sin embargo, durante la práctica en la SCDE se identificó que, aunque la política está formulada su desarrollo operativo presenta dificultades relacionadas principalmente con la ausencia de un sistema articulado y formalizado de seguimiento. En otras palabras, existe una planificación formal en papel, pero no necesariamente un proceso consolidado para ejecución y control.

Uno de los hallazgos más relevantes es que, si bien cada dependencia involucrada conoce parcialmente su responsabilidad dentro de la política, no existe un mecanismo estándar que unifique la forma en que se reportan avances, resultados o actividades. Esto genera que la

planificación formal pierda coherencia al momento de materializarse. las dependencias tienden a enviar informes en formatos diferentes con niveles de detalles variables y sin criterios técnicos compartidos, esta situación dificulta la integración de la información y debilita la capacidad del departamento para evaluar realmente el avance de la política.

Otra consideración relevante es la planificación formal requiere necesariamente de herramientas gestión que permitan operacionalizar la política, sin estas herramientas los documentos estratégicos corren el riesgo de convertirse en insumos consultivos sin impacto real. En la Gobernación del Meta, aunque existe voluntad institucional y claridad los objetivos generales de internacionalización aún no se habían definido mecanismos uniformes de seguimiento como matrices de indicadores, rutas de reporte, responsabilidad asignados o cronogramas de revisión. Esto evidencia una brecha entre la planificación estratégica formulada y la planificación operativa aplicada.

Asimismo, El diagnóstico reveló que la Política Pública no cuenta con un sistema de actualización regular que facilite incorporar avances, aprendizajes o cambios contextuales. Esto implica que, aunque la planificación existe formalmente, no cuenta con una dinámica adaptativa que permita fortalecer sus resultados con el paso del tiempo. En un entorno global cambiante, la ausencia de actualización periódica constituye una limitación significativa.

De igual forma, se identificó que las dependencias no disponen de herramientas tecnológicas unificadas para gestionar la información. Algunas áreas usan Excel, otras reportan por Word, algunas emplean correos electrónicos y otros registran información en diferentes plataformas. La carencia de un sistema centralizado y controlado debilita la calidad del seguimiento y genera riesgos como duplicidad de datos, errores humanos, pérdida de versiones e inconsistencias. Esto revela que la planificación formal no ha sido acompañada de un sistema de gestión que garantice su correcta implementación.

Respecto a la coordinación interinstitucional, existe la percepción de que la responsabilidad de la política pública recae principalmente en la SCDE, mientras que las demás dependencias se involucran en menor medida o únicamente cuando se le solicita información, eso genera una participación fragmentada y reactiva, lo cual afecta la ejecución de los objetivos estratégicos para que la planificación formal funcione plenamente. Todas las dependencias deben comprender su rol, integrarse activamente y contar con lineamientos claros y compartidos que contribuyan articuladamente al cumplimiento de las metas de la PPI.

Por otra parte, el análisis permitió observar que la gobernación sí cuenta con capacidades humanas y técnicas para mejorar este proceso. Los funcionarios demuestran conocimiento del territorio, habilidades técnicas y compromisos con los resultados institucionales, sin embargo, estas capacidades no están optimizadas porque no existen herramientas que unifiquen criterios, estructuren en procesos y permiten evidenciar el cumplimiento de la política pública. La falta de planificación operativa no implica ausencia de voluntad sino ausencia de mecanismos adecuados, de este diagnóstico que surge la necesidad de implementar una herramienta de gestión digital que apoye la planificación formal ya existente y permita traducirla en procedimiento, reportes, cronogramas y métodos de control efectivos. Esta herramienta permitirá estandarizar la forma en que se reportan los avances, consolidar la información de manera centralizada y garantizar trazabilidad en todas las etapas del proceso.

En conclusión, la planificación formal entorno a la política pública de internacionalización existe, pero presenta limitaciones en su aplicación práctica debido a la falta de herramientas procesos y mecanismos operativos de seguimiento la política está formulada pero su implementación depende de fortalecer su gestión interna. Este diagnóstico evidencia que la herramienta propuesta es una intervención oportuna, necesaria y estratégica para transformar la planificación formal en una gestión pública efectiva, articulada y orientada a resultados.

### **Plan de Trabajo: Propuesta de Intervención**

La propuesta de intervención tiene como finalidad fortalecer el proceso de seguimiento, actualización y gestión de la política pública de internacionalización del Meta mediante el diseño e implementación de una herramienta digital colaborativa basada en el uso de una herramienta digital que implementen las diferentes oficinas en la Gobernación.

Durante la práctica realizada en la Secretaría de Competitividad se identificó que actualmente la información relacionada con acciones, indicadores, avances y evidencias se encuentran dispersa en diferentes documentos, archivos y correos que dificultan la articulación entre dependencias, generando inconsistencias en los reportes, lo que retrasa la toma de decisiones institucionales.

La intervención propone crear un sistema de gestión de información compuesto por tres elementos principales: base de datos centralizada en Excel o Google Sheets, un formulario estándar para el reporte de avances con su guía operativa del sistema SPPI-META. La base de datos almacenará de manera estructurada las acciones de la política, los indicadores, las metas y el historial de actualizaciones realizadas por cada dependencia esa estructura permitirá mantener un registro organizado, evitar la pérdida de información y asegurar la trazabilidad de los datos.

El formulario de actualización será la herramienta que utilizarán las dependencias para reportar sus avances periódicos, su diseño garantizará que las dependencias no manipulen directamente la base de datos reduciendo de manera significativa el riesgo de errores o modificaciones accidentales. Además, permitirá unificar los criterios de registro asegurando que todos los reportes cuenten con la misma estructura, campos obligatorios y formatos definidos. Cada registro incluirá la fecha, el usuario, el avance reportado, el indicador afectado y las evidencias correspondientes. Con esta intervención se busca no solo mejorar el flujo de información entre las dependencias, sino también fortalecer la gobernanza interna de la política pública. La herramienta digital permitirá estandarizar procesos, mejorar la calidad de los datos registrados, agilizar la generación de informes institucionales y promover una cultura de actualización continua. Al ser una solución basada en herramientas ya adoptadas por la Gobernación, su implementación será viable de bajo costo y con amplia aceptación entre las dependencias involucradas.

En conclusión, la propuesta de intervención contribuirá a garantizar que la política pública de internacionalización del Meta cuente con mecanismos modernos, accesibles y confiables para su seguimiento, generando mejores condiciones para su evaluación periódica y futura actualización.

**Figura 6.** *Base de Datos Central (Google Sheet)*

Reporte de Avances – Política Pública de Internacionalización del Meta

Sección 1 de 4

### Reporte de Avances – Política Pública de Internacionalización

Este formulario está diseñado para registrar los avances realizados por cada dependencia en el marco de la Política Pública de Internacionalización del Meta. La información ingresada permitirá actualizar la base de datos institucional, garantizar la trazabilidad de los reportes y consolidar el seguimiento de las acciones, indicadores y metas establecidas.

Cada funcionario deberá completar los campos correspondientes a su dependencia, seleccionar la acción e indicador asociados, reportar el valor alcanzado durante el periodo, y adjuntar la evidencia que soporte el avance. Es importante que los datos se registren de manera clara, precisa y verificable, ya que este formulario constituye el único mecanismo oficial para actualizar la información de la política.

Por favor diligencie todos los campos obligatorios y asegúrese de ingresar con su cuenta institucional para validar la identidad del usuario que reporta. Su colaboración es fundamental para fortalecer el proceso de seguimiento y garantizar la calidad de la información.

Correo \*

Correo válido

Este formulario registra los correos. [Cambiar configuración](#)

Después de la sección 1 ir a la siguiente sección

**Figura 7** *Formulario Google Form Para Avances De Reporte De La Política Pública De Internacionalización Del Meta*

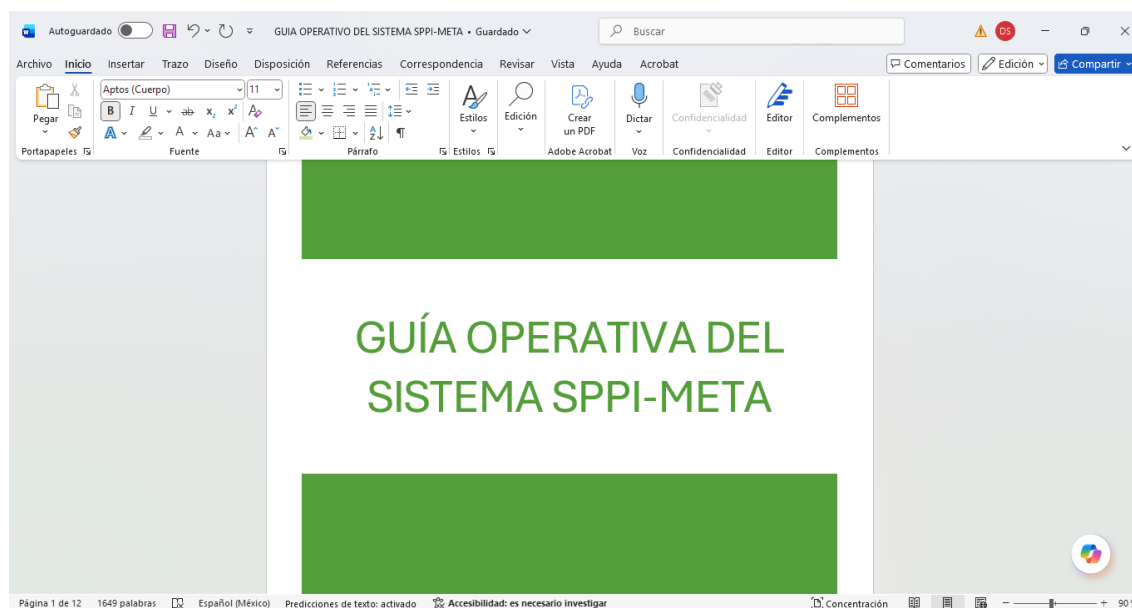
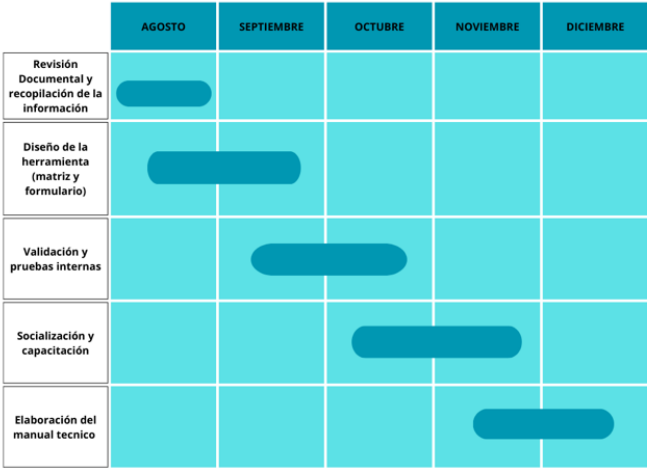


**Figura 8** *Guía operativo del Sistema SPPI- META*



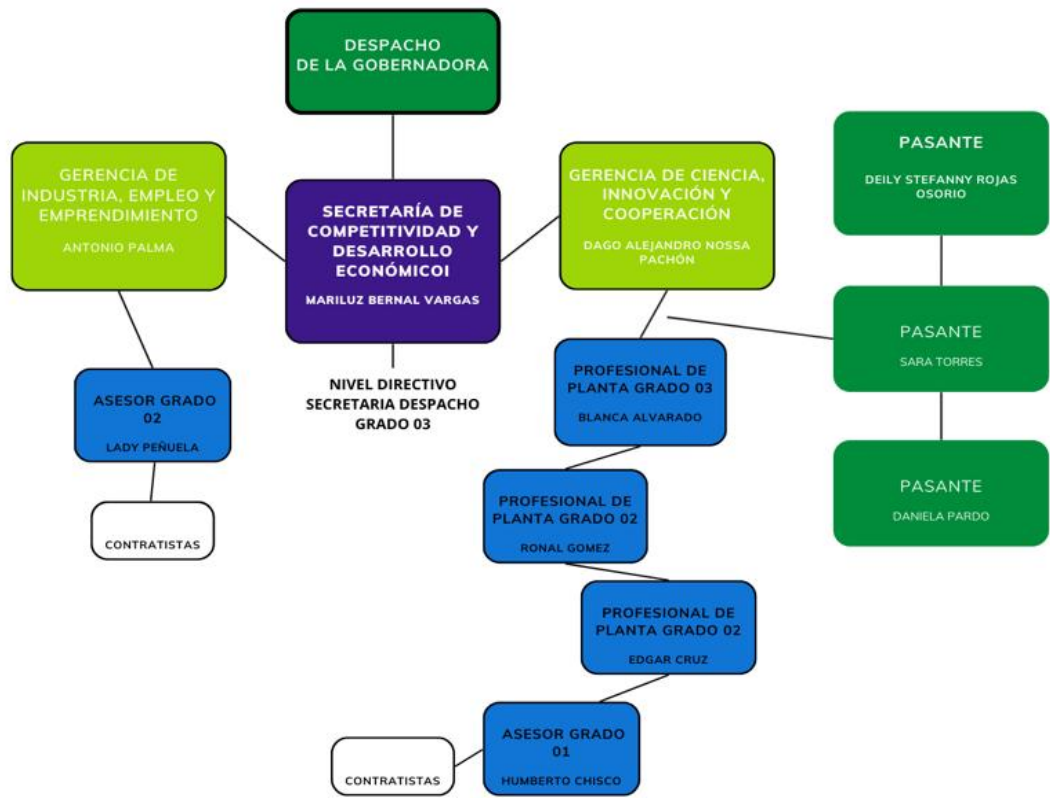
**Actividades y Cronograma (Gantt)**

El cronograma de las actividades del plan de mejoramiento se estructuró con base en las etapas necesarias para el diseño y validación e implementación de la herramienta digital con su guía operativa, destinada al seguimiento de la Política Pública de Internacionalización del Meta. Las actividades se organizaron de manera secuencial permitiendo avanzar los diagnósticos hacia lo operativo garantizando coherencia entre los objetivos planteados y el desarrollo metodológico.

La primera etapa correspondió a la revisión documental y la recopilación de información del proceso que permitió identificar brechas operativas, comprender el funcionamiento institucional y reunir los insumos requeridos para construir la base de datos centralizada. Posteriormente, se desarrolló la estructura de la herramienta digital incluyendo la matriz general, el formulario de reporte con la guía operativa por lo cual implicó secciones técnicas de diseño y validación.

En la etapa siguiente se realizaron pruebas internas y ajustes sobre la herramienta asegurando su funcionalidad y facilidad del uso para las dependencias involucradas. Finalmente, el cronograma contempló la socialización y capacitación básica dirigida a los funcionarios de la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico, así como la preparación de la guía operativa. El cronograma de Gantt sintetiza esas actividades mostrando su duración y secuencia de los tiempos estimados lo cual permitió asegurar el cumplimiento ordenado de cada etapa del proyecto.

Figura 9 Gráfico Diagrama Gantt-Plan de mejoramiento



Nota. Presentación del diagrama de Gantt del plan de mejoramiento distribuido entre los meses de agosto a diciembre del año 2025 en el periodo que se desarrollaron las prácticas en la SCDE.

### Recursos Requeridos

La propuesta requiere recursos mínimos ya que se basa en herramientas tecnológicas disponibles en la Gobernación del Meta. Se necesita acceso institucional a Excel a Google Sheets, formularios digitales (Google forms o Microsoft forms), también se requiere tiempo del pasante y del equipo de la Secretaría de competitividad por organizar la información inicial, validar las estructuras de datos y capacitar brevemente las dependencias en el uso del formulario.

### Entregables

- **Base de datos centralizada:** matriz estructurada con acciones, indicadores, metas dependencias y avances históricos.
- **Formulario digital de reporte:** instrumento estándar para que las dependencias registren avances evidencias y observaciones sin modificar la base de datos.
- **Guía operativa y lineamientos técnicos:** documento que explique cómo registrar información e interpretar los reportes y mantener la coherencia de los datos.

### Indicadores de Gestión (KPIs)

- **Índice de actualización de dependencias:** porcentaje de dependencias que registren avances dentro del periodo establecido (mensual o trimestral) permite medir la participación y el compromiso interinstitucional.
- **Tasa de consistencia de la información:** número de reportes completos y sin errores frente al total de reportes recibidos, evalúa la calidad del dato y la utilidad de la herramienta.
- **Tiempo de consolidación de informes:** reducción del tiempo necesario para generar reportes consolidados antes y después de la implementación, mide eficiencia del proceso.
- **Porcentaje de Indicadores Actualizados:** proporción de los indicadores de la política con información vigente, refleja el estado de seguimiento.

## **Limitaciones y Lecciones Aprendidas**

### **Limitaciones**

Durante el desarrollo de las pasantías en la Gobernación del Meta surgieron diversas limitaciones que influyeron en la implementación del plan de mejora propuesto, una de las principales dificultades claro fue la disponibilidad de información debido a que varios documentos y reportes institucionales no se encontraban sistematizados o estaban dispersos en diferentes formatos y plataformas lo cual exige un esfuerzo adicional para su búsqueda de clasificación y verificación. Asimismo, algunas dependencias presentaron baja frecuencia de respuesta o enviaron información incompleta lo que afectó a los tiempos de avance en la consolidación de la herramienta digital. Otra limitación estuvo relacionada con los procesos administrativos sobre las entidades públicas, los cambios en la agenda, la carga laboral del personal y la rotación de funcionarios lo que dificultó la coordinación con todas las áreas involucradas adicionalmente ciertas decisiones operativas requerían autorizaciones jerárquicas que extendían los tiempos de validación por lo que algunos ajustes no pudieron implementarse dentro del periodo de la pasantía.

Finalmente, la restricción tecnológica también representó un reto. Aunque la Gobernación cuenta con herramientas institucionales no todas las dependencias poseen conocimientos avanzados en su manejo, lo que implicó la necesidad de diseñar una propuesta sencilla intuitiva y adaptable a las capacidades actuales del equipo. Estas limitaciones no impidieron el desarrollo del plan, pero sí condicionaron su alcance y el ritmo de su implementación.

### **Lecciones Aprendidas**

La experiencia en la gobernación del Meta permitió desarrollar importantes aprendizajes tanto profesionales como personales, en primer lugar se fortaleció la comprensión sobre el funcionamiento interno en la administración pública especialmente la relación con la gestión de las políticas públicas, la articulación interinstitucional y los procesos de cooperación territorial fue evidente que la coordinación entre dependencias

es fundamental para garantizar resultados sostenibles y que la información es un recurso estratégico en la toma de decisiones

A nivel técnico, la práctica permitió aplicar y mejorar habilidades en análisis institucional, revisión documental, sistematización de información y diseño de una herramienta de gestión. También se adquirió experiencia en la elaboración de matrices, indicadores y estructuras de seguimiento lo cual es fundamental para el ejercicio profesional en el campo de los negocios internacionales y la gestión pública

En el ámbito personal, la pasantía fomentó competencias como la adaptabilidad en el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la capacidad de proponer soluciones frente a problemas reales. Además, permitió reconocer la importancia de la responsabilidad institucional y el compromiso con los procesos públicos que impactan directamente en la comunidad en conjunto estas lecciones representan un crecimiento profesional significativo y una base sólida para futuros desafíos.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones Generales**

El análisis realizado y la ejecución del plan de mejora evidencian que la Política Pública de Internacionalización del Meta cuenta con lineamientos estratégicos y estructura formal, pero presentaba una diferencia significativa en su gestión operativa debido a la falta de mecanismos unificados para el seguimiento y reportes de avances. La herramienta digital diseñada contribuyó a cerrar esta brecha mediante la estandarización del registro de información, la organización de datos y la mejora de la trazabilidad.

Los resultados obtenidos demostraron que, con una estructura clara y un sistema accesible, las dependencias pueden mejorar su participación y cumplir con mayor precisión sus responsabilidades dentro de la política. En conjunto, los hallazgos reafirmaron la necesidad de modernizar los mecanismos de seguimiento para fortalecer la toma de decisiones y asegurar la efectividad de las políticas públicas en contextos dinámicos.

### **Aporte Estratégico**

En el rol de estudiante de Negocios Internacionales de la Universidad Santo Tomás, el desarrollo de este proyecto permitió aplicar competencias claves relacionadas con la gestión estratégica, el análisis institucional, la cooperación internacional y la formulación de soluciones para la competitividad territorial. El diseño de la herramienta digital constituye un aporte estratégico al ofrecer un sistema práctico que facilita la gobernanza de la política pública, promueve la transparencia y mejora el flujo de información entre dependencias.

Además, el proyecto fortaleció capacidades analíticas orientadas a comprender como las dinámicas de internacionalización requieren estructuras administrativas sólidas para generar impactos reales. Desde la perspectiva profesional, la intervención demuestra la importancia de integrar conocimiento técnico con habilidades de gestión y comunicación que constituyen elementos esenciales en los escenarios de la política

internacional subnacional. Este aporte contribuye directamente a la construcción de capacidades institucionales y el fortalecimiento del Meta como un territorio con mayor proyección internacional.

## **Recomendaciones**

Se recomienda institucionalizar la herramienta desarrollada mediante un acto administrativo que establezca su uso obligatorio por parte de todas las dependencias involucradas en la política. De igual manera, es necesario realizar capacitaciones periódicas para asegurar la actualización constante de los registros y la apropiación del sistema. Se sugiere ampliar la herramienta para incluir módulos adicionales como seguimiento presupuestal o gestión de cooperación internacional. También se recomienda actualizar los indicadores de la política para mantener su vigencia y pertinencia, sería valioso designar un responsable permanente del sistema dentro de la Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico (SCDE) garantizando la sostenibilidad del proceso y la continuidad del seguimiento mas del periodo de prácticas.

## Referencias

- Agencia para la Infraestructura del Meta. (2025, 23 de enero). *Plan estratégico institucional 2025*. <https://www.aim-meta.gov.co/index.php/files/566/PLANES-DE-ACCION-INSTITUCIONAL/3918/102-GES-PL-002-PLAN-ESTRATEGICO-2025.pdf>
- Aguiar López, J. G. (2021, 19 de mayo). Metodología de la investigación cualitativa: Reflexiones epistémicas. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 10(3), 57–71. <https://doi.org/10.51896/caribe/MEVG5476>
- Asamblea Departamental del Meta. (2023, 31 de agosto). *Ordenanza 1222 de 2023: Por medio de la cual se adopta la Política Pública de Internacionalización del Departamento del Meta*. [https://asambleameta.micolombiadigital.gov.co/sites/asambleameta/content/files/000541/27040\\_ordenanza-1222-de-2023.pdf](https://asambleameta.micolombiadigital.gov.co/sites/asambleameta/content/files/000541/27040_ordenanza-1222-de-2023.pdf)
- Asamblea Departamental del Meta. (2018, 23 de octubre). *Ordenanza 995 de 2018: Por medio de la cual se modifica la estructura de la Administración Central del Departamento del Meta y se determinan las funciones de sus dependencias*. Gobernación del Meta. [https://devx.meta.gov.co/media/pagina/documentacion/2020/06/10/Ordenanza\\_995\\_de\\_2018\\_Modifica\\_Estructura\\_y\\_Funciones\\_de\\_xjTTUPJ.pdf](https://devx.meta.gov.co/media/pagina/documentacion/2020/06/10/Ordenanza_995_de_2018_Modifica_Estructura_y_Funciones_de_xjTTUPJ.pdf)
- Blanco Zúñiga, A. (2024). Administración pública y gobernanza en Colombia: aportes para una gestión transparente en clave dialéctica. *Administración & Desarrollo*, 54(1), e903. <https://doi.org/10.22431/25005227.vol54n1.903>
- Editorial Etecé. (2024, 5 de julio). *Organigrama*. Enciclopedia Concepto. <https://concepto.de/organigrama/>
- García-Obando, A. A. (2025). Gestión de políticas públicas en América Latina: Retos y posibilidades. *Cuestiones Políticas*, 43(82), 62–76. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15565121>
- Gobernación del Meta. (s. f.). *Elementos estratégicos*. <https://meta.gov.co/pagina/elementos-estrat%C3%A9gicos/7>
- Gobernación del Meta. (s. f.). *Gerencia de Ciencia, Innovación y Cooperación*. <https://meta.gov.co/dependencia/gerencia-de-ciencia,-innovacion-y-cooperacion/11>

- Gobernación del Meta. (2024, 12 de abril). *Caracterización proceso competitividad y desarrollo económico*. [https://devx.meta.gov.co/media/centrodocumentacion/2024/04/12/C-CD-01\\_CHARACTERIZACI%C3%93N\\_PROCESO\\_COMPETITIVIDAD\\_Y\\_DESARROLLO\\_ECONOMICO\\_V2.pdf](https://devx.meta.gov.co/media/centrodocumentacion/2024/04/12/C-CD-01_CHARACTERIZACI%C3%93N_PROCESO_COMPETITIVIDAD_Y_DESARROLLO_ECONOMICO_V2.pdf)
- Gobernación del Meta. (2024, 30 de abril). *Plan de desarrollo departamental: El Gobierno de la Unidad 2024–2027*. [https://devx.meta.gov.co/media/centrodocumentacion/2024/04/30/Plan\\_de\\_Desarrollo\\_Departamental\\_El\\_Gobierno\\_de\\_la\\_Unidad\\_30042024.pdf](https://devx.meta.gov.co/media/centrodocumentacion/2024/04/30/Plan_de_Desarrollo_Departamental_El_Gobierno_de_la_Unidad_30042024.pdf)
- Gobernación del Meta. (2024, 2 de julio). *Manual de identidad visual*. [https://devx.meta.gov.co/media/centrodocumentacion/2024/07/02/M-CO-02\\_Manual\\_de\\_imagen\\_corporativa\\_v5.pdf](https://devx.meta.gov.co/media/centrodocumentacion/2024/07/02/M-CO-02_Manual_de_imagen_corporativa_v5.pdf)
- Gobernación del Meta. (2024, 13 de mayo). *Pilar No. 6: Componente transversal de gobierno*. [https://devx.meta.gov.co/media/centrodocumentacion/2024/05/13/Presentaci%C3%B3n\\_Pilar\\_No.\\_6\\_PDD\\_2024-2027.pdf](https://devx.meta.gov.co/media/centrodocumentacion/2024/05/13/Presentaci%C3%B3n_Pilar_No._6_PDD_2024-2027.pdf)
- Gobernación del Meta. (2024, 20 de marzo). *Organigrama de la Gobernación del Meta: Administración central*. <https://devx.meta.gov.co/media/documentos/pagina/2024/03/20/Organigrama.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Revista universitaria RUDICS. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- López Cortés, O. A. (2019). Vocación del servicio en Colombia y nuevas formas de colonialismo en la lógica managerial. *Cuadernos de Administración*, 32(58). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao32-58.vscn>
- Méndez Calixto, C. A. (2024). De la observación cotidiana a la observación participante: Una técnica cualitativa para los actuales desafíos en investigación social. *Historias de Fengacos*, 1(1), 10–17. <https://doi.org/10.29059/HF.20240630-3>
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (s. f.). *¿Qué son los CODECTI?* <https://www.minciencias.gov.co/convocatorias-2016-convocatorias-proceso-anterior/que-son-los-codecti>
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (s. f.). *Política pública o de Estado*. <https://minciencias.gov.co/glosario/politica-publica-o-estado>

Solano-Benavides, E., & Alandete-Brochero, N. J. (2020). Estimación y comparación de la competitividad regional en Colombia. *Sociedad y Economía*, (39), 80–112. <https://doi.org/10.25100/sye.v0i39.8634>

Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). *Departamentos y secretarías*. La Red Cultural del Banco de la República. [https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Departamentos\\_y\\_secretar%C3%ADas](https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Departamentos_y_secretar%C3%ADas)

## Anexos

### *Anexo 1. Mesa de Trabajo Interna con la Entidad Regional Mesa de Rectores y directores de Instituciones de Educación Superior con Presencia en el Meta (MERUM)*



### *Anexo 2. II Convocatoria sesión ordinaria 2025 subcomisión técnica de internacionalización CRCI*

Villavicencio - Meta, 15 de Agosto de 2025

Señores: Subcomisión Técnica de Internacionalización del Meta

#### CONVOCATORIA

#### II SESIÓN ORDINARIA 2025 SUBCOMISIÓN TÉCNICA DE INTERNACIONALIZACIÓN CRCI

| PRESIDENCIA MONOINSTITUCIONAL <sup>1</sup> |                                              | SECRETARÍA TÉCNICA <sup>2</sup>                     |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| ENTIDAD                                    | Universidad Santo Tomás – Sede Villavicencio | Secretaría de Competitividad y Desarrollo Económico |
| CONVOCANTE                                 |                                              | X                                                   |

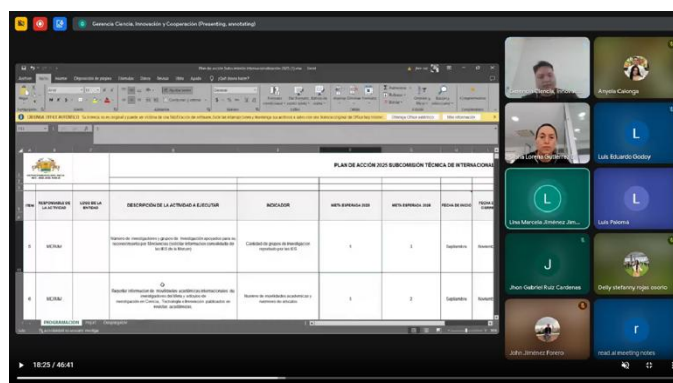
### *Anexo 3. Concurso ROBÓTICA*



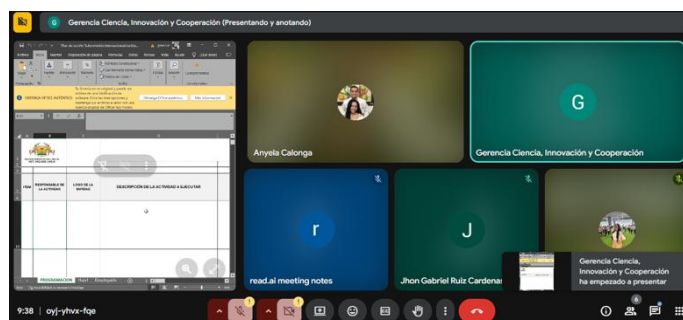
*Anexo 4. Comité técnico de REDIME*



*Anexo 5. II sesión ordinaria 2025 subcomisión técnica de internacionalización del Meta 2025*



*Anexo 6. Mesa de trabajo con el INVIMA*



**Anexo 7. I Sesión Ordinaria- Comité Ejecutivo Regional**



**Anexo 8. Mesa Técnica y Taller de Planificación del CODECTI**



**Anexo 9. Mesa de Trabajo Interna con la Entidad Regional Mesa de Rectores y Directores de Instituciones de Educación Superior con Presencia en el Meta (MERUM)**



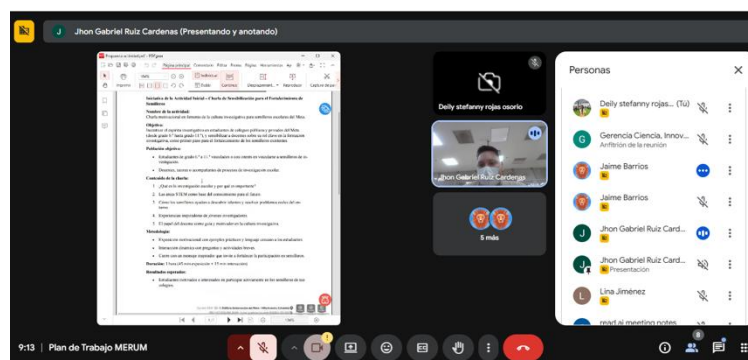
**Anexo 10.** Mesa de trabajo sobre la revisión de la política pública de internacionalización



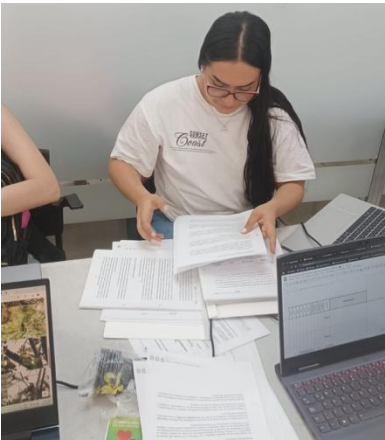
**Anexo 11.** Octavo encuentro Comité Técnico Red de Investigación, Innovación y Gestión del Conocimiento del Meta (REDIME)



**Anexo 12.** Plan de Trabajo Interna con la Entidad Regional Mesa de Rectores y Directores de Instituciones de Educación Superior con Presencia en el Meta (MERUM)



Anexo 13. Documental de la actualización de la política pública de internacionalización



Anexo 14. Matriz Plan de Acción 2025 de la Subcomisión Técnica de Internacionalización

|                                                                                             |                                                                 |                             |                    |                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                   |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------|
| Plan de acción Subcomisión Internacionalización 2025 (1)                                    |                                                                 |                             |                    |                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                   |                    |
| Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Extensiones Ayuda Preguntar a Gemini |                                                                 |                             |                    |                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                   |                    |
| Menús 100% Arial 13                                                                         |                                                                 |                             |                    |                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                   |                    |
| A1B2                                                                                        | PLAN DE ACCIÓN 2025 SUBCOMISIÓN TÉCNICA DE INTERNACIONALIZACIÓN |                             |                    |                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                   |                    |
| 1                                                                                           |                                                                 |                             |                    |                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                   |                    |
| 2                                                                                           |                                                                 |                             |                    |                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                   |                    |
| 3                                                                                           |                                                                 |                             |                    |                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                   |                    |
| 4                                                                                           | ITEM                                                            | RESPONSABLE DE LA ACTIVIDAD | LOGO DE LA ENTIDAD | DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD A EJECUTAR                                                                                               | INDICADOR                                                                                                                     | AVANCE DE LA META | META ESPERADA 2025 |
| 5                                                                                           |                                                                 |                             |                    |                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                   |                    |
| 12                                                                                          | LISTA                                                           |                             |                    | Rueda de negocios para emprendedores y empresarios                                                                                   | Número de Ruedas de negocios                                                                                                  | 1                 | 1                  |
| 13                                                                                          | INVIMA                                                          |                             |                    | Realizar capacitaciones en temáticas de normatividad sanitaria que aplique al tipo de producto con potencial de internacionalización | Número de capacitaciones realizadas en normatividad sanitaria aplicable a los productos con potencial de internacionalización | 1                 | 1                  |
| PROGRAMACIÓN Hoja1 Desplegable                                                              |                                                                 |                             |                    |                                                                                                                                      |                                                                                                                               |                   |                    |

Anexo 15. Revisión de los indicadores y metas de la Política Pública de Internacionalización



[illegible][illegible]

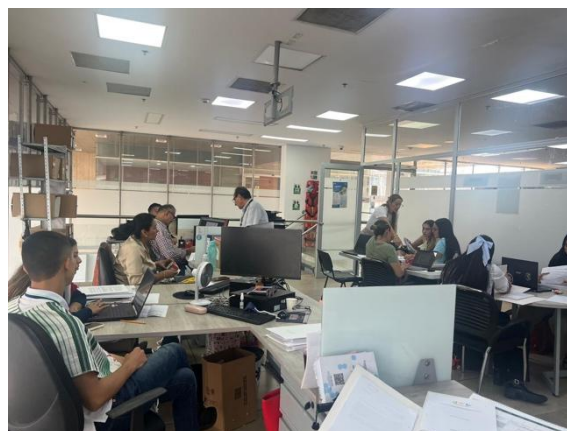
***Anexo 19. Taller de prospectiva para la construcción de la visión Meta 2050***



***Anexo 20. Taller para la concertación de apuestas productivas en el Meta***



***Anexo 21. Jornada de Archivo***



## Anexo 22 El Meta Emplea



## Anexo 23. La Semana de la Ciencia



## Anexo 24. Foro de la Revista Semana “El futuro de Villavicencio y Meta”



## Anexo 25. Galardones de la ciencia 2025

