



# INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO 2015

## CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

BOGOTÁ, MARZO DE 2016



---

## **CONTENIDO**

**PRESENTACION**

**SERVICIOS REGISTRALES**

**MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

**DESARROLLO EMPRESARIAL**

**FORMACIÓN E INFORMACIÓN EMPRESARIAL**

**SERVICIOS DE RESPALDO ESTRATÉGICO**

**NUESTRAS FILIALES**

**FORTALECIMIENTO PATRIMONIAL**



## PRESENTACIÓN

Como Presidente Ejecutiva de la Cámara de Comercio de Bogotá, me corresponde presentar el Informe de gestión 2015, que da cuenta de los importantes resultados logrados gracias al valioso aporte y confianza de los empresarios, al liderazgo de la Junta Directiva y al compromiso decidido de los colaboradores de la entidad.

En la Cámara de Comercio de Bogotá, junto con nuestras filiales, contamos con un profundo sentido de responsabilidad social que trabaja por el desarrollo sostenible y la generación de valor compartido. Buscamos incidir en el compromiso de las autoridades, los empresarios y los ciudadanos con el futuro de la región para lograr una Bogotá - Región próspera con más y mejores empresas.

Durante el 2015 implementamos y fortalecimos la plataforma que opera el Registro Mercantil, producto de esto el tradicional papel verde de los certificados cambió y ahora los clientes pueden imprimir desde su casa u oficina los certificados en papel blanco. Igualmente a final de año, pusimos a disposición de los empresarios a través de la página web los servicios y solicitudes del Registro Mercantil.

En materia de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos, reafirmamos nuestro liderazgo en la promoción de la convivencia pacífica con programas empresariales y sociales en arbitraje y conciliación con los cuales se atendieron más de 70 mil conflictos recibiendo ingresos por \$11,203 millones, aumentando estos últimos en 12% frente al año 2014.

Para contribuir al mejoramiento de la competitividad, consolidamos el modelo de prestación de servicios empresariales con más de 170 servicios estructurados de acuerdo a la realidad empresarial (76% es presencial y el 24% virtual) y 49 profesionales para acompañar el progreso de cada uno de los emprendedores y empresarios participantes, logrando cumplir 10,845 sueños.

Igualmente, acompañamos la formalización de 10,195 empresarios, la creación de 1,179 empresas, fortalecimos las plataformas culturales y creativas promoviendo la circulación de los nuevos talentos en música y arte. A través de nuestros programas de formación apoyamos a empresarios y colaboradores de las empresas en su desarrollo, crecimiento y competitividad, con un índice de satisfacción del 91.

En el 2015, con el objetivo de consolidar el diálogo directo entre empresarios, academia y gobierno, que promueva y apoye la competitividad de las empresas de Bogotá-región, impulsamos 13 Iniciativas de Desarrollo de Cluster, que cuentan con cerca de 2,400 actores, organizados en comités y mesas de trabajo. Así mismo, entregamos el Premio Valor Compartido 2015 a la empresa Independence Drilling por su iniciativa LESS.

Ejecutando nuestro rol de articulador entre empresarios, gobierno, academia y expertos en los temas estratégicos de ciudad y buscando mayor incidencia en temas de Bogotá y la región, en el 2015 se trabajaron, entre otros, los Proyectos de: Especialización Estratégica Inteligente para Bogotá Cundinamarca, Parque tecnológico para Bogotá, Negocios Responsables y Seguros, Bogotá Escenarios 2025, Si yo fuera Alcalde y por primera vez Si yo fuera Gobernador.

La CCB consciente de que el talento humano es un elemento clave para la generación de valor a la organización definió la MEGA, **“Seremos la mejor entidad para trabajar con colaboradores felices y productivos”**, por esta razón se desarrollaron programas para crear experiencias positivas en la vida laboral,



personal y familiar, logrando que el Instituto Europeo de Capital Social otorgara a la CCB la certificación básica “**Work & Life Balance**”® por la implementación del programa Vive bien, vive feliz que busca consolidar el equilibrio entre los intereses corporativos y la calidad de vida de los colaboradores y su familia.

Resultado de una diligente gestión administrativa, los estados financieros de la Entidad demuestran solidez financiera y patrimonial que permiten adelantar la operación y soportar a futuro las inversiones y proyectos estratégicos de nuestra institución en beneficio de los empresarios y la comunidad.

A continuación, tengo el gusto de detallar los principales logros de la Entidad durante el 2015 desde sus diversas líneas de acción y las filiales, orientados principalmente a apoyar el logro de los sueños de nuestros empresarios y emprendedores, incidir en el compromiso de las autoridades, los empresarios y los ciudadanos en el futuro de Bogotá y la Región.

Mónica De Greiff  
Presidente Ejecutiva



## SERVICIOS REGISTRALES

Uno de los principales objetivos de la Cámara de Comercio de Bogotá consiste en facilitar el desarrollo empresarial y comercial a través del fortalecimiento y ampliación de los servicios registrales, incrementar la efectividad y celeridad en los procesos de constitución de empresas, así como la eficiencia, calidad y confiabilidad en la prestación del servicio.

La Cámara constantemente encamina sus esfuerzos hacia el mejoramiento de la calidad de la gestión, la eficiencia y la eficacia en la administración de los registros públicos. De esta manera, brinda a los comerciantes, empresarios, asociados y miembros fundadores de entidades sin ánimo de lucro, así como a personas y organizaciones interesadas en contratar con el Estado, la posibilidad de desarrollar sus actividades, cumplir con sus obligaciones de la manera más sencilla, eficiente y segura desde la perspectiva jurídica. Ésto le permite a la CCB ser una fuente de información moderna, eficaz y confiable para todos los actores del entorno empresarial.

Para cumplir sus funciones de ley de la mejor forma y brindar fácil acceso a los servicios, la Cámara fortaleció la atención al cliente en las 11 sedes, trabajó en la implementación de la sede virtual, en el desarrollo de herramientas jurídicas, operativas y tecnológicas para la atención de empresarios y en la prevención del fraude (SIPREF), atendiendo más de 7.3 millones de transacciones de Registros Públicos.

En el 2015, se cumplieron los tiempos de respuesta prometidos al cliente en un 96.4%, superando la meta en un 1.5%. Los ingresos derivados de la administración del Registro Público crecieron un 20% respecto al 2014 y superaron la meta en un 5%.

Servicio	2014	2015	Variación
Registro Mercantil	\$137,149	\$166,851	22%
Registro Único de Proponentes	\$8,145	\$8,798	8%
Registro ESALES	\$7,021	\$7,647	9%
<b>Total</b>	<b>\$152,315</b>	<b>\$183,296</b>	<b>20%</b>

\*Cifras en millones de pesos

## REGISTRO MERCANTIL Y DE ESALES

Durante el año 2015, se tuvo a disposición de los empresarios y de la comunidad en general, a través de la página web [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co), una oferta de servicios y productos especializados gratuitos, tales como:

- **Videos tutoriales** que les permiten a los usuarios elaborar documentos de constitución, actas de nombramiento y reformas.
- **Revisión virtual de actas y constituciones** mediante el cual un abogado estudia los documentos y entrega el correspondiente concepto en un tiempo máximo de **ocho (8) horas hábiles**, en horario de *lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m. y de 1:00 p.m. a 5:00 p.m.*, antes de proceder a la radicación del trámite en las sedes de la Cámara de Comercio de Bogotá.



- **Chat interactivo de asesoría legal en línea**, con un abogado especializado en temas jurídicos registrales.

En cuanto a publicaciones, se pusieron a disposición y para consulta obras como:

- Tratado de Registro Mercantil.
- Guía de Aspectos Tributarios de las Entidades sin Ánimo de Lucro (ESALES).
- Vademécum de Registro de Entidades sin Ánimo de Lucro y Registro Mercantil.
- Guía Práctica de las Entidades sin Ánimo de Lucro y del Sector Solidario.
- ABC de Entidades sin Ánimo de Lucro.
- Guías de Entidades sin Ánimo de Lucro y del Registro Mercantil.

### Documentos Tramitados

La volumetría de documentos tramitados durante el 2015 presentó una disminución debido a la optimización de la operación en el reingreso de documentos (disminución en las devoluciones), lo cual minimiza desplazamientos, tiempos y costos adicionales para los empresarios en la solicitud de inscripción de actas y documentos, debido a la ayuda del servicio de revisión previa de actas y documentos.

Solicitudes de inscripción	2014	2015	Variación
Registro Mercantil	144,496	141,690	-2%
Registro ESALES	17,754	16,469	-7%

Los reingresos han disminuido como efecto del mejoramiento en el servicio, personalización en la atención al cliente y los esfuerzos de la Cámara en materia de capacitaciones, replanteamientos de políticas, como por ejemplo la elaboración de nuevos modelos de estatutos de constitución disponibles en la página web de la CCB, para las personas que quieran constituir una entidad sin ánimo de lucro (fundaciones, asociaciones y corporaciones), los cuales fueron revisados en conjunto con la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. - Subdirección de Personas Jurídicas.

Reingresos	2014	2015	Variación
Registro Mercantil	23,359	18,317	-21.5%
Registro ESALES	6,390	4,761	-25.5%

Durante el año 2015 se presentaron 31.432 solicitudes de corrección, de las cuales el 12% no procedían, el 70% eran actualizaciones y sólo el 18% efectivamente fueron objeto de corrección. Conrelación al año inmediatamente anterior se evidencia una disminución del 26.3% en el número total de correcciones que se ingresan a la CCB.



En el caso de certificados especiales referentes a históricos y copias textuales se ha presentado un aumento del 13%, con un total de 40,143 certificados, mientras que los certificados oficiales disminuyeron un 22%, total certificados emitidos 61,937, debido a que las entidades oficiales acceden a las bases de datos de la Cámara a través de la plataforma de Confecámaras.

## **LEY 1429 DE 2010**

### **Beneficios Otorgados**

Con ocasión de la expedición de la Ley 1429 de 2010, la Cámara de Comercio de Bogotá efectuó en su momento todas las modificaciones requeridas en sus sistemas y procedimientos para dar cumplimiento a la totalidad de sus disposiciones y beneficios para los empresarios derivados de esta ley. Es así como, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 7° de esta ley, en el año 2015 un total de 50.939 empresarios realizaron el trámite de renovación de su matrícula mercantil con los beneficios en el pago con descuento progresivo.

### **Circular 3 de 2014 de la SIC**

En cumplimiento de lo dispuesto en la Circular 3 de 2014 se han tramitado las siguientes solicitudes:

- 7.532 cobros de faltantes a las empresas que accedieron a los beneficios sin cumplir con alguno de los requisitos.
- 6.395 devoluciones de dinero a las pequeñas empresas que, cumpliendo con los requisitos, no accedieron a los beneficios al momento de la matrícula y/o renovación de la matrícula mercantil.
- Con corte a 31 de diciembre de 2015, existen 29.278 devoluciones de dinero pendientes, a favor de los empresarios, por valor de \$2,854 millones

### **Seguimiento telefónico devoluciones y cobros Circular 3 SIC**

En relación con el seguimiento telefónico de devoluciones y cobros, para el cumplimiento de lo previsto en la Circular 3 de 2014 de la SIC, se efectuaron un total 57,447 contactos con los empresarios, de la siguiente forma:

- 10,507 Cartas
- 15,849 Telemercadeo
- 31,085 Email

### **DEPURACIÓN EN VIRTUD DE LA LEY 1727 DE 2014**

El Gobierno Nacional expidió la Ley 1727 de 2014, la cual contempla la depuración anual del Registro Único Empresarial y Social – RUES (artículo 31) por la no renovación de la matrícula o inscripción durante los últimos (5) cinco años, igual que de la matrícula de los establecimientos de comercio, agencias o sucursales asociados a la matrícula o inscripción.

El 12 de julio de 2015 se realizó la depuración establecida en el citado artículo 31 de la Ley 1727 de 2014, cancelando **317.907** matrículas de personas naturales, establecimientos de comercio, sucursales y agencias y



se marcaron en estado de disolución **46.499** personas jurídicas. Se exceptuaron de esta depuración por tener derechos de terceros legalmente constituidos 18.439 matrículas.

### **VENTANILLA ÚNICA EMPRESARIAL**

La CCB a través de su Vicepresidencia de Servicios Registrales ha participado activamente en la iniciativa liderada por el Banco Mundial y por convocatoria de la Vicepresidencia de Articulación Público – Privada de la Cámara de Comercio de Bogotá, en la creación de la Ventanilla Única Empresarial, trabajando en conjunto con las entidades que intervienen en el proceso de creación de empresa en Colombia. En esta materia se desarrollaron las siguientes actividades:

- Inventario de los avances en materia de política registral para la ventanilla única, desde las diferentes entidades.
- Matriz comparativa de buenas prácticas internacionales de apertura de empresas.
- Marco legal preexistente de creación de empresas en Colombia, en los ámbitos registral tributario, de seguridad social y parafiscales.
- Mapeo normativo del registro de apertura de empresas, con el ánimo de buscar mejoras a los procesos.

Se ha generado también articulación con las diferentes entidades nacionales y locales involucradas en la apertura de empresa en Colombia a nivel público y privado.

### **ASPECTOS GENERALES – ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO**

Durante 2015 se dio continuidad al ciclo de capacitaciones mediante alianzas privadas con la Asociación de Egresados de la Universidad de los Andes (Uniandinos), la Fundación Bolívar, Davivienda (Programa Aflora), permitiendo la realización de más de 22 eventos con una participación de 2.700 asistentes aproximadamente, en temas registrales, de formulación de proyectos sociales, de planeación estratégica, de manejo de herramientas tecnológicas de Microsoft, de modelamiento de negocios sociales, de gestión de recursos humanos, de manejo de herramientas de evaluación y seguimiento de proyectos 1 y 2, y sobre *Fundraising* y *Crowdfunding*; todo lo cual ha redundado en un tercer sector sostenible, que genera valor compartido con más y mejores entidades sin ánimo de lucro para Bogotá y su región.

### **REGISTRO UNICO DE PROPONENTES - RUP**

A inicios del 2015, la Cámara de Comercio de Bogotá puso a disposición de los empresarios el aplicativo virtual del Registro Único de Proponentes (RUP), para realizar la inscripción, renovación, actualización y cancelación de este Registro, el cual incorpora el diligenciamiento del formulario, cargue de los documentos de soporte, firma digital, firma electrónica y pasarela de pagos, logrando ubicar al canal virtual como la cuarta sede con mayor volumen de ingreso de los trámites del RUP.

Teniendo en cuenta la experiencia adquirida en el periodo de renovaciones del RUP y las sugerencias de los proponentes, durante todo el año se trabajó en el mejoramiento del aplicativo virtual, con el fin de seguir aumentando el volumen de ingreso y reingreso de solicitudes de trámites por el canal virtual, evitando la digitación de la información y permitiendo la digitalización de los documentos y pago en línea sin





desplazamiento a las sedes. Así mismo, con la expedición del Decreto 1082 del 26 de mayo de 2015, que sustituyó el Decreto 1510 de 2013, fue necesario realizar diferentes modificaciones en el aplicativo virtual RUP y en el SIREP II.

Por otra parte, de conformidad con la modificación realizada al Clasificador de Bienes y Servicios por la Agencia Nacional de Contratación - Colombia Compra Eficiente, en la que se definieron nuevos códigos de clasificación UNSPSC y se modificaron otros, se efectuó la actualización de esta información en el SIREP II, en el aplicativo virtual y en la herramienta de consulta del Clasificador de Bienes y Servicios de la página web de la CCB.

Como estrategia de comunicación, se trabajó en la actualización del *mini home* del RUP en la nueva plataforma de la página web de la CCB garantizando que los proponentes realizaran las actuaciones en este Registro de forma sencilla a pesar de la complejidad de la normatividad vigente.

Otras actividades de comunicación desarrolladas fueron:

- Distribución de los ABC del RUP y las guías de renovación y actualización en las diferentes sedes y puntos de atención.
- Volantes con la información requerida para la temporada de renovaciones.
- Publicación en las pantallas de las sedes de información referente a la renovación del RUP y los puntos más importantes a tener en cuenta.
- Publicación en la revista Nota Económica de la campaña de renovaciones del RUP.
- Comunicados por mensajería y correo electrónico a los proponentes activos para que solicitaran a tiempo su renovación.
- Publicación de la noticia de expedición del Decreto 1082 del 26 de mayo de 2015 que sustituyó el Decreto 1510 de 2013, en la página web, en las pantallas de sedes y en la intranet.
- Comunicados invitando a los proponentes cuya inscripción les fue cancelada, para que solicitaran nuevamente su registro.

Frente a la operación, se recibieron 16,921 trámites (ingresos), con un crecimiento del 5%, obteniendo por cada acto inscrito los siguientes resultados respecto al año anterior:

- 5,3% menos en actualización.
- 68% de crecimiento en renovación.
- 25% menos en inscripción.

La disminución en inscripciones se da como consecuencia del crecimiento en las renovaciones.

<b>Solicitudes</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Variación</b>
Ingresos	16,111	16,921	5,0%
Reingresos	8,674	6,874	-20.7%

El cumplimiento en los tiempos de respuesta presentaron una notable mejoría pasando del 57.6% al 92.8%.



La Cámara continuó dictando capacitaciones a los proponentes, con el fin de dar a conocer los requisitos para efectuar la inscripción, renovación o actualización en este Registro, realizando ejercicios prácticos directamente en el aplicativo virtual, indicando las causales más frecuentes de devolución y resaltando los últimos cambios normativos.

De igual forma, las entidades estatales y el personal interno de la CCB contaron con las diferentes capacitaciones de actualización, en la siguiente tabla se muestra la asistencia por cada uno de los grupos capacitados:

Capacitados	2015
Proponentes	2,493
Entidades estatales	150
Internas	687
Cámaras de comercio del país	297

### Seguimiento normativo

La CCB continuó trabajando con la Superintendencia de Industria y Comercio, CONFECÁMARAS y la Agencia Nacional de Contratación - Colombia Compra Eficiente, en la unificación de criterios del Registro Único de Proponentes.

Se trabajó con CONFECÁMARAS en el proyecto de Decreto del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, *“Por el cual se adiciona el Decreto 1077 de 2015, en lo relacionado con el incumplimiento en la ejecución de proyectos de vivienda de interés social urbana”*, enviando las observaciones y propuesta de modificación de cada uno de los artículos del proyecto de este Decreto que, en términos generales, reglamenta el reporte que realizará el Fondo Nacional de Vivienda – Fonvivienda a las cámaras de comercio sobre incumplimientos contractuales que están relacionados con el desarrollo de contratos de obra civil y/o interventoría de obra civil. Así mismo, establece la sanción de imposibilidad de participar durante 10 años en proyectos de vivienda de interés social que vinculen los recursos asignados por las entidades otorgantes de subsidios familiares de vivienda.

El Gobierno Nacional, a través del Departamento Nacional de Planeación – DNP, compiló toda la reglamentación existente sobre temas de contratación del sector administrativo, emitiendo el Decreto Único Reglamentario 1082 del 26 de mayo de 2015 *“por medio de cual se expide el Decreto Único Reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional”*. Por lo anterior, el Decreto 1510 de 2013 que reglamentaba el Registro Único de Proponentes y el Decreto 791 de 2014 sobre capacidad residual fueron compilados sin modificaciones en su contenido y por lo tanto quedaron derogados, siendo actualmente el Decreto 1082 de 2015 la única norma rectora del RUP. Es de anotar que la expedición de este Decreto no generó efectos de mayor relevancia en la operación del registro.

De otro lado, es importante precisar que la Agencia Nacional de Contratación - Colombia Compra Eficiente definió nuevos códigos de clasificación UNSPSC a los inicialmente contemplados en el catálogo de clasificación, entre los que se destaca la definición UNSPSC de la actividad de la arquitectura. Con fundamento en lo anterior, la CCB realizó un continuo seguimiento a estas definiciones con el objeto de darlas a conocer a los proponentes.



Igualmente se trabajó con la Superintendencia de Industria y Comercio y CONFECÁMARAS en la modificación a la Circular Única que será expedida en 2016, la cual incluye cambios importantes en el tema del RUP.

## **REGISTRO DE FACTURAS ELECTRÓNICAS**

Teniendo en cuenta que el Plan Nacional de Desarrollo estableció la creación del Registro de Facturas Electrónicas a cargo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con facultad de dicha entidad para tercerizar su administración y manejo, la Cámara de Comercio de Bogotá, en conjunto con Confecámaras, realizó en el tercer trimestre de 2015 todos los estudios jurídicos y técnicos tendientes a determinar cómo contribuir en la administración del citado registro.

Por ello, se ha participado activamente en los comités organizados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para la discusión, análisis y propuestas de ajustes de los proyectos de decreto que reglamentarán este servicio, terminando el año, luego de remitir los comentarios y propuestas de ajustes a las iniciativas normativas, en espera del pronunciamiento que sobre este particular deberá emitir el Ministerio.

## **REGISTRO ÚNICO NACIONAL DE ENTIDADES OPERADORAS DE LIBRANZAS - RONEOL**

A partir del 10 de septiembre de 2015 se inició la operación del Registro Único de Entidades Operadoras de Libranza, más conocido como RONEOL, creado desde 2012 y delegado a las cámaras de comercio por el artículo 143 de la Ley 1753 de 2015, Plan Nacional de Desarrollo, expedida el 9 de Junio de 2015.

Dentro de los 3 meses de transición indicado por la Ley, la Cámara de Comercio de Bogotá participó activamente en el desarrollo de los respectivos decretos reglamentarios necesarios para la operación de este nuevo registro, por el cual se proyecta recibir al 50% del total de operadores a nivel nacional.

A través del aplicativo destinado para este fin, y por derechos de petición, se han recibido un total de 180 solicitudes, correspondientes a 129 renovaciones, 47 nuevas inscripciones y 4 actualizaciones de información.

## **VIRTUALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS REGISTRALES**

Uno de los retos planteados por la entidad es el de lograr que el empresario acceda a todos los servicios de la CCB y sus filiales de manera fácil y desde cualquier lugar, por tal motivo durante el 2015 se trabajó en la virtualización de los servicios registrales con los siguientes resultados:

El 6 de julio de 2015 se realizó el cambio del servicio de expedición de certificados, en el sentido de emitirlos electrónicamente, tanto en las sedes como en el canal virtual, generando su emisión siempre en papel bond blanco, tal como solicitan, descargan e imprimen los empresarios sus certificados, desde su lugar de oficina o residencia, y dejando atrás el papel verde de seguridad.

Todos los certificados electrónicos, emitidos en sede y virtualmente, poseen un código de verificación que permite su validación por una sola vez, a través de la página web de la CCB.

Este nuevo modelo de certificación ha tenido buena aceptación por parte de los empresarios, siendo un cambio histórico dentro del proceso de tecnificación de los servicios registrales, y una marca positiva en la imagen de la Cámara de Comercio de Bogotá ante la sociedad.



Durante el segundo semestre se vendieron 1.833.094 certificados electrónicos, de los cuales el 13% se expidieron de forma virtual.

Se aprobó el diseño y desarrollo de las mejoras al servicio de Renovaciones en Línea y Certificados Electrónicos, abarcando los siguientes aspectos:

- Funcionamiento en dispositivos móviles.

Optimización en la usabilidad, amabilidad y efectividad en la interacción con el usuario.

- Mejoramiento en los procesos (disminución del número de clics, y de restricciones operativas que presentaban los servicios).

A finales de 2015 se realizaron las últimas etapas del proyecto, con la perspectiva de lanzar una actualización de la versión dispuesta en el portal web, para 2016.

En cuanto a renovaciones, en el 2015 se efectuaron a través del canal virtual el 72,9% de las transacciones de renovación de matrícula o inscripción, recaudando por este medio más de \$119 mil millones, aumentando la participación del canal virtual en transacciones en 15 puntos, pasando del 58% durante el año 2014 al 73% en el año 2015.

A 31 de diciembre de 2015 se dispuso el acceso al público a través de la página web, que permite a los empresarios formular solicitudes a la Cámara de Comercio de Bogotá, de los siguientes servicios registrales:

- Radicación de documentos para inscripción en los registros públicos (constitución de sociedades, nombramientos, reformas, etc.)
- Matrícula de persona natural
- Matrícula de establecimiento de comercio
- Cancelación de matrícula de persona natural y establecimiento de comercio
- Cambio de nombre
- Cambio de actividad comercial
- Cambio de dirección
- Solicitud de certificados especiales (históricos y textuales)
- Depósito de estados financieros
- Inscripción de libros de comercio

Se espera en 2016 desarrollar la fase de estabilización y el seguimiento del servicio al cliente, en procura de la mejora continua de los servicios registrales virtuales.

## **IMPUESTO DE REGISTRO**

En virtud del trabajo conjunto entre la Cámara de Comercio de Bogotá y la Gobernación del Departamento de Cundinamarca, el 10 de julio de 2015 se firmó el convenio de colaboración N° 002, mediante el cual se aúnan esfuerzos para que la Gobernación de Cundinamarca asuma la liquidación y recaudo de impuesto de registro. Con ocasión de lo pactado en este convenio, la Asamblea de Cundinamarca emitió el 31 de julio de



2015 la Ordenanza N° 275 de 2015 – por medio de la cual modificó el párrafo 5° del artículo 200 de la Ordenanza N° 216 de 2014, modificado por el artículo 16° de la Ordenanza N° 251 de 2014 – fijando como plazo para asumir dicha función durante noviembre de 2015, a menos que por razones de carácter técnico, sustentadas y avaladas por las partes, se posponga esta fecha hasta máximo el 31 de marzo de 2016.

El día 21 de octubre de 2015 se aprobaron los anexos del convenio de colaboración N° 002 de 2015, a saber: Anexo de proceso y de negocio, Anexo financiero y Anexo técnico.

Con tal aprobación, se certificó el cumplimiento satisfactorio de la fase 3.1 correspondiente a la definición y formalización de acuerdos de servicio, procesos y procedimientos, establecida en la cláusula tercera del convenio.

El 27 de noviembre de 2015, las partes del convenio firmaron el acta N° 001 de 2015, por medio de la cual pospusieron – de conformidad con el citado párrafo quinto-, la asunción de las funciones de liquidación y recaudo del impuesto de registro por parte del Departamento, dejándolo para el año 2016.

Con corte a 31 de diciembre de 2015, se encuentra en ejecución la fase de integración y de pruebas técnicas finales de los sistemas de la Gobernación de Cundinamarca y de la Cámara de Comercio de Bogotá.

### **SISTEMA DE PREVENCIÓN DE FRAUDES –SIPREF- USO DE HUELLA BIOMÉTRICA**

Durante el 2015 se puso en funcionamiento, en los canales presenciales (sedes, puntos de atención regional o CADES y en la cámara móvil), el sistema de autenticación de clientes a través de la lectura biométrica de su huella dactilar, verificando la información obtenida contra la base de datos de la Registraduría Nacional del Estado Civil (RNEC).

En desarrollo de este proceso, con corte a 31 de diciembre de 2015, se realizó la verificación de más de 49.000 usuarios, con un margen de rechazo en promedio del 3.5%. El rechazo en la mayoría de los casos obedece a:

- Personas de edad mayor (a mayor edad hay mayor probabilidad de tener problemas con la huella dactilar).
- Incapacidades físicas.
- Problemas de información personal sobre la identidad (nombre y cédula) no coincidente con la que reposa en la RNEC, para la huella dactilar.

En los 3 meses de funcionamiento se generaron planes de mejora y optimización del servicio, buscando alcanzar la reducción del promedio de rechazos e identificar con mayor claridad y precisión cuales son los motivos que pueden conllevar a no ser autenticado en la base de datos de la RNEC.

### **GESTIÓN DOCUMENTAL DE LOS REGISTROS PÚBLICOS**

Con el propósito de dar cumplimiento a las Resoluciones N° 8934 del 19 de febrero de 2014 y N° 723 del 15 de enero de 2015, de la Superintendencia de Industria y Comercio, se ha revisado todo el proceso de gestión documental, para lo cual fueron desarrolladas diferentes actividades durante 2015, como parte de un proyecto creado para tal efecto, en concordancia con las directrices de manejo establecidas por la Entidad.



Durante 2015 se ejecutaron actividades del proyecto de gestión documental de los registros públicos, destacándose las siguientes:

- **Muestreo de Calidad**, con una muestra significativa de 117 cajas de un universo de 3.434, se realizó una revisión verificando la totalidad de su contenido y comparando cada documento con su imagen, lo cual permitió proceder a la destrucción de archivos físicos, como consecuencia del resultado satisfactorio.

Las actas de soporte de destrucción con sus correspondientes planillas de inventario, se encuentran bajo custodia.

Se hizo entrega del papel desechado a la Corporación Ambiental Empresarial - CAEM, entidad que a su vez hace entrega de este material, mediante convenio, a la Asociación de Recicladoras Colombia Mujer de Progreso. Durante 2015 fueron entregadas para su destrucción 44,17 toneladas de material reciclable.

De otra parte, se realizó la organización del archivo de gestión en el sótano 1 de la sede Kennedy, lugar en el cual se mantienen los documentos que envían las sedes periódicamente antes de ser enviados a custodia con el contratista de archivo de la CCB.

- **Custodia de los Archivos Físicos de los Registros Públicos**, durante 2015, se tuvo bajo custodia y almacenamiento de ALPOPULAR S.A. el archivo físico de los registros públicos de la Cámara de Comercio de Bogotá, a través del contrato 6200002694, para conservar los soportes documentales de los años 2013, 2014 y 2015, acatando el tiempo de conservación establecido en la Tabla de Retención Documental de la Entidad. En total se conservaron 4.078 cajas.

A finales de diciembre de 2015, la custodia de los soportes documentales de los registros públicos fue trasladada a un nuevo Contratista, denominado Memory Corp S.A., el cual es directamente supervisado por la Oficina de Servicios Administrativos, en virtud de la instrucción de generar procesos transversales dentro de la Organización.

- **Corrección de Imágenes Dañadas o de Documentos Físicos sin Imagen**. En marzo 12 de 2015, se dio inicio al programa de corrección de 1.119 cajas que presentaban error en la imagen asociada, por daño o carencia total. Los documentos cuya imagen tiene error, fueron trasladados a la sede salitre donde se hace nuevamente el proceso de digitalización, indexación y archivo físico del documento.
- **Digitalización de archivo histórico**. Se realizó la digitalización del archivo histórico que reposaba en el antiguo edificio de la sede Centro, correspondiente a 3.442.892 imágenes de las cuales ahora se dispone en formato PDF/A, de acuerdo con las normas vigentes, esperando a ser incorporadas en el gestor documental que para tal efecto defina la Entidad.
- **Capacitaciones**. Se capacitó al personal responsable de archivos e imágenes, de acuerdo con la convocatoria realizada por Confecámaras y por el Comité Técnico de Archivo de Cámaras de Comercio.



## EVENTOS EXTERNOS

Durante el 2015 se organizaron 47 eventos a los cuales asistieron 7,077 personas, teniendo un crecimiento del 107% frente al 2014.

En Registro Mercantil; se realizaron 9 eventos con 1.406 asistentes. Los temas abordados fueron: normatividad registral sobre la renovación y demás obligaciones del comerciante, actualidad tributaria, la empresa colombiana frente al comportamiento del precio del petróleo, cómo ganar la lealtad de los clientes, el nuevo estilo de gestión global a partir de la voz del cliente, JOCE “Seis pasos para generar una base sólida de clientes” y talleres sobre protección de datos.

En RUP; con 2.091 asistentes, se desarrollaron 14 eventos enfocados en capacitar a los proponentes sobre la normatividad y el proceso de renovación e inscripción en el RUP, para facilitar el trámite.

En temas de ESAL; se llevaron a cabo 24 eventos con una asistencia de 3.580 personas. Las temáticas desarrolladas fueron: planeación estratégica, modelamiento de negocios sociales, gestión de recurso humano, formulación de proyectos sociales, temas registrales, actualidad tributaria, se realizó el Congreso Internacional de Fundraising y de NIIF para Entidades Sin Ánimo de Lucro con el apoyo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, entre otros. Durante el año se realizaron eventos con el apoyo de entidades como Uniandinos y Banco de Alimentos, entre otras.

## ASESORÍA JURÍDICA Y DOCTRINA REGISTRAL

### Observatorio de Derecho Registral

Durante el año 2015 se continuó con la publicación de la Revista de Derecho Registral. Se realizaron tres (3) ediciones con el objetivo de divulgar e impulsar el conocimiento en diferentes temas registrales, fortaleciendo así la doctrina en dichos asuntos.

Cada una de las tres (3) publicaciones de la mencionada revista contó con 200 ejemplares en su tiraje inicial. Los temas tratados en la revista fueron disímiles, como por ejemplo, la presentación personal como requisito de inscripción de documentos privados, la nueva herramienta del SIPREF, de la nulidad y otras sanciones frente al control de legalidad de las cámaras de comercio, de las reuniones de juntas directivas donde asisten miembros suplentes, de la existencia de sociedades de papel, del registro de libros de comercio, de la evolución del requisito de la experiencia en el RUP, del decaimiento del acto administrativo y su relación con el registro público, entre otros temas, que son de actualidad registral.

Por otra parte, se crearon las guías del Registro Nacional de Turismo (RNT) y del Registro Único Nacional de Entidades Operadoras de Libranza (RUNEOL) las cuales fueron impresas y puestas a disposición del público en general, en cada una de las sedes.

De igual forma y para mantener un canal de información permanente entre los abogados de la Vicepresidencia de Servicios Registrales, a través del área de Comunicaciones Internas de la Cámara de Comercio de Bogotá, se enviaron doce (12) correos segmentados mensuales durante el año 2015, a través de los cuales se divulgaron temas de interés registral, tales como resoluciones y derechos de petición, video relacionado con el SIPREF, tips para refrescar la memoria referidos a asuntos como la depuración del registro



mercantil y el desistimiento tácito, así como la forma de aplicar e interpretar alguna legislación que afecta los registros públicos, entre otros; lo anterior ha permitido apoyar la labor de unificación de criterios registrales ofreciendo un canal de consulta permanente de fácil acceso.

Durante el año 2015 se continuó con la selección de las resoluciones que ha expedido la Cámara de Comercio de Bogotá en años anteriores, en virtud de los recursos interpuestos ante la administración registral y de las revocatorias directas de oficio o a solicitud de parte que se han tramitado. A través de dicha actividad se escogieron los pronunciamientos más representativos en diferentes temas registrales considerados de interés para los usuarios de los registros públicos e incluso de la comunidad en general. Gracias a ello, se encuentran cargadas en la Biblioteca Virtual del CIEB, más de mil resoluciones entre los años del 2010 al 2015, para consulta.

En el mes de noviembre de 2015 se realizó la Asamblea Anual de la Asociación de Registradores de Latinoamérica y el Caribe (ASORLAC), cuyo objetivo principal es el de promover y facilitar el intercambio de información sobre los sistemas de registro de cada uno de los países miembros, sus roles y responsabilidades, sus modelos de gestión, las tecnologías utilizadas para responder a los cambios y tendencias de registro en el contexto internacional.

El evento contó con la participación de los diferentes países miembros y se trataron temas de interés registral y de actualidad. Así mismo, en el evento se distribuyeron las memorias de la Asamblea General de ASORLAC llevada a cabo en el año 2014.

## GESTIÓN DE CANALES

En 2015 se gestionaron más de 7.3 millones de transacciones en los diferentes canales de la entidad, a través de las 11 sedes se atendieron más de 3.1 millones de clientes. La implementación de los certificados en papel blanco han representado una disminución del 36% de las transacciones de certificados, las sedes con mayor reducción son: Norte (-43%), Salitre (-40%), Chapinero y Cedritos (-37%), y Centro (-32%); en las sedes regionales la disminución es mucho menor y alcanza una reducción media de (-20%).

El 19 de octubre se inauguró la nueva la Sede Norte con amplias y modernas instalaciones, en donde además se puso a disposición de los clientes el sistema de agendamiento de citas web para los servicios de asesoría en constitución de empresas y asesoría jurídica. También se remodeló la Sede Restrepo ampliando y modernizando las zonas de atención y espera.

Se logró la disminución de los tiempos de espera de los clientes frente al año anterior, atendiendo el 95% de los clientes de recaudo en menos de 15 minutos y el 98% de los clientes de asesoría para renovaciones en menos de 25 minutos, gracias al seguimiento exhaustivo del cumplimiento de los tiempos de atención y al personal de apoyo dispuesto en las 11 sedes.

Con el fin de asegurar la estandarización de conocimientos de todos los colaboradores de la sedes y asegurar la misma experiencia en cada una de ellas, durante el 2015 se llevaron a cabo cuatro pruebas de unificación de criterios, alcanzando una calificación ponderada de 91%, las sedes con las mejores calificaciones fueron Cedritos, Fusagasugá y Zipaquirá.





### Asesoría Especializada CAE

Se diseñó e implementó una acción preventiva del sistema de gestión por procesos, tendiente a mejorar el servicio de orientación y asesoría especializada para la creación o formalización de empresas que tiene por objeto incrementar el índice de satisfacción del cliente, los tiempos de respuesta en el proceso de creación de empresa (desde la consulta inicial hasta la inscripción y certificación) y la calidad del servicio ofrecido.

Para ello se realizaron las siguientes actividades:

- Capacitación interna a los asesores especializados, en cuanto a los requerimientos de calidad de la información suministrada en los formularios y en el sistema.
- Capacitación a asesores especializados, en conjunto con entidades como el INVIMA y la Superintendencia de Industria y Comercio, en temas que afectan a los empresarios como lo son permisos de funcionamiento y marcas.
- Capacitación a asesores especializados, en conjunto con Confecámaras en aspectos relacionados con servicio al cliente.
- Seguimiento detallado y acciones correctivas inmediatas sobre la información erróneamente ingresada por el cliente en la base de datos de los registros públicos (diligenciamiento de formularios).
- Revisión y ajuste de los procesos y procedimientos asociados al ciclo CAE, de tal forma que respondan no sólo a los requerimientos del cliente y del servicio, sino a los de las entidades interesadas en esta operación como por ejemplo el Banco Mundial.

### Direccionamiento y Atención de Clientes en Sedes

Teniendo en cuenta las directrices que la Superintendencia de Industria y Comercio ha proyectado emitir en la nueva Circular Única, de la cual se ha hecho un cercano seguimiento en cuanto a lo relacionado con la administración de los Registros Públicos, se ha ido ajustando paulatinamente el modelo de prestación de servicios en el sentido de que los clientes podrán elegir si desean una revisión previa de los documentos presentados en sede o si desean pasar directamente a caja para su radicación y recaudo.

De los resultados obtenidos con este cambio de modelo, aunado al esfuerzo de virtualizar el proceso de recepción e inscripción de documentos, de los métodos de interacción con los clientes a través de la revisión previa de actas y teniendo en cuenta el objetivo de minimizar el impacto que tendrá el cambio en el recaudo del impuesto de registro, se ha determinado propender por la interacción no presencial con clientes, fortaleciendo el servicio virtual de revisión previa y chat, para las revisiones de documentos, y destinar las sedes presenciales únicamente para el servicio de asesoría jurídica, con miras a resolver consultas que sobre los registros públicos se presenten. Este cambio será implementado en enero de 2016.

### DESCENTRALIZACIÓN DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS REGISTRALES

El fortalecimiento y ampliación de los mecanismos de descentralización del servicio, facilitan a los clientes el acceso y uso de los servicios registrales.



## Supercades

Dado el impacto en descentralización que han venido teniendo los puntos de atención en la Red Cade y SuperCade, se realizó la apertura de tres nuevos puntos en Servitá, Plaza de las Américas y La Gaitana. Incluyendo estos tres nuevos puntos, este canal participa con el 7% de las transacciones (558 mil) y genera ingresos de más de 7.338 millones.

La participación de los SuperCades en transacciones está liderada por: Suba, CAD, Punto Chía y Américas, con un total del 56%.

## Cámara Móvil

Otro mecanismo que permite descentralizar los servicios son las Cámaras Móviles con su presencia tanto regional como local. Durante el año se realizaron 128 Cámaras Móviles (96 regionales y 32 locales).

Se destacan entre las Cámaras locales, 8 jornadas con el acompañamiento del SuperCADE en los sectores de San Andresito de la 38, Barrio 7 de Agosto, San Victorino, Engativá, la zona comercial del barrio Venecia, Toberín, Fontibón y Dindalito de la localidad de Kennedy, con aliados participantes como la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, Secretaría de Hacienda Distrital, Secretaría Distrital de Ambiente, IDIGER, Bomberos, OSA-Sayco, IVC de la Alcaldía Mayor de Bogotá, Superpersonas Jurídicas, Secretaría Distrital de Salud. Las otras 23 cámaras locales se realizaron en los barrios: Restrepo, La Estanzuela, Centenario, Ciudad Bolívar, CAD, Américas, Suba, Bosa y Fontibón.

Las 96 cámaras regionales cubrieron los municipios de: Cáqueza, Chocontá, Tocancipá, Cota, Tenjo, Guayabetal, Villapinzón, Suesca, Sopó, Simijaca, Gachetá, Guasca, La Calera, Tabio, Cajicá, Ubaté, Susa, Manta, Tibirita, Chía, Gama, Ubalá, Quetame, Une, entre otros, que integran la jurisdicción de la CCB y se hizo presencia 3 veces en los municipios cabecera de provincia.

Se han realizado jornadas de capacitación en los municipios que integran la jurisdicción de la CCB, principalmente en temas de actualización contable, registro mercantil, entidades sin ánimo de lucro, asociatividad empresarial y desarrollo empresarial.

## Canal telefónico y virtual

Se consideran como iniciativas desarrolladas y actividades para el canal telefónico y virtual durante 2015:

- Trabajo conjunto con la Dirección de Servicios Registrales para la puesta en marcha del piloto de la “Llamada virtual”.
- Desarrollo campaña interna en el Conmutador y Recepción, con el propósito de mejorar la atención de nuestros visitantes y sensibilizar al cliente interno frente a sus responsabilidades para con ellos:
- Activación numeral corto #383 desde Claro/Comcel y Movistar e inicio del proceso de estabilización, pruebas e incorporación del canal a la operación.
- Plan de mejoramiento proceso de gestión en teléfono y chat línea de respuesta inmediata del Auxiliar jurídico para los registros mercantil y de proponentes.

## Contact Center

El Contact Center desarrolla su gestión a través de canales diversos entre los cuales se encuentran la línea de respuesta inmediata por medio telefónico (Automatizado o a través de agente), virtual por medio de chat y llamada, así como la gestión de Telemercadeo y respuestas para nuestros clientes a través del formulario de contáctenos. La gestión que lleva a cabo apoya principalmente necesidades enfocadas con los registros públicos, al igual que apoya y gestiona de manera transversal con información a los clientes para los demás servicios de la entidad. Durante el 2015 logró más de 1.6 millones de contactos.

El comportamiento de cierre a diciembre 2015 sigue presentando un importante crecimiento frente al año anterior, **llamada virtual** con un **87%** y **chat** con un **25%**.

## DESARROLLO DE NUEVOS MECANISMOS DE ACCESO PARA LOS CLIENTES

### Salas virtuales

La interacción entre los canales es necesaria para dar al cliente opciones de elegir el canal que más se adapte a sus necesidades, pero adicionalmente en las sedes presenciales se ha hecho el propósito de apoyar el crecimiento del canal virtual a través de lograr que el cliente tenga una experiencia que le permita, con acompañamiento, aprender a usar los servicios y perder el temor por la virtualización y así generar cultura de uso por los canales virtuales.

Para esto se implementaron 11 salas virtuales con alrededor de 90 equipos, a través de las cuales se generaron más de 70 mil órdenes de pago.

### Biblioteca - CIEB

Durante el año 2015 las actividades del CIEB se concentraron en ampliación de cobertura, virtualización y regionalización de servicios; gracias al desarrollo de iniciativas y herramientas que facilitaron la prestación de los servicios y acceso a la información a través de canales presenciales y virtuales. Se destaca la apertura de cuatro bibliotecas móviles en Zipaquirá, Cazucá, Paloquemao y Centro, la entrada en servicio de la Biblioteca Digital, las alianzas interinstitucionales y el diseño del servicio de Chat.

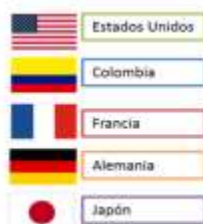
Se registran durante el 2015 **476.864** consultas, **73%** más que las reportadas en 2014. **87%** de las consultas fueron solicitadas por empresarios y emprendedores, seguido por el segmento de estudiantes 6% e investigadores docentes **5%**.



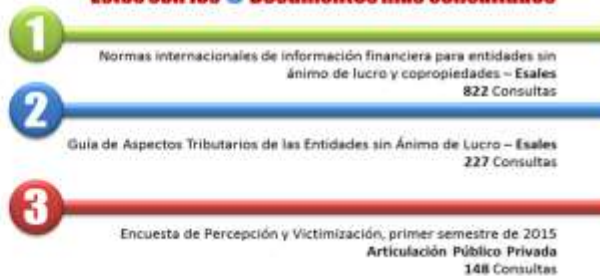
Biblioteca Digital



**Los países que más consultas son:**



**Estos son los 3 Documentos más consultados**



Los principales logros de la Biblioteca Digital son:

- Integración de la Biblioteca Digital en repositorios internacionales: Open DOAR (Directory of Open Access Repositories), Google Analytics.
- Ingreso al Ranking Mundial de repositorios, entrando directamente al puesto 22 a nivel de Colombia, puesto 124 en América Latina y 1286 a nivel global. Además, a nivel de visibilidad quedamos ubicados en el puesto 5 a nivel nacional.
- Socialización e integración de bibliografía de Jurídica, Foro de Presidentes, Afiliados, Clúster, Uniempresarial, Banco de conocimiento y Competitividad y Valor Compartido.



## MÉTODOS ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

La Cámara de Comercio a través del Centro de Arbitraje y Conciliación contribuye a la convivencia mediante Métodos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC) en el ámbito empresarial, comunitario y social.

### MASC EMPRESARIAL

#### Arbitraje

En el 2015 se recibieron 293 solicitudes de arbitraje, alcanzando unos ingresos por más de \$8.485 millones de pesos, de los cuales \$7.952 mil millones corresponden a arbitraje y amigable composición y \$532 mil millones a arbitraje internacional.

Se realizaron 38 jornadas de Arbitraje Mipymes, recibiendo 616 casos los cuales 309 fueron efectivos y 307 cerrados. De los casos efectivos se lograron 97 arreglos transaccionales, 211 arreglos directos y un compromiso. Frente a Peritaje, se procedió con la convocatoria de peritos que han actuado en tribunales arbitrales y cuyos nombres han sido sugeridos por los árbitros y secretarios del Centro, siendo aprobado por la Corte Arbitral el ingreso de 25 peritos que integrarán la lista en las siguientes especialidades:

- Contaduría pública
- Administración de empresas
- Ingeniería civil
- Ingeniería ambiental
- Administración de empresas
- Valoración
- Ciencias de la salud
- Lenguas extranjeras
- Biotecnología

Respecto a Arbitraje internacional se radicaron cuatro casos, uno desde Perú, los cuales todavía se encuentran en fases iniciales de demanda, contestación de demanda o demanda de reconvencción.

#### Amigable Composición

En Amigable Composición fueron radicados 22 casos y se profirieron 5 decisiones en las cuales se puso fin a las controversias de una manera rápida, eficiente y eficaz.

Se realizaron las siguientes tertulias en los siguientes temas:

- “Dispute Board y Amigable Composición”.
- “El Principio de Planeación y el Arbitraje”.
- “El Arbitraje y los Contrato Coligados”.
- “Arbitraje Societario: la aplicación de la ley en el tiempo y los acuerdos de accionistas”.
- “Medidas cautelares en los arbitrajes con partes estatales”.



- “Formas de lograr eficiencia y eficacia en el proceso arbitral”.
- “El desarrollo de la prueba pericial en el proceso arbitral”.
- “El arbitraje internacional a partir de la experiencia chilena”
- Acercamientos con universidades, profesores, estudiantes respecto al 8vo Concurso de Ensayos universitarios en MASC.

Se llevó a cabo la premiación del VIII Concurso de Ensayos en MASC y se hizo el lanzamiento del libro de Ensayos en MASC, contentivo de los estudios ganadores de los años 2011 a 2014.

Se realizó el evento “Contratos internacionales de construcción y resolución de conflictos” convocando a 239 personas entre abogados, contratistas, ingenieros, constructores, arquitectos y 28 conferencistas de todo el continente.

Se continuó con la presentación y promoción de los reglamentos y nuevos servicios del Centro a diferentes oficinas de abogados.

### **Conciliación**

Durante el 2015 se recibieron 6.455 solicitudes de conciliación; entre convenios, trámite ordinario y regional, obteniendo un porcentaje de acuerdo del 81%, con un promedio de 7 días de atención. En relación con los ingresos se reporta por conciliaciones un recaudo de \$2.202 millones de pesos.

En la sede Kennedy la “Conciliación” propuesta por el Ministerio de Justicia y del Derecho, con la participación de 26 de nuestros conciliadores, se atendieron 270 casos. Adicionalmente, se estudió hacia donde evoluciona la figura de la conciliación y el Sistema Nacional de Conciliación en Colombia y sus componentes claves, con el apoyo de la Corporación Excelencia a la Justicia (2016 a 2026).

En el municipio de Soacha se ofrecieron los servicios de conciliación en derecho, asesorías jurídicas y actividad pedagógica a las familias beneficiarias de la Red Unidos, programa de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza, arrojando los siguientes resultados: 93 casos de actividad pedagógica, 180 asesorías jurídicas y 30 trámites conciliatorios.

### **Insolvencia**

En 2015, 293 usuarios fueron atendidos para asesoría de Insolvencia de personas naturales no comerciantes, con un recaudo de más de \$75 millones de pesos. Se realizó la conferencia sobre el trámite de insolvencia y del servicio prestado en el Centro de Arbitraje y Conciliación de la entidad en la Asociación Colombiana de Ingenieros de Colombia, capítulo Cundinamarca, con la participación de 19 personas interesadas en iniciar el trámite.

### **Formación y capacitación MASC**

En alianza con la Gerencia de Formación e Información Empresarial se ejecutaron:

- 6 Diplomados de Conciliadores en derecho
- 1 Diplomado de Administración de la propiedad horizontal y solución de conflictos



- 2 Diplomado sobre Arbitraje nacional e internacional
- 1 Programa especializado en Conciliación avanzada
- 3 cursos de Secretarios de tribunal arbitral

Pasantía para el Centro de Arbitraje y Mediación de Quito, dos Pasantías internacionales en resolución de conflictos entre el sector petrolero y las comunidades y una Pasantía internacional para la Cámara de Comercio e Industrias de Arequipa-Perú

En el marco del Proyecto de Mediación Policial de la Dirección de Seguridad Empresarial, el Centro de Arbitraje y Conciliación ha apoyado la organización y ejecución de sensibilización para 700 policías en la materia, y ha buscado y seleccionado el equipo de acompañamiento para el pilotaje de Mediación Policial en Chapinero y Soacha, entre otros.

Se ejecutó un diplomado b-learning en Conciliación en derecho para funcionarios de la Superintendencia de Industria y Comercio y se presentó una oferta académica para la Asociación Colombiana de Ingenieros de Sistemas (ACIS) en materia de solución de conflictos en el marco del peritaje.

## MASC SOCIAL

### Plan Educa

La operación del programa Hermes generó 1.152 jornadas de conciliación escolar, atendiendo 48.182 procesos conciliatorios, con un logro del 95.61% de acuerdos y la sensibilización y capacitación a más de 1,1 millón de actores

Por su lado, la propuesta Hermes-Atenea certificó 1.600 participantes entre estudiantes y profesores, capacitó a 350 docentes, realizó megajornadas atendiendo 2.255 casos y más de 14.600 personas sensibilizadas.

Respecto al Plan Regional, se extendió a cuatro colegios nuevos en la provincia de Sumapaz, ampliándonos a los municipios de Tibacuy y Pandi, y se presentó el programa a la Secretaría de Educación del municipio de Fusagasugá donde se establecieron algunos compromisos. Además, se realizaron eventos dirigidos a los docentes como “Foro a vivir el emprendimiento”, “Rol del docente a la luz de la ley 1620”, entre otros.

En total se cuenta con la participación de 412 colegios, de los cuales 304 corresponden a Bogotá y 108 a la región.

### III Feria-Foro Juvenil

Se presentaron 65 instituciones educativas con setenta documentos con aproximaciones generales de las propuestas basadas en diagnósticos reales de la convivencia a nivel educativo, trabajadas por aproximadamente 975 estudiantes y 130 docentes tutores; los cuales, a su vez, realizan sensibilizaciones masivas a su comunidad educativa beneficiando indirectamente a 2.600 estudiantes y 260 docentes.

Adicionalmente, se estableció el primer comité de Seguimiento y evaluación para las propuestas presentadas por los gestores de cada institución educativa.

### **Plan formación de docentes**

El Centro ha creado el Plan Carrera, que permite establecer con los docentes tutores un proceso progresivo y continuo de formación aprovechando la herramienta Simasc; en paralelo se construye un nuevo modelo de formación en “Competencias y la alternatividad para Plan Regional y Transición” acorde con las exigencias de la Ley 1620.

Con los estudiantes se realizan diversos niveles de sensibilización para que participen activamente en las alianzas establecidas en el programa Hermes (Sanatorio, Foro Feria, Foro de emprendimiento Juvenil liderado por la revista Semana, narrativa grafica COMIC).

### **Alianza SI99**

Se creó el modelo de “Laboratorios de Convivencia” con proyección de ser replicable en la Ciudad de Cartagena y se definió el plan de acción para determinar la población objetivo y las rutas de la troncal a intervenir, estableciendo las estaciones de la Jiménez al Portal del Usme.

### **Plataforma SIMASC Escolar**

En el proceso de implementación de la plataforma para Plan Educa se han obtenido un total de 11.539 usuarios en la plataforma (216 rectores, 291 coordinadores, 135 orientadores, 1.268 docentes y 9.629 estudiantes).

Con esta herramienta mejora el proceso respecto al cargue de evidencias y desarrollo de monitoreo, seguimiento y control en tiempo real. A la fecha se tienen programadas 24 líneas base para seguimiento metodológico y se han agendado y ejecutado aproximadamente 6.180 actividades de sensibilización y capacitación en la plataforma.

### **Plan Convive Empresarial**

Se realizaron reuniones de sensibilización con el objetivo de dar a conocer la información referente a las Resoluciones 652 y 1356 de 2012, logrando llegar a 508 participantes y vinculando 266 empresas al programa, de las cuales 185 son micro y pequeña empresa.

Dichas empresas vinculadas desarrollan la autoevaluación, instrumento que permite identificar la gestión del comité y el riesgo en el que puede estar la empresa por no cumplir las resoluciones anteriormente mencionadas. Así, se formaron 644 empresas en los diferentes niveles con la participación de 1.485 personas.

101 diagnósticos de convivencia se han realizado, permitiendo identificar los factores protectores de convivencia a mantener o fortalecer.

El programa de convivencia este año realizó 2 encuentros de convivencia empresarial, con la asistencia de más de 230 personas, representadas en 189 empresas vinculadas al programa en los años 2013, 2014 y 2015.

A través de las sedes de conciliación en equidad se obtuvieron: 12.922 casos tramitados con 96.7% de eficacia en el acuerdo y 89 conciliadores en Equidad Formados.





## FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

La Cámara de Comercio de Bogotá busca fortalecer emprendedores y empresarios mediante la consolidación de su modelo de Servicios Empresariales, siempre con el objetivo de convertirse en el aliado para que los sueños empresariales se vuelvan realidad, sean sostenibles, generen valor compartido y se logre una Bogotá – región próspera con más y mejores empresas.

Los Servicios Empresariales están soportados en cinco premisas: 1) Diagnosticar al emprendedor o empresario, formal o informal, para ayudarlo a identificar sus necesidades, 2) Generar una ruta integral de servicios o plan de trabajo que le ayude a resolver dichas necesidades, 3) Hacer seguimiento y acompañamiento al empresario para darle valor agregado al proceso, 4) Poder medir el impacto de los servicios ofertados en la situación empresarial de los usuarios y 5) Ser más eficientes en el uso de los recursos, otorgando al empresario servicios acordes a su grado de desarrollo.

De esta forma, la Cámara de Comercio de Bogotá acompaña con una visión integral el ciclo de vida de la empresa, desde que ésta nace hasta su consolidación. Al mismo tiempo, mediante un acceso sencillo, ofrece atención a emprendedores y empresarios formales o informales de Bogotá y la región, en aras de disminuir los riesgos empresariales asociados a su actividad.

Para ello, ha puesto a disposición de la comunidad empresarial un portafolio estructurado de acuerdo con la realidad empresarial de la región y cuenta con un grupo de 49 profesionales para acompañar directa y permanentemente el progreso de cada uno de los emprendedores y empresarios participantes en los Servicios Empresariales, además de un esquema de seguimiento para aquellas iniciativas que requieren mayor madurez empresarial.

El éxito de los Servicios Empresariales ha generado interés en la región y se han recibido solicitudes de transferencia de diferentes Cámaras de Comercio de Colombia y del extranjero, al igual que de instituciones de apoyo al fortalecimiento empresarial. Su excelente acogida, tanto por emprendedores y empresarios como por las instituciones de apoyo empresarial, se debe a que asegura el logro de objetivos claros: los sueños empresariales para los primeros, y el impacto de los servicios ofrecidos en las empresas apoyadas, para los segundos.

Al cierre de 2015, se adelanta el proceso de documentación del diseño y la operación del modelo de Servicios Empresariales, a través de la elaboración de manuales, herramientas y presentaciones para cada componente, definiendo así la metodología para realizar la transferencia en 2016, la cual estará compuesta por 9 talleres para la transferencia de la gestión estratégica, 6 talleres para fortalecer la gestión empresarial en los consultores, 3 talleres de metodologías para desarrollar competencias y 132 horas de acompañamiento para su implementación.

El interés manifestado por otras entidades es el resultado del esfuerzo permanente por garantizar, con una óptica de gestión de cliente único, la articulación de los sueños, diagnóstico y portafolio con las necesidades de los clientes, y el logro de mejoras en sus empresas, lo cual se traduce en rutas de servicios que responden a las necesidades identificadas, bajo un modelo de intervención único. A lo anterior se suman las acciones adelantadas para articular la prestación y el alcance de cada tipo de servicio para la implementación de los sueños y asegurar la transversalidad del portafolio, así como la unificación de indicadores, medición e intervención en las empresas.

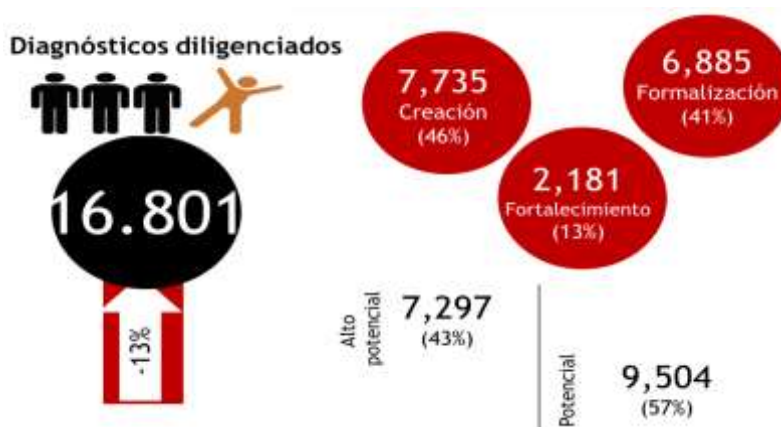
## Inteligencia de negocios

Para lograr la articulación de los temas transversales que soportan la operación de los Servicios Empresariales, el área de Inteligencia de Negocios orientó su gestión en los siguientes énfasis.

### Vinculación

En 2015, atendió más de 50.000 clientes; estos usuarios o bien se vincularon a los Servicios Empresariales a través del diligenciamiento del diagnóstico empresarial y asistieron a su ruta de servicios, o asistieron directamente a las actividades puestas a disposición de la comunidad empresarial bajo la modalidad de autogestión.

Durante 2015, se mantuvieron activos en los Servicios Empresariales de la CCB 16.647 usuarios quienes diligenciaron 16.801 diagnósticos con el siguiente comportamiento:



Dentro del total de diagnósticos diligenciados, 1.919 (11%) pertenecen a usuarios afiliados, de los cuales 494 son clientes de alto potencial, quienes accedieron al servicio de acompañamiento, y 1.425 se encuentran en el servicio de seguimiento para clientes potenciales.

Atendiendo la necesidad de posicionar a la CCB como referente sectorial y especializado, se gestionaron 1.402 contenidos en diferentes canales de comunicación, 1.325 en canales externos y 77 en internos, con un crecimiento del 391% con relación al 2014, y se han abierto nuevos espacios en medios como la participación en la edición virtual de la revista de Economía Aplicada y en el programa “Visionarios el mundo del emprendimiento”, espacio televisivo creado para incentivar el emprendimiento empresarial a través de la historia de vida de colombianos que deciden crear sus propios negocios.

Estas acciones se complementan con las publicaciones en las redes sociales, que alcanzaron más de 210 post en Facebook y 191 en *Twitter* a través de la cuenta de CCB, además de 302 post en Facebook y 308 en *Twitter* en la cuenta de Bogotá Emprende, siendo esta última exclusiva para contenidos de los Servicios Empresariales. Adicionalmente, se enviaron 9 Boletines de Servicios Empresariales, con los que más de 160.000 usuarios recibieron información relevante de los eventos, novedades, noticias de la CCB y del entorno de emprendimiento de la ciudad.



También se puso en marcha una alianza con ConnectAmericas, iniciativa sin fines de lucro impulsada por el BID para apoyar a las PYMEs de América Latina y el Caribe que buscan oportunidades de negocios en la región, la cual ha permitido compartir más de 27 publicaciones en [www.connectamericas.com](http://www.connectamericas.com) relacionadas con eventos y actividades de la CCB, cursos virtuales, casos de éxito, entre otros. Simultáneamente se participó en el informativo virtual de Propaís con información sobre los servicios de formalización empresarial y las plataformas ARTBO y BOmm, y en la plataforma de calendario de eventos creado por Innpulsa para el ecosistema de emprendimiento. Igualmente, en la revista de moda Fucsia, se contó con la presencia, servicios y experiencia de la CCB en el sector confección.

Lo anterior se complementó con una estrategia en el canal presencial, a través de los puntos de información de las sedes, que permitió atender a 1.413 nuevos usuarios en orientación específica del diagnóstico empresarial, de los cuales el 61% ya ha diligenciado el Diagnóstico. De las personas que lo diligenciaron el 71% lo hicieron para el de creación, el 24% el de fortalecimiento y el 5% el de formalización; además el 8% clasificó como Alto potencial y el 92% como potencial.

Como parte del trabajo conjunto que se ha venido realizando con las áreas de Relacionamiento con el Cliente y Afiliados de la CCB para lograr la vinculación de nuevos usuarios, se han realizado 76 - charlas para nuevos matriculados (43% más que el año anterior) con la participación de 2.149 usuarios, de los cuales 361 usuarios ya completaron el diagnóstico empresarial. Además se diseñó un boletín especial y se desarrollaron piezas informativas en el mini home del Círculo de Afiliados sobre las herramientas que ofrece la VFE para fortalecer las empresas a través de los Servicios Empresariales de la VFE.

También se lideró una gestión comercial directa que apoya la promoción y vinculación de clientes de alto potencial. Esta labor se realiza desde agosto de 2014 para el segmento de internacionalización y en 2015 se amplió a todos los segmentos, logrando la vinculación de 193 nuevos clientes, esfuerzo que se unió al uso de alternativas interactivas como la transmisión de eventos especializados a través de 10 *streaming* que permitieron la vinculación de más de 350 usuarios.

### **Seguimiento cliente potencial**

Teniendo en cuenta la necesidad de definir un modelo de atención para el segmento de emprendedores y empresarios, cuya madurez de la idea de negocio o metas definidas para el crecimiento de su empresa requieren mayor trabajo, y dando atención a los diferentes canales, se definió como principal canal de contacto el telefónico, seguido por el envío de correos electrónicos y de SMS. La estrategia de seguimiento buscó integrar diferentes canales de contacto (telefónico, presencial y virtual) y las acciones tuvieron como objetivo principal apoyar e incentivar el avance en la ruta de servicios sugerida y mejorar la experiencia del cliente potencial en los Servicios Empresariales.

Dentro de las gestiones adelantadas en 2015, se ejecutaron 74 campañas de tele mercadeo, con las que se logró, en promedio, un 64% de contacto efectivo con el cliente y 47.202 toques; adicionalmente, se desplegaron acciones mediante el envío de 5 correos electrónicos que generaron 33.437 toques y 5 SMS con 21.728 toques. De esta forma se gestionó un total de 19.855 usuarios con diagnósticos elaborados en 2013 (2.279), 2014 (7.600) y en 2015 (9.976) para apoyar su avance en la ruta de servicios.

De igual forma, y de acuerdo con las sugerencias recibidas por parte de algunos consultores y los clientes en el estudio de satisfacción, se definió fortalecer las jornadas de asesoría en diagnóstico y ruta para 2016 y



asegurar que un mayor número de clientes puedan contar con la orientación personalizada. Es así que se implementarán 5 jornadas en sede Chapinero, 3 en la sede Salitre, 2 en la sede Kennedy y 1 jornada en sede Fusagasugá y Zipaquirá, con el objetivo de fortalecer el seguimiento y aumentar las posibilidades de avanzar en la ruta sugerida.

### Gestión del Portafolio de servicios

Luego de un año de operación del modelo se realizó un análisis sobre el funcionamiento de los Servicios Empresariales, buscando identificar las prácticas que aseguraran un mayor impacto en la intervención de la CCB en los emprendedores y empresarios de la ciudad. El análisis buscaba como resultado cuatro objetivos:

- 1) Asegurar el número adecuado de servicios por ruta y que respondieran a los sueños empresariales.
- 2) Articular diagnóstico - sueños – portafolio.
- 3) Unificar y mejorar el portafolio con un enfoque metodológico orientado a la implementación en las empresas.
- 4) Definir una herramienta de diagnóstico más sencilla para los clientes y que pudiese ser actualizada constantemente.

Adicionalmente era necesario incorporar las oportunidades de mejora identificadas en el estudio de satisfacción de la CCB, relacionadas con la forma cómo los clientes podían acceder a los canales, la utilidad del diagnóstico, la coherencia entre lo ofrecido y lo recibido y los resultados frente al tiempo invertido; en los informes de SQ&F, relacionadas con la calidad de la información entregada por los colaboradores; en las evaluaciones de servicio, respecto a la necesidad de contar con servicios útiles y prácticos; en el seguimiento a cliente potencial, sobre la cantidad de servicios por ruta; y por supuesto desde el cliente interno, esto por parte de los consultores en relación con los servicios disponibles en la programación y la conexión entre los servicios y los sueños, y en la articulación institucional en relación con la cobertura para Bogotá y la Región.

Como resultado, durante 2015 se ajustó la herramienta de autoconocimiento para los tres segmentos identificados: **creadores, informales y empresarios**, para lo cual se homologaron preguntas y respuestas y sobre todo se disminuyó el número de servicios incorporados a cada ruta, buscando dar respuesta a la necesidad de mejorar el resultado obtenido frente al tiempo invertido por el cliente. Consecuentemente, se pasó de 52 sueños posibles, sin metodología unificada, a 27 sueños enfocados a definir e implementar para lograr el impacto en las empresas.

Simultáneamente se implementó una reducción del portafolio de servicios de fortalecimiento empresarial buscando ofrecer un portafolio que pueda ser apropiado por los empresarios y ampliamente utilizado. Al cierre del año se consolidó un portafolio compuesto por 177 servicios, de los cuales el 76% es presencial y el 24% virtual.

De forma coetánea, se definió el “viaje del cliente” como metodología para identificar el instante preciso en que el cliente se pone en contacto con los servicios y cómo, según esa experiencia, se forma una opinión acerca de la calidad de los mismos.

Finalmente, es importante mencionar el avance realizado en la propuesta para la virtualización de servicios, buscando que el empresario pueda acceder a todos los servicios de la CCB de manera fácil y desde cualquier lugar. Esta iniciativa, parte de la premisa de ofrecer un portafolio integral para el usuario virtual, que incluya todas las fases de emprendimiento y todas las temáticas empresariales, pero en especial que logre generar

valor por cuanto permite la implementación de planes en las empresas. Esta iniciativa se está trabajando de forma articulada desde la iniciativa de sede virtual de la entidad.

### Proyectos especiales

Desde el año 2014 se venía ejecutando el proyecto de Optimización del Sistema de Información de los Servicios Empresariales VFE con el objetivo de mejorar la eficiencia de la plataforma de información que soporta la operación, el cual fue cerrado satisfactoriamente en septiembre de 2015, permitiendo facilitar el proceso de acompañamiento de diagnósticos y análisis de información de valor para la toma de decisiones.

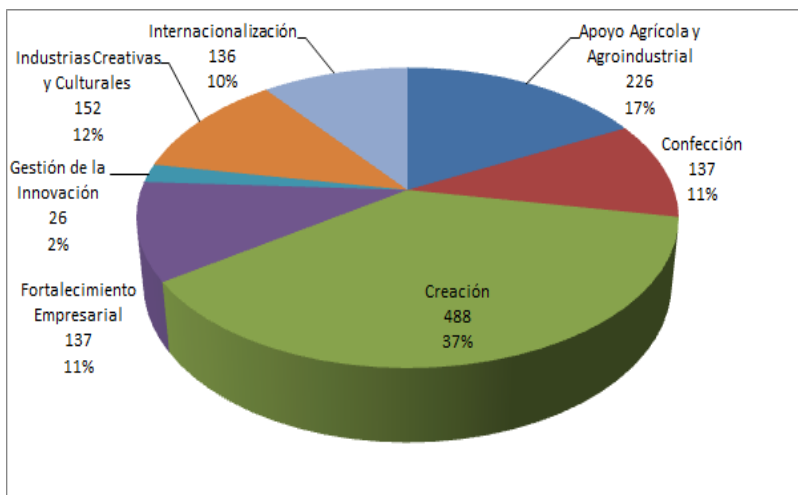
Dentro de los beneficios identificados en la implementación de este proyecto se destacan el mejoramiento en la navegación y visualización de la plataforma, la facilidad en el acceso a la información del cliente para trazabilidad del mismo y una mayor confiabilidad tanto en el sistema como en la información generada.

Adicionalmente, completada la fase de estabilización de la plataforma, se implementaron nuevos ajustes enfocados a mejorar la experiencia del cliente, orientarlo en su proceso y optimizar el servicio de acompañamiento. También se han incorporado ajustes relacionados con la parametrización y la estructura del diagnóstico empresarial y rutas de servicios para creadores, empresarios e informales, los cuales buscan optimizar el diligenciamiento del mismo y estimular el avance y culminación de la ruta de servicios; igualmente se incorporaron los ajustes que se han presentado al interior de los Servicios Empresariales de la VFE como la definición del segmento de empresarios con menos de dos años de constitución, para poder brindar adecuadamente los servicios de seguimiento y acompañamiento.

## RESULTADOS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

### Servicio de acompañamiento a clientes de alto potencial

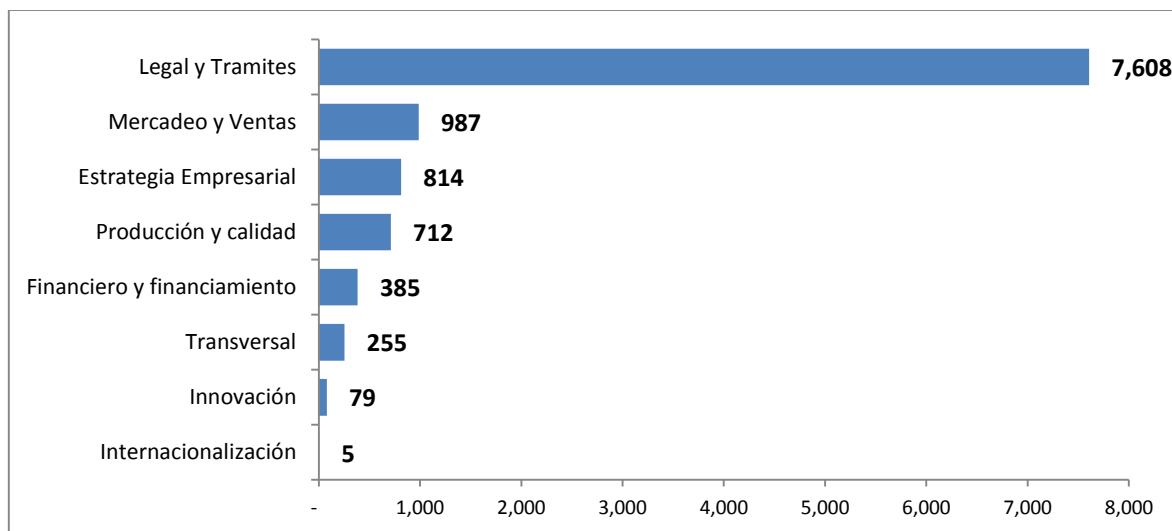
De los usuarios que se vincularon durante el año 2015, 7.297 (43%) tenían las características para acceder al servicio de acompañamiento; 5.995 en el esquema de trabajo para formalización empresarial, y 1.302 en el de acompañamiento, con uno de los 49 consultores empresariales especializados. En el siguiente gráfico se detalla el comportamiento de los 1.302 clientes de alto potencial activos:





Durante el 2015, 10.845 sueños empresariales se hicieron realidad, lo cual se traduce en el cumplimiento de los objetivos planteados al inicio de la ruta y la satisfacción de las necesidades identificadas con el diagnóstico empresarial. Además, en 2015 se concertaron 4.357 sueños por cumplir que se encuentran en proceso.

Los sueños de los usuarios están clasificados en los ejes empresariales en los cuales está dividido tanto el diagnóstico empresarial como los servicios. De esta forma, los sueños cumplidos se encuentran distribuidos en las siguientes categorías:



Entendiendo que las necesidades empresariales tienen diferentes niveles de complejidad, los sueños empresariales se clasifican en 4 categorías, según se detalla su cumplimiento:

- **Impacto y MEGA:** Resultado positivo en las cuentas de la empresa como incremento en rentabilidad, ventas, productividad, mejoramiento de la liquidez, sostenibilidad, entre otros.
- **Resultado:** Implementación algún proceso al interior de la empresa como plan de mercadeo, estrategia de innovación, implementación de normas de calidad, entre otros.
- **Express:** Definición de acción o planes según las necesidades de cada empresa, que sirven como insumo para la implementación, como definición de la estructura de talento humano, del plan de ventas, entre otros

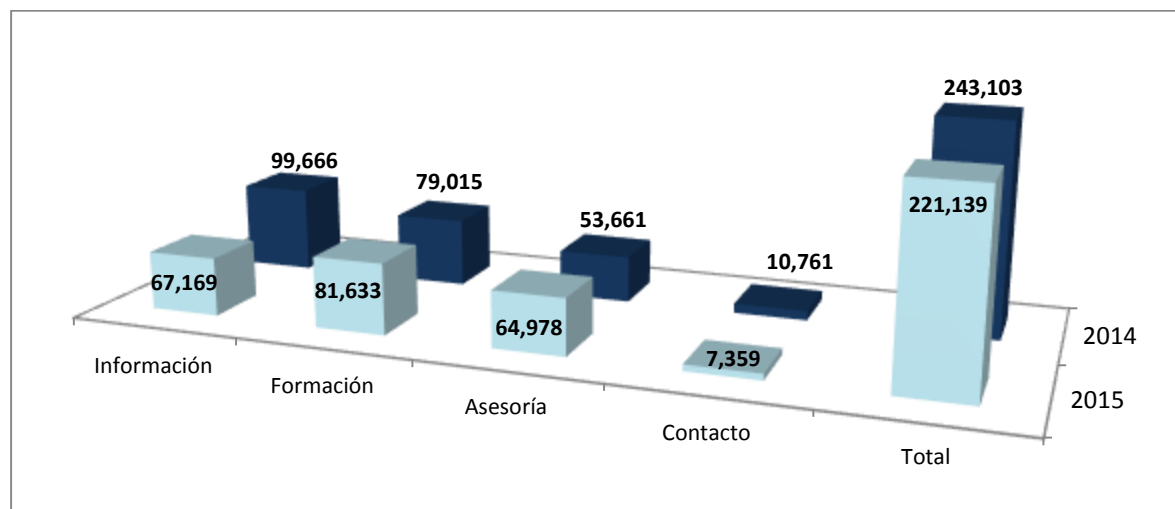
Además se obtuvieron resultados como la creación de 1.179 empresas nuevas, 10.195 registros de formalización, de los cuales 5.379 corresponden a persona natural y 4.816 registraron su establecimiento de comercio, 47 exportaciones de empresas que se encuentran en la ruta de internacionalización por un monto de USD 654.638, 19 empresas con plan de internacionalización exportaron más de dos veces, seis empresas se certificaron por primera vez en buenas prácticas de innovación y dos más se encuentran en proceso de certificación.

Los resultados obtenidos mediante el desarrollo de las rutas empresariales han generado que el modelo de prestación de Servicios Empresariales de la CCB tenga altos niveles de satisfacción por parte de los clientes. Los entrevistados han manifestado que el mayor valor de las líneas de fortalecimiento está relacionado con

las oportunidades, asesoría, herramientas y conocimientos que brindan, en la medida aportan en el adecuado ajuste de debilidades detectadas en sus empresas.

## SERVICIOS EMPRESARIALES PRESTADOS

Durante el año se obtuvo un total de 221.139 asistencias en 126.765 Servicios Empresariales realizados. Estos resultados representan una caída del 9% en el número de asistencias a los servicios respecto del año anterior.



### Servicios de información

Los servicios de información buscan que el empresario esté enterado del entorno de los negocios para la toma de decisiones dentro de su actividad. Para cumplir este objetivo se puso a disposición de todo el ecosistema empresarial un importante número de contenidos empresariales, lo cual ha permitido que se realizaran 64.564 descargas de documentos, siendo los más consultados: “Prepárate para una rueda de negocios de la industria musical – Prepárate para el BOmm”, “Reporte de Tendencias de Moda Adagio: Otoño-Invierno”, “Etiqueta, envase, empaque y embalaje”, “Logística y distribución física internacional: clave en las operaciones de comercio exterior”, entre otros.

Igualmente y durante el año se mantuvieron los esfuerzos para brindar información especializada a los empresarios, tal como se realiza en el sector agrícola y agroindustrial, en el que a través de 3 envíos de boletines especializados a 2.605 usuarios, se desarrollaron temáticas enfocadas a la actualidad del sector, información de comercio exterior y casos de éxito, así como oportunidades del mercado y eventos.

### Servicio de Formación

Los servicios de formación se han consolidado como una herramienta para dar respuesta a las necesidades de capacitación de emprendedores y empresarios de Bogotá y la Región en temas empresariales y productivos.

En 2015 se realizaron en total 2.328 actividades de formación con 81.633 asistencias, el 69% de las cuales están asociadas a usuarios autogestionados, lo cual pone de manifiesto el interés por ofrecer alternativas de



formación para toda la comunidad empresarial, independientemente de su condición dentro de los Servicios Empresariales de la VFE. En cuanto a los 25.207 usuarios con diagnóstico empresarial que se beneficiaron de estos servicios, el 57% está clasificado por su condición como potenciales, el 27% es de alto potencial y el restante 16% corresponde a los que se encuentran en proceso de diligenciamiento.

En general, el 48% de los asistentes participaron en actividades del portafolio de creación y fortalecimiento multisectorial, el 19% en las de industrias creativas y culturales, el 16% en las de internacionalización, el 8% en actividades especializadas de apoyo al sector agroindustrial y otro 4% en las de gestión de la innovación y confección, y el restante 1% en las actividades de apoyo a la formalización.

Con el objetivo que los usuarios puedan beneficiarse desde cualquier lugar del portafolio de servicios, se desarrollaron 198 actividades bajo la modalidad de *b-learning* como estrategia tanto para aumentar la penetración en el mercado de los servicios de la entidad y lograr fidelización. Es así que se registraron 18.648 asistencias a las actividades de formación virtual de creación y fortalecimiento empresarial así como de internacionalización, siendo los de mayor promedio de asistentes: Cómo hacer la planeación estratégica de tu empresa, Técnica de ventas, Conecta tu empresa con el mundo a través de redes sociales, y Logística y transporte internacional.

De otra parte, buscando apoyar a los empresarios de una forma más efectiva, desde las líneas de negocios nacionales y de internacionalización se generaron herramientas de formación virtual, que les permitiera a emprendedores y empresarios ampliar sus conocimientos y de esta forma poder crear, ajustar y generar propuestas de valor diferenciadas.

Es así que se realizaron *Webinar* en temas como “*Coaching* para la Internacionalización” con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo, “10 formas de reflejar la grandeza de su pequeña empresa” y “Prepárate para Exportar” con el apoyo de ConnectAmericas.

### Servicios de Asesoría

Durante el año se registraron 64.978 asistencias a un total de 59.690 servicios; estos servicios se han venido focalizando a los usuarios con servicio de acompañamiento y han permitido prestar una orientación a emprendedores y empresarios de manera personalizada y grupal. El 56% de las asistencias estuvo relacionado con temas de formalización, 19% con creación y fortalecimiento multisectorial, 11% en temas de apoyo al sector agrícola y agroindustrial, 9% en internacionalización, 2% en confección e industrias creativas y culturales y el restante 1% en temas de gestión de la innovación.

El uso de este servicio incluyó 1.421 asesorías personalizadas específicamente relacionadas con el diligenciamiento del diagnóstico y orientación en las rutas de servicios; sin embargo, las asesorías prestadas durante el año se encuentran principalmente en los ejes: legal y trámites, estrategia y administración, internacionalización y mercadeo y ventas.

Como parte de las rutas de fortalecimiento se adelantaron 119 consultorías especializadas para los empresarios cuya necesidad fue identificada dentro del proceso de acompañamiento. Estas consultorías se desarrollaron en temáticas tales como: implementación y certificación de Sistemas de gestión de calidad, ambientales, salud ocupacional, sistemas especializados como NORSOK, Buenas prácticas de manufactura,





de seguridad BASC Marketing digital, planes estratégicos de mercadeo, gestión de la propiedad intelectual a través del registro de marca, gestión del talento humano y gobierno corporativo, entre otras.

Para prestar el servicio de consultoría especializada se consolidó un grupo de 93 consultores que previamente ha sido evaluado y seleccionado en las diferentes áreas de gestión.

## Servicios de contacto

### Comercial

Durante 2015, de acuerdo con las necesidades identificadas por los empresarios y al avance en cada una de las rutas, se realizaron 156 actividades de contacto comercial las cuales permitieron la participación de 2.715 empresarios y se reportaron expectativas de negocios por \$23,699 millones.

Dentro de estas actividades, se destaca la participación de 374 empresarios de Bogotá y la región en 9 ruedas de negocios con expectativas por \$6.622 millones, en una dinámica que propende por la articulación de la oferta de productos y servicios de las empresas vinculadas a las rutas con grandes compradores.

A su vez, y en desarrollo de la alianza con la Cámara Colombo China, se realizó una rueda de negocios para la delegación de “*Council for International Investment Promotion*” (CCIIP), organización sin ánimo de lucro encargada de promover la inversión interna y externa proveniente de China hacia Colombia.

En esta actividad se apoyaron empresas de los sectores automotriz, banca, energía, ingeniería civil ingeniería eléctrica, pesca, y textil-confección, las cuales participaron en 108 citas comerciales, que tuvieron lugar entre 8 compradores chinos y 25 oferentes colombianos como BBVA, Banco de Occidente y PWC Colombia, entre otras.

En articulación con los clúster de industrias gráficas y creativas, y Tecnología y Software, se organizó una rueda de empleo con 1.050 candidatos y 46 empresas demandantes de fuerza laboral.

Igualmente, y en aras de trabajar por la cadena de valor de los empresarios de sectores de interés dentro de las apuestas productivas de la entidad, se apoyó la participación de 658 empresarios en 17 ferias comerciales (ANATO, Plataforma K, AICAM, Expoconstrucción y Diseño, IFLS+EICI, AGROEXPO, Colombiamoda, Belleza y Salud, Feria del Hogar, Andina Pack, Expopet y SOFA) y de servicios, generando expectativas de negocios por \$ 6.052 millones.

Lo anterior se complementa con el apoyo en actividades de contacto comercial a los nuevos empresarios, apuesta que ha venido desarrollando la CCB a través de la Feria de Jóvenes Empresarios, cuya edición número 11 se realizó del 7al 10 de mayo de 2015.

Esta feria contó 6.842 visitantes y 189 expositores, de los cuáles 124 están en ruta de fortalecimiento empresarial con la CCB y los demás corresponden a aliados estratégicos del ecosistema del emprendimiento, lo cual permitió contar con la Fundación Bavaria, Fondo Emprender del Sena, Alcaldía de Sopó y Secretaría de Desarrollo Económico, entre otros. El evento arrojó expectativas de negocios por \$ 2.167 millones para las empresas apoyadas, las cuales se encuentran en los sectores económicos de alimentos, artesanías, cuero y calzado, madera y muebles, metalmecánica, plásticos, químicos, Servicios Empresariales y textil-confección.



Además se llevó a cabo una agenda académica, con dos conferencistas principales: David Gómez, experto en marketing para Pymes, y Juan Manuel Barrientos, reconocido emprendedor del sector de la gastronomía, así como con aliados estratégicos, que contó con más de 800 asistentes en los dos días. A lo anterior se suma el lanzamiento del *Networking First Tuesday*, en el que participaron aliados como Endeavor, entidades financieras y la Red Nacional de Ángeles Inversionistas y durante el cual 14 emprendedores realizaron su *pitch* de presentación de su negocio y de su promesa de valor.

Así mismo, durante el periodo se realizaron 2 misiones comerciales multisectoriales a las ciudades de Cartagena y Santa Marta con la participación de 17 empresarios de los sectores de tecnología, químicos, Servicios Empresariales, obras civiles y construcción, plásticos y dotaciones, las cuales arrojaron expectativas de negocio por \$3.514 millones.

Para la implementación de esta estrategia basada en conocer la oferta de las empresas y la forma en la que deben ejecutar sus estrategias comerciales teniendo como mapa de navegación el plan de mercadeo, es indispensable asegurar el engranaje entre éste y las actividades comerciales adecuadas a las necesidades de cada una de las empresas para favorecer la sostenibilidad empresarial a largo plazo, dando prioridad a las estrategias que analizan en mayor medida los mercados y las diferentes formas para ser más competitivos desde diferentes ángulos.

Se ejecutó un programa piloto de agendas comerciales, el 92% por oferta, es decir, partiendo del plan de trabajo de la oferta de las empresas en ruta de fortalecimiento empresarial que contempla información del plan de mercadeo y ventas para seleccionar así los canales adecuados para la gestión de las citas, y 8% por demanda, a partir de la identificación de compradores estratégicos o de la necesidad de proveeduría de las empresas. Estas agendas sumaron expectativas de negocios por valor de \$396 millones.

Estas actividades se complementan con 11 dinámicas de *networking* que se desarrollaron en temáticas como tecnologías digitales, mercadeo y negociación. Los eventos contaron con importantes panelistas de las empresas Publicar, Alpina, GAP- Banana Republic y Converse para América Latina, la agencia de marketing digital Incenta, MinTics, Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, Domicilios.com, Microsoft, Wheels, Unilever, The California Business Innovation Group y el Grupo IMASD. A su vez permitieron nuevos contactos entre los asistentes y la presentación de *pitch* de empresarios en ruta de fortalecimiento empresarial, así como el desarrollo de actividades dirigidas específicamente al segmento de emprendedores.

Finalmente es necesario señalar que la CCB, entendiendo la importancia de generar herramientas para incrementar ventas e incursionar en el uso de nuevas tecnologías, se concentró también en el desarrollo de un proyecto de *e-commerce* que abra a las pymes la oportunidad de desarrollar un canal de mercadeo digital y, de ser necesario, ajustar todo su modelo de negocio, estrategia y plan de mercadeo a plataformas virtuales. Al cierre de año el proyecto se encuentra en etapa de formulación y se presentará a la convocatoria abierta de Innpulsa para el apoyo de proyectos que contemplan soluciones de comercio electrónico. En su primera etapa se espera vincular a 50 Mipymes, que entrarán a una ruta de talleres y asesorías para *e-commerce*, de forma que logren apropiarse, formular e implementar ajustes en sus estrategias para acelerarse en el canal digital e incrementar sus ventas.



## Contactos financieros

La Cámara de Comercio de Bogotá, comprometida con el desarrollo de la comunidad empresarial ofrece dentro de su portafolio de servicios de financiero cuyo objetivo principal es promover espacios de relacionamiento entre empresarios y emprendedores con potenciales alternativas de financiación. El principal reto en 2015 se concentró en el fortalecimiento del esquema de atención a empresarios de alto potencial, buscando una mayor efectividad en las actividades que se orientan a la obtención de recursos para sus negocios, a través de créditos o fuentes de inversión privada.

Dentro del eje de recursos de crédito se destaca el programa de alistamiento Financiero que se realizó con iNNpulsa Colombia, cuyos dos objetivos fueron: 1) Realizar un proceso de sensibilización a entidades financieras en términos de atención, análisis y fuentes de financiación para empresas con potencial de crecimiento extraordinario; 2) Realizar un programa de alistamiento financiero para formar a empresarios en temas de gestión financiera, prepararlos para acceso a fuentes de crédito y finalmente presentarlos ante las entidades para que puedan validar la oferta financiera existente y aplicar a la que más se adecúe a sus necesidades.

Este programa contó con la participación de 170 personas en promedio que asistieron a cuatro talleres de formación, de las cuales 80 recibieron asesorías personalizadas y 118 asistieron a la Jornada de contactos financieros.

Adicionalmente, a lo largo del año 2015 se realizaron 10 Jornadas de contacto financiero con la participación de entidades como Bancamía, Banco de Bogotá, Bancóldex, Bancolombia, Bancompartir, BBVA, Colpatría, Comultrasan, Corpbanca, Davivienda, Fundación Coomeva, entre otras y más de 450 asistentes, con las que se promovió el contacto entre empresarios y diferentes fuentes de financiación.

Gracias a todas estas acciones, al cierre de 2015, se habían colocado un total de 14 créditos por un monto de \$ 3.754 millones

En términos de promoción de la inversión, dentro del proceso de Alistamiento Financiero de la Cámara de Comercio de Bogotá, se realiza un programa cuyo objetivo es formar, preparar y presentar a empresarios a diferentes fuentes de inversión, como Fondos de Capital de privado y/o Ángeles inversionistas.

Los empresarios que pueden acceder a los servicios de contactos son aquellos catalogados como alto potencial, que se encuentran activos en ruta de acompañamiento. Este programa consta de ciclos de formación y preparación, a través de 5 talleres y posteriormente la presentación de los proyectos mejor preparados en un evento denominado "*Investor day*".

Durante el año 2015 fueron realizados 4 ciclos de preparación, con un total de 285 asistentes a los 20 talleres de preparación en las siguientes temáticas: "Introducción a capitales de riesgo"; "Aspectos jurídicos de la negociación con el inversionista"; "¿Cómo valorar la empresa?"; "¿Qué información le presento al inversionista" y "Simulacro Pitch". En los ejercicios de presentación ante potenciales inversionistas a través de los eventos denominados "*Investor day*", se contó con la participación de 71 asistentes, donde se presentaron 21 empresas ante potenciales inversionistas, con expectativas de obtención de recursos por valor de \$8.500 millones, de los cuales \$573 millones se encontraban en proceso de negociación al cierre del año.



De otro lado, es necesario mencionar el papel protagónico que se buscó garantizar en el ecosistema del emprendimiento a través de la realización de eventos como “*Colombia Startup and Investor Summit*”, que contó con otros *sponsors* como el Ministerio de Turismo, Industria y Comercio, Vive digital Colombia, Appsco, BBVA, Fundación Bolívar Davivienda, IBM, Telefónica, Movistar y SENA; y contó con aliados como Fundacity, Uber y Red Nacional de Ángeles Inversionistas de Fundación Bavaria, entre otros. A dicho evento concurrieron 1.190 personas, de las cuales 70 que tenían el perfil de inversionistas participaron de diversas charlas y conocieron 22 empresas que presentaron sus proyectos de expansión y de búsqueda de inversión. Adicionalmente 10.000 personas siguieron en directo el evento a través de conexiones en *streaming*.

Con el objetivo de sensibilizar y capacitar a empresarios, contadores, auditores y revisores fiscales sobre las Normas Internacionales de Información Financiera para las Pymes, se apoyaron 3 versiones del evento “Prepare sus estados financieros bajo NIIF para Pymes”, liderado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en convenio con Confecámaras, las cuales contaron con más de 1.800 asistentes, demostrando el gran interés de empresarios y profesionales de contabilidad en este tema.

## CREACIÓN DE EMPRESAS

Durante 2015 se vincularon 488 creadores a los Servicios Empresariales de la VFE para volver realidad sus sueños empresariales dentro del modelo de acompañamiento, para un total de 594 clientes activos desde el lanzamiento del mismo. A través de la herramienta de diagnóstico y del acompañamiento empresarial se pudo evidenciar que las necesidades más relevantes de los creadores son en temas relacionados con mercado, estructuración del componente económico y financiero y el área tributaria – legal para la creación.

La estructuración de las rutas empresariales, la definición de los sueños y el acompañamiento para el logro de los objetivos permitió el cumplimiento de un total de 661 sueños empresariales, dentro de los cuales se destacan la elaboración y evaluación de plan de empresa, plan de mercadeo, establecimiento de las formas jurídicas y el registro de la empresa.

En el marco de las rutas y de los servicios de creación prestados, se realizaron ajustes a la metodología de evaluación para que los planes de empresa presentados en las convocatorias del Fondo Emprender, estén ajustados a sus criterios de priorización y reciban el capital semilla.

A partir de 2015, el equipo de creación atendió el segmento de nuevos empresarios, conformado por empresas que no superan dos años de constitución y se encuentran en un rango de calificación del diagnóstico empresarial entre 65 y 74%. De esta forma se buscó apoyar a los empresarios, micro y pequeña empresa, para superar el llamado “Valle de la Muerte”, que se refiere a la tasa de mortalidad de las empresas en los primeros años de su creación.

En efecto, de acuerdo con diferentes estudios realizados en Bogotá por la entidad, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y algunas universidades, el 30% de las 65.000 nuevas empresas constituidas en 2013 desaparece en el curso de los dos o tres años siguientes. Según información de Ernst & Young, las empresas quiebran básicamente por no adoptar las mejores prácticas de administración y dirección, o por no tener enfoque en el desarrollo de innovación y valores diferenciales que les permitan alcanzar un mayor nivel de competitividad. Bajo la estrategia que está implementando el área se busca incrementar la supervivencia de las empresas.

Para lograrlo, se construyeron cuatro rutas en los ejes de administración, mercadeo, producción y ventas, que buscan dar respuesta a las necesidades específicas de este grupo de empresas y que responden a necesidades identificadas de las mipymes en esta fase de su proceso de crecimiento.

### Eventos especiales

En 2015 se realizaron 10 jornadas de oportunidades de crecimiento focalizadas en temas de ventas y de ideación para la creación de empresas exitosas, en las cuales participaron más de 1.000 personas. A través de estas actividades, se entregaron herramientas a los emprendedores y empresarios que les permiten incrementar su efectividad.

Buscando llegar a nuevos segmentos a través de nuevas tecnologías de la información, se realizaron dos conferencias vía *streaming*. La primera, sobre la importancia de los procesos de ideación, para sensibilizar a los empresarios en los mecanismos y herramientas que los ayudan a validar la idea base para su negocio; esta actividad contó con 283 participantes de 13 ciudades, incluidas siete del exterior de países como Estados Unidos, Chile, España y Perú. La segunda, sobre Cómo hacer un *pitch*, enfatizó en aquellos elementos que se deben tener en cuenta al realizar el *pitch*. Se contó con 139 participantes de 9 ciudades incluidas algunas de Estados Unidos, Guatemala y Ecuador.

### Proyectos especiales

#### Programa de emprendimiento juvenil – ATENEA

Bajo este programa se buscó contribuir al desarrollo del espíritu emprendedor y estimular comportamientos emprendedores en los jóvenes de los grados noveno, décimo y once, de los colegios públicos de Bogotá y la Región. Basado en las metodologías del pensamiento de diseño, mediante la creación y la acción, el programa facilitó un aprendizaje significativo, incorporando conocimientos académicos y sociales, para plantear soluciones a situaciones cotidianas transformándolas en oportunidades.

Para ello se desarrollaron dos rutas paralelas para docentes e instituciones, y para estudiantes. A los primeros se les ofrecen tres actividades: *Experimentando, Diseñando y Creando*; para los estudiantes la ruta consta de seis actividades: *Sensibilizar, Descubrir, Idear, Actuar, Comunicar y Muestra*.

Atenea se articuló con el Programa Hermes de la CCB para brindar herramientas y promover competencias sociales en los jóvenes, lo que permite construir un nuevo modelo pedagógico que genere un esquema de emprendimiento para responder a los retos de una sociedad globalizada y en proceso de reconciliación. Se realizó así un trabajo con la comunidad estudiantil, académica e institucional.

En el 2015, se invitó a los rectores y coordinadores académicos de 51 colegios de Bogotá, Fusagasugá, Granada, Chía, Arbeláez, Cajicá, Silvania y Zipaquirá a participar en el Programa Atenea. 49 instituciones públicas manifestaron su compromiso con el mismo.

La ruta *formador de formadores* inició la primera semana de marzo, durante la cual se capacitaban 1.146 profesores, con quienes se realizaron más de 40 actividades que componen esta ruta. Se evidenció así que los maestros hacen parte fundamental del programa dado que el conocimiento debe transferirse a las instituciones y su comunidad para que pueda ser gestionado y adaptado a sus propias necesidades y



realidades. Adicionalmente, porque son los maestros, durante la formación de los jóvenes quienes pueden ayudarlos a transformar los problemas en oportunidades pero sobre todo contribuir a desarrollar una cultura emprendedora en ellos.

En el caso de los estudiantes, se inició la sensibilización en el mes de abril con seis foros “A vivir el emprendimiento”, a los cuales asistieron un total de 1.597 jóvenes; en total se realizaron 25 foros con más de 5,000 asistencias; esta actividad los incentiva a iniciar la construcción de sus sueños personales, empresariales y sociales, plasmándolos en cerca de 600 ilusiones. Los jóvenes también identificaron posibles focos de acción a través de la actividad “Descubrir”, a partir de situaciones de desajuste (problemas, necesidades, dificultades, contradicciones, carencias, inconformidades, preocupaciones, deseos no satisfechos, accidentes, etc.) del entorno y que les gustaría fueran de otra manera. Lo anterior significa que al interior de los colegios se han desarrollado un total de 255 actividades con la participación de más de 8000 estudiantes; como resultado, los estudiantes han propuesto alrededor de 175 proyectos.

También se realizaron 14 asesorías a igual número de instituciones de educación por parte de un grupo de expertos en temas de emprendimiento y de conciliación, buscando así articular proyectos sociales que ya existían en los colegios con un enfoque empresarial, o para fortalecer a los docentes en el desarrollo metodológico que se plantea desde el programa Atenea.

Finalmente, se realizaron tres Encuentros de Emprendedores Juveniles. El primero tuvo lugar el 4 de septiembre y buscaba destacar el nivel de apropiación y el proceso emprendedor en los colegios públicos, el cual les ha permitido desarrollar propuestas sobre problemáticas de sus comunidades. Se seleccionaron 20 proyectos que se destacaban por su innovación y la respuesta a las necesidades de la comunidad y participaron 891 personas entre estudiantes de los grados 10 y 11, docentes de los colegios e invitados especiales de instituciones del ecosistema.

El segundo encuentro, se realizó el 23 de octubre en el municipio de Fusagasugá, donde se presentaron 7 proyectos; se caracterizó por tener un enfoque altamente social dado que buscaban solucionar problemáticas del entorno que los rodea.

El tercer encuentro de emprendedores, tuvo lugar el 19 de noviembre. Para este evento, se contó con la participación de 12 colegios con 20 proyectos que fueron seleccionados por su nivel de avance y el componente de innovación; en total asistieron al encuentro 281 personas entre estudiantes, profesores, aliados y universidades.

### **Programa de Emprendimiento Universitario**

El programa tuvo como propósito desarrollar una cultura de emprendimiento a partir de las instituciones y ofrecer un espacio para la consolidación efectiva de proyectos productivos que incorporen conocimiento. Se convirtió así en una herramienta de soporte al entorno empresarial a través de una estrategia de *bottom-up* (de abajo hacia arriba).

De esta forma se desarrollaron dos procesos; el primero para acercar a los universitarios que han desarrollado propuestas empresariales con las necesidades reales del mercado mediante su participación en Ferias, *Networking* o ruedas. El segundo, más complejo por su duración y alcance, implementó una ruta para transformar proyectos académicos en emprendimientos.



Durante el 2015 se trabajó de la mano con las universidades Nacional, Jorge Tadeo Lozano, Sergio Arboleda, Central, La Salle, del Rosario, El Bosque, Escuela Colombiana de Ingeniería y Uniempresarial. Con ellos se realizaron más de 30 talleres utilizando la metodología de “*Design Thinking*” la cual integró las etapas de ideación, prototipado, validación y comunicación; así como también asesorías grupales, con un resultado de más de 1000 asistencias.

Adicionalmente se capacitó en esta metodología a 61 docentes, de las universidades Nacional, Uniempresarial y Central, promoviendo un cambio de pensamiento en el docente y entregándoles herramientas que les permiten apoyar a los estudiantes en el desarrollo de sus ideas y proyectos de negocio.

En el transcurso del 2015, el programa de emprendimiento universitario vinculó a los Servicios Empresariales a 362 emprendedores y empresarios, de los cuales 70 obtuvieron un autodiagnóstico de Alto Potencial, beneficiándose del servicio de acompañamiento.

El programa de Emprendimiento Universitario participó en la XI Feria de Jóvenes Empresarios con un total de 14 proyectos de las universidades Nacional, EAN y Jorge Tadeo Lozano que fueron seleccionados por los altos componentes de innovación de sus iniciativas.

Durante los días 19, 20 y 21 de octubre, se realizó el Bootcamp “3DE Creando mi futuro”, un evento organizado en conjunto con las universidades Nacional y Jorge Tadeo Lozano, en el cual participaron estudiantes de las dos universidades y de las carreras de Diseño, Ingeniería, Mercadeo, y Administración, logrando un trabajo interdisciplinario que tuvo como resultado 10 ideas de negocio con soluciones a necesidades del mercado. En este evento participaron 12 Consultores Empresariales como mentores de los estudiantes, brindando orientación y apoyo.

Finalmente, en articulación con el Clúster de Cuero, Calzado y Marroquinería de la CCB y la Red Académica de Diseño, se buscó promover iniciativas emprendedoras focalizadas hacia este sector. Se realizó así una sensibilización a 20 estudiantes de diseño de diferentes universidades para que construyan propuestas que ayuden a la solución de necesidades del clúster.

### **Gestión de aliados**

La CCB fue invitada a participar en la Mesa Técnica de Emprendimiento liderada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para construir el nuevo modelo de desarrollo empresarial, los programas y proyectos pilotos de apoyo hacia el emprendimiento, así como directrices y lineamientos para los ecosistemas regionales.

Dentro de las líneas de trabajo que desarrolló la mesa, se encuentra la cultura y el espíritu emprendedor, por lo cual se postuló el Programa de Emprendimiento Juvenil – Atenea para ser analizado y replicado en otras regiones y entidades públicas como el Ministerio de Educación.

De la misma manera, se participó en el Comité Articulador para la Semana Global del Emprendimiento, a la cual la CCB se vinculó en el mes de noviembre a través de dos eventos masivos internacionales: el XIV Foro de Gobierno Corporativo y el II Encuentro Internacional de Emprendimientos de Alto Impacto, así como con



dos actividades dentro de las estrategias de contacto financiero de la entidad y participó como patrocinador de Héroes Fest, evento promovido por Innpulsa Colombia y la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

### ***Young Americas Business Trust – YABT***

Teniendo en cuenta que YABT identifica a la CCB como entidad referente internacional en materia de emprendimiento, innovación y competitividad, y con el objetivo que otros miembros de la OEA acerquen su mirada a la experiencia de Colombia, durante el periodo se estructuró y puso en marcha un nuevo convenio que busca desarrollar actividades para construcción de capacidades, aceleramiento, conexiones, globalización, impacto de políticas públicas e intercambio de experiencias en las Américas y otras regiones del mundo.

Los programas y actividades están orientados a apoyar emprendimientos y *Startups* de rápido crecimiento a través de la creación y expansión de oportunidades de entrenamiento, tanto para emprendedores como para funcionarios de la CCB. Asimismo se brindó la oportunidad a la entidad y a sus emprendedores para mostrar su experiencia como mejor práctica hemisférica, permitiendo así el intercambio de prácticas exitosas y nuevas alianzas estratégicas.

Fue en el marco de este Convenio que se realizó el II Encuentro Internacional sobre Emprendimientos de Alto Impacto, adscrito a la Semana Global del Emprendimiento, con la participación de 82 personas y panelistas y conferencistas nacionales e internacionales, así como algunos emprendedores de alto potencial de Colombia, Chile y México.

### **FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL**

Durante el 2015, buscando no sólo promover el registro mercantil sino también una cultura de la formalidad, evidenciada en la renovación de la matrícula y la aplicación de buenas prácticas empresariales que generen valor, los empresarios informales se encuentran vinculados a los Servicios Empresariales a partir del diligenciamiento del diagnóstico empresarial y la definición de una ruta de servicios personalizada.

Al conocer el grado de madurez de las empresas formalizadas se espera identificar las de mayor potencial de crecimiento en sus unidades productivas, para a su vez poder brindar servicios adicionales a este grupo de empresarios: asesoría en los trámites requeridos para completar todos los niveles de formalidad en sus unidades productivas y un portafolio de servicios de fortalecimiento que les permita desarrollar sus habilidades empresariales así como aumentar el conocimiento en las diferentes áreas de desarrollo en sus empresas.

De otra parte, el equipo de formalización apoyó la realización de las Cámaras Móviles locales y regionales, trabajando en conjunto con el área de canales de la CCB para fortalecer la articulación regional. Es así que se apoyaron 22 eventos en las localidades de Antonio Nariño, Engativá, Fontibón Mártires, Puente Aranda, Suba y Santa Fe, Bosa, Usaquén, y Fontibón que permitieron la obtención de 615 registros, y 15 regionales en Cajicá, Ciénega, Choachí, Chocontá, Cota, La Calera, Silvania, Tabio, Tenjo, Tocancipá, Zipaquirá, Soacha, Fusagasuga y Sibaté, lo cual permitió la obtención de 255 registros.

Como resultado de la gestión, se cumplieron 7.200 sueños empresariales y se logró que 5.379 empresas y 4.816 a establecimientos de comercio se matricularan para un total de 10.195 registros.





Para lograrlo se realizaron visitas a 27.442 comerciantes, de los cuales 15.782 fueron asesorados por el programa, de ellos 13.024 eran informales, es decir que no tenían registro mercantil al momento de la primera visita y posterior a la asesoría en formalización, se evidencia reducción de la informalidad ante la CCB en un 41%. El esfuerzo adelantado ha aportado en un 9% al total de empresas registradas en la entidad.

La mayor formalización se logró en el municipio de Soacha (19%) y en las localidades de Ciudad Bolívar (14%), Suba (12%) y Fontibón (11%) por medio de la visita una a una de las empresas, es decir resultado del trabajo en campo.

En los 5 años del programa se ha formalizado a 40.930 empresas y 29.965 establecimientos de comercio para un total de 70.708 matrículas mercantiles. Sin embargo es necesario tener en cuenta que, de una parte, durante la vigencia de la Ley 1429 (2011 a 2014) el beneficio de la progresividad en el pago de la matrícula mercantil facilitó el crecimiento de registros, y de otra parte que en el 2015 se presentan dos variables legales que impactan el alcance del programa, éstos son: la finalización de los beneficios en matrícula mercantil de la Ley 1429 y la entrada en vigencia de la Ley 1727 de 2014, por medio de la cual se imponen sanciones a quienes no renueven en los tres primeros meses del año, por lo cual, el empresario informal prefiere esperar al 2016 que matricularse en el último trimestre del 2015.

Durante 2015 se adelantó un conjunto de esfuerzos para diseñar una nueva ruta que generara un mayor impacto en las empresas formalizadas, la cual se puso en ejecución en el último trimestre, logrando identificar las necesidades de los empresarios a través de la herramienta de diagnóstico, y prestando (46) servicios de formación o asesoría en por lo menos uno de los ejes: estrategia, legal y trámites, mercadeo, financiero y producción y calidad con 770 asistencias.

### Eventos especiales

En conjunto con la Subdirección de Inspección y Vigilancia y Control (IVC) de la Alcaldía Mayor de Bogotá, se realizó una alianza para la creación de cultura de la formalidad para establecimientos de comercio, que se ha traducido en la capacitación a la policía de cada una de las localidades en formalización, la construcción de una cartilla que orienta a los comerciantes en el cumplimiento de los requisitos de ley, y el desarrollo de las jornadas de trámites y servicios de Ley 232.

Estas jornadas contaron con la articulación del programa de Cámara Móvil de la CCB, lo cual ha permitido que se presente a la comunidad comercial la oferta de servicios de la entidad así como la de otras entidades con las cuales se deben tramitar los requisitos de Ley (Organización Sayco y Acinpro, Unidad de Bomberos, Secretarías Distritales de Ambiente y de Salud, entre otras).

### Gestión de aliados

Buscando ser un actor relevante que influya en la política pública de la ciudad se trabajó en tres proyectos: a) **“Modelo de Formalización para el crecimiento Empresarial”**, convenio que se tiene con la Cámara de Comercio de Cali y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); b) **“Ruta de la excelencia- Ventanilla Única Empresarial”**, convenio recientemente firmado entre la CCB y la Corporación Financiera Internacional (IFC) del Banco Mundial, que tiene por objeto la formalización empresarial y laboral; y c) **“Pespuente para la Paz”**, convenio firmado con la Unidad para la Atención y reparación Integral de las Víctimas, el Ministerio de Comercio Industria y Turismo y el Sena, entre otras entidades.



Igualmente, y en aras de fortalecer el modelo, se continuó el trabajo con aliados estratégicos como INNpulsa y su proyecto “Implementación de aplicaciones basadas en internet, que mejoren la conectividad”, dirigido a 200 tenderos; el Instituto Distrital de Patrimonio Cultural (IDPC) para 25 organizaciones del proyecto Centros de Apropiación del Patrimonio (CAP-LAB); y la Corporación Propaís, para 25 unidades de la línea de negocios incluyentes para víctimas de la violencia, que a su vez formalizaron la Precooperativa Multiactiva Empresarial Red-i.

Igualmente se firmó convenio con Medplus, compañía de medicina prepagada, con el fin de formalizar y fortalecer en el 2016 a más de 1.000 médicos de su red de servicios en Bogotá y la región, en un plazo de un año.

### **FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL MULTISECTORIAL**

Durante 2015, se dio especial énfasis al acompañamiento de los empresarios multisectoriales; es así que en el periodo ingresaron 137 empresas para ser gestionadas dentro de los Servicios Empresariales y se encuentran actualmente recibiendo el servicio de acompañamiento un total de 399 empresarios.

A través de la herramienta de diagnóstico y del acompañamiento empresarial se puede evidenciar que las necesidades más relevantes de los empresarios se encuentran en los ejes de mercadeo y ventas y estrategia y administración; gracias al acompañamiento prestado y a la definición de las rutas empresariales, durante el periodo se logró el cumplimiento de 950 sueños empresariales.

Adicionalmente, se canalizaron esfuerzos para el ajuste de la metodología de intervención, desarrollando un modelo que busca generar herramientas prácticas para la apropiación de conocimiento. Es así que un empresario con el sueño de desarrollar el plan de mercadeo, dentro de su ruta asistirá al taller de plan de mercadeo donde lo contextualizarán y le entregarán la herramienta para que la desarrolle en asesorías personalizadas y luego con el acompañamiento del consultor implementará el plan de mercadeo en su empresa.

### **Eventos especiales**

Se realizó el lanzamiento del estudio *Global Entrepreneurship Monitor*, GEM, Colombia 2006 – 2013. Con la participación de más de 200 representantes del ecosistema del emprendimiento y empresarios, se presentó un análisis longitudinal de los resultados de las mediciones realizadas durante los últimos años sobre diferentes variables del proceso empresarial.

Se realizó también el 11 de noviembre, en el marco de la Semana Global del Emprendimiento, el XIV Foro de Gobierno Corporativo, evento que contó con 503 asistentes presenciales y 195 personas de 14 ciudades y 6 países que lo siguieron vía *streaming*. Este evento se llevó a cabo en alianza con Confecámaras, IFC-Banco Mundial y la Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de la Confederación Suiza (SECO).

### **Gestión de aliados**

Con el fin de aumentar las capacidades técnicas de la CCB para prestar servicios que fortalezcan las prácticas de Gobierno Corporativo en las empresas, la CCB gestionó la suscripción de un convenio de Cooperación



técnica con el IFC (*Internacional Finance Corporation*), entidad adscrita al Banco Mundial que tiene por objeto apoyar a los países en vías de desarrollo en temas de transparencia y sostenibilidad empresarial.

De otro lado, se realizó y se puso en marcha un convenio entre la CCB y la Corporación Venture en representación de **IMPACT-A**, agrupación de actores del ecosistema emprendedor y empresarial, como son Fundación Bavaria, Endeavor, Fundación Avina, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y la CCB, entre otros.

El convenio contempla la generación de conocimiento para incidir en políticas públicas y privadas que fortalezcan la institucionalidad del ecosistema de emprendimiento de Bogotá y documentar y fortalecer las sinergias y colaboración entre los miembros de Impact-A.

### Proyectos especiales

#### Mentoría con inversión

Desde junio de 2014 hasta septiembre 2015 se desarrolló el piloto de este programa que ha sido especialmente exitoso en fomentar las mentorías estratégicas empresariales como un mecanismo de apoyo al crecimiento y fortalecimiento de las empresas participantes, evidenciando resultados positivos en los objetivos establecidos y en su cumplimiento, logrando que las empresas participantes fortalecieran sus competencias en el componente financiero y de inversión, articulándolo con la prestación de servicios de la CCB.

Durante este periodo, se acompañó un total de 9 empresas de las cuales 2 se encuentran avanzando en el proceso de negociación para la inversión; además se dio inicio a una red de 19 mentores satisfechos con el alcance del programa, la calidad de las empresas y el proceso, dispuestos a seguir contribuyendo con el desarrollo de las empresas de Bogotá región. Esta red de mentores donó un total de 124 horas de mentoría en 63 sesiones y a su vez los empresarios recibieron un total de 374 horas de apoyo, en el desarrollo de las 144 actividades realizadas.

#### Programa "Conectamos empresas bogotanas con talento de clase mundial".

Bajo el convenio suscrito entre la CCB y la Fundación Bizcorps se buscó aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para la implementación del programa piloto "Conectamos empresas bogotanas con talento de clase mundial". Este programa busca contribuir al crecimiento empresarial, mediante la integración de jóvenes egresados de maestrías en administración de negocios en prestigiosas universidades de EE.UU. a empresas con potencial de escalamiento, generando valor agregado al interior de las mismas, mediante la identificación de oportunidades de mejora, el cierre de brechas competitivas y la construcción de capacidades, liderando a los empresarios hacia el desarrollo e implementación de proyectos que permitan generar modelos de negocio escalables y sostenibles, articulando el programa a la prestación de los Servicios Empresariales de la VFE.

Actualmente 4 de los asociados están trabajando con Construcciones Acústicas SAS, Credifamilia Compañía de Financiamiento SA, Ingeniería IT&T de Colombia SAS y la Sociedad Interdisciplinaria para la Salud SA.



El programa tiene un plazo de ejecución de 14 meses hasta noviembre del 2016. La modalidad de operación implica la concurrencia de recursos entre la empresa, la CCB y la Fundación Bizcorps; esta última asume los costos de reclutamiento y repatriación de los asociados, mientras la empresa y CCB contribuyen al pago de sus honorarios por el período en que estén integrados a las empresas.

## **APOYO AL SECTOR AGRÍCOLA Y AGROINDUSTRIAL**

En 2015 la CCB apoyó los tres eslabones de la cadena agroindustrial: producción, transformación y mercado, enfocando las actividades a lograr la sostenibilidad y mejorar la productividad y rentabilidad de todos los productores, emprendedores y empresarios vinculados. Es así que, en 2015, se acompañaron 407 empresarios, 226 de ellos vinculados el mismo año, y se alcanzó un total de 1.302 sueños empresariales.

Dentro de las actividades desarrolladas para los empresarios del sector, se destaca la realización y finalización del proceso de formación en liderazgo de 18 líderes de 11 organizaciones de productores, el cual había iniciado en 2014 y que logró definir el perfil ideal del líder de las asociaciones y de las competencias que deben tener. Igualmente se adelantaron espacios de trabajo guiado para cubrir los vacíos en procesos de planeación estratégica, planeación comercial y planeación financiera, así como talleres para abordar temas agroindustriales como selección de empaques, uso adecuado de aditivos y alimentos funcionales, entre otros.

Adicionalmente se realizaron más de 110 talleres especializados en temáticas sectoriales como Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), Buenas Prácticas Ganaderas (BPG), Empaques, Manejo de Poscosecha, Fertirriego, Manejo de Plagas y Enfermedades, Vida Útil, Usos y Tendencia de Aditivos en alimentos y Mejoramiento de la Rentabilidad en Hatos Ganaderos. 1.802 empresarios y emprendedores se han beneficiado de estos talleres para mejorar su productividad.

Buscando impulsar espacios de contacto comercial para los empresarios del sector se realizaron tres ruedas de negocios regionales, una en Bogotá, una en Fusagasugá y otra en el municipio de Zipaquirá. La rueda de negocios en Bogotá se realizó el 11 de marzo y contó con la participación de 42 oferentes de Bogotá y la región y 7 de compradores de Cali, Cartagena y Bucaramanga (2 supermercados, 4 hoteles y 1 casino). En esta rueda de negocios se realizaron 210 citas de negocios que generaron expectativas de negocio por valor de \$588.millones.

La rueda de negocios en Cajicá se realizó el 25 de marzo y participaron 32 oferentes de la región, quienes tuvieron 131 citas de negocios con 7 compradores: 2 supermercados, 3 comercializadores y 2 casinos. En total se generaron expectativas de negocio por valor \$432 millones mensuales. En Fusagasugá se realizó el 17 de septiembre y participaron 7 compradores y 26 oferentes entre quienes se realizaron 91 citas de negocios y se generaron expectativas de negocio por valor de \$399 millones.

### **Asistencia técnica**

Mediante este servicio se buscó ofrecer a los empresarios y las asociaciones de productores asesoría en temas especializados y técnicos para mejorar la competitividad a través de servicios e instrumentos para disminuir los costos de producción e incrementar la productividad.

Este servicio que se viene prestando desde el año 2012 con importantes resultados en el incremento de la productividad, se ofreció en 2015 a 260 beneficiarios para las siguientes actividades de producción de: mora



para 38 productores de Sylvania y Pasca; fresa para 23 productores de Chocontá; papa para 37 productores de Villapinzón y Sibaté; hortalizas orgánicas para 5 productores de Guasca; hortalizas convencionales para 15 productores de Cota; tomate de árbol para 35 productores de Fusagasugá y Cabrera; frijol para 30 productores de Cabrera; y leche para 77 productores localizados en los municipios de Zipaquirá, Sopó, Tenjo, Suesca, Chocontá, Villapinzón, Ubaté, Lenguazaque y Fusagasugá.

### Eventos especiales

Desde hace varios años se adelanta un trabajo con los productores de leche de Cundinamarca y la sabana de Bogotá para conocer las dificultades del sector y cómo impactan en la competitividad, en un entorno donde la competencia internacional es cada vez mayor. Es así que, se vienen realizando foros con ALPINA para presentar experiencias y alternativas de producción a los ganaderos de la región para una mayor productividad en esta actividad. En este sentido, se llevó a cabo el III Foro Internacional Lácteo, el cual tuvo un enfoque hacia el incremento de la productividad y rentabilidad de los hatos a partir de experiencias en la producción de leche en Uruguay y Chile.

Buscando compartir otras prácticas, se llevó a cabo un conversatorio sobre la determinación de la vida útil de un alimento con la participación de la facultad de Ingeniería de Alimentos de la Universidad de la Salle. 45 empresarios tuvieron la oportunidad de conocer métodos de determinación de vida útil de alimentos y normatividad de rotulado y etiquetado, lo cual permite trabajar en temas como fecha de consumo aparente y vencimiento de los productos alimenticios.

A su vez, se llevó a cabo el II Congreso Nacional de Ganadería Ecológica “Avances del sector y el gremio en Colombia, la ganadería que quieren los colombianos”, en asocio con la Asociación Colombiana de Ganaderos Ecológicos, con el objetivo de conocer experiencias exitosas en el establecimiento de ganadería ecológica y potencialidades del mercado.

La CCB contó con en el Foro la República “Asociatividad con visión de cadena” con la participación de 500 asistentes. En el mismo, se realizó una ponencia sobre asociatividad y se lideraron paneles sobre reingeniería lechera y perspectivas y oportunidades de negocio en la región. Igualmente se han venido adelantando acciones para formular un programa de desarrollo de proveedores y realizar el Foro: “Encuentro especializado para el sector lácteo en Ubaté”.

También se realizó el primer Foro de Empresarios para Empresarios con la participación de más de 180 personas, quienes conocieron historias de empresarios del sector lácteo que reciben servicios de fortalecimiento empresarial, destacando las dificultades presentadas y cómo las superaron.

En el marco del trabajo con la Universidad de los Andes se realizó el foro “Agroindustria: modelos de negocios de alimentos, una infinidad de posibilidades”, en el que se presentaron alternativas para la industria de alimentos desde el punto de vista de negocios de integración, posibilidades de innovación y desarrollo de modelos de negocios. En este evento participaron expertos nacionales e internacionales quienes expusieron los temas a 392 empresarios del sector agroindustrial.

Igualmente, se realizó la tercera versión del Foro de Agricultura Orgánica, el cual se enmarca en el trabajo realizado con la Federación de Orgánicos de Colombia, FEDEORGÁNICOS para la consolidación del sector ecológico en el país. El primer día participaron 392 empresarios, quienes conocieron experiencias en cuanto



a los retos y las oportunidades en este tipo de producción en mercados como Europa y Brasil y la situación del sector en el mercado colombiano; durante el segundo día se realizó la feria de prestadores de servicios del sector orgánico en la que participaron 21 expositores y 325 asistentes y se realizaron 590 citas con una expectativa de negocios de \$290 millones y \$800 millones en solicitudes de crédito.

En el escenario regional, el 28 de agosto se realizó el primer Foro de Papa en el municipio de Villapinzón, el cual buscaba no sólo aumentar la presencia regional sino llevar temáticas pertinentes a los productores. El mismo fue organizado en conjunto con la Federación de Productores de Papa FEDEPAPA y contó con 117 productores de la zona, quienes conocieron experiencias internacionales que viene adelantando el Centro Internacional de la Papa en Perú y en Ecuador. En el marco de este evento y en articulación con el área de Gestión Regional se dio apertura de la mesa de competitividad de la provincia de Almeidas.

Así mismo, se realizó el Foro Internacional de Frutas en Fusagasugá en conjunto con la Asociación Hortofrutícola de Colombia- ASOHOFrucol y la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria CORPOICA. A este evento, en el que se presentó un panorama del sector de frutas a nivel internacional por parte de ASOHOFrucol, se profundizó en un caso de éxito de una organización de productores exportadora de pitahaya del eje cafetero y se presentó una exposición sobre variedades de mora, asistieron 145 productores y empresarios del sector de frutas localizados en la Provincia del Sumapaz. Simultáneamente se realizó una feria de prestadores de servicios en la que participaron 11 compradores y se realizaron 54 citas comerciales con expectativas de negocios por valor de \$109 millones.

Igualmente se apoyó la realización de BIOEXPO Colombia 2015, evento organizado por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, la Corporación Autónoma de Cundinamarca-CAR, el Jardín Botánico de Bogotá y la Corporación para el Desarrollo de las Microempresas – Propaís. El mismo se realizó con el objetivo de promover procesos productivos sostenibles, vinculados al uso y aprovechamiento de los recursos naturales, eco-productos industriales y servicios ambientales, con un alto potencial en los mercados nacionales e internacionales.

## **Proyectos especiales**

### **Servicio Piloto de diseño y prueba de producto**

En conjunto con la Universidad de La Salle, se dio inicio al servicio piloto de diseño de producto para empresas agroindustriales, el cual permitirá a cinco empresas establecer cómo percibe el consumidor potencial las características de su producto, medir la aceptación del mismo, evaluar mejoras del producto y canales de comercialización. Los resultados finales así como las lecciones aprendidas para la implementación del nuevo servicio se tendrán en el mes de abril de 2016.

### **Mejoramiento competitivo de productores de flores y follaje**

Junto con Asocolflores se están adelantando acciones para el mejoramiento competitivo de 40 productores de flores y follajes en el municipio de Guasca, mediante asesoría y capacitación en el marco del proyecto “Fortalecimiento de productores de flores y ornamentales a pequeña escala para el mercado internacional: Implementación de prácticas sostenibles en dos municipios de Colombia”. Particularmente, se busca mejorar las condiciones sociales, ambientales y de calidad de los productores de flores y follajes tropicales destinados a la exportación. Asocolflores desarrolla la asistencia técnica enfocada a implementar los estándares del sello Florverde y la CCB se encarga del componente de fortalecimiento empresarial de estos productores.



En el marco de la Feria internacional de la floricultura colombiana - PROFLORA, se apoyó a 8 empresarios beneficiarios del proyecto para exponer una vitrina comercial de sus productos, permitiéndoles ampliar sus expectativas hacia otros mercados.

### **Corredor Tecnológico Agropecuario**

Con el objetivo desarrollar proyectos de investigación y transferencia tecnológica a organizaciones de productores localizadas en la región, se trabajó en cinco proyectos con la Universidad Nacional que fueron elegidos en la convocatoria del Corredor Tecnológico Agropecuario: implementación de un plan de manejo integrado de praderas en Guatavita para aumentar la producción de leche inocua y de calidad; obtención de aceite esencial del Romero como alternativa en la comercialización en Cundinamarca; implementación de la tecnología *Entomovector* como herramienta para el fomento de la competitividad en sistemas productivos; desarrollo e innovación tecnológica en la producción de hortalizas y aromáticas en los municipios de Chocontá, Suesca y Machetá e Innovación en pos cosecha con el uso de recubrimientos comestibles para ampliar la vida útil y mantener la calidad del tomate, producido en la región del Guavio.

La presentación de los nuevos proyectos se está realizando junto con Corpoica – Universidad de la Salle y la Universidad Nacional, los cuales se relacionan con la implementación de un protocolo de manejo integrado del cultivo de tomate que garantice un producto sano para el beneficio del consumidor, que permita cumplir con los requisitos de mercados internos de alimentos inocuos y con el proceso de innovación en poscosecha, incorporando el uso de recubrimientos comestibles para ampliar la vida útil y mantener la calidad del tomate, producido en la región del Guavio.

A través de estos proyectos se van a atender 500 productores asociados en 7 Organizaciones, quienes podrán apropiar los resultados de los estudios técnicos desarrollados por los grupos de investigación y al mismo tiempo, se fortalecerán empresarialmente a través del portafolio de servicios de la CCB. Los mismos, alcanzan un valor de 1.349 millones de pesos; de los cuales alrededor de mil millones corresponde a los recursos otorgados a través de la convocatoria de Corredor Tecnológico; la CCB aporta 143 millones y el resto es aportado entre las organizaciones de productores y la Universidad Nacional.

### **INNPULSA**

En el mes de agosto finalizó el proyecto “Incremento de la productividad y la competitividad de un grupo de microempresas del sector de los derivados lácteos ubicadas en los Municipios de Ubaté y Tenjo mediante el aumento de su estatus sanitario y el mejoramiento de sus prácticas productivas, gerenciales y de mercadeo”. - CCL015-13, el cual fue desarrollado con recursos de cofinanciación de Innpulsa Mipyme aprobados en el año 2014.

El proyecto cumplió con la totalidad de las actividades planteadas y dentro de los logros se destaca la documentación y estandarización de procesos en 9 empresas y el incremento del perfil sanitario en un promedio del 20% con un cumplimiento cercano al 73% de la Resolución 2674 del 2013 que regula la elaboración de productos alimenticios en el país; el desarrollo de la propuesta de marca y manual de imagen corporativa para las 9 empresas; desarrollo del plan de mercadeo y visual *merchandising* y plan de implementación; la participación en Agroexpo 2015 y en ruedas de negocio sectoriales, así como el acompañamiento para el proceso del fortalecimiento en el área financiera de las empresas.



## Gestión de aliados

Con el propósito de posicionar a la CCB como un referente en temas sectoriales se ha buscado fortalecer el trabajo con entidades regionales vinculadas al sector agrícola y agroindustrial que permitan aunar esfuerzos y apalancar recursos para lograr un mayor impacto. Es así que se han realizado acciones conjuntas con la Asociación Colombiana de Floricultores - ASOCOLFLORES, la Federación de Productores de Papa -FEDEPAPA, la Federación de Orgánicos de Colombia – FEDEORGANICOS, la Asociación Hortofrutícola de Colombia ASOHOFRUCOL y la Asociación Colombiana de Ganaderos Ecológicos – BIOGANADEROS.

## Invima

Se viene ejecutando el convenio suscrito con el Invima para el desarrollo de actividades para el fortalecimiento de las capacidades de los empresarios para el sector, a través del apoyo para la expedición, renovación y modificación de Registros, Permisos y Notificaciones Sanitarias, certificados de calidad y análisis de laboratorio, así como la asesoría por parte de dicha entidad sobre diferentes aspectos normativos.

En el marco de dicho convenio se llevó a cabo un taller para capacitar a 40 empresarios del sector en el proceso relacionado con el trámite y obtención del Registro Sanitario. A la fecha se han obtenido 24 registros y 19 se encuentran en trámite.

## Secretaría de Desarrollo Económico del municipio de Sopó

En el mes de junio se firmó con el municipio de Sopó un convenio con el objetivo de aplicar la metodología de fortalecimiento de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial en el Centro de Incubación del municipio. Dentro de las actividades que se adelantaron se encuentran talleres de formación empresarial, asesorías jurídicas, financieras y comerciales y, en el mes de noviembre se realizó un evento de emprendimiento que incluyó una rueda de negocios, una rueda financiera y un *networking* con los empresarios y emprendedores del municipio.

A través del Centro de Emprendimiento se están atendiendo un total de 77 empresas, 27 de alto potencial (35%) y 50 potenciales (65%), en diferentes sectores económicos; treinta y tres de ellos son emprendedores (42%), y cuarenta y siete son empresarios (58%). A nivel sectorial se destaca que el 19% pertenece al sector servicios, seguido por el de confección y agroindustria con el 15% cada uno.

## SECTOR CONFECCIÓN

Desde el segundo semestre de 2014, el área de confección opera para apoyar a emprendedores y lograr el fortalecimiento de empresas del sector para generar impacto en la productividad y rentabilidad a través de un portafolio de servicios especializado, desarrollado e implementado con aliados y un esquema de acompañamiento y seguimiento bajo el modelo de negocio definido. Para 2015, tuvo planteado el acompañamiento de 250 empresas y emprendedores del sector que desarrollen una o más actividades económicas inherentes al mismo como diseño, producción o comercialización de ropa interior, formal, deportiva, hospitalaria e infantil, *jeanswear*, etc.

En el proceso de acompañamiento, se gestionaron 403 empresas y emprendedores y se cuenta con 168 empresas activas en procesos de emprendimiento y fortalecimiento y 49 en el desarrollo de diferentes fases





de internacionalización, destacándose la participación de Camisería Inglesa, Ritchi proveedores de Fuera de Serie, FDS, y Pat Primo, empresas de dotaciones, y diseñadores como Isabel Henao, Manuela Álvarez, Julieta Suárez, Pepa Pombo, Laura Benedetti y Faride Ramos, quienes han planteado dentro de sus sueños el ajuste del proceso productivo, disminución de costos, mejoramiento de la productividad e implementación de plan de mercadeo, incremento en ventas, exportar, entre otros.

Debido al crecimiento del número de empresas interesadas en recibir acompañamiento y a las necesidades manifestadas por los empresarios, en 2015 se migró del modelo de acompañamiento tercerizado con la Corporación Industrial de Confecciones Minuto de Dios, a un modelo con personal interno de la CCB.

En 2015 se vincularon 137 empresarios y emprendedores al portafolio de servicios para un total de 169 clientes en acompañamiento, resultado que se espera continúe en aumento en 2016, mediante una estrategia que se apoya en la realización de actividades de contacto comercial como *networking*, una plataforma comercial y la articulación con instituciones de educación superior con programas de formación relacionados. Igualmente se ha hecho énfasis en la difusión de los servicios en medios especializados; es así que se elaboró un especial del sector en la temática de emprendimiento en la revista FUCSIA, con orientación a la importancia de tener claridad en el modelo de negocio para la sostenibilidad de las empresas del sector, como complemento a la creatividad y al diseño, fundamental en la moda.

Igualmente, en la vigencia 2015 se cumplieron 179 sueños empresariales, que en su gran mayoría corresponden a la modificación del modelo de negocio y a la realización de la planeación estratégica, definición de presupuestos, costos y gastos y políticas financieras, establecimiento de la estrategia de mercadeo, apertura de canales e incremento en ventas, cumplimiento de obligaciones tributarias y contractuales. Es importante resaltar, que se registró la generación de 16 nuevos empleos formales, e incrementos en ventas hasta por el 36% en algunas empresas.

Como parte del proceso de acompañamiento, con el propósito de mejorar las ventas de las empresas y ampliar sus canales, 58 empresarios participaron en ferias como Plataforma K, la Feria de Jóvenes Empresarios, Colombiamoda, la Feria del Hogar, Expoartesanías y SOFA. Igualmente, 7 empresas han realizado agendas comerciales a las ciudades de Barranquilla, Bucaramanga y Medellín. Adicionalmente, con la participación de 72 empresas oferentes y 30 compradores, se desarrollaron dos ruedas de negocios del sector especializadas en boutiques y dotaciones industriales y corporativas, logrando tener expectativas de negocios de \$1.991 millones de pesos aproximadamente.

Complementando estas acciones, se establecieron proyectos conjuntos con el área de Clúster de Prendas de Vestir para el desarrollo de satélites con 10 empresas anclas, la vinculación de 20 empresas al programa de internacionalización, el desarrollo de la cadena de abastecimiento de siete empresas que han participado en la fase de caracterización del Programa de Transformación Productiva liderado por el gobierno nacional, la vinculación de 20 nuevos empresarios a los servicios de fortalecimiento empresarial de la CCB y el relacionamiento con las grandes superficies para la construcción de alianzas estratégicas.

Buscando brindar nuevas herramientas a los empresarios del sector, durante 2015 se contrataron dos estudios de tendencias del sector que cubre las temporadas otoño – invierno 2015-2016 y primavera-verano 2016-2017, los cuales se han vinculado a los servicios de implementación de tendencias, planeación de colecciones y patronaje que se encuentran actualmente a disposición de los empresarios.



Como parte integral del ciclo de negocios de las empresas del sector, se definió el modelo de negocio de la plataforma comercial para el sector llamada “*Bogota Fashion Market*” (BFM), que se implementará en el primer semestre de 2016 y contará con una convocatoria abierta a la ciudad, a través de la cual se seleccionarán las 10 mejores marcas que puedan aprovechar los compradores nacionales y del exterior; una curaduría compuesta por dos representantes de una de las ferias más reconocidas en el mundo como es *Who’s Next*, y un curador nacional.

Adicionalmente se contará con una agenda académica con la participación de una de las marcas con mayor éxito de nivel mundial y la marca Carlos Nieto, escogida por *Harvard Business School* por ser la única empresa de confecciones en el mundo que creció a doble dígito por más de 10 años; 14 desfiles, 4 de diseñadores reconocidos y 10 de diseñadores emergentes; agendas comerciales y *showrooms* para la generación de negocios con compradores internacionales y nacionales y un *pop up store* a realizarse en el parque de la 93, con acceso al público general en el que se expondrán 20 marcas adicionales.

### Eventos especiales

Bajo el Ciclo de Mesas Redondas “*La moda a debate – Una mirada transversal a la Industria de la Moda*” se creó un espacio de encuentro de actores relevantes del sector para debatir y presentar posiciones sobre diferentes temas estratégicos. El ciclo, compuesto por siete mesas redondas, fue moderado por Rocío Arias Hoffman, quien condujo a los invitados a presentar su punto de vista y experiencia sobre el tema definido.

Las mesas de discusión realizadas tuvieron gran aceptación por parte de los emprendedores y empresarios del sector, contando con más de 952 asistencias y 150 seguidores en *streaming*. Las temáticas abordadas fueron “El imperativo de las tendencias”, “Mercadeo eficiente de Moda - modelos eficientes de mercadeo y canales”, “Comercio y distribución de la Moda” y “Nuevos modelos de negocio para marcas y diseñadores”; “La revolución está en los detalles”; “El nuevo lujo: moda y tradición artesanal en Colombia”; y “Bogotá, como una ciudad para la moda”.

El ciclo contó con la participación de expertos como Angélica Gallón, directora de FUCSIA; Arturo Tejada, experto en tema de tendencias y formador en el tema; Jorge Duque, diseñador y ganador de *Project – Runaway* Latinoamérica; Ingrid Wobst, especialista en mercadeo y fundadora de Colectivo; Julián Posada, exintegrante *Inexmoda*; Juan Diego Becerra, Vicepresidente de Raddar; Jaime Dugand, Vicepresidente de EPK Colombia; Sebastián Jordana, Gerente Comercial de DAFITTI; Isabel Henao, diseñadora y empresaria vinculada al proceso de acompañamiento de la VFE; Natalia Díaz Brochet, editora Estilo de Vida del periódico *El Tiempo*; Luc Gerard, presidente del fondo de capital privado Tribeca; Luz Adriana Naranjo, directora de competitividad de *Inexmoda*; Pilar Luna, directora revista *Infashion*; José Ignacio Casas, gerente de *Monosac*; Pilar Castaño, experta en moda; Amelia Toro, diseñadora, entre otros.

### Gestión de aliados

#### Centro de Innovación para la Industria de la Moda

En asocio con el Centro de Innovación para la Industria de la Moda se ejecutó el piloto para la implementación de tendencias y desarrollo de proyectos que generen nuevos productos o servicios en los diferentes sectores que son atendidos por la CCB.



27 emprendedores participaron en el proceso que incluyó la sensibilización y actualización sobre la importancia de las tendencias, nuevo marketing, tendencias del comportamiento del consumidor, construcción y desarrollo de nuevos productos o servicios con valor agregado y el acompañamiento virtual para la implementación del conocimiento. El piloto finalizó en el mes de diciembre y servirá de insumo para establecer acciones a implementar y el posible desarrollo de este servicio en forma transversal.

### **Centro de Manufactura en Textiles y Cuero del Sena**

Con el apoyo del Sena se trabajó en la estructuración del portafolio sectorial, incluyendo temáticas con énfasis en gestión empresarial y producción. En 2015, se brindó capacitación a los empresarios a través de más de 66 servicios complementando los 110 talleres realizados por la CCB, dentro de los cuales se pueden resaltar: gestión de la productividad y calidad, gestión de canales de distribución, gestión de diseño y *patronaje*, logística de abastecimiento, producción y distribución, ingeniería de producto, fijación de precios, entre otros.

### **Unidad de Atención a Víctimas**

A partir de una solicitud realizada por la Unidad de Atención a Víctimas (UAV) del gobierno nacional al área de Clúster de Prendas de Vestir de la CCB, se adelantaron diferentes reuniones para establecer los servicios de fortalecimiento empresarial que pueden ser ofertados a cerca de 60 unidades productivas en la ciudad de Bogotá y que han tenido un proceso previo por parte de la UAV. También se estableció la posibilidad de realizar un convenio marco y la prestación de algunas actividades de formación, a partir de la programación vigente en el año en curso.

## **INDUSTRIAS CREATIVAS Y CULTURALES – ICC**

Los Servicios Empresariales para industrias creativas y culturales (ICC) han continuado el proceso de vinculación y prestación de servicios de acuerdo con el modelo definido; contando con 176 clientes activos, de los cuales 152 se vincularon en 2015.

Se evidenció que la falencia más recurrente es la definición del modelo de negocio (15.42%); por las características del sector se denota que se han desarrollado proyectos creativos o culturales de alto impacto, pero no una estructura empresarial adecuada, siendo coherente con los sueños pactados. En el proceso de acompañamiento se ha logrado el cumplimiento de 239 sueños siendo los más comunes definir el modelo de negocio (26.5%), definir e implementar la planeación estratégica (11.11%) y definir la estrategia comercial de la empresa (9.4%).

El trabajo adelantado en el diseño de modelos de negocio, especialmente con empresas que participan de la iniciativa del clúster de Industrias creativas y de contenidos de la CCB, permitió identificar un patrón de modelo de negocio emergente para el sector audiovisual enfocado en *multiplataformas* que permitan la monetización por varias fuentes y canales: digital, videojuegos, eventos, *branding* y variedad de formatos audiovisuales.



Lo anterior se articula con las tendencias identificadas en el concepto de Economía Naranja<sup>1</sup> del Banco Interamericano de Desarrollo, en donde cultura, conectividad, creatividad y actividad comercial se interrelacionan y constituyen una oportunidad de crecimiento económico. Dicho patrón identificado fue presentado a 79 nuevos creadores del sector audiovisual (*Bammers*) dentro de la charla de modelos de negocio ofrecida en el marco del Bogotá *Audiovisual Market* (BAM) por Fernando Parada, director de la Escuela Nacional de Cine.

En lo corrido del año 2015, se evidenció que el programa ICC siguió ganando reconocimiento en el sector a nivel internacional. Prueba de ello son las invitaciones recibidas para presentar los resultados del BOmm en el marco del primer mercado de música de Perú; en el festival *South by South West*, el encuentro de música más grande del mundo, promoviendo el BOmm y haciendo *benchmarking* de las tendencias del mercado musical internacional, lo cual además permitió confirmar la participación de Mark Friese, CEO de SuncSummit, en el BOmm 2015, entre otras invitaciones recibidas. En el mes de octubre se hizo presencia en el primer mercado de música del mundo, “Womex”, en Budapest, adelantando la identificación de posibles participantes en el BOmm 2016.

En desarrollo de un trabajo articulado con otras áreas de la CCB como el clúster de Industrias Creativas y de Contenidos se atendieron 55 empresas que han participado en plataformas como el BAM y ruedas de negocios. A su vez, se adelantó un importante trabajo con Artecámara para facilitar el proceso de emprendimiento de los artistas plásticos vinculados; como resultado los artistas se han sensibilizado sobre la necesidad de fortalecerse y estructurarse como empresa para ser sostenibles y rentables.

Finalmente se enfocaron nuevas acciones para seguir difundiendo el programa de Fortalecimiento Empresarial para el sector, así como desarrollar vínculos fuertes entre los diferentes actores, para lo cual se realizó el 25 de noviembre una rueda de negocios sectorial, la cual contó con 3 compradores, 31 oferentes, expectativas de negocio por \$490.000.000 y un total de 36 citas; ese mismo día se realizó el primer *meeting* de las Industrias Creativas y Culturales en la CCB, en donde participaron 47 emprendedores y empresarios, el cual se convirtió en un espacio de intercambio de negocios y de testimonios de empresas que han crecido con el programa.

### Eventos especiales

En el marco del día de la Diversidad Cultural de la Unesco, la CCB participó en el “Foro sobre Diversidad Cultural e Industrias Culturales en Colombia”, organizado por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia, donde se presentó la apuesta de la entidad en el fortalecimiento y sostenibilidad de las ICC que las reconoce como motor de crecimiento económico, convivencia social y elemento que favorece la armonía y el desarrollo sostenible del país.

Igualmente, la CCB participó como conferencista en el taller de “Participación exitosa en mercados culturales” del programa Plantario del Instituto Distrital de las Artes, así como en el panel de “Circulación de música en vivo” en el evento “Pulsaciones”, de la Secretaría de Cultura, lo cual ha permitido difundir las acciones que la CCB viene adelantando en el sector.

---

<sup>1</sup> La economía Naranja, Una oportunidad infinita. Buitrago Restrepo, Pedro Felipe; Duque Márquez, Iván, Banco Interamericano de Desarrollo. 2013. Disponible en: <http://www.iadb.org/en/publications/publication-detail,7101.html?id=70896>



## Proyectos especiales

### Bogotá Audiovisual Market – BAM 2015

En su sexta versión el BAM contó con la participación de México como país invitado de honor; el mercado se inauguró con el lanzamiento de la película mexicana *La Delgada Línea Amarilla*, del director Celso García, quien estuvo presente en la exhibición en el Teatro México, junto con una importante delegación mexicana, que fue posible gracias al apoyo de su embajada en Colombia y de IMCINE (Instituto Mexicano de Cinematografía). Igualmente se vincularon con apoyos la ANTV, MinTIC, ProColombia, e Invest in Bogotá, además de otras 35 entidades.

La convocatoria del BAM 2015 fue la más exitosa de los seis años del mercado. Desde el 2010 se ha producido un crecimiento del 643% en el número de participantes colombianos en la oferta aprobada. Además, este año el número de registros en la convocatoria a industria (empresas y profesionales) aumentó más del 27% frente a 2014, lo cual demuestra el fuerte interés en aprovechar las oportunidades que la CCB ofrece para generar valor a las empresas del sector. De la misma forma la participación de empresas constituidas y con más de dos años de antigüedad ha crecido desde la primera edición un 481%.

Si bien el mercado mantuvo un cupo limitado en la rueda de negocios para los “Proyectos”, se presentó un aumento del 12% de los inscritos en esta categoría. El jurado de cine, compuesto por Cristina Garza, Vicepresidente de Mundial (agencia mexicana de ventas); Fernando Epstein de Mutante Cine, productor uruguayo de largometrajes como *Gigante*, *Whisky*, entre otras; y Stefan Laudyn, Director del Festival Internacional de Cine de Varsovia, seleccionó 34 proyectos de cine.

Por su parte, el jurado de televisión compuesto por Daniel Laje, Vicepresidente de producción original en Latinoamérica de *History Channel*, H2, A&E y Lifetime; Gabriel Torres, Director del Sistema Universitario de Radio y Televisión de la Universidad de Guadalajara; y Mauricio Navas Talero, Vicepresidente de Contenidos de FOX Telecolombia, seleccionó 11 proyectos de televisión, para participar en la rueda de negocios.

En la categoría de industria, el mercado recibió 310 aplicaciones, de las cuales 247 fueron aprobadas (entre profesionales y empresas). Por otro lado, el mercado contó con 334 compradores, 122 internacionales, de 20 países, y 212 nacionales.

La videoteca del BAM también evidenció la misma dinámica de crecimiento propio del sector: los 102 títulos aprobados incrementaron un 46% frente a la edición 2014 en la que se contó con 55 títulos y, por primera vez, se exhibieron 47 series de televisión y cinco series web. A su vez, el desarrollo de los jóvenes talentos del sector siguió tomando fuerza; en la categoría de *Bammers*, 122 personas aplicaron en esta convocatoria, de los cuales fueron seleccionados 50 participantes quienes contaron con una programación especial, que incluyó cinco eventos de *networking* y de formación, exclusivos para esta categoría.

Durante la semana del BAM, se realizaron 3 *BAM Brunch*, sesiones de *networking*, con temáticas y expertos internacionales, donde participaron 275 asistentes; 6 *Think Tanks* sobre los aspectos que aquejan la evolución de la industria audiovisual que contaron con 95 participantes y 18 *BAM Talks*. La programación académica contó con más de 2.400 asistentes.

El BAM contó con 1.709 asistentes, superando así la meta en un 71%. Como resultado de su participación, los oferentes reportaron expectativas de negocios de USD \$39,8 millones, con un aumento del 46% frente a las expectativas del 2014. De igual forma, los compradores reportaron negocios cerrados durante el mismo



mercado de un valor de USD \$4.3 millones, más de tres veces el monto reportado el año anterior. Este logro se debe a varios factores, dentro de los que se destaca el crecimiento del número de participantes de la sección industria del BAM, una mayor armonía entre vendedores y compradores, la profesionalización de la producción colombiana y la mayor pertinencia de formatos y contenidos.

Durante el 2015 se lograron importantes reconocimientos a proyectos vinculados al BAM; *Alias María* de José Luis Rugeles, producida por Rhayuela Cine, participante en la categoría de BAM *Projects* del año 2013, y estuvo en la sección Una Cierta Mirada (*Un Certain Regard*) del Festival de Cine de Cannes 2015; *El Abrazo de la Serpiente* de Ciro Guerra, que participó en la categoría de BAM *Projects* del año 2013, ganó en la *Quinzaine des Réalisateurs* de Festival de Cannes - *Page Officielle* y recibió el *Art Cinema Award 2015*, lo que le permite continuar su difusión por el mundo, además de ser escogida como una de las mejores 10 películas por el medio *The Hollywood Reporter*.

A su vez, *La Tierra y la Sombra* de Cesar Acevedo, que participó en BAM *Projects* del año 2014, ganó La Cámara de Oro del 68 Festival de Cannes en 2015 y *Mateo* de María Gamboa que recibió mención de honor en *Screenings* BAM 2013 ganó el Concurso Lexus de Ópera Prima Iberoamericana en la cual se le otorgó el premio a Mejor Película y Mejor Guión.

### **Bogotá Music Market – BOmm 2015**

En su cuarta edición, se contó con la participación de México como país invitado de honor, en reconocimiento a este país por ser el principal mercado objetivo para la exportación de música colombiana. Gracias al apoyo de la embajada de México en Colombia se contó con la participación de una delegación de diez profesionales de la industria mexicana de música, incluyendo representantes de festivales, sellos discográficos, managers y *bookers*. De la misma forma, el BOmm tuvo el apoyo de ProColombia para contar con trece compradores internacionales y del Ministerio de Cultura para la medición del impacto económico del mercado.

Gracias a la articulación con la Vicepresidencia de Articulación Público Privada y el apoyo de *Invest in Bogotá*, se actualizó la imagen del BOmm para articularla con la marca ciudad y acercarla más al público objetivo que es la industria musical del país. Adicionalmente se crearon nuevas piezas que han permitido refrescar la imagen y actualizarla en los diferentes canales de comunicación.

Las jornadas de preparación para el BOmm contaron con más de 240 participantes e incluyeron las temáticas “*Sonando en Pantallas*” (10 de marzo) focalizada en la relación entre música y obras audiovisuales, “*Cómo ser un socio exitoso de YouTube*” (27 de mayo), realizada con el patrocinio de YouTube Colombia y “*Música para Marcas y Marcas para Músicos*” (7 de julio) facilitada por Kilombo Estudios, en articulación con el Clúster de Música.

En el BOmm 2015 los nueve curadores, nacionales e internacionales, seleccionaron 186 propuestas musicales para participar en la rueda de negocios, frente a los 246 que estuvieron presentes en 2014, las cuales contaron por primera vez con una preparación individual para la rueda: un equipo de cinco asesores nacionales e internacionales expertos en la industria de la música sostuvieron encuentros con cada grupo seleccionado. Como resultado aumentó el 7% en la percepción de los compradores sobre la calidad del material promocional que los grupos llevaron a las citas y en 5% la percepción de los compradores de las habilidades de negociación de los grupos.



El mercado se realizó del 8 al 11 de septiembre con 1.983 asistentes; durante el primer día se realizaron 6 conferencias, incluyendo una del maestro Yuri Buenaventura y cinco más en temas como supervisión musical, sincronización, *management*, producción, y desarrollo de artistas, las cuales fueron alternadas con la presentación de 14 *showcases*. Otros cuatro *showcases* se presentaron en una jornada nocturna que contó con la presencia de todos los invitados internacionales y se llevó a cabo en Armando Records.

El segundo día se llevó a cabo la rueda de negocios, donde se programaron 2.033 citas de negocios entre los 120 compradores (65 internacionales y 55 nacionales) y los 187 grupos oferentes. Al finalizar la jornada se realizó el último *showcase* BOmm en la Zona T, donde dos grupos tuvieron la oportunidad de presentar sus propuestas a los compradores. En la versión 2015 del BOmm, el mercado se amplió a un tercer día, el cual se trabajó de manera conjunta con el Clúster de Música, logrando ofrecer una programación de 26 talleres con empresas y líderes de la industria musical de la ciudad, bajo el título de *BOmm Labs*.

Gracias a los aliados del BOmm, el mercado cerró con un evento de premiación en el que Radio Nacional entregó un premio de promoción a la cantante María Cristina Plata y la plataforma digital Deezer entregó un premio de promoción valorizado en \$75,000 USD a Juan Pablo Vega, mientras la empresa Árbol Naranja entregó paquetes de horas de ensayo a tres grupos y el Centro Ático entregó dos jornadas de estudio para la grabación de un sencillo a un grupo.

Los resultados de la medición del mercado indican que aun reduciendo el número de cupos en la rueda de negocios de 246 (2014) a 187 (2015), se incrementaron las expectativas de negocios de los compradores en un 93%, de \$871.300 USD en el 2014 a \$1.681.917 USD este año. El 99% de los asistentes al BOmm 2015 lo calificó como bueno o excelente.

Varios grupos que han pasado por las tarimas de los *showcases* del BOmm en años anteriores triunfaron en los Grammy 2015. En la edición de los Grammy Latinos el artista *showcase* BOmm 2012, Monsieur Periné, ganó el premio de Mejor Artista Nuevo, mientras el artista *showcase* BOmm 2013, Diamante Eléctrico, ganó Mejor Álbum de Rock. Para los Grammy 2016, los grupos Monsieur Periné y Bomba Estéreo (participante BOmm 2012) han recibido nominación en la categoría de “*Best Latin Rock, Urban Or Alternative Album*”.

### Gestión de aliados

El área adelantó una alianza con IDARTES para invitar a artistas del proyecto Arte conexión a tomar los Servicios Empresariales y de esta manera fortalecerse frente a potenciales clientes. En este proceso participaron 25 creadores, quienes diligenciaron el diagnóstico y empezaron a tomar los servicios especializados para industrias creativas y culturales.

Con el objetivo que la entidad sea reconocida como un referente sectorial, se viene trabajando con el Ministerio de Cultura en el diseño y conceptualización del Mercado de Industrias Culturales del SUR – Micsur 2016, plataforma suramericana para la circulación y el intercambio de productos y servicios culturales de los diez países que lo integran: Argentina, Brasil, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.



Los días 25 y 26 de junio se realizó la segunda reunión del comité ejecutivo de Micsur y se definieron los compromisos como país y ciudad anfitriona y los compromisos de los países participantes, al tiempo que se reiteró la participación de la CCB como socio y aliado del Ministerio de Cultura en este proyecto.

La participación de la CCB como aliado de MICSUR permitió que este año se realizara un convenio marco con el Ministerio de Cultura para adelantar la contratación para el acompañamiento. Seguimiento y agendamiento de las ruedas de negocios. El aporte de la CCB para esta primera acción es de 300 millones de pesos. Así mismo, se han venido adelantando reuniones con el Ministerio de Cultura y Corferias para definir la participación de este último como ejecutor de MICSUR.

## INTERNACIONALIZACIÓN

Se realizó el acompañamiento a 395 empresas, de las cuales 136 fueron vinculadas en 2015. A estas empresas se les está haciendo acompañamiento orientado a la internacionalización; como resultado de esta gestión 47 empresas han logrado exportar a países como Alemania, Belice, Bolivia, Canadá, Chile, Costa Rica, Ecuador, España, Estados Unidos, Francia, Guatemala, México, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Suecia. Estas empresas exportadoras pertenecen a los sectores textil y confección, manufacturas, software, servicios, diseño y artes gráficas, electrónico, belleza y salud, autopartes, cuero y marroquinería. En este mismo periodo de 2014, 36 empresas habían exportado USD 475.093.

Dos de los ejemplos más sobresalientes de las empresas acompañadas que han exportado se encuentran en: i) Americana de Servicios Ambientales y Petroleros – ASAP-, empresa del sector de manufacturas enfocada en la producción y suministro de equipos para el sector petrolero, la cual logró una exportación por USD 196.500 a Estados Unidos durante el primer semestre de 2015 y actualmente se encuentra trabajando el mercado de Rusia como segundo mercado y ii) Modamar, del sector confección, la cual logró una exportación por un valor de USD 42.109 a Zalando, una de las empresas más grandes de E-Commerce de Europa, con sede en Alemania.

Durante el año se cumplieron 256 sueños, que si bien se focalizan en exportar, también se relacionan con la implementación del plan de mercadeo, plan comercial para exportación, estructuración de normas NIIF e implementación de plataformas E Commerce.

Adicional a estos esfuerzos, el área de internacionalización ha posicionado un gran seminario anual, donde se tratan temas de actualidad con el objetivo de promover la internacionalización de las empresas de Bogotá y la Región; es así que desde el año 2011 se viene informando a los empresarios sobre el TLC con Estados Unidos, el TLC con la Unión Europea y la Alianza del Pacífico.

Este evento convoca una importante cantidad de empresarios presenciales y se conecta a través de los aliados internacionales para llegar a diferentes países.

Finalmente y en articulación con los Clúster de Software y Prendas de Vestir, se realizó un *networking* con la cual asistieron 21 empresas de la Ruta de Fortalecimiento Empresarial para la Internacionalización y 13 compradores internacionales, procedentes de Perú, Chile y México (Alianza del Pacífico).





## Eventos especiales

Dentro de las actividades de promoción de los tratados internacionales de comercio y buscando dar a conocer las oportunidades del Acuerdo Comercial entre la Unión Europea y Colombia-Perú, el 18 de junio se realizó el evento “Comercio e Inversiones Sostenibles con el Acuerdo Comercial entre la UE y Colombia y Perú”, organizado por la Delegación de la Unión Europea en Colombia con el apoyo de la CCB, el cual tuvo como objetivo el comercio y las inversiones sostenibles.

Además de contar con la participación de expertos en materia de comercio e inversión, durante la jornada se realizó una muestra empresarial de productos europeos así como una feria de comercio con veinticinco pequeños productores colombianos destacados por su sello de comercio justo.

El 22 de septiembre en las instalaciones de la CCB se llevó a cabo la XLII Asamblea General de Asociación Iberoamericana de Cámaras de Comercio (AICO), convocando a líderes empresariales de Iberoamérica. En esta oportunidad se impulsó a Bogotá como ciudad de negocios, por lo cual se trabajó alrededor de una agenda que propiciara espacios de contacto entre los empresarios visitantes y las empresas de Bogotá–Región, generando oportunidades de negocio.

Este evento, denominado “*Nuevas formas de conquistar mercados*”, fue realizado con el liderazgo de la Dirección de Relaciones Internacionales de la entidad, participaron 469 empresarios y contó con las destacadas intervenciones de Peter Hill- Presidente de la Asociación Iberoamericana de Cámaras de Comercio, Rafael Bernal - Presidente de la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial, Juan Manuel Santos - Presidente de la República de Colombia, Blake Mycoskie - Caso TOMS y Ernesto Zedillo - Director del Centro de Estudios de la Globalización de Yale.

## Proyectos especiales

Se dio inicio a la II fase del programa de *Compras Públicas* con la realización de una misión exploratoria a Perú, y la participación de empresas de los sectores textil-confección, construcción y servicios. Bajo esta actividad se buscó el acercamiento directo entre los empresarios y el sistema de compras públicas de ese país, además de la identificación de oportunidades, que con el apoyo de la CCB, puedan concretarse como planes de acción para la ejecución de proyectos de las empresas.

## Gestión de Aliados

### JICA – Agencia de Cooperación Japonesa

El 9 de febrero se realizó en conjunto con JICA una reunión con tres voluntarios japoneses que pretenden aportar al mejoramiento del sector automotriz en Colombia con miras al aprovechamiento del Tratado de Libre Comercio con Japón. En el marco de la reunión, donde participó un empresario y dos representantes de Asopartes, se validó la visión de los empresarios y el sector privado de cómo mejorar la calidad de los mecánicos que son capacitados y en qué sectores o disciplinas se puede mejorar la oferta de mano de obra.

Adicionalmente y en el marco de las actividades coordinadas con la agencia, se han obtenido becas para que colaboradores de la VFE participen de los cursos internacionales “*Financial and technical support for small and medium enterprises (SME) promotion*”, “*Strengthening of Business Development Services (BDS) for*



*industrial promotion” y “Revitalización de las pequeñas y medianas empresas, la industria local, en Central y Sur América”.*

### **Cámara de Comercio e Industria de Londres**

Gracias a la misión multisectorial del Reino Unido a Bogotá, organizada por la Embajada del Reino Unido en Colombia y que contó con el apoyo de la CCB, se suscribió un Memorando de Entendimiento entre la Cámara Comercio e Industria de Londres y la entidad, con el ánimo de profundizar en el apoyo a la comunidad empresarial facilitando el intercambio bilateral.

### **Centro de Comercio Internacional – ITC**

La CCB apoyó el 5 de marzo la realización del Foro: Desafíos frente a las medidas no arancelarias (MNA) y los obstáculos al comercio en Colombia, organizado por el Centro de Comercio Internacional (ITC), el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la Corporación Andina de Fomento (CAF), la Universidad del Rosario y UKAid.

El objetivo principal era presentar los resultados del estudio a los exportadores e importadores colombianos, con el objetivo de construir acciones conjuntas entre el sector público, privado y la academia. Se contó con la intervención de entidades como el INVIMA, la DIAN y la Policía Antinarcóticos, así como representantes de los empresarios, que permitieron tener un diálogo constructivo donde se evidenció la necesidad de trabajar por parte de las instituciones involucradas en los procedimientos más que en las normas.

Bajo este evento se identificaron como los más importantes desafíos: la expedición de certificaciones, instalaciones de las aduanas para almacenar productos, acceso a la información normativa, entre otros. Como conclusión del evento se propuso generar una agenda, liderada por el gobierno, para que a través de una plataforma virtual creada por el ITC, se pueda dar respuesta a aquellas medidas que los empresarios identifican como obstáculos al comercio y en la cual la CCB está dispuesta a participar de manera activa.

El evento contó con la participación de más de 150 empresarios y fue ampliamente difundido en medios como Portafolio, Telepaís, RCN radio, CM&, Primera página, La República y Todelar.

### **UK Trade and Investment – Agencia de Promoción de Reino Unido**

*UK Trade and Investment* (organismo gubernamental que promueve el comercio entre Gran Bretaña y sus aliados estratégicos), con el apoyo del Clúster de *Software* y TI de la CCB y Fedesoft, organizó el pasado 11 de marzo el seminario: *Oportunidades de expandirse en el Reino Unido*. Su objetivo era dar a conocer a los empresarios el programa estratégico y gratuito que el Gobierno Británico ofrece a los países de América Latina para fomentar inversiones destinadas al Reino Unido, el tipo de soporte brindado y presentar las ventajas de hacer negocios con este país.

### **Federación Colombiana de Agentes Logísticos en Comercio Internacional - FITAC**

El 1 de octubre se desarrolló el Conversatorio *“Prevención y Tratamiento del Lavado de Activos en las Aduanas”* en alianza con FITAC. Este evento contó con la participación de importantes conferencistas como el Brigadier General Gustavo Alberto Moreno - Director Policía fiscal y Aduanera, Antonio de la Ossa - Director General Transitaria Ibercondor y Miguel Angel Espinosa - Presidente de FITAC.



Durante el desarrollo del conversatorio se trataron temas relacionados con la prevención y tratamiento del lavado de activos; así como los puntos clave que deben tener en cuenta los empresarios para no ser objeto de este problema.

### Apoyo al Gobierno Nacional

El 29 de enero, se realizó con apoyo del Clúster de Tecnologías de la Información y en alianza con el Centro de Aprovechamiento de Acuerdos Comerciales la continuación de la **II Jornada Regional de oportunidades y retos para el aprovechamiento de los acuerdos comerciales en Bogotá-región**. Durante el evento se dio a conocer el Informe Regional y posteriormente se desarrolló un panel de discusión con representantes de la academia, empresarios y la Secretaría de Desarrollo Económico en representación del gobierno distrital.

Como conclusión, se identificó que las oportunidades y focalización de las apuestas productivas es un primer paso para generar un plan de trabajo, donde se requiere fortalecer las condiciones de los empresarios con la participación de todos los actores y con objetivos a largo plazo para que la región avance aún más.

También se evidenció que la región enfrenta un enorme desafío derivado de una alta concentración de sus exportaciones en unos cuantos productos, y de otro lado se hace necesario ampliar el conocimiento entre los empresarios acerca de los beneficios concretos de los acuerdos comerciales y las posibilidades de exportar, así como de los requisitos de los mercados. En la jornada participaron 49 empresarios de Bogotá - Región.

Por su parte, y desde el mes de agosto se iniciaron gestiones con Bancóldex para realizar un convenio por medio del cual la CCB se vincule a la OLA III del Programa Empresas de Excelencia Exportadora 3E, iniciativa del Banco de Desarrollo de América Latina –CAF-, hoy liderada por Bancóldex en asocio con las cámaras de comercio locales, en un esquema de alianza entre el sector público, privado y la academia, para contribuir a que las empresas participantes puedan diseñar, mejorar e innovar sus Modelos de Negocio Exportador. Desde el 2013, 23 empresas del sector minero energético colombiano se han beneficiado del programa y hoy exportan 165 millones de dólares a más de 30 países.

Como resultado de esta iniciativa, en el mes de octubre se realizó el evento de lanzamiento con la participación de Mónica De Greiff – Presidente de la Cámara de Comercio de Bogotá, Luis Fernando Castro - Presidente de Bancóldex, Carolina España Directora Representante de CAF en Colombia, Camilo Reyes - Presidente de la Cámara Colombo-Americana, Paola Buendía -Vicepresidente Ejecutiva de la ANDI y la participación de 78 empresas.

De otro lado, se adelantaron gestiones con Procolombia con el objetivo de desarrollar programas conjuntos para apoyar a empresarios en su proceso de internacionalización, para lo cual se acordó una sinergia de las dos entidades para la divulgación de información y servicios que una de las entidades ofrece en la preparación para la internacionalización.

Igualmente y dado el interés de Procolombia de desarrollar un trabajo de internacionalización por grupos de empresas como la forma más pertinente de apoyar el desarrollo de una región, se espera que la CCB les pueda redireccionar empresas que estén listas para iniciar con el proceso. Simultáneamente se está evaluando la posibilidad de elaboración conjunta de agendas y misiones comerciales de empresarios bogotanos, con el fin de articular las oficinas con las que cuenta Procolombia en el exterior y los promotores encargados de hacer las agendas comerciales de la CCB.



## PROGRAMA DE GESTIÓN DE INNOVACIÓN

El programa de Gestión de la Innovación (PGI), creado por la CCB en el año 2011, busca que las empresas de Bogotá-región innoven a través de la implementación de sistemas de gestión de innovación permanentes que les ayuden a alcanzar sus objetivos estratégicos y construir un futuro sostenible, apuntando a la Mega institucional *“las empresas directamente apoyadas por la CCB incrementarán significativamente su generación de valor”*.

Los 58 sueños cumplidos a través de los servicios prestados por el área de innovación correspondieron en su mayoría a “Definir el sistema de gestión de la innovación”, a través del cual las empresas han logrado identificar sus focos de innovación, y visualizar el sistema completo compuesto por componentes como proceso de innovación, cultura de innovación, gobernanza del sistema y gestión del conocimiento. Finalmente, un 10% de los sueños cumplidos hacen referencia al sueño de Innovar, el cual es medido con el sello de Buenas Prácticas de Innovación. Al cierre de 2015, 49 empresas se encontraban en acompañamiento, 26 de las cuales se vincularon este año.

La convocatoria para vincular empresas en el año 2015 al PGI se realizó utilizando diferentes estrategias de difusión y vinculación, tanto en el canal presencial como virtual, lo cual permitió la participación de más de 500 personas en conferencias y conversatorios de sensibilización sobre innovación; estas acciones se complementaron con actividades de difusión en redes sociales, canal web y campañas de correos electrónicos. Como resultado, se vincularon 9 empresas de tamaño mediano, como RTVC, Atento, Datatools, Certicámara, Servientrega, Emblema, S.C.A.R.E, Vitalis y Oigame.

Aunado a lo anterior y con el objetivo de continuar con la sensibilización y vinculación de empresarios de Bogotá-región a los servicios de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, particularmente en temas de innovación, se está adelantando un ciclo de eventos denominado “Degustación de Innovación”, a través del cual se espera mostrar a los empresarios, herramientas para innovar de forma lúdica y constructiva. El primero de ellos se realizó el pasado octubre utilizando herramientas de solución de problemas y el segundo en diciembre utilizando las tendencias como fuentes de innovación.

En el mes de agosto se dio inicio al octavo ciclo del Programa de Gestión de Innovación para que las empresas vinculadas estructuren sus propios modelos de innovación. El modelo sugerido para la construcción de sistemas de innovación fue creado por la CCB y actualmente se desarrolla en 4 etapas: planeación, entendimiento del proceso de innovación, construcción del modelo de innovación (compuestas por 10 talleres de desarrollo de competencias y 6 asesorías de profundización y análisis de la aplicación de conocimiento) y una última etapa de implementación del modelo, en donde los empresarios vinculados al programa cuentan con el acompañamiento de consultores de innovación de la CCB, quienes soportan a las empresas para implementar su modelo de innovación de forma permanente y que así puedan acceder a la certificación de buenas prácticas de innovación.

Esta certificación fue desarrollada en el año 2012 por la CCB e Icontec, basada en la Norma Técnica Colombiana 5800 de Gestión de la Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i), como un incentivo para que las empresas que construyen sistemas de innovación, sean reconocidas por el ecosistema empresarial y gubernamental como empresas innovadoras en la medida que generen nuevos productos, servicios y procesos de forma permanente.



Durante todo el año se realizó un trabajo de acompañamiento a las empresas que participaron en el ciclo 8 del PGI y participantes de ciclos anteriores para la preparación de la certificación, logrando que 6 empresas se certificarán y 2 más se encuentren adelantando el proceso.

Desde que nació esta iniciativa, existe un total de 31 empresas certificadas con el sello de buenas prácticas de innovación, 4 de las cuales se han recertificado a los dos años; con ello se valida la necesidad de ser reconocidas dentro del sistema de innovación y se evidencia el interés por obtener el sello.

En el mes de junio se llevó a cabo uno de los eventos de entrega de certificados contando con la participación de Colciencias e Icontec como aliados de estos procesos; durante este evento las empresas tuvieron la oportunidad de contar su experiencia del proceso de certificación, la cual fue documentada mediante infografías.

### Eventos especiales

Buscando dar a conocer y aplicar metodologías de diseño en servicios a empresarios o personas de diferentes disciplinas para que reconozcan en éste una herramienta clave para la innovación en servicios, la CCB en compañía de Háptica, firma experta en diseño de servicios y estrategias, desarrolló 2 eventos durante el año llamados “*Global Service Jam*” con enfoque de diseño y sostenibilidad empresarial. Estos eventos son reconocidos mundialmente por diseñadores e innovadores y se realizan de forma simultánea con la participación de más de doscientas ciudades, arrojando como resultado más de 10 proyectos innovadores entre los participantes.

Por otro lado, en el mes de julio se llevó a cabo un conversatorio con el doctor Fernando Flores, expresidente del Consejo de Nacional de Innovación de Chile y profesor en las Universidades de Stanford y Berkeley con una participación de un grupo de 45 empresarios y actores del ecosistema de innovación. El evento estuvo orientado a generar un diálogo entre los diferentes actores para propiciar un intercambio de visiones que puedan permear la cultura de la innovación empresarial y originen propuestas de colaboración mutua en beneficio de la Ciudad y la Región, las cuales están siendo analizadas para evaluar posibles intervenciones desde la entidad.

### Proyectos especiales

#### Centro de Diseño

La Cámara de Comercio de Bogotá se ha propuesto como reto institucional llevar a cabo un proyecto piloto denominado “*Centro de Diseño CCB*”, el cual busca evaluar la posibilidad de poner a disposición del empresario herramientas que les permitan minimizar los riesgos en el desarrollo de productos y servicios innovadores al tiempo que se facilita su implementación.

En este sentido, se realizó un estudio con el objetivo de realizar un análisis de existencia de Centros de Diseño en el país y en el mundo que permita identificar insumos para la puesta en marcha de un Centro de Diseño propio. Los principales hallazgos se resumen en los siguientes:



- **Velocidad:** dado que los empresarios necesitan agilidad para implementar sus ideas, de manera rápida y eficiente, la expectativa es de un espacio donde los empresarios se encierran durante un periodo de tiempo a obtener un prototipo específico.
- **Talento:** los empresarios identificaron la necesidad de poder conformar un equipo idóneo, en cualquier momento del año, que les facilite la ejecución rápida de prototipos.
- **Escalabilidad:** innovación en temas diferentes a productos y servicios. No se trata sólo de producir sino de crear experiencias de marca.
- **Experiencia bajo control:** los empresarios que ya están haciendo innovación quieren poder guiar su propia experiencia dentro del centro de Diseño
- **Persona a persona:** los empresarios quieren romper el paradigma de identificar primero las necesidades del cliente para luego pasar a elaborar el prototipo.

Además se encontró que existe la tendencia internacional de Centros de Diseño de convertirse en un referente de transformación de la política pública haciendo del Estado su principal cliente para solucionar problemas de ciudad y país.

Con el objetivo de identificar y documentar los fundamentos necesarios para evaluar la creación del Centro de diseño CCB, se está llevando a cabo un proyecto piloto para estructurar hasta 30 prototipos de baja resolución en empresas de Bogotá–región que servirá como fuente de información para la identificación de las principales necesidades o demandas de los empresarios en esta materia y poder así complementar los estudios de centros de diseño a nivel nacional e internacional.

### Agencia colombiana para la reintegración – ACR

Desde abril del 2014 se inició un programa piloto de apoyo de la CCB y la ACR para la reintegración económica, con dos componentes fundamentales: empleabilidad y emprendimiento. Bajo el primero, se han contratado 33 personas, de las cuales, el 76% están laborando directamente con la CCB, el 21% se encuentran vinculados en Mundo Aventura y el 3% en Uniempresarial.

En este primer componente, se observó en 2015 una adecuada adaptación al contexto laboral de los copartícipes, lo cual se refleja en cambios en el vestuario, mejoramiento del lenguaje y apropiación de normas de conducta propias de ambientes formales, al tiempo que manifestaron nuevas motivaciones y aspiraciones laborales. Adicionalmente, han generado redes de apoyo, establecido relaciones de confianza, componentes que han sugerido que la influencia laboral no sólo impacta en la estabilización económica, sino el aumento de la autoestima y el fortalecimiento en otras dimensiones humanas.

Con relación al segundo componente, se desarrolló un acompañamiento personalizado con las unidades de negocio que recibieron en el último año capital semilla de la ACR. Al igual que lo establecido para el modelo de Servicios Empresariales, el fortalecimiento inició con un diagnóstico y continuó con asesorías personalizadas y la definición de planes de trabajo acordes con las necesidades de cada unidad productiva.

En febrero del 2015 se recibieron 89 planes de negocio (cuyos desembolsos se llevaron a cabo entre octubre y noviembre de 2014), de las cuales 19 empresas se retiraron antes de iniciar el proceso y el grupo se redujo a 70 unidades de negocio. Al cierre de 2015 se encuentran activas en el proceso de acompañamiento 21 empresas, las cuales no sólo han manifestado interés en el proceso, sino que han ido implementado, de manera progresiva, las recomendaciones de mejoramiento sugeridas por los consultores. Gracias al ajuste en



la metodología de acompañamiento a este segmento poblacional se ha garantizado el avance en las rutas de servicios definidos para alcanzar los sueños empresariales acordados.

Debido a las características y necesidades de las unidades de negocio acompañadas, se observó que los principales sueños acordados con los empresarios correspondieron al área financiera y a la de mercados. En el primer componente, los logros han estado relacionados con el establecimiento de costos fijos y variables, la cuantificación de activos, fijación del punto de equilibrio y diferenciación de las cuentas familiares de las empresariales.

Con relación al segundo aspecto, se diseñaron estrategias tendientes a dar a conocer los productos y servicios. De este modo, los participantes lograron avances en la diversificación de productos, así como conocimiento de aspectos contables y tributarios, y algunos de ellos lograron adelantar la actualización del RUT y el Registro Mercantil, realizaron arreglos locativos del establecimiento comercial y se pusieron al día con normas sanitarias.

### Gestión de aliados

#### COLCIENCIAS

El 11 de marzo se llevó a cabo el lanzamiento del proyecto Alianzas para la innovación - Fase II, liderado por Colciencias con el apoyo de 50 Cámaras de Comercio del nivel nacional, con la participación de 140 representantes de diferentes instituciones interesadas en la iniciativa que busca promover la cultura de la innovación empresarial, generar habilidades para diseñar y desarrollar proyectos de innovación y fortalecer las capacidades de gestores de innovación, impactando a más de 5.000 empresas en todo el país.

En el mes de junio se firmó el Convenio entre Colciencias y la CCB para apoyar el proyecto de “Alianzas para la Innovación” con el que se espera sensibilizar a 1.200 personas en cultura de innovación, formar a 600 empresarios de Bogotá-Región en herramientas de innovación y apoyar hasta 30 proyectos de innovación para lo cual se destinaron recursos por 3.300 millones de pesos. El 10% de ejecución del plan operativo se llevó a cabo en el año 2015 y el 90% en el año 2016; es así que desde el mes de septiembre se llevaron a cabo 15 talleres de formación de empresarios en herramientas y procesos de innovación.

A su vez se prorrogó el convenio 0688-2012 con Colciencias en el marco del programa de *Alianzas Regionales para la innovación* con el fin de culminar la actividad de proyectos de innovación. A la fecha se han terminado 11 proyectos de innovación, 5 se encuentran en proceso de terminar y 7 iniciarán en el año 2016.

Este convenio apoyó la formación de 67 empresas de Bogotá – Región para la construcción de sistemas de innovación apalancando la operación del Programa de Gestión de la Innovación de la CCB, la formación de 82 gestores de innovación y la cofinanciación de proyectos de innovación por una suma aproximada de 400 millones de pesos (valor estimado a cierre del convenio) para desarrollar proyectos que conjuntamente suman hasta 1.500 millones de pesos, contribuyendo así a la sostenibilidad y rentabilidad de las empresas.



## FORMACIÓN E INFORMACIÓN EMPRESARIAL

La Gerencia de Formación e Información Empresarial ofreció servicios orientados al apoyo de los empresarios y colaboradores de las empresas, a su desarrollo, crecimiento y competitividad.

### FORMACIÓN EMPRESARIAL

En 2015 se ejecutó una programación que incluyó 177 diplomados y 144 seminarios, de 175 y 147 realizados, respectivamente, durante el año anterior. Si bien la cantidad de eventos de diplomados y seminarios se mantuvo casi igual en los dos años, el nivel de inscritos promedio por programa disminuyó pasando de 23.37 personas en 2014 a 16.62 personas en 2015.

Lo anterior, por la situación económica empresarial del segmento de mercado objetivo, la cual fue altamente impactada por el precio del dólar (empresas grandes y medianas), de tal forma que la inversión en capacitación de las empresas se redujo significativamente.

Es así que, se atendieron más de 5.266 estudiantes en formación abierta, mientras que en 2014 se atendieron 7.643 estudiantes. Al cierre del año se mantuvo una ocupación plena de la capacidad física instalada en los horarios p.m. y se apoyó el desarrollo de actividades con la infraestructura de salones de las otras unidades de negocio como las salas de Servicios Empresariales de la VFE y el Centro de Conciliación y Arbitraje.

En formación cerrada (programas hechos a la medida de las empresas) se capacitó a más de 12.450 personas con clientes como: Banco Agrario, Cencosud, Personería de Bogotá, ARL Sura, AXA Colpatria, Banco de Bogotá, Codensa, Colpensiones, Colsánitas, Febor, Gabrica Corficolombiana, Gas Natural, Yanbal, Levapan, Lácteos El Recreo, Porvenir, entre muchos otros. Actualmente se cuenta con más de 60 clientes para este tipo de formación.

Por su parte, los programas virtuales de formación tuvieron muy buena acogida; en total se desarrollaron siete temáticas bajo esta modalidad: Gerencia Comercial, Gerencia de Proyectos, Administración de Empresas, Contabilidad y Finanzas, Gestión del Talento Humano, Técnicas de Ventas y Servicio al cliente. En el año 2015 se contó con más de 474 estudiantes.

Quienes se han certificado dan los mejores testimonios sobre su experiencia en estos diplomados y confirman que les ha ayudado a implementar un plan real de acción a su empresa. Para el próximo año se lanzarán cuatro nuevas temáticas en la modalidad virtual: Diplomado en Conciliación en Derecho, Diplomado en Arbitraje nacional e Internacional, Diplomado en Programación Neurolingüística – PNL y Diplomado en Liderazgo y Desarrollo de Habilidades Gerenciales.

Con los programas de formación que apoyan a la microempresa se realizaron 17 promociones en las temáticas que requiere este segmento, tales como: Fundamentos contables y financieros, aspectos tributarios, aplicación práctica de casos laborales, ventas y mercadeo, introducción a las NIIF, administración de empresas y habilidades gerenciales. En total se contó con 578 participantes y un promedio de 38.53 estudiantes por programa; con respecto a 2014 se realizaron las mismas 17 promociones, sin embargo la cantidad de estudiantes fue de 1.050 y un promedio 58.33 por programa, resultado de las razones antes mencionadas.





## PROGRAMA TUTOR

Tutor es un programa integral que utiliza la metodología de autogestión (el responsable del aprendizaje es el propio empresario) con acompañamiento de un experto (tutor que guía y orienta el fortalecimiento). Es así que el líder del proceso es el propio empresario quien, junto con su equipo de trabajo, diagnostica, diseña, implementa y monitorea el plan de gestión de la empresa con el acompañamiento de la CCB.

La oferta de este servicio ha presentado un interesante crecimiento como resultado de la ampliación de las opciones de temáticas del programa. Hoy en día se cuenta con catorce temáticas de cuatro que se tenían en el año 2012, a saber:

- Planeación y Gestión Estratégica Formulación.
- Planeación y Gestión Estratégica Implementación.
- Mercadeo y Ventas Formulación.
- Mercadeo y Ventas Implementación.
- Gestión Internacional.
- Gestión Financiera.
- Gestión de la Calidad. SGC ISO 9000. 2008.
- BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).
- Haacp (Análisis de puntos críticos de control).
- Dirección del Talento Humano.
- Gestión del Talento humano.
- Responsabilidad Social Empresarial.
- NIIF – Normas Internacionales de Información Financiera
- Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Decreto 1443 de 2014. (programa piloto que se encuentra en prueba).

Es importante resaltar que el programa tutor de Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF está en su completo auge, a diferencia de los diplomados en esta materia. La mayoría de empresas a través de sus contadores se han capacitado en estas normas, (usualmente en los años 2013 y 2014 en nuestros diplomados), pero en este año han requerido el acompañamiento en el trabajo de campo y es por esto que “tutor” ha sido el programa que mejor se acomoda a sus requerimientos (costo vs beneficios).

## INFORMACIÓN EMPRESARIAL

Durante el año 2015 se presentó un crecimiento en la integración de bases de datos de otras Cámaras de Comercio en el servicio de Información en Línea (verificación de datos), se amplió la cobertura a 13 nuevas Cámaras de Comercio, adicionales a las 25 existentes durante el año 2014, para un total de 38 Cámaras: Aguachica, Amazonas, Arauca, Armenia, Barrancabermeja, Barranquilla, Cali, Cartagena, Cauca, Chocó, Cúcuta, Duitama, Facatativá, Florencia, Riohacha, Honda, Neiva, Ibagué, Ipiales, Manizales, Medellín, Montería, Ocaña, Palmira, Pamplona, Pasto, Pereira, San Andrés, San José del Guaviare, Santa Marta, Santa Rosa de Cabal, Sur y Oriente del Tolima, Tumaco, Tunja, Valledupar, Villavicencio, Urabá y Bogotá.



También se adelantaron acciones para la integración de la información proveniente de las listas de riesgos Clinton y Contraloría, Superintendencia de Sociedades, Importadores y Exportadores de la DIAN y se logró un crecimiento en la integración de reportes Offline (Información que se busca y suministra manualmente) respecto al año 2014, en un 50%.

En cuanto al servicio de información a la medida, se continuó operando y mejorando el nuevo producto Bases de Datos Online, cuyas ventas siguen en aumento, sustituyendo en 60% las ventas del producto Base de Datos a la Medida. En total durante el año 2015 se procesaron 1.204 bases de datos a la medida y se crearon 150 servicios de Bases de Datos Online.



## RELACIONES INSTITUCIONALES

### AFILIADOS

Al 31 de diciembre contamos con 13.780 afiliados lo que representa \$3.352 millones en ingresos privados, equivalente al 110% de la meta propuesta.

#### Implementación del nuevo régimen de afiliados de acuerdo a la ley 1727 del 11 de julio de 2014

- Aprobación de la nueva solicitud de Afiliación por parte del Comité de Afiliación.
- Aprobación de la Declaración del cumplimiento de las obligaciones de Comerciante.
- Aprobación de la política interna del Círculo de Afiliados por parte de la Vicepresidencia Jurídica.
- Realización de tres sesiones de validación del procedimiento “Administración del Círculo de Afiliados.”
- Se desarrolló el requerimiento funcional del pago de la cuota de afiliación al momento de presentar la solicitud, conforme al Reglamento de Afiliación a la Cámara de Comercio de Bogotá. Sin embargo, se encuentra pendiente de su implementación hasta tanto no sea publicado el procedimiento “Administración del Círculo de Afiliados” en Isolucion.
- Se publicó el Reglamento de Afiliación a la Cámara de Comercio de Bogotá en la WEB y se envió a todos los afiliados a la dirección de correo electrónico.

#### Comité de Afiliados

En total se gestionaron 1.255 solicitudes de afiliación de empresarios que cumplen con la totalidad de requisitos establecidos en el artículo 12 de la Ley 1727 del 11 de julio de 2014, y su aprobación a través de 25 Comités de Afiliación en sesiones virtuales y presenciales.

#### Fortalecimiento de controles para la renovación de la afiliación

De acuerdo con el Reglamento de Afiliados a la Cámara de Comercio, se ajustó el sistema de caja para garantizar las nuevas políticas de vinculación y renovación de los afiliados.

#### Fortalecimiento de controles para la vinculación de nuevos afiliados

La Dirección de Relaciones Institucionales verifica el cumplimiento de las condiciones establecidas para ser afiliado, enumeradas en el artículo 13 de la Ley 1727 de 2014, a través de las consultas realizadas en las herramientas RISK y Thomson, esta última utilizada hasta el pasado 27 de agosto, en las listas de la Procuraduría, Contraloría, Policía Judicial y Superintendencia de Sociedades (Personas Jurídicas) y los certificados o imágenes de estas entidades son incluidos en cada una de las carpetas de los solicitantes a la afiliación, incluso para representante legal principal y suplente, con el fin de facilitar el estudio y decisión por parte del Comité de Afiliación.

Así mismo, se han solicitado conceptos jurídicos que permitan unificar los criterios al momento de verificar el cumplimiento de los requisitos para ser afiliados.



Con el apoyo de visitadores, la Jefatura de Afiliados, desarrolló una estrategia para nuevas afiliaciones visitando a los comerciantes potenciales, ampliando la información del portafolio de beneficios y recogiendo la documentación requerida a domicilio, con el fin de facilitar la vinculación al Círculo de Afiliados de la CCB. Con esta estrategia se vinculó el 84% de la ejecución total del año. Así mismo, se contó con la gestión de los Directores de Sede para la vinculación de grandes y medianas empresas.

Se presentó y fue aprobada por la Junta Directiva de la CCB, el 15 de octubre, la propuesta de modificación Reglamento de Afiliados, fijando una reducción de tarifa al 50% Para los comerciantes que cumplen los requisitos para ser nuevos afiliados a la CCB que realicen sus afiliaciones durante el segundo semestre del año.

Adicionalmente, fue aprobada la propuesta de simplificación de requisitos para la afiliación, con la eliminación de la presentación personal o ante notario, dado que la Cámara dispone de un mecanismo de autenticación por medio virtual, a saber, la clave segura, y a su compromiso con el Mega que apunta a que el empresario pueda acceder a todos los servicios de la Cámara de manera fácil y desde cualquier lugar, para suprimir la presentación personal del formulario en las Sedes o su remisión al área con presentación personal ante notario. Igualmente, la posibilidad que el empresario lo haga de manera virtual accediendo a la plataforma que para el efecto tiene la Cámara.

### **Fortalecimiento de controles para el uso del saldo en certificados**

Se desarrolló un ajuste para que los afiliados puedan utilizar el saldo a favor, pagando el excedente, para expedir un único certificado y así cumplir con el derecho a obtener gratuitamente las certificaciones derivadas de su registro mercantil, sin exceder el monto de su cuota de afiliación, conforme a la Ley 1727 del 11 de julio de 2014.

### **Fidelización**

Más de 7 mil afiliados a lo largo del año participaron activamente en los 12 eventos de formación realizados por el Círculo de Afiliados, los cuales contaron con una satisfacción del 97%, dentro de los cuales se destacan:

- El Conversatorio “Retos de la Innovación”, con Steve Wozniak,
- Conferencia “De la transformación a la “Transforma acción”, con David Gutmann
- Foro “El Gobierno Corporativo de las Empresas Familiares: 500 años de éxitos”.
- Empowered by digital, en este evento, el Presidente Mundial de Microsoft, Satya Nadella, quien visitó Colombia por primera vez, presentó a nuestros afiliados la nueva visión de la empresa para transformar los negocios del mundo actual, en donde priman la nube y la movilidad.
- The Sales & Marketing Revolution. *Reinventarse o morir.*
- Asamblea de Afiliados y reconocimiento empresarial
- Estrategias Innovadoras y Competitivas de Servicio al Cliente para Líderes empresariales
- Jornadas de actualización tributaria, cuatro eventos para contadores de empresas afiliadas, con más de 3.000 participantes.

Adicionalmente, se trabajó articuladamente para la convocatoria de los afiliados en eventos y temas de alto impacto, como Clúster, Autodiagnóstico, Programas de Empresas Mega y Líderes en Trayectoria Mega.



## Virtualización

Lanzamiento del canal corporativo WOBI, World of Business Ideas, exclusivo para empresarios vinculados al Círculo de Afiliados. Los afiliados tienen acceso gratuito a los contenidos más recientes y especializados sobre el mundo empresarial.

Dream Jobs, la primera plataforma digital de búsqueda laboral por Geo-Localización en Latinoamérica. Nuestros afiliados pueden acceder a 1 año de uso del Plan Premium y pueden publicar hasta 10 ofertas plus, mensuales, sin ningún costo en nuestro exclusivo portal.

Actualización del mini-home de afiliados directamente desde la Jefatura de Afiliados, con el fin de tener información actualizada del Círculo de Afiliados.

Como iniciativa de 2015 se implementó una herramienta para generar certificados electrónicos para miembros del Círculo de Afiliados y de acuerdo con la tarifa de afiliación pagada, incorporando los mecanismos de seguridad técnica y jurídica necesarios para otorgar plena validez jurídica al documento. El 19% de los afiliados ya están utilizando el servicio de Certificados electrónicos exclusivo.

Actualmente, el afiliado puede obtener los certificados de su propia razón social con la presentación del carné o del recibo de pago original en donde se evidencie el pago de la cuota o derechos de afiliación.

Con el objetivo que el Círculo de Afiliados sea aliado fundamental en el cumplimiento de las MEGAS de la organización, se está desarrollando el proyecto de “Solicitud de afiliación virtual”, herramienta que permite prestar el servicio de afiliación para las empresas que deseen vincularse al Círculo de Afiliados, de manera virtual, incorporando los mecanismos de seguridad técnica y jurídica necesarios para otorgar plena validez a los documentos relacionados.

Finalmente y bajo la MEGA Institucional *“El empresario podrá acceder a todos los servicios de la Cámara de comercio de Bogotá y sus filiales, de manera fácil y desde cualquier lugar”, para facilitar el ejercicio del derecho de los afiliados a “Dar como referencia a la correspondiente Cámara de Comercio”, nos encontramos desarrollando la certificación que acredita tal calidad, para que el afiliado la pueda descargar de manera virtual.*

## FORO DE PRESIDENTES

### Empresas en Trayectoria MEGA

El ciclo V de empresas en trayectoria mega se viene desarrollando con 67 empresas, siete grupos y 30 mentores que acompañan a los empresarios.

Al cierre de 2015 se realizaron tres lanzamientos de módulos con asistencia de 892 empresas. También se realizaron 52 reuniones para el desarrollo de la metodología con 1.100 asistencias, el año cerró con un porcentaje de asistencia del 94% y satisfacción de un 91%.



## Encuentros Empresariales

A lo largo del año se llevaron a cabo 9 encuentros empresariales con un total de 2.871 asistencias y una satisfacción general del 94%. A continuación el detalle de cada encuentro.

## Foro de Rectores

En la actualidad hay 16 colegios vinculados al programa de Trayectoria MEGA, se encuentran desarrollando el modulo # 2 dedicado a la definición de la MEGA las instituciones educativas.

Se han realizado doce reuniones de trabajo con asistencia de 204 personas, tres mentores están acompañando a los rectores.

También se realizó el primer encuentro de rectores con asistencia de 300 personas.

Por último y tal vez el logro más relevante fue la instalación y puesta en marcha de la junta de rectores que velará por la sostenibilidad del programa.

## Líderes en trayectoria MEGA

En la primera junta directiva del Foro de Presidentes en 2015 se aprobó comenzar con la estructuración de un nuevo programa que busca trabajar directamente con los líderes empresariales, en sus competencias, debilidades y fortalezas como cabeza de compañías para el logro de mejores resultados en las mismas.

Para tal fin, se han trabajado con las oficinas de Gestión del Talento de las empresas: Bimbo, Bancolombia, Nutresa, Meals de Colombia, Organización Corona, Logyca y el Grupo Bolívar Davivienda.

A la fecha ya se ha definido el modelo de intervención y la metodología, el lanzamiento se realizó el 6 de noviembre, asistieron 320 personas, de las cuales 67 Personas se postularon para participar, 40 han pasado por trayectoria MEGA y de estos 10 son mentores de ETM.

Se espera que en el primer trimestre de 2016 el piloto comience a funcionar.

## Otras actividades

- **Actualización de la metodología de Empresas en trayectoria MEGA:** En la actualidad la metodología se encuentra actualizada en los 5 módulos que la componen, esto ha servido de insumo para las nuevas iniciativas que el Foro está liderando (Líderes y colegio en trayectoria MEGA).
- **Actualización página web:** La página web del Foro se ha actualizado y ya cuenta con un espacio definido y de fácil acceso a cada una de las actividades y presentaciones que éste realiza. Con lo anterior se espera hacer más visibles y comunicar mejor sus actividades.
- **Transferencia de la metodología ETM a otras ciudades:** Con la Cámara de Comercio de Manizales se han realizado tres reuniones institucionales de transferencia, en ellas han estado presentes CCM, Andi Manizales.
- Se realizó transferencia de la metodología (un día) a cargo de Sergio Arango.



## OFICINA DE RELACIONES INTERNACIONALES - ORI

En el mes de julio la entidad tomó la decisión de crear la Oficina de Relaciones Internacionales - ORI con el objetivo de canalizar, liderar y articular iniciativas internacionales que agreguen valor al sector empresarial, a la región y a la CCB, a esta gestión se suma la Oficina de **Proyectos** en Cooperación quienes venían ejerciendo sus funciones desde la Vicepresidencia de Articulación Público – Privada.

La ORI, definió los siguientes ejes de acción dentro de los cuales se han ejecutado las siguientes actividades:

### Integración Internacional

Con el objetivo de posicionar a la CCB a nivel internacional como entidad líder del sector empresarial, se realizaron actividades para cumplir con este propósito, las cuales consistieron en:

- Apoyo en la organización de 7 encuentros binacionales para promover el acercamiento institucional y las oportunidades comerciales con Paraguay, China (2), Ecuador (2), España, Guatemala y El Salvador.
- Recepción y presentación de la entidad posicionando sus servicios frente a delegaciones internacionales y encuentros institucionales donde se resaltan: Embajada del Reino Unido, el Trade and Investment de Sur África, Cámara de Comercio de Costa de Marfil, el Trade and Industry Department de Hungría, representantes del Estado de Coahuila de México, representantes del Ministerio de Comercio de Hong Kong, misión de Estado de Paraguay, Cámara de Comercio de Arequipa y Fundempresa de Bolivia.
- Se coordinó la gestión de la firma de Memorandos de Entendimiento con la Cámara Nacional de Comercio de Bolivia, la Cámara de Comercio de Sevilla, Eurochambres y FENALCO.
- Se gestionó la alianza con el Open Society Foundation para la realización de la conferencia regional sobre calidad de datos de homicidio en Latinoamérica y El Caribe.
- Vinculación de la CCB al a la Asociación Mundial para el Desarrollo Sostenible de Datos, quienes apoyan la toma de decisiones basada en datos abiertos, nuevos y utilizables para ayudar a erradicar la pobreza extrema, combatir el cambio climático y asegurar una vida saludable para todos.
- Se realizó el Foro Económico Franco Colombiano, que tuvo como objetivo abrir la posibilidad de intercambiar negocios entre los dos países. Esta iniciativa fue organizada en conjunto con la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), la Cámara de Comercio e Industria France Colombia (CCIFC), Procolombia, la Embajada de Francia en Colombia. Durante la jornada se realizó la entrega de los premios Etoile; un reconocimiento a las empresas que se destacan en la relación económica entre Francia y Colombia. Adicionalmente, en el marco de apoyo al postconflicto en Colombia y para señalar el compromiso de Francia y sus empresas se realizó una jornada donde las empresas francesas firmaron una carta de intención donde reiteraron su apoyo y deseo de asociarse a los esfuerzos de la Agencia Colombiana para la Reintegración (ACR).
- Del 28 al 30 de julio se realizó una gira de posicionamiento frente a la Comisión Europea en Bruselas con el fin de identificar oportunidades de cooperación y para presentar los servicios de la entidad.
- El 29 de julio de 2015, se realizó el Conversatorio del Encuentro Regional Bogotá es lo que Exporta, en el cual se lanzó la estrategia exportadora que busca enfrentar el enorme reto de aumentar y diversificar la oferta exportable de los exportadores colombianos, el evento contó con la participación de la Presidente de la Cámara de Comercio de Bogotá, junto con la Ministra de Comercio, Industria y Turismo, los Viceministros de Comercio Exterior e Industria, los Presidentes y Gerentes de



Procolombia, Bancóldex, el Programa de Transformación Productiva, Innpulsa Colombia e Innpulsa Mipyme, Invima y la Dian, así como cerca de 300 empresarios colombianos quienes tuvieron la oportunidad de expresar y compartir sus inquietudes y experiencias exportadoras con las diferentes entidades de gobierno. Posteriormente se llevó a cabo un almuerzo de trabajo con el objetivo de construir un Plan de acción público-privado, en el cual se profundizó con empresarios y diferentes entidades de gobierno sobre las inquietudes y realidades del sector exportador.

- El 3 de septiembre la CCB organizó en Bruselas el encuentro *Las Instituciones Empresariales: un puente para los empresarios de América Latina y Europa*, el cual contó con el apoyo de Eurochambres, UEAPME, la Federación de Cámaras de Comercio de Bruselas y la Cámara de Comercio de España, donde se expusieron los principales programas de cooperación de la Comisión Europea, las iniciativas de las entidades participantes en Latinoamérica y se dieron a conocer las oportunidades de ambas regiones. El evento contó con 50 asistentes donde estaban representantes del cuerpo diplomático de los países participantes, la Cámara de Comercio de Perú en España, la Confederación Alemana de Artesanos, la Agencia de Inversión extranjera de Bélgica, INNOVALIA, la Cámara de Comercio Bélgica – Colombia, la CCI Brabant wallon, la CCI Antwerp, Euracen - European-Central American Chamber of Commerce, la Cámara de Comercio de Antwerp-Waasland, la Agencia de Inversión y Exportación de Bruselas, el CCI Antwerp, la Unioncamere Europa asbl, Cámara de Gipuzkoa, entre otros.
- El encuentro fue el escenario para el lanzamiento de la RED FUNEAL, la cual es una RED DE NEGOCIOS DE LA UNIÓN EUROPEA Y AMÉRICA LATINA, y se crea como un modelo de gestión para el fortalecimiento de la estructura institucional y empresarial de la Región, para promover el intercambio comercial, las mejores prácticas, la transferencia de I + D y mejorar las relaciones de los territorios y naciones y cuenta con 16 entidades de América Latina y Europa. Su objetivo principal es fomentar la cooperación internacional con la UE entre los sectores público y privado en América Latina, con énfasis en el área de responsabilidad social, valor compartido, innovación, internacionalización y transferencia de tecnología.
- El 21 de septiembre se realizó el Encuentro Empresarial Hispano Colombiano contó con la participación de 240 empresarios españoles y colombianos, el cual se realizó con el apoyo de la Cámara de Comercio de España y el Gobierno Nacional, el objetivo del encuentro fue presentar a la delegación española y a nuestros empresarios las oportunidades comerciales y de inversión entre nuestros países e identificar la mejor forma de trabajo conjunto de nuestras instituciones, especialmente en los sectores como infraestructura, energía y construcción.
- Del 21 al 23 de septiembre se realizó la XLII Asamblea de la Asociación Iberoamericana de Cámaras de Comercio – AICO donde la CCB fue la anfitriona. El evento congregó a 36 líderes gremiales de Iberoamérica que se reunieron para gestionar iniciativas de apoyo empresarial y trabajo colaborativo en beneficio de los empresarios, adicionalmente, se realizó el Seminario Internacional: Nuevas Formas de Conquistar Mercados, el cual contó con la participación de 555 empresarios y fue visto en simultánea en 7 países y 9 ciudades de Colombia.
- En alianza con el PNUD y el DNP, la CCB llevó a cabo el evento de lanzamiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Nueva Agenda de Desarrollo 2030 en simultánea con la Asamblea General de Naciones Unidas. El encuentro contó con la participación del Coordinador Residente y Humanitario de Naciones Unidas en Colombia, quien presentó los retos que tiene el país frente a los 17 objetivos de desarrollo. La CCB participó en un panel de discusión, donde abordó el rol de los empresarios en la nueva agenda de desarrollo.
- Se apoyó al área de Servicios Registrales con la Asamblea Anual de ASORLAC realizada el pasado 10 y 11 de noviembre, la cual promovió la integración y cooperación regional para mejorar la eficiencia y eficacia registral y así contribuir directamente en el fortalecimiento del sector empresarial de cada





uno de los países miembros. El evento contó con la participación de representantes de autoridades registrales y organismos de cooperación en materia de registro de 11 países de Latinoamérica y el Caribe, de España y Alemania como naciones europeas con quienes se han estrechado los canales de colaboración y asesoría. Así como con la International Finance Corporation – IFC, miembro del Grupo Banco Mundial.

- El 14 de septiembre se creó la Red de Embajadores, durante el primer encuentro contamos con la participación de 17 embajadores y 38 agregados comerciales y jefes de misión de 36 embajadas en Colombia, con el propósito de crear una red de cooperación y apoyo que busca fomentar las relaciones bilaterales, la difusión y promoción de las iniciativas empresariales, culturales y académicas de nuestros países.
- Del 22 al 24 de octubre la CCB participó en el 26 Encuentro Empresarial del Norte en Trujillo Perú, evento de referencia en la Región que reúne líderes del ámbito institucional, empresarial y gubernamental, donde se compartió la experiencia de la Cámara de Comercio de Bogotá y se presentaron sus servicios y logros.

### Cooperación Internacional

A través de esta línea de acción se pretende identificar y gestionar recursos e iniciativas de cooperación para fortalecer los servicios de la CCB en cooperación financiera, técnica y fortalecimiento al recurso humano:

#### Cooperación financiera

Se formularon proyectos para acceder a recursos de la Comisión Europea en las siguientes licitaciones:

- Al Invest 5.0 por un monto de € 25 millones, la convocatoria estaba orientada a actividades para la reducción de la pobreza mediante un crecimiento económico más integrador y sostenible en América Latina. La propuesta obtuvo un segundo lugar entre 8 propuestas que se presentaron, sin embargo, en el marco del Consorcio liderado por la CCB, el cual estaba conformado por 18 entidades de Latino América y Europa se generaron alianzas institucionales que trascendieron la convocatoria.
- Programa Temático de Organizaciones de la Sociedad Civil en Colombia por un monto de € 450.000 para fortalecer las capacidades locales de las instituciones públicas y de la sociedad civil para la gobernabilidad y la gobernanza. En marzo del 2016 se conocerán los resultados.

#### Cooperación técnica

##### Alianza CBI de Holanda

Se gestionó una alianza con el CBI de Holanda para ofrecer asistencia técnica a grupos de empresarios apoyados por la CCB en sectores prioritarios para obtener asesoría uno a uno. En el marco de esta alianza, en el mes de noviembre, se realizó un taller donde participaron 11 empresas del Clúster de Prendas de Vestir donde aprendieron sobre el mercado europeo, sus oportunidades comerciales, las condiciones de acceso e importancia del desarrollo del producto.



### **Alianza BID – ConnectAmericas**

En el marco del acuerdo con el BID sobre la plataforma de ConnectAmericas se gestionaron dos Webinars: el 25 de junio “Coaching para la Internacionalización” el cual contó con la asistencia de más de 120 empresarios. El objetivo de la actividad fue informar a los empresarios sobre qué es el proceso de internacionalización, sus retos y beneficios, al tiempo que brindó herramientas clave para preparar a las pymes que buscan internacionalizar sus bienes o servicios.

El 11 de noviembre se dictó el Webinar “Prepárate para Exportar” el cual contó con la participación de 148 empresarios. El objetivo de la actividad fue dar a conocer el paso a paso para desarrollar un plan de acción para la exportación, incluyendo tips y herramientas que faciliten a los empresarios su proceso de inserción internacional.

Asesoría en formulación de proyectos (ASOCOLBLUE - Programa One Village One Product)

Orientación y acompañamiento a la Asociación de productores de arándanos Asocolblue de manera articulada con Apoyo Agrícola y Agroindustrial, para la formulación del proyecto con metodología de marco lógico, para la vinculación de aliados.

### **Cooperación Técnica – Recurso Humano**

Voluntarios en fortalecimiento empresarial (Producción – Japón y Marketing - Corea)

Vinculación del Señor Shizuo Inoue a la CCB como voluntario senior japonés, para asesorar técnicamente a las empresas en productividad y mejoramiento de calidad. Apoya desde el 10 de noviembre a las Vicepresidencias de Competitividad y Valor Compartido y de Fortalecimiento Empresarial.

Vinculación del voluntario coreano, Boo-Ki-man a la CCB, quien dentro de su gestión ha prestado asesoría en marketing a 4 empresas de la VFE en 7 aspectos: gestión del diseño, diseño de producto, diseño web, diseño editorial, diseño de logo, diseño de publicidad y mercadeo.

Becario Español de Fomento San Sebastián

Consecución del becario Mikel Muñoz para apoyar a la VCVC en temas de marketing y comunicaciones.

Becarios JICA – Japón

Durante el 2015 se gestionaron 4 oportunidades de formación para funcionarios en las siguientes temáticas: 1) apoyo financiero y técnico para la promoción de las Pymes, 2) desarrollo de la industria local y promoción turística a través de la asociación público – privada, 3) desarrollo y promoción de la Pymes Comunitarias y 4) fortalecimiento de los servicios de desarrollo empresarial para la promoción industrial.

Cursos del BID, Banco Mundial y la CEPAL

Se gestionaron becas para funcionarios en los siguientes cursos de organismos multilaterales:



- 10 colaboradores se vieron beneficiados con cursos y seminarios del BID en temáticas como reglas de origen, indicadores de las OPC, liderando el desarrollo sostenible de las ciudades y entrenamiento en liderazgo inclusivo: maximizar la vida y el trabajo para el éxito.
- 10 colaboradores beneficiados con cursos del Banco Mundial en Instrumentos de política para el desarrollo de bajas emisiones: del diseño a la implementación, tecnologías Limpias - tecnología ambiental y planificación y uso sostenible del suelo
- 1 funcionario beneficiado con un curso de la CEPAL sobre Políticas de Competitividad Territorial del ILPES - CEPAL en Chile.

### Intercambio de experiencias

#### Modelo de Servicios Empresariales

Se presentó la propuesta al Ministerio de Industrias y Productividad de Ecuador para apoyar la implementación del Modelo de Servicios Empresariales en su entidad, la cual se implementará en el 2016.

#### Modelo de Servicios Registrales

Se presentó la propuesta a la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo en la cual se prestará asesoría para mejorar los procesos de los servicios del registro mercantil, la cual se implementará en el 2016.

#### Observatorio de Seguridad

En noviembre, la Cámara de Comercio de Lima invitó al Director Seguridad Ciudadana de la CCB, a presentar el Modelo de Seguridad Ciudadana y la conformación básica del Observatorio de Seguridad, con el fin de estructurar su modelo y aprender sobre nuestra experiencia en el tema.

#### Buenas prácticas para la CCB

Se gestionó la visita de Servicios Registrales al E-cert Chile, empresa de la Cámara de Comercio de Santiago de Chile, pionera en el tema de factura electrónica, para conocer en detalle su funcionamiento y traer a la CCB sus mejores prácticas.

En el mes de diciembre se realizó la Misión de Seguridad al Reino Unido, la cual estaba dirigida a conocer la estrategia y el proceso de formulación de la política pública de Londres en seguridad ciudadana, las estrategias de lucha contra el crimen y el sistema de atención de emergencias. Participaron representantes de la nueva administración distrital, de la Policía Nacional y de la CCB.



## ARTBO

En sus once años ARTBO continuó fortaleciendo su posicionamiento y se consolidó como la plataforma anual de las artes plásticas con más impacto a nivel nacional y como un referente para la región. Todo esto como parte de la visión de la Cámara de Comercio de Bogotá de promocionar y posicionar a la ciudad como un destino para la cultura y los negocios.

Además, la feria se mantiene posicionada como la de mejor calidad en América Latina y como un espacio para la formación de públicos y la participación inclusiva para el ciudadano; así como una plataforma de negocios, profesionalización e internacionalización del trabajo de galerías como parte de la estrategia de fomento a las industrias culturales y creativas de la CCB.

En el 2015 ARTBO logró mantener la feria en un tamaño adecuado para sus objetivos de calidad y para asegurar ventas exitosas para sus empresarios. La selección de galerías y artistas participantes, realizadas por el Comité de Selección y los curadores de esta edición, fue celebrada por medios de comunicación nacional e internacional, así como por los invitados al programa de coleccionistas y por otros eventos del sector alrededor del mundo. La muestra también amplió su oferta e impacto en la escena artística al abarcar otros fenómenos de ésta como los performance, instalaciones y otros en su nueva sección SITIO. Así mismo logró afianzar y solidificar secciones y esfuerzos que se inauguraron el año pasado como Referentes, Libro de Artista y la participación de espacios autogestionados en Artecámara, llevando a estas secciones a convertirse en piezas importantes en la composición de la feria.

Además de los logros en contenido y calidad Artbo logró aumentar sus ingresos por patrocinio considerablemente, así como su visibilidad en medios, ingresos por boletería e ingresos por alquiler de stands.

Como uno de los logros más importantes del 2015 se puede destacar el trabajo e impacto de la feria en la internacionalización de la escena artística y sus actores y empresarios, a través de su participación en el programa ARCO Colombia, que apoyó la participación en la feria ARCOMadrid de 8 galerías de Bogotá y realizó eventos de promoción para la feria y la ciudad; lo que tuvo como resultado un crecimiento en el impacto mediático internacional.

## CIFRAS

Sección Principal y Proyectos, crecimiento de un 5% en el número de galerías participantes con el objetivo de mantener el tamaño de la feria, 69 galerías en la sección Principal y 15 en Proyectos para un total de 84 galerías de 33 ciudades del mundo, 25% de las galerías participantes asistieron por primera vez. Financieramente vale destacar que aumentó el recaudo por *stands* de galerías en un 57%, a pesar de que no hubo un aumento significativo en el número de galerías, éste se debe al incremento en el valor del stand y a la diferencia en cambio. En términos de internacionalización un 78% de las galerías participantes fueron internacionales. En el caso de Proyectos se aumentó el número de galerías participantes a 15 y se amplió el área de exhibición. Un total de 11 de las 15 galerías participantes estaban en ARTBO por primera vez lo que define a esta sección como un punto de atracción de nuevas galerías para la feria.



Referentes, esta sección se presentó por segunda vez con un área más amplia y mejores resultados en cuanto a asistencia, montaje y distribución de la muestra. Así mismo el estudio de públicos demuestra mayor conocimiento de la sección con un incremento del 4% en la preferencia de ésta frente a otras secciones de la feria y una calificación de un 91% a la calidad de los artistas exhibidos. Este año aumentó la participación de galerías en un 8% y el número de artistas exhibidos en un 23%.

Se lanzó la sección Sitio como parte del objetivo de ampliar los espacios de influencia de la feria y generar un impacto en el mercado local y un acercamiento del ciudadano a los diferentes formatos y experiencias de las prácticas artísticas, que permitan posicionar a ARTBO como programa líder en la producción de contenido artístico del país. Sitio se concentró en permitir a las galerías presentes en la feria realizar propuestas de proyectos experimentales y de gran formato a ser realizados tanto en el recinto ferial como fuera de él. Se realizó una convocatoria en la que se propusieron 33 proyectos y fueron exhibidos 20, de los cuales 3 se realizaron en la ciudad (fuera de Corferias).

Libro de Artista, esta sección también se consolidó con un aumento del 25% en la participación y del 16% en número de libros exhibidos. Además de la creación de un espacio de charlas y lanzamientos de libros específicos para ésta, en el que se realizaron 5 eventos. Esto permite fortalecer y ampliar el tipo de empresarios vinculados al sector de las artes plásticas que participan en la feria, al incluir a las editoriales de arte independientes de la ciudad.

Artecámara se consolidó como el único salón de arte joven del país, con un aumento del 15% en artistas y colectivos exhibidos y afianzó la vinculación de los espacios autogestionados realizada en el 2014 con la participación de 4 espacios en un formato novedoso que permitía que éstos se turnaran un espacio específico dentro de la sección para realizar acciones que son propias a sus dinámicas y programación en los diferentes días de la feria. A través de nuestro programa de alianzas estratégicas, se mantuvo y entregó por tercer año consecutivo el Premio Prodigy-Beca Flora, apoya la W y El Tiempo y en Artecámara de Chapinero se exhibió, durante la feria, el resultado de la beca del 2014.

Foro, este ha sido el año más exitoso para el FORO hasta el momento. Con un aumento del 70% en el número de invitados participantes, del 7% en el número de charlas y del 21% en el número de asistentes. Al contar con unos curadores de talla internacional como José Roca, el Foro permitió invitar a importantes miembros de instituciones internacionales de gran relevancia para el mercado y escena artística del país, que a su vez contribuyeron en ventas y en internacionalización de la oferta. Para los viajes de los invitados al Foro recibimos el apoyo del Ministerio de Cultura.

Articulate, el espacio de esta sección se redujo con el objetivo de optimizar los recursos invertidos en su realización. Así mismo se potenció su programación como espacio de formación con la inclusión de un programa de charlas sobre arte y pedagogía en alianza con NC-arte, de las que se realizaron 5 sesiones y participaron docentes de la ciudad y público general. En la programación del espacio se diseñaron 6 estaciones interactivas y 4 talleres presenciales por artistas. En total asistieron 4,360 personas a esta sección.

## **INTERNACIONALIZACIÓN**

### **ARCO Colombia**

Por primera vez se realizó una acción de promoción internacional de ARTBO así como un programa de apoyo a la internacionalización de galerías bogotanas a través de la vinculación de ARTBO al programa ARCO Colombia y el apoyo a 8 galerías bogotanas para su participación en la feria ARCOMadrid. Los objetivos de



este apoyo fueron dar circulación internacional a las galerías, profesionalizar sus procesos de participación en ferias y contribuir a la visibilidad de la escena en el exterior. La CCB destinó \$270 millones de pesos para el apoyo a 8 galerías de la ciudad en los siguientes rubros: transporte de obras, viaje de galerías, viaje de dos artistas y aporte en montaje. Del presupuesto total asignado para el proyecto ARCO Colombia se ejecutaron \$251 millones, para un ahorro total de \$18 millones.

Además, como parte una estrategia de visibilización de la CCB a través de su programa ARTBO, se realizaron múltiples actividades de difusión y promoción tanto del programa Arco Colombia, como del aporte de la CCB a éste para trabajar en la promoción de ciudad y el apoyo a las industrias creativas, en este caso las galerías.

### **Difusión internacional**

Se logró aumentar la difusión internacional de la feria a través de un incremento del 53% en el número de periodistas internacionales asistentes. Todo esto implicó un cubrimiento internacional sin precedentes para la feria, con un aumento del 120% en número de registros frente al 2014. Todo esto gracias a las alianzas generadas con Procolombia, Invest in Bogotá y el IDT. Así mismo se permitió una mayor internacionalización del país a través de la alianza con el Museo de Antioquia y el MAMM de Medellín que llevó a periodistas y curadores asistentes a ARTBO a recorrer la escena artística de Medellín.

Por segundo año consecutivo se realizó una alianza de comunicación en canje con la plataforma internacional Artsy, por un valor de USD \$150.000 que permitió la difusión de la feria a más de 34,000 visitantes internacionales en 2971 ciudades que accedieron a la plataforma.

### **Programa VIP**

Se aumentó el número de visitantes al Programa VIP en un 45% con respecto al 2014, entre curadores, coleccionistas, *art advisors*, directores de instituciones y periodistas, entre otros.

Fue notable que por segunda vez se realizaron compras institucionales de orden internacional, por parte del Pérez Art Museum de Miami, además de Las Colecciones del Banco de la República. Así mismo se lanzó el Premio OMA al Arte en el que se otorgó una bolsa de trabajo al artista José Alejandro Restrepo para realizar un proyecto en la sección SITIO de ARTBO 2016.

### **Difusión**

La gestión en prensa y el trabajo para generar alianzas mediáticas significativas permitieron incrementar considerablemente la presencia de la feria en medios. Este año la difusión en medios aumentó a 720 registros (hasta noviembre), lo que significa un aumento del 20% respecto al 2014, así mismo el valor editorial aumentó en un 36% en gran medida gracias al considerable incremento en el cubrimiento internacional de la feria. En cuanto a la publicidad, se logró mantener la eficiencia del valor en exposición disminuyendo en un 15% la inversión en medios pero manteniendo el valor en exposición y se consolidaron alianzas con medios como La W y El Tiempo. A su vez que se generaron nuevas alianzas con medios como El Espectador, Caracol Televisión, Cine Colombia y RTVC.

Las visitas al portal disminuyeron en un 49% con respecto al año pasado en gran medida por la falta de una plataforma *responsive* para nuestros usuarios que en su mayoría se conectan a través de *smartphones*, así



como por la expectativa que se creó el año pasado por el lanzamiento de esta nueva página. Sin embargo, mantuvimos el crecimiento en nuestros fans y seguidores en redes con un aumento del 16% y logramos mantener el volumen de reproducciones (288.867) en nuestro canal de YouTube con respecto al año pasado, en el que aumentaron 12 veces con respecto al 2013.

Todo ese incremento en difusión y divulgación se vio reflejado en el aumento del 8% en la asistencia general a la feria, con 33,958 asistentes.

### **Mes del Arte**

Todo esto contribuyó a confirmar a ARTBO como centro del Mes del Arte en Colombia y catalizador de la escena artística a nivel nacional e internacional, con la activación de 140 espacios durante la feria y 4 ferias paralelas. Lo anterior confirma a ARTBO como el evento anual de las artes plásticas de más alto impacto y relevancia en el país; la feria de más alta calidad de Latinoamérica y una de las mejores ferias de la región. Todo esto como parte de la estrategia de fortalecimiento y dinamización de las industrias culturales y creativas, de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Al igual que el año pasado, este año se realizó durante ARTBO una alianza estratégica con la Gerencia de Artes Visuales y Plásticas del Instituto Distrital de las Artes IDARTES y la Fundación Arteria, a través de la realización y distribución de ARTECIRCUITO!, que incluyó una guía pero también fue un mapa de las artes plásticas, impresa en 50.000 ejemplares.

## **ARTECÁMARA**

Artecámara tiene como objetivo primordial promover y fortalecer los nuevos talentos en artes visuales y diseño, para impulsar su desarrollo en el sector de las artes y su crecimiento profesional.

Para el año 2015 el programa se propuso trabajar en tres frentes primordialmente:

- Seguir posicionando a la CCB en la ciudad como una entidad pionera en el trabajo dentro del sector de las artes plásticas, a través de estrategias de sensibilización con los públicos asistentes a las salas de exposiciones.
- Trabajar de manera articulada con diferentes áreas propias de la organización, para visibilizar modelos de trabajo mancomunado a través de la ejecución de proyectos expositivos.
- Mantener y generar nuevas alianzas institucionales que aporten al fortalecimiento del sector y a la visibilización del programa Artecámara.

### **Resultados Generales**

#### **Circulación**

En las Salas de Exposiciones de Artecámara se realizaron un total de 20 exposiciones que promovieron a colectivos de artistas y diseñadores de la ciudad de Bogotá y Cundinamarca. A las actividades desarrolladas por el programa asistieron un total de 14.087 visitantes, lo cual representa un pequeño incremento porcentual en relación con el 2014. El producto de toda la gestión desarrollada durante el año 2015 se



consolidó en una publicación de 200 páginas que se distribuyó entre los artistas y curadores participantes en el programa. Adicionalmente, las copias correspondientes al depósito legal fueron radicadas en la Biblioteca Nacional, la Biblioteca del Congreso de la República y en la Biblioteca de la Universidad Nacional, con registro ISBN No: 978 958 688 447 – 1.

Por primera vez en el programa se llevó a cabo el ciclo de exposiciones PRISMA. Un ciclo temático de tres curadurías que reunió obras de artistas colombianos cuyas propuestas se proyectan como un trabajo sólido y de trascendencia para el contexto artístico local. Esta modalidad de trabajo tuvo una gran acogida dentro del sector y permitió acercar a los visitantes de la sala de Chapinero, a los lenguajes propios del arte contemporáneo. Cada muestra realizada como parte del ciclo de exposiciones contó con actividades de socialización que se llevaron a cabo con una participación muy importante del público.

### **Articulación**

De manera concertada con el Clúster de Industrias Creativas y de Contenidos y la Dirección de Seguridad Ciudadana, el programa y Artecámara desarrollaron dos exposiciones de diseño en la sede de Salitre. Estas muestras tuvieron una gran acogida por parte del público asistente y permitieron visibilizar el trabajo que se desarrolla en otras áreas de la CCB a través de proyectos expositivos.

### **Formación**

El programa Artecámara Tutor atendió un total de 56 artistas empíricos y profesionales de siete localidades del sur de Bogotá. Parte del resultado se expuso en una muestra de 29 Artistas en la sede de Kennedy y se proyecta para el 2016 una muestra mucho más consistente y nutrida en la sala de Chapinero para el primer semestre del año.

Para seguir fortaleciendo el programa, se mantuvo un convenio con el IDARTES para entregar una beca de \$10.000.000 de pesos a los participantes del proceso de formación. Este presupuesto es otorgado por el IDARTES y se destina a la entrega becas de proyectos a los artistas que están en el programa de la CCB

### **Comunicaciones**

Para el 2015, la estrategia de comunicación del programa se concentró en redes sociales. Así, es importante destacar que con cierre a 31 de diciembre de 2015 el porcentaje de crecimiento para Facebook fue del 3,6% y el nuevo canal de Instagram pasó a lo largo del año de tener 1,277 seguidores a tener 2847.





## COMPETITIVIDAD Y VALOR COMPARTIDO

Durante el 2015, la Cámara de Comercio de Bogotá a través de su Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido desarrolló acciones para generar impactos significativos en el fortalecimiento de las empresas de los Clúster, el mejoramiento del entorno y ambiente de negocios, la consolidación y multiplicación de redes que faciliten la interacción para el logro de los objetivos y el cumplimiento de la propuesta de valor de cada Clúster. Así, se logró:

- Participación en las 13 Iniciativas de Desarrollo de Clúster
- Generación de cultura, sensibilizaciones, foros y documentación de casos
- Mejoramiento de la eficiencia en la cadena de valor, uso eficiente de recursos naturales, desarrollo y fortalecimiento de proveedores
- Desarrollo de nuevos productos y servicios que mejoren la calidad de vida

Dado que el programa de Clúster y Valor Compartido es innovador y ha generado impacto positivo en la comunidad empresarial, la CCB decidió presentarlo en Turín a la Competencia Mundial de Cámaras de Comercio - *World Chamber Federation 2015*, en la categoría de proyectos innovadores que generan impacto y empleo. El programa recibió un reconocimiento especial dentro de los 5 finalistas, y se destacó el esfuerzo que realiza la organización en pro de la comunidad empresarial, la ciudad y la región.

La CCB también trabaja por fortalecer el mercadeo de la ciudad, generando una sola identidad, articulando a los sectores económicos y potenciando la competitividad de Bogotá - Región. Por esta razón hoy cada Iniciativa de Desarrollo de Clúster cuenta con un logo alineado a la Marca Bogotá, lo que facilita que empresarios de cada sector se sientan representados y a la vez voceros y líderes de la ciudad.

Así mismo, se ha hecho un esfuerzo importante de articulación con el Programa de Trayectoria Mega que impulsa el Foro de Presidentes de la CCB. Se realizó un primer pilotaje, con empresarios que participaron en el programa durante el 2015, representantes de las iniciativas de Software y TI, Cosméticos, Turismo de negocios y Eventos y de Cuero, calzado y marroquinería. También se logró la inclusión de un módulo de Clúster y Valor Compartido dentro de la metodología, que empezará a implementarse a partir del 2016.

Otro proyecto a destacar, con un gran impacto a nivel de ciudad, es el *“Camino Nuevo a Monserrate, un sendero de interpretación ambiental del Cerro”*. Durante 2015 se adelantó la fase 1 del proyecto en convenio con la Secretaría Distrital de Planeación. Actualmente se cuenta con los diseños técnicos y arquitectónicos definitivos, así como el Plan de Manejo Ambiental correspondiente. El proyecto, que ha sido validado con una veintena de entidades públicas de los órdenes distrital y nacional, quedó inscrito en el nuevo Plan de Manejo Ambiental de los Cerros Orientales, en el Plan de Manejo Ambiental de la franja de adecuación y fue priorizado como un proyecto estratégico de espacio público por la Administración Distrital.

En el marco de este proyecto, se llevó a cabo el Primer Simposio Internacional de Ecología Urbana con el propósito de fortalecer el conocimiento, intercambiar experiencias e integrar las visiones sobre biodiversidad y servicios ecosistémicos en Colombia. Expertos internacionales presentaron y discutieron avances e investigaciones en urbanización, eco-ciudades, geografía integrada y gestión ambiental urbana, impacto ambiental, infraestructura y biodiversidad en espacios construidos. 384 asistentes y 24.599 seguidores vía streaming conocieron experiencias internacionales y entendieron la interacción que se debe dar entre las



ciudades, los factores naturales y los factores socioeconómicos, para garantizar el desarrollo urbano sostenible.

En aras de mostrar el impulso que la entidad le está dando a los principales renglones de la economía de la región y de vincular nuevos actores al programa, gracias a la presencia de la CCB en medios digitales, durante el 2015 las ocho páginas web de las Iniciativas de Clúster recibieron un total de 62.750 visitas. En relación con la georreferenciación en las páginas web se registraron 1.234 actores como parte de las iniciativas, conformando así el directorio de la Iniciativa de Clúster, en donde se puede identificar el nombre de la empresa, el rol que desempeña y sus datos de contacto.

De igual forma se difundieron más de 350 actividades en diferentes canales de comunicación como las páginas web de la IDC, la página web de la CCB, canales internos de la CCB, páginas web de aliados, principales medios de comunicación y redes sociales.

### INICIATIVAS DE DESARROLLO DE CLÚSTER - IDC

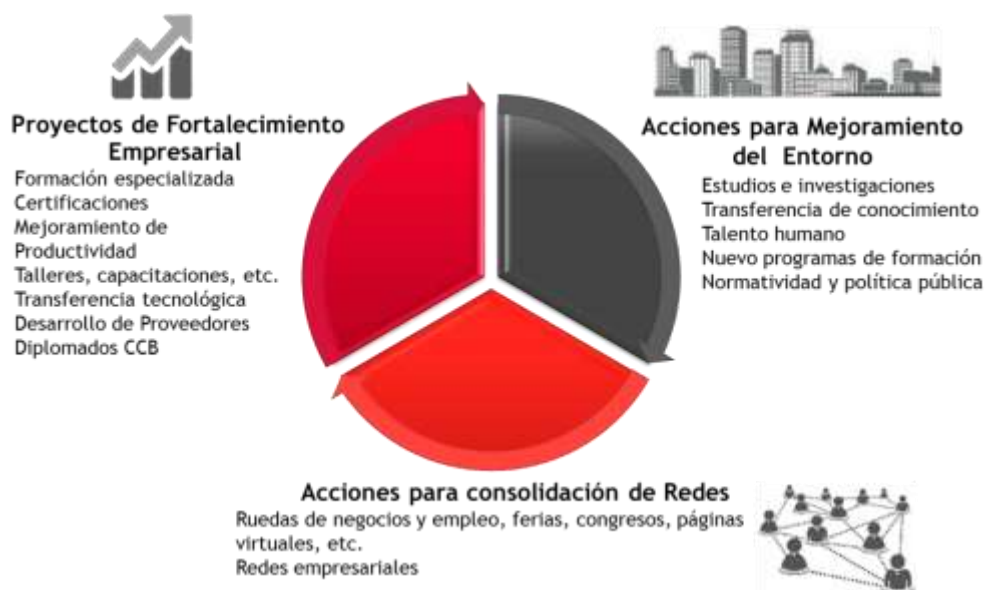
Para adelantar las Iniciativas de Desarrollo de Clúster la CCB estructuró una metodología que permite definir:

- Quiénes deben hacer parte de cada clúster (Mapa de Actores)
- Cuál es su situación de competitividad. A partir de un análisis de las ventajas y retos competitivos (Diamante de Competitividad)
- Cuál debe ser su propuesta de valor y pilares estratégicos que respondan a esos retos identificados a través de actividades y proyectos puntuales que impacten los negocios, el entorno y las redes del sector.
- Cuál debe ser la institucionalidad que organice a todos los actores y facilite la construcción colectiva de soluciones.

Al cierre del 2015 se cuenta con 13 IDC activas (dos lanzadas durante 2015), y un total de 2.399 actores, de los cuales el 94% son empresas. Esto demuestra el compromiso de los empresarios, entidades públicas y academia con la estrategia.

Las Iniciativas de Clúster trabajan por:

- **Fortalecer la estrategia empresarial**, facilitando un conocimiento profundo de cada negocio, mejorando la productividad de las empresas con asesorías, capacitaciones, acompañamiento, etc.
- **Mejorar el entorno** de los negocios a partir de estudios e investigaciones, transferencia de conocimiento, articulación de programas académicos que den respuesta a las necesidades del mercado laboral, incidiendo en normatividad y políticas públicas, entre otros.
- **Consolidar y fortalecer redes**, fomentando el trabajo articulado de los actores, y un mayor impacto para cada sector económico y para la ciudad.



Para el 2015 se realizaron en el marco de las 13 IDC un total de 286 reuniones institucionales: 11 reflexiones estratégicas, 22 consejos ampliados, 60 comités ejecutivos, 193 mesas de trabajo. En estas reuniones de institucionalidad los líderes empresariales, académicos, representantes de gobierno y entidades de apoyo, aportan su experiencia y visión estratégica en la identificación de los principales retos de cada sector, la estructuración de la propuesta de valor de cada iniciativa y la priorización de actividades y proyectos a desarrollar.

A partir del 2015, para mayor comprensión del impacto del programa y para relevar el compromiso del ecosistema sectorial de la ciudad en estas iniciativas, los diferentes actores participantes se clasificaron por segmentos según nivel de involucramiento:

- **El segmento No. 1:** está conformado por 270 actores destacados por su constante compromiso y participación incondicional en las reuniones de la institucionalidad de cada uno de los Clústers que integran.
- **El segmento No. 2:** está conformado por 331 actores que, como aliados, patrocinadores o beneficiarios, han hecho parte de un total de 87 proyectos para el fortalecimiento empresarial de las empresas participantes y 53 proyectos para la mejora del entorno de los negocios de los sectores trabajados. Es importante tener en cuenta que un total de 117 de estos actores se encuentran de igual forma en el segmento No. 1 de clientes, en la medida que adicional a su participación en la institucionalidad han sido beneficiarios de proyectos.
- **El segmento No. 3:** está conformado por un total de 1.930 representantes empresariales o de otras organizaciones que participaron en consejos ampliados, conversatorios, foros, sensibilizaciones y otros espacios de articulación, adquiriendo y replicando un conocimiento cada vez más profundo de sus negocios, de los retos y tendencias de su sector, contactando y motivando a más actores para que se sumen a este gran esfuerzo de la CCB. De igual forma es importante mencionar que 15 empresarios participan en las actividades de más de un Clúster.



A continuación se describen las principales acciones del Programa Clúster y el impacto que han tenido en el fortalecimiento de las empresas, el entorno de los negocios y la conformación de redes en cada sector.

## CLÚSTER DE SOFTWARE Y TI

Bogotá, desde hace más de 30 años, cuenta con una industria con una amplia experiencia tanto en el desarrollo de software a la medida como en el desarrollo de sistemas para la industria. El principal potencial del sector de Software y TI está en transformar a otras industrias y a la sociedad a partir de su capacidad para crear valor en productos, servicios y procesos como factor acelerador de la productividad y competitividad empresarial.

Considerando lo anterior, y dado que en Bogotá se encuentra el 70% de las empresas de software del país, la CCB tomó la decisión en 2012 de consolidar el Clúster de Software y TI principalmente con empresas generadoras de aplicaciones utilitarias, personales y de entretenimiento, y desarrolladoras de software a la medida y, prestadoras de servicios de TI y conexos.

A partir de las reflexiones iniciales que se dieron entre los actores, el clúster decidió enfocarse en **ser reconocido en la región Andina por el desarrollo de software para nichos especializados de mercado**, donde sus empresas se destacan por la verticalización de su portafolio, la generación de servicios innovadores, de alto valor agregado, y estar a la vanguardia de las tendencias mundiales, con un alto nivel de articulación con los programas académicos, gubernamentales y empresariales y generando un impacto social sostenible con principios de valor compartido.

### Fortalecimiento Empresarial

Dado el objetivo principal del Clúster, durante el 2015 la iniciativa centró su trabajo en gestar nuevos negocios, mejorar la gestión empresarial, la financiación, el fomento a la internacionalización, el emprendimiento y la aceleración comercial, y la calidad e innovación de los empresarios participantes.

Para atender la necesidad de fortalecimiento de las empresas del sector se gestionó un convenio entre CCB y Microsoft en 2014. A través de este acuerdo, Microsoft patrocinó y apoyó el fortalecimiento de algunos de sus distribuidores y partners. En 2015, se llevó a cabo el fortalecimiento del grupo Biz Park, uno de sus aliados en infraestructura.

Para atender nichos especializados de mercado a través de servicios innovadores y fomentar la adopción de modelos de calidad, el clúster de Software y TI trabajó articuladamente con otros Clúster de la ciudad en la identificación de necesidades propias de cada sector logrando la consolidación de dos portafolios de servicios TI para los sectores de Comunicación Gráfica y Turismo de Negocios y Eventos.

Otro de los retos identificados por el Clúster fue la falta de alineación entre la formación académica y las necesidades de la industria. Por esta razón, y dada la necesidad de fortalecer el recurso humano del sector y facilitar el acceso a la información, durante 2015 el Clúster apoyó el desarrollo de foros y talleres sobre tendencias tecnológicas y adopción de TI en empresas multisectoriales, formación técnica en programación IOS, así como en aspectos diferenciadores en el ámbito legal y tributario del sector TI. En el marco de este trabajo, y en aras de articular los diferentes esfuerzos institucionales, en conjunto con la Gerencia de



Formación de la CCB se lanzó el Diplomado en Gerencia y Administración Integral de Negocios de Software del cual se realizaron dos versiones con un total de 26 graduandos.

De igual forma, el Clúster de Software realizó jornadas de sensibilización en los sectores de prendas de vestir, cuero, calzado y marroquinería, cosméticos, comunicación gráfica y turismo, con el objetivo de fomentar la incorporación de tecnologías de la información en dichos sectores. En el marco de este trabajo 50 empresas lograron identificar su nivel de madurez digital y establecer un plan de acción para acelerar la adopción de tecnología y digitalización en cada empresa, realizar un estudio de vigilancia científico-tecnológica y de mercado por cada sector. El Clúster logró la construcción de fichas descriptivas de las brechas TIC de cada sector y de algunos sub-segmentos como: publicocomerciales, moda casual, manufactura de calzado, agencias de viaje y cosméticos. El proyecto finalizará en abril del 2016 con la implementación de TIC en los cinco sectores.

### Entorno

Para disminuir las brechas en calidad, cantidad y pertinencia del talento humano, el Clúster y el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – MinTIC, implementaron de manera conjunta el Proyecto Da la Talla TIC. Este proyecto buscó atraer a estudiantes de últimos grados escolares, ofrecer orientación, pautas e información sobre las bondades del sector en términos de su vinculación laboral. Como resultado de este proyecto se formó a un grupo de 40 docentes y orientadores vocacionales con enfoque TIC, quienes sensibilizaron a un total de 2.015 estudiantes pertenecientes a 21 colegios públicos y privados.

Adicional al trabajo con los estudiantes de colegio, y en términos de contar con una oferta académica acorde a las necesidades del sector empresarial, el comité directivo del Clúster y su mesa de recursos humanos, en conjunto con la Fundación Universitaria Uniempresarial, estructuraron un nuevo programa de formación en Ingenieros de Software con énfasis en contenidos digitales que se lanzó en diciembre de 2014. Este programa, con el aval del Ministerio de Educación, un año después de su lanzamiento, cuenta con 60 estudiantes matriculados.

De igual forma, en conjunto con Uniempresarial, se realizó el proyecto “Pacto por el Trabajo decente y digno”, en el que 220 jóvenes se formaron como Técnicos Laborales en tercerización de servicios TI, y se vincularon laboralmente a empresas del Clúster. En septiembre del 2015 finalizó el proyecto con los últimos 30 graduandos que se vincularon a nueve empresas de la iniciativa.

Como complemento a la intervención en colegios y universidades, y en aras de profundizar el diagnóstico sobre necesidades del sector, con el apoyo del PNUD y la Vicepresidencia de Articulación Público Privada, se trabajó en la construcción un plan de acción para el cierre de brechas de capital humano en las empresas del sector. En el marco de este trabajo se identificaron necesidades de formación, falencias en competencias transversales, así como cargos de difícil consecución y dificultades en el relacionamiento con sectores receptores de servicios TI.

Como una de las primeras acciones gracias a este diagnóstico, en conjunto con el Programa de Transformación Productiva, Invest in Bogotá y el Clúster de Industrias Creativas y de contenidos, se llevó a cabo una rueda de empleo con más de 1.200 aspirantes, 1.473 entrevistas de trabajo realizadas para 60 empresas de las cuales 49 pertenecían a la iniciativa de Clúster.



Por último, con el ánimo de fortalecer la protección de la propiedad intelectual, costumbre mercantil, legislación, contratación y aseguramiento para el sector, el Clúster desarrolló talleres jurídicos en temas de contratación, leyes y exenciones tributarias, y participó de manera activa en la constitución inicial del tanque de pensamiento en I+D+i de TIC para Colombia, en articulación con entidades de gobierno nacional y local.

## Redes

Con el objetivo de estrechar vínculos comerciales de las empresas a nivel nacional e internacional y fortalecer sus estrategias de mercadeo e internacionalización, el Clúster participó en diversos espacios de networking como la Vitrina Turística de ANATO, ANDICOM 2015 y una misión comercial a Barranquilla. En el marco de estas actividades, las empresas del Clúster reportaron expectativas de ventas por valor de \$11.274 millones.

De igual forma, y en aras de posicionar el sector de Software y TI de la ciudad, el Clúster participó en la cuarta versión de Expopyme Digital 2015 así como en la Cumbre Gartner CIO & IT para América Latina realizada en México durante el mes de septiembre en compañía de 15 empresarios de la ciudad.

Adicional a esto se apoyó a más de 70 empresarios en convocatorias públicas de adopción de modelos de calidad especializados y se facilitó el desarrollo de iniciativas de aliados como el Min TIC, Tecnalía, Enter.Co, el Círculo de Afiliados de CCB, entre otros, en actividades como el Cloud Computing and Big Data Day, Tech Day y el Foro Tecnoruta sobre tecnologías para Pymes. Así mismo, la iniciativa participó como coejecutor en los Premios Ingenio 2015. Uno de los principales resultados de estas intervenciones fue la conformación, en alianza con el Min Tic, Cintel y Alianza Sinertic, de la Red TI para Gobierno con un total de 60 empresas que comenzarán a desarrollar productos y servicios para la capacitación y certificación de Gobierno en Línea.

## CLÚSTER DE INDUSTRIAS CREATIVAS Y DE CONTENIDOS

Bogotá es el principal centro generador de contenidos creativos (animación, cine, medios de comunicación, publicidad y videojuegos) en Colombia. La ciudad concentra los principales eventos de promoción y posicionamiento de la industria y además es sede de las principales instituciones de apoyo. Adicionalmente, la principal oferta académica en Colombia se da en Bogotá con más de 30 instituciones de formación. Es por esto que la institución, adicional al Bogotá Audiovisual Market - BAM y el portafolio de servicios empresariales especializados con los que cuenta, le apostó en 2012 a la Iniciativa de Desarrollo de Clúster de Industrias Creativas y de Contenidos con el objetivo de convertir a Bogotá en el **principal centro generador de contenidos creativos en español de América Latina**. Actualmente el Clúster está conformado por 247 actores: 27 entidades de apoyo, 19 instituciones académicas y 201 empresas entre agencias de publicidad, agencias de medios, productoras audiovisuales, productoras de cine, postproductoras, estudios de animación y de videojuegos.

### Fortalecimiento Empresarial

La estrategia para el fortalecimiento empresarial del Clúster en 2015 se centró en tres líneas de acción; la primera vinculando a 90 empresas del sector a los servicios de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, lo que permitió fortalecer sus estrategias y participar en ruedas de negocios e inversión.

La segunda línea de acción se centró en espacios de formación especializada, asesorías en Dirección de Arte para Animación con el experto argentino, Nelson Luty; un taller en Gerencia de Locaciones para productores



audiovisuales, con el apoyo de la Comisión Fílmica de Bogotá y expertos mexicanos; y un seminario que se desarrolló junto con Uniempresarial, Google, RCN, IAB Colombia, donde los asistentes conocieron las oportunidades del Marketing Digital a través de las herramientas de Google, así como varios casos de éxito.

La última línea de acción se centró en el fortalecimiento del capital humano, por lo cual se realizó un estudio con 148 empresas, entidades de apoyo y academia sobre brechas de talento humano en el sector. Como resultado de este estudio el sector cuenta con una guía para el desarrollo de actividades de fortalecimiento del capital humano en un horizonte de cinco años.

Adicionalmente, se generaron encuentros entre oferta y demanda tales como una muestra de proyectos de grado de aprendices SENA relacionados con Animación 3D y Multimedia, un Reel Day donde 39 estudiantes y profesionales de los sectores de animación y postproducción fueron seleccionados para presentar pruebas y entrevistas con 13 empresarios. Portfolio Day, un escenario donde más de 220 estudiantes y profesionales del sector de la publicidad presentaron y recibieron recomendaciones de sus portafolios por parte de 20 directores creativos de las más importantes agencias de publicidad en Colombia.

### Entorno

Durante el primer semestre del 2015 finalizó el Estudio de Aprovechamiento de la Reserva Cultural contenida en el TLC firmado entre Colombia y EEUU, en el cual participaron 35 actores del Clúster y que arrojó recomendaciones normativas para el fortalecimiento de la industria. Con base en ese estudio el Comité Ejecutivo del Clúster priorizó acciones para apoyar la iniciativa del proyecto de la “Ley Naranja”.

Adicionalmente, junto con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo - MinCIT, se adelanta la construcción de una estrategia ofensiva de los servicios ofertados por las empresas del Clúster en las negociaciones de comercio de servicios entre 50 países y en las que participa Colombia en el marco del “Trade in Services Agreement-TISA”.

Por otro lado, el Clúster participó durante 2015 en la conformación y puesta en marcha de la Comisión Fílmica de Bogotá, programa de la Cinemateca Distrital y en el programa “Especialización inteligente para Bogotá Cundinamarca: Bogotá Región Innovadora 2025”, liderado por la CCB y otras entidades de la ciudad, para el fortalecimiento de las industrias creativas de Bogotá y Región.

### Redes

Con el propósito de generar espacios para la promoción de contenidos de las empresas y posicionar la marca del Clúster de la ciudad, en conjunto con la Comisión Fílmica de Bogotá, Invest in Bogotá, la Dirección Distrital de Relaciones Internacionales de la Alcaldía Mayor de Bogotá, Proimágenes y Procolombia, se construyó la estrategia de promoción y posicionamiento para el sector de industrias creativas y contenidos para el 2016.

Por otro lado, en septiembre finalizó con éxito la exposición “Animación en Colombia”, donde se evidenció la trayectoria y el crecimiento de la industria en los últimos años. En este evento, con el apoyo de Artecámara, se expusieron 104 piezas de más de 30 compañías de animación y postproducción en Colombia. Durante la exposición, empresarios del Clúster lideraron tres conversatorios sobre las claves para realizar series animadas, postproducción y películas animadas en Colombia, ante 300 asistentes.



Adicionalmente, se realizaron dos actividades de networking con delegaciones internacionales, de Puerto Rico y de España, esta última con siete empresarios españoles y 22 empresarios locales que compartieron experiencias y proyectos con el propósito de generar coproducciones y la distribución de contenidos de dichas empresas.

Igualmente se conformó la primera red de postproducción compuesta por 7 empresas que identificaron la necesidad y oportunidad de trabajar de manera conjunta temas relacionados con eficiencia operacional y comercialización conjunta de productos y servicios a nivel internacional y para producciones extranjeras.

## **CLÚSTER DE MÚSICA**

El uso de las nuevas tecnologías ha generado grandes cambios en los modelos de negocio de la industria musical, el cual se ha consolidado en dos vertientes: el mercado digital y la música en vivo. Esta última ocupa un lugar muy importante en el país y ha tenido un crecimiento significativo en los últimos años. Bogotá concentra cerca del 40% de la industria de música en vivo del país y el 25% de la producción de música grabada lo que evidencia el potencial de la ciudad para este tipo de espectáculos. Todas estas situaciones influyeron positivamente en que Bogotá entrara a formar parte de la Red Unesco de Ciudades Creativas de la Música en el 2012.

Teniendo en cuenta lo anterior, en 2014 la Cámara de Comercio decidió incentivar el Clúster de Música de Bogotá, con el objetivo de convertir la Ciudad en el principal centro de negocios de la música en América Latina para el año 2025 a través del desarrollo de las capacidades musicales y de negocio para atender el mercado objetivo, conectando la oferta musical local con la demanda, fortaleciendo y ampliando la circulación de artistas locales, desarrollando la demanda a través de la formación de públicos e incrementando la inversión nacional e internacional en oferta local.

En febrero de 2015, en un evento con la participación de Davina Aryeh, Vicepresidenta de Desarrollo de Negocios de Los Latin Grammy, y con Javier Asencio, Director Regional para Latinoamérica de IFPI y un total de 144 asistentes, se lanzó formalmente la iniciativa. Adicionalmente en dicho evento, Aryeh realizó una charla a 12 actores del Clúster, y presentó su experiencia y visión sobre estrategia de promoción y mercadeo para los artistas musicales.

Actualmente el clúster está conformado por 99 actores, entre los que se destacan 77 empresas artistas, agrupaciones musicales, autores, compositores y arreglistas, además de otros actores vinculados a la creación, producción, promoción y distribución musical, medios de comunicación especializados, tradicionales y convergentes, agregadores digitales, agencias de booking, distribuidores físicos y digitales, promotores de conciertos, festivales, mercados, ruedas de negocios, agencias de publicidad, plataformas digitales y venues (escenarios para uso cultural).

### **Fortalecimiento Empresarial**

El Clúster realizó actividades para fortalecer a los actores de la industria en temas de tecnología, negocios y educación musical como el taller “Derechos de Autor en el Entorno Digital y Música en Vivo” que se llevó a cabo con el apoyo del Ministerio de Cultura, la Universidad EAN y contó con la participación de 89 personas.





Así mismo, con 27 participantes se desarrolló un taller de “Música para marcas y músicos como marcas” con el fin de mostrar a los músicos otros modelos de negocio. Se apoyó la realización de “Plantario”, un evento de formación liderado por IDARTES, en el que se fortalecieron aptitudes de Music Business de 36 personas del sector. De igual forma el Clúster participó durante 2015 en la mesa sectorial del SENA para la inclusión de normas de formación en torno al Music Business.

Articulando a los diversos actores del clúster y fomentando espacios de promoción del sector, en septiembre, en el marco de la Feria Expojóvenes 2015, se presentó el Clúster de Música y se realizó una charla en Marketing Digital a cargo de la distribuidora digital GOTOK y ESTEMAN, un artista y músico reconocido por su apropiación de diversos sonidos de distintas épocas a partir de los cuales crea mundos musicales, visuales y conceptuales únicos. En el evento participaron 120 personas.

### Entorno

Para fortalecer el marco normativo basado en información actualizada y veraz, y crear un organismo que concentre las investigaciones en torno a la música, el 11 de septiembre de 2015 la CCB firmó un convenio con la Secretaría de Cultura de la ciudad para desarrollar el *Observatorio de la Economía de la Música*. El objetivo de este observatorio será mejorar la información y el conocimiento de la economía del sector de la música, y facilitar la formulación de políticas y acciones públicas y privadas.

Adicional a este trabajo, y por iniciativa privada en el marco de la mesa de normatividad del clúster, diferentes actores pusieron en evidencia la necesidad de trabajar frente a la corrupción de la música en vivo. A partir de esta directriz, y de manera articulada con la Dirección de Seguridad y Convivencia de la CCB, se realizaron dos talleres en los que se explicaron los riesgos que afrontan frente a la corrupción, así como posibles acciones de mitigación.

### Redes

En el marco del tercer día del BOmm 2015 se expusieron los avances de la iniciativa de desarrollo del Clúster de la Música y se desarrollaron 25 charlas especializadas en periodismo musical, marketing digital, giras nacionales e internacionales, management, derechos de autor, casos de éxito de la industria musical local, fabricación de instrumentos, evolución de la industria de la música, oportunidades de negocio en la música, grabación y mezcla de música para audiovisuales y festivales internacionales. El evento contó con 462 asistentes, 45 conferencistas, 10 de ellos compradores del BOmm y 35 de la industria musical local.

Por último, los días 24 y 25 de noviembre se llevó a cabo el foro Pulsaciones II en el Teatro Colón. Un espacio donde agentes públicos y privados del país trabajan de manera conjunta para fortalecer la circulación de agrupaciones musicales a nivel local, nacional e internacional. Tres invitados internacionales al foro participaron en una reunión con el Clúster de Turismo y con el Clúster de Música buscando realizar eventos de ciudad de manera conjunta, tales como el concierto de los Rolling Stones y Lollapalozza.

## CLÚSTER DE COMUNICACIÓN GRÁFICA

Bogotá es la ciudad con el mayor número de empresas de la industria de la comunicación gráfica en Colombia, alrededor de 5.400 empresas que hacen parte de este sector trabajan principalmente en las siguientes



actividades económicas: Diseño y generación de contenidos, impresión publicocomercial, Edición e Impresión de publicaciones periódicas, Producción de Empaques y Etiquetas, Contenido Editorial, Acabados y terminados.

En septiembre de 2013 se consolidó la iniciativa del Clúster de Comunicación Gráfica con el propósito de ser el líder en el mercado nacional y posicionarse internacionalmente en la prestación de servicios especializados y soluciones integrales en Comunicación Gráfica. El clúster busca que las empresas sean reconocidas por suministrar soluciones a la medida, que integren el uso del papel con las tecnologías de información y comunicación (TIC's), bajo altos estándares de calidad y sostenibilidad ambiental en los procesos de impresión, diseño y creación de contenidos.

Actualmente la iniciativa está integrada por 263 empresas: creadoras y/o replicadoras de contenido que tiene salida a través del medio impreso papel y/o cartón; empresas productoras de etiquetas y empaques a base de papel y/o cartón; empresas de acabados y terminados como troqueles, bordados, pegados, plegados, cocidos y demás manualidades del proceso de pos impresión; adicionalmente, está apoyada con comercializadoras, proveedores, entidades de soporte, academia, gobierno y empresas que trabajan de manera colaborativa en pro del sector.

### **Fortalecimiento Empresarial**

Como respuesta a las necesidades identificadas en la mesa logística del Clúster, a través de grupos focales con empresarios y consultores expertos del grupo SEPRO y Logyca, se diseñaron las temáticas en gestión de abastecimiento, inventarios, pronóstico, demanda, almacenamiento, costo de servir, distribución y transporte, que apuntaron a formar integralmente a los funcionarios de 9 empresas participantes. El alcance del proyecto incluyó formación especializada en el área logística con enfoque en la industria gráfica y la ejecución de un proyecto apoyado por el consultor, seguido por indicadores ,dirigido a eliminar, disminuir, o mejorar variables del proceso logístico para generar ahorros y eficiencias.

Atendiendo la necesidad de formar capital humano competente y especializado, en alianza con el SENA-CENIGRAF, durante 2015 se dictaron cursos de formación complementaria en: Control de Calidad en Impresión Offset, Encuadernación Rústica de Empaques, Maquetación profesional de Soportes Impresos, enfocados en mejorar y certificar las capacidades del talento humano en el proceso de calidad en impresión, diseño y acabados.

Adicionalmente se realizó el Seminario en Buenas Prácticas de Fabricación de empaques y etiquetas para alimentos, cosméticos y productos farmacéuticos a través de un convenio de cooperación entre Andigraf y CCB. 18 ejecutivos de las áreas de calidad y producción de las 9 empresas participantes fueron capacitados con herramientas para implementar los requisitos establecidos en la resolución No. 683 de 2012 del Ministerio de Salud y Protección Social. 9 de ellos recibieron certificación como auditores internos.

Adicional a lo anterior, y respondiendo a la necesidad de ofrecer soluciones integrales para generar alianzas entre proveedores y clientes atendidos por la industria gráfica, se llevó a cabo un seminario en venta consultiva, negociación y manejo de objeciones dirigido a 55 ejecutivos comerciales del sector. En esta actividad los participantes se formaron en herramientas para el cierre de nuevos negocios, seguimiento, perfilación, generación de valor agregado, fidelización y relacionamiento con clientes, promoviendo un esquema de venta dirigido a la solución y a la asesoría, más que al producto.



De acuerdo con el propósito de la CCB de contribuir en la generación de Valor Compartido a partir de las iniciativas de desarrollo de clúster, en el marco de un convenio con la CAEM, 30 empresas del Clúster de la Comunicación Gráfica se capacitan e implementan buenas prácticas en manejo y gestión de residuos de manera que su impacto en el ambiente fuera el menor posible.

### Entorno

Para contribuir al fortalecimiento de las empresas del Clúster en su gestión administrativa, productiva e innovadora, se realizaron 5 talleres de ideación para la construcción de un portafolio de soluciones de software y TI dirigido a dar soluciones en materia tecnológica al sector. En este ejercicio se priorizó la necesidad identificada por los empresarios de contar con una plataforma virtual para generar un canal de comercialización del producto editorial, y una plataforma de cotización y comercialización del producto gráfico en línea. Como primera medida, durante el mes de septiembre se visitaron 6 empresas seleccionadas, para identificar la madurez digital de sus procesos.

### Redes

Identificando una oportunidad de negocio, en agosto se constituyó la Red Empresarial Logística conformada por empresas de publicaciones periódicas (prensa diaria, libros y revistas), que busca optimizar su cadena de suministro para disminuir los costos de ingreso a grandes superficies. La Red adelanta un plan de trabajo para integrar la distribución de periódicos, libros y revistas dirigidas a Almacenes Éxito. El plan comienza con un piloto para unir la distribución en grandes superficies y puntos de ventas del Grupo Nacional de Medios (periódicos) y Grupo Planeta (libros) a través del operador Comunican (distribuidor) ubicados entre la calle 72 y 140 y circunvalar y autopista en Bogotá. Este piloto permitirá medir los ahorros en tiempos de distribución, costos logísticos, facturación y alistamiento de producto que luego serán replicados a los demás integrantes de la Red Logística.

Por otro lado y con el mismo objetivo de aprovechar oportunidades de mercadeo y posicionamiento de las empresas, el Clúster participó en la feria más representativa de la industria Gráfica en Colombia ANDIGRÁFICA 2015, organizando un rueda de negocios, donde se dieron cita 20 compradores de distintas industrias (centros comerciales, hoteles, alimentos, laboratorios) y 52 oferentes de la categoría de gran formato, publicocomerciales, editorial, audiovisuales, empaques y etiquetas. Durante la rueda se realizaron 222 citas de negocios por un valor de \$522 millones de pesos en ventas potenciales. De igual forma 14 empresas participaron en el stand sombrilla del Clúster de Comunicación Gráfica donde tuvieron 362 citas con alta expectativa de cierre de negocios por un valor de \$367 millones.

Por último, y con el fin de mejorar los lazos de proveeduría en empaques, etiquetas, diseño y material publicitario para otras industrias, la mesa de mercadeo del Clúster ideó dos encuentros para generar alianzas comerciales con el sector de alimentos y el de cosméticos. Estos encuentros reunieron más de 100 empresarios entre clientes y proveedores que participaron en conferencias sobre nuevas tendencias, tamaño de mercado, oportunidades de trabajo en red, y que compartieron a través de un conversatorio las necesidades de los clientes y los requerimientos a hoy día no satisfechos, que podrían ser atendidos a partir de la generación de redes. Las jornadas finalizaron con encuentros de networking que promovieron más de 80 citas de negocios y expectativas de \$200 millones de pesos.



## CLÚSTER DE PRENDAS

La industria textil - confección, cuenta con una cadena de producción consolidada y experimentada que representa el 1,3% del Producto Interno Bruto de Bogotá, genera 200.000 empleos directos y participa con el 53% de las exportaciones de textiles y el 14% de las exportaciones de confecciones del país, lo que muestra la calidad de los empresarios que se encuentran ubicados en nuestra ciudad.

Conscientes de la importancia económica del sector y del enorme tejido empresarial de base que lo conforma, desde el 2012 la CCB viene dinamizando el Clúster de Prendas de Vestir, para que el **sector** sea reconocido por su competitividad, altos niveles de productividad y diseño, con un capital humano calificado, un mercado local fuerte y presencia internacional consolidada, articulado con centros de investigación y universidades y con impacto en el mejoramiento social y ambiental de Bogotá.

Actualmente el Clúster está integrado por 183 actores entre diseñadores, confeccionistas de marca propia, maquila, paquete completo y ropa de hogar, proveedores de materia prima e insumos y comercializadores así como por entidades públicas y de apoyo al sector.

### Fortalecimiento Empresarial

A partir de las reflexiones estratégicas que se llevaron a cabo al conformar la iniciativa de Clúster se identificaron problemas generados por la informalidad y las prácticas de competencia desleal del sector. Ante este diagnóstico la mesa de fortalecimiento empresarial priorizó para el 2015 trabajar con el eslabón de los satélites de confección.

Para profundizar en el entendimiento de esta problemática se realizaron sesiones de trabajo con diferentes actores, como: empresas que subcontratan producción, satélites éxitos en su gestión, satélites informales y entidades de apoyo, entre otros, identificando que algunos de los problemas se originan desde la relación comercial y por condiciones de negociación que no favorecen a las dos partes.

Para mitigar esta problemática, la CCB, el PTP y el SENA establecieron un convenio de cooperación para desarrollar conjuntamente un piloto de buenas prácticas de gestión empresarial en manufactura, replicable para el sector. El piloto está orientado al desarrollo de proveedores de talla mundial a través de la implementación de un modelo de talleres de confección industrial, cuyo modelo de negocio combina la gestión social y productiva sostenible. La implementación se hará durante el 2016, con 6 empresas ancla y sus talleres.

Adicional al trabajo con los talleres de confección, durante el 2015 se realizó un estudio de segmentación y caracterización de la industria de la moda de Bogotá, que identificó las oportunidades que tienen las marcas de vestuario, calzado y marroquinería de Bogotá, en los segmentos que están siendo desatendidos. El estudio propone un plan de acción a 5 años que permitirá al Clúster y sus aliados, desarrollar el potencial de sus empresas a través de la aplicación del mercadeo estratégico de moda.

El Clúster Prendas de Vestir se viene consolidando a través del fortalecimiento de las relaciones con sus aliados estratégicos como es el caso de la Cámara Colombiana de la Confección, que en el 2015 logró el respaldo del Gobierno Nacional para fortalecer las capacidades del SENA, garantizando la formación de 100.000 nuevos operarios durante los próximos 5 años. Las empresas interesadas ya se encuentran



coordinando sus agendas con el Centro Manufacturero del SENA de Bogotá, para iniciar la intervención en enero de 2016.

De igual forma, gracias al trabajo con aliados como Bancóldex e Innpulsa, la iniciativa realizó talleres prácticos para capacitar y orientar las empresas en las líneas de crédito, fuentes de ingresos para financiar proyectos y recibir asesoría personalizada. Como resultado de esta gestión 13 compañías accedieron a créditos ajustados a sus ciclos y necesidades puntuales por más de 50 mil millones, y dos compañías presentaron sus proyectos a convocatorias de Innpulsa.

En el segundo semestre se inició un acercamiento a Falabella, a través de la realización de 2 talleres teóricos prácticos, como un ejercicio de entrenamiento y preparación para empresarios, interesados en el mercado del Retail. El ejercicio incluía orientación por parte de compradores de vestuario, visita a una de sus tiendas y una actividad de networking con 2 proveedores exitosos de esta gran superficie. El ejercicio resultó ser de mucho interés para Falabella, por lo cual se iniciaran conversaciones para validar posibilidades de trabajar desarrollo de proveedores.

### Entorno

Como respuesta a la disminución del atractivo laboral del sector, reflejado en la dificultad de las empresas para reclutar y retener el talento humano, un elevado nivel de rotación y un déficit de cerca de 100.000 operarios, el Clúster realizó un trabajo de campo que evidenció algunas causas que contribuyen a la pérdida del atractivo laboral, y con el apoyo de expertos en gestión del talento humano y 12 compañías representativas, comenzó un diagnóstico sobre las principales brechas en la forma como se gestiona el talento humano de la industria textil confección en Bogotá. Esto permitirá identificar dónde están las oportunidades de mejoramiento para que las empresas desde la alta dirección implementen mejores prácticas y desarrollen su capital humano a través de áreas de gestión humana competitivas.

Dado este mismo diagnóstico, en la mesa de talento humano integrada por 12 directoras de gestión humana de empresas grandes y medianas, se priorizó la necesidad de conseguir personal idóneo que atienda los puntos de venta, durante la temporada de fin de año. Como respuesta, en octubre el Clúster realizó la primera feria de empleo donde 8 empresas ofertaron 1.350 vacantes. En un trabajo colaborativo con el SENA, PTP, 11 universidades, Colsubsidio y la agencia nacional de empleo, se recibieron 1.382 hojas de vida, y luego de algunos procesos de selección, se consolidaron 600 nuevos empleos.

### Redes

El Clúster se vinculó a los consejos directivos de las mesas sectoriales de la industria textil y la de Diseño, Moda y Confección del SENA, donde interactúa con otros actores de la industria nacional para compartir los proyectos que se adelantan en diferentes regiones y socializar buenas prácticas que pueden replicarse, y sumar esfuerzos para el fortalecimiento de la industria nacional.

Adicionalmente, el Clúster trabajó en la construcción y consolidación de redes colaborativas, para encontrar soluciones a problemáticas comunes. En el marco de la mesa de talento humano, un experto sectorial y de gestión de redes brindó acompañamiento para la priorización de las problemáticas y la definición de un plan de trabajo, que permita replicar las buenas prácticas en otras empresas que no cuentan con áreas



estructuradas de gestión humana. En 2016, se consolidará una red de compra conjunta de materias primas e insumos.

### **CLÚSTER DE CUERO, CALZADO Y MARROQUINERÍA**

En 2012 se consolidó esta iniciativa con el propósito de impulsar la competitividad de las empresas en la región a partir de su amplia tradición e importancia como principal productor y comercializador de productos en el mercado interno y de exportación; desarrollando beneficios transversales a la cadena; ampliando capacidades en diseño e innovación para la diferenciación; potencializando las oportunidades de tratados de libre comercio y acuerdos comerciales entre la producción local, cadenas comerciales y grandes superficies.

A la fecha, la iniciativa de clúster está conformada por 277 actores; 239 empresarios (diseñadores, curtiembres, fabricantes de calzado y marroquinería, comercializadores o tiendas especializadas); los 38 restantes son instituciones de apoyo, gremios, universidades y entidades de gobierno.

#### **Fortalecimiento Empresarial**

En respuesta a algunas de las debilidades identificadas en la industria local desde el Plan de Negocios del Programa de Transformación Productiva – PTP, y estudios propios adelantados por la CCB, durante 2015 se atendieron debilidades en productividad y la calidad en la manufactura para 35 empresas. Actualmente, con recursos de la CCB, el PTP y las empresas beneficiarias, avanza la intervención en 25 empresas. Los resultados del proyecto obtenidos hasta la fecha son: la disminución de los índices de no calidad en un 59,06%, el mejoramiento de los niveles de eficiencia en planta en un 39,2%; y la disminución de los días de ciclo de producción en un 38,14%, superando los indicadores planteados inicialmente.

Adicional al trabajo en productividad con el PTP, durante 2015 se trabajó el programa de desarrollo de proveedores con enfoque de Valor Compartido en una empresa ancla del sector y 76 proveedores que participan en la implementación de indicadores de productividad y competitividad.

Otra de las líneas de trabajo del Clúster se centra en generar espacios de aproximación entre industria y academia, por lo que se estableció un acuerdo con la Red Académica de Diseño RAD que asocia a las facultades de Diseño Gráfico, Industrial y de Modas de siete universidades de la ciudad, con el objetivo de incorporar la función de diseño en las empresas y sensibilizar a futuros profesionales para que se vinculen a la industria. En esta alianza se desarrollaron dos talleres con 41 estudiantes que están implementando sus proyectos en 8 empresas de calzado y marroquinería.

En esta misma línea, se realizaron seminarios especializados para el sector en: marketing digital, derechos de autor en el mundo digital, socialización de nuevas tendencias en moda, y sensibilizaciones sobre la importancia de crear empresa.

De igual forma, en articulación con Gestión del Conocimiento y el Clúster de Prendas de Vestir, se hizo un estudio de segmentación y caracterización de la industria de moda en Bogotá, teniendo como resultado principal el análisis del comportamiento de las empresas en el mercado local B2B y B2C con un reporte de segmentación; la homologación del lenguaje con la industria de moda global; un instrumento de consulta y autovaloración para las empresas y una propuesta de acción a cinco años tendiente a fortalecer la plataforma comercial de las marcas de origen de producto local, hacer más atractiva la industria de la moda de Bogotá y su diversificación hacia nuevos grupos estratégicos.



En convenio con la Agencia de Cooperación JICA y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, los jefes de producción de 2 empresas del Clúster fueron beneficiarios del programa de inmersión en Kaizen y control de calidad llevado a cabo en Japón.

Por último, tomando como referente sectorial a la industria brasilera, se realizó un análisis sobre la infraestructura local, las principales brechas y sus potencialidades, lo que arrojó retos tecnológicos y competitivos que deberá abordar la industria local en: sostenibilidad, automatización, innovación, personalización, salud y comodidad, migración de las personas y la implementación de TIC's en los diferentes niveles del negocio.

### Entorno

Con el propósito de comprender más a fondo las necesidades de las curtiembres, parte importante de la cadena productiva y miembros activos del Clúster, se llevó a cabo un estudio de caracterización de las empresas de Villa Pinzón y Chocontá por parte del CID de la Universidad Nacional con financiación de la Gobernación de Cundinamarca.

Con este estudio como insumo se acordaron estrategias de articulación y complementariedad en las iniciativas regionales para el desarrollo competitivo empresarial, basadas en modelos de manufactura que adelantan diferentes actores del Clúster, PTP, Gremios y el Distrito. Por otra parte, el Clúster lideró un proceso de construcción de indicadores comunes a todas estas iniciativas que se adelantan.

En trabajo adelantado con Bancóldex, se identificaron necesidades y condiciones de acceso a la financiación de parte de los eslabones que conforman la cadena curtiembres (manufactura y comercialización). A partir de esto, cerca de 80 empresas de la iniciativa tuvieron acceso efectivo a las líneas de crédito de esta entidad.

Por último, se logró la participación del Clúster en el Consejo Directivo de la Mesa Sectorial de Cuero, Calzado y Marroquinería, que busca el consenso nacional alrededor de las normas de competencia laboral, contenidos de formación y procesos de certificación a operarios de las empresas.

### Redes

Una de las grandes dificultades identificadas en el sector es el acceso a las materias primas. Por esta razón la iniciativa participa en la mesa de Diálogo del Sector Cuero del MinCIT, en la que se definen acuerdos y mecanismos para facilitar el acceso de las curtiembres al mercado de las pieles, además de mecanismos de apoyo financiero por parte de Bancóldex tomando como referente la gestión del Clúster con las curtiembres de la región.

Adicionalmente el clúster participó en diferentes espacios de networking como ruedas de dotaciones y boutiques organizadas por la CCB y Propaís aproximando a empresas del clúster con nuevos clientes.

Estos espacios de networking fueron resultado, entre otros, de la caracterización de la demanda de calzado en el sector salud el cual analizó 15 áreas de trabajo de dicho sector como enfermería, cocina, servicios generales, administrativo, entre otras. Con el apoyo de clínicas y hospitales, este estudio permitió caracterizar los requerimientos del calzado por estación de trabajo. De igual forma se acordaron otras



acciones futuras como citas especializadas y proyectos conjuntos de investigación con empresas de ambos sectores.

Por último, durante 2015 se desarrollaron espacios de articulación y discusión sobre factores de competitividad de la industria, un panel sobre la visión de la industria local de cara a los mercados globales y un Foro sobre Creación de Valor y Competitividad, en el que se presentaron los resultados y avances de la iniciativa, así como instrumentos de mercadeo estratégico, posición del calzado y la marroquinería en el negocio de moda en Bogotá, y un modelo de negocio exitoso basado en la creación de valor.

## **CLÚSTER DE JOYERÍA Y BISUTERÍA**

En los últimos años la joyería se ha consolidado como el negocio de mayor crecimiento en el sector de accesorios personales en el mundo. Según Procolombia, la joyería alcanzó el mayor valor de ventas en 2013 y además tuvo el mayor crecimiento en este segmento de mercado, en el que las 10 marcas más importantes de joyería concentran solamente el 12% del mercado mundial.

Puesto que Bogotá se consolida cada vez más como el referente colombiano que congrega las principales expresiones creativas de la joyería y la bisutería del país y el potencial futuro del sector, en 2013 se consolidó el Clúster de Joyería y Bisutería con el propósito de ser reconocido internacionalmente como el referente colombiano que congrega las principales expresiones creativas de la joyería y la bisutería, innovadoras en diseño y de calidad certificada, proyectando sus valores culturales y artesanales, dando respuesta a las necesidades de la joyería en el mundo.

Hasta la fecha, la iniciativa ha contado con 457 participantes, de los cuales 318 son diseñadores de joyas, talleres artesanales, diseñadores de bisutería, fabricantes industriales, tiendas especializadas, pequeños comerciantes, cadenas de joyería y bisutería, comercializadores de metales preciosos, piedras, proveedores de insumos, de equipos y herramientas.

### **Fortalecimiento Empresarial**

Una de las recomendaciones del estudio de caracterización adelantado por la Cámara de Comercio en alianza con Artesanías de Colombia en 2014, se centró en la necesidad de desarrollar acciones encaminadas a generar procesos de producción limpia en las empresas del sector. Según el estudio, existe un desconocimiento de la reglamentación y la normatividad ambiental aplicable al sector por la mayoría de las empresas, así como falta de información sobre las fuentes de origen de metales e insumos y sobre la clasificación y disposición final de residuos peligrosos.

Es por ello que durante el presente año se llevó a cabo el proyecto de implementación de buenas prácticas de gestión ambiental con enfoque de valor compartido, de la mano de la CAEM y la Dirección de Valor Compartido, en el que 20 talleres recibieron asistencia técnica en el uso y manejo de las soluciones de implementación en gestión ambiental. Con los participantes en este proyecto se identificaron prácticas operativas eficientes y replicables en gestión ambiental para el sector joyero.

Como complemento a este proyecto, el Clúster adelantó una consultoría especializada con el experto internacional Carles Codina. Este proyecto se realizó con el objetivo de analizar y definir estrategias que estructuren y garanticen un proceso productivo eficiente y sostenible, teniendo en cuenta los estándares





internacionales y factores como el origen de la materia prima, el proceso de fabricación y la tercerización del mismo, y los residuos generados durante el proceso de producción, su recuperación y posterior reciclado.

Como resultado de estas asesorías, los 20 talleres vinculados al proyecto cuentan con un diagnóstico respecto a las diferentes prácticas existentes, positivas y negativas, y un plan de mejora para cada una de las unidades productivas. Dichos planes incorporan propuestas de mejoras de producción, mejoras en prácticas eficientes y en actitudes para una producción limpia dentro del sector de la joyería.

Otro de los proyectos de mayor relevancia durante el 2015 fue el de Imagen y Marca, en el que 15 empresas del Clúster culminaron su proceso de acompañamiento con el asesor creativo Ricardo Domingo. Este proceso les permitió estructurar estrategias dirigidas a alcanzar mercados internacionales, a través de la definición de una política de marcas, rediseño de la imagen y apoyo en la identificación de las áreas destacables de cada empresa. Gracias a este apoyo de la IDC, dos empresas lograron la apertura de mercados nacionales e internacionales y la puesta en marcha de nuevas líneas de negocio.

Siguiendo con las acciones de mercadeo y comercialización, el Clúster coadyuvó en la creación en Bogotá del Workshop denominado Braincolombia. Un espacio donde 22 empresas latinoamericanas (11 del Clúster) tuvieron la oportunidad de reflexionar sobre conceptos, técnicas y herramientas en torno al oficio de la joyería, rompiendo los paradigmas convencionales de la formación, y comprendiendo las necesidades del artesano a la hora de diseñar y producir piezas y objetos, para salir a un mercado internacional altamente competitivo e innovador.

Todas estas acciones fueron complementadas con estrategias de formación como capacitaciones, conferencias, conversatorios, foros y talleres con especialistas en temas de mercadeo, internacionalización, finanzas y ventas, entre los que se destacan la charla sobre ¿Cómo conquistar el mercado en USA? con la diseñadora de joyas y gemóloga Beatriz de Irisarri & Buendía; la conferencia La joyería del mercado global al mercado local, con Roberto Montaña, Gerente de Mercadeo de Le Collezioni; y un conversatorio con Paula Mendoza, una de las diseñadoras de joyas más reconocidas en EEUU y con ventas en exclusivas boutiques en Australia, Europa y Latinoamérica.

A estas actividades, se le suma el Foro Fashion Marketing que se efectuó vía streaming gracias a una alianza con la Cámara de Joyería de Jalisco, en el que 7 expertos en moda, innovación y marketing expusieron estrategias y herramientas de mercadeo y discutieron sobre el desarrollo del sector de la moda en el mundo.

En total más 80 empresarios recibieron formación especializada durante el 2015, fortaleciendo competencias técnicas y de gestión empresarial, y fomentando el diseño como elemento diferenciador en los productos del Clúster de Joyería y Bisutería.

### **Entorno**

Gracias a un convenio establecido entre la CCB y la Escuela de Artes y Oficios Santo Domingo, se dio inicio al Programa de Formación “Excelencia en Joyería”, en el que participaron 18 diseñadores y joyeros en diferentes cursos y módulos como el curso integral de joyería y el módulo de profundización y perfeccionamiento en microfundición. Para el 2016, se tienen programados dos módulos en técnicas especializadas con maestros internacionales.



En esta misma línea enfocada al desarrollo del talento humano en el sector, la IDC viene trabajando de la mano del SENA en la implementación de acciones que permitan contar con un capital humano más competitivo a partir del mejoramiento de la calidad y la pertinencia de la formación que requiere el sector. En ese sentido se participó de manera permanente en el Consejo Ejecutivo de la mesa sectorial de Joyería y Relojería, a partir de la cual se avanzó en la revisión y actualización de tres normas de competencias y del mapa funcional del sector, herramientas que fortalecerán los programas de formación que actualmente ofrece el SENA.

Producto de este trabajo articulado con el SENA, 18 joyeros del clúster realizaron el ciclo de formación en modelado 3D y prototipado de joyas, con 3 cursos de formación complementaria.

Para fortalecer estas acciones de formación durante el 2015, el Clúster promovió y facilitó la realización de la agenda académica organizada en el marco de la tercera versión de salón internacional de joyería y relojería WatchBo. En ella participaron expertos en el área de joyería, tanto a nivel nacional como internacional, entre los que se destacaron Paolo Bettinar, CEO de Better Silver empresa con presencia en 90 países, y que cuenta con la línea Ecos, primera marca en crear una joya "ecofriendly" combinando metales preciosos y detalles en maderas, reciclados y recuperados de producción industrial. También contó con la participación del colombiano Alvaro Moya, director y dueño del Atelier Moya y Moya Watch Geneve, quien ha sido el único colombiano en tener una marca de relojería de Lujo en Suiza.

Por otro lado, la IDC de Joyería y Bisutería avanzó en diferentes temas relacionados con la normatividad del sector. En ese sentido, la gestión del clúster ante el Ministerio de Minas, contribuyó a que el sector de joyería y bisutería fuera incluido en las excepciones del Registro de Comercializadores de Minerales. El Decreto excluye de la inscripción en el RUCOM a los joyeros que comercialicen productos ya elaborados que requieren como materia prima metales preciosos, piedras preciosas y semipreciosas, sin superar los volúmenes de compra anuales establecidos por la Agencia Nacional Minera. El clúster solicitó considerar la decisión de las excepciones para el sector joyería, a través de un estudio para actualizar los volúmenes que soportan las excepciones.

Finalmente, para incidir en la formulación de una política pública que proteja al consumidor de joyería, junto con el Centro de Desarrollo Tecnológico de Joyería, se elaboró una propuesta de reglamento técnico sectorial sobre marca e identificación y certificación de joyas y metales preciosos, la cual fue presentada a la Dirección de Regulación del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. El espíritu de esta propuesta se basa, entre otras razones, en que no existe en la actualidad algún tipo de control a los productos nacionales y a los que ingresan al país, sin los requisitos esenciales de seguridad, salud y derechos del consumidor.

Con la implantación de medidas como las que se propone, el mercado contará con un referente de calidad que podrá exigir a cualquier productor de joyería a nivel nacional, y se elevará la calidad de los productos de joyería del mercado nacional, mejorando su competitividad respecto a productos que entrarán al mercado con una clara identificación del cumplimiento de la reglamentación vigente.

## **Redes**

Durante el presente año, se llevaron a cabo diferentes acciones para posicionar a las empresas de la iniciativa, como fue el caso de Colombiamoda 2015, donde se generaron expectativas de venta alrededor de



USD\$100,000. Algunos empresarios del Clúster cerraron negocios con compradores de Panamá, Costa Rica, Puerto Rico, Bélgica, Suiza y Estados Unidos.

De igual manera el Clúster participó en el primer Encuentro Latinoamericano de representantes del sector de Joyería celebrado en Guadalajara, México, en el marco de la feria Minerva Fashion 2015. Como resultado del encuentro, se firmó un memorando de entendimiento entre la Cámara Regional de la Industria de Joyería y Platería del Estado de Jalisco, la Asociación de Joyeros del Perú, Expojoyas Colombia y la CCB, para fortalecer y desarrollar la industria de joyería en Latinoamérica, mediante el intercambio de información y cooperación de las organizaciones vinculadas al sector, así como promocionar exposiciones, ferias o misiones comerciales que sean organizadas por las entidades suscriptoras del acuerdo.

Se llevó a cabo segundo Consejo Ampliado en el cual, 40 empresarios participaron en un networking ClieNET, con el apoyo de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, intercambiando información, fortaleciendo contactos y encontraron diversas oportunidades para trabajar conjuntamente.

Por segunda vez consecutiva el Clúster y 24 representantes del sector participaron en Expoartesanías 2015, con un stand institucional en el cual se realizaron 15 actividades diferentes, para que los visitantes conocieran los proyectos adelantados por la iniciativa, el trabajo de diseñadores y joyeros, y se acercaran al oficio artesanal a través de talleres de joyería, demostraciones del oficio, asesorías, lanzamiento de colecciones y trunk shows, entre otras. Adicionalmente se presentó la exposición de los 22 participantes de Braincolombia y se destacó la Exposición Crisol, en la que 5 artistas presentaron piezas ornamentales de autor, con formas y funciones vanguardistas, para pensar y repensar el papel de la joyería en la actualidad.

Todos estos proyectos han contribuido a abrir y consolidar escenarios adecuados para la promoción y comercialización de productos de joyería y bisutería, a compradores nacionales y extranjeros, logrando que los empresarios se encuentren mejor preparados y fortalecidos para competir en el mercado nacional e internacional.

## **CLÚSTER DE COSMÉTICOS**

El sector cosmético en la ciudad concentra el 48% de las empresas productoras de cosméticos de Colombia. De acuerdo a las ventajas regionales que se han encontrado, y siguiendo la línea estratégica del Programa de Transformación Productiva para este sector de clase mundial, así como los programas que viene desarrollando la Cámara de la industria cosmética y de aseo de la ANDI y la posición competitiva que tenemos como país mega-biodiverso, la CCB decidió conformar el Clúster de Cosméticos con el objetivo de ser líderes en producción y comercialización de cosméticos hechos con base en ingredientes naturales tanto en el mercado nacional como en el internacional. Se pretende que los productos sean reconocidos por su excelente calidad, innovación y diseño y las empresas por su producción limpia y altos estándares de calidad.

Actualmente 185 actores hacen parte del Clúster, entre los que se destacan 162 empresas de los segmentos de maquillaje, perfumería, higiene personal, productos capilares, cuidado de manos y pies, productos para afeitar y depilatorios y tratamientos faciales y corporales.



## Fortalecimiento Empresarial

Gracias a la identificación de las principales problemáticas del sector en el marco de la mesa de fortalecimiento empresarial realizada con diferentes actores del Clúster, durante 2015 fueron atendidas diversas necesidades del sector. En primer lugar, y en el marco de la normatividad vigente en el país, en febrero 31 asistentes participaron en la charla de sensibilización en normas NIIF en donde se presentaron los datos fundamentales del sector, las generalidades de las normas, la razón y obligatoriedad de implementarlas, y el impacto que tienen en la industria.

De igual forma durante el mes de abril se llevó a cabo el Workshop “El Proceso Creativo en la industria”, en el cual los empresarios aprendieron cómo desarrollar un proceso creativo para el lanzamiento de nuevos productos cosméticos. Como complemento a este trabajo, con un acompañamiento por más de 6 meses, el experto internacional Miguel Galeón asesoró a 13 empresas del Clúster en lanzamiento de líneas de cosméticos, branding de marcas y búsqueda de posicionamientos diferenciales.

Para atender uno de los problemas más recurrentes en micros y pequeñas empresas del sector en términos de acceder a proveedores en los volúmenes y especificaciones de la industria, en conjunto con el Clúster de Comunicación Gráfica se llevó a cabo el segundo encuentro de proveeduría de empaques, etiquetas y material publicitario para el sector cosmético. El encuentro contó con la participación de expertos en temas normativos, de seguridad y de tendencias de empaques para cosméticos. Así mismo, se llevó a cabo un conversatorio para exponer necesidades de proveedores y clientes y posibles soluciones, pasando finalmente a una rueda de negocios que partió de la demanda de las empresas de cosméticos.

Por último, y con el fin de potencializar la comercialización de productos, el 11 y 12 de noviembre se desarrolló el taller teórico-práctico de vitrinismo y montaje de secciones cosméticas con el acompañamiento de la consultora española Silvia Lorite. Para complementar los lineamientos teóricos, se realizó el montaje de escaparates en pequeña escala y se realizó un trabajo de campo en la vitrina de la empresa Dermabell, evidenciando resultados inmediatos en la percepción del consumidor frente a la tienda.

## Entorno

Con el apoyo del área de Gestión del Conocimiento de la CCB, en septiembre se dio inicio al estudio “Caracterización de la capacidad productiva de empresas del sector cosméticos en Bogotá–Cundinamarca y propuesta de un plan de acción elaborado en conjunto con los empresarios, teniendo en cuenta las tendencias mundiales del sector”. Dentro de este estudio se abarcan tres grandes pilares de desarrollo: identificación de las tendencias internacionales; caracterización de la capacidad productiva de empresas del sector en Bogotá y propuesta de un plan de acción sectorial a cinco años, a partir de la generación de una visión de futuro construida con los actores involucrados.

Este estudio toma suma importancia en la medida que el sector de cosméticos a base de ingredientes naturales, el cual no se conoce mucho la oferta en la ciudad, es uno de los sectores más prometedores dentro del ejercicio de la definición de vocación productiva mediante una especialización inteligente de Bogotá y su territorio.

Adicional a la generación de información relevante para el conocimiento del sector, el Clúster fue escenario vital de socialización y levantamiento de información para el Proyecto de Calidad para el Sector Cosméticos



Safe+ liderado por la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial –ONUDI- y financiado por La Secretaría de Estado para Asuntos Económicos de Suiza (SECO). El 9 de diciembre el Clúster apoyó la presentación de resultados del primer año del programa Safe+, el cual busca que los productos cosméticos colombianos puedan superar las barreras técnicas de acceso a mercados internacionales.

## Redes

Con el objetivo de volver a la iniciativa un espacio de encuentro entre los diferentes actores para generar sinergias entre los eslabones del sector, en el marco de la XIV edición de la Feria Belleza y Salud, el 19 y 20 de agosto, se llevó a cabo el Primer Congreso de Innovación del Sector Cosmético. Con 300 asistentes, expertos nacionales e internacionales presentaron las tendencias mundiales en la industria cosmética, los nuevos conceptos en innovación para productos y servicios y las tendencias en ingredientes naturales. Así mismo, Procolombia, el Invima, el Ministerio de Medio Ambiente, Invest in Bogotá, Colciencias, Bancóldex y la Red Nacional de Ángeles Inversionistas presentaron la normatividad vigente para la industria y las oportunidades de financiación e inversión.

De igual forma, durante 7 meses el Clúster de Cosméticos participó en el proyecto de innovación abierta *Circuito Innova*, liderado por Connect Bogotá, en el cual se presentó un reto de diseño y producción de envases poli funcionales, con diseños diferenciados, en bajos tirajes y cuyo costo no supere en más de 40% el costo actual de los envases para cosméticos que hay en el mercado. Para este reto, el 22 de octubre se presentaron 4 solucionadores de los cuales se resalta la empresa Tecnoplast, que presentó una solución en la que busca atender las necesidades de las Pymes en este reto, ofreciendo opciones para la diferenciación de los envases a costos accesibles.

## CLÚSTER DE TURISMO DE NEGOCIOS Y EVENTOS

Durante el 2015 el Clúster trabajó para consolidarse en ser reconocido como la estrategia articuladora que promueva la competitividad y la innovación para la realización de ferias, congresos, convenciones, exposiciones y viajes de incentivos para atender la demanda nacional y latinoamericana, con productos y servicios de alta calidad y sostenible.

La iniciativa cobija a 181 actores, dentro de los que se destacan 150 empresas con actividades como: alojamiento en hoteles, agencias de viaje, centros de convenciones, OPC, BTL, Servicios aéreos, transporte de pasajeros, impresión y publicidad, directorio para eventos y tecnología relacionada.

### Fortalecimiento Empresarial

Con el apoyo de la Vicepresidencia de Articulación Público Privada y la contratación de la Firma Datexco, se adelantó durante el año 2015 el estudio para la formulación del plan de acción para el cierre de brechas de talento humano de los diferentes segmentos de la cadena de valor del Turismo de Negocios y Eventos. El estudio arrojó información relacionada con la caracterización de cada segmento, su diagnóstico actual y las estrategias propuestas.

Luego de la realización de los grupo focales y entrevistas a profundidad de cada segmento, la firma consultora presentó en Diciembre el informe final consolidado, con las estrategias propuestas y el plan de acción identificado.



Este plan de trabajo permitirá intervenir de manera eficiente y acertada las principales necesidades en términos de talento humano que en la actualidad tiene el sector, los cuales, por ser altamente demandante de mano de obra, es uno de los principales cuellos de botella para su competitividad.

### Entorno

El clúster durante el 2015 concentró sus esfuerzos en identificar con mayor precisión el producto turístico, la estrategia de mercadeo de ciudad para el turismo regional e internacional, enfocado en el producto de turismo de negocios y eventos y buscando una estrategia que permita aumentar o retener la visita turística en fines de semana.

En el marco de este propósito se realizó el taller “plan de acción para el mercadeo del clúster de Turismo de Negocios y Eventos”, el cual destacó las principales estrategias que deben trabajarse. 1. Alineación de mensaje y generación de contenidos 2. Diseño de producto 3. Promoción de eventos de ciudad 4. Atracción de nuevos eventos de ciudad 5. Posicionamiento en eventos internacionales 6. Famtrips especializados 7. Campaña de apropiación de ciudad, 8. Estudio de impacto para el Turismo de Negocios y Eventos.

Se adelantaron mesas de trabajo en torno al producto turístico de “Bogotá ciudad de la música y la cultura”, con el fin de diseñar una estrategia conjunta para el empaquetamiento y la comercialización de servicios turísticos en torno a eventos musicales y culturales de gran formato y de interés para la ciudad, como Rolling Stones, Estéreo Picnic, Lollapalooza y Festival Iberoamericano de Teatro de Bogotá, entre otros a realizarse en el 2016.

Por otra parte, el Clúster trabajó en la estructuración de un proyecto estratégico para la promoción y posicionamiento de Bogotá como destino de turismo de negocios y eventos, y para la consecución de recursos provenientes de Fontur. El borrador de este proyecto fue socializado con el equipo de empalme de la nueva administración, con el fin de que sea priorizado en el plan de acción 2016 – 2018. El plan contiene las siguientes líneas estratégicas:

- Fortalecimiento de la capacidad institucional para el turismo, modificando el discurso en torno a que el turismo Sí es un sector relevante para la ciudad y fortaleciendo al Instituto Distrital de Turismo con autonomía administrativa y financiera.
- Posicionamiento internacional de la ciudad a través de la captación y promoción de eventos, como motor de desarrollo económico, (liderado por el Bureau de Convenciones) y del diseño y desarrollo de la página única transaccional de Bogotá.
- Mejoramiento del entorno, apoyando la implementación del proyecto Nuevo camino de Monserrate, retomando zonas turísticas como áreas piloto en sostenibilidad (Corferias y La Candelaria). Ejecutando el plan de señalización turística contemplado en el Plan Maestro de Turismo. Atrayendo aerolíneas para mejorar la conectividad aérea, desarrollando una campaña de sensibilización e implementación de las Normas Técnicas Sectoriales en Sostenibilidad y Calidad para prestadores de servicios turísticos.

### Redes

En el marco de la iniciativa del Clúster se realizó la primera mesa de conectividad aérea, donde se definieron los siguientes temas de discusión para ser priorizados en la Matriz de Gestión: marco regulatorio del sector,



posición frente a la supervisión, control y gestión de la normatividad, infraestructura requerida para atender demanda actual y futura, revisión de las tarifas, necesidades de infraestructura para mejorar la conectividad, mejores condiciones de eficiencia para tener un mayor impacto de frecuencias y brechas de servicio comparado con los aeropuertos de la región.

Entre el 12 y el 17 de septiembre el Clúster participó en la Asamblea General de la OMT, la reunión de alcance mundial más importante de altos funcionarios de turismo y representantes de alto nivel del sector privado. Gracias a esta participación, con la dirección del programa de afiliados de la OMT, se gestionó la implementación del prototipo Precious Time, proyecto enfocado al desarrollo del turismo urbano en Bogotá, que busca integrar sectores como: moda, restaurantes, arte, tecnología, transporte, música, entre otros, en torno al producto turístico de alto nivel.

Dentro de las actividades de relacionamiento entre los diferentes actores del Clúster, se realizó el tercer Consejo Ampliado de la iniciativa, con la participación de 60 empresarios y de Eduardo Chaillo, uno de los principales referentes del turismo latinoamericano, quien expuso la experiencia exitosa de México.

Por último, durante el 2015, se creó una red empresarial con el apoyo de Corferias y de Cotelco Capitulo Bogotá – Cundinamarca, en la que participan 40 hoteleros que comenzaron a trabajar por la consecución de certificaciones, potenciar el impacto económico y territorial del desarrollo del proyecto Ágora y en un proyecto adicional para el fortalecimiento empresarial.

## **CLÚSTER DE GASTRONOMÍA**

En el marco del clúster de Turismo de Negocios y Eventos, y con el reconocimiento de la gastronomía como eslabón fundamental del sector, la CCB decidió impulsar durante 2014 el Clúster de Gastronomía de Bogotá-Región, para que este sector sea reconocido por su liderazgo y posicionamiento en la prestación de servicios innovadores, sostenibles, de alta calidad, que destaque la oferta gastronómica colombiana, y que facilite la sinergia y la articulación entre empresarios, proveedores, academia, para atender la demanda nacional e internacional, cada vez más sofisticada. La información y el conocimiento serán ejes fundamentales de la iniciativa.

A la fecha, el Clúster está integrado por 70 actores entre restaurantes, catering, café, academia, gremios, gobierno y servicios complementarios como medios de comunicación, entidades de apoyo, entidades financieras, entre otros.

### **Fortalecimiento Empresarial**

En alianza con el SENA y con el propósito de fortalecer y profesionalizar al recurso humano de este sector, se desarrollaron programas de formación complementaria en temas especializados como manipulación de alimentos, formación de sommelier, entre otros.

De igual forma, junto con el Clúster de Turismo de Negocios y Eventos, inició un estudio de cierre de brechas de talento humano, donde se busca establecer acciones para mejorar el servicio al cliente interno y externo, disminuir los niveles de rotación del personal de servicio, incluir el bilingüismo dentro de los programas académicos de las escuelas de cocina y servicio.



Por otro lado, atendiendo una problemática identificada en las mesas del Clúster, con el acompañamiento de Valor Compartido se inició un proyecto para manejo eficiente de residuos grasos en la industria gastronómica. A la fecha, con el apoyo de la CAEM y la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, 12 restaurantes del Centro Comercial Avenida Chile, fueron diagnosticados y se evidenció la infraestructura con la que cuentan, el manejo y el uso final que dan a los aceites usados.

Actualmente se está realizando un mapeo y una revisión geográfica sobre las tuberías, canales y vías en donde se presentan problemáticas de estancamiento, contaminación y obstrucción de las vías de este centro comercial. Esta etapa tendrá una duración de 6 meses y durante este período también se estará adelantando una campaña de recolección de aceite vegetal de uso doméstico, entre los clientes y visitantes del centro comercial.

Al finalizar 2015 la mayoría de los restaurantes contaron con las medidas adecuadas para el manejo de los aceites usados; en general se detectó una mejora en la actividad de envasado del aceite en los bidones, ya que el proceso actual no es sencillo y se presta para derrames de aceite. De igual forma se ha visto que los bidones con el aceite usado no se marcan, lo que puede generar confusiones y la posible utilización del aceite nuevamente.

Como resultado de este proyecto, en 2016 se espera evidenciar la reducción en la compra de aceite vegetal (virgen y reutilizado) por parte de los restaurantes, así como la disminución del impacto en las trampas de grasa y por el rebose de las alcantarillas del sector.

### Entorno

El clúster está trabajando de manera ligada a la mesa de mercadeo del Clúster de Turismo de Negocios y Eventos, en la búsqueda de soluciones interrelacionadas para las 2 iniciativas. Manteniendo la estrategia del Clúster de Turismo de Negocios y Eventos, se firmó un convenio con la Fundación Universitaria Cafam, con tres grandes objetivos:

- Diseño de producto turístico de gastronomía agrupando la oferta desde la cadena de valor, y la demanda actual tomando como referente destinos internacionales gastronómicos por excelencia.
- Pre-certificación en normas técnicas de calidad para el sector de alimentos y bebidas.
- Estructuración de un Sistema de Información y Análisis para el sector de la Restauración en Bogotá – SIARBOG en el cual se podrán exponer temas de la industria a nivel ambiental, social, gobierno y cultural.

En el marco de este convenio se ha sensibilizado a diferentes actores del sector gastronómico en las normas de calidad y sostenibilidad existentes a nivel nacional. De igual forma, en el marco de este convenio se realizó un conversatorio donde 25 representantes de instituciones públicas, academia, gremios y empresarios, discutieron sobre la gerencia en el sector turístico en el siglo XXI: retos y estrategias. Al mismo tiempo Unicafam, dentro de las actividades del convenio, está orientando todos sus esfuerzos al desarrollo e innovación, de acuerdo con las necesidades del sector turístico bogotano, las tendencias y retos que supone esta actividad en el mundo. El resultado de este trabajo permitirá la puesta en marcha de un proceso de certificación general para una gran cantidad de restaurantes.





En el marco de la mesa de normatividad, el Clúster invitó a la Secretaria de Ambiente quien expuso las normas de vertimiento locales de la ciudad de Bogotá y su nivel de cumplimiento. En línea con esta normatividad, los actores de la iniciativa están trabajando en la construcción de una propuesta de modificación del Acuerdo 165 de 2015, por medio del cual se establecen regulaciones para la generación, recolección y tratamiento o aprovechamiento adecuado del aceite vegetal usado y se dictan otras disposiciones.

## **Redes**

En aras de articular los diferentes esfuerzos institucionales y en aprovechar los espacios generados por la cámara, en el mes de noviembre con el apoyo de la Vicepresidencia de Fortalecimiento, se realizó una rueda de negocios nacional. Participaron 40 empresas proveedoras del sector agrícola y agroindustrial y 12 compradores del Clúster. En el marco de esta actividad se generaron 165 citas y se reportaron expectativas de negocios por \$526 millones

## **CLÚSTER DE ENERGÍA ELÉCTRICA**

El Clúster de Energía Eléctrica de Bogotá Región se fijó como objetivo principal el ser reconocido a nivel latinoamericano por su liderazgo en la oferta de soluciones eficientes de energía de alta calidad y tecnología, para atender la demanda local, nacional e internacional. Para lograr esto, se estableció que la innovación e investigación serán ejes fundamentales para el desarrollo económico de las empresas de la región.

A la fecha el Clúster está conformado por 88 empresas clasificadas en 3 tipos: 1. empresas de generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica, 2. empresas de bienes conexos y 3. Empresas de servicios conexos a la energía eléctrica. Adicionalmente participan instituciones académicas, financieras, de gobierno y apoyo para un total de 150 actores.

Con base en diversas reflexiones estratégicas, el Clúster decidió enfocar su trabajo en cuatro grandes pilares: fortalecimiento empresarial, talento humano, desarrollo tecnológico e innovación y normatividad.

## **Fortalecimiento Empresarial**

Dentro de las acciones de fortalecimiento el Clúster apoyó al CIDET en la Convocatoria SENA “Programa de Reentrenamiento Laboral y Formación a lo Largo de la Vida”, en la cual se impartieron dos cursos de certificación RETIE y un curso de certificación RETILAP, cada uno de ellos con una intensidad de 40 horas, certificando a 61 personas representantes de 26 empresas.

Adicional a este trabajo, y con el objetivo de lograr la incorporación de la innovación como un diferencial estratégico del sector, gracias a la implementación de una encuesta desarrollada por el CIDET se logró identificar y medir las capacidades de innovación en 15 empresas del Clúster. Los resultados individuales se presentaron a cada una de las empresas, y los resultados generales se socializaron entre los actores del Clúster, ratificando la necesidad de sensibilizar y capacitar a los empresarios del sector en gestión de la innovación, acción que se llevará a cabo en el 2016.

De igual forma, con el ánimo iniciar el trabajo para la internacionalización de las empresas del Clúster, el 29 de julio de 2015 se llevó a cabo la charla “Ruta para la exportación de productos del sector eléctrico”, en la que participaron 28 empresarios que fueron sensibilizados frente los beneficios y procesos que conllevan a la



certificación y acreditación de servicios y/o productos del sector eléctrico para su comercialización y venta en el exterior.

Con ese mismo objetivo, dentro de la mesa de normatividad, se definió como proyecto construir una metodología que permita superar los obstáculos técnicos al comercio, identificados en un mercado piloto, para luego replicar en otros destinos. Se está terminando de preparar un documento informativo básico sobre cómo identificar y superar los obstáculos técnicos al comercio que se presentan al decidir exportar bienes y/o servicios. Se definió como país piloto República Dominicana, y se ha contado con el apoyo del área de Internacionalización de la CCB, el CIDET y el PTP. A diciembre de 2015, el documento tiene un avance del 80%.

Por último, con el objetivo de fortalecer el talento humano en las empresas del sector como uno de los mecanismos para mejorar la competitividad, la iniciativa de Clúster impulsó varios proyectos. En primer lugar, con el apoyo del SENA, se adelantó en el mes de agosto una encuesta entre 57 empresas de la iniciativa con el fin de identificar sus necesidades de talento humano a nivel técnico y tecnológico, así como sus necesidades de certificación de competencias. De esta encuesta resultaron una serie de necesidades concretas que se incluyeron dentro del plan de acción de la mesa sectorial del SENA para el 2016, con el fin de impartir los cursos requeridos con los instructores del SENA y con el apoyo logístico del Clúster y la CCB.

Por otro lado, en el mes de septiembre se inició la estructuración del proyecto “Plan padrino en buenas prácticas de gestión de talento humano”, con el apoyo de Schneider Electric, la Dirección de Valor Compartido y la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial. El objetivo del proyecto es promover y difundir buenas prácticas en la gestión del talento humano de empresas del sector eléctrico, a través de una metodología similar a la usada en el programa fortalecimiento de proveedores liderado por la Dirección de Valor Compartido. Se hará inicialmente un piloto con Schneider, quienes pusieron a disposición del Clúster su conocimiento y buenas prácticas de talento humano para la estructuración de la metodología, y así aplicarla a 20 de sus clientes inicialmente. A diciembre de 2015, este proyecto tiene un avance del 40%, y se espera tenerlo totalmente estructurado para aplicar en el primer semestre del 2016.

## Entorno

Una de las principales necesidades sectoriales encontradas en las mesas de trabajo es la deficiencia en talento humano adecuado para el sector. En el marco de esta reflexión y para identificar la oferta académica regional, se hizo un documento con el mapeo de programas y carreras de formación para el sector de energía eléctrica en Bogotá-Cundinamarca, partiendo de información registrada en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES- del Ministerio de Educación Nacional. Se limitó la búsqueda de información en el área de Ingeniería, arquitectura, urbanismo y afines, en programas cuyo núcleo básico del conocimiento fuese ingeniería eléctrica y afines y otras ingenierías. En total se identificaron 13 entidades educativas con 31 programas activos distribuidos de la siguiente forma por nivel de formación:

- 8 programas universitarios
- 6 programas técnicos
- 6 programas tecnológicos
- 5 programas de maestría
- 3 programas de especialización
- 3 programas de doctorado



Con base en esto, y para promover el sector eléctrico entre estudiantes de colegios de últimos grados, con el apoyo del CIDET, la Red de Programas de Ingeniería Eléctrica (RIELEC) y el patrocinio de ABB, Codensa Enel, Grupo de Energía de Bogotá y Siemens, se hizo presencia en la Feria Expo-Estudiante Nacional 2015. El evento tuvo lugar en Corferias durante los cuatro días en los que más de 80.000 visitantes tuvieron la oportunidad de apreciar las oportunidades del sector eléctrico a través de los stands sectoriales y de charlas didácticas brindadas por las empresas patrocinadoras.

## Redes

Con el ánimo de posicionar la iniciativa de clúster como un espacio de encuentro El 30 de abril, el Clúster de energía eléctrica apoyó a la Cámara Colombiana de la Energía en la realización de su II Congreso, cuyo tema principal fue el trilema energético. Se tuvo una asistencia de más de 200 personas en un evento que contó con una rica agenda académica y una nutrida muestra comercial.

De igual forma el Clúster participó en el Comité Sectorial de Energía Eléctrica, Bienes y Servicios Conexos, promovido por el PTP y el CIDET, así como en las reuniones inter-Clúster a nivel nacional. De este último espacio, se realizaron dos reuniones durante el 2015, una en Cali y otra en Medellín, en donde se discutieron temas como eficiencia energética, promoción del talento humano y proveeduría para proyectos de transmisión.

El 21 de octubre de 2015, el Clúster de energía eléctrica realizó el foro “Bogotá inteligente, oportunidades y realidad del sector eléctrico”, al que asistieron más de 70 personas. En este espacio se analizó desde diferentes puntos de vista los retos y oportunidades que enfrentan empresarios, gobierno y academia para transformar a Bogotá en una ciudad sostenible e inteligente con una visión de futuro.

El mismo 21 de octubre de 2015, se adelantó un almuerzo con los presidentes de las principales empresas de energía de la región, el cual fue convocado por la Dra. Mónica de Greiff. En este almuerzo, se sensibilizó y se invitó a los presidentes de Alstom, EEB, Enel y Schneider a participar activamente en el Clúster.

## CLÚSTER DE LÁCTEOS

Con el interés de ampliar la presencia regional de la CCB en su jurisdicción, y dada las características especializadas de la gran base empresarial del sector de lácteo y empresas transformadoras de Cundinamarca, en marzo se realizó el primer consejo ampliado y lanzamiento del clúster Lácteo de Bogotá y la Región. En evento contó con la participación de 110 asistentes con quienes se conformaron el comité ejecutivo y las mesas de trabajo de: Fortalecimiento Empresarial, Talento humano, Investigación desarrollo tecnológico e Innovación, Promoción y Mercadeo, y Normatividad.

En las mesas de trabajo identificaron acciones y proyectos que actualmente se están estructurando e impactan el fortalecimiento empresarial, el entorno y las redes del sector.

### Fortalecimiento Empresarial

Con el apoyo de la Dirección de Valor Compartido se adaptó la metodología de Desarrollo de Proveedores a las necesidades y condiciones del sector lácteo, enfocándola en empresas transformadoras, medianas y pequeñas, y priorizando a las asociaciones de productores que han trabajado con el proyecto MEGA de la



CCB. El resultado esperado es la formalización de la relación comercial entre los productores y empresas transformadoras.

Durante 2015 se seleccionaron las empresas ancla Milkco y Comité de Ganaderos de Zipaquirá. Una vez seleccionadas estas empresas se convocó a 14 proveedores a quienes se les aplicó el autodiagnóstico con el apoyo de VFE y además se les aplicará una encuesta técnica que se está construyendo con apoyo del MEGA.

Adicionalmente y junto con el PTP se inició un ejercicio para implementar del programa de Rutas Optimas, enfocado en diagnosticar problemas logísticos de recolección de leche de proveedores de empresas como: Alquería, Levelma, El Pomar, La Arboleda, Lácteos, San Mateo, Lácteos Arboleda y Colfrance. Al finalizar la implementación se espera una disminución en los costos operativos (20%) y en el costo del transporte (23%), tal como ocurrió en Antioquia donde se llevó a cabo este ejercicio en 2014.

### Entorno

En el marco de la mesa de talento humano de la iniciativa se estructuró un proyecto denominado Formación de Formadores que pretende identificar competencias laborales para tecnólogos, así como una metodología efectiva que permita a que esos tecnólogos transferir el conocimiento que necesitan los productores de la región para mejorar su competitividad y la sostenibilidad de su negocio.

Por otra parte, en la mesa de Promoción y mercadeo se estructuró un proyecto de fomento que al consumo de leche y a partir del 2016 se desarrollarán acciones como: revisión de tendencias de consumo, creación de un sello diferenciador para productos lácteos de Bogotá – Región, creación de nuevos productos con valor agregado, desarrollo de nuevos canales de comercialización. El primer piloto de fortalecimiento de canales de comercialización se implementará en 5 municipios de más de 100.000 habitantes.

Desde la mesa de Entorno Infraestructura y Normatividad se convocaron entidades como ICA, CAR e INVIMA, quienes recibieron las inquietudes sobre reglamentaciones que aparentemente limitan la competitividad del sector y están colaborando en la búsqueda de posibles soluciones.

### Redes

Durante el 2015 el Clúster participó activamente en diversos escenarios de articulación en los que se discutieron temáticas relevantes para el sector, se formularon proyectos complementarios a las actividades del Clúster para fomentar la formalización, mejorar el manejo de recursos naturales, y se desarrollaron ejercicios de asociatividad y negociación, entre otros. Es así como asistió a los encuentros del Comité Lácteo de Cundinamarca, ANALAC y FEDEGAN.

En Agosto en Clúster realizó el foro sobre el impacto favorable de la ganadería de leche al medio ambiente. En el encuentro, se expusieron resultados de investigaciones y se evidenció la existencia de una relación directa entre los sistemas de producción de leche manejados adecuadamente y la mitigación del cambio climático. Participaron un total de 90 asistentes entre ganaderos, universidades, Ministerio de Agricultura, Gobernación, empresarios del sector, asociaciones ganaderas, el Comité Lácteo de Cundinamarca y la CCB.



A finales de octubre y con el apoyo de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial (MEGA), y de Articulación Público Privada (Gestión Regional), se llevó a cabo el segundo Consejo Ampliado, en el marco del Foro Regional Lechero, que tuvo lugar en Ubaté con la participación de 266 asistentes.

## **CLÚSTER DE SALUD**

Entre los meses de enero y marzo de 2015 se realizaron reuniones de reflexión estratégica con la participación de una treintena de actores relacionados con el sector. El 29 de abril de 2015 se hizo el lanzamiento oficial del Clúster con la participación de 180 personas relacionadas con la industria de la salud, entre prestadores de servicios, proveedores de insumos, dispositivos médicos, productos farmacéuticos y tecnología especializada; entidades promotoras de servicios de salud y aseguradoras; además de entidades gubernamentales, gremios y academia.

Durante el mes de mayo se conformó el Comité Ejecutivo del Clúster, donde participan los Directores Generales de los principales hospitales privados de la ciudad, algunos proveedores muy representativos de la cadena de valor del sector, así como representantes del Gobierno Nacional y Distrital, entre los cuales destacan la Viceministra de Protección Social, la Directora de Calidad de la Secretaría Distrital de Salud y el Director de Calidad en Salud del ICONTEC.

Dicho comité se reúne mensualmente, propiciando intercambios con el Viceministro de Salud Pública y Prestación de Servicios, los Subsecretarios de Salud del Distrito y el equipo de empalme del Alcalde electo Enrique Peñalosa, entre otros.

En dichas sesiones se trataron temas relacionados con el modelo de salud impulsado por el Gobierno Nacional, la suficiencia de la unidad de pago por capitación, las características de la oferta de servicios de salud de la ciudad de Bogotá, los factores claves para atender en Bogotá desde los puntos de vista del aseguramiento en salud o de la salud pública, y la visión de la administración distrital 2016-2019 sobre la cartera de salud.

En septiembre, en el marco del segundo consejo ampliado, y con la participación de más de 60 empresarios, se llevó a cabo el lanzamiento de sus cuatro mesas de trabajo donde se identificaron y priorizaron acciones y proyectos a realizar en 2016.

### **Fortalecimiento Empresarial**

Por su parte, la mesa de Formación de Talento Humano, Investigación, Desarrollo e Innovación, propende por el desarrollo de esquemas que faciliten la formación de talento humano, tanto para lo asistencial, como para la investigación. Como punto de partida, la mesa priorizó un estudio de brechas de talento humano en Salud, el cual se viene discutiendo con el Centro de Proyectos para el Desarrollo de la Universidad Javeriana y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

### **Entorno**

Desde la mesa de Calidad y Seguridad se propusieron proyectos relacionados con el mejoramiento de las garantías de calidad en la prestación de los servicios de salud, el fomento de la acreditación de calidad y la medición efectiva de los resultados clínicos por parte de las instituciones del Clúster. Hasta el momento, se



priorizaron cuatro iniciativas: 1) Verificación las condiciones del proceso de habilitación de los prestadores de servicios de salud; 2) El establecimiento de un sistema distrital de medición de resultados; 3) El desarrollo de un estudio para la determinación del costo de la no calidad en la prestación de servicios de salud, el cual se viene discutiendo con la Universidad de los Andes; 4) La formulación de una propuesta de estímulos a la acreditación de calidad para discusión con el gobierno nacional.

Entre tanto, la mesa de Mercadeo y Promoción enfocó sus esfuerzos en el posicionamiento de Bogotá como referente nacional e internacional en la prestación de servicios de salud y estableció como prioridad las siguientes acciones: 1) Mejorar la imagen del sector salud de la ciudad de Bogotá y, 2) Desarrollar una estrategia de mercadeo nacional e internacional articulada con la marca Bogotá.

Finalmente, la mesa de infraestructura y entorno preocupada por el desarrollo de entornos hospitalarios accesibles, seguros y dotados con tecnología de punta para satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, estableció como punto de partida la revisión de las normas de ordenamiento territorial para el desarrollo de zonas hospitalarias. La prioridad para el 2016 será la construcción de una propuesta con lineamientos para el desarrollo de equipamientos en salud, para la Administración Distrital 2016-2019 con ocasión de la revisión del POT y de los planes maestros de equipamiento.

## **Redes**

Dentro de las actividades adicionales realizadas durante el año 2015 se destaca la realización del Foro CEO América Latina, el cual se realizó de común acuerdo con el Advisory Board en el mes de Julio, con la participación de 40 Directores Generales de Clínicas y Hospitales del País. El tema del encuentro fue el análisis de las tendencias disruptivas de los sistemas de salud.

De igual forma, se adelantó un estudio de necesidades de calzado en la industria de la salud conjuntamente con el Clúster de Cuero, Calzado y Marroquinería, cuyos resultados se presentaron la primera semana de diciembre de 2015.

## **VALOR COMPARTIDO**

### **GESTIÓN SOSTENIBLE**

#### **Pacto Global y Red Pacto Global Colombia**

La Dra. Mónica de Greiff como Presidente del Comité Directivo de Pacto Global asistió al 15° aniversario celebrado en Nueva York entre el 23 y el 25 de Junio. En dicho comité presentó los avances del trabajo que se adelanta con la Red Pacto Global Colombia y los retos que tiene nuestro país en materia de la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Adicionalmente la CCB ejerció la Secretaría Técnica de Business for Peace B4P en asocio con la Red Pacto Global Colombia conformada por 496 organizaciones. Bajo esta secretaría en el mes de noviembre y



diciembre se desarrollaron dos webinar para los nodos regionales con las temáticas de los dos contenidos desarrollados por la CCB la guía de empleabilidad y la guía de construcción de paz.

Por último, la CCB participó en el Consejo Asesor del Centro Regional para América Latina y el Caribe, y junto con las 7 redes latinoamericanas se construyó la propuesta de planeación estratégica para el 2016.

### **Programa Equipares y Empoderamiento de la mujer**

Durante 2015 la CCB firmó un memorando de entendimiento con el Ministerio de Trabajo para el desarrollo del Programa Equipares de Equidad Laboral. Con el Comité Ejecutivo de la CCB y el acompañamiento del Ministerio de Trabajo, se desarrollaron sesiones de sensibilización respecto al Sello Equipares, para el Comité Ejecutivo y el Comité de Equidad Laboral de la CCB.

Así mismo, con el apoyo de la oficina ONU Mujeres en Colombia y la Red Pacto Global, la CCB se vinculó a la iniciativa de Empoderamiento de la mujer. La CCB participó en el proceso de formación de líderes con la metodología del PNUD, organización que seguirá brindando acompañamiento por 24 meses a la entidad.

De igual forma la CCB participó en el Primer Foro Comunidad Colombia de empresas por la Igualdad de Género. Durante los dos días del encuentro se presentaron y reconocieron a las empresas que alcanzaron la distinción del Sello de Plata por su compromiso con la implementación de políticas de igualdad de género.

En el marco de este trabajo, el pasado 3 de junio la CCB creó la red de empresarias en el conversatorio sobre “Negocios responsables y empoderamiento de la mujer”. En el encuentro participaron 30 empresarias miembros de diferentes iniciativas de Clúster y de otras organizaciones quienes discutieron sobre barreras y retos actuales. Posteriormente se recopilaron las ideas de 13 mujeres líderes que dieron a conocer sus experiencias y prácticas exitosas en materia de género y se realizó una investigación de iniciativas locales e internacionales cuyas prácticas pudieran servir como base para estructurar el objeto de la red, las metas a alcanzar y el diseño metodológico.

## **GENERACIÓN DE CULTURA**

### **Foro Clúster y Valor Compartido y Segunda Versión Premio Valor Compartido**

El 2 de Junio se llevó a cabo el Segundo Foro de Clúster y Valor Compartido: “Negocios que transforman la sociedad”. Kelly McElhaney, directora del Centro de Negocios Responsables del Instituto de Empresa de la Universidad de Berkeley, California fue la invitada especial. El evento contó con la participación de 465 empresarios, representantes gremiales, funcionarios de gobierno, académicos y representantes de organismos internacionales y con 500 seguidores a través de streaming.

En el marco de este evento se hizo entrega del Premio Valor Compartido 2015 a la empresa Independence Drilling por su iniciativa LESS y en la categoría de pequeña empresa, se otorgó un premio a Reciclados Industriales de Colombia, por su iniciativa Construcción Sostenible de Ciudades. También se dio un reconocimiento especial a las iniciativas postuladas por Pintuco, Bancamia y la Clínica del Occidente.



Como se mencionó al comienzo de este informe, le logró la inclusión de un módulo de Valor Compartido, dentro de la metodología del Programa Trayectoria Mega del Foro de Presidentes de la CCB. Se construyó una propuesta inicial de contenido que será avalada e implementada a partir del 2016.

### **Proyecto De Investigación Con UNIEMPRESARIAL**

En el marco de un memorando de entendimiento suscrito con UNIEMPRESARIAL se adelanta una línea de investigación en Valor Compartido en pequeñas y medianas empresas. Las acciones incluyen el desarrollo de un semillero en Valor Compartido y el XV Foro Catedra Empresarial: “La innovación como estrategia para la generación de valor compartido”.

### **Fortalecimiento de Proveedores para generación de Valor Compartido**

Con el propósito promover el mejoramiento de microempresas proveedoras de empresas líderes, que hacen parte de las IDC o de otros sectores, este programa se realizó con empresas como: Independence, Alicia Giraldo (confecciones), SURA y sus proveedores. Las empresas de alto potencial fueron acompañadas por la Vicepresidencia de Fortalecimiento, mientras que las de potencial se asignaron una empresa consultora.

SURA, la Empresa de Energía de Bogotá (EEB), Microsoft y Corferias, finalizaron la primera fase de manera exitosa por lo que ahora se estructuró una segunda fase con proveedores potenciales, emprendedores, con proveedores de servicios prioritarios y críticos (empresas de seguridad, servicios generales y temporales) para desarrollar durante el 2016.

Por su parte, SURA desarrollará esta segunda fase con otros proveedores y con la línea de negocio ARL, para lo cual ya se prepararon las propuestas de trabajo que serán socializadas con la compañía.

### **Desarrollo de Proveedores – PNUD**

El programa se presentó a los proveedores de Inner Working y Triada, quienes firmaron el acuerdo de participación. La Pielroja, miembro del Clúster de cuero, calzado y marroquinería confirmó su interés y se adelantan los trámites de vinculación.

Triada, Compass Group, Inner Working, y Grupo Equitel finalizaron la primera etapa de diagnóstico al igual que la cadena de Calzado 3025. El 16 de diciembre se desarrolló el segundo encuentro de pares con los líderes de estas empresas, donde Rafael Rivera Méndez, Coordinador Nacional de PNUD Colombia, presentó el estado de avance del proceso, las lecciones aprendidas en cada una de las empresas participantes.

Por último, las empresas ancla manifestaron el interés de seguir desarrollando el programa. Así mismo la Dirección de Valor Compartido les ratificó el interés de la CCB por continuar brindando el acompañamiento, desde los servicios de Fortalecimiento Empresarial.

### **Consumo y manejo eficiente de recursos**

En asocio con la Corporación Ambiental CAEM, la CCB diseñó el programa de manejo y distribución eficiente de recursos para la generación de Valor Compartido. Este programa tiene como objetivo que las empresas





mejoren sus prácticas en materia de consumo de residuos de materiales y químicos, de tal manera que generen ahorros y mejoren su competitividad, mientras generan un impacto positivo en el medio ambiente.

Implementando el programa diseñado, junto con la CAEM se realizaron visitas a diversas empresas de las iniciativas de Cosméticos, Comunicación Gráfica y Joyería para identificar las necesidades y problemáticas en el manejo de residuos y otras prácticas que impactan al medio ambiente. El experto internacional Carles Codina acompañó a las empresas de Joyería en este ejercicio, entregando un informe con el diagnóstico y las recomendaciones para cada empresa. Mientras que en las empresas de comunicación gráfica se recogió información sobre la eficiencia energética.

El 16 de diciembre se llevó a cabo un encuentro con las iniciativas de Comunicación Gráfica, Joyería y Cosméticos, en el cual se presentaron las necesidades identificadas en cada sector y otros hallazgos, y el nivel de avance del proyecto.

Por otra parte, la CCB y la Corporación Ambiental CAEM suscribieron un convenio de cooperación para adelantar un programa de consumo eficiente de recursos para la generación de Valor Compartido. A la fecha se adelanta con 30 empresas del Clúster de Comunicación Gráfica con quienes concluyó la fase de formación y ahora se adelantan las visitas de consultoría

A través de una mesa especializada en Valor Compartido, se brindó un acompañamiento al Clúster de Gastronomía para fomentar el manejo eficiente de residuos grasos en restaurantes. Conjuntamente, el pasado 5 de agosto se llevó a cabo un Foro donde la Secretaría de Salud expuso la normatividad. Mario Soto de Asograsas presentó la problemática de la ilegalidad en el sector de las grasas y los aceites comestibles y por último se llevó a cabo un panel en el que los empresarios expusieron sus problemas frente a la disposición del aceite. Las empresas Coindagro, Biogras y Team presentaron las soluciones que ofrecen.

Como se mencionó en las acciones del Clúster de Gastronomía, Valor Compartido con el apoyo de la CAEM y la EAAB realizaron el diagnóstico de 12 restaurantes del Centro Comercial Avenida Chile, y encontraron que casi todos los restaurantes cuentan con medidas adecuadas para el manejo de los aceites usados; en general se detectó una mejora en la actividad de envasado del aceite en los bidones, ya que el proceso actual no es sencillo y se presta para derrames de aceite. El acompañamiento continuará durante el 2016 esperando reducir la compra de aceite, mejorando aún más la disposición del aceite usado e disminuyendo el impacto de estos residuos en el ambiente.

### **Innovación en productos y servicios**

Se desarrolló un curso de formación de consultores garantizando la comprensión de todo lo referente a Valor Compartido. Con el apoyo de CreativeLab se desarrollaron talleres de innovación con un total de 30 empresas, donde se identificaron oportunidades (proyectos) para generar Valor Compartido desde su quehacer. Adicionalmente se les está dando acompañamiento individual para implementar dichos proyectos.

El 24 y 25 de noviembre se realizaron los talleres de innovación para la IDC de Comunicación Gráfica y el 24 de noviembre el primer taller para la IDC de Software y TI. Asistieron a los talleres 30 empresas que recibieron una introducción a la innovación y cómo a través de la implementación de este tipo de estrategias las empresas pueden lograr destacarse y alcanzar mayores grados de productividad y competitividad. De igual



forma se buscaba que las empresas asistentes tuvieran un espacio para conocerse y generar posibles sinergias.

El taller inició con una actividad para romper el hielo y lograr un mayor grado de atención por parte de los asistentes. Las empresas trabajaron algunas herramientas que les sirvieron para identificar las oportunidades y potenciales que tienen. En la segunda sesión realizada el 25 de noviembre, los empresarios haciendo uso del conocimiento adquirido en la primera sesión, trabajaron a mayor profundidad las posibles oportunidades en las que la innovación se podía ver como beneficiosa para la empresa. El segundo taller para las empresas del Clúster de Comunicación Gráfica se realizó el 2 de diciembre.

## ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA

Durante el 2015, la CCB a través de la Vicepresidencia de Articulación público privada fortaleció la gestión de soluciones estratégicas para contribuir a la construcción de una ciudad región sostenible y a un mejor entorno empresarial, mediante la movilización y articulación de actores público – privados. Lo anterior mediante las siguientes actividades:

### Entorno Competitivo

**Fase III del Plan de Logística Regional:** en alianza entre la Alcaldía, la Gobernación de Cundinamarca, Invest in Bogotá y la CCB se creó la Unidad de Coordinación Público Privada para el Mejoramiento de la Logística Regional - UCPPL, que constituye la única unidad institucional de esta naturaleza en Latinoamérica. Esta Unidad gestiona el portafolio de proyectos del PLR tales como las plataformas logísticas de Siberia y Soacha, el Observatorio de Logística Regional y la propuesta de logística para Bogotá y Cundinamarca, entre otros.

La gestión de la UCPPL concretó la financiación por valor de \$480 millones del Ministerio de Transporte para los estudios de factibilidad de la plataforma logística de Soacha, a partir de los estudios de prefactibilidad realizados en la etapa anterior. Esta consultoría concluirá el próximo 31 de Diciembre e iniciarán las gestiones para la implementación del proyecto, que incluye las gestiones de suelo con la Alcaldía de Soacha y posibles alianzas público privadas con iniciativas que se están desarrollando en la zona.

Por otra parte, se oficializó ante el Banco de Desarrollo de América Latina CAF la solicitud de cooperación técnica para la elaboración de la primera fase de los estudios de suelo y de mercado de la Plataforma Logística de Occidente, por un valor de USD 140.000. Con el apoyo de la CAF se realizaron dos talleres estratégicos que congregaron a actores públicos y privados del sector: el taller sobre “El perfil logístico de América Latina y Colombia, en el que se presentó la plataforma de Occidente como uno de los 20 proyectos prioritarios para Colombia; y el taller sobre “Desarrollo e Implementación de centros logísticos”.

Se formuló el inventario inmologístico de la región identificando los principales proyectos logísticos y los actores públicos y privados estratégicos para la puesta en marcha de estas iniciativas. A partir de este inventario se avanza en la georreferenciación de los proyectos logísticos de la región en 120 nodos de Bogotá y 31 municipios de Cundinamarca, información que será integrada al centro de información logística que también lidera la UCPPL y a la plataforma tecnológica del sistema Integrado de Información sobre Movilidad Urbano Regional - SIMUR de la Secretaría Distrital de Movilidad, aliado del Plan de Logística Regional.

Se logró el apoyo de al menos 15 universidades nacionales y de la École des Mines de Saint - Etienne de Francia para definir los indicadores y las fuentes de información que tendrá el Centro de Información del Desempeño Logístico de Bogotá y Cundinamarca – CIDELOG. Además, se definió el documento estratégico de política de logística regional que fue socializado con más de 50 actores de la región y que se espera estructurar como un Decreto con la nueva Administración Distrital.

Desde inicios de diciembre se está desarrollando el primer piloto de cargues y descargues nocturnos en Puente Aranda y la Zona Industrial con la vinculación de alrededor de 10 empresas como Bavaria, Alkosto, Proquinal, Nutresa, Doria, Ingemuebles, Muebles y Luxury, cuyos resultados estarán disponibles a



inicios del año 2016. También se dio inicio al piloto de buenas prácticas logísticas en la Plataforma Logística de Los Luceros, que busca el mejoramiento en los precios, calidades, acceso y oportunidad a los consumidores. Con este piloto se reactiva una infraestructura logística construida por el sector público que había carecido de un modelo logístico atractivo para la oferta y demanda de alimentos en la zona.

Como parte de la labor de networking, la UCPPL logró la vinculación de Bogotá al “Off-Hour Deliveries International Group”, que es el grupo de expertos y académicos internacionales más reconocido a nivel internacional para generar conocimiento, buenas prácticas y lecciones aprendidas sobre proyectos de cargues y descargues nocturnos en el mundo.

**Proyecto de Especialización Estratégica Inteligente para Bogotá Cundinamarca:** Este proyecto definió las áreas de especialización basadas en la innovación y el conocimiento en los cuales la región focalizará los esfuerzos de largo plazo para mejorar el entorno con el fin de que iniciativas como los clústers puedan potencializar sus fortalezas y apoyar líneas de negocios o sectores emergentes.

Se elaboró el diagnóstico del contexto económico regional y se puso en marcha la estructura de gobernanza del proyecto. Se instaló el Comité Directivo, de manera que la iniciativa cuenta con el apoyo de la CCB, Connect Bogotá Región, el Consejo Privado de Competitividad, la Andi Regional Bogotá-Cundinamarca, la Alcaldía de Bogotá a través de la Secretaría de Desarrollo Económico, la Gobernación de Cundinamarca, Probogotá, Invest in Bogotá, el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, y la Alta Consejería para la Competitividad, y otras entidades regionales.

A lo largo del proceso participaron más de 400 personas entre representantes de los municipios de Cundinamarca, gremios, agentes de innovación y de conocimiento, gerentes de las iniciativas de clústers, representantes de las universidades, organismos de apoyo a la innovación, representantes del gobierno distrital, departamental y nacional, entre otros, en entrevistas, talleres, mesas de especialización y reuniones de trabajo.

El 30 de noviembre finalizó la primera fase de once meses de diseño y construcción colectiva de la estrategia, que concluyó con la identificación de cinco áreas y nichos de especialización para cada una de ellas. Adicionalmente, se propuso un conjunto de “proyectos indicativos”, con base en las sugerencias de los participantes en los talleres y en entrevistas con diferentes actores para cada área.

Las cinco áreas de especialización identificadas para Bogotá Región y sus correspondientes nichos fueron:

- Biopolo: Biocosmética, Farmacogenética, alimentos funcionales y naturales y servicios avanzados en salud.
- Ciudad Región Sostenible: ecosistema río Bogotá y sus afluentes, economía circular, construcción sostenible y transporte inteligente.
- Servicios Empresariales: e-salud, finanzas 4.0, servicios profesionales especializados y servicios de extensionismo para pymes.
- Hub de conocimiento avanzado: educación terciaria pertinente, servicios de investigación e innovación y educación en innovación.
- Bogotá Región Creativa: soluciones de software, música como potenciadora de la economía naranja, creación de contenidos en español y diseño sostenible.



Desde Diciembre y hasta mayo de 2016 se adelantará la fase II de transición, en la que se afinará la formulación de los proyectos y se llevará a cabo la socialización de los resultados y los pasos a seguir, con actores claves, en particular, con las nuevas administraciones Distrital y Departamental.

Para ello, se han adelantado reuniones con el Departamento Nacional de Planeación; con el equipo de empalme de la nueva administración Distrital en los temas de la Secretaría de Desarrollo Económico; con el Grupo Cincco de la Universidad Javeriana cuyo director es Consejero en la construcción de la Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación; con la Red de Cámaras de Comercio –Comité de Competitividad de Confecamaras; con las Embajadas de Canadá y del Reino de los Países Bajos.

**Parque tecnológico para Bogotá:** apoyamos a la Nación en la “Estrategia Nacional de Parques Científicos, Tecnológicos e Innovadores”, iniciativa liderada junto con Colciencias y la Universidad Nacional y que cuenta con la cooperación del Gobierno de la República de Corea. El 12 de agosto realizamos el evento de socialización de la estrategia y de 3 planes maestros para parques tecnológicos del país, entre los que se encuentra el parque científico y tecnológico de Bogotá.

A partir de ese momento, en alianza con Colciencias, se conformó el grupo de trabajo para la formulación e implementación del parque tecnológico de Bogotá en el que ejercemos la Secretaría Técnica y participamos junto con Colciencias, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, ANDI, ProBogotá, CONNECT Bogotá, el Distrito y la Universidad Nacional de Colombia. Gracias a esta alianza se logró un acuerdo para explorar puntos de trabajo conjunto entre estas entidades y la iniciativa Bogotá @21 con el fin de lograr sinergias entre los proyectos que ya están en marcha y que pueden aportar a consolidar los resultados en torno al parque tecnológico.

Así mismo, la CCB participó en la Misión a Corea promovida por Colciencias y la Agencia de Cooperación de coreana KOICA, que permitió la transferencia de conocimiento y la interacción con las entidades y líderes de los principales parques tecnológicos de este país con los que se definieron posibles áreas de trabajo conjunto.

Durante el mes de noviembre se realizaron dos talleres con empresarios de los Clústers de software & IT y de industrias creativas y de contenidos y con expertos del sector TIC para obtener insumos para la definición de los servicios que podría ofrecer el parque. Se avanzó en la identificación de aliados y recursos para la realizar los estudios de factibilidad del parque en 2016, a partir del Plan Maestro que entregará la Universidad Nacional en febrero y que realiza con el apoyo de la cooperación coreana.

El proyecto fue presentado a la CAF para explorar posibilidades de cooperación técnica y fue incluido como hito estratégico en la implementación de la Estrategia de Especialización Inteligente acordada para Bogotá Región.

**Estrategia de Mercadeo de Ciudad:** Se realizó la activación de la marca de Bogotá en proyectos estratégicos de la ciudad como el Circo del Sol, Bogotá es Mozart, Peacestartup, Bogotá Región Innovadora, Foro sobre Construcción de Paz, Escenarios 2025, Si Yo Fuera Alcalde Bogotá, BAM, BOMM, ArtBo, ATP250, Expo Milán, Bogotáesnuestra.com y Bogotá Climate Summit. Además, se elaboró una maqueta tridimensional que está siendo exhibida al ingreso de los Auditorios de la CCB Salitre sobre la Calle 26. De estos proyectos se destaca el retorno en free press del Circo del Sol, \$1.000 millones; en el torneo ATP250 \$29 mil millones y en Expo Milán \$1000 millones.



Entre el 11 y 15 de mayo se realizó la misión multisectorial de mercadeo de ciudad a México y entre el 7 y 12 de septiembre se realizó la misión de mercadeo de ciudad: “Semana de Bogotá en Expo Milán”. En estas misiones participaron la CCB, la Dirección Distrital de Relaciones Internacionales, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico e Invest in Bogotá y se realizaron actividades como: seminario de inversión, encuentro con colombianos destacados que viven en el exterior, encuentros con medios de comunicación, una agenda de inversión y una agenda de reuniones interinstitucionales sobre temas de entorno para el mejoramiento de la competitividad lo que permitió compartir experiencias sobre esta materia con estas dos ciudades. Para el caso de la misión en México, estuvimos acompañados de una misión de negocios con nueve empresarios bogotanos.

Por otro lado, para la vinculación de empresarios líderes de Bogotá a la estrategia de mercadeo de ciudad, el comité interno de mercadeo de ciudad de la CCB seleccionó diez empresas estratégicas a las que se invitará a participar en proyectos de ciudad y a ser embajadoras de la marca de Bogotá. A la fecha se han vinculado cuatro empresas al proyecto 40 bicis por Bogotá, proyecto que hace parte de la estrategia de mercadeo y el cual que busca destacar la ciclovía como atributo e ícono de la ciudad.

Con el propósito de activar la marca de Bogotá en la CCB, se realizó a través del boletín Nuestro ADN y Cámara TV, la campaña interna para dar a conocer a los funcionarios la marca y cómo la pueden usar en programas, proyectos y eventos que contribuyan al posicionamiento internacional de Bogotá. Adicionalmente, se diseñó la marca de Bogotá para ocho clústers: Cuero, Calzado y Marroquinería, Cosméticos, Comunicación Gráfica, Joyería y Bisutería, Prendas de Vestir, Turismo de Negocios y Eventos, Software y TI e Industrias Creativas y de Contenidos, y se está trabajando en el diseño de la marca para los clúster lácteo, energía, salud, gastronomía y música.

También se realizó el lanzamiento de la herramienta digital “Bogotá es Nuestra”, plataforma web que presentará las mejores noticias de Bogotá en torno a los temas de mercadeo de ciudad: cultura, negocios, inversión, turismo y bogotanos destacados.

Se inició el trabajo de articulación de actores para la vinculación de la estrategia de mercadeo de ciudad y de la marca en el concierto de los Rolling Stones a través de tres líneas de acción: estrategia digital con contenidos de Bogotá en videos, web y redes sociales; agenda con periodistas internacionales y presencia de la marca de Bogotá en la publicidad y en el inmueble del concierto.

Finalmente, se realizó la presentación de la Estrategia de Mercadeo de Ciudad y de la marca de Bogotá a los equipos de empalme de la nueva Administración en los temas de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura.

Buró de Convenciones de Bogotá y Cundinamarca: Gracias a su gestión, en el 2015 se han captado 44 eventos internacionales para la ciudad y se ha venido fortaleciendo la base de afiliados de esta entidad con la reactivación de 25 afiliados y la llegada de 19 nuevos afiliados. En la Junta Directiva del Buró del mes de junio, se nombró como Presidente de la Junta a Jorge Mario Díaz, Vicepresidente de Articulación Público – Privada de la CCB.

Dentro de la gestión de atracción de eventos estratégicos para la ciudad, la CCB se vinculó como aliado a la candidatura de Bogotá como sede del evento de **One Young World OYW**, siendo Bogotá seleccionada como sede para este encuentro en el 2017, superando a París, Belgrado y la Haya. Este encuentro, que se estima contará con una asistencia de más de 2.000 jóvenes, es el segundo evento que más jóvenes reúne después



de los Juegos Olímpicos. Se trabajó con el Bureau en el diseño de la estrategia de comunicaciones para esta candidatura que está apoyada por la CCB, entre otras actividades, con un community manager que dinamiza las redes sociales nacionales e internacionales para promocionar a Bogotá como sede del evento y las gestiones para la vinculación de El Tiempo como media partner de esta iniciativa.

El International Congress and Convention Association ICCA, que reúne a los principales actores de la industria de los eventos, otorgó a Bogotá el premio a la mejor estrategia de relaciones públicas (PR) 2015, entre 418 ciudades de 111 países. El reconocimiento le fue entregado al **Buró de Convenciones de Bogotá y Cundinamarca** por el desarrollo de la estrategia “People the Power of Hope”, que con el acompañamiento de la CCB logró articular a diferentes actores públicos y privados de la ciudad en torno a un mismo objetivo: convertir a Bogotá en la sede del encuentro mundial de jóvenes líderes, One Young World en 2017.

Igualmente, con el liderazgo del Buró, la ciudad consiguió ser seleccionada como sede del **Congreso Mundial de Neurocirugía 2021**, evento que congrega a más de 8.000 de los mejores cirujanos del mundo y se estima que dejará ingresos cercanos a los 40 millones de dólares para la ciudad.

## GESTIÓN URBANA Y MOVILIDAD

**Apoyo en los procesos de revisión de POT en municipios:** Se estructuró el documento para presentar a la Administración Municipal de Fusagasugá los comentarios y recomendaciones sobre su POT, basados en los foros temáticos de consulta ciudadana realizados para la revisión de este tema. Adicionalmente, se apoyó el proceso de concertación del Plan Básico de Ordenamiento Territorial (PBOT) con la administración de Sibaté. Así mismo, se continuó dando apoyo al proceso de concertación del POT de Soacha con la autoridad Ambiental CAR.

**Apoyo al clúster de turismo de negocios y eventos:** En la mesa de normatividad e infraestructura, se presentaron los resultados de la encuesta realizada en el 2014 sobre la percepción de los usuarios sobre la calidad del servicio del Aeropuerto El Dorado y las recomendaciones para cada uno de los actores involucrados. Adicionalmente esta reunión se convirtió en el primer encuentro para analizar la relación de los taxis con el turismo de la ciudad. Sobre este tema se realizó una segunda mesa de trabajo en el mes de junio.

Se ha participado activamente en el Comité Técnico del Proyecto “Camino de Monserrate” analizando las alternativas del trazado y características técnicas a partir de los estudios de valoración realizados y contribuyendo con propuestas en el cumplimiento de los compromisos contratados para la actualización de los diseños.

**Columna de opinión seguridad TransMilenio:** En asocio con la Dirección de Gestión de Seguridad Ciudadana, se llevó a cabo un pronunciamiento sobre la seguridad en el Sistema TransMilenio en el que se propuso la conformación de una mesa abierta y amplia en la que participen no sólo los miembros que hoy asisten al Consejo Distrital de Seguridad, sino que también incorpore organizaciones cívicas, universidades y expertos. Lo anterior para destacar la importancia de la responsabilidad colectiva al momento de buscar nuevas alternativas para proteger y mejorar el sistema.

**Operación Estratégica Anillo de Innovación.** En asocio con ProBogotá, Conect y Andi se ha venido analizando el proyecto de Decreto para la adopción de la Operación Anillo de Innovación. Se han formulado, a través de



comunicación escrita, recomendaciones referentes a: i) posponer la expedición del decreto hasta la revisión del POT de la ciudad y la adopción de la política distrital de Ciencia, Tecnología e Innovación; ii) revisar el ámbito de aplicación del decreto, su implementación por fases y la inclusión de la estrategia de especialización inteligente como instrumento para la definición de las actividades económicas a localizarse en el territorio.

**Reuniones con Alcaldes electos de los municipios de Soacha y Sibaté:** en el marco de la mesa provincial de competitividad celebrada el día 11 de diciembre, se puso en evidencia la urgencia de articular y culminar los procesos de revisión de los Planes de Ordenamiento de ambos municipios los cuales se encuentran en proceso de concertación con la CAR.

## GESTIÓN DE LA SEGURIDAD CIUDADANA

**Negocios Responsables y Seguros:** En el marco de esta línea se desarrollaron las siguientes actividades:

- Se realizaron talleres de sensibilización sobre Prevención del Lavado de Activos y Corrupción a empresarios de los Clústers de Joyería y de industria de la música.
- En el marco del Pacto Global, se realizó la Consulta a Empresas para evaluar la pertinencia y el alcance de implementar una plataforma sobre el Imperio de la Ley (B4ROL).
- Se desarrolló la propuesta normativa para armonizar la legislación de prevención en lavado de activos.
- Se celebró el Cuarto Día Nacional de la Prevención del Lavado de Activos, con la participación de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, la Unidad de Información y Análisis Financiero, la Oficina de Asuntos Antinarcóticos y de Aplicación de la Ley del Departamento de Estado de los Estados Unidos y el Ministerio de Justicia y del Derecho.
- Se construyeron los Modelos de Riesgos de Lavado de Activos para las Entidades Sin Ánimo de Lucro (Esales) y para el sector inmobiliario. Para cada uno de ellos, se surtieron talleres de validación con autoridades y empresarios del sector.
- Se presentó la campaña Cultura de la Legalidad. “NO VOY YO CON EL LAVADO DE ACTIVOS, LA CORRUPCIÓN, EL CONTRABANDO Y LA EXTORSIÓN”.
- Se construyó un modelo econométrico que define la senda de comportamiento del lavado de dinero en Bogotá durante el período 1985 – 2013.

### Anti corrupción

Se finalizó el “Documento de buenas prácticas de la lucha contra la corrupción promovidas por el sector privado en la ciudad” en alianza con el PNUD, el cual fue publicado en abril.

Adicionalmente, se llevó a cabo la identificación de los mapas de riesgo para el sector de los Fondos de Desarrollo Local, sector de Educación (enfoque vigilancia y alimentos) y sector de Infraestructura.

Se celebró el Día Internacional contra la Corrupción, con la participación de la Secretaria de Transparencia de la Presidencia de la República, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito y la Asociación Nacional de Empresarios –ANDI. En él se presentó el proyecto “Hacia la Integridad: Una construcción entre el sector público y privado en Colombia”, del cual la CCB será socio estratégico.





### **Coalición Empresarial contra el Contrabando- CECC**

Concluyó la consultoría orientada a proyectar los lineamientos de una política pública en materia de contrabando, obteniendo como resultado el mapeo institucional de prevención, control y sanción del contrabando y recomendaciones para el ajuste del marco normativo y la formulación de políticas para su dinamización.

En el marco del vigésimo séptimo congreso internacional organizado por la Federación Colombiana de Agentes Logísticos en Comercio Internacional – FITAC, se llevó a cabo una mesa de trabajo en torno al lavado de activos, y en particular a los asuntos relacionados con el contrabando desde la perspectiva empresarial y de diversos representantes de sectores de la economía nacional.

### **Prevención de la Extorsión a MIPYMES (Convenio País Libre)**

Se realizó segunda mesa de extorsión con País Libre, Gaula ejército, Gaula policía y Fiscalía General de la Nación. En el marco de la alianza con el UNODC, se construye la “*Guía para investigadores judiciales sobre el delito de extorsión*”, la cual tendrá resultados en la forma como se persigue el delito y aporta medidas de prevención empresarial.

## **PAZ**

### **Presentación de la publicación “Perspectivas y aportes empresariales para la construcción de paz” (22 de abril de 2015)**

Se realizó la entrega de los resultados de la primera aplicación de la encuesta de percepción empresarial sobre construcción de paz. El trabajo se realizó con la Fundación Ideas para la Paz y el Instituto Catalán Internacional para la Paz y contó con la asistencia del Alto Comisionado para la Paz, Sergio Jaramillo. Previamente, los resultados se presentaron en sesión privada a Humberto de la Calle, jefe del equipo negociador de paz en la Habana.

### **Peace Startup. (17 a 19 de Abril)**

Iniciativa de carácter empresarial, que tuvo como objetivo crear soluciones sostenibles para retos de construcción de paz, a través de procesos de coinnovación que generaron emprendimientos basados en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC). Durante 54 horas cada grupo desarrolló una solución a uno de los tres retos planteados, acompañados de la asesoría de mentores especializados.

### **Encuesta Empresarial de Paz (19 de agosto)**

En rueda de prensa se presentaron los resultados de la segunda Encuesta Empresarial de Paz, a la cual asistieron más de 30 medios de comunicación entre prensa escrita, televisión y radio. Los resultados tuvieron alto despliegue, luego de la presentación oficial. Se publicó el documento “*Qué dicen los empresarios sobre la paz*”.

### **Cómo apoyar iniciativas de empleabilidad de personas en proceso de reintegración (PPR) desde el sector empresarial**



En el marco del Convenio de Cooperación con la Fundación Ideas para la Paz, se realizó la Guía de empleabilidad para PPR, la cual se entregó en el Congreso Anual de Confecámaras y fue presentada en la Mesa de trabajo de Empresas por la Paz del Pacto Global.

### **Corporación Reconciliación Colombia**

La CCB se convirtió en uno de los 63 miembros fundadores de la Corporación Reconciliación Colombia y fue elegida como miembro de su Junta Directiva. Reconciliación Colombia es una iniciativa de la sociedad civil que ha creado una plataforma de alto impacto para la reconciliación y el postconflicto en Colombia. Liderará desde un enfoque territorial proyectos específicos con grupos identificados como prioritarios para dinamizar la reconciliación.

### **Talleres de construcción de Paz**

En el marco del Convenio con el Instituto Catalán Internacional para la Paz, durante el mes de octubre de 2015 se dictaron talleres de formación sobre construcción de paz a los miembros de las fuerzas armadas y la policía nacional.

### **Convenio Policía Nacional**

#### **Proyecto de mediación policial**

En el marco del convenio de cooperación con la Policía Nacional, cuyo énfasis estará en el proyecto de mediación policial, y luego de haber conformado una mesa de trabajo para desarrollar la línea de análisis de indicadores y de desarrollo de política pública en percepción y victimización, se han desarrollado dos paneles decisorios y más de 5 comités técnicos sobre aspectos metodológicos y teóricos que han contado con la participación de expertos en materia de mecanismos alternos de resolución de conflictos, académicos y miembros de la Policía Nacional expertos en Ciencia de Policía. De igual forma avanza la fase de monitoreo y documentación del pilotaje, realizada por DEJUSTICIA y se continúa desarrollando el plan de trabajo del equipo de acompañamiento en la localidad de Chapinero y el distrito especial de Soacha.

Adicionalmente, se desarrolla actualmente la fase de pilotaje en campo del proyecto, a través de la cual se han realizado más de 500 mediaciones y se está posicionando una nueva forma de intervención policial, que busca mejorar el servicio de policía y gestionar los conflictos de los ciudadanos desde una cultura del diálogo. Esta fase comprende el seguimiento y monitoreo a la implementación del piloto que se realiza en marco del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes de la Policía Nacional.

#### **Segundo Diplomado sobre Mediación Policial**

La CCB y la Policía Nacional, dieron inicio al Segundo diplomado, dirigido a 40 policías de Chapinero y Soacha, que hacen parte de la experiencia piloto que busca implementar la Mediación Policial en Colombia. Se compone de 200 horas de formación en técnicas de mediación policial, para la resolución de conflictos como un aporte en la construcción de paz.

#### **Seminario internacional de mediación policial (29 de Mayo)**

La segunda versión de este seminario se planteó con el objetivo principal de referenciar las experiencias en mediación policial en América Latina y así poder posicionar a la Policía Nacional de Colombia en este ámbito.



El evento contó con la participación de expertos de la policía local de Villa Real España, Argentina, Brasil y más de 400 policías de Colombia.

### **Referenciación Escuela de Postgrados de Policía**

Se recibió la visita de referenciación de más de 300 oficiales de la Policía Nacional de Colombia, adscritos a la Escuela de Postgrados de Policía “Miguel Antonio Lleras Pizarro”, quienes en calidad de estudiantes, desarrollan diplomados y especializaciones para ascender al grado inmediatamente superior, la visita se realizó en 8 jornadas a través de las cuales se dio a conocer el observatorio de seguridad ciudadana, el modelo de atención al Ciudadano, el proyecto de implementación de la Mediación Policial y en general todas las iniciativas desarrolladas en el marco del convenio de cooperación suscrito entre las dos entidades.

### **Viaje de referenciación Policía Nacional**

La CCB envió a 40 Mediadores Policiales de la localidad de Chapinero y el Distrito Especial de Soacha, a la Ciudad de Vila-Real España, a participar del curso “La práctica de la Mediación Policial para la construcción de ciudadanía” dictado por la Universidad Jaume I. Lo anterior como complemento a la formación en Mediación Policial.

### **Capacitación Atención al Ciudadano**

Por solicitud de la Dirección Nacional de Escuelas de la Policía Nacional, se capacitó un grupo de 50 auxiliares de policía en el tema de atención al ciudadano, con el fin de contribuir en el mejoramiento y profesionalización del servicio de policía.

### **Ceremonia de Graduación Segunda promoción de Policías Mediadores**

En el desarrollo del proyecto piloto sobre Mediación Policial, el pasado 25 de noviembre de 2015, se realizó la ceremonia de graduación de la segunda promoción de Mediadores Policiales. El Centro de Arbitraje y Conciliación y la Dirección de gestión de la Seguridad Ciudadana y Empresarial certificaron el Diplomado.

### **Finalización fase pilotaje en campo Proyecto Mediación Policial**

Finalizó la fase de Pilotaje en campo del proyecto de implementación de la Mediación Policial. Se espera en el primer semestre del 2016 tener el Modelo de Operación de la Figura, con base en los resultados obtenidos en el pilotaje desde los cuatro ejes de evaluación propuestos.

### **Formación Policía Nacional**

En el marco del convenio de cooperación con la Policía Nacional se suscribió el contrato con la firma COONIC Colombia S.A.S para el apoyo y formación en la estrategia digital de comunicaciones de la Policía Nacional. En este sentido se realizó el taller “Gestión de las Redes Sociales en la Estrategia de mercadeo” impartido por la Universidad Nacional. De igual forma se formuló el diagnóstico de comunicaciones internas de la Policía Nacional, como un aporte en el análisis de la política de comunicaciones de la institución, para el mejoramiento de las condiciones de convivencia y seguridad de la ciudad - región.

## **TRANSVERSAL**

**Si yo fuera alcalde:** Se diseñó y puso en marcha el programa por medio de la definición de los temas estratégicos y la ruta crítica, el diseño de la estrategia de comunicaciones y de la imagen corporativa del programa. Los principales hitos de esta versión de Si yo fuera alcalde son:



- Se elaboró el documento diagnóstico “Estado de Bogotá Región”, el cual fue entregado el 7 de Abril en el lanzamiento del programa, a ocho precandidatos a la Alcaldía Mayor de Bogotá y un precandidato a la Gobernación.
- **Presentación de los estudios de ingeniería básica avanzada de la Primera Línea Metro de Bogotá (6 de Mayo):** Se realizó un evento cerrado con los precandidatos a la Alcaldía en el que se discutieron los 27 estudios correspondientes a la primera línea del metro, los cuales fueron entregados en igualdad de condiciones a los precandidatos. Este espacio les permitió presentar sus preguntas sobre el Metro a los expertos de la Administración Distrital.
- **Debate sobre educación con los candidatos a la Alcaldía Mayor de Bogotá:** En alianza con el PNUD y apoyados por la Alianza Educación Cinco, la iniciativa Bogotá Cómo Vamos y el movimiento ciudadano Todos por la Educación; se realizó, a través del programa Si Yo fuera Alcalde, un debate en donde los nueve candidatos oficiales a la Alcaldía de Bogotá presentaron sus propuestas de educación a la ciudadanía.
- **Candidatos Visibles 2015.** El 29 de septiembre, en los portales de la CCB y la Universidad de los Andes, se lanzó la WIDGET, una herramienta interactiva para promover la participación ciudadana y dar a conocer las diferentes propuestas y perfiles de los más de 500 candidatos a ocupar un lugar en el cabildo distrital. Adicionalmente, el 08 de octubre se realizó un debate con los candidatos, cabezas de lista, al concejo de Bogotá quienes dieron a conocer sus propuestas, en representación de los 15 partidos y movimientos políticos que estaban presentes en la contienda electoral.
- **Debate de seguridad (10 de Junio):** Se presentaron los 12 estudios sobre seguridad ciudadana y el "decálogo para gobernar la seguridad y la convivencia en Bogotá" con las decisiones que debe tomar la próxima administración para el diseño y ejecución de la política de seguridad en la ciudad. Contó con la participación de los 9 candidatos a la alcaldía de Bogotá.
- **Evento Descentralización en las grandes ciudades:** Se realizó un evento con la participación de expertos internacionales para analizar las diferentes formas de gobierno en algunas ciudades de América latina, en relación con la propuesta de elegir los alcaldes locales de Bogotá mediante elección popular. Se desarrolló el documento denominado “*El gobierno de las grandes ciudades*”
- **Debate de Sostenibilidad Ambiental:** Con el apoyo del Foro Nacional Ambiental, Fescol, Caracol y El Espectador, el 26 de agosto se llevó a cabo en el Museo del Chico el debate ambiental con 8 de los 9 candidatos a la Alcaldía de Bogotá, quienes presentaron sus iniciativas y propuestas ante cerca de 200 personas. Las principales temáticas del debate fueron el Río Bogotá, ordenamiento territorial, recurso hídrico, basuras y reciclaje. El evento tuvo amplio cubrimiento por medios de comunicación, redes sociales y fue transmitido vía streaming.
- **Debate Si Yo Fuera Gobernador:** El 2 de septiembre se llevó a cabo en la ciudad de Fusagasugá el primer debate con los candidatos a la Gobernación de Cundinamarca. El encuentro fue transmitido en vivo por radio y vía streaming. Asistieron cerca de 180 personas, quienes tuvieron la oportunidad de escuchar las ideas y propuestas de los candidatos, Nancy Patricia Gutiérrez y Rafael Antonio Ballén en torno a temas vitales para el futuro de la región tales como gobernanza, sostenibilidad ambiental, desarrollo económico, competitividad, infraestructura, construcción de paz y seguridad, con énfasis en los retos relacionados con la provincia de Sumapaz.
- **Debate regional “Bogotá – Cundinamarca, una sola región”:** El 16 de Septiembre la CCB, en alianza con El Tiempo, la Universidad de la Sabana y la Fundación Milenium, realizó el primer debate entre los candidatos a la Alcaldía de Bogotá y a la Gobernación de Cundinamarca con el fin de conocer sus propuestas en torno a la integración que debe existir entre el Distrito capital y Cundinamarca. En el debate de destacaron temas como desarrollo económico, medio ambiente, transporte y movilización



desde y hacia la región, ordenamiento territorial, entre otros. Al evento asistieron aproximadamente 600 personas, se transmitió vía streaming.

- **Gran debate televisado con candidatos a la alcaldía Mayor de Bogotá:** El 12 de octubre se llevó a cabo el Gran debate con los siete candidatos a la Alcaldía de Bogotá, organizado por la CCB y el Noticiero CM&, el cual se transmitió en directo por el Canal Uno. El debate fue conducido por Yamid Amat y tuvo como invitados a la Dra. Mónica de Greiff; Guillermo Botero Nieto, Presidente de FENALCO; Juan Manuel González, experto en derecho urbano; el General Teodoro Campo Gómez, excomandante de la Policía Metropolitana de Bogotá, y César González Muñoz, actual vocero del SITP, quienes realizaron preguntas a los candidatos en los temas de financiamiento del SITP, espacio público y formalización empresarial, POT y planes parciales, desarrollo económico y estrategias de seguridad. El debate se posicionó como la cuarta tendencia a nivel mundial en Twitter.

### Reuniones de empalme con nuevo gobierno distrital

Entre noviembre y comienzos de diciembre la Cámara de Comercio de Bogotá participó en el proceso de empalme con las administraciones de Bogotá y Cundinamarca, logrando como resultado la generación de una agenda de trabajo en los temas de: Gobierno, seguridad y convivencia; Desarrollo económico; Hacienda; Movilidad; Hábitat; Planeación; Gestión Pública y Localidades; Cultura, recreación y deporte y Ambiente. Estos dos últimos se abordaron de manera articulada con las filiales de la CCB, Corporación Ambiental Empresarial, CAEM y Corparques.

Reuniones de empalme con nuevos alcaldes municipales: También entre noviembre y diciembre se realizaron reuniones de empalme con los nuevos alcaldes de Fusagasugá, Sibaté, Soacha y Zipaquirá.

## GESTIÓN REGIONAL

### Mesa de Integración Regional de la Comisión Regional de Competitividad

Se coordinaron reuniones obteniendo los siguientes resultados:

- Realización del foro “Logros en integración regional”, en alianza con la SDP, UNCRD y ONU Hábitat, con la participación de 200 personas.
- Apoyo técnico y acompañamiento a la conformación del Comité de Integración Territorial, CIT, por parte de Bogotá y nueve municipios de La Sabana de Cundinamarca. Es un espacio de concertación y coordinación para la planificación y ordenamiento del territorio, según lo establece la Ley 614 de 2.000. Se realizó la primera reunión formal del CIT, con asistencia de los diez alcaldes del CIT.
- Ejecución de convenio con la Rape Región Central, en su primera fase, alrededor de cuatro ejes de trabajo: Diagnóstico de competitividad de la Región; construcción de agenda de competitividad para la región; diseño de una plataforma de servicios para el emprendimiento innovador; definición de producto turístico prioritario en el contexto de la Rape.

### Mesas Provinciales de Competitividad

Se realizaron reuniones de cierre de año de las Mesas de Competitividad de las provincias de Guavio, Oriente, Sumapaz, Sabana Centro, Soacha y Ubaté. Se tienen identificados y priorizados catorce proyectos que lideran estas Mesas, de los cuales tres se encuentran en ejecución, cinco están formulados y seis en proceso de

formulación. Los proyectos están relacionados con temas de agroindustria, innovación, medio ambiente, minería, negocios verdes y turismo.

### Asocentro

Se brindó asesoría y acompañamiento técnico en proyectos de productividad y competitividad a las cámaras de comercio de Duitama, Sogamoso, Florencia, Girardot, Honda, San José del Guaviare, Sur y Oriente del Tolima y Villavicencio. Se realizó la Asamblea de Presidentes de Asocentro, con la participación de Confecámaras.

Se realizaron mesas de trabajo con las cámaras de comercio de Amazonas, Facatativá, Florencia, Girardot, Honda, Ibagué, San José del Guaviare, Sogamoso, Sur y Oriente del Tolima y Villavicencio. Como resultado se suscribieron siete convenios de cooperación con seis de estas cámaras de comercio, para la transferencia de programas y modelos empresariales de la CCB.

### Estrategia de presencia regional

Se avanzó en la implementación de la estrategia de presencia regional de la CCB, en su jurisdicción, a través la articulación externa (entidades aliadas) y la articulación Interna (áreas de servicios de la CCB). En este marco, se realizaron los siguientes eventos en la jurisdicción, mediante alianza interna de áreas de la CCB y con la participación activa de entidades aliadas como alcaldías municipales, Bancóldex, Caem, CAR, Min Comercio, SENA, Superintendencia de Industria y Comercio, universidades, entre otras:

- “Foro sectorial de frutas y hortalizas” de la provincia de Sumapaz, 23 de octubre. 145 asistentes.
- “Foro sectorial lácteo” en la provincia de Ubaté, 29 de octubre. 266 asistentes
- “Feria de Servicios Empresariales” en la provincia de Sumapaz, 5 y 6 de noviembre. 2935 asistentes; muestra empresarial con 54 empresarios participantes.
- “Encuentro sectorial turístico” en la provincia de Oriente, 20 de noviembre. 20 asistentes.
- “Feria de servicios empresariales”, en Sibaté, provincia de Soacha, 27 de noviembre. 412 asistentes; muestra empresarial con 39 empresarios participantes.
- “Encuentro sectorial turístico” en la Provincia del Guavio, 17 de diciembre. 54 asistentes
- Publicación y distribución de plegable promocional con las actividades y eventos de la CCB en la región (octubre y noviembre).

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

### Gestión y Transformación del Conocimiento

**Fortalecimiento de Clúster:** Para facilitar la gestión en las iniciativas de Clústers que lidera la entidad se generó información georreferenciada de las características económicas y empresariales para los clúster de Gastronomía, Cuero, calzado y marroquinería y prendas de vestir, Software y tecnologías de la información, Cosméticos, Joyería, Música, Turismo de negocios y eventos de Bogotá, Comunicación gráfica. Se construyeron los planes de acción que permitirán contribuir al cierre de brechas del talento humano en los clúster de TI, Turismo de negocios e industrias creativas. Igualmente los planes de acción para los clúster de cuero, calzado y prendas de vestir para mejorar la competitividad de estos sectores. Se avanzó en el estudio para caracterizar la actividad productiva y empresarial, y realizar el plan de acción del clúster de cosméticos



para mejorar la productividad de las empresas y la gestión de la tecnología. Y se concretó la alianza entre la CCB y la Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte para estructurar el observatorio de la actividad económica de la música en Bogotá que permitirá contar con información y conocimiento sobre la estructura económica y empresarial, así como sobre las tendencias y aportar a la orientación de las políticas y acciones públicas y privadas para consolidar las oportunidades de esta actividad en la economía regional y nacional.

**Fortalecimiento empresarial:** para ampliar la información y el conocimiento sobre los factores que inciden en la continuidad y sostenibilidad de las iniciativas de los emprendedores se realizó el estudio sobre las características del Ciclo de vida del emprendimiento en Bogotá, identificando los factores que lo caracterizan, las motivaciones de los emprendedores, las variables que determinan el éxito y fracaso e igualmente los elementos del plan de acción para la gestión del emprendimiento en la CCB.

Se realizó el Estudio de caracterización de las ESAL el cual amplía la información y el conocimiento del perfil jurídico, económico, social y empresarial de las entidades sin ánimo de lucro en Bogotá e identifica las líneas de acción para fortalecer la gestión de estas entidades, con énfasis en las que están obligadas a inscribirse y renovar el registro en las Cámaras de Comercio.

**Misión de Formalización Empresarial:** En desarrollo de la alianza con la Secretaría de Hacienda Distrital y la IFC del Banco Mundial, se avanzó en la construcción de la propuesta para la simplificación tributaria del ICA en Bogotá con base en la realización de la encuesta empresarial de costos de cumplimiento, el análisis del marco normativo de las mipymes y de las características del ICA. La propuesta busca simplificar de 7 a 3 el número de tarifas y pasar de 6 a 1 el número de pagos que deben realizar las empresas de tamaño micro en la ciudad, con un efecto neutro en el recaudo de la ciudad, entre otros. Esta propuesta para simplificar el pago de impuestos de los micros y pequeños empresarios en Bogotá se presentó a la Comisión Tributaria Nacional y a la Junta Directiva de la CCB.

**Ventanilla Única Integral:** Esta iniciativa hace parte de la Alianza entre la CCB y la IFC del Banco Mundial orientada a la creación de un Registro Único Integral que facilite, simplifique e integre los procedimientos para los registros mercantiles, laborales y tributarios a través de una única plataforma electrónica a nivel nacional. Se avanzó en la revisión y análisis de estudios pre-existentes, se realizó un análisis comparativo de buenas prácticas aplicables y no aplicables al contexto de Colombia sobre modelos de registro de creación de empresas y la revisión del marco normativo vigente que servirá de base para la propuesta de adaptación legal y reglamentaciones institucionales necesarias para la creación del registro único integral. Esta iniciativa en la que participan los Ministerio de Comercio, Industria, y Turismo y del Ministerio de Trabajo contribuirá a mejorar el entorno para los negocios a través de la simplificación de trámites para el registro de las empresas y para la entrada de nuevas empresas, pequeñas y medianas.

**Entorno económico y empresarial:** Se divulgó el estudio sobre la “Evolución en el cierre de brechas de competitividad de Bogotá en el contexto de América Latina 2012 – 2014”. Bogotá se destaca por los avances en su posicionamiento competitivo en comparación con las principales ciudades de América Latina: del puesto 8 en el 2011, pasó al 6 en el 2014, y al 5 en el 2015. El crecimiento económico de 4.5% promedio anual de los últimos diez años, la base empresarial, la percepción positiva de los ejecutivos latinoamericanos en temas como la calidad de vida, infraestructura de negocios, la modernización del aeropuerto El Dorado y los avances en capital humano, entre otros factores, han contribuido a la mejora en su reconocimiento nacional e internacional por su Poder de Marca Ciudad y al posicionamiento de Bogotá que es considerada en los planes de inversión de un número creciente de empresas multinacionales y empresas extranjeras.



**Entorno para los negocios:** fortalecimos el reconocimiento y liderazgo de la CCB con información y conocimiento en temas estratégicos de la actividad productiva y el entorno para los negocios en Bogotá y en la región. Se publicó el Observatorio de la Región Bogotá Cundinamarca con el análisis de la dinámica de la economía y del comercio exterior de la Región. Se realizó la gran encuesta Pyme en alianza con Anif sobre la situación y expectativas de los empresarios de la pyme en Bogotá y se presentaron sus resultados en un encuentro con más de 200 empresarios. Igualmente se realizó la encuesta sobre El Clima de los Negocios en Bogotá, que identificó la percepción de los empresarios de Bogotá de todos los sectores de la actividad productiva sobre la situación de sus actividades productivas en la ciudad, las perspectivas y retos para facilitar el desarrollo de los negocios en la ciudad e identificar las ventajas y desventajas que encuentran los empresarios para contratar el recurso humano y sus recomendaciones al sector público y privado para mejorar el acceso al recurso humano que requieren. En alianza con el Centro Internacional de Negocios, ante la importancia de aprovechar las potencialidades para ampliar las exportaciones y el intercambio comercial de las empresas de Bogotá y la región con los países del pacífico, se realizó el estudio de identificación de productos con potencial para exportar a los mercados de la alianza pacífico y a China y Japón, en cinco sectores (agroindustria, confecciones, software y TI, materiales de construcción y de comunicación gráfica) en los que la región tiene oportunidades para ampliar la oferta exportadora y para apoyar la internacionalización de los empresarios y los programas de fortalecimiento empresarial y las iniciativas de clúster de la CCB.

**Escenarios Bogotá 2025:** logramos generar un diálogo colaborativo entre líderes y grupos de interés de la ciudad, sobre las realidades y alternativas posibles para orientar la gestión estratégica del desarrollo de la ciudad y contar una agenda para su implementación con base en la construcción de escenarios posibles sobre el futuro de Bogotá al 2025. Se analizaron las implicaciones de los escenarios y se identificaron con la participación de más de 200 personas de distintos sectores cinco líneas para transformar a Bogotá y la región al 2025 en una ciudad región sostenible, próspera incluyente y con calidad de vida: una Ciudad región Educadora, con Oportunidades para la Equidad, una Región Sostenible, una Ciudad Región Inteligente e Innovadora y con Pedagogía de lo Público.

En cada línea conformamos grupos de trabajo para identificar iniciativas y proyectos con el fin de estructurar los planes de acción y se realizaron 40 reuniones con más de 200 participantes. En general se han identificado 16 iniciativas estratégicas que marcarán la hoja de ruta para la gestión co-responsable para convertir a Bogotá y la región en una ciudad sostenible, próspera, incluyente y con calidad de vida. De igual manera, con los principios rectores de corresponsabilidad, innovación, diversidad, movilización y construir sobre lo construido, el grupo coordinador del proceso continuó perfilando las estrategias y acciones que ayuden a posicionar a Bogotá 2025 como la plataforma participativa que activa las capacidades de liderazgo colectivo y de transformación de la ciudad. Se realizó un encuentro con todos los integrantes de las mesas de trabajo para socializar y diseminar los resultados del trabajo colectivo.

Iniciamos un ejercicio pionero de dialogo con la metodología de Planeación Transformadora por Escenarios que se ha desarrollado en Bogotá 2025, sobre la Gestión integral de los Residuos sólidos, uno de los temas complejos para la sostenibilidad en la ciudad y la región. Convocamos a un grupo diverso de actores representativos, empresarios, expertos, miembros de organizaciones ambientales, comunitarios, medios de comunicación, funcionarios de las administraciones distrital, municipal y departamental, y de organismos internacionales para identificar, proponer y gestionar soluciones en el manejo de residuos sólidos.





Así mismo, se avanzó en la diseminación de los escenarios y sus implicaciones en diferentes eventos a más de 30.000 personas de distintos grupos de interés (empresarios, ciudadanos, estudiantes, funcionarios públicos) en forma presencial y en diferentes medios de comunicación y realizamos reuniones con los distintos grupos de empalme de la nueva administración distrital para dar a conocer el proceso y mantener la continuidad en la corresponsabilidad público privada. Se avanzó en la articulación de iniciativas y en la gestión de aliados para fortalecer el proceso, como la campaña ciudadana Bogotá te doy Mi Palabra, con las universidades para la reactivación de mecanismos pedagógicos como la cátedra Bogotá y convertirla en una cátedra de Ciudad - región, entre otras iniciativas.

### Seguridad ciudadana

**Encuesta de Percepción y Victimización (II semestre 2014):** En el mes de Marzo se realizó la presentación y divulgación de los resultados de la Encuesta de Percepción y Victimización en Bogotá correspondiente al segundo semestre de 2014. Tanto a la reunión privada como a la rueda de prensa asistieron, entre otros, el Alcalde Mayor de Bogotá Gustavo Petro, el Director de la Policía Metropolitana de Bogotá, Mayor General Humberto Guatibonza y representantes de los Ministerios de Defensa, Interior, Justicia, Post Conflicto, Fiscalía General de la Nación y el Departamento Nacional de Planeación.

A la rueda de prensa asistieron más de 30 medios de comunicación que han dado un despliegue amplio a los resultados, durante y después a la presentación oficial.

**Balance de la seguridad en Bogotá y en Cundinamarca (Año 2014):** Se estructuraron y desarrollaron los balances de seguridad correspondientes a Bogotá y Cundinamarca para el año 2014. Así mismo se realizó la actualización de los Atlas correspondientes.

**Papayas unidas (4 y 5 de Junio).** El programa Antecámara y la Dirección de Seguridad Ciudadana llevaron a cabo un taller para estudiantes y profesionales de diseño, arquitectura y arte, enfocado en proponer soluciones, desde una perspectiva de diseño y arte, a las diferentes problemáticas de seguridad ciudadana que se evidenciaron en los diferentes lugares de Bogotá visitados por los participantes.

**Papaya Partida – Foro diseño y seguridad (29 de septiembre).** En el marco del trabajo colaborativo entre ArteCámara y la Dirección de Seguridad Ciudadana, se llevó a cabo el lanzamiento de la exhibición “Papaya Partida” cuyo objetivo era presentar propuestas artísticas relacionadas con la seguridad en la ciudad. Igualmente, el día 29 de septiembre se llevó a cabo el foro sobre seguridad y diseño con la presencia de dos conferencistas internacionales: Paul Ekblom de Gran Bretaña y Leni Schwendinger de Estados Unidos. Cada uno de ellos desde su perspectiva y experiencia profesional, presentaron la importancia de diseñar ciudades modernas que combinen el diseño y practicidad de los equipamientos, al igual que un diseño funcional y práctico para mejorar las condiciones de calidad de vida de los ciudadanos, y prevenir condiciones de inseguridad.

**Encuesta de Percepción y Victimización (I semestre de 2015):** En el mes de noviembre se realizó la presentación y divulgación de los resultados de la Encuesta de Percepción y Victimización en Bogotá correspondiente al primer semestre de 2015. A la reunión privada asistieron funcionarios de la Secretaría Distrital de Gobierno (Subsecretaría de Asuntos para la Convivencia y la Seguridad Ciudadana y el Centro de Estudios y Análisis en Convivencia y Seguridad Ciudadana), del Ministerio de Justicia y del Derecho y la Fiscalía



General de la Nación. La rueda de prensa contó con la participación del General Humberto Guatibonza Carreño de la Policía Metropolitana de Bogotá y el Secretario de Seguridad electo Daniel Mejía Londoño.

**Balance de la seguridad en Bogotá (Primer semestre de 2015):** Se estructuró y desarrolló el balance de seguridad correspondiente a Bogotá para el primer semestre de 2015 que se publicó junto con la Encuesta de Percepción y Victimización para el mismo periodo.

**Capacitación del equipo de seguridad ciudadana:** En el marco del convenio con el Centro Internacional para la Prevención del Crimen (CIPC) se recibió una misión de este centro para impartir, durante dos días y medio, dos módulos de formación técnica para los miembros del grupo de seguridad ciudadana de la CCB.

**Encuesta de Percepción y Victimización de Soacha:** Durante el mes de octubre, la CCB aplicó 1.500 encuestas ciudadanas, con el propósito de identificar la sensación de seguridad en el municipio de Soacha. Los resultados serán presentados en primera instancia al Gobernador de Cundinamarca.

**Conferencia Regional de Homicidios (7-9 de septiembre).** La Open Society Foundations (OSF), la Fiscalía General de la Nación, el Ministerio de Justicia y del Derecho y la CCB organizaron el foro regional sobre la calidad de los datos y de la información sobre homicidios en América Latina, con el fin de formular y validar un protocolo de calidad de los datos de homicidios como parámetro regional. Asistieron representantes de 12 países, provenientes de órganos del área de salud, instituciones de justicia criminal, institutos de estadísticas, organizaciones de la sociedad civil e instituciones internacionales. El aporte entregado por la OSF a la CCB para el desarrollo de la actividad fue de USD 150.000.

**Misión de referenciación a Londres sobre Seguridad Ciudadana.** Entre el 5 y el 10 de diciembre, la CCB y la Embajada Británica organizaron una misión a Londres para conocer la experiencia en el proceso de elaboración de políticas públicas relacionadas con seguridad en el Reino Unido, así como las estrategias que se han implementado con éxito en la ciudad de Londres en la lucha contra el crimen y en la atención de ciudadanos en situación de emergencia.

La misión estuvo conformada por Daniel Mejía Londoño, Secretario de Seguridad electo; General Jorge Hernando Nieto Rojas, Director de Seguridad Ciudadana de la Policía Nacional; el Representante de la Embajada del Reino Unido en Colombia, Jorge Mario Díaz, Vicepresidente de Gobernanza de la CCB y Jairo García, Director de Seguridad Ciudadana y Empresarial de la CCB

La misión incluyó visitas a UK Home Office, Mayor's Office for Policing and Crime, Design against Crime, Metropolitan Police Service, Transport for London.

### Gestión urbana y movilidad

**Encuesta de movilidad 2014:** Se presentaron los resultados de la encuesta de calidad del servicio de Transporte Público 2014 con los representantes de la Secretaría Distrital de Movilidad, TransMilenio y el SITP.

**Operadores SITP:** Se revisaron los temas de mejoramiento administrativo, operativo y financiero del sistema con el representante de los Operadores de SITP, buscando un mejor conocimiento y mayor acogida del servicio zonal por parte de los usuarios.



**Lanzamiento libro *Bicycle Account*:** En asocio con la Fundación Despacio se realizó el lanzamiento de la publicación con datos relevantes sobre la infraestructura para la bicicleta en la ciudad y resultados de encuestas de percepción sobre el uso de este medio de transporte en Bogotá.

**Foro y taller *Planes Parciales en Colombia*:** En alianza con el Lincoln Institute of Land Policy, la Universidad del Rosario y el Instituto de Estudios del Ministerio Público, se realizó un evento en el que se presentaron los resultados del estudio sobre la gestión de los planes parciales en suelo de expansión en Bogotá, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga, Pereira, Manizales e Ibagué. Se señaló la necesidad de diálogos colaborativos que generen procesos de transformación territorial y social en diferentes escalas, destacando la importancia del papel de la gestión urbana y de la puesta en marcha de los planes parciales.

**Foro *Motos, ¿amenaza o solución?*** En alianza con la Fundación Despacio, la Pontificia Universidad Javeriana y la CAF se realizó este foro en el que se lanzó la publicación “Motocicletas en América Latina: Caracterización de su uso e impactos en la movilidad en cinco ciudades de la región” de la CAF. Se realizaron presentaciones sobre otras investigaciones relacionadas con el tema y un panel de expertos al final del día.

**Foro “*Perspectivas de la infraestructura desde la eficiencia y la competitividad*”** En asocio con Portafolio y Kreab, el 14 de septiembre se llevó a cabo este evento que reunió autoridades colombianas y ecuatorianas en torno a la revisión de casos de éxito en materia de adjudicación y ejecución de obras de infraestructura, a la luz de la eficiencia y competitividad de los países.

**Día sin carro y sin moto:** Se realizó pronunciamiento en medios sobre este tema, señalando el impacto negativo que esta medida tiene para los empresarios de la ciudad. Esta postura se respalda con una encuesta de percepción realizada a los empresarios.

**Documento *¿Cómo Mejorar la Movilidad de los Bogotanos?*** En el marco del programa Si Yo Fuera Alcalde, el 28 de septiembre se realizó el lanzamiento del documento elaborado por la Cámara de Comercio de Bogotá y la Universidad de los Andes, en el que se informó a los candidatos a la Alcaldía Mayor de Bogotá los principales desafíos del sector movilidad, el estado actual de los proyectos prioritarios y las metas que requieren ser alcanzadas al final del próximo cuatrienio.

**Encuesta de percepción sobre la calidad del servicio que presta el aeropuerto El Dorado a sus usuarios:** Se realizó la encuesta de percepción de los usuarios sobre la calidad del servicio que presta el Aeropuerto El Dorado, la cual fue aplicada entre el 14 de agosto al 25 de septiembre de 2015 a 1.546 usuarios, entre pasajeros, funcionarios, empresarios con establecimientos de comercio, gerentes de estación, operadores, intermediarios y transportadores de carga y se formularon propuestas que contribuyan a mejorar la calidad del servicio de la principal terminal aérea del país.

**Encuesta de percepción sobre la calidad del servicio de transporte público 2015:** se aplicó la encuesta a 3.200 usuarios del Sistema TransMilenio, del servicio Zonal del SITP y del Transporte Público Colectivo en Bogotá, para conocer su percepción con respecto a las condiciones, el servicio y la calidad del sistema de transporte público de la ciudad. A partir de los resultados, se formularon propuestas que buscan el mejoramiento de la calidad del sistema en diferentes componentes.

**Estudio *¿Qué piensan los actores de la renovación urbana?*** Publicación de un estudio de diagnóstico y aproximación propositiva a lo que deberá ser la política pública de renovación urbana de Bogotá. Este estudio



presenta enfoques de los diferentes actores públicos, privados y comunitarios que participan en los procesos de renovación urbana, al tiempo que analiza diferentes estudios de caso en el país y el mundo. El estudio se constituye en un insumo para la toma de decisiones en razón a que presenta propuestas que podrían aportar a la resolución y mitigación de conflictos, así como a la promoción de escenarios deseables de la renovación urbana en la ciudad.

**Boletín “Renovación urbana en Bogotá”:** Publicación del tercer boletín de renovación urbana, el cual presenta una radiografía de la línea base de seguimiento a los planes parciales de renovación urbana en la ciudad y propone acciones para mejorar la gestión pública y privada en los procesos y proyectos de renovación.

**Observatorio de la gestión urbana en Bogotá:** Publicación de la cuarta versión del Observatorio que refleja el seguimiento a las decisiones de ordenamiento durante el último año y sus efectos en el territorio. Así mismo, analiza los diferentes factores de la gestión pública y presenta consideraciones en temas de la agenda distrital como insumo para alimentar el debate técnico sobre el proceso de revisión del POT en la administración entrante.

**Observatorio de movilidad:** El pasado 04 de noviembre se lanzó el octavo Reporte Anual de Movilidad, publicación realizada en asocio con la Universidad de los Andes, que condensa propuestas en política pública en temáticas de transporte público, modos no motorizados, gestión del vehículo particular y, en esta ocasión, también se incluyeron las propuestas formuladas a partir de la encuesta de percepción de la calidad del servicio del Aeropuerto El Dorado.

**Informe de seguimiento a las obras del Aeropuerto El Dorado:** Se realizaron los informes mensuales de seguimiento de las obras de ampliación y modernización del AED, en los cuales se evidencian cuatro (4) obras en ejecución y ocho (8) obras pendientes de reinicio. Por otro lado, avanzan las obras de ampliación del muelle norte y sur de la Terminal de pasajeros, por parte del concesionario OPAIN.

**Foro “Territorios productivos: retos y oportunidades”.** En asocio con la Universidad Javeriana, el 6 de octubre se llevó a cabo un foro en el cual se presentó la visión tanto del sector público como del privado, y se dieron a conocer experiencias internacionales sobre el tema. Los invitados a este evento fueron el secretario distrital de planeación, Gerardo Ardila; los expertos internacionales Paola Viganó (Italia), Robert Lane (EEUU) y Antonio Di Campli (Italia); y Manuela Guzmán, experta en diseño urbano.

**Hackaton de movilidad – CityLab:** El 7 de noviembre se llevó a cabo el Hackaton Urbano en Movilidad, evento que convocó a analistas de datos, expertos en movilidad y en diversas disciplinas, así como a funcionarios de la Secretaría de Movilidad y TransMilenio quienes sirvieron de jurados para la calificación de las propuestas. En el evento se plantearon seis retos de ciudad a los que los participantes debían dar respuesta: evasión del pago, ventanas de tiempo, seguridad vial, ciclo inclusión y utilidad de comparendos. Elaboración de un boletín con los resultados del ejercicio.

## Gestión Regional

**Modelos empresariales especializados:** Se diseñaron y desarrollaron contenidos y herramientas prácticas de dos modelos empresariales especializados, para ser transferidos a las cámaras de comercio de Asocentro:



- Modelo de Desarrollo Turístico Regional
- Modelo de Desarrollo Agroempresarial Regional

**Comunidad de Aprendizaje de Asocentro:** Se desarrolló la fase piloto y de prueba del proyecto sobre la plataforma Yammer, con participación de nueve cámaras de comercio de Asocentro.

**Herramientas para la formulación de proyectos:** Se diseñó el Kit de Herramientas y taller de formación práctica para la formulación de proyectos, con el propósito de desarrollar competencias y capacidades en las personas que integran las Mesas Provinciales de Competitividad en Cundinamarca. Se realizaron cinco talleres de formación en formulación de proyectos, para transferir el conocimiento y la herramienta, con participación de 178 personas integrantes de las Mesas Provinciales de Competitividad.

**Boletín Regional:** Se diseñó e implementó el Boletín Regional virtual, como mecanismo de consulta y difusión de conocimiento sobre Bogotá y Cundinamarca. Desde febrero, se han publicado ocho números del boletín, uno al mes, el cual se distribuye a líderes y actores de la región, tanto del sector público, como del sector privado. La distribución se inició a un universo de 300 personas, y ya se cuenta con 1.150 receptores de este medio de conocimiento.

**“Cartilla práctica sobre integración regional”.** En alianza con la Secretaría Distrital de Planeación, se elaboró esta cartilla, que será publicada en medio virtual y físico en el mes de octubre.

**Estrategia pedagógica “Somos un territorio metropolitano”:** En alianza con la Secretaría Distrital de Planeación, se desarrolló un contenido sobre el territorio metropolitano que conforman Bogotá y veinte municipios circunvecinos. Como medios para difundir dicho conocimiento y desarrollar la estrategia pedagógica, se hizo la producción de la Cartilla, video y presentación “Somos un territorio metropolitano”.

**Estudio “Perfiles económicos y empresariales de 19 municipios”:** Se elaboró un estudio sobre vocación empresarial y económica de 19 municipios próximos a Bogotá, que describe el contexto económico y empresarial de los municipios, las fortalezas y la vocación productiva y los flujos de intercambio con los municipios vecinos y con Bogotá. Igualmente, aporta la percepción de los empresarios y de las autoridades municipales sobre las fortalezas y oportunidades de cada municipio y de la articulación productiva, las propuestas del sector empresarial para fortalecer el desarrollo productivo, mejorar el entorno para los negocios y las acciones y proyectos requeridos para fortalecer la articulación productiva entre los municipios y con Bogotá.

### Transversal

**Proyecto de Inteligencia de Negocios:** Se recopiló y entregó minería de datos de años 2006 a 2014 sobre los temas de las Direcciones de Gestión urbana y movilidad, Seguridad Empresarial y Gestión del conocimiento, para la construcción del árbol de indicadores y la generación de información que será insumo para los tomadores de decisiones en la organización. En este sentido, se desarrolló el portal externo de Open Data Bogotá, donde tanto el usuario interno como el externo podrán consultar y descargar la información recopilada de las áreas antes mencionadas y que se encuentra concentrada en un gran cubo de información.

Así mismo, en el marco del convenio entre la CCB y el Centro de Pensamiento Estratégico Internacional (CEPEI), se llevó a cabo el “Laboratorio de Datos para el Desarrollo Sostenible en Colombia”, en donde se

presentó por primera vez Open Data Bogotá a actores como científicos de datos, comunidad estadística, periodistas de datos, expertos en planeación y políticas públicas, codificadores, académicos, y otros actores interesados, como una herramienta para aportar en la construcción de mecanismos multi-sectoriales y al fortalecimiento del ecosistema de datos para el desarrollo sostenible.

## GESTIÓN PARA LA COOPERACIÓN

### Gestión de proyectos de Cooperación

**Misión Multisectorial Empresarial del Reino Unido:** Se llevó a cabo la Misión Multisectorial Empresarial del Reino Unido en asocio con la Embajada Británica y UK Colombia Trade, con el propósito de fortalecer las relaciones comerciales, la inversión inglesa en la ciudad-región y el intercambio de buenas prácticas sobre gobernanza. La Misión efectuada en febrero, fue liderada por el ex-Ministro Kenneth Clarke con la participación de la Cámara de Comercio e Industria de Londres, el Aeropuerto de Heathrow y empresarios de sectores como infraestructura e ingeniería, transporte, aeronáutica y aeroespacial, entre otros. Se suscribió el Memorando de Entendimiento entre la Cámara de Comercio e Industria de Londres y la CCB, profundizando en el intercambio comercial y de buenas prácticas que contribuyan a la gestión público-privada de la entidad.

**Asamblea General de Naciones Unidas:** Con motivo de la visita al país de la Señora Amina Mohammed, asesora del Secretario General de las Naciones Unidas para la Agenda Mundial de Desarrollo Post 2015, la CCB participó como actor del sector privado en el taller realizado en febrero por el Ministerio de Relaciones Exteriores y la Embajada de Colombia ante Naciones Unidas, para avanzar en la discusión sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se definirán en la Asamblea General de Naciones Unidas en Nueva York.

**Foro Económico Franco Colombiano:** La CCB en alianza con la Embajada de la República de Francia, la Cámara de Comercio e Industria France Colombia Procolombia y la ANDI, organizó el Foro Económico Franco Colombiano efectuado el 25 de junio con la participación del primer ministro francés, señor Manuel Valls y el Vicepresidente de la República de Colombia, Dr. Germán Vargas Lleras. La jornada que contó con 400 asistentes, entre ellos 100 empresarios franceses, tuvo como propósito fortalecer los lazos de cooperación económica. Se destacó la participación de la CCB y de miembros de la Junta Directiva, entre ellos el Dr. Cavalier quien preside el Comité Estratégico Franco Colombiano.

**Cooperación técnica:** Se logró con la Agencia de Cooperación Coreana, KOICA, la vinculación de un voluntario coreano para apoyar temas de fortalecimiento empresarial desde el segundo semestre, y con la Agencia del Japón, JICA la formación en Japón de un colaborador, en “Apoyo técnico y financiero a las pequeñas y medianas empresas”.

**Transferencia de buenas prácticas CCB:** Se logró con la Agencia Presidencial de Cooperación la presentación del Programa Hermes como un caso exitoso y con ello, la invitación de la Secretaría General Iberoamericana a la Cámara a través del Centro de Arbitraje y Conciliación, a participar en el “Foro Regional para promover acciones de responsabilidad social y alianzas público privadas para prevención social de violencia y delincuencia juvenil”, en el marco del proceso de construcción de la Estrategia de Seguridad Centroamericana.

**Bogotá Climate Summit:** se realizó el lanzamiento del Bogotá Climate Summit promovido por la Alcaldía Mayor, la Agencia Francesa, ONU Hábitat, entre otros. La CCB y CAEM son co-organizadores de esta Cumbre que se llevará a cabo en septiembre, como evento preparatorio para la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático que se llevará a cabo en París (COP21) a finales de este año.



**Lanzamiento en Colombia de los Objetivos de Desarrollo sostenible (28 septiembre):** La Dirección de Cooperación de la CCB realizó en alianza con Naciones Unidas y DNP, en simultánea con Nueva York, el lanzamiento nacional de la Agenda Mundial de Desarrollo al 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, ODS, que trazarán la pauta de la cooperación. Participaron agencias internacionales, representantes de los sectores gubernamental, no gubernamental y privado.

**Jornada “Ecosistema de datos para el desarrollo sostenible” (17 septiembre):** La CCB con CEPEI, Telefónica, WWF convocó a la jornada de análisis sobre la gestión de datos para la toma de decisiones y la acción pública con el Sr. Sanjeev Khagram, coordinador de la Alianza Global de Datos para el Desarrollo. Participaron representantes gubernamentales, empresarios, medios de comunicación y organizaciones civiles. Igualmente, se efectuó una sesión con el equipo de la CCB que desarrolla la herramienta de Inteligencia de Negocios.

**El Sector Empresarial frente al Cambio Climático: avances y oportunidades (21 -22 septiembre):** La Dirección de Cooperación, la CAEM y la Fundación Natura realizaron este evento en el marco del “Encuentro de las Américas frente al Cambio Climático” promovido por la Alcaldía Mayor, presentando experiencias relevantes para la implementación por parte del sector privado.

**Cooperación japonesa para la CCB.** La CCB cuenta con un experto japonés voluntario que apoya el proceso de calidad y mejoramiento de la productividad en las vicepresidencias de Fortalecimiento Empresarial y Competitividad y Valor Compartido. Esta gestión hace parte de la cooperación técnica que ha venido recibiendo la CCB de la Agencia de Cooperación Japonesa.

**Alianza CCB-CEPEI:** La Dirección de Cooperación gestionó la alianza con este Centro de Pensamiento que integra la alianza global para el desarrollo, para trabajar conjuntamente en la gestión de conocimiento e información orientada a incidir en la política pública con expertos de talla mundial en temas como movilidad, seguridad y desarrollo económico.



## SERVICIOS DE RESPALDO ESTRATÉGICO

### GESTIÓN DE PLANEACIÓN E INNOVACIÓN

Durante el 2015, la Cámara de Comercio de Bogotá siguió implementado su estrategia y desarrollando los cambios y ajustes necesarios, realizando la definición de las MEGAS institucionales al 2025 que están relacionadas con el propósito superior igualmente se definieron las iniciativas que ayudaran alcanzarlas. La Gerencia de Planeación e Innovación continuó fortaleciendo la cultura de innovación al interior de la Entidad para apalancar el logro de los resultados. Igualmente se trabajó en Fortalecer la comunicación, apropiación y seguimiento de la planeación estratégica en todos los niveles de la organización.

Se continuó con el fortalecimiento de la estrategia organizacional de conocer, apropiar y operar nuestro sistema de gestión basado en la norma ISO 9001:2008, por cada uno de los colaboradores y con el compromiso de mejorar continuamente los procesos buscando incrementar la satisfacción de los empresarios que acceden a los servicios de la CCB.

La gestión de proyectos brindó apoyo e hizo seguimiento a 57 proyectos y 32 Planes Anuales de Trabajo. Se realizó el diseño e implementación del seguimiento de presupuesto por proyectos, que entrará formalmente en vigencia en 2016, y la revisión de la metodología de gestión de proyectos, a través de la definición de un marco conceptual compuesto por procesos, esquema de gobierno y estructura para entender el funcionamiento e identificar oportunidades de mejora para el cierre de brechas. De cara al 2016, durante el segundo semestre del año se apoyó la identificación, estructuración y definición presupuestal de los nuevos proyectos, 16 estratégicos y 14 táctico-operativos.

Durante 2015 en gestión de riesgos se implementaron mejoras sobre el proceso de riesgos operacionales que optimizaron la planeación, el seguimiento y herramientas utilizadas. El nuevo proceso se aplicó al 48% de los procesos/procedimientos existentes en la CCB. Adicionalmente, se diseñó el proceso para la gestión de los eventos de riesgo operacional materializados en la CCB. En relación con riesgos de proyectos se acompañó la gestión de riesgos de las iniciativas consideradas estratégicas en la organización, resaltando proyectos como Ágora, SIMASC y los asociados al Programa de Virtualización. En el ámbito de los riesgos estratégicos se implantó un enfoque que asocia este tipo de riesgos a las MEGAS e iniciativas estratégicas definidas para la CCB y se definió al Comité de Presidencia como la instancia responsable de esta gestión. Finalmente en materia de cultura de riesgos se fortaleció el alcance y rol de la red de gestores de riesgos, se realizaron talleres para los gestores y gerentes de proyectos en los que se cubrió más del 90% del público objetivo y se diseñaron herramientas que facilitan el desarrollo de las actividades de gestión de riesgos operacionales.

En **seguridad de la información** y en el marco del diseño e implementación de procesos establecidos en la hoja de ruta se fortaleció el proceso de gestión de activos de información, se diseñó el proceso de gestión de incidentes de seguridad de la información y se realizaron los análisis de vulnerabilidad de la red de la CCB. En relación con gestión de activos se identificaron 1416 activos en 11 LDA/LRE con un nivel de riesgos de mediana y baja severidad del 98%. Con referencia a los análisis de vulnerabilidades se hicieron cuatro pruebas cuyos resultados estuvieron dentro de los límites de aceptación establecidos por la organización. En lo que tiene que ver con la gestión de incidentes se diseñó un proceso integral que cubre los ámbitos de tecnología, de recursos humanos y de seguridad física que están relacionados con seguridad de la información.





En protección de datos personales se optimizó el proceso de recolección y almacenamiento de formatos de autorización reduciendo de un 4,2% a un 0,04% el nivel de error la generación de las autorizaciones e implantando la digitalización certificada de dichos documentos. Adicionalmente se actualizaron y publicaron los manuales de tratamiento de datos personales en la CCB y de políticas y procedimientos de protección de datos personales. Durante 2015 se recibieron 36 consultas relacionadas con protección de datos personales que se atendieron en un promedio de 2,3 días hábiles

Finalmente en materia de cultura de gestión de seguridad de la información y PDP se sensibilizó y capacitó al 95% de los colaboradores de la CCB en temas como manejo de los datos (propios y de la entidad), información, protección y salvaguarda de la misma.

Durante el año 2015, el proyecto de Calidad de la Información realizó la verificación de 169.183 NITs que tenían inconsistencias. De este grupo se entregaron a la Vicepresidencia de Servicios Registrales (VSR) soluciones para el 90% de NITs verificados de esta manera: 81.021 NITs verificados con una recomendación de solución y 72.070 NITs enviados a corrección masiva. La meta establecida para el proyecto era de 58.134 NITs verificados y solucionados, lo que significa que se logró un cumplimiento del 163%.

En gestión de Innovación, nuestro programa Oxigéniate, dinamizó la innovación organizacional mediante el fortalecimiento del consejo de líderes de innovación y el seguimiento e involucramiento comprometido de más personas a los equipos de trabajo responsables de las ideas logrando así la implementación de 10 ideas, 12% del total de las ideas vigentes (82), 6 de ellas orientadas al fortalecimiento de la experiencia de nuestros clientes y 4 orientadas a ser una de las mejores entidades para trabajar con colaboradores felices y productivos.

Las 6 ideas orientadas al fortalecimiento de la experiencia de nuestros clientes, permitieron:

- Simplificar la orden de compra y reducir el número de hojas a imprimir para el empresario
- Aclarar la validez de los certificados electrónicos y facilitar su uso en papel blanco
- Habilitar los certificados electrónicos para afiliados fortaleciendo el portafolio de beneficios habilitados
- Fortalecer la seguridad de los recibos/facturas y disminuir los fraudes por copias no válidas de las mismas para los empresarios
- Abrir un espacio de fortalecimiento de nuestros consultores empresariales para hacer realidad más y mejores sueños empresariales.
- Fortalecer la señalización de los ascensores del edificio salitre para que nuestros visitantes logren su salida por el segundo piso rápidamente.

Las 4 ideas orientadas a ser una de las mejores entidades para trabajar con colaboradores felices y productivos, permitieron:

- Habilitar 30 bicicletas como medio de transporte alternativo para los colaboradores y contribuir a la movilidad de la ciudad;
- Flexibilizar las vacaciones para disfrutarlas en la época del año que más convenga;
- Póliza de vida colectiva que fortalece los beneficios del pacto colectivo y ampara al colaborador y su familia



- Señalización de los puestos de trabajo para facilitar la ubicación y conocimiento de los colaboradores y fortalecer el protocolo de servicio de recepción de visitantes.

## **GESTIÓN DE TECNOLOGIA**

Con el propósito de brindar una respuesta tecnológica eficaz a las necesidades establecidas por las líneas de acción (LDA) y líneas de respaldo estratégico (LDR) de la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), se desarrollaron las siguientes actividades.

### **Infraestructura de Servidores y Seguridad**

Pensando en la disponibilidad de los servicios de información se adoptó la Infraestructura como servicio en la nube, ampliando la capacidad del servidor que soporta el Portal institucional.

Se implementó la red privada virtual con la nube de Amazon Web Services (AWS) utilizando el enlace de telecomunicaciones del proveedor ETB, como pre-requisito para soportar la temporada de renovaciones 2015, los servicios de ofimática en la nube y el proyecto de impuesto de registro

Así mismo, se realizó ampliación de memoria principal a cinco (5) servidores físicos de los siete (7) que soportan ciento cincuenta (150) servidores virtuales que mantienen los servicios registrales. Se mitigaron los hallazgos presentados por el área de Seguridad de la Información a la infraestructura de servidores.

Se evaluaron los servicios de nube presentados por Microsoft a través de la plataforma AZURE.

Se implementó la alta disponibilidad de la VPN con AWS y con Microsoft AZURE (esta última como prueba de concepto).

### **Telecomunicaciones**

Para soportar los nuevos proyectos tecnológicos que extienden los servicios virtuales a la comunidad empresarial, se cambió el proveedor de los servicios de telecomunicaciones y se ampliaron los anchos de banda de los enlaces de Internet.

Se dio inicio al proceso de adquisición de equipos para permitir el acceso inalámbrico en las sedes de la Entidad.

Se trasladó el enlace del servicio de Internet del centro internacional de negocios al centro empresarial Kennedy. Se realizó ampliación del ancho de banda entre Edificio Salitre y el Centro Empresarial Kennedy. Se realizaron visitas de factibilidad y se especificaron las necesidades a nivel de switches y cableado estructurado para las edificaciones de CAC y Gerencia de Formación.

### **Ofimática en la Nube**

Se habilitó el servicio de Skype for business de Office 365 para todos los funcionarios de la entidad, como herramienta de colaboración.



### **Bus / Data Power**

Se configuró la infraestructura tecnológica para fortalecer la seguridad (tecnología Datapower de IBM) entre los servidores de la Gobernación, Bancos y la CCB.

Se recibió la transferencia de conocimiento para gestionar la infraestructura tecnológica para fortalecer la seguridad (tecnología Datapower de IBM) entre los servidores de la Gobernación, Bancos y la CCB

### **Notificación vencimiento de Contraseñas**

Se habilitó la Notificación del vencimiento de contraseñas.

Cambio en la Estructura direcciones de correo, se realizó el cambio en la estructura de los nombres para las cuentas de correos electrónicos ([nombre.apellido@ccb.org.co](mailto:nombre.apellido@ccb.org.co))

### **Backup en la nube**

Se implementó la infraestructura de nube para realizar el proyecto de backup en la nube para servidores que hoy se respaldan con la solución de IBM TSM.

Prueba de concepto de la solución de virtualización de escritorios

Se dio inicio a una prueba de concepto de virtualización de escritorios con la solución de software libre denominada ULTEO.

### **Medios de Pago**

Se implementó el Web Services de integración con bancos, mediante el cual se valida en línea la orden de compra para determinar si el pago es procedente o no y así mismo se actualiza en línea cuando el recaudo éste es efectivo. A 30 de junio hay 5 bancos en línea: Davivienda, Corpbanca, Sudameris, Bogotá y Occidente. Por otra parte, se implementó “Visa en Línea”, lo que permite que los pagos con

## **GESTIÓN JURÍDICA CORPORATIVA**

### **Asesoría Jurídica**

Se continuó con el acompañamiento a las líneas de acción de la organización y sus filiales, en especial en sus temas estratégicos a través de 16 solicitudes formales de conceptos atendidos en promedio en 5 días y pronunciamientos en reuniones, en temas tales como Impuesto de Registro, Proyecto CICB, aplicación Ley 1727 de 2014, entre otros.

### **Representación Judicial**

Durante 2015 se mantuvo el seguimiento judicial a un promedio de 90 procesos, de los cuales se resolvió 1 favorablemente para la CCB (proceso decidido por el Tribunal Administrativo de Bogotá, radicado No. 11001333100320110008001) y no se ha fallado ninguno en contra de la entidad.



Al cierre del se tienen año alrededor de sesenta (60) procesos judiciales en curso y bajo vigilancia, que corresponden a las siguientes clases:

- 7 procesos de nulidad y restablecimiento del derecho
- 3 acciones populares
- 6 procesos de reparación directa
- 4 procesos civiles (3 ordinarios y 1 abreviado)
- 9 procesos de nulidad relacionadas con actos de registro.
- 5 procesos laborales
- 25 acciones de tutela

### **Seguimiento Normativo**

Se continuó con la labor diaria de monitoreo de la actividad de las corporaciones públicas, Presidencia de la República, Ministerios y Superintendencias, identificando las iniciativas de impacto directo e indirecto para la CCB.

Se alimentó la matriz de seguimiento normativo (Senado 25 iniciativas- Cámara de Representantes 36 iniciativas- Otras 7 iniciativas). Así mismo se hizo seguimiento a la expedición de leyes de impacto para la CCB.

Se realizó seguimiento y monitoreo a la expedición de los Decretos Reglamentarios de los Diferentes Sectores especialmente a los de Comercio Industria y Turismo y de Justicia enviando comentarios sobre su contenido.

Adicionalmente, a través de esta línea se representó a la Cámara de Comercio de Bogotá ante el sector cameral en los distintos espacios académicos y jurídicos propiciados por la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio –CONFECAMARAS–.

### **Costumbre Mercantil**

Durante el 2015, se aplicó la metodología de investigación en cinco prácticas mercantiles pertenecientes a los sectores: Petrolero, inmobiliario, societario y Comercio. En desarrollo de dicha metodología, se adelantaron los estudios de orden jurídico en cada una de las investigaciones, se llevó a cabo el Comité de Costumbre Mercantil y se realizaron varias reuniones con los involucrados en los estudios para aclarar aspectos técnicos de las prácticas. Como resultado de lo anterior, dos estudios fueron archivados por no cumplir el requisito de legalidad y tres continúan a la fase práctica.

Se llevaron a cabo dos mesas de trabajo con la Pontificia Universidad Javeriana en el marco del convenio de colaboración con la CCB, con el objeto de identificar prácticas comerciales susceptibles de ser certificadas como costumbre mercantil, adelantar los respectivos estudios jurídicos y revisar la vigencia de las prácticas certificadas por la CCB. Igualmente, se celebró contrato con la empresa Asesores y Consultores en Mercadeo SAS, firma experta en estudios de mercados la cual aplicará las encuestas dentro de las investigaciones de costumbre mercantil.

Como mejora al procedimiento de “Recopilación y Certificación de Costumbre Mercantil”, se implementó la acción preventiva N° 242 de 2015, en virtud de la cual, los certificados de costumbre mercantil se expiden en línea directamente en todas las Sedes de la CCB.



## Propiedad Intelectual

Se reportó a Contabilidad con corte a 30 de junio de 2015, (89) activos intangibles (signos distintivos de los cuales la CCB es titular o cotitular) con indicación del recurso público o privado.

Se realizaron en Sede Administrativa todos los trámites atinentes a marcas y lemas comerciales dentro del término legal.

## Proyecto Especial “vitrina Jurídica”

Durante 2015 se han desarrollado actividades puntuales de:

- Asignación de privilegios para administrar el sitio web.
- Revisión general de contenidos en las carpetas de normatividad general, normatividad cámara y vitrina jurídica de conceptos.
- Arreglo de 332 conceptos (fecha de emisión, contenido, normatividad citada, año y validación) así como de hipervínculos.
- Búsqueda y actualización de normatividad en temas de interés para la Cámara de Comercio así: ingreso de 36 elementos en normatividad Cámara, y 76 en normatividad general.
- Ingreso de 23 conceptos del año 2014 y 15 conceptos del primer semestre del año 2015.
- Reunión con el Vicepresidente Jurídico y reuniones con el Director de asesoría jurídica corporativa, para revisar avances en el sitio web.
- Se realizó la medición de consultas a la vitrina jurídica, obteniendo como resultados lo siguiente: en el mes de octubre un total de 1.831 visitas, de donde 1.021 fueron hechas en Estados Unidos, 200 en Colombia, 54 en Alemania, 40 consultas en Japón, y 9 en Francia; En el mes de noviembre un total de 3.559, de donde 1.881. fueron hechas en Estados Unidos, 627 en Colombia, 180 en Alemania, 163 en Japón, y 33 en Francia.

## Planeación y Gestión Contractual

De las 3,140 solicitudes de contratación radicadas al 31 de Diciembre de 2015, se cumplió con los compromisos de servicio en 99% con asesoría especializada para cada línea de acción o de respaldo estratégico y 100% cumplimiento en tiempos respuesta según plan de seguimiento contractual 2015. Las áreas cumplieron el 73% de las fechas pactadas en plan de seguimiento contractual.

Se apoyó en la estructuración de contratos marco de la entidad; se cuenta con 450 contratos marco vigentes agruparon más de 3300 contratos en 2015.

Se elaboraron, publicaron e implementaron 15 guías y documentos de apoyo para la planeación contractual.

Se realizaron capacitaciones a más de 150 colaboradores en temas conceptuales y diligenciamiento del formulario de solicitud de contratación de manera personalizada.

Se asesoró a la CAEM en la actualización del manual de contratación.



## Gestión de la Contratación

Se gestionaron 1,851 contratos; 982 actas; 81 Convenios; y se logró que a través de 223 contratos se concentraran 619 solicitudes de contratación como resultado de las estrategias de optimización implementadas.

En el mes de septiembre se realizó una campaña con el área de comunicaciones, para enfatizar en los diferentes servicios que presta la vicepresidencia Jurídica. Adicionalmente se realizó la capacitación concurso “Desafío CCB, que fue una estrategia propuesta por la Vicepresidencia Jurídica con el fin de acercarse más a los colaboradores de la CCB que intervienen en la contratación, y aprender jugando. El concurso arrojó resultados positivos se logró un 100% de aceptación en estas mecánicas de aprendizaje.

Se entregaron piezas publicitarias para recabar en los pasos de las diferentes modalidades de contratación de tal suerte que se refuerce el aprendizaje

De acuerdo con el plan de implementación de “Como Vamos” se hacen reuniones periódicas con las áreas que requieren más apoyo en temas contractuales y se realiza una labor conjunta entre los abogados de asesoría en la etapa de planeación y gestión contractual y los abogados del área de contratos.

Como resultado de las acciones implementadas para optimizar el proceso de contratación de destacan:

- 100% de cumplimiento de los tiempos de la contratación
- \$2.200 millones de ahorro por subastas, mecanismos de negociación y descuentos en el 2015.

Se actualizó la circular de Delegación, esta actualización consistió en concentrar la delegación en cada una de las Vicepresidencias y Gerencias de la CCB, generando las siguientes ventajas:

- Fortalece el control de la ejecución presupuestal de cada Línea de Acción y Respaldo Estratégico.
- Optimiza la inversión, y hace que haya una perfecta alineación entre presupuesto y megas.
- Contribuye al trabajo en equipo fortaleciendo el liderazgo del Vicepresidente y Gerente en la gestión contractual.
- Permite mejorar la planeación y el control de los procesos contractuales y el presupuesto aprobado. (Sondeos de mercado y análisis de viabilidad de la contratación).
- Se concentra la responsabilidad de los ordenadores del gasto en todas las etapas de la actividad contractual. (Precontractual, contractual, y post-contractual)
- Las delegaciones empezarán a regir a partir del 4 de enero de 2016, y para ello se elaboró un poder general a cada Vicepresidente y Gerente, el cual fue conferido por la Presidenta, y se encuentra debidamente protocolizado en la Notaría 73 del circulo de Bogotá

## COMUNICACIONES

Durante el año 2015 se trabajó en el posicionamiento de la entidad con la divulgación interna y externa de los temas estratégicos. Para ello, se llevó a cabo una estrategia de comunicaciones alineada con el propósito superior, en la que se establecieron los principales momentos de comunicación para que la entidad tuviera presencia todo el año en los principales medios de consumo de los colaboradores, de los empresarios y de los ciudadanos.

### Gestión de *free press* y relaciones con los medios

El equipo de prensa identificó los principales momentos de comunicación y con base en ello asesoró a las diferentes áreas de la entidad para incidir en la agenda mediática con temas de alto impacto para la ciudad y para los empresarios. Para ello, se cambió el esquema de trabajo y se asignaron personas del equipo a las áreas para hacer planeación y seguimiento y así se logró aumentar los registros en medios.

Durante el año se realizaron 187 comunicados de prensa, cerca de 100 convocatorias a medios de comunicación, 5 ruedas de prensa, 5 columnas de opinión en los principales medios, y se atendieron cerca de 600 solicitudes de periodistas. El resultado de la gestión mostró un incremento frente al mismo periodo del año anterior de 26% al pasar de 3.956 noticias registradas en medios en 2014 a 4.986 noticias en 2015.

En relación con el valor editorial, se registró un ahorro de \$127.815 millones en 2015, frente a \$91.736 millones del 2014.

En materia audiovisual, se asesoraron y acompañaron 116 **nuevas piezas** entre las cuales se cuentan videos corporativos, videoclips, animaciones e infografías para temas como Escenarios *Bogotá 2025*, *Si Yo Fuera Alcalde*, *Papel Blanco*, CAC, entre otros. Así mismo, se hizo la planeación y acompañamiento de los contenidos del programa Visionarios de Canal Uno. En fotografía se apoyó el cubrimiento de 266 eventos.

Este año se inició un fortalecimiento en el relacionamiento con medios regionales, dada la importancia de acercar cada vez más a los ciudadanos y empresarios a los servicios de la entidad, fuera de Bogotá.

De otra parte, se entregaron los manuales de crisis a las filiales Uniempresarial, Certicámara, Caem e Invest in Bogotá.

### Gestión de Publicidad

El área de publicidad reforzó en el 2015 su estrategia de comunicación para acercarse más al target, fortaleciendo así el posicionamiento de la CCB y manteniendo la marca en la vida de los empresarios y ciudadanos de Bogotá. Las campañas realizadas lograron importantes impactos sobre el target.

Para el caso de renovación de matrícula, que estuvo al aire durante los meses de febrero y marzo se generó un impacto sobre el *target* empresarios del 82%. Para temas de empresariales la campaña de Feria de Jóvenes Empresarios logró un alcance del 54%, mientras que formación empresarial, que tuvo una estrategia de visibilidad permanente durante el 2015 en prensa con un alcance del 44%.

En temas de ciudad se asesoró a la vicepresidencia de Articulación Público Privada para el desarrollo de la imagen de Bogotá 2025 y para la estrategia de medios para los debates televisivos organizados por el programa *Si yo fuera*. Se desarrolló una campaña para apoyar la Cultura de la Legalidad con una fuerte estrategia en medios en octubre y noviembre que logró un alcance del 85.3%

Para las industrias culturales y creativas se realizó una campaña para ARTBO con un alcance del 68.4% y se hizo un desarrollo y acompañamiento estratégico a BAM y BOOM, mientras que la campaña realizada para el CAC tuvo un alcance de 68.4%.



Se desarrolló creativamente la Campaña Institucional de la CCB y se realizó una campaña de agradecimiento en prensa a los empresarios por hacernos parte de sus sueños con un alcance del 41%.

Finalmente, se apoyaron dos campañas: “Bogotá te doy mi palabra” en alianza con Probogotá y RCN radio, la cual estará al aire por 18 meses con un alcance del 74.7%; y “TODOS contra el derroche en tiempos de sequía pensemos antes de gastar” elaborada por el Ministerio de ambiente, la campaña tuvo un 43% de alcance en radio y televisión local.

Para implementar cada una de las campañas y apoyos estratégicos en publicidad, se realizaron diferentes formatos de piezas, los cuales se presentaron a través de medios seleccionados a partir de estudios de efectividad sobre el *target*; empresarios y personas mayores de 25 años de Bogotá; con un alcance en el año 2015 del 87 %.

En las previas negociaciones “preventas” realizadas por publicidad con los medios de comunicación se logró una optimización del 42.3% sobre la inversión en el año. En las negociaciones de compra directa con los medios de comunicación, se logró una optimización del 34 % de los recursos.

Se utilizaron medios alternativos y masivos segmentados de alto impacto como televisión paga (internacional y suscripción), EUCOLES, medios de las localidades, decoración en nuestras sedes y diferentes formatos digitales que están enfocados en el objetivo de avanzar hacia la virtualización de los servicios.

### Gestión web – Portales y contenido

En el 2015, de manera prioritaria se promociono y divulgo el portafolio de servicios de la Entidad. En dicho periodo, se atendió de manera exitosa un total de **1,381 solicitudes**, articulando los diferentes canales digitales y centrando la información en la página web.

El portal de la CCB recibió 29.8 millones de páginas vistas en 2015, lo que significó un incremento de **60,8 %** respecto al año anterior. La página ocupa la posición 475 a nivel Colombia en el ranking de Alexa, que mide la posición de todos los sitios del mundo.

Con el nuevo sitio se disminuyó el porcentaje de rebote del portal web en un **16 %** en relación con el periodo anterior. Estos son los visitantes que llegan y abandonan la página inmediatamente.

Durante el periodo analizado la gerencia de Comunicaciones adelantó 2 proyectos nuevos y se migraron dos portales principales a la nueva plataforma de administración de contenidos: Portal CAC y páginas de Clúster.

Con el fin de apoyar la Virtualización de servicios de la entidad el Equipo Web centró sus esfuerzos en el acompañamiento de los nuevos servicios virtuales manteniendo los estándares de usabilidad y navegabilidad definidos desde el portal institucional para mantener homogeneidad y amigabilidad en cada uno de los aplicativos que están en línea. Los servicios nuevos o con mejoras son: sede virtual, certificados en papel blanco, inscripción virtual de libros de comercio, toma de turnos, agendamiento de citas, certificados especiales - Fotocopias.

En redes sociales, la presencia y consolidación de los canales institucionales en Facebook y Twitter, principalmente ha hecho que la Entidad cuente con **265 mil** seguidores vinculados a ellas de manera activa





gracias a la estrategia que define a las redes sociales como un canal informativo de divulgación de información, convocatoria a eventos y presentación de servicio al cliente.

De los momentos principales en redes sociales para el último trimestre de 2015 se destacan las campañas de expectativa para el lanzamiento del widget #SiYoFueraConcejal, Bogotá te doy mi palabra y el cubrimiento del día internacional contra la corrupción, con el hashtag #NoVoyYo

### Gestión de comunicaciones internas

El área de Comunicaciones Internas centró sus esfuerzos en el fortalecimiento del área y del servicio prestado. De acuerdo a la encuesta aplicada en diciembre, el porcentaje de satisfacción fue del 98%, se resalta el tratamiento de la información, la eficacia de la comunicación, el soporte brindado, la estrategia definida y la rapidez en la atención de solicitudes.

La campaña Nuestro ADN diseñada y ejecutada en 2015 tuvo un porcentaje de satisfacción del 97%. Esta campaña se formuló para profundizar las Megas, los valores, las competencias, las actitudes de servicio y conocer mejor áreas como la Vicepresidencia Jurídica y la Gerencia de Planeación e Innovación. La información, la originalidad, el dinamismo y la capacitación fueron los aspectos positivos que los colaboradores evidenciaron en la encuesta realizada.

Por su parte, el boletín Nuestro ADN se consolidó como un importante canal de información, logrando una lecturabilidad promedio del 50% que representan 550 colaboradores. Durante el año se realizaron 34 ediciones, con información y noticias variadas de toda la CCB.

Frente al proyecto de la nueva icámara se efectuó el diagnóstico, la estrategia, el diseño y desarrollo de esta nueva intranet corporativa que será lanzada en 2016 como el principal canal de información y comunicación de la organización y permitirá apoyar el desarrollo de la estrategia CCB, propiciar el trabajo colaborativo y aumentar la productividad de los colaboradores por medio de la integración de office 365.

Las nuevas secciones de Cámara TV y el cambio en periodicidad semanal, permitieron la difusión de 807 contenidos de la estrategia CCB, su gente y las líneas de acción.

En relación con la labor permanente de difusión de los avances, noticias y procesos de todas las áreas de la CCB, se atendieron 949 solicitudes de publicación de información en los medios internos, 208 con asesoría previa.

## GESTIÓN DEL DESARROLLO HUMANO

### Cultura Organizacional

#### Calidad de Vida

La CCB incluyó una mega asociada al talento humano como un elemento clave para la generación de valor a la organización, **“Seremos la mejor entidad para trabajar con colaboradores felices y productivos”**, por esta razón a través de la Gerencia de Recursos Humanos se están desarrollando programas para crear experiencias positivas en la vida laboral, personal y familiar que consoliden un equipo de trabajo feliz y productivo en el desarrollo sostenible de la Cámara de Comercio de Bogotá.



Para ello, desarrolla el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el trabajo, el Programa vive bien, vive feliz; la medición y gestión de la felicidad productiva y demás actividades para el logro de nuestro propósito.

Como resultado del de la gestión del control de los riesgos, que durante todo el año se mantuvo sobre el 95%, se logra mantener la disminución de la accidentalidad laboral de 0,25 en la frecuencia y 1,96 en la severidad.

Se realizó la actualización de las guías de emergencias en el sistema de Gestión y de videos en sedes y centros empresariales. Definición de normas en la participación en planes de emergencia. Asimismo, se realizaron reuniones de evaluación de sismo del 10 de marzo, donde contamos con una asistencia de 769 colaboradores a la sala de conciencia frente al riesgo en Maloka.

Igualmente se realizó la estructuración del programa Work & Life “Vive Bien – Vive Feliz”, con apoyo del Instituto Europeo de Capital Social (EISC), que consolida 17 iniciativas para contribuir al balance vida-trabajo, a la felicidad y a la calidad de vida de los colaboradores y su familia. En septiembre el Instituto Europeo de Capital Social otorgó a la CCB la certificación básica “**Work & Life Balance**”® por la implementación del programa Vive bien, vive feliz que busca consolidar el equilibrio entre los intereses corporativos y la calidad de vida de los colaboradores y su familia.

### Validación de valores Organizacionales

En el 2015, se realizó la validación de las competencias y valores corporativos que dan soporte a cada uno de los procesos en la consolidación de una cultura organizacional. Como resultado de dicha validación se acordaron los siguientes valores:

**Somos Íntegros:** Es actuar y pensar en el marco del respeto, la honestidad y legalidad, desempeñándonos con transparencia y excelencia.

**Creamos Futuro:** Es contribuir a la generación de valores para los ciudadanos y empresarios, mediante un portafolio de servicios innovadores diseñados para la prosperidad de Bogotá – Región.

**Estamos comprometidos con el servicio:** Son los comportamientos y acciones que buscan permanentemente la satisfacción de nuestros grupos de interés.

### Formación y Desarrollo

Se logró un resultado de 44 horas hombre al año, con una satisfacción del 4.54/5.0 y una inversión promedio de \$907.000 por funcionario.

Respecto al desarrollo de los colaboradores, durante el 2015 generamos 148 oportunidades de encargos, las Líneas donde se evidenció mayor número de oportunidades fueron, Relacionamiento con el cliente 29, la Vicepresidencia Jurídica con 23, La Vicepresidencia de Fortalecimiento con 19 seguido de la Vicepresidencia de Articulación Publico Privada con 12.



En cuanto a las Promociones, realizamos 43 de las cuales las áreas con mayor movimiento fueron la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial con 10, seguido de Jurídica con 7 y Relacionamento con el Cliente 5.

### **Compensación**

En comparación del 2015 con el 2014, se observa una disminución del 53% en los tiempos de respuesta por parte de la GRH respecto a la oportunidad de contratación de los colaboradores; así mismo se evidencia una disminución del 27% en los tiempos de respuesta por parte de las líneas de acción. Cabe mencionar que este procedimiento a la fecha cambió con la implementación del módulo de selección y reclutamiento de la herramienta Talento en Cámara el cual inicio con su implementación en vivo el pasado 3 de diciembre. La herramienta de Talento en Cámara se encuentra en fase de estabilización y seguimiento por parte del área de selección y con apoyo de la consultoría del Grupo HCC.

Con respecto a los procesos de selección se recibieron 230 requerimientos de personal (Termino fijo, Término indefinido y por EST) de los cuales 190 requerimientos se encuentran en un estado de Cerrado, 29 se encuentran en proceso, 7 cancelados y 2 se declararon desiertos (Procesos cancelados o declarados desiertos por el área y deserción del candidato sobre la oferta) y 2 se encuentran en proceso de aprobación.

## **GESTIÓN DE MERCADEO Y SERVICIO AL CLIENTE**

### **Promover el Cliente Único**

Con el fin de prestar un mejor servicio a nuestros clientes, de manera coordinada y pertinente, durante el 2015 se trabajó en centralizar los procesos de campañas de comunicación directa con clientes. Es así como se realizaron 1,573 actividades de campaña en el CRM, con más de 14 millones de interacciones en correos electrónicos, carta y llamadas telefónicas para vincular, mantener y fidelizar clientes por parte de las líneas de acción, siendo el mail (86% de las interacciones) el canal más utilizado para contactar a los clientes y las áreas de registros, fortalecimiento empresarial, Mercadeo y servicio al cliente y afiliados los mayores usuarios. El área de Mercadeo realizó acompañamiento a las áreas en la generación y gestión organizada de envíos de campañas telefónicas y de mail masivo y capacitó a súper usuarios de CRM en la líneas de negocio para optimizar el uso de la herramienta.

Por otra parte y con la finalidad de ofrecer a los usuarios de CRM nuevas herramientas para su gestión, se realizó la adecuación nuevos procesos dentro del CRM tales como la creación de fichas de visita comercial de Directores a cliente – Generación de oportunidades, Ficha de atención al cliente de fortalecimiento empresarial y cargue de asistencias y eventos de clúster.

Dentro de la migración del CRM se parametrizó toda la migración de formularios, flujos de trabajo, entidades y campos del CRM 4.0 al CRM 2015 de la CCB y se realizó la migración de datos para trasladar la información almacenada (más de 300 gigas de información) de la estructura del CRM 4.0 al CRM 2015. Esta migración permitirá en 2016 acceso amigable para el usuario, acceso por internet, Informes personalizados por el mismo

usuario, mejora del rendimiento para el cargue de información, presentación de la información más gráfica, entre otros.

### Segmentación Institucional

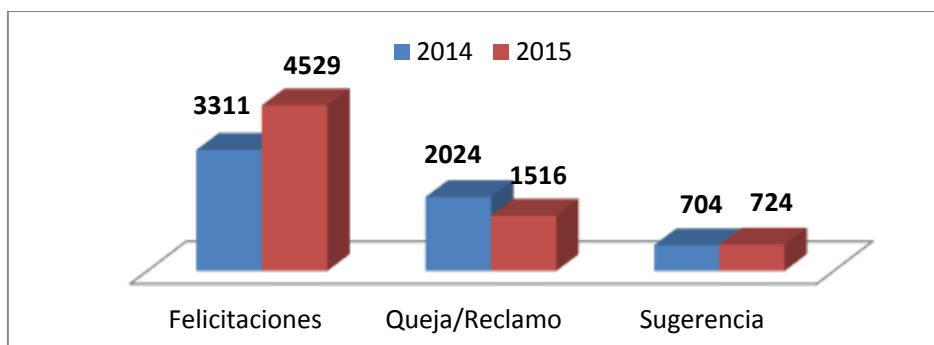
Teniendo en cuenta las iniciativas estratégicas planteadas para apoyar el cumplimiento de las Megas institucionales, se construyó y aprobó la propuesta de segmentación institucional transversal, como motor de cambio centrada en el cliente; en este punto del proyecto se trabajó de manera integrada con las áreas en reuniones internas con cada vicepresidencia para dar a conocer y discutir los segmentos. El análisis involucró una revisión de mejores prácticas internacionales, el entorno económico de la ciudad de Bogotá Región, así como análisis estadístico basado en los datos internos de la CCB.

Con esta segmentación estratégica se inicia el proceso de transformación institucional de una entidad centrada en productos a una entidad centrada en clientes empresariales y da paso a iniciar en 2016 la adaptación de portafolios pertinentes y acuerdos a los segmentos.

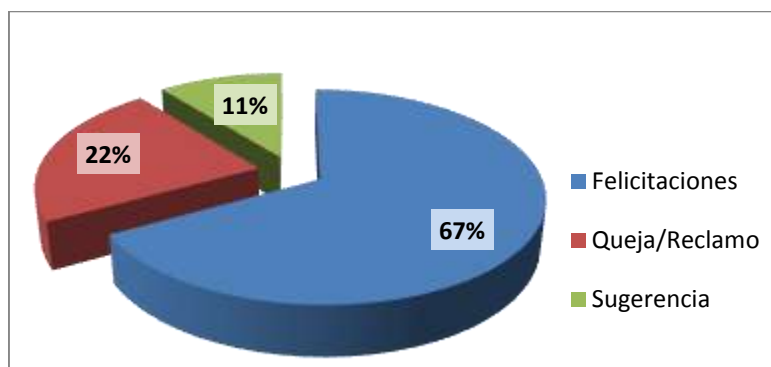
### FORTALECIMIENTO DEL SERVICIO

#### Sugerencias, quejas y felicitaciones

En el consolidado de los casos ingresados entre enero y diciembre del año 2015 de Sugerencias, Quejas/Reclamos y Felicitaciones se recibieron 6.769 casos, 12% más que el año 2014. En el siguiente gráfico se observa la composición de los casos:

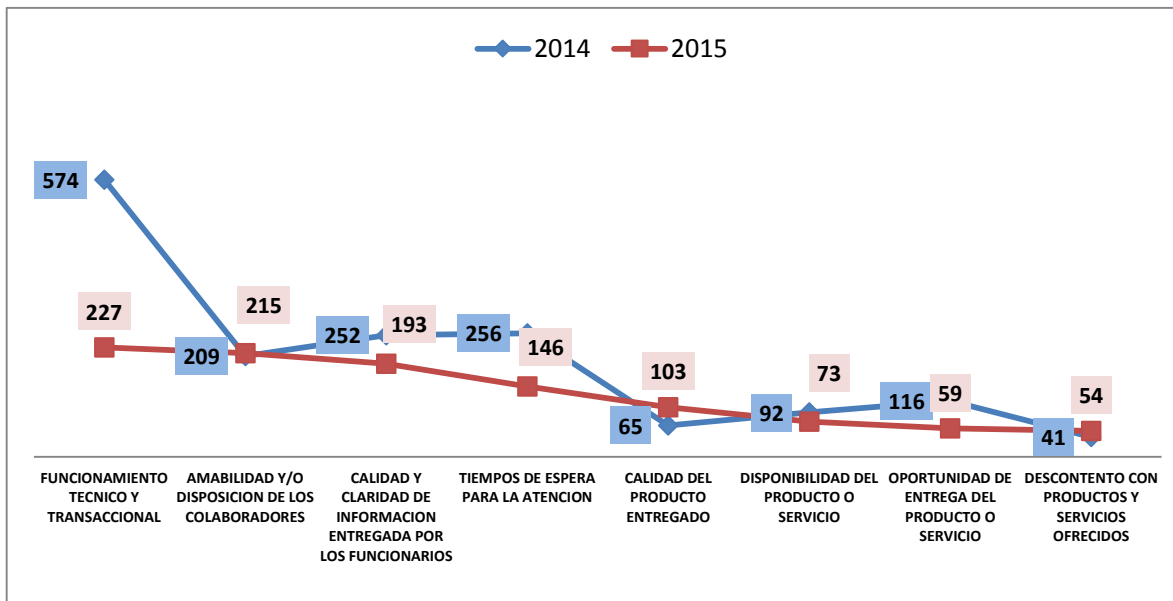


#### Participación de Casos SQyF





### Motivos más Representativos Quejas/Reclamos



Es importante tener en cuenta que se inició la inclusión de los contáctenos en el Sistema de CRM a partir del 1er. Semestre de 2014, teniendo en cuenta que son solicitudes de información sobre las cuales se debe tener trazabilidad y deben quedar registradas en el historial del cliente. En el 2015 se recibieron 10.659 casos de Contáctenos, 19% menos que en el año anterior.

Como una mejora en el proceso de respuesta a los casos ingresados a través del sistema de Sugerencias, quejas y felicitaciones se implementó un proceso de retroalimentación a las respuestas, el cual tiene el propósito de hacer seguimiento a una muestra de clientes. Para esto, a partir de septiembre cada vez que un cliente evalúe la respuesta a su queja o reclamo con una calificación igual o menor a dos (2), en una escala de 1 a 5, la plataforma CRM enviará una notificación vía correo electrónico a los responsables principales y suplentes de las diferentes Área. Este reporte nos permitirá conocer los comentarios mencionados por el cliente y las causas por las cuales manifiesta su inconformidad o insatisfacción para mejorar permanentemente en la experiencia que ellos tienen con nuestra Entidad.

### Cultura de servicio

Continuando con la Estrategia de Cultura de Servicio, dentro de la Campaña Institucional ADN, se entregaron, manillas con el mensaje “La clave de nuestro ADN eres tú”, junto con cuadernillo desplegable que contiene los componentes de nuestro ADN Institucional, las Megas, los Valores, las Actitudes de Servicio y las Competencias, para sensibilizar a todos los colaboradores.

Igualmente en el mes de agosto, se realizó la táctica del código QR dentro del contexto de la Campaña de Servicio, con la cual toda el área de Mercadeo y Servicio al Cliente se tomó la Sede Central para hacer entrega personal, de un correo directo cuyo mensaje a través de código QR, pretendía sensibilizar a los colaboradores a tener una actitud amable, respetuosa, tolerante, solidaria y alegre, siendo estas las Actitudes de Servicio que se busca interiorizar.

Se manejaron dos tipos de mensajes, el interno (entre compañeros) y el externo (hacia el cliente). Adicionalmente, también se podía apreciar las dos posibles actitudes en cada caso: una amable, cordial y otra algo seca y poco servicial. Esto le permitía al colaborador valorar la actitud más conveniente en nuestras relaciones con nuestros compañeros y clientes.



Continuando con la gestión de fortalecimiento del servicio se dio inicio en conjunto con el área de Talento Humano de un ejercicio de revisión y ajuste de los planes de mejora de las diferentes líneas de acción a partir de los resultados de los estudios de satisfacción. Este ejercicio se está desarrollando con el acompañamiento de un experto en servicio quien también tendrá a su cargo la formación en servicio para los colaboradores de la CCB.

Durante los meses de septiembre y octubre, la Dirección de Mercadeo y Servicio al Cliente se desplazó a cada una de las 11 Sedes de la CCB para realizar los Comités de Servicio “Un Café con Servicio al Cliente” que viene realizando desde el año pasado. En esta oportunidad el tema central fue El Servicio como un Valor.

Retomando el concepto de la Campaña ADN y sus componentes como son: las Megas, los Valores Corporativos, las Actitudes de Servicio y la Competencias, se logró sensibilizar a los participantes en la importancia de interiorizar cada uno de estos componentes que nos hacen únicos y que conforman nuestra esencia como Entidad. El mayor énfasis se dio hacia el Valor y las Actitudes de Servicio.

Estas sesiones que buscan acercarnos aún más al front y conocer más en detalle lo que piensan nuestros clientes, han servido también para motivar a nuestro cliente interno, quienes al sentirse participes en las estrategias corporativas de servicio pueden desarrollar más, ese sentido de pertenencia que nos aporta a la unificación de un servicio con excelencia.

Para dar un cierre de año a la Estrategia de Servicio de manera innovadora y diferente, se realizó un Show de Impro con la asistencia de más de 400 colaboradores. Mediante dramatizados improvisados de transmitieron mensajes de servicio que el mismo público había valorado. Igualmente, se reconocieron los colaboradores de las Sedes que se habían destacado por expresar las actitudes de servicio antes sus compañeros y clientes y las personas de las diferentes áreas que más habían sido felicitadas por los clientes.

Así mismo “La Receta Perfecta” fue el tema principal de las actividades de cierre que se llevaron a cabo en cada una de las Sedes. Un dramatizado en el que se realiza la preparación de una receta perfecta del servicio, compuesta por los 5 ingredientes de las actitudes de servicio: Solidaridad, Respeto, Solidaridad, Alegría y Amabilidad. Fortaleciendo el sentido del Valor del Servicio que está vigente en nuestro ADN.



## Acercamiento con los clientes en las zonas de influencia de las sedes

### Relacionamiento con nuevos matriculados

Como parte de la experiencia de clientes se realizan mensualmente charlas de Bienvenida a los Nuevos Matriculados, con lo cual se pretende acercar y ofrecer a los emprendedores el portafolio integral de servicios y un conocimiento más profundo sobre la Cámara que le permite pensar en nosotros cuando piense en apoyo para lograr su sueño empresarial. Durante el 2015, el Programa Bienvenidos tuvo 2,250 asistentes (22% más que en el año 2014) con un total de 74 encuentros en Sede.

### Visitas a empresarios de la zona de influencia

En relación con la estrategia para promover el portafolio integral de servicios, que gestionan los Directores de Sede, se potencializó el acercamiento y relacionamiento a nuestros clientes a través de visitas empresariales realizadas por cada uno de los Directores, logrando un acercamiento con más de 1700 empresarios de la zona de influencia (30% más que en 2014) que generaron más de 3000 oportunidades de vinculación a los diferentes programas y servicios de la entidad principalmente de Fortalecimiento empresarial, Afiliados, Clúster, Capacitación, Solución De Conflictos, Uniempresarial.

## ASEGURAMIENTO CORPORATIVO

La Contraloría Interna de la CCB, realizó una autoevaluación sobre la aplicación de las normas internacionales de Auditoría, mediante la cual se determinó que la Actividad de Auditoría Interna en la CCB “CUMPLE GENERALMENTE” con la Definición de la Profesión, el Código de Ética y las “Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna” emitidas por el Instituto de Auditores Internos. Igualmente, que el trabajo de auditoría se desarrolla de manera efectiva de conformidad con el Estatuto de Auditoría y la definición de Auditoría Interna.

Con el mismo propósito, llevó a cabo el plan de mejoramiento definido en la autoevaluación realizada en el mes de Mayo de 2013 y la evaluación externa efectuada por el IIA en Octubre de 2014, en la cual se determinó la conformidad de la auditoría interna con el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna MIPP.

Por otra parte, se ejecutó el plan general de auditoría basado en riesgos para el ciclo 2014-2015, el cual ha contribuido a consolidar el modelo de administración de riesgos de la organización e identificar mejoras en los procesos.

Finalmente, se realizó la segunda medición relacionada con la Percepción del Sistema de Control Interno, cuyo resultado fue satisfactorio, toda vez que la meta es de 4.0 sobre 5.0 y la calificación obtenida es de 4.2; superior al 4.10 obtenido en el año 2013. Para el efecto, realizaron la evaluación 726 colaboradores de la CCB, equivalentes al 78%.



## GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

### Seguridad

En año 2015, el Área de Seguridad Física realizó el análisis mensual de riesgos físicos para reducir cualquier vulnerabilidad y se adelantaron estudios de seguridad a todo el personal que ingreso a la CCB, adicional, se modernizó de los sistemas de Video Vigilancia en los Centros Empresariales Salitre, Kennedy y Chapinero y se continuó efectuando mantenimiento preventivo y correctivo a los sistemas CCTV de todas las sedes.

### Gestión Administrativa

Atendiendo las resoluciones No. 8934 de 2014, 723 de 2015 y la Ley 1712 de 2014, se elaboró los instrumentos archivísticos a saber: programa de gestión documental, tablas de retención documental y cuadros de clasificación. Dichos instrumentos fueron aprobados por el Comité de Gestión Documental. Así mismo se organizaron e identificaron los documentos del archivo central y se centralizó la custodia de los documentos de archivo administrativo y registral, en un contrato de custodia integral.

### Contabilidad

Se aprobó en Junta Directiva el Estado de Situación Financiera y Estado Integral de Resultados separado y consolidado del periodo de transición con corte al 31 de diciembre de 2014 y se envió a la Superintendencia de Industria y Comercio en las fechas solicitadas.

Se implementó la herramienta de SAP Disclosure Management (DM) mediante la cual se generarán los Estados Financieros en la taxonomía XBRL exigida por la Superintendencia de Industria y Comercio para la información financiera bajo norma internacional.

### Infraestructura

#### SEDES

- **Sede Norte:** Se entregó la obra y se inauguró la sede en octubre.
- **Sede Restrepo:** Se finalizaron las obras de remodelación y el cambio del mobiliario para cumplir con la apertura de la sede en enero de 2016.
- **Sede Cedritos:** Se adecuó el tercer piso del edificio como ampliación de los servicios de la sede y el piso quinto para salas de arbitraje y conciliación.
- **Sede Cazucá:** Se reformó el auditorio para mejorar los espacios ampliado la sala virtual y la asesoría registral.
- **Sede Paloquemao:** Se instaló el sistema de refrigeración para la sede.
- **Sede Chapinero:** Se reformó la sala de digitalización y se amplió la zona de asesoría registral.
- **Sede Centro:** Se independizaron los servicios públicos del edificio el cual se vendió. La CCB quedo únicamente con la sede; adicional, se insonorizó el auditorio.
- **Sede Kennedy:** Se reubicó el informador para mejorar el espacio de espera dentro de la sede y se amplió la sala virtual.
- **Sede Fusagasugá:** Se instalaron pérgolas para proteger lo vacíos de la lluvia; se mejoraron los espacios dentro de las instalaciones.
- **Sede Zipaquirá:** Se trasladó la sala virtual al primer piso.





## CENTROS EMPRESARIALES

### Salitre

- Cambio de tapete en el piso 8.
- Instalación de planta eléctrica.
- Instalación de aires acondicionados para sala de juntas de presidencia y vicepresidencia.
- Nivelación de piso en salas de junta directiva del piso 8.

### Chapinero

- Insonorización sala de juntas.
- Instalación de aires acondicionados para sala de juntas de presidencia y vicepresidencia.
- Mejora en sistema de refrigeración de la planta eléctrica.
- Corrección de losas de concreto en acceso a ascensores del sótano.

### Kennedy

- Instalación de Puestos de trabajo en piso 6.
- Bodegas en sótano.

### CAC

Se realizaron todas las contrataciones para el proyecto del edificio en la calle 76 con carrera 11 y la aprobación de licencias e inicio de obra. Se terminó todo lo referente al contrato de demoliciones y reforzamiento estructural del edificio.

### GFE

Se hicieron todas las contrataciones referentes al proyecto del edificio nuevo en la calle 94 con carrera 13 y se inició la obra de adecuación para salas de Gerencia de Formación Empresarial.



## NUESTRAS FILIALES

A continuación relacionamos los principales resultados por cada una de nuestras filiales

### CERTICÁMARA

En el año 2015 logró el cumplimiento de sus metas, lo cual se refleja en un crecimiento del 25% con respecto al año anterior, con ventas que ascendieron a \$23.030 millones, \$4.437 millones más que el año 2014. El crecimiento del Ebitda fue del 25% logrando llegar a \$8.002 millones de los \$6.632 millones presupuestados. La utilidad neta fue de \$2.299 millones con un cumplimiento de las ventas del 113% siendo el mejor cierre de los últimos 10 años. Al final del año, CERTICÁMARA obtuvo tres importantes reconocimientos a nivel nacional como lo fue Marca País TI, los Premios a la Excelencia en la Innovación de Gobierno en Línea EXCELGEL, Premios Ingenio y Premio Colombia en Línea. Se culminó el proceso de conversión de Estados Financieros a Normas Internacional de Información Financiera (NIIF). Se adelantó y terminó el diagnóstico de Felicidad Corporativa, de Cultura Organizacional y el Diseño de una estructura salarial acorde con el mercado. Se incursionó en Convenios de Cooperación de Ciencia y Tecnología y se lograron alianzas importantes como con la Federación Nacional de Departamentos, Nuance Communications, Thomson Reuters, TAS Group, Al Popular y el Centro de Estudios de Derecho y Tecnología de la Universidad Javeriana, entre otros. El número de impactos en medios de comunicación se aumentó en un 48% con respecto al 2014, alcanzando un total de 476 notas periodísticas.

Las cinco (5) líneas de negocios definidas por la compañía tuvieron un incremento en ventas, resaltando la gestión documental electrónica (SGDE) y la seguridad digital representada en los certificados de servidor seguro (SSL). Durante la vigencia 2015, CERTICÁMARA se consolidó como uno de los actores más importantes en la prestación de servicios de validación de identidad biométrica certificada de la región, con clientes tan importantes como los notarios, a través de la Unión Colegiada del Notariado Colombiano, o el sector financiero a través de la Asobancaria y con proyectos en estructuración en Perú y Brasil. En el último trimestre del año se consolidó y aprobó por la Junta Directiva el Plan Estratégico de la Compañía para las vigencias 2016-2020, el cual tiene metas tan importantes y relevantes como la creación de un Centro de Pensamiento donde se gesten proyectos de ley y programas académicos para ser difundidos a través de convenios con diferentes universidades nacionales y extranjeras, meta en ventas de 50.000 millones para el 2020, la generación de 6 nuevos productos y presencia internacional en tres (3) países de la región.

### CORFERIAS

Corferias durante 2015 continuó implementando el Plan Maestro de Desarrollo Urbanístico y Arquitectónico en proyectos de infraestructura como la construcción del Parqueadero Verde fortalece de manera sustancial la oferta de parqueaderos de la Corporación con una oferta de 560 cupos para automóviles, 64 motos y 283 bicicletas., constituyéndose en aporte importante al mejoramiento del espacio público del sector. Asimismo, se llevó a cabo la tercera etapa de adecuación de parqueaderos en el predio sobre la Avenida de las Américas, fase que quedó habilitada a partir de la Feria Internacional del Libro, y manteniendo la destinación del predio sobre la Avenida de las Américas como parqueadero en los términos anteriormente expuestos, pero con la



posibilidad de optimizar el uso del activo en épocas de no uso en esta actividad, se conceptualizó y aprobó la posibilidad de habilitar el predio de las Américas como escenario para la realización de eventos artísticos y culturales.. Finalmente se adelantaron acciones de mejoramiento de la Infraestructura del recinto enfocados principalmente al servicio de expositores y visitantes y a la optimización de procesos operativos internos.

Por otra parte se lograron importantes avances con respecto al desarrollo del Hotel en términos arquitectónicos hasta el nivel de anteproyecto, así como, en la ejecución de los diseños técnicos y el proceso de invitación para la interventoría de la obra.

En 2015 se firmó el contrato de alianza por el cual Corferias será responsable de la operación exclusiva, explotación, conservación y mantenimiento del Centro de Eventos del Caribe – Puerta de Oro por los próximos 20 años. La fecha de entrega de la infraestructura fue confirmada para agosto de 2016.

Desde la perspectiva de internacionalización, en el 2015 se concretaron y firmaron 2 alianzas. Por un lado COGES INTERNATIONAL de Francia, el principal operador de ferias del sector de defensa del mundo, alianza que busca fortalecer la feria EXPODEFENSA como la feria más representativa de la industria en Latinoamérica y con quien se realizó de manera exitosa la versión del 2015. Por otro lado, Koelnmesse de Alemania se desarrolló como parte de la alianza el plan de negocios para los próximos 5 años de la feria ALIMENTEC y conjuntamente el proceso de compra de la feria Andinapack, la feria más representativa de la industria de empaques del país y de la región. Estas dos alianzas tienen como objetivo fortalecer el proceso de internacionalización desde Colombia de los sectores de Defensa, Industria de Alimentos e industria de Empaques, aprender nuevas prácticas y obtener “know how” de líderes feriales mundiales.

En el marco del portafolio de ferias la gestión de nuevos productos del 2015 arrojó como resultado la conceptualización y estructuración de 3 nuevas ferias especializadas y 1 masiva, en importantes sectores de la industria como: Expande - Feria de Gestión Humana y Corporativa en asocio con ACRIP, Feria de Cine y Música en asocio con la revista Rolling Stone, Bionovo – Feria de Biotecnología en asocio con Biointropic y Hospitality – Feria para el sector de la hospitalidad (Hoteles, Modalidades de Alojamiento, Centros de Convenciones, Casinos, Bares), así como el desarrollo del concepto “Cápsulas de Innovación”, la cual se aplicó en 2 ferias de alto impacto como la Feria Expoconstrucción y Expodiseño (mayo 2015) y la Feria de Belleza y Salud (Agosto 2015), generando así un nuevo espacio de comunicación y exhibición de iniciativas innovadoras, que permitió por un lado enriquecer el contenido de la feria haciéndola más atractiva para sus visitantes, y por otro lado convertirse en una vitrina de reconocimiento y posicionamiento para las empresas del sector.

Durante el año 2015 se ejecutó un portafolio de ferias de alto impacto y calidad con importantes

Resultados como la Feria Internacional Del Libro; Expoconstrucción Y Expodiseño;

Automatisa; Agroexpo; F-Air; Eficiencia Y Seguridad; Belleza Y Salud; Congreso Colombiano De Petróleos Y Gas; Feria Del Hogar; Gran Salon Inmobiliario; Expoespeciales; Fitrans; Sofa - Salon Del Ocio Y La Fantasia; Expoartesánías; Bogotá Car Expo; Andigráfica; Moto Go; Expo Pet; Expodefensa; Proflora; Andina – Pack; así como 15 ferias en arrendamiento en donde se destacaron: el “Footwear and Leather Show”; Vitrina Turística de Anato; Expopartes y ArtBo.



Para dar continuidad al desarrollo del eje estratégico de servicio en el 2015, se generaron iniciativas que permiten ofrecer una experiencia diferenciadora, a través de un servicio integral y de valor al cliente, se desarrollaron las iniciativas que construyen la memorabilidad (la experiencia es la base del servicio) y la cultura de servicio de la mano del talento humano, como parte del desarrollo de canales de cara al cliente visitante, se lanzó el servicio de boletería en línea, teniendo su mayor éxito en la Feria de SOFA con alrededor de 7.000 boletas desde el canal virtual.

Los ingresos operacionales crecieron en un 12,89% con respecto del año anterior, llegando así a un total de \$121.502 millones, este resultado se debe al buen resultado del portafolio de ferias, eventos y alimentos y bebidas y el fortalecimiento en la prestación de servicios. Finalmente, los resultados a nivel de ingresos y el control eficiente de gastos permitieron incrementar el EBITDA 10% frente al 2014, equivalente a \$3.465 millones, manteniendo durante los últimos años un crecimiento sostenible. La utilidad neta cerró en \$32.087 millones superando el resultado del 2014 en un 15,6%.

## UNIEMPRESARIAL

El 2015 se caracterizó por ser un año de transición, de fortalecimiento de su ventaja competitiva y de generar el ambiente propicio para repensar el largo plazo de la Institución. Se lograron definir seis elementos que se consideran pilares para responder los retos presentes y futuros de Uniempresarial, que serán objeto permanente de seguimiento, y por lo tanto enmarcan los logros de 2015: Calidad académica, Formación de docentes y cuerpo administrativo, Investigación, Internacionalización, Infraestructura y Posicionamiento.

En cuanto a estos elementos destaca la calidad académica, la cual continuó siendo reconocida por entidades como el Ministerio de Educación Nacional, la red Duale Hochschule Latinoamérica – DHLA, la organización alemana CERTQUA y la acreditadora norteamericana Accreditation Council for Business Schools and Programs – ACBSP en cuanto a sus programas y comunidad académica.

Es claro que nuestra metodología dual ha sido factor de afinidad para instituciones alrededor del mundo, pues este año estuvimos presentes en foros y congresos en Francia, Perú, México y Estados Unidos, donde se otorgaron reconocimientos para nuestros estudiantes, docentes, investigadores y directivos, logrando transmitir el éxito del modelo de enseñanza y despertando cada vez más el interés de diversas instituciones educativas en ser aliadas de Uniempresarial a través de diferentes convenios que favorecen a nuestra comunidad académica.

El crecimiento de Uniempresarial se hizo evidente también en el desarrollo de su info e infraestructura, con la construcción y puesta en marcha de nuevos laboratorios y una visión a largo plazo de su desarrollo arquitectónico como proyecto aprobado para los próximos años.

En cuanto a la situación financiera de Uniempresarial, presenta un crecimiento del 11% en los ingresos Operacionales, que obedece principalmente a un incremento del 13% en las matriculas de pregrado, con una participación del 87% sobre el total de ingresos operacionales. Este incremento está dado por una vinculación de nuevos estudiantes. En cuanto a los costos se generó un incremento del 17%, particularmente, contratación de nuevas posiciones en el área académica, escalafón docente, honorarios dedicados a un



proyecto con España, contribuciones y afiliaciones, con un impacto vía tasa de cambio y otros gastos asociados a viajes por acreditación en ACBSP, Universidad de NY y presencia en la OCDE. El resultado neto fue positivo y responde a lo presupuestado el periodo anterior.

Estos resultados representan un avance importante que responde a la senda de crecimiento planteada por el Consejo Superior Universitario y gestionada con el decidido compromiso de todos los colaboradores

## CAEM

La Corporación Ambiental Empresarial, enfatizó su trabajo durante el 2015 en la construcción de una región sostenible con programas de mitigación y adaptación al cambio climático y proyectos de restauración y conservación de ecosistemas

con miras a contribuir a mejorar el entorno y promover una gestión ambiental empresarial eficiente y replicable para incrementar la productividad y la creación de valor compartido se capacitaron 4.470 empresarios y consultores en temas de eficiencia energética, gestión integral del recurso hídrico y de los residuos; se asistieron a 1.101 empresas en la medición de las huellas de carbono e hídrica, implementación de planes de eficiencia energética y uso racional del agua y promoción de mercados verdes; se sembraron 14.179 árboles en Bogotá Región a través del Programa Hojas Verdes y convenios con aliados y se implementó el primer programa de Pago por Servicios Ambientales en Cundinamarca con la vinculación de 342 propietarios con 6.480 hectáreas para garantizar su conservación en zonas de importancia estratégica.

Estos resultados se lograron gracias a las alianzas realizadas con la Cámara de Comercio de Bogotá, Gobernación de Cundinamarca, la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca-CAR, Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Coalición Clima y Aire Limpio de la Naciones Unidas, Secretaría Distrital de Ambiente, Fundación Natura, Empresa de Energía de Bogotá, Swisscontact, GIZ y USAID con quienes se suscribieron 18 convenios y contratos durante el 2015.

## CORPARQUES

Los ingresos de la Corporación a 31 de diciembre de 2015 tuvieron un crecimiento del 21% respecto al año 2014 y un cumplimiento del presupuesto del 104%. Los costos y gastos operacionales cerraron en 26.259 millones de pesos, presentando un crecimiento del 11% con respecto al 2014, representado básicamente por el pago del uso del predio y costos de producción asociado a los mayores ingresos generados y a las depreciaciones y amortizaciones derivadas de las nuevas atracciones. El Beneficio Neto para este año fue de 3.864 millones de pesos registrando un crecimiento del 199% respecto al año anterior y el Ebitda con un resultado de 6.029 millones de pesos logró el cumplimiento del presupuesto en el 145%. El registro de visitantes al Parque Mundo Aventura fue de 1.388.660 manteniendo el liderazgo en el país como el parque más visitado y el 5º en Latinoamérica.

Durante el año 2015 Corparques continuo innovando en el sector de entretenimiento con la adquisición y puesta en marcha de las atracciones Crazy Jump con una inversión de 2.452 millones de pesos y Acuática, el



acuario más grande de agua dulce de Bogotá, con acceso gratuito para los visitantes por valor de 534 millones de pesos.

Se resalta dentro de la gestión de la Corporación, la participación en una nueva sociedad de economía mixta constituida con el municipio de Sopó; cuyo objeto principal es el desarrollo de un complejo de entretenimiento turístico; el cual se proyecta como generador importante de valor compartido para la ciudad-región y el país.

## INVEST IN BOGOTA

Los objetivos trazados en el Plan de Acción 2015 de Invest in Bogota se trabajaron en el marco de tres líneas de acción con el apoyo de las áreas transversales. Para contribuir al desarrollo socioeconómico y a la construcción de una ciudad-región próspera y competitiva, Invest in Bogota concentró sus esfuerzos en atraer inversiones que generan impacto, afianzar la visibilidad internacional y articular acciones para la mejora del entorno de inversión de Bogotá. En promoción de inversión se logró incrementar de dos a cuatro el número de proyectos ancla facilitados y se trabajó conjuntamente con organizaciones públicas y privadas para promover diferentes proyectos de infraestructura de ciudad. En 2015 se sobrepasó la marca de los 200 proyectos facilitados desde la creación de Invest in Bogota y se alcanzaron los niveles más altos en intención de inversión y creación de empleos directos de los proyectos facilitados. Se realizaron acciones de promoción proactiva en mercados como Brasil, Canadá, Chile, España, Estados Unidos, Perú y Reino Unido, que contribuyeron a aumentar el número de oportunidades de inversión en sectores de alto valor agregado.

En cuanto al posicionamiento internacional, fue posible superar los 10.000 millones de pesos en *free press*, realizar más de 35 acciones de promoción de inversión en Colombia, desarrollar alianzas con 41 proyectos de ciudad, atender 140 periodistas internacionales. Por otra parte, gracias a las sinergias entre promoción de inversión y mercadeo de ciudad se logró una mayor proactividad en mercados estratégicos mediante tres campañas multisectoriales en México, Italia y en Asia (India e Israel). Invest inBogota fue reconocida por parte de la revista Site Selection como la mejor agencia de promoción de inversión de Latinoamérica y el Caribe 2015.

Respecto a las acciones adelantadas en 2015 para el mejoramiento del entorno de inversión, Invest in Bogota realizó esfuerzos para darle continuidad al Sistema de Monitoreo y Mejora del Entorno de Negocios de Bogotá (SiMo) y en consolidar la gestión de oportunidades de mejora. En 2015 se realizó el lanzamiento de la publicación trimestral Actualidad del Entorno de Negocios para hacer reflexiones que incidan positivamente en las políticas públicas de competitividad y entorno de los negocios. Otro logro muy importante para esta línea de acción, fue la creación de la Unidad de Coordinación Público – Privada para el Mejoramiento de la Logística Bogotá – Región con la participación de la Cámara de Comercio de Bogotá, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, la Secretaría Distrital de Movilidad y la Gobernación de Cundinamarca para implementar la fase tres del Plan de Logística Regional.



### **PATRIMONIO AUTONOMO CENTRO INTERNACIONAL DE CONVENCIONES DE BOGOTA – CICB**

En desarrollo del contrato fiduciario 2-1-47474 por medio del cual se constituyó el Patrimonio Autónomo Centro Internacional de Convenciones de Bogotá – CICB, informamos que el año 2015 se adelantaron los siguientes procesos:

- **APERTURA DE INVITACIONES:** Se realizó la revisión de los términos de referencia para la apertura de 15 procesos de invitación pública ligadas a la construcción del Centro Internacional de Convenciones.
- **ADJUDICACION DE CONTRATOS:** Conforme a las etapas de evaluación y la aprobación del comité ejecutivo, se adjudicaron 3 contrato correspondientes a la estructura metálica, las instalaciones eléctricas e hidrosanitarias.
- **ADMINISTRACION DE RECURSOS Y PAGOS:** En el año 2015 se administró un total de \$30.346 Millones de pesos correspondientes a los aportes de Cámara de Comercio y FONTUR; con estos recursos se atendieron las obligaciones contractuales adquiridas por el Patrimonio Autónomo en desarrollo del proyecto AGORA; con los recursos en mención se realizaron un total de 576 pagos.
- **REPORTES ESTADOS FINANCIEROS:** Conforme a lo estipulado en la cláusula 25 literal h del contrato de fiducia, el patrimonio autónomo realizó el reporte de los estados financieros en el aplicativo SAP BPC de la cámara el segundo día hábil de cada mes en norma NIFF.



## Fortalecimiento Patrimonial

Los estados financieros consolidados de la Cámara de Comercio de Bogotá y sus subordinadas al cierre del 2015, reflejan la solidez financiera y patrimonial del grupo al mantener un excelente nivel de liquidez, mínimos índices de endeudamiento y una alta calidad en sus activos.

Durante el año 2015, los Activos Totales del grupo alcanzaron la suma de \$1.329.111 millones. Dentro de su composición se destacan, la Propiedad, planta y equipo, con el 72%, los otros activos financieros corrientes, representan el 15%; el Efectivo y los rubros equivalentes al efectivo, representan el 7% y los otros ítems que componen el Activo, un 6%.

Los pasivos totales del grupo se situaron al cierre del 2015 en \$169.345 millones, equivalentes a sólo el 12,7% del valor total de los Activos. Los Pasivos corrientes suman \$117.753 millones que comparados con el valor de los Activos Corrientes, dan una cobertura de 2,7 veces su valor, lo que demuestra la solidez financiera del grupo.

A su vez, los pasivos están conformados por las cuentas por pagar con una participación del 45%, el pasivo diferido de nuestras filiales societarias, representan el 22%, los otros pasivos financieros, representan el 10%, otras provisiones, representan el 8%, otros pasivos financieros, representan el 4%, y los demás pasivos del grupo con el 11%.

El Patrimonio consolidado del grupo se ubica en \$1.159.766 millones, presentando un incremento del 7,7% con respecto al 2014, producto del incremento de las Reservas Ocasionales durante el año 2015.

Por el cumplimiento de las metas propuestas en los diferentes productos y servicios ofrecidos a los empresarios más los ingresos generados por los intereses obtenidos de los activos financieros del grupo, para el año 2015 se obtuvo un crecimiento del 18,6% en los ingresos, que en términos reales significa un crecimiento del 11,8%, teniendo en cuenta que la inflación fue del 6,8% en el mismo período.

La mayor ejecución de los diferentes proyectos y programas estratégicos orientados al desarrollo empresarial y al mejoramiento de la competitividad de la ciudad y la región, así como los diferentes gastos ejecutados para el cumplimiento de las metas estratégicas del grupo, hicieron que los gastos presentaran un crecimiento del 28,6% con respecto al 2014, que en términos reales equivale al 21,8%.

Como resultado de los mayores ingresos generados menos la ejecución de los gastos de los diferentes proyectos estratégicos en favor de los empresarios, el grupo obtuvo un excedente de \$16.397 millones. Dichos excedentes serán reinvertidos para seguir financiando los planes definidos en beneficio de los empresarios y la comunidad de nuestra Bogotá – Región.

## Acontecimientos Importantes Después del Ejercicio

Entre la fecha de presentación a la Junta Directiva y el 31 de Diciembre del 2015 no hubo ningún evento importante para ser reflejado en este informe.





### **Evolución Previsible**

La Cámara de Comercio de Bogotá continuará ejecutando el plan estratégico de acuerdo con las decisiones de la Junta Directiva y el respectivo presupuesto aprobado para tal fin.

### **Operaciones con miembros de la Junta Directiva**

Durante el ejercicio 2015 no se realizaron operaciones con los miembros de la Junta Directiva o los administradores de la Cámara.

### **Cumplimiento de las Normas sobre Propiedad Intelectual**

La Cámara de Comercio de Bogotá, a través de la Vicepresidencia de Tecnología, ha dado cabal cumplimiento a lo establecido en el artículo 47 de la Ley 222 de 1995, modificado por el artículo 1° de la Ley 603 de 2002; normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor.

Finalmente, cabe resaltar que a lo largo del año, la Cámara de Comercio de Bogotá contó con la activa y eficaz colaboración de todos sus empleados. Por ello las directivas, además de resaltar este hecho, agradecen a todos su valiosa participación.