

# INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO 2011

JUNTA DIRECTIVA



# INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO 2011



Por nuestra sociedad

**Nuestros logros** han sido posibles gracias al direccionamiento y apoyo de nuestra Junta Directiva, a un talento humano altamente competitivo, así como al valioso aporte y confianza de ustedes, los empresarios, en esta institución aliada de la prosperidad de Bogotá y la región.

# CONTENIDO

Junta Directiva 2010 - 2012.....	4
Presentación.....	6
Nuestros reconocimientos.....	11
Nuestras filiales.....	13

## Nuestra red de servicios

Centros empresariales y sedes.....	14
Línea de respuesta inmediata.....	14
Página web.....	14
Redes sociales.....	14

## Nuestros frentes de acción

1. Registros.....	16
2. Formalización.....	30
3. Emprendimiento y apoyo empresarial.....	32
4. Formación y capacitación.....	42
5. Internacionalización.....	50
6. Métodos alternativos de solución de conflictos.....	56
7. Competitividad y calidad de vida.....	62
8. CCB, entidad de talla mundial orientada a la excelencia.....	80

<b>Estados financieros consolidados</b> .....	100
---	-----



## JUNTA DIRECTIVA 2010 - 2012

### Presidente

Juan Diego Trujillo Mejía

### Primer Vicepresidente

Jaime Mantilla García

### Segundo Vicepresidente

Carlos Augusto Ramírez Gómez

### Representantes del Gobierno Nacional

#### Principales

Alberto Velásquez Echeverri  
Carlos Antonio Espinosa Soto  
Guillermo Botero Nieto  
Enrique Vargas Lleras

#### Suplentes

Mario Alberto Niño Torres  
Rose Marie Saab Faour  
Jaime Bueno Miranda  
Juan Hernández Celis

### Representantes del Sector Privado

#### Principales

Efrén Cardona Rojas  
Carlos Augusto Ramírez Gómez  
Juan Diego Trujillo Mejía  
Francisco Durán Casas  
Gonzalo Echeverry Garzón  
Leonor Serrano De Camargo  
Jaime Mantilla García  
José Blackburn Cortés

#### Suplentes

Felipe García Cock  
Germán Perilla Medrano  
Camilo Liévano Laserna  
Luis Fernando Ángel Moreno  
Diego Hernán Vargas Martínez  
Guillermo Guzmán Boada  
Ricardo Gaitán Muñoz

### Miembros Honorarios

Oscar Pérez Gutiérrez  
Francisco Mejía Vélez  
Reinaldo Kling Bauer  
Jorge Perdomo Martínez  
Enrique Stellabatti Ponce

Iniciamos en el 2011 un proceso de transformación para incidir en la construcción de una ciudad-región sostenible con una sociedad responsable de su futuro. Partimos de un riguroso análisis del entorno, de un trabajo de liderazgo colectivo y de las necesidades de los empresarios.



The image shows the exterior of a modern building with a light-colored, horizontally-lined facade. The building is viewed from a low angle, looking up. On the right side of the facade, there is a large, three-dimensional logo. The logo consists of a stylized, overlapping 'C' and 'B' in a light grey color. Below this, the words 'CAMARA' and 'DE COMERCIO DE BOGOTA' are written in a bold, sans-serif font, also in a light grey color. The building's roofline is visible at the top, with several dark, angled structures protruding from it. The sky is a clear, bright blue.

**CAMARA**  
**DE COMERCIO DE BOGOTA**

# PRESENTACIÓN

Señores empresarios,

Como Presidente Ejecutiva de la Cámara de Comercio de Bogotá, me corresponde presentar el Informe de gestión 2011, que da cuenta de los importantes resultados logrados gracias al liderazgo de la Junta Directiva, al compromiso decidido de los colaboradores de la entidad y al aporte de nuestros empresarios. Este informe fue aprobado por la Junta Directiva en reunión del 26 de enero de 2012.

A continuación, tengo el gusto de resaltar los principales logros de la entidad durante el 2011 desde sus diversos frentes de acción, orientados principalmente a apoyar el crecimiento de los negocios; incidir en el compromiso de las autoridades, los empresarios y los ciudadanos con el futuro de la región; y generar propuestas de política pública.

## Registros públicos

En el 2011, administramos con total eficiencia los registros públicos, fuente de información inteligente sobre la dinámica empresarial de la región y motor de la formalización empresarial. Para ello, realizamos más de 5.2 millones de transacciones en los registros, apoyamos la creación de 74.308 empresas (un 76% más que 2010), ampliamos nuestra red de servicios a Chía y Ubaté y continuamos nuestro proceso de virtualización, convirtiendo al sitio web en el recaudador del 54% de los ingresos de registros públicos de la entidad.

## Formalización

Un propósito fundamental para nuestra entidad en el 2011 fue apoyar el aprovechamiento entre los empresarios de los beneficios de la Ley 1429 de formalización y generación de empleo para la creación de empresas y la amnistía para la renovación de la matrícula mercantil, para lo cual implementamos una ambiciosa estrategia de comunicación. Como resultado, 67.709 empresarios se acogieron a la amnistía, ahorrándose 11.862 millones y 56.902 nuevas empresas, que recibieron los beneficios de la ley, se ahorraron 6.816 millones en el valor de la matrícula mercantil.

Como parte de nuestro programa de formalización directa, logramos la formalización de 11.345 unidades productivas, un porcentaje de satisfacción del 93% con el servicio y un índice de renovación de matrícula mercantil en el 2011 para el 52% de las empresas matriculadas el año anterior. También fortalecimos la Escuela de Derecho Societario y Registral brindando capacitación a más de 7.588 empresarios en temas jurídicos aplicables a su actividad.

## Emprendimiento y apoyo empresarial

Durante el 2011, fomentamos el emprendimiento por oportunidad, la asociatividad y la innovación, logrando la creación de más de 4.300 empresas mediante nuestro programa Bogotá Emprende. También apoyamos la participación de 10.207 empresarios en ferias, ruedas de nego-

cios y misiones comerciales nacionales; brindamos soluciones de financiamiento a más de 646 empresas por \$11.426 millones; fomentamos la internacionalización de 2.263 unidades productivas y generamos más de US\$ 508 millones en expectativas de negocios gracias a nuestras actividades de promoción comercial con otros países.

### Formación y capacitación

Promovimos la conformación de un talento humano competitivo para las empresas acorde a sus necesidades, llegando a más de 46.800 personas en el 2011 a través de nuestro programa de formación empresarial. El Foro de Presidentes, con su programa de mentoría Empresas en trayectoria Mega, en su propósito de mejorar la competitividad del sector productivo, logró la participación de 120 presidentes de empresas multiplicadores de procesos de alto desempeño organizacional. Igualmente, seguimos fortaleciendo los programas de pregrado y postgrado de nuestra filial, Uniempresarial.

### Solución de controversias

Reafirmamos nuestro liderazgo en la promoción de la convivencia pacífica, gestionando más de 23.000 casos mediante programas empresariales y sociales en arbitraje y conciliación. Nuestro programa de conciliación escolar Hermes continuó obteniendo reconocimientos: en el 2011 fue seleccionado como uno de los cinco mejores proyectos de responsabilidad empresarial por la Cámara de Comercio Internacional. Especial importancia merece la alianza con el Centro Internacional de Arreglo de Disputas Relativas a Inversión –CIADI-, bajo la cual nos convertimos en la única institución de las Américas con la facultad para adelantar procedimientos de arbitraje y conciliación en materia de inversiones.

### Competitividad y calidad de vida

En 2011 realizamos un importante aporte en torno al debate y la construcción de una visión prospectiva de ciudad sobre temas de coyuntura y de largo plazo, resaltando la vinculación de más de 10.000 personas a la iniciativa Tus propuestas hacen latir a Bogotá, mediante la cual se construyeron y entregaron a los candidatos a la Alcaldía, de manera colaborativa, temas prioritarios de la ciudad para una visión de largo plazo como trazos a la construcción de una ciudad sostenible, ejemplo de buen gobierno y gerencia de ciudad.

De igual forma, continuamos generando impacto con la difusión de nuestra encuesta de percepción de seguridad y victimización, haciendo veeduría a la movilidad y a macroproyectos como el Aeropuerto Eldorado, así como participando activamente en el programa de seguimiento a la gestión pública Bogotá Cómo Vamos.

También promovimos la cooperación entre entidades públicas y privadas para el desarrollo de proyectos por la competitividad, el desarrollo urbano, la seguridad ciudadana, el plan de logística, el capital humano y el control social, obteniendo un reconocimiento por parte del Centro





Promovemos iniciativas que contribuyen al mejoramiento de calidad de vida en la ciudad-región.

Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC) de Canadá por la metodología de trabajo y el seguimiento a las condiciones de seguridad en Bogotá.

Reafirmamos nuestro compromiso con la sostenibilidad haciendo parte del Global Compact de Naciones Unidas y fortaleciendo los programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Continuamos alineando nuestra gestión de sostenibilidad a los indicadores del Global Reporting Initiative (GRI). Así mismo formamos y asesoramos a empresarios en la incorporación de prácticas de RSE, manejo de residuos, uso eficiente del agua y la energía; y sembramos más de 9.000 árboles.

En 2011 consolidamos nuestro programa cultural con la realización de la Feria Internacional de Arte de Bogotá ArtBo, -que contó con la participación de 58 galerías y 26.000 asistentes- y de actividades como el programa de música y la Bienal de Afiches.

#### CCB, entidad orientada a la excelencia

Fortalecimos, con el direccionamiento de nuestra Junta Directiva, el régimen de administración y gobierno de la entidad, que reformó los estatutos, el manual de contratación y el código de ética de la institución. De igual forma, creamos comités dentro de la Junta Directiva para profundizar el análisis de temas que revisten algún grado de complejidad, así como para mitigar riesgos y establecer controles adecuados a los procesos de forma que se garantice la eficiencia y transparencia en la gestión de la entidad.

El trabajo de liderazgo colectivo y de fortalecimiento de las competencias del equipo directivo de la institución, de la mano de nuestra Junta Directiva, permitió la construcción colaborativa de una nueva estrategia para la entidad que guiará la toma de decisiones para los próximos años.

#### Talento humano

Nuestros colaboradores se han involucrado activamente en el proceso de construcción colectiva y su compromiso con la institución ha sido tal que logramos negociar el pacto que regirá las condiciones laborales y beneficios del personal de la institución cobijado por este acuerdo con un logro excepcional de cobertura durante los próximos 4 años.

#### Resultados financieros

En el 2011, los estados financieros consolidados de la entidad y sus subordinadas demostraron solidez financiera y patrimonial, permitiendo adelantar la operación y soportar a futuro las inver-

siones y proyectos estratégicos de nuestra institución en beneficio de los empresarios y la comunidad. Una prudente y diligente gestión administrativa, así como la estrategia de comunicación implementada para los registros públicos –particularmente, el aprovechamiento de los beneficios de la ley 1429 de formalización y generación de empleo-, permitieron un incremento del 10% en los ingresos netos de la entidad y del 8% en su patrimonio bruto respecto al 2010.

#### Hacia el futuro...

Partiendo de un riguroso análisis del entorno, de un trabajo interno de liderazgo colectivo y de las necesidades de los empresarios, iniciamos en el 2011 un proceso de transformación para incidir en la construcción de una ciudad-región sostenible con una sociedad responsable de su futuro.

Este proceso nos permitió repensarnos, analizar el impacto de nuestra gestión, definir un plan estratégico a largo plazo e identificar los nuevos ejes de acción que nos permitirán lograr nuestro Propósito Superior: aumentar la prosperidad de los habitantes de Bogotá – Región a partir del fortalecimiento de las capacidades empresariales y el mejoramiento del entorno para la generación de valor compartido, bajo principios de gobernanza y con visión global de largo plazo.

Esta nueva filosofía trajo consigo un nuevo foco estratégico para nuestra entidad, según el cual los programas y las iniciativas de la Cámara de Comercio de Bogotá apuntarán hacia el fortalecimiento empresarial y el mejoramiento del entorno para la realización de negocios. Todo ello, con el fin de promover la generación de valor compartido para aumentar la prosperidad. El valor compartido se entiende como la maximización de utilidades de las empresas a partir de la generación de valor económico, social y ambiental entre sus grupos de interés.

La Cámara de Comercio de Bogotá no se detiene. Nuestra actividad para el 2012 a 2016 estará orientada hacia el fortalecimiento del sector empresarial para mejorar la competitividad regional y lograr que el sector empresarial crezca y genere más valor compartido como elemento fundamental para alcanzar la prosperidad regional.

Entre nuestros principales proyectos se encuentra la conformación de un gran compromiso colectivo por la Bogotá-región sostenible que permitirá generar un diálogo constructivo con grupos de interés de la ciudad y la región para crear acuerdos que incrementen la prosperidad de sus habitantes hacia el año 2050. El éxito de este gran compromiso depende en gran medida de la participación decidida del sector empresarial.

También impulsaremos la promoción nacional e internacional de Bogotá y contribuiremos a la atracción del turismo corporativo y de negocios mediante la construcción del Centro de Convenciones de Bogotá, un megaproyecto de ciudad para cuya construcción se unieron la Cámara de Comercio de Bogotá y Corferias, en alianza con el Gobierno Nacional y con el apoyo de la Alcaldía Mayor.




Dinamizaremos la Comisión Regional de Competitividad –organismo público-privado del cual ejercemos la Secretaría Técnica- para vincular a un mayor número de líderes empresariales de la Región, quienes acompañen el proceso de construcción de un plan estratégico de desarrollo para Bogotá y Cundinamarca.

Entendiendo la importancia que la resolución de conflictos mediante mecanismos alternos tiene en la competitividad de los empresarios, continuaremos avanzando en la solución pacífica de controversias de cara a los TLC y demás acuerdos de integración comercial a través de la alianza que establecimos con el Centro Internacional de Arreglo de Disputas Relativas a Inversión –CIADI- para adelantar procedimientos de arbitraje y conciliación en materia de inversiones.

Señores empresarios, nuestra propuesta es ambiciosa y su compromiso en este proceso es fundamental. Ustedes son los primeros llamados a hacer parte de la nueva Cámara de Comercio y a unirse a las iniciativas de construcción colectiva que desarrollaremos en los próximos años por la prosperidad de todos. Es el momento de transformarnos y ser co-responsables de nuestro futuro para convertirnos en el motor de la sostenibilidad de Bogotá y la región.

Muchas gracias.

Consuelo Caldas Cano  
Presidenta Ejecutiva



Nuestros logros están orientados principalmente a apoyar el crecimiento de los negocios; incidir en el compromiso de las autoridades, los empresarios y los ciudadanos con el futuro de la región; y generar propuestas de política pública.

  
**CAMARA**  
ALTERNATIVAS PARA EL DESARROLLO

# NUESTROS RECONOCIMIENTOS



## Premio Iberoamericano de la Calidad

Máximo reconocimiento internacional a la gestión empresarial otorgado por la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (Fundibea) y adscrito a la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y Gobierno.



## Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión.

Reconocimiento del Gobierno Nacional a las organizaciones que se distinguen por tener un enfoque práctico en el desarrollo de procesos de gestión hacia la calidad y la productividad, logrando con ello una alta competitividad y confiabilidad de sus productos y servicios.



## Certificación de Icontec

Hemos adoptado la norma ISO 9001:2000 como modelo a seguir para elevar la calidad de todos los procesos de la compañía y, por consiguiente, mejorar tanto la satisfacción como la percepción del cliente. Este sistema está basado en el principio básico de enfoque orientado a procesos, encaminado a garantizar la satisfacción del cliente tanto interno como externo de la organización.



## Especial Élite Empresarial

Encuesta publicada en el diario Portafolio (junio de 2008). En ella, más de 1.000 empresarios de Colombia calificaron a la Cámara de Comercio de Bogotá como la cuarta mejor institución en servicio al cliente del país. El estudio nos ubicó además entre las 10 empresas de Colombia mejor gerenciadas, donde destacaron la estrategia de mercadeo, el aporte social y la calidad del servicio.



## Global Compact

Es la mayor red en el mundo de carácter voluntario que se propone aplicar 10 principios para fomentar la responsabilidad cívica de las empresas, de modo que éstas puedan contribuir a la solución de los retos que plantea la globalización. Todo ello, con el ánimo de apoyar el logro de los objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU.



## Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial (CIAC)

Nuestro Centro de Arbitraje y Conciliación es la Sección Nacional de este organismo, el cual responde a la necesidad de crear un sistema interamericano de arbitraje y conciliación, para solucionar de manera especializada y eficaz las controversias comerciales que se susciten dentro de la comunidad empresarial internacional.



## Premio Colombiano a la Calidad de la Gestión:

Máximo galardón del Gobierno Nacional a las empresas o entidades que se destacan por contar con sistemas de gestión de clase internacional.



## Modelo en Innovación Social

Nuestro programa de Conciliación Escolar fue seleccionado por la CEPAL y la fundación W.K Kelllogg, como la Segunda Experiencia de Innovación Social en América y el Caribe, entre más de 1.000 programas candidatizados.



## Premio Colombia en Línea 2011

Máximo reconocimiento a los mejores sitios web del país otorgado por el Ministerio de TICs, la Casa Editorial El Tiempo y la Cámara Colombiana de Informática y Telecomunicaciones. La CCB lo obtuvo en la categoría Gran Empresa.



## Corferias

Primer socio latinoamericano de la Unión de Ferias Internacionales (UFI) y miembro fundador de la Asociación de Ferias de América Latina (AFIDA). Afiliado a la International Association of Exhibitions and Events (IAEM).



## Uniempresarial

Acreditación en Alta Calidad otorgada al programa dual de Administración de Empresas de Uniempresarial, otorgada en su organización, funcionamiento y cumplimiento de su función social por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y el Ministerio de Educación Nacional.



## Invest in Bogotá

Primer lugar en agencias de promoción de inversión en los países en desarrollo y 16 en el mundo.



## Mundo Aventura

Primer parque temático en certificarse en los procesos de Mantenimiento y Operación de Atracciones Mecánicas bajo la Norma ISO 9001-2008, otorgado por el ente Certificador International Bureau Veritas.



La CCB continúa apalancando el progreso de la ciudad-región con iniciativas que contribuyen a la competitividad de las empresas y al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

## NUESTRAS FILIALES



Es la empresa que promueve la actividad ferial en Colombia, fomenta el intercambio nacional e internacional y contribuye al desarrollo del país. Con un equipo humano competente y un recinto - calificado como el quinto más importante de América Latina- ofrece una plataforma de negocios a clientes, usuarios y accionistas. Mediante la realización de ferias, exposiciones y eventos, proporciona contactos cualificados entre expositores y visitantes para satisfacer sus necesidades comerciales, culturales y sociales dentro de un marco de productividad.



Es una entidad privada, sin ánimo de lucro, que promueve la competitividad de Bogotá y su región, ofreciendo soluciones de entretenimiento y recreación en parques, de manera sana y segura, dentro de los más altos estándares de calidad y servicio, que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida. Es un parque con sentido social que ha sido visitado gratuitamente por cerca de 2'000.000 de niños de estratos 1 y 2.



Es una Entidad de Certificación Digital Abierta de carácter esencialmente empresarial, que brinda validez y seguridad jurídica electrónica a las operaciones de empresas y demás usuarios de Internet.



Es una entidad sin ánimo de lucro auto-sostenible que promueve la competitividad, el desarrollo de responsabilidad social y el mejoramiento de la calidad de vida a través de programas de gestión ambiental empresarial con el apoyo de aliados estratégicos de los sectores público y privado.



Es una Institución de educación superior, de carácter privado, sin ánimo de lucro, que forma talento humano competente para contribuir tanto al desarrollo de la comunidad empresarial como al mejoramiento de la calidad de vida y el medio ambiente, basados en el compromiso decidido de su talento humano. Su programa dual de Administración de Empresas recibió la Acreditación en Alta Calidad, otorgada por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y el Ministerio de Educación Nacional.



Invest in Bogotá es la agencia de promoción de inversiones de Bogotá y su región creada por la Cámara de Comercio de Bogotá y la Alcaldía Mayor. La entidad busca atraer la inversión extranjera directa (IED) a Bogotá-Cundinamarca con el fin de contribuir al desarrollo económico, a través de la diversificación de la base productiva con actividades de valor agregado, la generación de nuevas oportunidades de empleo, la promoción de la transferencia de conocimiento y tecnología y la creación de vínculos entre el empresariado local e inversionistas.

## NUESTRA RED DE SERVICIOS

### Centros empresariales

Sede y Centro Empresarial Salitre  
(Dirección General)  
Sede y Centro Empresarial Cedritos  
Sede y Centro Empresarial Chapinero  
Sede y Centro Empresarial Kennedy

Avda. 26 No. 68 D 35  
Cedritos Av. 19 N° 140-29  
Calle 67 No. 8-32  
Av Cr 68 30 - 15 Sur

### Sedes

Sede Cazucá  
Sede Centro  
Sede Norte  
Sede Paloquemao  
Sede Restrepo  
Sede Salitre  
Sede Fusagasugá  
Sede Zipaquirá

Autopista Sur 12 - 92  
Cra 9: N 16-21  
Carrera 15 No. 93A - 10  
Carrera 27 No 15 -10  
Calle 16 Sur No 16 - 85  
Avda. 26 No. 68 D 35  
Cra 7 # 6- 19 Piso 2 - parque principal  
Calle 4 No. 9-74 Zipaquirá

### Línea de respuesta inmediata

383 0330

### Página web

[www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co)

### Redes sociales

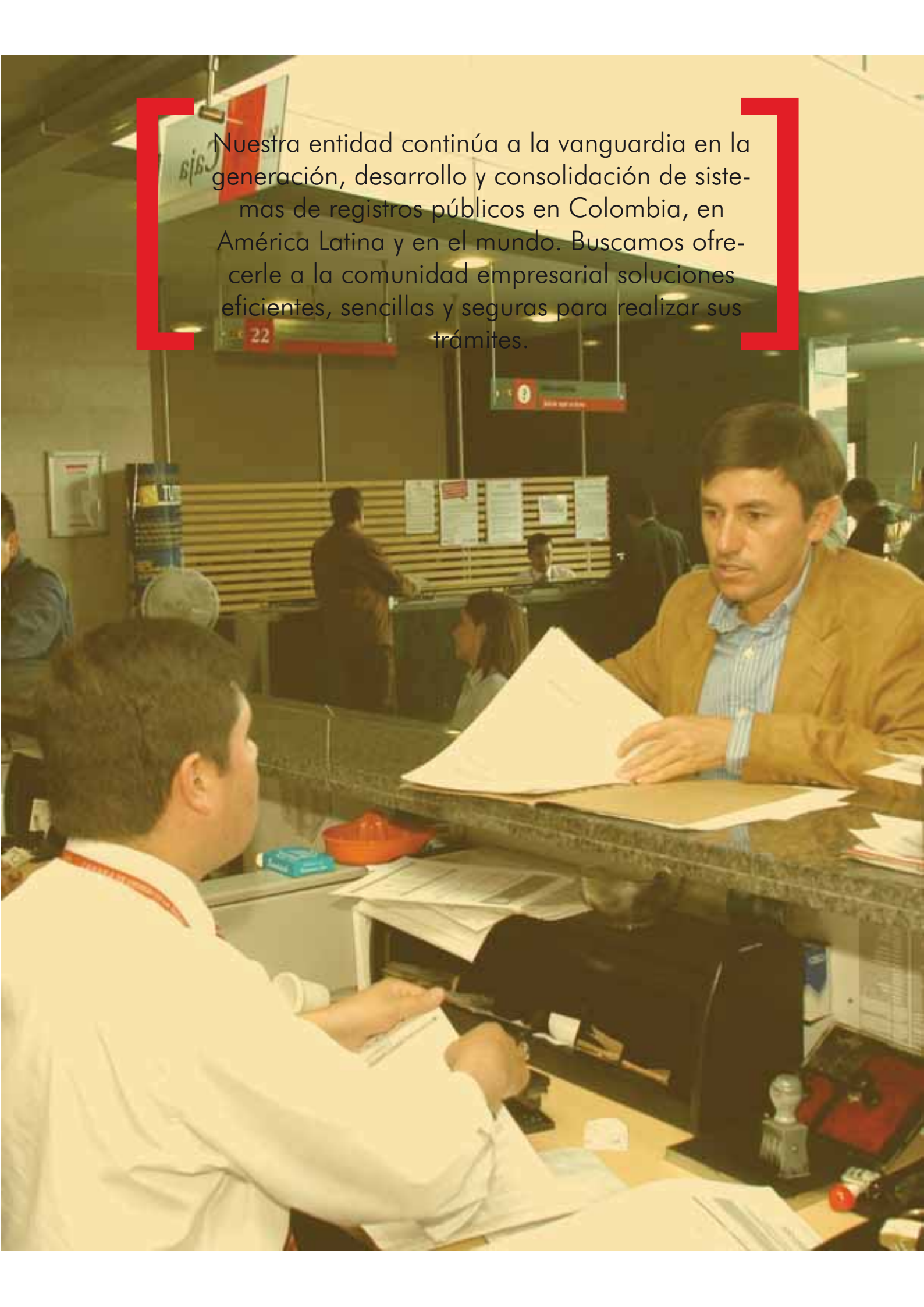


[www.facebook.com/camaracomerbog](http://www.facebook.com/camaracomerbog)



Twitter: @camaracomerbog





Nuestra entidad continúa a la vanguardia en la generación, desarrollo y consolidación de sistemas de registros públicos en Colombia, en América Latina y en el mundo. Buscamos ofrecerle a la comunidad empresarial soluciones eficientes, sencillas y seguras para realizar sus trámites.

# 1. Registros

## [ Datos de impacto ]

- Se realizaron 5.191.416 transacciones.
- Registro Mercantil: \$108.417 millones de ingresos en 4.906.868 transacciones.
- Registro de Entidades sin Ánimo de Lucro: \$1.274 millones de ingresos en 207.294 transacciones.
- Registro Único de Proponentes: \$6.693 millones de ingresos en 77.254 transacciones.
- Ley de Formalización y Generación de Empleo: 67.584 renovaron acogidos al beneficio; 324.696 matrículas canceladas, 55.139 sociedades quedaron en estado de liquidación.

Uno de los principales objetivos de la Cámara de Comercio de Bogotá consiste en ser líder en la generación, desarrollo y consolidación de sistemas de registros públicos en Colombia, en América Latina y en el mundo. Para el logro de esta finalidad, la entidad dispone de la tecnología más avanzada y coherente, pero además emplea los más altos estándares jurídicos, técnicos y organizacionales, elementos que decantan en una confiable administración de los registros públicos mercantil, de entidades sin ánimo de lucro y único de proponentes, función delegada por el Estado.

Durante 2011 la CCB continuó trabajando en el cumplimiento de su política de descentralización, a través del fortalecimiento de la calidad de atención en sus 11 sedes, la entrega de la remodelación de nuestras sedes en Cazucá y Zipaquirá, el establecimiento de nuevos puntos de atención en Chía y Ubaté, el fortalecimiento en la difusión sobre temas registrales, y el fortalecimiento de los demás canales que emplea la CCB para la prestación de sus servicios, incluyendo el desarrollo de nuevos servicios virtuales. Todo lo anterior, nos permitió atender más de 5.1 millones de transacciones de Registros Públicos, comportamiento que representa un incremento del 28% frente a 2010.

### a. Administración de los Registros Públicos

#### Registro Mercantil

A continuación se refleja el comportamiento de los ingresos derivados de la administración del Registro Mercantil:

PRODUCTOS	EJECUCIÓN 2010	EJECUCIÓN 2011	CRECIMIENTO
			Porcentual respecto 2010
Matrículas	8.165	10.406	27,45%
Renovación	78.329	102.616	31,01%
Inscripciones	4.450	5.081	14,18%
Certificados	8.711	10.179	16,85%
Formularios	1.182	1.427	20,73%
Devoluciones Reg Mercantil	-345	-2.401	595,94%
Renovaciones Beneficio Ley	-5	-18.891	377720,00%
<b>Registro mercantil</b>	<b>100.487</b>	<b>108.417</b>	<b>7,89%</b>

La meta de ingresos para el 2011 para el registro mercantil se cumplió en un 106%. En cuanto al volumen de operaciones, a continuación se presenta el comportamiento de las mismas:

Transacciones Registros Públicos			
Registro Mercantil	2010	2011	Variación
Matriculas	99.996	114.440	14%
Renovaciones	544.955	1.029.619	89%
Inscripción de Documentos	373.689	812.839	118%
Certificados	2.773.568	2.949.970	6%
Total Registro Mercantil	3.794.218	4.906.868	29%

Dentro de las acciones de mejora implementadas en el 2011 para la administración del Registro Mercantil se encuentran:

- Se creó un nuevo proceso para la revisión previa de actas con el objeto de mejorar el servicio implementado en 2010.
- Se actualizaron 14 guías del Registro Mercantil, de las cuales se imprimieron 60.000 ejemplares, que fueron impresos y distribuidos en las sedes de la Cámara para ser entregados de forma gratuita a los empresarios, adicionalmente se encuentran publicadas las versiones virtuales de las guías.
- Se creó un canal más efectivo de comunicación con nuestros clientes, para explicar los motivos de las devoluciones realizadas por nuestros abogados. [devoluciones@ccb.org.co](mailto:devoluciones@ccb.org.co) es el correo que fue incluido en la totalidad de las cartas de devolución realizadas por la Cámara.

- Participación en la elaboración del esquema gráfico del nuevo formulario del Registro Único Empresarial que fue presentado a Confecámaras y aprobado por la Superintendencia de Industria y Comercio.

#### Registro de Entidades Sin Ánimo De Lucro

El comportamiento de los ingresos derivados de la administración del Registro de Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESALES), tuvo un incremento del 0.3% en relación con el año anterior, alcanzando un valor de \$1.274 millones.

La meta de ingresos para el Registro de Esales se cumplió al 103%. En cuanto al volumen de operaciones, a continuación se presenta el comportamiento de las mismas:

Transacciones Registros Públicos			
ESALES	2010	2011	Variación
Inscripción de Documentos	2.544	2.427	-5%
Certificados	203.204	204.867	1%
Total ESALES	205.748	207.294	1%

Durante 2011, la CCB se concentró en fortalecer el esquema de inscripción de las entidades Sin Ánimo de Lucro, a través de labores de capacitación externa.

Adicionalmente, y con el ánimo de brindar información que facilite a este tipo de organizaciones el desarrollo de sus tareas y actividades relacionadas con el registro que administra esta Cámara de Comercio, se revisó y actualizó el contenido de siete guías

del Registro de Entidades sin ánimo de Lucro, las cuales fueron impresas y distribuidas en las sedes de la Cámara. Adicionalmente, se imprimieron 6.000 ejemplares de la segunda versión del ABC de las Esales, que permite a los usuarios conocer los aspectos más importantes del proceso de inscripción de documentos de las Entidades sin Ánimo de Lucro y facilitar la interacción de este tipo de organizaciones jurídicas con la Cámara de Comercio de Bogotá. Esta publicación se efectuó en el mes de diciembre de 2011, tanto en una versión física, como a través de nuestro portal en Internet.

#### Registro Único de Proponentes

A continuación se refleja el comportamiento de los ingresos derivados de la administración del Registro Único de Proponentes:

PRODUCTOS	EJECUCIÓN 2010	EJECUCIÓN 2011	CRECIMIENTO
			Porcentual respecto 2010
Inscripciones	2.138	2.126	-0,56%
Renovación	1.196	1.876	56,86%
Actualización	485	555	14,43%
Certificados	1.757	2.159	22,88%
Devoluciones Reg Proponent	-50	-23	-54,00%
Registro mercantil	5.526	6.693	26,7%

La meta de ingresos del RUP se cumplió al 97%.

En cuanto al volumen de operaciones, a continuación se presenta el comportamiento de las mismas:

En materia tecnológica, se efectuaron mejoras al sistema para la prestación de este registro con todas las seguridades que la ley exige, se llevó a cabo seguimiento permanente al sistema para asegurar su adecuado funcionamiento. Se trabajó con el concurso de Confecámaras, el mejoramiento del formulario virtual para las actualizaciones y renovaciones, efectuando ajustes a esta herramienta virtual.

Se efectuó el seguimiento al sistema para la asignación de claves y para la inscripción automática de los reportes de las entidades estatales en asocio con Confecámaras de conformidad con las pautas y requisitos dados por la Superintendencia de Industria y Comercio.

De la misma manera, se reforzaron las comunicaciones con los proponentes y las entidades estatales para mejorar el porcentaje de inscripciones en el RUP. Logrando en el año 2011 disminuir las devoluciones a un 27.7% de devoluciones frente a un 72.3% de inscripciones.

Como parte de estrategia de disminución de devoluciones, en el 2011, se realizaron más de 23.628 llamadas a los proponentes por parte de los abogados del Departamento RUP para

Transacciones Registros Públicos			
RUP	2010	2011	Variación
Inscripciones	7.381	6.270	-15%
Renovaciones	2.735	4.906	79%
Actualizaciones	2.458	2.880	17%
Certificados	32.685	63.198	93%
Total RUP	45.259	77.254	71%



dar asesoría telefónica y se continuó con la labor de seguimiento y atención personalizada a devoluciones, a través de la cual se realizan llamadas dirigidas a los proponentes cuyo trámite había sido devuelto brindando atención personal y especializada que asciende a 4.757 citas, como también a los proponentes que solicitaban atención personalizada. Así mismo, se enviaron 2.460 correos directos a los proponentes informando sobre el estado del trámite.

Se diseñaron a través de todo el año diversas campañas telefónicas y virtuales para informar y asesorar a los proponentes sobre las causales de devolución de los trámites y la necesidad de inscribir o renovar su RUP a tiempo.

Se pusieron a disposición de los empresarios de manera gratuita 1.000 ejemplares de la Cartilla Informativa ABC del RUP, 2.500 guías de actualización o modificación del RUP y 2.500 guías. Así mismo, se encuentra publicada la versión virtual de las guías y el ABC del RUP en la página web de la entidad.

El contact center continuó en el 2011 con el servicio de asesor jurídico. Se realizó el levantamiento de las preguntas frecuentes de los clientes, las cuales se publicaron en la Web y se fortaleció la capacitación de los agentes como filtro para las consultas básicas, quienes recibieron más de 7.500 llamadas relacionadas con los temas RUP.

Se capacitó permanentemente a los

abogados y funcionarios de sede en el tema del Registro Único de Proponentes para brindar una asesoría adecuada a los empresarios. Adicionalmente, se implementaron unas revisiones formales previas adicionales en caja para evitar devoluciones innecesarias de los trámites. Adicional a todo esto, se hicieron reuniones con el Departamento Nacional de Planeación y con Confecámaras, con el fin de aclarar temas, unificando criterios. Se trabajó con Confecámaras en el ajuste de las herramientas tecnológicas virtuales.

La Cámara de Comercio de Bogotá, efectuó capacitaciones a los proponentes de manera global y segmentada por tipos de proponentes (constructores, consultores y proveedores). Se capacitó también a las entidades estatales, a algunos gremios y al público en general:

CAPACITACIÓN CONCEPTO	TOTAL ASISTENTES
Capacitaciones a proponentes programadas durante todo el año	185
Capacitaciones a entidades estatales programadas durante todo el año	612
Capacitaciones RUP externas solicitadas directamente por cámaras de comercio y Alcaldía	119
Capacitaciones RUP internas a funcionarios CCB	89
<b>TOTAL</b>	<b>1005</b>

El Departamento de Proponentes continuó buscando establecer las principales causales de devolución, con el objeto de gestionarlas y mediante acciones atacar cada una de ellas, informar y capacitar a los proponentes sobre los errores en los cuales incurrir desde la primera devolución, al momento de solicitar la inscripción,

renovación y actualización en el RUP, incorporando estos temas en las capacitaciones.

Cada vez que se producía una devolución se efectuaba una llamada al usuario. Los abogados efectuaron 23.628 llamadas y brindaron asesoría personalizada presencial a 4.757 personas; se enviaron 2.460 mails directos a los proponentes informando sobre la devolución del trámite y ofreciéndoles asesoría personalizada y realizando el respectivo seguimiento para asegurar el éxito.

Actividades comunes a los registros administrados por la CCB  
Ley de Formalización y Generación de Empleo

Con base en la expedición de la Ley 1429 de 2010, la CCB efectuó las modificaciones en sus sistemas y procedimientos, con el fin de dar cumplimiento a la totalidad de las normas que involucraban sus actuaciones.

En lo referente a la amnistía, planteada por la Ley 1429 de 2010, 67.584 empresarios se acogieron a este beneficio, entre esa fecha y el 29 de junio de 2011.

De la misma manera, la CCB participó en la reglamentación de los artículos 5, 7 y 48 de la citada ley, con el objeto de permitir la aplicación de los beneficios que la ley previó para la creación de nuevas pequeñas empresas. Una vez expedido el Decreto 545 de 2011, la entidad puso en marcha los mecanismos para la creación de

nuevas empresas beneficiarias de la ley sin el cobro de la matrícula mercantil: 56.590 empresas se constituyeron con este beneficio.

Igualmente, con base en la expedición de la Circular 19 de 2011 de la Superintendencia de Industria y Comercio, los beneficios de matrícula y renovación se otorgaron a las sociedades constituidas entre el 29 de diciembre de 2010 y el 28 de febrero de 2011 que así lo solicitaron; para lo cual se cumplió la totalidad de los requisitos de publicidad previstos en la circular en mención. Al 31 de diciembre de 2011, se efectuó la devolución del dinero correspondiente a la matrícula mercantil de 373 sociedades que llevaron a cabo el procedimiento señalado por orden de la Superintendencia de Industria y Comercio.

La Cámara de Comercio de Bogotá también llevó a cabo las actividades necesarias para la depuración del registro mercantil, con arreglo a las previsiones de los parágrafos 1, 2 y 3 del artículo 50 de la Ley 1429. Para ese fin, se tomaron todas las medidas legales dirigidas a asegurar que los comerciantes que podrían resultar afectados por esta medida tuvieran la información de manera completa y oportuna. Adicionalmente, se hizo el análisis de las matrículas que, a pesar de encontrarse en los supuestos del parágrafo 1 del artículo mencionado, tenían situaciones que podían comprometer derechos de terceros, con el fin de mantener activas estas matrículas mercantiles. De acuerdo con lo ordenado en el artículo 50 de la Ley

1429, se cancelaron 324.696 matrículas y se pusieron 55.139 sociedades en liquidación, con base en la disposición en estudio.

Respecto del artículo 31 de la Ley, la CCB realizó todos los ajustes necesarios para dar cumplimiento a lo establecido en las circulares 19, 21 y 27 de 2011 para lo cual se cumplió la totalidad de los requisitos de publicidad previstos en las circulares en mención.

Todo el proceso mencionado estuvo acompañado por una estrategia de Dirección de Mercadeo, Dirección de Comunicaciones y Gestión Humana para capacitación tanto interna a 464 funcionarios como externa a 1.598 empresarios.

Finalmente, se resalta que la CCB también participó en la elaboración de otros dos decretos reglamentarios de la Ley de Formalización, cuya expedición aún se encuentra pendiente.

Participación nuevo proceso de expedición del NIT

La CCB participó en la implementación de los Decretos 2645 y 2820 de 2011 y de la resolución 12383 de 2011, mediante los cuales se estableció el nuevo procedimiento para trámite y asignación del NIT. Adicionalmente, se realizaron los ajustes tecnológicos necesarios para el funcionamiento de la operación de acuerdo con las normas citadas, el cual empezó a funcionar a mediados de diciembre.

Todo este proceso de implementación estuvo acompañado de la capacitación interna de 379 colaboradores de la Cámara que intervienen en el proceso de matrícula y de una estrategia de la Dirección de Comunicaciones en la página web.

Centro de Atención Empresarial – CAE  
Durante el 2011, se continuó fortaleciendo el servicio en los Centros de atención empresarial (CAE) en cuanto a la asesoría e información para aquellas personas naturales y jurídicas interesadas en formalizar su actividad mercantil.

Para facilitar la labor de inscripción de libros de las personas que se formalizaban en cada una de nuestras sedes, se estableció un procedimiento mediante el cual en el momento de efectuar su matrícula como persona natural o como persona jurídica se puede de forma simultánea, solicitar la inscripción de los libros aludidos de manera que se simplifica la tarea para los empresarios, pues adicionalmente pueden obtenerlos directamente en la sede que deseen.

En coordinación con la DIAN, se continuó el proceso de capacitación en código CIU y diligenciamiento de formularios para las 392 personas que prestan su servicio de atención a los clientes que requieren asesoría.

Los esfuerzos de articulación de la CCB con otras entidades vinculadas al proceso de registro, permitieron en el 2011 la asignación por parte de la DIAN de NIT a 17.045 matrículas a

través de la CCB, el envío de 34.429 actualizaciones y 34.488 inscripciones en la Secretaría de Hacienda Distrital y 24.034 reportes a Planeación Distrital.

#### Costumbre Mercantil

En el último año, fortalecimos la metodología de recopilación de costumbres mercantiles, para dar una mayor participación a la comunidad en general, no sólo en la verificación de la existencia de la costumbre, sino en el proceso de recopilación de la misma.

Se concluyó la ejecución del contrato con la Universidad Externado de Colombia para identificación de prácticas susceptibles de ser certificadas como costumbre mercantil por la cual se entregaron 40 prácticas respecto de las cuales se inició la metodología de recopilación prevista por la entidad.

Estudios concluidos y aprobados por la Junta Directiva:

A comienzos del 2011, se aprobó por parte de la Junta Directiva de la entidad la certificación de cuatro costumbres mercantiles:

- Firma del inventario en el contrato de arrendamiento de inmueble donde funciona un establecimiento de comercio.
- Vigencia del contrato de consorcio y/o unión temporal.
- Costos en el contrato de consorcio y/o unión temporal.
- Cesión en el contrato de consorcio y/o unión temporal.

Como contribución al fortalecimiento de la utilización de la costumbre mercantil en Bogotá y la región, realizamos el seminario anual de costumbre mercantil, el cual contó con la participación activa de Magistrados de las altas cortes y con la asistencia de 203 personas.

Así mismo, se lanzó el ABC de costumbre mercantil que permitirá que los usuarios conozcan los beneficios de la costumbre mercantil y el proceso de certificación en la CCB.

#### Asesoría Jurídica

En el 2011 la Cámara de Comercio de Bogotá dio respuesta oportuna a los recursos en vía gubernativa interpuestos por los usuarios dando cumplimiento no sólo a los términos legales sobre el particular, sino a los indicadores de gestión establecidos en la entidad (100%).

En el curso del año, la CCB se pronunció mediante 219 resoluciones. Respecto de estas resoluciones se han concedido 67 recursos de apelación ante la SIC, de los cuales se han confirmado 47 decisiones de la CCB y sólo se han revocado 12. Están pendientes por resolver ocho recursos de apelación ante la SIC.

#### Seguimiento Normativo:

En el 2011, la CCB participó y envió comentarios al proyecto de decreto reglamentario de la Ley de Formalización y Primer Empleo y participó en la creación de la Resolución 12383 del 29 de diciembre de 2010, por la cual se reguló la asignación de NIT para



los comerciantes o empresarios a través de las cámaras de comercio.

Marcas y derechos de autor:

La CCB continúa creando proyectos de innovación que contribuyen al desarrollo económico de Bogotá y su región. Es por esto que en el 2011 se registraron 12 nuevas marcas que representan la imagen de nuevos productos y servicios a disposición de la comunidad empresarial.

#### b. Virtualización de registros

En renovaciones de matrícula, el sitio web continuó su ascenso como canal estratégico para la captación de recursos, recaudando \$52.816 millones, correspondientes al 58% del valor total de renovaciones de la entidad -siete puntos más que el año anterior-. Así mismo, en él se realizaron más de 241.000 transacciones de renovaciones, el 23% del total generadas en la entidad por este concepto, con un crecimiento de tres puntos frente al año anterior.

Se continuó impulsando el servicio de Certificado electrónico de existencia y representación legal para sociedades mercantiles y entidades sin ánimo de lucro, que permite obtener información sobre la existencia y representación legal de las sociedades inscritas en la Cámara de Comercio de Bogotá, en tiempo real por el mismo costo. Al 31 de diciembre de 2011, se habían vendido 17.328 certificados electrónicos, lo cual representó un crecimiento del 38% frente al año anterior. Igualmente, se adelantó el

diseño del servicio virtual de expedición del certificado electrónico RUP que cuenta con la firma digital con toda la seguridad técnica y jurídica establecida en la Ley 527 de 1.999, se colocó a disposición la herramienta virtual del formulario RUP de inscripción, renovación y actualización, que le permite al empresario realizar con facilidad sus trámites en el Registro Único de Proponentes a través de nuestra página web, evitando cometer errores de forma y agilizando los cálculos que se requieren para obtener su K de contratación.

Las acciones planeadas se orientaron a divulgar proactivamente las disposiciones del Gobierno Nacional, promoviendo con ello la inscripción y renovación oportuna y evitando las devoluciones, para lo cual se enfatizó en el canal virtual.

El portal [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co) se convirtió en repositorio de información donde se publicó la normatividad y se dispuso de las ayudas virtuales necesarias para orientar al empresario en la realización de su trámite. Durante 2011 se actualizó y complementó toda la información publicada en la página web, se rediseño el contenido de la página web creando un mini home especial e independiente para el RUP, el cual cuenta con toda la información actualizada y en línea para que pueda ser consultada por el público en general.

#### c. Derecho societario y registral

Observatorio de Derecho Societario y

### Registral

El Proyecto Observatorio de Derecho Societario y Registral fue creado en el 2009 con el objetivo de facilitar el acceso de los empresarios a toda la información jurídica relevante en materia Societaria y Registral, consolidar un centro de información actualizada y de consulta para la difusión de los temas relacionados con el Derecho Societario y Registral y fortalecer la confianza de los empresarios frente a la Cámara de Comercio en relación con el manejo de los temas jurídicos que atañen a sus actividades, especialmente, en materia Societaria y Registral.

En el 2011 realizamos diferentes actividades para garantizar el cumplimiento de estos objetivos:

#### Biblioteca de Derecho Societario y Registral:

En el 2011 se consolidó este centro de información integrado por documentos relevantes en materia de Derecho Societario y Registral que permitirá generar un fortalecimiento de la gestión de los empresarios de Bogotá y su región. Ingresaron 728 personas a la consulta de la Biblioteca y se cargaron documentos entre circulares y resoluciones de la SIC y la CCB.

#### Investigaciones de Derecho Económico:

Uno de los objetivos del proyecto es la generación de herramientas para los empresarios en materia societaria y registral. En el 2011, se inició el estudio del Perfil Económico y Jurídico de las grandes y medianas empresas en

Bogotá, investigación que permitirá establecer las necesidades de apoyo empresarial - jurídico y las acciones públicas y privadas para mejorar el entorno económico y contribuir a identificar las condiciones para la gestión sostenible de las empresas en la Región.

Así mismo se realizó el estudio denominado Futuro de la Empresa Familiar Micro, Pequeña y Mediana en Bogotá, que busca sensibilizar a las empresas familiares sobre la importancia de generar documentos que regulen las relaciones entre la empresa y los miembros de la familia entre sí.

#### ABC´s y Guías informativas:

- Se actualizaron y re-editaron los ABC de la Sociedad por Acciones Simplificadas, del Registro Único de Proponentes y de la Entidades sin Ánimo de Lucro.
- Se lanzó el ABC de la Costumbre Mercantil.
- Se publicaron dos guías del Registro Único de Proponentes
- Se actualizaron 21 guías informativas del Registro Mercantil y de Entidades sin Ánimo de Lucro. (Ver recuadro)

Registro	Guía	Tema
Registro Único de Proponentes	1	Renovación del Registro Único de Proponentes
	2	Actualización o modificación del Registro Único de Proponentes
Registro mercantil	1	¿Cómo matricular un persona natural?
	2	¿Cómo matricular un establecimiento de comercio?
	6	¿Cómo inscribir los nombramientos, reelecciones y renunciaciones?
	7	¿Cómo registrar la disolución y la liquidación de una sociedad?
	11	Impuesto de registro
	14	¿Cómo se inscribe el contrato de agencia comercial?
	16	¿Cómo inscribir reformas estatutarias?
	17	¿Cómo inscribir los embargos que afecten bienes sujetos a registro mercantil?
	19	Elaboración de actas de las sociedades
	21	¿Cómo registrar las modificaciones en el capital suscrito y pagado de las sociedades por acciones?
	22	¿Cómo se registran las situaciones de control y grupos empresariales?
Registro Entidades sin ánimo de lucro	26	Caratula única empresarial
	27	Ley 116 de 2006 (ley de insolvencia)
	28	Constitución de SAS
	1	Entidades que están obligadas a registrarse ante las cámaras de comercio
	2	Entidades que no están obligadas a registrarse ante las cámaras de comercio
	3	¿Cómo construir una entidad sin ánimo de lucro - ESAL?
	5	¿Cómo inscribir reformas estatutarias de las entidades sin ánimo de lucro - ESAL?
6	¿Cómo inscribir los nombramientos de las entidades sin ánimo de lucro - ESAL?	
7	¿Cómo registrar la disolución y la liquidación de una entidad sin ánimo de lucro - ESAL?	
9	Entidades de economía solidaria	



### Escuela de Derecho Societario y Registral

La Escuela de Derecho Societario y Registral está dirigida a fortalecer el conocimiento de los empresarios en temas de Registro Mercantil, Esales, RUP, Derecho Societario, costumbre mercantil y Gobierno Corporativo, y permite articular los esfuerzos en capacitación de las diferentes áreas de la Vicepresidencia Jurídica.

Se realizaron con éxito diferentes jornadas gratuitas de capacitación y sensibilización en temas de registro mercantil, ley de formalización y primer empleo, entidades sin ánimo de lucro, registro de proponentes, costumbre mercantil y gobierno corporativo. También organizó con la Gerencia de Formación Empresarial, los Diplomados de Derecho Empresarial y Juntas Directivas y Gobierno Corporativo.

Además, la Cámara de Comercio de Bogotá, en asocio con el Banco Mundial y la Corporación financiera Internacional participó en la organización del Doing Business en América Latina: Compartiendo Experiencias de Reforma que permitió exponer a representantes de diferentes países el modelo CAE para constitución de empresas, lo que demuestra el liderazgo de la CCB como entidad registral de talla mundial.

Así mismo, participó en los diferentes eventos conmemorativos del 40 aniversario del Código de Comercio en los cuales diferentes universidades de Bogotá unieron esfuerzos para este

propósito y que permitió la consolidación y discusión de propuestas de modificación del Código de Comercio que serán presentadas al Gobierno Nacional.

En el 2011, la CCB realizó 75 capacitaciones, con la participación de 7.588 asistentes en las diferentes sedes de la Entidad:

Área	Tema	Participantes
Gobierno Corporativo	Resolución alternativa de conflictos en las juntas directivas	41
	Humanizar la empresa	158
	Claves para el buen funcionamiento de las juntas directivas	228
	Convergencia de normas internacionales de contabilidad	433
	X Foro Internacional de Gobierno Corporativo	252
Costumbre Mercantil	Diplomado Juntas Directivas	28
	VI Seminario Anual	203
Vicepresidencia Jurídica	Doing Business en América Latina: Compartiendo Experiencias de Reforma	154
	Aniversario 40 AÑOS Código de Comercio	815
Entidades sin ánimo de lucro	Transformación, fusión y escisión	65
	Elaboración de actas	15
	Capacitación Reformas	6
	Capacitación actas	6
	Disolución y liquidación	80
	Foro de entidades sin ánimo de lucro	300
	Capacitación Reformas	80
	Régimen especial	40
	Formalización y primer empleo	777
	Capacitación SAS	1555
Registro Mercantil	Capsula Bogotá Emprende - Conoce los beneficios de la nueva ley de formalización y generación de empleo	821
	Asamblea de accionistas y juntas de socios exitosas	12
	Foro de propiedad intelectual	315
Comité Colombiano de la CCI	Seminario Incoterms y Compraventa internacional de Mercaderías	400
		162
Registro Único de proponentes	RUP ESTATAL	56
	RUP CONSTRUCTOR	72
	RUP GENERAL	98
	RUP PROVEEDOR	445
	RUP ESTADAL CON DNP	28
	RUP CONSULTOR	5
	REPORTE ENTIDADES ESTATALES	90
	Seminario Contratación Estatal	20
	Unificación criterios	4
	Gerencia de Formación	15
Cadenas Super Cadenas	100	

#### d. Estrategia de Descentralización

##### Prestación de servicios registrales en Supercades

En desarrollo de nuestra constante búsqueda por mejorar la prestación del servicio y descentralizar los canales, durante 2011 ampliamos la cobertura y la presencia institucional de nuestros servicios registrales en la Red-CADE (CADE y Supercade) del

Distrito, incrementando la presencia en dos puntos adicionales, CADE Toberín y CADE Santa Helenita (Engativá), pasando de 7 a 9 puntos de atención.

Así mismo, implementamos un punto de servicio en el municipio de Chía, con el fin de atender a la población de comerciantes ubicados en los municipios de la Sabana de Bogotá.

En este canal descentralizado se presta el 100% de los servicios registrales de información, asesoría, recaudo y digitalización de los registros públicos. Para dar a conocer a nuestros usuarios todos los servicios prestados, realizamos publicidad a través de envío de correos a los comerciantes registrados en nuestra base de datos, publicación de afiches, para los nuevos puntos de atención.

En cuanto a resultados -tanto en ingresos como en operaciones-, se concluye que estos puntos de servicio presentan un crecimiento considerable año tras año, demostrando gran importancia y consolidación. A continuación se presenta el resumen del comportamiento de la operación descentralizada:

Con respecto al total CCB, durante el 2011 estos puntos de servicio descentralizados, representaron el 9% y el 3% en operaciones e ingresos de la Entidad respectivamente.

#### Prestación de servicios a través de las Cámaras Móviles Cámara Móvil Regional

Durante el 2011, a través del programa Cámara Móvil Regional, se realizaron 65 visitas a 47 municipios de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Bogotá y se hizo presencia más de una vez en municipios como Gacheta, Tenjo, Tabio, Cajicá, Simijaca y Ubaté, debido al volumen de empresarios que habitan estos municipios y que manifiestan la necesidad del servicio de la CCB. Adicionalmente, se desarrollaron ciclos de capacitación cerrada en Fusagasugá y Chía.

Resultados obtenidos en los últimos cinco años por la Cámara Móvil Regional:

AÑO Cámaras Móviles Realizadas  
Transacciones Realizadas Personas  
Capacitadas Matrículas Realizadas  
en C.M.R.

Año	Ingresos	% Variación	Operaciones	% Variación
2008	\$ 986.807.653		53.158	
2009	\$ 2.712.748.756	175%	112.499	112%
2010	\$ 3.897.420.067	44%	200.912	79%
<b>2011</b>	<b>\$ 5.575.933.759</b>	<b>43%</b>	<b>266.738</b>	<b>33%</b>

AÑO	Cámaras Móviles Realizadas	Transacciones Realizadas	Personas Capacitadas	Matrículas Realizadas en C.M.R.	Ingresos en Punto de Caja Cámara Móvil	% Crecimiento
2007	38	5.955	6.279	209	\$ 121.328.600	
2008	47	7.544	7.091	428	\$ 176.586.020	31%
2009	53	8.872	8.364	516	\$ 247.819.201	51%
2010	63	11.034	8.525	530	\$ 305.286.473	23%
2011	65	16.343	8.039	673	\$ 377.554.100	24%

#### Ingresos en Punto de Cámara Móvil Local

Durante 2011, participamos en 11 ferias de servicio al ciudadano, organizadas por la Alcaldía Mayor de Bogotá en las localidades: Santa Fe, Ciudad Bolívar, Usme, Rafael Uribe Uribe, Chapinero, Engativá, Bosa, Tunjuelito, Fontibón, Suba y Kennedy. De igual forma, se realizaron dos jornadas de formalización en el Centro comercial Gran San, dos jornadas de formalización en la localidad de los Mártires, tres Cámaras Móviles locales en Suba, Américas, Fontibón, Ciudad Bolívar, Engativá, Kennedy y Soacha, logrando un 100% de las metas planteadas.

A través de este programa, se han prestado servicios de manera descentralizada a los empresarios, comerciantes y a la comunidad en general de las diferentes localidades y municipios de los estratos 1, 2 y 3 que en su mayoría tienen unidades de negocios informales y pequeñas empresas, para sensibilizarlos sobre los beneficios y oportunidades de estar formalizados, así como también brindarles capacitaciones gratuitas.

Resultados obtenidos por la Cámara Móvil Local durante 2011 y comparativo frente a años anteriores:

AÑO	Cámaras Móviles Realizadas	Personas Capacitadas	Matrículas Realizadas en C.M.R.	Ingresos en Punto de Caja Cámara Móvil	% Crecimiento
2008	6	4.892	50	\$ 11.394.170	835%
2009	8	7.171	59	\$ 14.592.180	28%
2010	7	11.144	81	\$ 21.808.900	49%
2011	14	11.869	342	\$ 84.081.600	286%



Durante 2011, continuamos promoviendo la formalización de las empresas con el fin de contribuir a su competitividad e incidir en la prosperidad de la ciudad-región.



## 2. Formalización

### [ Datos de impacto ]

- 11.981 unidades productivas formalizadas mediante inscripción en el registro mercantil.
- 32.252 visitas directas a 10.634 establecimientos.
- 81 jornadas de sensibilización con 1.602 asistentes.

Un propósito fundamental para nuestra entidad en el 2011 fue apoyar el aprovechamiento entre los empresarios de los beneficios de la Ley 1429 de formalización y generación de empleo para la creación de empresas y la amnistía para la renovación de la matrícula mercantil, para lo cual implementamos una ambiciosa estrategia de comunicación. Como resultado, 67.584 empresarios se acogieron a la amnistía y se matricularon 56.590 empresas que recibieron los beneficios de ley.

El programa de Formalización Empresarial cuenta con dos modalidades de intervención: la formalización directa y la formalización por grupos. La formalización directa consiste en una estrategia de acompañamiento personalizado al empresario informal mediante visitas de promotores de la CCB al establecimiento, en las que se les asesora en materia de trámites ante diferentes entidades, diligenciamiento de formularios y registro mercantil ante la CCB.

Como resultado de este trabajo en el 2011, se obtuvieron 10.631 nuevos registros, correspondientes a personas naturales, jurídicas y establecimientos de comercio ubicados en las Kennedy y Engativá. Así mismo se realizaron 32.252 visitas empresariales para promover el desarrollo de la actividad en condiciones de formalidad.

La formalización por grupos consta de la promoción de la formalidad en grupos de empresarios. Durante el 2011 se realizaron 81 jornadas de sensibilización con la participación de 1.602 asistentes.

A través de un convenio entre la CCB, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Sena para articular las acciones, esfuerzos, capacidades y conocimientos para el desarrollo conjunto de la oferta de servicios público-privada de formación empresarial y técnica, dirigida a los empresarios del sector informal, en el marco de la Ley 1429 de 2010 de "Formalización y Generación de Empleo", se llevaron a cabo 1.480 visitas empresariales en las UPZ de Patio Bonito y Kennedy, para la obtención de 285 registros mercantiles.

Las empresas formalizadas participaron en un proceso



de fortalecimiento a través del Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende, en el que se realizaron cápsulas sobre cómo conseguir y mantener a los clientes, conocimiento de los tributos nacionales y locales, cómo realizar contratos laborales que se ajusten a tu empresa y entrenamiento empresarial con simulación en ventas.

Un elemento importante de esta alianza fue contar con la metodología “El Sena en mi negocio” para realizar un acompañamiento directamente a 125 unidades de negocio, en temas como el registro diario de entradas y salidas de dinero, el costeo de sus principales productos, el análisis de costeo, el manejo de cuentas y el registro del inventario entre otros aspectos.

En el ámbito regional, producto de la integración con las administraciones municipales, se realizaron jornadas de formalización en 61 cámaras móviles regionales, gracias a las cuales se formalizaron 673 nuevas empresas de los municipios de nuestra jurisdicción. Adicionalmente, se llevaron a cabo 13 Jornadas de Formalización y Fortalecimiento Turístico en los Departamentos de Amazonas, Boyacá, Cundinamarca, Caquetá, Tolima, Huila, Meta y Guaviare, con la participación de 1.400 prestadores de servicios turísticos, de los cuales 300 prestadores se formalizaron ante el Registro Nacional de Turismo y 800 prestadores contaron con asesoría personalizada en temas financieros, proyectos de apoyo para el sector turístico y programas de apoyo institucional.

De otro lado, el Megaproyecto de Gestión Agroindustrial de la CCB (MEGA) formalizó 55 empresas, de las cuales 47 corresponden a empresas agrícolas y 8 a empresas agroindustriales, correspondientes a las Bogotá, Sumapaz (Fusagasugá) y Sabana (Zipaquirá).

## 3. Emprendimiento y apoyo empresarial

### a. Emprendimiento Empresarial

#### Centro de Emprendimiento

Durante 2011, Bogotá Emprende lideró nuevamente el emprendimiento en la ciudad y se consolidó como el facilitador de la articulación de la oferta institucional de la ciudad, ejerciendo la Secretaría Técnica de la Red Regional de Emprendimiento y con la concreción de alianzas con la academia y con diferentes instituciones de apoyo al emprendimiento y desarrollo empresarial. Continúa fortaleciéndose como la opción más importante de emprendimiento para los emprendedores y empresarios de la ciudad - región.

Con su portafolio de servicios de información, formación y apoyo empresarial, financiamiento, negocios nacionales y consultorías especializadas que se ofrecieron en las sedes de Kennedy, Salitre, Chapinero y con los servicios virtuales y del portal [www.bogotaemprende.com](http://www.bogotaemprende.com), se prestaron más de 622.300 servicios de apoyo a emprendedores y empresarios - un 21% más que el año pasado - con 152.600 presenciales y más de 469.700 virtuales.

En 2011, más de 40.500 emprendedores y empresarios se vincularon al programa y se apoyó la creación de más de 4.300 empresas. Gracias a la estrategia de desconcentración de servicios para aumentar la cobertura, llegó a 19 localidades y vinculó a más de 12.000 nuevos usuarios.

Los servicios de negocios nacionales y de contacto comercial beneficiaron a más de 10.200 empresarios, que participaron en los servicios de vitrinas comerciales, ferias comerciales, ruedas de negocios, citas de negocios especializadas, despieces tecnológicos y misiones comerciales, en los que participaron 950 compradores locales y nacionales y se generaron expectativas de negocios reportadas por los empresarios por más de \$210 mil millones.

Se brindó apoyo empresarial y comercial a los empresarios de la zona Centro en la participación en ferias regionales como Anato, Vitrina Turística de Boyacá, Feria del

### [ Datos de impacto ]

- Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende: prestó 622.300 servicios de apoyo a emprendedores y empresarios, de los cuales un 78% fue virtual; se crearon 4.346 empresas y se colocaron \$11.426 millones en financiamiento.
- Modelo de Gestión Agroindustrial (MEGA): atendió a 6.778 productores de 59 municipios, 439 empresas lograron \$1.800 millones en expectativas de negocio y se certificaron 422 hectáreas.
- Programa de innovación: se registraron 48 empresas, de las cuales 28 calificaron para la siguiente fase y de éstos, el 88% será cofinanciado en su fase de ejecución.

Oriente Colombiano, ExpoBoyacá, Expoturismo Ruta Mutis, y Expoferia de la Inversión Turística Parque del Macizo Colombiano, eventos que contaron con la participación de más de 6.000 visitantes, 500 empresarios y contactos de negocios, con ventas aproximadas de \$8.000 millones.

En octubre se realizó el V Festival del Emprendedor, el evento de emprendimiento más importante del país, que contó con 21.592 asistencias a los diferentes servicios, la participación de 109 empresas e instituciones de apoyo al emprendimiento y desarrollo empresarial de la ciudad. Allí, se realizó la presentación del informe del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Bogotá 2011, investigación liderada por la Dirección de Estudios e Investigaciones de la Cámara de Comercio de Bogotá, el Centro de Emprendimiento Bogotá Emprende y la Facultad de Administración de la Universidad de Los Andes, el cual contiene los resultados del emprendimiento en la ciudad de Bogotá.

A comienzos del segundo semestre del año, se lanzó el nuevo portal de Bogotá Emprende, el cual permite mayor interacción con los usuarios incorporando nuevos servicios como la asesoría virtual, chat informativo, conferencias virtuales, redes sociales (Facebook, Twitter), canal de YouTube, opinómetro, campus virtual, portal para jóvenes emprendedores (emprendimiento temprano), versión en inglés.

También se diseñó e implementó el

autodiagnóstico para emprendedores el cual busca definir el perfil del usuario que ingresa al programa e identificar sus necesidades para el diseño de nuevos servicios, hacer seguimiento y acompañamiento a empresarios con mayores posibilidades de crecimiento.

Como articulador de la oferta institucional para el emprendimiento y en el marco de la alianza con la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá (ETB) en el Programa Masificación de TICs, se atendió a más de 780 emprendedores y empresarios en 58 talleres en las sedes de Chapinero y Kennedy.

En desarrollo de la alianza con las universidades realizada en el 2010, para el 2011 se definió trabajar de manera conjunta con la Red Reune de Universidades (nodo Bogotá de ASCUN), teniendo como líneas de trabajo comunes la difusión de las actividades en el portal del programa, el acompañamiento en el proceso de emprendimiento de los estudiantes (idea de negocio, plan de empresa, formalización, puesta en marcha) y la definición de una ruta de actividades para los estudiantes dependiendo de su perfil individual.

En cuanto a opciones de financiación, se establecieron convenios con entidades como el Fondo Nacional del Ahorro, Bancóldex Endeavor, Fundación Coomeva y se adelanta la gestión para suscribir uno concón la Corporación Ventures.

Se suscribió el convenio 187 de 2011 con Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía Mayor de Bogotá, entidad que aportó recursos por valor de \$3.200 millones para asegurar la operación del Centro de Emprendimiento, con un nuevo enfoque estratégico para la identificación de los perfiles de usuarios, rutas de servicio, esquema de seguimiento e indicadores de impacto y esquema de actualización de portafolio sectorial y multi-sectorial.

#### Consultorías especializadas

El servicio de consultoría especializada, que responde a las necesidades de mejoramiento de las empresas de Bogotá y la Región ante los retos que plantea el mercado nacional e internacional, en 2011 benefició a 261 empresas en implementación de sistemas de gestión, certificaciones de sistemas de gestión, gestión comercial, gestión financiera, gestión de empresa familiar, franquicias, gestión del talento humano y planeación estratégica, entre otras.

En los talleres de sensibilización y promoción del servicio a empresas en las jornadas financieras, encuentros con afiliados de la CCB, ruedas de negocios, reuniones con grupos empresariales, con la participación de más de 900 empresarios.

#### Soluciones Financieras

Se adelantaron tres ruedas de soluciones financieras con la participación de 1.708 empresas, de las cuales 604

recibieron financiamiento efectivo por un monto total de \$10.705 millones como resultado de los 1.510 contactos financieros generados durante 2011.

En cuanto a las ruedas de inversionistas privados se realizó un evento con la participación de 124 iniciativas, de las cuales 64 eran proyectos de creación de empresa y 60, empresas con planes de expansión y consolidación. Once inversionistas se vincularon a la rueda de inversión. Al cierre del año, se habían logrado inversiones en cuatro iniciativas por \$1.200 millones.

Con el fin de prestar de forma permanente los servicios relacionados con la promoción de financiamiento a través de inversionistas privados, en el año se realizaron cuatro foros en los cuales participaron seis inversionistas y 47 iniciativas empresariales. Se reportaron \$2.900 millones de expectativa de inversión como resultado.

En el marco de la Alianza Cámara de Comercio de Bogotá y el Programa Banca Capital de la Alcaldía Mayor de Bogotá, y como fruto de la concertación con los operadores financieros, se presentaron 57 proyectos de creación de empresa, de los cuales 42 han sido aprobados por un monto total de \$721 millones. Estas cifras representan la consolidación de la alianza y un caso de éxito en materia de apoyo a la creación de empresa en el ámbito nacional.

Se llevaron a cabo 14 jornadas de

financiamiento empresarial en el marco de las actividades del Centro de Emprendimiento con la participación de 640 emprendedores y empresarios y se generaron 1.600 contactos financieros.

#### Emprendimiento regional

En el ámbito regional, el Centro lideró y coordinó la Red Regional de Emprendimiento y finalizó su proceso de conformación con el nombramiento de los distintos delegados que la ley exige. Se elaboró el primer documento de Plan Estratégico que será validado con la nueva administración departamental y municipal. La Red es la instancia de coordinación y articulación de los diferentes actores público-privados que promueven el emprendimiento y su conformación es fundamental para generar sinergias, evitar duplicidades y optimizar recursos para mejorar el impacto.

La Cámara de Comercio de Bogotá continúa su presencia en los municipios de la jurisdicción. En 2011 se realizaron 67 actividades, asesorías y se prestaron servicios en las que participaron 6.970 emprendedores y empresarios en los municipios de Cajicá, Chía, Choachí, Fusagasugá, Guasca, Mosquera, Sibaté, Soacha, Sopó, Ubaté, Zipaquirá.

Adicionalmente, se diseñaron Planes de Mejoramiento para 30 empresas prestadoras de servicios turísticos de los Municipios de Guasca y La Calera en Cundinamarca y se brindó apoyo empresarial y comercial a los empre-

sarios de la zona Centro en la participación en ferias regionales.

Igualmente, se participó en el proyecto escalando el emprendimiento en Colombia, junto con las Cámaras de Comercio de Barranquilla, Medellín, Cali y Bucaramanga.

Adicionalmente, realizamos capacitaciones en formación empresarial en los departamentos de Tolima y Boyacá en temas de internacionalización y mercadeo, ventajas de los tratados de libre comercio, con la asistencia de 650 empresarios.

Programas de fortalecimiento empresarial a la medida

En el año 2011, la CCB desarrolló cinco programas de fortalecimiento y formalización empresarial, a través de alianzas con la Secretaría de Desarrollo Económico (SDDE), el Instituto para la Economía Social (IPES), el Instituto Distrital de Turismo (IDT) y las alcaldías locales de Teusaquillo y Bosa, así como un convenio con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y el Sena para formalización y acompañamiento a empresas formalizadas.

En estos programas participaron 813 emprendedores y empresarios, distribuidos en 14 grupos de trabajo, la mayoría de ellos durante más de siete meses consecutivos. En el proceso de fortalecimiento se incluyó un seguimiento personalizado por medio de 533 visitas a las unidades de negocio y 138 asesorías en aspectos legales.

Se realizaron 498 actividades, con 7.726 participantes de los servicios, así como más de 1.992 horas de formación y acompañamiento en competencias empresariales, gestión comercial, gestión financiera, gestión del talento humano, planeación estratégica, asociatividad, mercadeo y ventas, aspectos tributarios y negociación, entre otros.

#### b. Innovación

##### Bogotá Innova: Entrenamiento para Innovar

Se puso en marcha el Programa Bogotá Innova: Entrenamiento para Innovar, con un evento de lanzamiento al que asistieron 598 personas. El programa inició formalmente con 48 empresas y 96 empresarios en el entrenamiento.

Las empresas inscritas presentaron 42 oportunidades de innovación, que fueron evaluadas bajo los criterios de: a. Identificación de una oportunidad de innovación, b. Proceso de observación, c. Detección de Insights e información del consumidor. De éstas, 19 empresas recibieron acompañamiento de los gestores de innovación para realizar ajustes y revisiones.

Para la etapa denominada Innovación, se seleccionaron y apoyaron 28 empresas, las cuales asistieron con un total de 84 directivos. Al finalizar la etapa, se recibieron 26 proyectos de innovación para ser evaluados y cofinanciados con el apoyo de la CCB y Colciencias. De éstos, 23 cumplen

con las especificaciones de la convocatoria, serán ejecutados durante el primer semestre de 2012 y recibirán una visita del Icontec para evaluar su gestión estratégica de la innovación.

##### Proyecto Propiedad Intelectual Colombia

El Proyecto Propiedad Intelectual Colombia, cofinanciado por Banco Interamericano de Desarrollo (BID), cuenta con el apoyo y la participación de la Superintendencia de Industria y Comercio y otras siete cámaras de comercio del país, inició su ejecución en abril luego del lanzamiento al cual asistieron 165 empresarios.

En el componente de simplificación de trámites, se obtuvo el mapeo de la situación actual de trámites de registro de los instrumentos de la propiedad intelectual.

En el componente de sensibilización empresarial participaron 445 personas en 12 actividades realizadas con apoyo de instituciones como Maloka, Proexport, Ministerio de Industria Comercio y Turismo, entre otras. Además, se beneficiaron 615 personas en 15 charlas realizadas con el apoyo de nueve firmas consultoras especializadas y la Superintendencia de Industria y Comercio.

En el componente de Intervención empresarial se capacitaron y certificaron 36 consultores en Gestión estratégica de la Propiedad Intelectual y se han aceptado 33 empresas como beneficiarias del subsidio para recibir

asistencia técnica en propiedad intelectual.

#### Proyecto Cierre de brechas tecnológicas en el sector turismo

Se continuó con el proyecto de Cierre de brechas tecnológicas en el sector turismo en la ciudad-región a través de la ejecución del convenio con el Bureau de Convenciones de Bogotá, mediante el cual logramos vincular a 14 empresas en el desarrollo de plataformas de pagos en línea y 112 representantes del sector en la formación de estrategias de mercadeo electrónico, en temas como optimización de motores de búsqueda, email marketing y redes sociales.

#### Proyecto acreditación en salud

Durante 2011, 278 representantes del sector asistieron a charlas de sensibilización a través de eventos masivos y visitas de acercamiento con posibles empresas beneficiarias. Se formaron 24 facilitadores (consultores del sector) sobre la Seguridad del Paciente. Se capacitaron 73 empresas en: Taller de Turismo de Salud, Centros de Excelencia y Mercadeo de Servicios de Salud (17 empresas); Diagnóstico Financiero (20 empresas); Talleres de Preparación para el Financiamiento (13 empresas); Visitas de Solución Financiera (9 empresas); Diplomado de Acreditación en Salud (14 empresas y 56 profesionales).

Adicionalmente, se aplicó el auto-diagnóstico de Internacionalización a 23 empresas para identificar brechas y tener insumos para desarrollar un núcleo empresarial y se realizaron 11 charlas para los representantes de las

14 empresas en el marco del servicio "Círculo de Calidad".

#### Proyecto Mipyme Digital Cundinamarca

La CCB lideró el proyecto Mipyme Digital Cundinamarca cuyo objetivo fue facilitar la apropiación y buen uso de las TIC en las microempresas de Cundinamarca, contribuyendo a mejorar sus procesos productivos y por ende, su competitividad. Este proyecto se realizó en el marco del convenio de asociación celebrado entre el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, la Gobernación de Cundinamarca, el SENA y la CCB, los cuales unieron esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para alcanzar este objetivo.

El proyecto benefició a 265 empresas de cuatro sectores económicos en 23 municipios de Cundinamarca que recibieron capacitación especial del SENA. Posterior a este curso, se validaron los conocimientos y se evidenció el éxito de la iniciativa. Los empresarios aportaron un porcentaje del valor del paquete, generando así un mayor compromiso con este proyecto.

#### Proyectos Colciencias

A través de los convenios se cofinanciaron 32 proyectos de investigación y desarrollo (I+D) e igual número de alianzas entre universidades y empresas. De éstos, seis se encuentran todavía en ejecución y se espera que finalicen en diciembre de 2012. Adicional-

mente, con cargo a estos convenios se financiarán 26 proyectos de innovación incremental del programa Bogotá Innova: entrenamiento para Innovar.

### Bogotá Creativa

Este nuevo programa especializado de la CCB, diseñado y conceptualizado en 2011 en co-creación con representantes del sector, busca dinamizar empresarialmente a las Industrias Creativas y Culturales para que sean sostenibles y rentables. También se definieron las líneas de entrenamiento empresarial para su desarrollo y fortalecimiento de las empresas y se han creado dos plataformas de promoción: Bogotá Audiovisual Market (B.A.M.) y el Bogotá Música Market (B.O.M.M.).

En septiembre, a través de una convocatoria en la cual se inscribieron 300 participantes, se seleccionaron 30 los cuales formaron parte de la prueba piloto, que tenía como objetivo validar la ruta diseñada y realizar los ajustes necesarios para lanzar oficialmente el programa en 2012.

En julio, se desarrolló la segunda versión del Bogotá Audiovisual Market (B.A.M.), en asocio con Proimágenes Colombia, donde fueron seleccionados 128 participantes colombianos en las categorías de proyectos en desarrollo, servicios audiovisuales y películas terminadas, teniendo la oportunidad de reunirse con 70 profesionales nacionales e internacionales, entre distribuidores, agentes de ventas,

canales de televisión, productores internacionales y exhibidores para encontrar nuevas oportunidades de negocios y establecer alianzas.

### c. Agroindustria

#### Modelo Empresarial de Gestión Agroindustrial (MEGA)

En su proceso de consolidación, y dados los nuevos retos en materia de competitividad a los que se enfrentan los empresarios de la región, en el programa MEGA se desarrolló una ruta para la prestación de sus servicios basada en el conocimiento primario de las necesidades del cliente y en la priorización de la oferta productiva del Departamento.

La ruta de prestación establece, manteniendo el trabajo en los tres eslabones de la cadena agroindustrial (producción, transformación y mercados), la diferenciación del portafolio en servicios generales para empresarios en proceso de crecimiento de todos los productos de la oferta del departamento y servicios especializados dirigidos a los empresarios en etapa de consolidación que produzcan los bienes de la apuesta productiva de la región.

Adicional a este enfoque, el MEGA amplió su presencia regional mediante alianzas público privadas con diferentes entidades del orden territorial y municipal: el programa hoy cuenta con cobertura en cinco provincias y atiende empresarios en Bogotá y 45 municipios.



Dentro de los servicios generales para los empresarios en crecimiento se desarrollaron actividades de aprendizaje con la participación de 8.920 asistentes. Se prestaron 3.235 asesorías virtuales y presenciales en las cuatro sedes del Programa.

Con el apoyo del programa de calidad, 207 empresas implementaron y obtuvieron la certificación en normas como Buenas Prácticas Agrícolas, Buenas Prácticas de Manufactura y ecológica en el 2011 de las cuales 201 empresas corresponden a empresas agrícolas que obtuvieron certificación por un total de 442,3 hectáreas.

También se desarrollaron actividades de consultoría especializada acorde con las necesidades de los empresarios a 12 empresas para su mejoramiento de imagen corporativa y etiqueta y se desarrollaron planes de acción para cinco grupos empresariales conformados por 44 empresas, con el fin de fortalecer su funcionamiento y potencializar su trabajo como grupo empresarial.

Se llevó a cabo una rueda de servicios y seis ruedas de negocios en Bogotá, Cajicá, Ubaté, Fusagasugá y Anapoima, a estas últimas asistieron 439 empresarios. También se realizó una misión comercial al eje cafetero con 12 empresarios que cumplieron 170 citas comerciales con potenciales compradores de dicha región.

Se adelantó un estudio de inteligencia comercial para el subsector de follajes y una estrategia comercial para los 14

productos priorizados por el MEGA.

El MEGA participó en la formulación de dos proyectos en el Programa de Apoyo a Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural por valor total de \$697.848.000, de los cuales el Ministerio aportará \$163.324.000 y logramos la aprobación de un proyecto por el BID por valor total de \$444.230.353 para la superación de requisitos técnicos al comercio exterior de los productos agroindustriales, el cual beneficiará a empresas agroindustriales de nuestra jurisdicción.



Promovemos la capacitación del recurso humano competitivo en las empresas de la ciudad-región e impulsamos la formación de líderes a través del Foro de Presidentes.

63



CAMARA  
DE COMERCIO DE BOGOTÁ  
Por nuestra sociedad

83



CAMARA

91

CAMARA



## 4. Formación y Capacitación

### [ Datos de impacto ]

Calidad de la educación: 144 jóvenes fortalecieron el uso del inglés como segunda lengua, 80 instituciones educativas de Bogotá capacitadas en gestión escolar y 5.938 estudiantes de últimos grados de secundaria de colegios oficiales participaron en Emprendimiento Temprano.

Formación Empresarial: 20.205 personas formadas en temas empresariales a través de diplomados y seminarios, 4.017 participantes programa gratuito de Formación en Contabilidad y 344 empresas vinculadas al Programa Tutor.

#### a. Calidad de la educación

Consciente de la importancia de trabajar de manera sostenible en el mejoramiento de la educación, como componente esencial para el desarrollo de la competitividad y el fortalecimiento del capital humano, en 2011 la CCB llevó a cabo las siguientes acciones:

En apoyo a la educación:

- Realización de 53 Comités Empresariales de Apoyo en los que participaron 953 asistentes y se desarrollaron 28 iniciativas empresariales, de la academia y de fundaciones, de las cuales 20 fueron acogidas por los colegios oficiales de Bogotá y Cundinamarca.
- Elaboración de libretas de seguimiento a los principales indicadores en materia de educación denominadas: "Educación, ¿Qué dicen los indicadores?" de Bogotá, de Cundinamarca y de Fusagasugá, Chía Zipaquirá, Cajicá y Sopó.
- Entrega de 47 equipos "Pequeño Explorador" a 22 colegios de Bogotá y Cundinamarca en el marco del programa Kidsmart, a través del cual 80 docentes fueron capacitados por la Universidad Javeriana sobre la incorporación de esta herramienta para la enseñanza de niños y niñas de 3 a 7 años, gracias a la alianza establecida con IBM.
- Formación de la segunda cohorte de la Escuela de Gestión Directiva, capacitando a 106 directivos docentes (rectores y coordinadores) de 72 colegios oficiales para un total de 212 directivos docentes formados, los cuales se graduaron en septiembre de 2011 con el apoyo de la Secretaría de Educación Distrital y la Organización de Estados Iberoamericanos.
- Realización del curso concurso Premio a la Excelente Gestión Escolar (PEGE) que contó con el apoyo de la Caja de Compensación Familiar Compensar, la Fundación Carolina, la Fundación Alberto Merani y la Corporación Calidad. En el 2011 se inscribieron 80 colegios de Bogotá y hoy en día ya son más de 300 colegios los

que han hecho parte de este premio.

- Desarrollo del programa de Emprendimiento Temprano que contempla una serie de estrategias de formación en competencias para estudiantes de colegios de Bogotá y Cundinamarca. Se desarrollaron 40 jornadas, conjuntamente con el Centro de Emprendimiento, que beneficiaron a 5.938 estudiantes de 10 y 11 grado de 121 colegios de Bogotá y Cundinamarca.
- En alianza con Uniempresarial y la Fundación Empresarios por la Educación, se inició el programa piloto “Da la Talla” que busca apoyar a los estudiantes de décimo y once grado, brindándoles pautas básicas para el momento de elegir su carrera y sobre las tendencias y realidades de Bogotá y su región. Se llevaron a cabo dos Jornadas piloto con 515 estudiantes de grado 10° y 11° de seis colegios oficiales y la vinculación de siete universidades, el Ministerio de Educación Nacional, Icetex e Icfes.

En formación en un segundo idioma-Bilingüismo:

Durante 2011 se formaron 144 jóvenes, entre los 18 y los 24 años, en TICs y en fortalecimiento en el uso del inglés como segunda lengua quienes lograron desarrollar competencias laborales como técnicos para la inserción al mundo del trabajo. El programa ha beneficiado a 386 jóvenes de los cuales el 47% se encuentran vinculados laboralmente, gracias al apoyo de 65 empresarios.

Adicionalmente, se implementó el proyecto piloto Reading Companion, en alianza con IBM y Dividendo por Colombia, que busca mejorar las competencias en inglés de los niños y niñas en edad escolar, mediante el uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Para este proyecto fueron capacitados 20 docentes, 3.600 estudiantes hicieron uso de la herramienta, seis voluntarios angloparlantes participaron y se identificaron buenas prácticas para la enseñanza del inglés en nueve colegios oficiales de Bogotá y uno de Cundinamarca.

En nuestra Red de Bibliotecas:

Incrementamos el número de consultas atendidas en las bibliotecas que conforman la Red: pasamos de 338.297 (2010) a 646.290 (2011).

Así mismo, iniciamos talleres y eventos en las instalaciones de las bibliotecas de la Red y las Salas Bogotá que contaron con la asistencia de más de 3.000 personas.

Continuamos con el proceso de mejoramiento e incremento de las colecciones bibliográficas para la satisfacción de las necesidades de información de los usuarios que nos visitan: 2.044 materiales donados; 297 volúmenes comprados, y 3.628 catalogados en diferentes temas.

Por otro lado, finalizó con éxito el proyecto de modernización tecnológica de Software bibliográfico para la Red, el cual entró en funcionamiento en abril de 2011. Esta herramienta

virtualiza algunos servicios, brinda autonomía en el manejo de su cuenta a los usuarios y realizó la migración y normalización de más de 22.000 registros de información.

#### b. Transferencia de conocimiento

Se inició la ejecución de un convenio con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para la transferencia del programa de emprendimiento de la CCB a 12 departamentos: Boyacá, Caldas, Caquetá, César, Guajira, Huila, Magdalena, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda y Tolima.

Este proyecto se denomina “Programa Nacional de Emprendimiento: Región Empresaria” y su objetivo es ofrecer servicios a emprendedores y empresarios de las regiones para promover la cultura emprendedora, apoyar la creación de empresas e impulsar el crecimiento de empresas en edad temprana.

A partir de la agenda de las visitas técnicas de entrenamiento a las cámaras de comercio para la transferencia del Programa, se realizaron siete visitas técnicas de transferencia entre octubre y diciembre de 2011 a Caquetá, Huila, Norte de Santander, Caldas, Risaralda, Tolima y César, en las cuales se realizó el entrenamiento al personal directivo y técnico de cada cámara. Además, se hicieron reuniones con las instituciones que integran la Red Regional de Emprendimiento en cada región y se adelantó el entrenamiento de los profesionales que

prestarán los servicios. Las restantes cinco visitas técnicas se realizarán a comienzos del 2012.

La implementación del Programa en las 12 regiones beneficiarias y la prestación de los servicios a emprendedores y empresarios se desarrollará entre los años 2012 y 2013.

#### c. Formación empresarial

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

##### Formación en Contabilidad

El proyecto para el desarrollo contable empresarial sin costo para el empresario ha obtenido una sobresaliente receptividad con un total de 7.057 inscritos y una asistencia de 4.014 personas, de la cuales, 3.240 se certificaron por haber cumplido con el 100% de la asistencia de un programa de formación con duración de 20 horas.

##### Formación Empresarial

Se ha diseñado un portafolio de más de 90 temas orientados al fortalecimiento de las competencias del talento humano con programas que actualizan conocimientos y las mejores prácticas de gestión aplicables a los roles estratégicos, decisorios y operativos.

Reconociendo las características de

las zonas Sur de Bogotá, Sabana Centro y Sumapaz, se creó un portafolio diferenciado para ellas.

Se realizó el Foro más importante en materia empresarial con los dos gurús de la estrategia: Robert Kaplan y David Norton con la participación de 1.150 ejecutivos de los más altos niveles de empresas colombianas.

Como apoyo de formación a las otras Cámaras de Comercio del país, se estructuró un portafolio de temáticas con la Cámara de Comercio de San Andrés con programas ajustados a sus necesidades.

Los programas corporativos en la Cámara de Comercio de Bogotá han tomado una fuerza importante ya que se ajustan estratégicamente a cada organización para personal con responsabilidades operativas y/o directivas.

En 2011 llegamos a más de 20.000 personas formadas tanto en formación abierta como cerrada, superando así las 18.000 personas de 2010 y logrando un cumplimiento del 117% en relación con los ingresos esperados.

Principales Indicadores:

Expresado en millones de pesos	2010	2011	Variación (%)
Ingresos total Formación empresarial	4.936	5.926	+20

Formación Empresarial (Expresado en cantidades)	2010	2011	Variación (%)
Diplomados	65	85	+31
Seminarios	123	137	+11
<b>Total personas capacitadas</b>	<b>19.212</b>	<b>20.205</b>	<b>+5</b>
Total personas capacitadas Formación Abierta	3.762	4.268	+13
Total personas capacitadas Formación Cerrada	15.450	15.937	+3
No. de programas cancelados	6	11	+83

## Formación Empresarial

### Programa Tutor

Es un programa integral que utiliza la metodología de autogestión con acompañamiento de un experto. 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.

Desde su creación – hace nueve años-, ha apoyado a cerca de 2.000 empresas de diferentes tamaños y diversos sectores en los ejes fundamentales y actualmente se desarrollan seis Programas Tutor.

Se alcanzó un cumplimiento del 116% en relación con la meta de ingresos propuesta.

Principales Indicadores:

Expresado en millones de pesos	2010	2011	Variación (%)
Ingresos total Programa Tutor	726	909	+25

Programa Tutor (Expresado en cantidades)	2010	2011	Variación (%)
Planeación estratégica	129	136	+5
Gestión financiera	14	16	+14
Gestión Internacional	21	10,5	-50
Mercadeo y ventas	109	119	+9
Sistema de gestión de la calidad ISO 9001-2008	23	57	+48
Dirección y administración de recursos humanos	7	6	-14
<b>TOTAL</b>	<b>303</b>	<b>344,5</b>	

## Información empresarial

Los servicios de Información Empresa-

rial, que apoyan a los empresarios en la identificación y verificación de clientes y proveedores de manera confiable y oportuna, atendieron 770 clientes durante 2011, 58 clientes más que en 2010, con un crecimiento del 8,1%. Se disminuyó el tiempo de entrega de bases de datos de cinco a tres días hábiles e introducimos en operación nuestra nueva herramienta para consulta de información en línea, sistema SICO.

En Información en Línea, renovamos 92,3% de nuestros contratos del servicio e incrementamos la cantidad de clientes en un 17%. En Información a la medida: Generamos 653 bases de datos durante el año 2011, con un crecimiento de 6,7% frente al año 2010. Cumplimos el 99% de la meta de ingresos de Información Empresarial, en el siguiente cuadro se visualizan los resultados comparativos frente al 2010.

Expresado en millones de pesos	2010	2011	Variación (%)
Ingresos total Información Comercial	2.016	2.001	-1

### Formación B-learning

En 2011 se continuó con la prestación del servicio de formación a través del Campus Virtual de la CCB. Este servicio ha tenido una gran acogida por parte de las diferentes audiencias, gracias a los beneficios para el cliente, en términos de flexibilidad en los horarios para la formación y en la diversidad de temáticas ofrecidas por

las unidades de negocio.

El campus virtual reportó un crecimiento importante en número de usuarios inscritos pasando de 2.300 en el 2010 frente a 11.418 en el 2011, principalmente por la puesta en marcha de las nuevas temáticas lanzadas por la Gerencia de Recursos Humanos (1.467 usuarios), Bogotá Exporta y Bogotá Emprende, lo que nos permitió pasar de 18 eventos de formación a 51.

### Foro de Presidentes

Este programa, referente internacional para la transformación productiva del país, congrega alrededor de 200 presidentes de empresas de distintos sectores que están comprometidos con la competitividad y la responsabilidad social. Durante 2011 se realizaron 11 encuentros empresariales en temas de gestión organizacional con la participación de 4.291 asistentes.

Igualmente, el Foro de Presidentes lidera un programa que busca incrementar la competitividad empresarial para, con ello, impactar la competitividad de la región. Con este fin, promueve procesos de alto desempeño en las organizaciones orientados hacia metas ambiciosas que se denominan "Trayectoria MEGA": crecimiento sostenido, rentabilidad superior, alto rendimiento en la ejecución y un balance social demostrable.

En el año 2011 culminó el segundo ciclo del programa Empresas en Trayectoria Mega con un total de 120



presidentes de empresas.

En el año 2011 continuó con el Tercer Ciclo de Empresas en Trayectoria Mega con un total de 90 presidentes de empresas culminado el Módulo 3. Adicionalmente, se realizaron tres Jornadas de Actualización con un total de 475 presidentes de empresa participantes.

El Foro de Presidentes trabajó también en proyectos de responsabilidad social de alto impacto como: Líderes Siglo XXI y Empresarios por la Educación, a los cuales está vinculado hace una década.



Durante el 2011 continuamos trabajando para promover la competitividad de las empresas de la ciudad-región y posicionarla como un lugar atractivo a la inversión. Lideramos proyectos de mejoramiento de la infraestructura y desarrollamos programas de apoyo a la internacionalización de negocios.



## 5. Internacionalización

Con el propósito de contribuir a posicionar a Bogotá y la región como uno de los lugares más competitivos y atractivos a la inversión, hemos desarrollado programas de apoyo a las empresas para incursionar en mercados internacionales. También promovemos la atracción de inversión hacia Bogotá y lideramos proyectos de vanguardia para el mejoramiento de la infraestructura de la ciudad-región.

### a. Apoyo a la internacionalización – Bogotá Exporta

Para mejorar su competitividad en los mercados internacionales, los empresarios requieren fortalecer su actividad productiva, mejorar sus líneas de producto y tener un mejor conocimiento de los mercados internacionales así como contar con acompañamiento y asesoría en su proceso de internacionalización, cerrando las brechas que podrían afectar su buen desempeño en mercados externos.

#### Fortalecimiento internacional

Se diagnosticaron 1.022 Pymes, de las cuales 253 -de acuerdo con su perfil- accedieron y se vincularon al servicio de planes de internacionalización, recibieron asesoría para identificar debilidades y fortalezas de su empresa, definir su capacidad exportadora, seleccionar mercados potenciales, identificar las condiciones de acceso a los mercados de interés y determinar los costos de exportación.

Se conformaron seis nuevos núcleos en los sectores de salud, eléctrico, gráfico, tecnología de la información (TI) y servicios. Así mismo, se realizó seguimiento a cuatro núcleos conformados en el 2010 en los sectores de calzado (dos núcleos), confecciones y responsabilidad social.

A través de este programa, se beneficiaron 185 pymes en actividades de fortalecimiento empresarial y se apoyó la participación de 65 empresas en misiones exploratorias y tecnológicas a Brasil (Feria Fimec y BITS), Costa Rica (salud), Estados Unidos (agroindustria), España e Italia (calzado y textil - confección).

### [ Datos de impacto ]

- 70 empresas exportaron a través de los servicios de promoción de Bogotá Exporta
- 2.263 empresas participaron en planes de comercialización internacional, generando expectativas de negocio por USD \$508 millones
- 5.295 personas participaron en cursos virtuales de herramientas básicas para exportar y 2.719 consultas virtuales en trámites de importación y exportación.
- 1.022 empresas diagnosticadas bajo nuevo modelo de intervención.

#### Promoción del Comercio Internacional

Se apoyaron 2.263 empresas en actividades de promoción internacional y se gestionó la visita de 555 compradores internacionales, obteniendo un 87% de calidad en los contactos comerciales y sobrepasando el estándar internacional del 70%, lo que permitió generar expectativas de negocios por US\$ 508 millones.

Entre las principales actividades desarrolladas se encuentra la participación en las Ferias Internacionales Expocomer - Panamá, con la participación de 30 empresas. Así mismo, 48 empresas se beneficiaron a través de misiones comerciales a Chile, Panamá-Costa Rica, Perú y México.

En alianza con Corferias se gestionó la participación de 1.506 empresas y 382 compradores internacionales especializados, en las ruedas de negocios de las ferias realizadas durante el 2011: Feria del Libro, Expoconstrucción, ExpoEspeciales, AgroExpo, Belleza y Salud, Feria Minera, Proflora, Acipet y Expoartesánías.

Además, se llevaron a cabo cuatro ruedas de negocios sectoriales (textil-confección, servicios, manufacturas y agroindustria) y cuatro ruedas con aliados en las cuales participaron 581 empresas y 169 compradores para una expectativa de negocios de cerca de US\$ 149 millones.

De otro lado, se realizaron 22 agendas de negocios para empresas que

se encuentran vinculadas al programa de Planes de Internacionalización en Centroamérica (6), Perú (8), México (3), USA (2) y Canadá (3).

Se gestionó la traída de cuatro compradores internacionales quienes visitaron 76 empresas pertenecientes a los núcleos de los sectores; eléctrico, textil -confección, joyería y software – TICs.

Finalmente, se logró que 70 empresas exportaran a través del programa Bogotá Exporta USD\$ 622 mil dólares.

#### Formación Internacional

En 2011, a través de la plataforma B-learning de CCB, 5.295 personas recibieron formación en temáticas como herramientas básicas para exportar, medios de pagos internacionales, exportación de servicios, investigación de mercados internacionales y posicionamiento en Internet.

A su vez, se llevaron a cabo seminarios internacionales los cuales beneficiaron a 3.727 asistentes quienes se capacitaron en temas de gran interés para la comunidad empresarial. Entre otros, se llevó a cabo exitosamente el Foro Internacional: “Retos y oportunidades para los empresarios de Bogotá – Región en el marco de los TLC”, en el cual participaron más de 2.000 empresarios de forma presencial y virtual.

#### Asesoría y Consultoría para la Internacionalización

Durante 2011, 25 Pymes de Bogotá y

La Región participaron en procesos de consultoría especializada sobre diversos temas. Se lanzaron estudios de mercado para México, Perú, Estados Unidos, Panamá, India y Canadá; que abordan agroindustria, alimentos, cosméticos, farmacéuticos, entre otros. Además de tres estudios sectoriales de autopartes, cosméticos y artes gráficas.

En temas de asesoría, se atendieron 2.719 consultas virtuales, se beneficiaron 989 personas del taller de identificación de mercados, 1.022 personas consultaron nuestras bases de datos y se atendieron 265 personas en asesoría presencial. Las asesorías más solicitadas fueron trámites de importación y exportación, aranceles e impuestos, información de sectores, normas de origen, logística y transporte, entre otros temas.

Gestión de aliados  
La CCB y Proexport suscribieron un

convenio en el que acuerdan que la Cámara concentrará sus esfuerzos en desarrollar planes de internacionalización, consultoría especializada y capacitaciones virtuales a empresarios, mientras que Proexport consolidará su papel de facilitador, para que los empresarios alcancen los mercados internacionales por medio de actividades de promoción de comercio internacional.

Así mismo, se ha venido trabajando en alianzas con gremios como Fedesoft, cuyo objetivo es aunar esfuerzos económicos, humanos y técnicos para impulsar la competitividad y productividad del sector de software y tecnologías relacionadas de Bogotá y la región.

En alianza con el Clúster de la moda de Bogotá, del cual hace parte la Secretaría de Desarrollo Económico de la Alcaldía Mayor de Bogotá, Ansecalz y Acicam, se desarrollaron ruedas

*Promovemos la internacionalización de las empresas de la ciudad-región a través de programas e iniciativas de apoyo a su gestión.*



de negocios y misiones exploratorias a Italia y España.

En conjunto con la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) se trabajó en el fortalecimiento y sofisticación del recurso humano en el sector de Business Process Outsourcing (BPO) y de Information Technology (IT) a través de la Certificación COP Master Class (Certified Outsourcing Professional). Con esta actividad se beneficiaron 24 empresarios. Se espera que para 2012 al menos Colombia cuente con 15 COP.

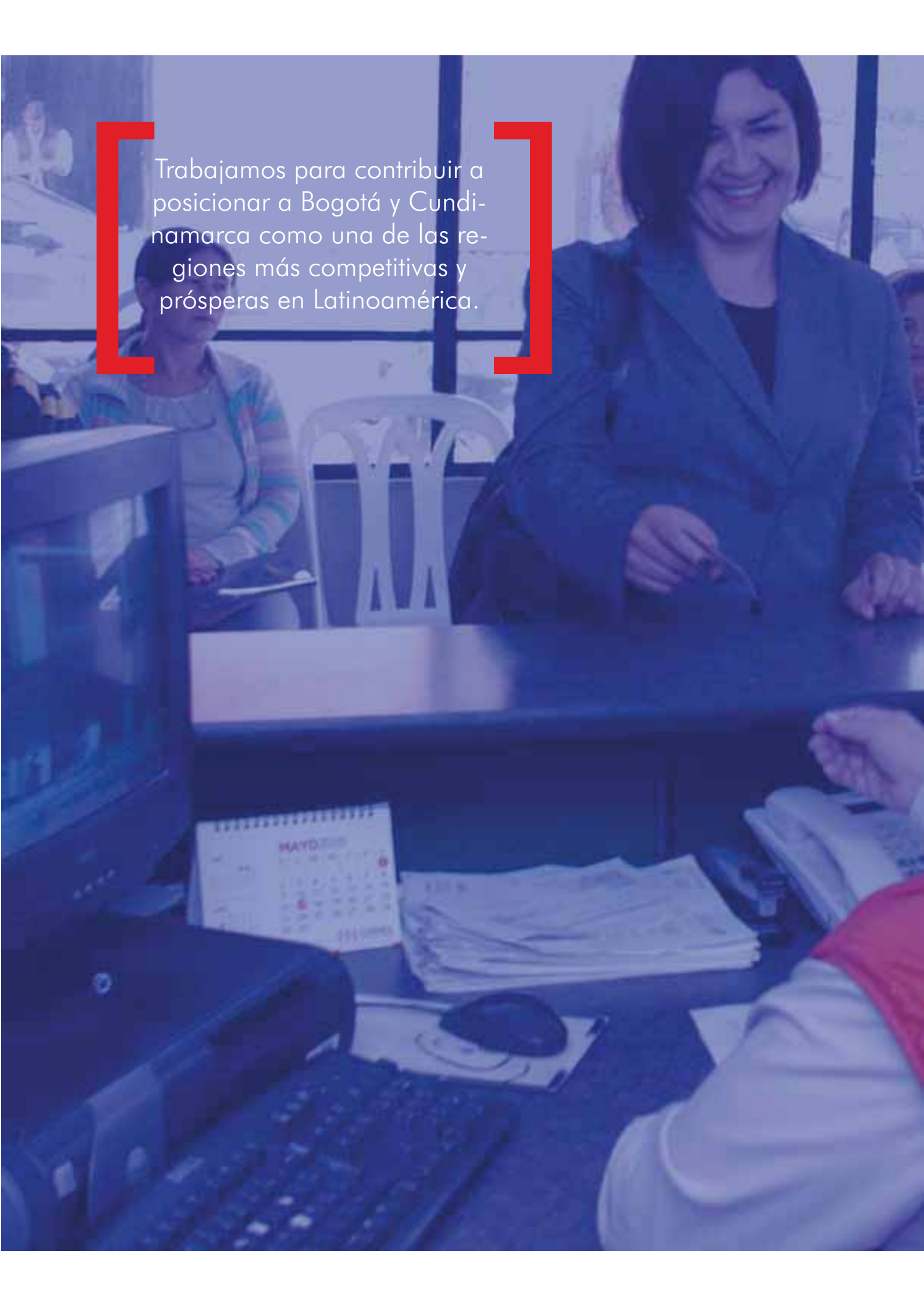
#### b. Centro de Convenciones de Bogotá

En 2011, como parte fundamental para el desarrollo del proyecto contratamos la firma internacional Gensler, con amplia experiencia en este tipo de macro proyectos, como apoyo en la fase inicial de planeación y la elaboración de las bases del concurso arquitectónico. Contamos también con el apoyo de la Sociedad Colombiana de Arquitectos para la asesoría en el concurso. De este modo, se definió el programa arquitectónico y orden de magnitud del proyecto, desarrollando el concurso en dos etapas, en el cual, se seleccionó la mejor propuesta a través de los jurados internacionales con participación de 93 propuestas provenientes de los cinco continentes. Además, se elaboró la minuta del contrato de los diseños arquitectónicos y técnicos y la apertura del proceso de licitación para la Gerencia Integral de obra.

#### c. Invest in Bogotá

La Agencia de atracción de inversión "Invest in Bogotá", creada por la CCB con el Distrito en el año 2006, ha facilitado en cinco años de operación 62 decisiones de inversión enfocadas en sectores de alto valor agregado, que impactan positivamente la competitividad y la generación de empleo.

Estas representan una inversión que se estima superior a los US\$287 millones que generarán un aproximado de 6.300 empleos directos en los próximos años. Las inversiones se concentran en los sectores priorizados (Contact centers y BPO, servicios para O&G, IT/software, turismo, servicios empresariales, cosméticos y otras manufacturas ligeras) y provienen principalmente de mercados regionales y otros identificados como potenciales: Estados Unidos, Venezuela, España, Argentina y Canadá, entre otros.



Trabajamos para contribuir a  
posicionar a Bogotá y Cundi-  
namarca como una de las re-  
giones más competitivas y  
prósperas en Latinoamérica.





## 6. Métodos Alternativos de Solución de Conflictos

### [ Datos de impacto ]

- Alianza con el Centro Internacional de Arreglo de Disputas Relativas Inversión (CIADI) faculta al CAC para adelantar procedimientos de arbitraje y conciliación en materia de inversiones.
- Se atendieron 241 casos de Arbitraje Comercial; 292 solicitudes de arbitraje Mipymes; 8 demandas a través de e-arbitraje; 6.554 casos de conciliación en derecho; 10.124 audiencias de conciliación en equidad y 21.264 conciliaciones escolares.
- Se formaron 11.701 estudiantes como conciliadores del conflicto escolar.
- El Programa Hermes se expandió a 42 colegios en 19 municipios y fue finalista en la 7a. Conferencia Mundial de Cámaras de Comercio.

A través de nuestro Centro de Arbitraje y Conciliación, lideramos la construcción de escenarios de concertación para promover la convivencia pacífica en los ámbitos empresarial, comunitario y escolar, labor que nos ha llevado a ser modelo de responsabilidad social. Durante el 2011, continuamos posicionándonos como los principales promotores de los Métodos Alternativos de Solución de Controversias (MASC) en Colombia y en América Latina con el fin de consolidar una cultura caracterizada por la tolerancia, el diálogo y el respeto a las diferencias.

#### a. MASC Empresarial

##### Arbitraje

En 2011 se tramitaron 241 casos de Arbitraje y ocho (8) casos de e-arbitraje, servicio innovador y único en Latinoamérica. Éste fue presentado a 18 firmas de la ciudad y con él capacitamos e involucramos a la Procuraduría General de la Nación para llevar el control de los procesos en que intervienen utilizando la herramienta virtual.

También llevamos a cabo la III Jornada Gratuita de Arbitraje Mipymes con la participación de 450 empresarios quienes radicaron 292 solicitudes, lográndose la solución de 98 casos a través de la instalación de 13 Tribunales Arbitrales Mipymes y 85 casos conciliados con nuestra intervención. y con la participación de 25 árbitros de nuestras listas oficiales, quienes realizaron dicha labor de manera gratuita, mediante nuestro soporte y apoyo operativo y logístico.

##### Conciliación

En el 2011 atendimos 6.554 casos de conciliación en derecho a través de la prestación de nuestros servicios en trámite ordinario, convenios y jornadas; nuestro índice de acuerdos se incrementó 3 puntos, llegando al 78%.

Por otro lado, se promovió el uso de la conciliación con la creación de descuentos especiales en materias comercial y de familia. Asimismo, se crearon tarifas especiales para los afiliados a la CCB y Uniandinos. Además, se generaron nuevas con Chartis Seguros, Liberty Seguros, Seguros Bolívar, Seguros la Equidad y Opain S.A., entre otros.

En el sector financiero, se celebró un convenio con Covinoc en aras de gestar un cambio en la forma de recuperación de cartera, atendiendo más de 300 casos.

En el fortalecimiento de la figura, el Centro participó en el Foro convocado por el Ministerio de Justicia, liderando el planteamiento de una postura proveniente del ámbito cameral. También participamos en la definición preliminar de las disposiciones que sobre el sistema de gestión de calidad se implementarán en los Centros. Se conformó el proyecto para la publicación de una revista en mecanismos alternativos de solución de conflictos, cuya primera edición se realizará en 2012.

En el ámbito operativo, se avanzó en el desarrollo de la virtualización de la conciliación a través del diseño del servicio, la realización de algunas audiencias piloto por este medio y la implementación del mecanismo de notificación electrónica como parte de la optimización del proceso.

#### b. MASC Social

**Jornadas gratuitas de conciliación**  
Las jornadas gratuitas de conciliación registraron un crecimiento del 25% frente al 2010, atendiendo casos a través de los Centros de Conciliación de Bogotá, Zipaquirá y Fusagasugá. También se realizó una Jornada en el municipio de Chía.

**Promoción de la convivencia**  
En el 2011 se trabajó en la consolida-

ción en Bogotá y en la región del modelo pedagógico “El Arco Iris de la Convivencia” en las cuatro sedes comunitarias desde donde se profundizó en el manejo preventivo del conflicto y en la transformación cultural de la solución de las diferencias en las comunidades presentes en estos territorios.

Entre las actividades realizadas en las sedes y en conjunto con la Fiscalía, obtuvimos un incremento de más de un 17% en la atención de audiencias de conciliación en equidad: pasamos de atender 8.633 en 2010 a 10.124 en 2011, manteniendo el porcentaje de acuerdos celebrados en un 89%. Por otro lado, los conciliadores en equidad articulados a las sedes comunitarias realizaron más de 5.000 audiencias de conciliación en equidad dentro de la alianza establecida con la Fiscalía, con porcentajes de cumplimiento de los acuerdos de más del 60%.

En el 2011 se graduaron 50 líderes comunitarios como conciliadores en equidad, con un perfil más cualificado y con un modelo de aprendizaje más robusto, los cuales se integrarán a través de las sedes comunitarias a sus comunidades y espacios comunitarios a la prestación del servicio gratuito y voluntario de facilitar la resolución pacífica de conflictos. Otros 50 líderes comunitarios iniciaron el diplomado de conciliación en equidad, con los mismos perfiles y exigencias para obtener su aval..

De otra parte, adelantamos ocho



jornadas regionales en Tocancipá, Fusagasugá, Granada, Chía, Tabio, Tibacuy, Tenjo y Arbeláez, y llevamos a cabo seis cámaras móviles locales en Suba, Fontibón, Candelaria, Engativá, Soacha y Patio Bonito, adelantando talleres preventivos y micro jornadas de conciliación en equidad donde se atendieron más de 200 casos y sensibilizando a más de 2.000 personas en el fortalecimiento de la convivencia y el manejo adecuado del conflicto.

Se adelantó el pilotaje del modelo pedagógico de la convivencia en 16 cuadrantes del programa de vigilancia de la policía en Bogotá junto con la Dirección de Seguridad y Convivencia de la CCB y se cumplió en un 100% con los compromisos pactados en el convenio suscrito con la Secretaría Distrital del Hábitat en la localidad de Usme y Rafael Uribe Uribe, donde se destaca la realización de un seminario distrital con expertos internacionales y nacionales sobre experiencias exitosas de convivencia y la formación de promotores de convivencia.

#### Ámbito escolar 2011

A través del programa Hermes, hicimos presencia en 290 de los colegios públicos de las 20 localidades del Distrito y expandimos el programa a 42 colegios en 19 municipios de Cundinamarca, logrando sensibilizar a 499.190 actores de la comunidad educativa.

El programa Hermes participó en el concurso organizado por la Cámara de Comercio Internacional, en el marco de la categoría de “Mejor proyecto de Responsabilidad Social Empresarial” en el que se presentaron 41 países con 71 proyectos a nivel mundial. El programa fue seleccionado como uno de los cinco finalistas dentro de las mejores propuestas a nivel mundial entre países como Turquía, Perú y Chile.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), Unicef y La Fundación Kellogs, realizaron una gira por cinco estados de México para presentar ante funcionarios de los gobiernos locales y estatales, representantes de ONGs, académicos, empresarios y líderes de las comuni-

*Capacitamos a conciliadores en equidad que promoverán los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos en las sedes comunitarias del CAC.*

dades, los cinco mejores proyectos ganadores del concurso, entre ellos el programa Hermes, con el fin de establecer estrategias para la réplica creativa de las experiencias.

Formamos a 11.701 gestores del conflicto escolar y realizamos 791 jornadas de conciliación escolar donde se atendieron 21.264 conciliaciones y se obtuvo un 94% de cumplimiento en los acuerdos establecidos, como parte de las acciones de responsabilidad social que desarrollan los miembros de la red Renaceg.

Así mismo, firmamos el convenio con la Secretaría de Hábitat para desarrollar el programa Hermes y el proyecto de Edades Tempranas en ocho colegios de las localidades de Rafael Uribe Uribe, Ciudad Bolívar, San Cristóbal y Usme.

Se adelantó el plan de réplica y continuidad de la experiencia del primer nivel proyecto para la "Transformación del conflicto en la comunidad universitaria", en la Universidad Minuto de Dios y La Escuela de Ingeniería de Colombia Julio Garavito.

### c. Internacionalización de los MASC

Escuela de Arbitraje Internacional  
La Escuela de Arbitraje Internacional amplió su oferta en el 2011 con el Diplomado de Arbitraje de Inversión, que tuvo lugar en el segundo semestre del año y contó con la participación de 22 estudiantes de Bolivia, Brasil, El Salvador, Perú, Ecuador y Colombia (de Bogotá y Medellín). Igualmente, se

contó con un cuerpo docente compuesto por reconocidos exponentes del arbitraje internacional provenientes de Brasil, Ecuador, Estados Unidos, Chile, Francia, Inglaterra y Colombia.

Dentro del marco de la semana presencial del Primer Diplomado de Arbitraje de Inversión, se llevó a cabo la ceremonia de entrega de diplomas de los estudiantes de la tercera promoción del Diplomado de Arbitraje Comercial Internacional e, igualmente, se dio lugar al acto protocolario de firma de la alianza con el Centro Internacional de Arreglo de Disputas Relativas a Inversión –CIADI-, bajo la cual el CAC queda facultado como entidad autorizada para adelantar procedimientos de arbitraje y conciliación bajo el Convenio CIADI y se convierte en la única institución en las Américas con estas facultades.

Eventos de formación Internacionales  
Con el objetivo de posicionarlo internacionalmente, el Centro de Arbitraje y Conciliación realizó diferentes eventos internacionales, entre los cuales se destacan:

- Encuentro Latinoamericano de Arbitraje CCI, en Cartagena de Indias (24 a 27 de agosto de 2011). Contó con la participación de las altas personalidades nacionales e internacionales, especialmente de la Cámara de Comercio Internacional, con sede en América Latina, y de destacados conferencistas colombianos y extranjeros. Su objetivo fue discutir el estado actual y las perspectivas del arbitraje

Internacional, así como analizar la situación actual del arbitraje, sus perspectivas y los posibles ajustes que se requerirán para facilitar el cumplimiento de los compromisos previstos en los tratados de comercio e inversión. y contó con la asistencia de aproximadamente 200 profesionales del derecho.

- El Congreso Internacional de Arbitraje Estatal (22 y 23 de noviembre). Conjuntamente con la Procuraduría General de la Nación. El congreso estuvo enfocado a analizar las diferentes tendencias y estado actual del arbitraje en los diferentes Estados y contó con la asistencia de 187 profesionales del derecho y diferentes entidades del gobierno.
- Cursos de Arbitraje en Inversión (29 de junio a 2 de julio) y de Secretaría de Tribunal de Arbitramento (19 a 22 de octubre) en Tegucigalpa (Honduras), con la asistencia de aproximadamente 45 personas.
- Pasantías internacionales en Conciliación (marzo 28 a abril 1), Arbitraje Internacional (mayo 23 a 27) y Administración de Centros de Arbitraje y Conciliación (octubre 18 a 21), con una asistencia de aproximadamente 10 pasantes en Tegucigalpa (Honduras), Quito y Pichincha (Ecuador), La Paz (Bolivia) y Cali (Colombia).

Acuerdos de cooperación

Alianza con el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a

Inversiones (CIADI)

Convenios de cooperación con los Centros de Arbitraje de Hong Kong, Regional de Malasia y Singapur. Estamos avanzando en conversaciones con Japón e India, dentro del mismo propósito.


Marco Normativo Adecuado

El Centro ha estado presente en las discusiones de los proyectos de ley más importantes relacionados con sus funciones. Debe resaltarse la participación en la comisión redactora del Estatuto Arbitral, así como la permanente participación en la redacción de la reforma a la Justicia. Igualmente, se ha participado activamente en proyectos tan importantes como el Código General del Proceso y el Estatuto del Consumidor.

Licitaciones y Consultorías

Durante 2011 se ejecutaron proyectos con el Ministerio de Justicia y con organismos multilaterales relacionados con las funciones del Centro:

- Proyecto para la realización de jornadas gratuitas de conciliación en toda Colombia.
- Proyecto para establecer las necesidades jurídicas insatisfechas, partiendo de los MASC.
- Proyecto para desarrollar un diplomado en litigio arbitral.



En 2011, contribuimos al debate y la construcción de una visión prospectiva de ciudad sobre temas de coyuntura y largo plazo para una ciudad sostenible, ejemplo de buen gobierno y gerencia de ciudad.

## 7. Competitividad y Calidad de Vida

### [ Datos de impacto ]

- Tus Propuestas hacen latir a Bogotá: cinco propuestas para una Bogotá Sostenible a los candidatos a la Alcaldía Mayor de Bogotá, construidas en 36 mesas de trabajo con 1.835 líderes ciudadanos, empresariales y estudiantiles, y 1.600 propuestas de los bogotanos.
- Encuesta de percepción: condiciones y calidad del servicio para mejoramiento del Sistema Integrado de Transporte.
- Certificación a la metodología de trabajo y seguimiento a las condiciones de seguridad por parte del Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC) de Canadá.
- 1.239 participantes en jornadas, talleres y foros de Responsabilidad Social Empresarial.
- 100 toneladas de reciclaje en 61 "Reciclatones".
- Planta tu Huella: 8.443 árboles sembrados.
- ArtBo: 26.000 asistentes y 65 Galerías (13 colombianas y 52 internacionales).
- Programa Cultural: 13 exposiciones en tres salas con 137 artistas y más de 6.000 visitantes en Artecámara.

En la Cámara de Comercio de Bogotá trabajamos para contribuir a posicionar a Bogotá y Cundinamarca como una de las regiones más competitivas y prósperas en Latinoamérica. Para lograr este objetivo, desarrollamos programas y proyectos que buscan mejorar el entorno empresarial, promover las condiciones propicias para el desarrollo de la actividad productiva y apoyar el mejoramiento de la calidad de vida de la región.

Con este propósito, fomentamos el pensamiento estratégico de la ciudad y la región, generando información y propuestas de política pública que contribuyan al debate y a la construcción de una visión prospectiva sobre los temas de coyuntura y de largo plazo. Así mismo, promovemos la cooperación entre entidades públicas y privadas para desarrollar proyectos por el mejoramiento de la competitividad, el desarrollo urbano, la seguridad ciudadana, el capital humano y el control social.

#### a. Entorno económico competitivo

En 2011 realizamos el lanzamiento y la difusión de la Estrategia de Mercadeo de Ciudad, coordinada por la agencia de atracción de inversión de la ciudad "Invest in Bogotá" y en trabajo conjunto con el Instituto Distrital de Turismo (IDT). Esta estrategia, que permitirá posicionar a Bogotá como una ciudad atractiva para la inversión, cuenta con un portafolio de proyectos y un sistema de identidad visual "Bogotá es Más", el cual está siendo utilizada por 92 empresas del sector turístico y de entretenimiento, entre ellas Mundo Aventura, filial de la CCB.

Así mismo, continuando con el propósito de hacer de Bogotá una de las sedes principales en los ámbitos nacional e internacional para el mercado de ferias, eventos y congresos, se implementó el plan de mercadeo y comercialización del Buró de Convenciones de Bogotá. Este proyecto permitió que Bogotá se ubicara el 6° lugar en América Latina dentro del Ranking del International Congress and Convention Association (ICCA), adicionalmente se duplicó la base empresarial del Buró pasando de 52 a 100 afiliados y se captaron 30 eventos internacionales para la ciudad.





*Hacemos seguimiento a los proyectos que impactan a los empresarios y ciudadanos de Bogotá y la región.*

Por otra parte, en el desarrollo de acciones conjuntas en el marco de la cooperación público – privada, la CCB dio continuidad a la gestión de la Comisión Regional de Competitividad de Bogotá – Cundinamarca (CRC) y a la coordinación de su Secretaría, desde la cual se realiza seguimiento los avances del Plan Regional de Competitividad y en la que participan la Gobernación de Cundinamarca, la Alcaldía de Bogotá, Analdex, Andi, Fenalco, Alianza Universidad, Empresa, Estado y Maloka.

El Plan Regional de Competitividad está integrado por 27 proyectos transversales, algunas iniciativas de clúster, y 8 mesas provinciales de competitividad; proyectos y escenarios que se gestionan gracias al apoyo técnico y financiero de varias instituciones.

Adicionalmente, la CRC apoyó a

otras Comisiones como las de Arauca, San Andrés Islas y Cauca; y a Confecámaras en la realización de encuentros y en la creación de la Red de Competitividad de las Cámaras de Comercio.

Así mismo, en los municipios y Provincias de Cundinamarca se inició el desarrollo de los proyectos priorizados en el Plan de Competitividad como el "Corredor Turístico y Gastronómico de Sabana Centro," "Centro Agrotecnológico y de Comercialización de Quebrajacho de la Provincia de Sumapaz y "Minería Limpia para la Provincia de Soacha.

En el marco de la Coalición Regional de Servicios se realizó, en alianza con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo el "Foro de Comercio Exterior: Región Bogotá Cundinamarca" en el que se presentaron experiencias exitosas y buenas prácticas en la

exportación de servicios.

De otro lado, se realizó la Primera Rueda de Empleo para los sectores de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) y BPO, la cual permitió la realización de 180 entrevistas de trabajo para profesionales de este sector. Adicionalmente, se efectuó la Convención Anual de la Asociación Latinoamericana de Exportadores de Servicios en donde se discutió una propuesta para implementar una nomenclatura común para el sector servicios en Latinoamérica y la elaboración de un manual de buenas prácticas para la exportación.

Igualmente, con el fin de promover el comercio exterior del sector de industrias culturales se realizó la revisión tributaria y arancelaria para la circulación internacional de bienes y servicios culturales respecto a la normatividad vigente y las barreras existentes para la circulación de estos bienes.

Finalmente, para apoyar desde la CCB a las Cámaras de Comercio de la Zona Centro del país se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Formulación de los Planes de Desarrollo Turísticos de las Provincias de Oriente “ Naturalmente Oriente ” y la Provincia de Medina “ Corazón Llano de Cundinamarca ”, los cuales contienen la visión turística de cada territorio a 10 años, las estrategias y proyectos enfocados en el ordenamiento territorial, infraestructura turística, productos, formación, capacitación, fortalecimiento empresarial, promoción y comercialización.

- Conformación de la Red Empresarial con productores de Queso en San Vicente del Caguán (Caquetá), proceso que llevó a la constitución de la Asociación de Productores de Queso, Asoquesan, con la participación de más de 60 productores.

#### b. Política pública y seguimiento a la gestión

Para contribuir en la elaboración de los Planes de Desarrollo así como en la identificación y definición de prioridades y en la continuidad de los lineamientos estratégicos que impulsan el desarrollo de la ciudad, la CCB implementó 2011 el programa Tus Propuestas Hacen Latir a Bogotá. A través de la combinación de una estrategia digital y presencial en lo local, esta iniciativa –la más ambiciosa en materia de participación ciudadana de la capital– permitió recoger las inquietudes y propuestas empresariales y ciudadanas sobre la situación actual de Bogotá, sus retos y la visión de futuro de una ciudad sostenible que quiere brindar a sus habitantes y visitantes oportunidades económicas y sociales, que espera ser ejemplo de buen gobierno y gerencia de ciudad, que trabaja por promover la innovación en todos los campos, busca ser ambientalmente sostenible y se integra con la región y el mundo para ofrecer mejores condiciones de productividad y calidad de vida.

Con esta estrategia de construcción colaborativa logramos llegar a más de 10.000 personas. En total realizamos 36 mesas de trabajo a las cuales asis-

tieron más 1.800 líderes empresariales, ciudadanos y estudiantes. Durante las jornadas se realizaron 1.600 propuestas y 1.700 compromisos con la ciudad. La consulta virtual y presencial también tuvo una alta respuesta, fue diligenciada por más de 8.000 Bogotanos.

Como resultado de la participación activa de los Bogotanos, la CCB elaboró y presentó a los candidatos a Alcalde Mayor de Bogotá y a los empresarios y ciudadanos, las siguientes cinco propuestas para una Bogotá Sostenible que se constituyen en los temas prioritarios para la agenda de la ciudad en los próximos cuatro años. El objetivo es que la próxima administración considere los

temas propuestos y los incluya en su Plan de Desarrollo.

1. Estrategia de Posicionamiento Competitivo de Bogotá: Ejecutar una estrategia para posicionar a Bogotá como una de las 3 ciudades más competitivas de América Latina, convirtiéndose en un destino preferencial de inversión, turismo de negocios, grandes eventos y desarrollo de nuevas tecnologías.

2. Plan de Empleo para Bogotá: Liderar y ejecutar una estrategia público-privada para la generación de empleo de calidad ubicando a Bogotá entre las 3 primeras ciudades de América Latina con mayores tasas de ocupación y menores niveles de pobreza.

*Ofrecemos soluciones de alto impacto a los empresarios para facilitar la realización de trámites a los empresarios.*



3. Gerencia inteligente de ciudad: Liderar la construcción de la agenda digital de Bogotá para incentivar la transparencia, el control social, la eficacia y la eficiencia en las políticas públicas, basada en una plataforma centrada en el ciudadano.

4. Pacto por la Educación de Calidad: Desarrollar una propuesta de largo plazo que garantice estándares de calidad, pertinencia, innovación y equidad en el acceso a la educación para lograr que el 80% de los estudiantes alcancen los niveles mínimos de competencias.

5. Bogotá Urbana y Sostenible: Adelantar una adecuada planeación que le permita a la ciudad articular su crecimiento urbano con el componente ambiental y mitigar su vulnerabilidad frente al cambio climático, posicionándola como un referente internacional en sostenibilidad.

La información y el conocimiento generados por la CCB durante el 2011 fueron también un insumo para la elaboración de las propuestas. Nuestras publicaciones fueron difundidas a más de 2.000 empresarios y enviadas a todos los candidatos a la Alcaldía como documentos de consulta para el desarrollo sus campañas.

En el 2011 se elaboraron 39 estudios e investigaciones en temas estratégicos para el desarrollo de la ciudad y la región, la construcción de un entorno más favorable para la actividad empresarial, el mejoramiento de la

calidad de vida, la competitividad, la formalización, el emprendimiento y la localización empresarial y la identificación de buenas prácticas para la orientación de políticas y acciones públicas y privadas para Bogotá y Cundinamarca.

Entre las publicaciones se destacan los informes sobre el emprendimiento en Bogotá, el Clima de los negocios y el posicionamiento competitivo de Bogotá, los balances sobre el mercado de trabajo y la economía en Bogotá, los perfiles económicos y empresariales de las 10 ciudades de Colombia, el estudios sobre los determinantes de la localización empresarial en Bogotá y 17 municipios de Cundinamarca, el Observatorio de la región Bogotá Cundinamarca, la Gran Encuesta sobre las Pymes, y la publicación de la propuesta estratégica que se presentó a los candidatos a la Alcaldía Mayor para garantizar la sostenibilidad económica, social y ambiental de Bogotá 2012 – 2015, entre otras.

Adicionalmente, se inició un proceso de virtualización y análisis geográfico de la información con el propósito de facilitar el acceso y la consulta oportuna, visualizar geográficamente los patrones y tendencias locales y regionales sobre los principales indicadores económicos, empresariales, de calidad de vida, la inversión pública en las localidades de Bogotá.

#### Control social

En 2011 la Cámara de Comercio de Bogotá continuó promoviendo la

formación y participación de los empresarios y la comunidad en el seguimiento y control social a la gestión pública, así como los proyectos de mayor incidencia en la competitividad y la calidad de vida.

Durante el año se realizaron jornadas de capacitación dirigidas a empresarios, asociaciones, líderes ciudadanos, colegios y autoridades, llegando a más de 700 personas. De igual manera, continuamos haciendo seguimiento a la gestión del Gobierno Distrital y del Concejo a través de los programas Bogotá Cómo Vamos (BCV) y Concejo Cómo Vamos (CCV).

Como resultado, en el 2011 el programa BCV realizó la Encuesta de Percepción Ciudadana y el Informe de Indicadores Técnicos sobre la calidad de vida, los cuales presentó a la Administración Distrital y a la ciudadanía. En el marco del proceso electoral se realizaron 11 mesas de trabajo (1 por cada candidato a la Alcaldía y su equipo programático), donde se presentaron los temas estratégicos para el mejoramiento de la calidad de vida en Bogotá y se discutieron las propuestas de cada candidato frente a estos retos de ciudad. Adicionalmente, se realizaron 2 mesas de trabajo y 3 foros con expertos nacionales e internacionales los cuales permitieron enriquecer las discusiones acerca del desarrollo urbano, el cambio climático, la movilidad sostenible y las ciudades inteligentes.

Adicionalmente, para contribuir a mejorar la información sobre las elec-

ciones locales 2011 y promover el voto responsable e informado BCV y CCV diseñaron la campaña de pedagogía electoral “Yo Voto, Yo Sumo” que incluía material pedagógico sobre la importancia de votar, cómo votar e información sobre los candidatos que permitía identificar y conocer su información.

Por otra parte, continuamos realizando seguimiento periódico y sistemático a la gestión del cabildo distrital y los avances y obstáculos de la gestión de la Alcaldía Mayor. Plasmamos los resultados en informes de evaluación y análisis que fueron publicados y ampliamente difundidos en medios de comunicación. El programa Bogotá Cómo Vamos publicó cuatro documentos que evaluaron la evolución y percepción sobre la calidad de vida en Bogotá y el programa Concejo Cómo Vamos publicó siete boletines sobre el balance de las actividades de control político y producción normativa realizadas por el Concejo de Bogotá.

### c. Desarrollo urbano

Durante 2011 la CCB continuó con el análisis y seguimiento a temas estratégicos como movilidad, conectividad, norma urbana, espacio público y renovación urbana, entregando a la ciudad información puntual sobre los avances y retos de Bogotá a través de la realización de seguimiento a la gestión pública y a proyectos de alto impacto para la ciudad, la elaboración de documentos especializados y la generación de propuestas y reco-

mendaciones a la Administración Distrital y Nacional.

En movilidad y conectividad, realizamos seguimiento a la Fase III de TransMilenio, a 26 obras de valorización y a las Obras del Aeropuerto Eldorado. La información producto de los análisis técnicos y las visitas de campo fue difundida en medios de comunicación y compartida con el Gobierno Distrital y Nacional según el caso.

Adicionalmente, las propuestas y acciones para el mejoramiento de la calidad del servicio del Aeropuerto Eldorado que realizamos con base en la Encuesta de Calidad del Servicio aplicada en 2011, serán un insumo para el plan de acción del concesionario OPAIN en temas como accesibilidad, medios de transporte, seguridad e infraestructura. Igualmente, la “Encuesta de percepción sobre las condiciones y calidad del servicio de Transporte Público Colectivo y TransMilenio” la cual es representativa para las 14 zonas en las que será dividida la ciudad con el Sistema Integrado de Transporte Público (SITP), servirá de línea base para conocer el desempeño y establecer planes de mejoramiento de gestión.

Por otro lado, como resultado del liderazgo de la CCB en el proceso de concertación público-privada de la norma urbana, se logró que el Distrito ajustara las condiciones normativas de las UPZ Toberín y Quinta Paredes, garantizando con ello un marco normativo acorde para el mejoramiento del entorno y la localización de

industrias, comercios y servicios de alta calidad. En Soacha, las principales asociaciones industriales y mineras participaron en el proceso de revisión y ajuste al Plan de Ordenamiento Territorial.

De igual forma, la CCB continuó generando espacios de concertación en la construcción del proceso de revisión del POT de Bogotá, el cual se encuentra en fase de aprobación.

#### d. Seguridad ciudadana

La seguridad ciudadana es un aspecto fundamental para facilitar el desarrollo de la actividad empresarial, mejorar la calidad de vida y promover la sostenibilidad en la ciudad y la región. La Cámara de Comercio busca contribuir desde la cooperación público-privada en los ámbitos local, regional y nacional, a través de propuestas de política pública, programas para la gestión local de la seguridad y proyectos para el fortalecimiento institucional.

Durante el 2011, a través del Observatorio de Seguridad se realizó seguimiento y evaluación a indicadores objetivos y subjetivos de seguridad ciudadana en Bogotá y Cundinamarca. Adicionalmente, fueron presentados ante la administración distrital y la opinión pública los resultados de la Encuesta de Percepción y Victimización en el primer semestre del año y las recomendaciones planteadas por la CCB

Se actualizó y mejoró la herramienta



de consulta permanente Atlas interactivo de la seguridad, para el análisis de los indicadores de seguridad de Bogotá y Cundinamarca. De igual manera el Observatorio de Seguridad de la CCB obtuvo la certificación por parte del Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC) de Canadá a la metodología de trabajo y seguimiento a las condiciones de seguridad, el cual será promovido como una buena práctica a socios y aliados de este organismos internacional. En el marco de esta alianza la CCB publicó con el apoyo del Banco Mundial el documento "Alianzas Público – Privadas y Seguridad Ciudadana" una guía para el diseño, desarrollo y financiación de proyectos para mejorar las condiciones de seguridad en contextos urbanos, con la participación del sector privado.

Con el propósito de continuar desarrollando acciones para la gestión local de la seguridad se firmó un nuevo convenio de cooperación con la Policía Nacional para contribuir al fortalecimiento del Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes (PNVCC). En el marco de este convenio se desarrollaron acciones complementarias en lo local, con la participación ciudadana en más de 370 comités; se realizaron propuestas para el mejoramiento ambiental (reciclaje, embellecimiento de zonas, manejo de residuos, contaminación visual y auditiva) y se promocionaron los Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos, mediante la creación de semilleros de convivencia en

más de 16 zonas intervenidas con el apoyo del Corporación Ambiental Empresarial y el Centro de Arbitraje y conciliación de la CCB.

Adicionalmente, en alianza con la Policía Nacional diseñamos dos modelos de formación bajo la metodología B-learning, el primero para profundizar los conocimientos del PNVCC dirigido a todo el personal de la Policía Nacional y el segundo acerca de las funciones y competencias de los servidores públicos en materia de seguridad y convivencia, enfocado a nuevos Alcaldes, Gobernadores y Comandantes de estación del país.

En materia de prevención se implementó la campaña para promover la cultura de la legalidad a través de redes sociales, logrando más de 70.000 visitas a nuestra portal "Negociemos ya". Esta campaña que promovía la compra de celulares y autopartes en sitios autorizados fue desarrollada con el Instituto Nacional Contra el Fraude y la Secretaría de Gobierno.

En fortalecimiento institucional, continuamos con el Convenio de cooperación con la Organización Internacional para las Migraciones OIM para el desarrollo del taller escuela, en el cual fueron capacitadas 144 personas en procesos de reintegración, de las cuales más del 80% tuvieron acceso a un empleo formal en el sector del calzado. Esta experiencia es considerada una mejor práctica y ha sido replicada en Pereira como alternativa



para la reintegración económica.

El Programa “Negocios Responsables y Seguros” continuó con sus resultados positivos, se presentó y puso a disposición de todos los empresarios la guía para la gestión del riesgo contra el lavado de activos y la financiación del terrorismo en alianza con la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. Esta guía hace parte del portafolio de capsulas de Bogotá Emprende.

Durante el 2011 la CCB fue miembro permanente del Consejo Distrital de Seguridad Ciudadana en donde participó con propuestas para la generación de política en materia de Seguridad y apoyó el análisis del comportamiento delictivo de la ciudad. Así mismo, participamos de la gestión de los pactos de convivencia con los taxistas y el pacto de las autopartes, desarrollados por la Secretaría de Pactos del Distrito.

En la región se inició la estrategia de formación para la prevención de riesgos en seguridad ciudadana y emergencia en el sector turístico. Este proyecto está siendo desarrollado en el marco del Plan de Seguridad turística del departamento de Cundinamarca y cuenta con el apoyo de la Gobernación, el Viceministerio de Turismo, la Policía Nacional y la participación de más de 30 operadores turísticos de la provincia de Sumapaz.

#### e. Responsabilidad Social Empresarial y gobierno corporativo

**Responsabilidad Social Empresarial**  
En la Cámara de Comercio entendemos la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como la forma de asumir nuestro compromiso con la sostenibilidad, como una nueva manera de hacer negocios y como un sistema de gestión que considera las expectativas de nuestros diferentes grupos de interés: accionistas, clientes, proveedores, entre otros.

**Servicios empresariales en RSE**  
Dado que uno de los objetivos es sensibilizar a los empresarios sobre la importancia de la implementación de prácticas de RSE y sus beneficios, en el 2011 se desarrolló este objetivo a través de la realización de eventos sobre el tema, la participación en diferentes escenarios y la elaboración de publicaciones con experiencias y casos de empresas que han sido asesoradas por la CCB en el desarrollo de acciones responsables en sus organizaciones.

La CCB participó en la Feria Colombia Responsable donde hizo una presentación institucional de los programas que desarrolla en RSE bajo tres principios orientadores y cuatro grandes componentes. La muestra incluyó la participación de 15 empresas que han desarrollado el Programa de Implementación de Prácticas de RSE ComprometeRSE.

Así mismo, la CCB junto con Confecámaras, organizó el IV Encuentro Inter-

nacional de Responsabilidad Social Empresarial, cuyo tema principal fue "La RSE Frente a los Tratados de Libre Comercio". Adicionalmente se realizaron paneles sobre los avances y próximos retos en RSE. Se realizó un conversatorio con dos empresas sobre la experiencia del desarrollo del Programa Comprometerse.

Con el fin de propiciar espacios de diálogo entre la academia, las autoridades y los empresarios, y analizar la implementación de los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas como mecanismo para garantizar el desarrollo sostenible, la CCB junto con la Corporación Red Pacto Global Colombia y la Fundación El Nogal organizaron el Primer Congreso del Pacto Global y Responsabilidad Social, en el que se presentaron ponencias académicas a cargo de varias universidades de la ciudad y casos empresariales exitosos.

Se realizaron cuatro talleres de sensibilización en las sedes de Chapinero, Norte, Salirte y Cedritos, en los cuales se reiteró la importancia de implementar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, así como los beneficios que se generan como producto del desarrollo de una correcta estrategia. Adicionalmente gerentes de empresas presentaron sus casos empresariales para motivar a otros empresarios.

En el 2011, 1.239 personas participaron en jornadas, talleres y foros para conocer más de la Responsabilidad Social Empresarial en el marco de los

servicios de información y sensibilización, en tanto otras 1.603 recibieron asesorías, visitas empresariales y participaron en talleres de formación sobre el tema.

#### Consultoría en RSE:

Otro de los objetivos del programa de Responsabilidad Social Empresarial es acompañar técnicamente a las empresas en la incorporación de prácticas responsables en sus empresas bajo la metodología Comprometerse, además de los talleres de sensibilización, se llevaron a cabo visitas empresariales y se realizaron contactos con entidades como el Consejo Colombiano de Seguridad para hacer alianzas que promuevan dentro de las empresas el desarrollo de acciones responsables.

Al cierre del 2011, 15 empresas se encontraban en proceso de vinculación a la consultoría en RSE-metodología Comprometerse, proceso que desarrollarán en el 2012.

#### Núcleo empresarial en RSE:

De este proceso surge el Núcleo Empresarial en Responsabilidad Social, con el propósito de consolidar las iniciativas de RSE en sus organizaciones y posicionarse como entidades comprometidas con la sostenibilidad empresarial y la minimización de los impactos que sus acciones hacen en la sociedad y el medio ambiente.

Es así como, en el último trimestre del 2010 se realizó una prueba piloto en la cual participaron 13 empresas que habían desarrollado la metodología

del Programa ComprometeRSE.

De otro lado, con el propósito de compartir experiencias y conocimientos, desarrollar estrategias para el fortalecimiento de las empresas, crear una red de apoyo para abordar problemáticas comunes y ser multiplicadores de la RSE al sector empresarial y la comunidad en general, en el 2011 se fortaleció el Núcleo Empresarial de responsabilidad social, promovido por la CCB. Se cuenta con la activa participación de 32 organizaciones, de las cuales ocho son universidades, ocho grandes empresas y 15 empresas que desarrollaron el programa Comprometerse.

#### Gestión de la CCB en Responsabilidad Social

Desde el enfoque de Responsabilidad Social definido a comienzos del 2011, se entiende a la CCB como promotora de la sostenibilidad social, económica y medioambiental con acciones de impacto en el entorno regional y en su organización interna. A comienzos de año se definió en el ámbito corporativo, dar especial relevancia a la transferencia a las filiales del conocimiento y experiencia desarrollada por la CCB, buscando fortalecer sus acciones en RS bajo un concepto unificado de generación de valor compartido. Para ello, se realizaron talleres, conversatorios y visitas con los equipos de las diferentes filiales.

Por otro lado, se inició la gestión con grupos de interés, con el fin de cono-

cer sus expectativas y construir una relación de confianza más sólida y duradera. Durante el 2011, se llevaron a cabo diálogos con grupos representativos de los afiliados, proveedores, filiales, autoridades de entidades públicas y personal de outsourcing.

Con el fin de realizar un seguimiento a las acciones realizadas, avances y retos en la gestión de RSE, durante el 2011 se continuó con el levantamiento de la información correspondiente a los indicadores GRI de sostenibilidad, algunos de los cuales cuentan con línea base desde el año 2009 y su comportamiento en los siguientes tres años. Estos indicadores fueron un insumo para el Tercer Informe de Sostenibilidad 2010-2011.

La CCB ha mantenido su presencia activa en el Pacto Global, al hacer parte de la Corporación Red Pacto Global. Desde esa posición, la CCB ha actuado como anfitriona de dos asambleas consecutivas de la Corporación, al tiempo que ha participado activamente en la mesa del Principio 10, es decir la adopción de prácticas anticorrupción. Dentro de los aspectos a destacar es que contamos con cinco (5) personas discapacitadas y dieciséis (16) madres cabeza de familia en puestos de vigilancia y seguridad de la Cámara de Comercio de Bogotá.

#### Gestión Medioambiental

A través de nuestra filial, la Corporación Ambiental Empresarial (CAEM), durante 2011 se desarrollaron

programas dirigidos al sector industrial, agrícola, comercial y de servicios de Bogotá y la región, con el fin de mitigar los impactos generados por las actividades propias de estos sectores, específicamente los relacionados con la generación de residuos, uso eficiente del agua y la energía, la formalización ambiental empresarial, así como la implementación y certificación de normas voluntarias para la agroindustria con un alto contenido ambiental.

#### Fortalecimiento de Capacidades Locales - CAR:

En convenio con la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR) se llevó a cabo un proyecto que busca fortalecer competencias locales regionales para identificar oportunidades de implementación de estrategias de Producción Más Limpia en empresas de la región e incursionar en mercados verdes así como mitigar el impacto ambiental en tres cuencas de Cundinamarca.

En el 2011, se seleccionaron las zonas de intervención de acuerdo con los impactos identificados en cada una de ellas (Sabana Centro, Ubaté y Sumapaz). Se desarrollaron tres diplomados presenciales con una intensidad de 120 horas cada uno y la presencia de 132 estudiantes en representación de 22 municipios. Paralelamente, 65 empresas de 18 municipios recibieron asistencia técnica en trámites ambientales, gestión integral del riesgo, restauración y reforestación, mercados verdes y sistemas de calidad, uso y ahorro eficiente del

agua y gestión de residuos peligrosos.

#### Recuperación de Quebradas:

Con el Fondo de Desarrollo Local de Teusaquillo se desarrolló el proyecto de recuperación del Canal de San Francisco, cuyo objetivo era implementar acciones para el mejoramiento integral del canal mediante el desarrollo de iniciativas innovadoras de arborización, restauración y/o jardinería, con la participación de empresarios y actores de la comunidad.

El proyecto se ha ejecutado a través 115 jornadas de elaboración de Nendo Dango (técnica de reforestación), acompañadas de 253 capacitaciones con la participación 3.077 estudiantes, funcionarios de instituciones y comunidad en temáticas para el fortalecimiento de los Proyectos Ambientales Escolares, PRAE, territorio y recurso hídrico, historia del Canal San Francisco, biodiversidad y huella ecológica. Igualmente se realizaron 52 jornadas de adopción y siembra de jardines y árboles, y recorridos de interpretación con colegios públicos y privados, una empresa privada y conjuntos residenciales, para un total de 347 participantes.

#### Programa de Eficiencia Energética en Ladrilleras Artesanales, EELA:

Con el apoyo de la organización Suiza Swisscontact, desde mayo de 2010 se desarrolla el proyecto Eficiencia Energética en Ladrilleras Artesanales en el municipio de Nemocón-Cundinamarca, con el objeto de implementar medidas de producción más limpia que reduzcan la genera-

ción de Gases Efecto Invernadero (GEI) aportando al cumplimiento de las políticas públicas en materia de fortalecimiento de la minería sostenible y competitiva.

En desarrollo del proyecto, se realizaron 28 jornadas de capacitación teórico-prácticas con participación de 1.078 asistentes en temas de fortalecimiento empresarial, minería extractiva, rehabilitación paisajística, beneficio de la arcilla, quemas y combustibles. Se llevó a cabo el Congreso Internacional de Intercambio Ladrilleras y 93 empresarios recibieron asistencia técnica. En cuanto a las zonas rehabilitadas paisajísticamente, se sembraron 568 árboles y se rehabilitaron 400 m<sup>2</sup> en la ronda de la quebrada La Despensa, se elaboraron y dispersaron 11.200 Nendo Dango en áreas degradadas por la actividad minera.

#### Eficiencia energética y energías alternativas OPEN:

Con el BID-FOMIN, se desarrolla desde el 2008 el programa de Oportunidades de Mercado para Eficiencia Energética y Energías Limpias, OPEN. Algunas de las principales actividades realizadas en el 2011 para incrementar la productividad fue la realización de tres talleres de trabajo sectoriales con 214 asistentes y 15 sesiones de capacitación a técnicos especialistas de pymes. Se adelantó un diplomado de eficiencia energética y energías limpias con la participación de 30 técnicos especialistas. Además, se

brindaron 84 asistencias técnicas a empresas.

#### Zonas seguras y sostenibles:

El programa de Zonas Seguras y sostenibles se constituye en una herramienta que aporta de manera integral al Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes, debido a que promueve la gestión ambiental en sectores productivos consolidados ubicados en territorios pequeños denominados cuadrantes.

Actualmente se han intervenido 16 localidades de la ciudad. Se han recolectado más de 100 toneladas de reciclaje con destino, principalmente, hacia el Centro de Reciclaje La Alquería, mediante 61 jornadas masivas de reciclaje o "reciclatores" y campañas con los empresarios. A las diferentes actividades realizadas se vincularon 2.317 empresarios, 223 conjuntos residenciales, 10 instituciones educativas y más de 19.000 personas.

Gestión Ambiental en Cundinamarca: Desde el 2010 se ejecuta el programa de Gestión Ambiental en Cundinamarca, el cual promueve el desarrollo ambiental y competitivo de las empresas de la región con la divulgación de prácticas de Producción Más Limpia. Durante el 2011, se realizaron 12 talleres de capacitación en temas de gestión integral de residuos sólidos, publicidad exterior visual, ruido y vertimientos, en los cuales participaron 132 comerciantes de los municipios de Cajicá, Chía, Sibaté y Sopó.

Se brindaron 104 asistencias técnicas y se dio acompañamiento técnico a 25 empresas en la legalización de sus residuos peligrosos. Se recuperaron 1.162 kg de residuos en cuatro reciclajes realizados en los municipios de Cajicá, Chía, Sibaté y Sopó y se adelantaron tres jornadas de recuperación de ecosistemas estratégicos con la aplicación de la técnica Nendo Dango en las canteras del municipio de Soacha.

#### Hojas Verdes:

Continuando con los programas de mejoramiento del entorno, educación ambiental e investigaciones para el bosque Andino, el programa Hojas Verdes sembró 8.443 árboles nuevos en el parque ecológico La Poma.

#### Gobierno corporativo

Desde hace varios años, la entidad ha realizado importantes esfuerzos en el proceso de difusión y sensibilización entre las empresas sobre la implementación de prácticas de buen gobierno, a través de la creación de herramientas y capacitaciones que permitan a los empresarios aplicarlas en el ejercicio de su actividad.

#### Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerradas y de Familia:

Como uno de los logros más importantes durante el año 2011 es la estandarización de la implementación de la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Sociedades Cerra-

das y de Familia, dirigida a promover la sostenibilidad y competitividad de este tipo de sociedades en Colombia. Lo anterior se logró mediante la aplicación de la metodología de implementación de la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo.

Durante el año 2011 la Cámara de Comercio de Bogotá, participó activamente en la estructuración del convenio que las Cámaras de Comercio del país que pertenecen al Centro Nacional de Gobierno Corporativo celebrarán con Confecámaras para la ejecución del programa "Fortaleciendo las prácticas de gobierno corporativo de las empresas familiares colombianas", financiado por la Secretaria de Estado para Asuntos Económicos De la Confederación Suiza (SECO) y en el cual Confecámaras es co-ejecutor y se espera implementar la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo en 44 empresas en los próximos 2 años.

En el 2011, llevamos a cabo diferentes actividades académicas y pedagógicas, tales como el X Foro Internacional de Gobierno Corporativo, el diplomado en Juntas Directivas y Gobierno Corporativo, las consultorías especializadas en Gobierno Corporativo, y las jornadas pedagógicas en asocio con la Superintendencia de Sociedades y Confecámaras. Dichas actividades permitieron la participación de más de 1125 empresarios.

#### Estatutos y Código de Ética Filiales CCB:

La Cámara de Comercio de Bogotá,



con el propósito de ampliar el alcance en sus prácticas de buen Gobierno, dio inicio a un proceso de reforma de Estatutos y Código de Ética de sus filiales. Este proceso -que en el 2010 se llevó a cabo con éxito en la CCB- en el 2011 quiso extenderse a las filiales en aras de fortalecer los principios de transparencia y eficiencia en el manejo de sus recursos y contrataciones. En este año se trabajó en la reforma estatutaria de Uniempresarial y el Código de Ética y Buen Gobierno de Invest in Bogotá. Esta labor tendrá continuidad en el año 2012 con las demás filiales.

Av Cra 68 N° 30-15 Sur



**CAMARA**

**DE COMERCIO DE BOGOTA**







Con base en los fundamentos y directrices de nuestra Junta Directiva, durante el año 2011 desarrollamos acciones enfocadas a generar un gran cambio interno que sea visible por nuestros empresarios, emprendedores y ciudadanos.

## 8. CCB, entidad de talla mundial orientada a la excelencia

### [ Datos de impacto ]

- Estructuración del nuevo modelo estratégico y de gestión de la entidad.
- Afiliados: \$4.403.000.000 en ingresos privados, 11% de crecimiento. 10% incremento en afiliaciones.
- Relacionamiento con el cliente: índice de satisfacción del 89%, 1.674.405 contactos gestionados en el contact center, 189% de crecimiento en servicios virtuales.
- Sitio web: 2.804.184 visitantes únicos y Premio Colombia en Línea 2011, al mejor sitio web del país en la categoría Gran Empresa.
- Formación y desarrollo: 36.667 horas de formación a 404 funcionarios.
- Procesos e innovación: mantenimiento de la certificación bajo la norma ISO 9001:2008 de lcontec; 130 horas de asesoría metodológica a gerentes de proyecto. \$6.469 millones de aportes de cofinanciación, resultado de las alianzas estratégicas concertadas por la CCB con actores público – privados.

#### a. Direccionamiento estratégico

La CCB, teniendo como base los fundamentos y directrices dadas por la Junta Directiva sobre el rumbo que debe tener nuestra entidad, y con el respaldo y visión de la Presidencia de la entidad, durante el año 2011 desarrolló diferentes acciones enfocadas a generar un gran cambio interno que sea visible por nuestros empresarios, emprendedores y ciudadanos.

Dicho cambio se conoce como la “Transformación de la CCB” el cual, soportado bajo el proceso de la U, busca: “Lograr al 2016 que toda la organización con nuestros aliados, empresarios y ciudadanía, mediante un trabajo en red y articulación público privada, genere el desarrollo de programas y proyectos de impacto para Bogotá y su región, llevándola a ser sostenible frente a aspectos económico, social y ambiental.”

El proceso o teoría de la U, creado por Otto Scharmer, Peter Senge, Joseph Jaworski y Betty Sue Flow. ers, pioneros en el aprendizaje organizacional, busca generar una transformación mediante análisis profundo y creación colectiva que impulse el cambio teniendo en cuenta las necesidades de las sociedades actuales enfocadas en el manejo de tecnologías y redes sociales; en síntesis apunta a una nueva forma de SER, no de HACER.

El resultado de este proceso fue la definición de nuestra estrategia, la cual se basa en la activación de redes sociales inteligentes que impacten positivamente la prosperidad colectiva de los empresarios de Bogotá y su región facilitando la cohesión, movilización y “madurez” de nuestros grupos de interés, generando con ello valor compartido

En este sentido, se ha definido:

- El Propósito Superior que responde a la misión y visión de una organización definido como: “Aumentar la prosperidad de los habitantes de Bogotá – Región a partir del fortalecimiento de las capacidades empresariales y el

mejoramiento del entorno para la generación de valor compartido, bajo principios de gobernanza y con visión global de largo plazo.”

• Una impronta que corresponde a la identificación de los cinco (5) principios (es decir aquellas características que hacen diferente a nuestra ciudad) por los cuales debe pasar cualquier acción, plan o programa que ejecute la CCB con la finalidad de dar cumplimiento a nuestro Propósito Superior.

- Innovación
- Sostenibilidad
- Buen gobierno
- Integración y convergencia

- Corresponsabilidad y gobernanza  
Los cuales ayudan a orientar nuestras acciones y nos permiten potencializar el impacto de las iniciativas en relación con el sector empresarial, los ciudadanos y la región.

La organización en el desarrollo de múltiples reuniones con el Comité Directivo, ha buscado actuar con certeza y dinamismo para obtener resultados superiores mediante un proceso de transformación sostenible en el tiempo y se ha logrado identificar las líneas de acción que la CCB va a implementar para focalizar sus acciones:



## b. Gestión de Clientes y Mercados

### Información y conocimiento del cliente Satisfacción:

Se realizaron cerca de 27 mediciones de los productos y programas de la CCB. Con cerca de 5.000 encuestas se levantó la información sobre las percepciones de satisfacción en aspectos como calidad, atención, oportunidad e infraestructura para determinar el nivel de satisfacción de nuestros usuarios durante el año anterior. El nivel de satisfacción se mantuvo en un indicador de 88.8.

### Satisfacción entre áreas:

Con la participación de la gran mayoría de funcionarios, se aplicó la evaluación de satisfacción entre áreas donde se mide la percepción de los aspectos relacionados con el servicio: se obtuvo un indicador de 82.5 superando el anterior que descendía a 78.6.

### Brechas Tecnológicas:

En la línea de estudios a la medida, se realizó la medición de brechas tecnológicas en empresas afiliadas a la CCB. En este estudio de carácter cuantitativo, que fue realizado a una muestra total de 1.000 empresarios de Bogotá, se obtuvo información relevante acerca de las diferencias entre las empresas que usan y tienen mayor o menor afinidad y conocimiento tecnológico y cómo esta herramienta es usada para gestionar e

impulsar la empresa.

### Gestión de Servicio al Cliente:

Sugerencias, quejas y felicitaciones: Durante 2011 se continuó la dinámica de retroalimentación del cliente a través del sistema de Sugerencias, quejas y felicitaciones, a través del cual se recibieron y gestionaron 7.377 casos, 9% más que en 2010, siendo las felicitaciones lo que tuvo un mayor incremento correspondiente al 20% y las sugerencias el 12%, mientras que las quejas y reclamos solo crecieron en un 1%.

Los motivos de quejas relacionados con "Falta de información solicitada y poca amabilidad y disposición de los funcionarios", presentaron importantes mejoras, disminuyendo en -7% y -20%, respectivamente. El indicador de oportunidad para el total CCB alcanzó el 99% de cumplimiento, mejorando 1 punto frente a 2010.

### Gestión del contact center:

Como parte de la estrategia multicanal se atendieron más de 1.6MM de contactos entre llamadas entrantes y salientes, teniendo un crecimiento del 11% frente al año 2010, cumpliendo altos estándares de servicio, obteniendo la meta de atender el 86% de los clientes antes de 30 segundos, con un nivel de llamadas contestadas que alcanza el 94%. Y una calificación de los clientes al servicio de 4.5 sobre 5.

Esta gestión de interacción con los clientes se realiza a través de varias modalidades de servicio tales como el sistema de audio repuesta (IVR) que autoatiende el 46% de las consultas de los clientes, la atención personalizada con agentes de servicio capacitados y entrenados para brindar una excelente atención, asesores especializados para consultas jurídicas sobre los registros y atención de Chat y contáctenos como soporte al canal virtual. Así mismo, se realiza gestión proactiva de clientes a través de campañas de telemarketing realizadas por agentes expertos o a través de pregrabados “robot”.

MODALIDADES DE ATENCION	2.010	2.011	Variación
Contactos Efectivos Salientes	748.822	879.027	17%
Llamadas Entrantes	734.212	727.058	-1%
Servicios Virtuales (Chat / contáctenos)	23.627	68.320	189%
<b>TOTAL</b>	<b>1.506.661</b>	<b>1.674.405</b>	<b>11,1%</b>

En control de calidad, se realiza grabación del 100% de los contactos, logrando márgenes de error que no superan el 1%, mejorando los estándares de calidad según la norma COPC de calidad para los contact center.

Cultura de servicio:

Como parte del fortalecimiento de la cultura de servicio al cliente, se realizó el curso B-Learning denominado

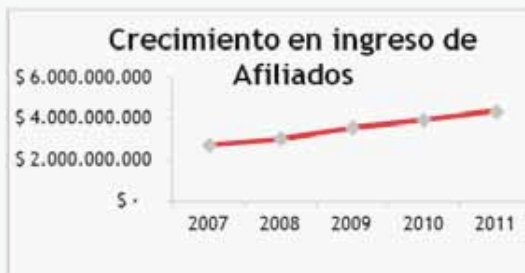
“Interioriza. Otra forma de ver el servicio” para sensibilizar en temas de servicio y atención a usuarios internos y externos en trabajo bajo presión, se implementaron en sedes protocolos de atención preferencial para adultos mayores, personas en estado de discapacidad y mujeres en estado de embarazo y protocolos de unificación del servicio para Afiliados.

Así mismo, se diseñó una metodología para construir el modelo de Experiencia de clientes y se realizó una prueba piloto para dos procesos fundamentales para la organización: Inscripción de documentos e inscripción de proponentes, con la participación de un equipo multidisciplinario, logrando como resultado la elaboración de un nuevo modelo de prestación para los servicios descritos, el cual se implementará en 2012.

Por otra parte, se logró la sensibilización y participación de 164 colaboradores como Brigadistas de servicio en apoyo a la temporada de renovaciones y amnistía 2011.

#### Gestión del Círculo de Afiliados:

El Círculo de Afiliados continua con la tendencia de crecimiento. En 2011 registró un crecimiento del 10% en total de afiliados y un 11% en ingresos, llegando a 29.200 afiliados que generaron ingresos privados de \$4.403 MM por cuotas de afiliación.



En 2011 se fortaleció la estrategia de Renovación Asistida y el uso del canal virtual para el pago de la cuota de afiliación, logrando el 81% de las renovaciones por Internet para el primer trimestre que representaron el 88% de los ingresos. Al cierre del año, el 74% de las renovaciones de afiliación se realizaron por el canal virtual, 14% más que en 2010.

#### Estrategia Integral de Comunicaciones

Durante los últimos años, la CCB ha implementado una estrategia integral de comunicación para posicionarse como una entidad líder que trabaja por la competitividad y la calidad de

vida de la ciudad- región.

Para su ejecución, las diferentes tácticas de comunicación se han basado en un concepto estratégico acorde con las necesidades del cliente, utilizando canales de comunicación tradicionales y no tradicionales dependiendo de su carácter masivo o dirigido e incluyendo mensajes centrados en beneficios por público objetivo, garantizando con ello resultados efectivos en materia de alcance y a la vanguardia con las nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).

#### Estrategia digital

En línea con el objetivo de promoción de la virtualización como parte de la estrategia de descentralización, relacionamiento, comunicación, comercialización y prestación de servicios de la entidad, la Dirección de Comunicaciones tiene un frente de acción encargado de definir y ejecutar la estrategia de comunicación digital de la entidad con el objetivo de hacer de los medios virtuales el aliado estratégico para prestar servicios corporativos a empresarios y ciudadanos, generar interacciones, colaboración masiva, conocimiento y uso del portafolio de la CCB.

Dicho frente de acción comprende la conceptualización, administración e innovación de una red de 16 portales corporativos, la gestión de comunicaciones masivas comerciales y corporativas vía e-mail, la aplicación de



*Nuestra estrategia apunta a llegar a ciudadanos y empresarios a través de medios tradicionales y digitales.*

estándares internacionales de usabilidad y navegabilidad a desarrollos web y sitios compartidos, así como la ejecución estratégica de interacciones con grupos de interés en las redes sociales.

#### Red de portales

Durante el 2011, la red de portales CCB recibió 2.957.756 visitantes únicos, un 31% más que el 2010. Dentro de dicha red, el portal [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co) se consolidó como el canal de comunicación, contacto y prestación de servicios más importante de la entidad, con un total de 2.804.184 visitas, un 37% más que el mismo período del año anterior, observándose un incremento notable en el tráfico del segundo semestre, lo cual cambió la tendencia de visitas al portal –que antes se encontraba centrada en el primer semestre-- En número de visitas, al portal CCB le siguen los sitios web de Bogotá Emprende, ArtBo, Hacemos latir a Bogotá, el Centro Internacional de Convenciones, Uniempresarial, el

Centro de Arbitraje y Conciliación, el MEGA, Asorlac, la Comisión Regional de Competitividad, entre otros.

Vale la pena resaltar el crecimiento exponencial que ha tenido el sitio web CCB en el ranking de los portales más visitados del mundo: de acuerdo con la plataforma de medición en web Alexa.com, el portal institucional es el sitio web de Cámara de Comercio más visitado en América, Asia, África y Oceanía, ubicándose en junio de 2011 en el lugar 56.915 y ascendiendo 47.924 posiciones en sólo un semestre, donde el número 1 es Google, el 2 es Facebook y el 3 es Youtube. El sitio web CCB sólo es superado por el de la Cámara de Comercio de Frankfurt y de Milán. En comparación con otros portales nacionales e internacionales, las visitas del portal CCB están por encima de sitios de entidades y organizaciones como el portal de Bogotá, el Banco de la República, la Policía Nacional, Presidencia de la República, Gobierno en Línea, Runt, Secretaría

de Hacienda, Proexport, Corferias, Fenalco, Senado, entre otros.

Como reconocimiento a la continua labor de innovación, el portal [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co) fue merecedor del Premio Colombia en Línea 2011, máximo galardón nacional al mejor sitio web del país en la categoría Gran Empresa, otorgado por el programa Gobierno en Línea del Ministerio de TICs, la Casa Editorial El Tiempo y la Cámara Colombiana de Informática y Telecomunicaciones.

El portal CCB recaudó en 2011 la suma de \$56.817.722 millones, cifra histórica sumando renovaciones, certificados, SAS constituidas y conciliaciones, un 33% más que el 2010, y en él se realizaron más de 259.923 transacciones, un 104% más que el 2010.

En temporada de renovaciones de matrícula, el sitio web continuó su ascenso como canal estratégico para la información al empresario y captación de recursos, recaudando a 31 de marzo el 66% del valor total de renovaciones de la entidad. Así mismo, el 22% de las transacciones del total generadas en la entidad por este concepto. En total 2011, recaudó un 34% más que el 2010 y un 122% más de transacciones que en el año 2010, lo cual reflejó la dinámica creciente del canal virtual.

#### Apoyo a gestión comercial

En la red de sitios web corporativos se registraron 39.210 usuarios pertenecientes a las comunidades de cada portal, con un crecimiento mensual promedio del 10%, información inteligente que se envía a Mercadeo para alimentar la estrategia de CRM.

Con el fin de apoyar la comercialización de productos y servicios de la entidad, a través del portal CCB se recibieron en el 2011 más de 3.981 solicitudes de producto (Tutor, bases de datos, revisión de actas) –un 30% más que el año anterior-. La revisión previa de actas fue la más solicitada, seguida de la asesoría virtual de Bogotá Exporta y las solicitudes de afiliación.

Así mismo, con el ánimo de contribuir con la reducción de impresiones y con la descongestión del Contact Center, se diseñaron 181 formularios virtuales de invitación e inscripción para el 88.2% de los eventos masivos de la entidad, los cuales fueron diligenciados por más de 70.881 usuarios (40.940 personas y una asistencia promedio por inscrito a 1.75 eventos por año), optimizando con ello recursos financieros de la entidad. Como resultado de la gestión web, el 60% de los participantes en eventos institucionales se enteraron del mismo a través de los mails masivos, el 30% a través del portal CCB (%) y el 10% de las redes sociales.



Se recopilaron 37.010 números de celular con autorización manifiesta del usuario (tal como indica la ley), los cuales se utilizan de manera segmentada para divulgar temas institucionales de alto.

#### E-mailing

La estrategia de convocatoria vía mail, durante el primer semestre de 2011 se diseñaron 942 correos masivos (270% más que 2010) que apoyaron la convocatoria al 88.2% de eventos institucionales. Dichas piezas fueron enviadas a 7.664.073 contactos (86% más que el mismo período de 2010) y su tasa de apertura promedio fue del 15.6%, considerada dentro de los estándares aceptables de apertura.

*Ofrecemos a la comunidad empresarial soluciones virtuales transaccionales, comerciales y de capacitación.*

#### Social media

Entendiendo que los nuevos medios de comunicación en web se han constituido en herramientas claves para la

gestión de las interacciones entre la institución y sus grupos de interés, y que las redes sociales virtuales son canales de comunicación, generación de ideas, prestación de servicios y servicio al cliente, la CCB emprendió una ambiciosa estrategia de presencia y participación corporativa en Social Media. Para ello, creó en el 2011 un modelo estratégico de gestión de social media denominado "Community management model", el cual genera un espacio dinámico de trabajo en redes sociales que involucra a la Dirección de Comunicaciones -en la formulación de la estrategia de social media, creación de perfiles, seguimiento, generación de noticias e identificación de oportunidades de divulgación y factores de crisis-; a las diferentes UEN -publicación de información como refuerzo a la estrategia-; y a Servicio al cliente -soporte y reporte



de SQyF.

Resultado de la anterior estrategia, la CCB y sus programas Bogotá Emprende, ArtBo, Centro de Convenciones, Hacemos latir a Bogotá, Jóvenes Empresarios, entre otros, tuvieron en el 2011 presencia permanente en las redes sociales alcanzando un total de 34.706 seguidores y convirtiéndose en la Cámara de Comercio con más seguidores en redes de América Latina. En el caso de Facebook, se lograron 18.022 seguidores (un 350% más que 2010), con un total de 1.575.110 visualizaciones (200% más que 2010) de 1.200 publicaciones. En promedio cada publicación de la CCB en Facebook fue vista por 2.162 personas con un crecimiento semestral en el número de interacciones usuario-CCB del 46%.

En el caso de Twitter, se obtuvieron 16.684 seguidores con más de 7.523 tweets enviados, 2.444 menciones directas y más de 600.000 interacciones, registrándose un crecimiento trimestral en número de seguidores del 304%. Así mismo, el sitio [camaracomerbog](http://camaracomerbog.com) en Twitter ocupó el lugar 31 entre las 100 entidades más influyentes en esta red para la categoría Gobierno (el sitio [Bogotá\\_emprende](http://Bogotá_emprende.com) ocupó el lugar 78), según datos del Observatorio Colombiano de Social Media y se ubica por encima del Minhacienda, el Banco de la República, el Ictetex, el DANE, la DIAN, Instituto

Nacional de Salud, Senado, Banco de la República y Bomberos-Bogotá.

Por su parte, en YouTube se registraron 51.631 visualizaciones (crecimiento del 1.600% frente a enero de 2011) y se reforzó la presencia corporativa en la red social profesional Linked In, así como en la red de imágenes Flickr y en Wikipedia.

Por su parte, el periódico institucional A la Ciudad, órgano informativo de la entidad, circuló con 4 ediciones, cada una de 82.000 ejemplares promedio distribuidos a empresarios y ciudadanos a través de insertos, sedes y públicos estratégicos. Según estudio realizado en enero de 2011, el periódico fue leído por el 81% de los afiliados, el 59% de los encuestados afirmó que más de dos personas lo leen, el 61% lo consideran útil y el 75% recomendaría leerlo.

#### Publicidad

La estrategia de publicidad para el año 2011 se enfocó en apoyar el plan de marketing corporativo de la entidad con una estrategia de marca y reputación a largo plazo, sustentada y comunicando el propósito superior de la entidad.

Como apoyo a dicha estrategia se concentraron esfuerzos e inversión en líneas de productos y servicios estratégicos (registros públicos – Formalización y ley de amnistía – programas

cívico sociales), generadores de valor de marca (tanto para la marca corporativa como para la de productos y servicios) y aliados del posicionamiento de marca y reputación de la CCB transmitiendo atributos de valor que han llegado a los grupos objetivo.

Para implementar las tácticas de publicidad permitieron alcanzar un value vox (resultado de bonificados y valores agregados a favor de la CCB) del 15.9% sobre la inversión, por encima del resultado del año pasado (2.7% sobre la inversión).

Apalancados en la lectura e interpretación de los estudios de hábitos y consumo de medios en las diferentes audiencias se fundamentó la estrategia de pauta en medios para generar la mayor efectividad, alcance, cobertura, frecuencia y posicionamiento para la marca CCB y sus productos, a un mejor costo negociado. Fue así como se aumentó la implementación de tácticas en medios virtuales, lo que incrementó a su vez el alcance a un menor costo de inversión.

Atendiendo al compromiso ambiental de la entidad, se disminuyó al máximo la producción de piezas impresas, en 2011 sólo 14.5% del presupuesto total de publicidad se utilizó para la producción de impresos y en cuanto a la producción de piezas de merchandising se logró disminuir a un 9.34% del presupuesto total de publicidad.

Dando alcance a la importancia de los medios digitales en la comunicación actual, se alcanzó en promedio mensual un impacto sobre los usuarios representado en 13'212.464 impresiones, direccionando 45.754 clics hacia la URL de destino. La pauta contratada por CPM logró una entrega de 172.126 impresiones bonificadas equivalentes a un value box de \$6'774.855.

**Free press y relaciones con medios**  
Durante el año 2011 la gestión de free press se enfocó en fortalecer las relaciones con los medios a través de reuniones con directores, editores y periodistas, para temas estratégicos de la entidad.

Para ello, se gestionaron entrevistas uno a uno, rondas de medios, convocatorias y ruedas de prensa. Se generaron acercamientos importantes con representantes de CM&, El Tiempo, El Espectador, Revista Poder, entre otros.

La gestión de divulgación se focalizó en temas estratégicos como la Ley de Formalización, el Centro Internacional de Convenciones de Bogotá, Feria de Jóvenes Empresarios, Tus Propuestas Hacen Latir a Bogotá, el Festival del Emprendedor, ArtBo, actividades de promoción del comercio internacional y se fortaleció la divulgación del Centro de Arbitraje y Conciliación.

Se hizo una actualización mensual de



la base de datos, alcanzando un total de 1.100. Como resultado de la gestión realizada en materia de relacionamiento con los medios, se generaron 15 posiciones institucionales, 75 convocatorias a medios, 102 comunicados de prensa, 6 ruedas de prensa, 160 asesorías internas y más de 300 asesorías a medios.

El impacto de esta gestión se vio reflejado en el número de registros en medios de prensa, radio, televisión e Internet. Entre enero y el 15 de diciembre se lograron 3.393 registros en medios de comunicación, que representó un valor editorial equivalente en publicidad de \$27.925 millones.

#### Comunicaciones internas

En materia de gestión y manejo de medios internos de comunicación, se resaltan las siguientes acciones enmarcadas en el objetivo de contribuir con la apropiación de marca CCB entre los colaboradores:

#### Intranet

Durante el 2011 se registró un crecimiento del 54% en visitas a intranet y del 61% en páginas vistas, respectivamente frente al 2010. Así mismo, se continuó con la publicación de la sección “En qué estamos trabajando” a través de la cual la Presidente Ejecutiva da a conocer el impacto de nuestra entidad en Bogotá y la Región.

#### Otros medios de comunicación

Se utilizaron las carteleras como soporte para la comunicación de las campañas estratégicas, así como para la divulgación de directrices y reconocimiento a la labor de los colaboradores.

Así mismo, se elaboraron 21 noticieros y 3 especiales a través de los cuales se ha realizado el cubrimiento de los programas y estrategias de mayor impacto a nivel interno y externo. Adicionalmente, se está realizando cubrimiento a los programas de mayor impacto para los ciudadanos y empresarios. También se elaboraron

*Fortalecer el sentido de pertenencia de nuestros colaboradores desde la participación y la construcción colectiva.*

nueve boletines internos informativos virtuales.

#### Desarrollo de campañas internas

Se desarrollaron diferentes estrategias de endomarketing que cubrieran las necesidades de comunicación de la entidad, basado en tres dimensiones: información, participación e integración. Definiendo claramente los mensajes y medios que permitieran el mayor impacto. Algunas de las estrategias fueron:

#### Transformación CCB

Se diseñó e implementó una campaña de comunicación interna que logrará informar, capacitar y vincular a los funcionarios en los conceptos y mensajes que apoyaran el proceso de despliegue de la evolución de la CCB, tales como: comunicación, liderazgo, empoderamiento, entre otros, a través de la Intranet, emailing, foro virtual, carteleras, entre otros.

#### Lo que nos hace únicos – Campaña de identidad

Con el objetivo de fortalecer la identidad, sentido de pertenencia y orgullo de los colaboradores al ser parte de la CCB, desarrollamos una campaña interna basada en la participación y construcción colectiva. A través de actividades de BTL, un diálogo café y foros, logramos identificar desde los funcionarios que nos hace únicos, teniendo así la realidad de nuestra gente. Una vez identificados los men-

sajes, se transmitieron, usando como estrategia de comunicación los testimonios dando validez y credibilidad al mismo.

#### c. Desarrollo de las personas

En cuanto a oportunidades de crecimiento, logramos cubrir el 52% (2% más que el año anterior) de las vacantes dejadas por empleados que se retiraron con colaboradores a través de concursos internos en los que participaron 404 personas. Otra estrategia de desarrollo profesional para colaboradores con potencial permitió 177 oportunidades de encargo temporal en cargos de mayor responsabilidad (14 fueron a cargos de nivel directivo o jefatura).

En programas de Capacitación, el 99% de los colaboradores participaron por lo menos en un evento de capacitación. Invertimos 36.667 horas enfocadas a fortalecer el conocimiento del Core del Negocio, las competencias Organizacionales y herramientas básicas.

Dicho año logramos un gran avance en continuar con la implementación de programas de Formación a la medida y especializada para el desarrollo de competencias transversales, con certificación para 71 profesionales por reconocidas instituciones en los Diplomados de Responsabilidad Social Empresarial, Herramientas para

desarrollar un Plan de Empresa, Urbanismo y Espacio Público, e inicio del Diplomado de Gestión de Proyectos para 60 gerentes de proyectos. Además, tuvimos la participación en programas de desarrollo gerencial y especializado para dos de nuestros directivos y un profesional en instituciones de orden internacional, y el desarrollo de coaching individual para 14 líderes.

Se continuó el fortalecimiento en la optimización de la capacitación con la continua implementación de herramientas de vanguardia en B-Learning y audio conferencias en el desarrollo y capacitación en temas del core de los registros, Olimpiadas del Conocimiento, Planeación Estratégica, Renovaciones; lanzamiento de los cursos de Servicio al Cliente, Manejo del Efectivo, Seguridad de la Información y Gestión Documental; y la virtualización del curso de introducción al sistema de gestión de calidad.

Con el foco de racionalizar y optimizar los costos, en el rubro de horas extras se obtuvo una disminución del 12,91% respecto al año anterior, debido a un permanente control de este rubro haciendo más eficientes los procesos, a pesar de que durante el año se presentó para registro mercantil una jornada adicional en junio debido a la Ley de Formalización, lo cual requirió jornadas adicionales en las sedes.

Con el propósito de mejorar el clima laboral, se desarrolló el proceso de seguimiento y acompañamiento a los líderes con el fin de brindar herramientas en la definición de planes de acción que permitan establecer estrategias para lograr resultados satisfactorios en su área de trabajo. Se realizaron 46 reuniones.

En los programas de Bienestar participó el 65% de los colaboradores con una participación de 759 opciones y en la administración de Beneficios se dio cobertura al 90% de los colaboradores

En los programas de Salud Ocupacional participó el 93% de colaboradores respectivamente. Por el enfoque de los programas de prevención de enfermedades profesionales y adecuación de puestos de trabajo se mantiene una disminución en los últimos 4 años de un 70% de los días perdidos por enfermedades osteomusculares. Así, el total de ausentismo, por todas las causas de afectación a la salud fue 4.028 días que representa una disminución del 4,2% frente al 2010. La gestión de riesgos nos permitió mantener la reducción de la tasa de accidentalidad logrando pasar 0,9% en 2010 a 0,5% en el 2011.

En Responsabilidad Social, actividad que también impacta la calidad de vida, recuperamos 24 toneladas de residuos sólidos aprovechables.

#### d. Gestión de innovación y procesos

##### Calidad y mejoramiento

La Cámara de Comercio de Bogotá cuenta con un sistema de gestión basado en la norma ISO 9001:2008, que implica la existencia de un manual de calidad que recopila los 854 documentos que soportan sus procesos y se actualizan permanentemente.

Durante el 2011, nuestra entidad continuó con el fortalecimiento de la estrategia organizacional de conocer, apropiar y operar nuestro sistema 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.

##### Gestión de proyectos

Dando continuidad al fortalecimiento de la cultura de gestión de proyectos, la Oficina de Gestión de Proyectos (OGP) respaldó la planeación, seguimiento y control de los proyectos y planes anuales de trabajo 2011 mediante el soporte metodológico permanente, control organizando de los proyectos en un portafolio consolidado y la formación de gerentes de proyectos en herramientas y competencias que facilitan y apoyan la entrega de los resultados prometidos a tiempo y dentro del presupuesto asignado.

#### e. Gestión de recursos y asociados

##### Gestión de recursos tecnológicos

En el año 2011, se dio inicio al proyecto de adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), adecuando la plataforma tecnológica (SAP ERP) para que soporte las nuevas estructuras de datos y migrando la contabilidad actual a la Nueva Contabilidad General que soportará los estándares internacionales adoptados por la Cámara de Comercio de Bogotá.

En cuanto a la infraestructura tecnológica, se avanzó en la actualización de la solución de la red que soporta el Centro Empresarial Salitre. Lo anterior preparó a la entidad para disponer de la capacidad necesaria para procesar altos volúmenes, tanto de datos de las aplicaciones, la telefonía, el video y todos los contenidos que se transportan sobre el protocolo IP, todo bajo el concepto de red convergente de servicios.

Respecto al proyecto de adopción de mejores prácticas de gobierno de TI basado en ITIL versión 3 que viene trabajando la entidad, durante 2011 se implementó la solución que apoya la operación de la Mesa de Servicios para la atención de incidentes y requerimientos de recursos tecnológicos.

En cuanto a Seguridad y Protección de

la Información, se realizaron trabajos enfocados a establecer la arquitectura de seguridad de la información. Esta arquitectura se fundamenta en tres pilares: La Política de Seguridad de la información y su modelo de gobierno, la estructura organizacional y la infraestructura tecnológica de seguridad de la información. Se fortaleció el modelo de seguridad tomando como referencia la familia de normas ISO 2700x; se creó la Política de Seguridad de la Información, su modelo de gobierno y se definió un conjunto de prácticas de seguridad de la información que son el soporte y garantizan el cumplimiento de la Política.

#### Gestión financiera

Resultado de una prudente y diligente gestión financiera y administrativa, los estados financieros de la Cámara de Comercio de Bogotá al cierre del 2011, demuestran la solidez financiera y patrimonial al mantener un excelente nivel de liquidez, mínimos índices de endeudamiento y una alta calidad en sus activos.

Los estados financieros de la Cámara de Comercio de Bogotá y sus subordinadas presentan la excelente situación financiera del grupo, con alta capacidad de pago, mínimos índices de endeudamiento y una buena calidad de sus activos como resultado de una prudente y diligente gestión financiera y administrativa.

Durante el año 2011, los activos totales del grupo alcanzaron la suma de \$873.931 millones, presentando un crecimiento del 9% con respecto al 2010, como resultado del incremento en el activo corriente donde se encuentran las inversiones temporales (36%) entre otros.

En la composición de los activos totales, los rubros más representativos son: las inversiones temporales y el disponible representan el 21%; la propiedad, planta y equipo participa en el 33% y las valorizaciones de las inversiones permanentes y de los activos fijos, un 48%.

El valor de los pasivos totales del grupo refleja la solidez financiera, los cuales suman \$153.340 millones, equivalentes a sólo el 18% del valor total de los activos del grupo. Los pasivos corrientes suman \$51.742 millones que comparados con el valor de los activos corrientes, dan una cobertura de 3.7 veces su valor.

A su vez, los pasivos están conformados por el interés minoritario con una participación del 57%, las cuentas por pagar con el 13%, las obligaciones laborales con el 5%, los cargos diferidos con el 1%, y los otros pasivos del balance con el 24%.

Los excelentes resultados financieros de la CCB y sus subordinadas obtenidos durante el año 2011, permitieron



que el patrimonio del grupo se incrementara en \$55.753 millones, presentando un crecimiento del 8,4% frente al 2010 (esto es 4,67 puntos porcentuales por encima de la inflación del año 2011), ascendiendo a \$720.591 millones, lo cual contribuyó al fortalecimiento patrimonial.

Por el cumplimiento de las metas propuestas en los diferentes productos y servicios brindados a los empresarios y los diferentes usuarios de la CCB y sus subordinadas, para el año 2011 se obtuvo un importante crecimiento del 11% en los ingresos operacionales, que en términos reales significa un 7,27%, cifra mayor a la inflación presentada en el 2011 (del 3,73%).

Los gastos para la ejecución de los diferentes proyectos y programas estratégicos orientados al desarrollo empresarial y al mejoramiento de la competitividad de la ciudad y la región, más los gastos ejecutados por las subordinadas para la prestación de los diferentes servicios y el desarrollo de los diferentes proyectos estratégicos de los mismos; así como todos los diferentes gastos ejecutados para dar cumplimiento adecuado y eficiente de las funciones delegadas, presentaron tan solo un crecimiento del 2,9% en el grupo, cifra menor al IPC de 2011, resultado de la exigente política de racionalización del gasto, enfocada principalmente en el ahorro

del consumo de servicios públicos, papelería, servicios generales entre otros.

Como resultado de los mayores ingresos obtenidos y la ejecución de los diferentes proyectos estratégicos en favor de los empresarios, el grupo obtuvo un excedente de \$42.744 millones. Dichos excedentes serán reinvertidos para financiar los proyectos asociados al mejoramiento de las funciones públicas delegadas y a los proyectos estratégicos del grupo, en beneficio de los empresarios y la comunidad de nuestra ciudad – región.

Adicionalmente, la Cámara de Comercio de Bogotá, en búsqueda de mejorar su desempeño en el manejo de los recursos financieros, logró los siguientes resultados:

Cumplimiento de la meta de rentabilidad y riesgo definida por la Entidad, dando como resultado una tasa de rendimiento de DTF + 0,53%, para un nivel de riesgo mínimo y cumpliendo con las normas legales que regulan la materia.

Se amplió la red de recaudo bancario a cinco bancos, incluyendo los Bancos AV Villas y Santander, que permiten una disponibilidad para el usuario de más de 450 oficinas en Bogotá para realizar el pago de la renovación de la matrícula.

#### Proyecto Normas Internacionales de Información Financiera NIIF – SAP:

Mediante un ejercicio académico, la CCB se preparó para la aplicación de normas internacionales incluyendo la determinación de políticas contables y la obtención de un balance de apertura requerido para la aplicación por primera vez. En 2011 inició un proyecto de adecuar el sistema SAP a la versión Nuevo GL que incluye un libro paralelo parametrizado bajo las normas internacionales, dicho proyecto concluye en 2012 con el traslado de saldos 2011 a esta nueva versión.

#### Modernización de Sedes

Como parte del Programa de Modernización y Remodelación de las sedes en el 2011, se desarrolló el reforzamiento estructural y remodelación de las Sedes de Cazucá y Zipaquirá, y se ejecutó el refuerzo estructural del edificio del Centro. Además, la Entidad abrió el concurso de diseño arquitectónico de la Sede de Fusagasugá, seleccionándose el mejor proyecto arquitectónico, el cual deberá ser un hito para la región del Sumapaz. Por otro lado, se adecuaron los nuevos puntos de atención de la CCB en los municipios de Chía y Ubaté.

#### Gestión de proveedores

Durante el 2011 se realizaron 5.651 contratos/pedidos, lo que representa una variación del 9% en comparación al año 2010.

Como parte del Plan de Gestión Integral de Proveedores, se realizó exitosamente, con un 98% de satisfacción, la III Jornada de Gestión Integral de Proveedores, evento en el que los proveedores adquirieron herramientas para mejorar su gestión y fortalecer la competitividad a través de talleres y seminarios. Adicionalmente, se realizó la reevaluación del 100 % de los proveedores de Insumos Críticos, a quienes se retroalimentó acerca de los resultados de su gestión durante el periodo correspondiente, y a los mejores calificados, se les entregó un reconocimiento por su gestión. De otro lado, se realizó un estudio de satisfacción de los proveedores obteniendo como resultado un 88% de satisfacción.

#### Plan de eficiencia

Dentro de la política de gestión de ahorros en gastos de funcionamiento, con el fin de establecer y controlar consumos de servicios se logró el 7.19% de ahorro en el presupuesto del año 2011, gracias al plan de eficiencia y racionalización de:

- Energía eléctrica: cambio de comercializador de energía para las sedes Chapinero y Kennedy a energía no regulada. Implementación de sensores de movimiento en las baterías de baños.
- Acueducto y Alcantarillado: reutilización de aguas grises y/o aguas lluvias en el edificio Salitre en los sani-

tarios, así como seguimiento a la debida utilización en los servicios que consuman agua.

- Telefonía: control de las llamadas por medio del tarifador e implementación de nuevo hardware para gestión de llamadas por operador. Revisión y ajuste de planes de telefonía a nuevos convenios y desarrollo de campaña interna para bajar consumos.

#### Acontecimientos importantes después del ejercicio

Entre la fecha de presentación a la Junta Directiva y el 31 de Diciembre del 2011 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 2011 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 Ope-

raciones e Informática, 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.



# Estados Financieros



# Estados Financieros Dictamen del Revisor Fiscal

## DICTAMEN DEL REVISOR FISCAL

A la Junta Directiva de  
CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

25 de enero de 2012

He auditado los balances Generales de la CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA al 31 de diciembre de 2011 y 2010 y los correspondientes estados de ingresos y gastos; de cambios en el patrimonio; de cambios en la situación financiera y de flujos de efectivo, y de las notas a los Estados Financieros, las cuales forman parte integral de los mismos, de los años terminados en esas fechas.

La Administración es responsable por la preparación y presentación de estos estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Esta responsabilidad incluye diseñar, implementar y mantener un sistema de control interno relevante para que estos estados financieros estén libres de errores de importancia relativa debido a fraude o error; seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas, así como establecer los estimativos contables que sean razonables en las circunstancias.

Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre dichos estados financieros con base en mis auditorías. Obtuve las informaciones necesarias para cumplir mis funciones de revisoría fiscal y llevé a cabo mi trabajo de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en Colombia. Estas normas requieren que planeé y efectúe la auditoría para obtener una seguridad razonable de si los estados financieros están libres de errores de importancia relativa.

Una auditoría de estados financieros comprende, entre otras cosas, realizar procedimientos para obtener evidencia de auditoría sobre los valores y revelaciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación del riesgo de errores de importancia relativa en los estados financieros. En la evaluación de esos riesgos, el revisor fiscal considera el control interno relevante de la Entidad para la preparación y razonable presentación de los estados financieros, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias.

*A la Junta Directiva de  
CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA*

*25 de enero de 2012*

Una auditoría también incluye evaluar lo apropiado de las políticas contables usadas y de las estimaciones contables realizadas por la administración de la Entidad, así como evaluar la presentación de los estados financieros en conjunto. Considero que la evidencia de auditoría que obtuve proporciona una base razonable para fundamentar la opinión que expreso a continuación.

En mi opinión, los citados estados financieros auditados por mí, que fueron fielmente tomados de los libros, presentan razonablemente, en todos los aspectos significativos, la situación financiera de la **CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA**, al 31 de diciembre de 2011 y 2010 y los resultados de sus operaciones, los cambios en el patrimonio, los cambios en la situación financiera y sus flujo de efectivo por los años terminados en esas fechas, de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia y en concordancia con las instrucciones del Gobierno Nacional establecidas en el Decreto 4698 de 2005, aplicados de manera uniforme.

Con base en el resultado de mis pruebas, en mi concepto:

- a. La contabilidad de la CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, ha sido llevada conforme a las normas legales y la técnica contable.
- b. Las operaciones registradas en los libros y los actos de los administradores se ajustan a los estatutos y a las decisiones de la Junta Directiva.
- c. La correspondencia y los comprobantes de las cuentas y los libros de actas se llevan y se conservan debidamente.
- d. La información contenida en las declaraciones de autoliquidación de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral, en particular la relativa a los afiliados y a sus ingresos base de cotización, ha sido tomada de los registros y soportes contables. La Cámara no se encuentra en mora por concepto de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral.
- e. Existe concordancia entre los estados financieros que se acompañan y el informe de gestión preparado por los administradores.

A la Junta Directiva de  
CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

25 de enero de 2012

- f. Nuestra evaluación del control interno, efectuada con el propósito de establecer el alcance de las pruebas de auditoría, no puso de manifiesto que la Entidad, no haya seguido medidas adecuadas de control interno y de conservación y custodia de sus bienes y de los de terceros que están en su poder.
- g. Durante el año esta revisoría fiscal, dio a conocer a la administración y al Comité de Buen Gobierno Riesgos y Auditoría, las recomendaciones y observaciones para mejorar los procesos y procedimientos de la Cámara de Comercio de Bogotá; así como su control interno, lo cual consta en los informes presentados.

Gildardo Tijero Galindo  
Revisor Fiscal  
T.P. 9883-T  
Miembro de JAHV McGregor S.A.



**CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ**

Balances Generales

31 de diciembre de 2011 y 2010

(Expresados en miles de pesos)

<u>Activo</u>	<u>Notas</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Activo corriente:			
Disponible	(3)	\$ 26.034.488	20.657.478
Inversiones temporales, neto	(4)	130.054.535	95.247.096
Deudores, neto	(5)	2.796.552	3.532.588
Gastos pagados por anticipado	(6)	892.765	1.698.588
Cargos diferidos, neto	(10)	2.929.516	2.197.961
Total activo corriente		<u>162.707.856</u>	<u>123.333.711</u>
Cuentas por cobrar a vinculados económicos largo plazo	(7-39)	7.602.428	8.002.428
Inversiones permanentes, neto	(8)	329.480.051	333.975.788
Propiedades y equipo, neto	(9)	141.664.485	145.453.573
Cargos diferidos, neto	(10)	5.456.915	6.016.681
Otros activos	(11)	473.980	473.980
Valorizaciones	(12)	104.629.829	77.585.729
Total activo		<u>\$ 752.015.544</u>	<u>694.841.870</u>
Cuentas de orden deudoras	(23)	20.343.874	23.819.368
Cuentas de orden acreedoras	(23)	24.002.407	99.605.090
Total cuentas de orden		<u>\$ 44.346.281</u>	<u>123.424.458</u>
<u>Pasivo y Patrimonio</u>			
Pasivo corriente:			
Obligaciones financieras	(13)	-	483.557
Proveedores	(14)	3.854.653	1.862.854
Cuentas por pagar	(15)	14.493.724	14.566.994
Impuestos, gravámenes y tasas		97.265	30.131
Obligaciones laborales	(16)	4.066.270	3.771.635
Diferidos		726.907	325.887
Pasivos estimados y provisiones	(17)	5.356	107.150
Otros pasivos	(18)	4.661.383	4.976.585
Total pasivo corriente		<u>27.905.558</u>	<u>26.124.793</u>
Diferidos		3.427.121	3.722.512
Total pasivo		<u>31.332.679</u>	<u>29.847.305</u>
Patrimonio:			
Fondo social	(19)	227.581.352	210.886.964
Superávit método de participación	(8-39)	182.712.858	196.907.343
Reservas Ocasionales	(20)	14.266.179	6.460.828
Revalorización del patrimonio	(21)	148.653.962	148.653.962
Superávit por valorizaciones	(12)	104.629.829	77.585.729
Excedentes del ejercicio	(22)	42.838.685	24.499.739
Total patrimonio		<u>720.682.865</u>	<u>664.994.565</u>
Total pasivo y patrimonio		<u>\$ 752.015.544</u>	<u>694.841.870</u>
Cuentas de orden deudoras por contra	(23)	20.343.874	23.819.368
Cuentas de orden acreedoras por el contra	(23)	24.002.407	99.605.090
Total cuentas de orden por contra		<u>\$ 44.346.281</u>	<u>123.424.458</u>

Véanse las notas que acompañan los estados financieros.

*Consuelo Caldas Cano*  
Consuelo Caldas Cano  
Representante Legal

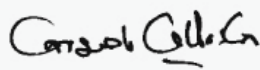
*María Dioselina Quiroga López*  
María Dioselina Quiroga López  
Contadora  
T.P. 48855-T


*Gildardo Jijero Galindo*  
Gildardo Jijero Galindo  
Revisor Fiscal  
T.P. 9883-T  
Miembro de JAHV Mc Gregor S. A.  
(Véase mi dictamen del 25 de enero de 2012)


**CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ**  
 Estados de Ingresos y Gastos  
 Años que terminaron el 31 de diciembre de 2011 y 2010  
 (Expresados en miles de pesos)

	<u>Notas</u>	<u>2011</u>	<u>2010</u>
<b>Ingresos:</b>			
Operacionales:			
Derechos de matrícula	(24) \$	2.604.646	8.164.791
Derechos de renovación	(25)	91.525.415	78.324.456
Derechos de certificación		10.179.309	8.710.804
Inscripciones registro mercantil		5.080.686	4.449.779
Formularios registro mercantil		1.426.981	1.182.291
Registro de proponentes		6.716.549	5.575.373
Ingresos entidades sin ánimo de lucro		1.340.597	1.219.057
Devoluciones registros públicos	(15)	(2.490.694)	(448.461)
Servicios especiales y varios	(26)	22.140.430	19.521.648
		<u>138.523.919</u>	<u>126.699.738</u>
No operacionales:			
Financieros	(27)	6.668.901	5.201.381
Recuperaciones		1.454.340	651.539
Ingresos método de participación	(8-39)	15.433.597	13.718.698
Dividendos		74.688	81.708
Ejercicios anteriores		14.419	22.707
Otros	(28)	328.169	934.036
		<u>23.974.114</u>	<u>20.610.069</u>
		<u>162.498.033</u>	<u>147.309.807</u>
<b>Gastos</b>			
Operacionales:			
Gastos de personal	(29)	50.324.005	47.442.604
Honorarios	(30)	17.198.237	16.186.954
Contribuciones y afiliaciones	(31)	6.039.982	8.544.794
Servicios	(32)	12.336.638	12.495.730
Mantenimiento y reparaciones		2.710.825	2.921.747
Depreciaciones	(33)	10.150.791	10.121.078
Provisiones	(34)	77.981	88.561
Otros	(35)	14.705.582	15.499.989
		<u>113.544.041</u>	<u>113.301.457</u>
Operacionales de ventas :			
Honorarios	(30)	197.917	155.835
Servicios	(32)	4.313.270	5.270.586
Otros	(35)	63.258	141.639
		<u>4.574.445</u>	<u>5.568.060</u>
No operacionales:			
Financieros	(36)	347.993	721.481
Pérdida en venta y retiro de bienes		27.701	10.570
Donaciones	(37)	259.511	1.345.966
Gastos extraordinarios	(38)	905.657	1.862.534
		<u>1.540.862</u>	<u>3.940.551</u>
		<u>119.659.348</u>	<u>122.810.068</u>
Excedente del ejercicio	\$	<u>42.838.685</u>	<u>24.499.739</u>

Véanse las notas que acompañan los estados financieros.

  
 Consuelo Caldas Cano  
 Representante Legal

  
 María Dioselina Quiroga López  
 Contadora  
 T.P. 48855-T

  
 Gildardo Tijero Galindo  
 Revisor Fiscal  
 T.P. 9883-T  
 Miembro de JAHV McGregor S.A.  
 (Véase mi dictamen del 25 de enero de 2012)



**CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ**  
**Estados de Cambios en el Patrimonio**  
**Años que terminaron el 31 de diciembre de 2011 y 2010**  
**(Expresados en miles de pesos)**

	<u>Fondo Social</u>	<u>Superávit por Método de participación</u>	<u>Reservas</u>	<u>Revalorización del Patrimonio</u>	<u>Superávit por Valorizaciones</u>	<u>Excedentes del Ejercicio</u>	<u>Total Patrimonio</u>
Saldo 31 de diciembre de 2009	\$ 191.898.507	46.509.785	90.020	148.653.962	61.490.503	25.359.265	474.002.042
Apropiación reserva ocasional sobre el resultado del año 2009	-	-	6.370.808	-	-	(6.370.808)	-
Traslado de excedentes del ejercicio que terminó el 31 de diciembre de 2009	18.988.457	-	-	-	-	(18.988.457)	-
Ajuste al método de participación	-	150.397.558	-	-	-	-	150.397.558
Movimiento del ejercicio	-	-	-	-	16.095.226	-	16.095.226
Excedentes del ejercicio	-	-	-	-	-	24.499.739	24.499.739
Saldo 31 de diciembre de 2010	210.886.964	196.907.343	6.460.828	148.653.962	77.585.729	24.499.739	664.994.565
Apropiación reserva ocasional sobre el resultado del año 2010	-	-	7.805.351	-	-	(7.805.351)	-
Traslado de excedentes del ejercicio que terminó el 31 de diciembre de 2010	16.694.388	-	-	-	-	(16.694.388)	-
Ajuste al método de participación	-	(14.194.485)	-	-	-	-	(14.194.485)
Movimiento del ejercicio	-	-	-	-	27.044.100	-	27.044.100
Excedentes del ejercicio	-	-	-	-	-	42.838.685	42.838.685
Saldo 31 de diciembre de 2011	\$ <u>227.581.352</u>	<u>182.712.858</u>	<u>14.266.179</u>	<u>148.653.962</u>	<u>104.629.829</u>	<u>42.838.685</u>	<u>720.682.865</u>

Véanse las notas que acompañan los estados financieros.

*Consuelo Caldas Cano*  
 Consuelo Caldas Cano  
 Representante Legal

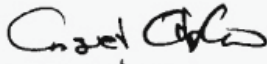
*Maria Dioselina Quiroga López*  
 Maria Dioselina Quiroga López  
 Contadora  
 T.P. 48855-T

*Guillermo Tijero Galindo*  
 Guillermo Tijero Galindo  
 Revisor Fiscal  
 T.P. 9853-T  
 Miembro de JAHV McGregor S.A.  
 (Véase mi informe del 25 de enero de 2012)


**CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ**  
**Estados de Flujos de Efectivo**  
 Años que terminaron el 31 de diciembre de 2011 y 2010  
 (Expresados en miles de pesos)

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
<b>Flujo de efectivo por las actividades de operación:</b>		
Excedentes del ejercicio	\$ 42.838.685	24.499.739
Conciliación entre los resultados del ejercicio y el efectivo neto provisto en las actividades de operación:		
Provisión deudores	77.308	88.561
Provisión propiedades y equipo	-	-
Depreciaciones	10.150.791	10.121.078
Amortizaciones	2.257.752	2.645.411
Reintegro provisión deudores	(22.925)	(95.168)
Reintegro provisión propiedad y equipo	(982.227)	(154.764)
Reintegro provisión otros activos	-	(1.030)
Ingresos método de participación	(15.433.597)	(13.718.698)
<b>Cambios en activos y pasivos operacionales</b>		
Retiro de propiedades y equipo	170.379	6.810
Disminución (aumento) en gastos pagados por anticipado	805.823	(91.771)
Aumento en cargos diferidos	(2.429.541)	(1.950.457)
Aumento en otros activos	-	2.056
Disminución (aumento) en obligaciones financieras	(483.557)	483.557
Aumento en proveedores	1.991.799	1.050.683
Disminución (aumento) en cuentas por pagar	(73.270)	5.849.386
Aumento (disminución) en impuestos, gravámenes y tasas	67.134	(17.688)
Aumento en obligaciones laborales	294.635	39.982
Aumento (disminución) en diferidos	105.629	(283.953)
Efectivo neto provisto en las actividades de operación	<u>39.334.818</u>	<u>28.473.734</u>
<b>Flujo de efectivo por las actividades de inversión:</b>		
Aumento en inversiones temporales	(34.807.439)	(24.145.177)
Disminución en deudores	681.653	854.550
Disminución en cuentas por cobrar a vinculados económicos	400.000	26.802
Disminución en inversiones permanentes	5.734.829	5.328.679
Disminución en Intangibles	-	2.731.464
Compra de propiedades, planta y equipo	(5.549.855)	(4.289.715)
Efectivo neto utilizado en las actividades de inversión	<u>(33.540.812)</u>	<u>(19.493.397)</u>
<b>Flujo de efectivo por las actividades de financiación:</b>		
Disminución (aumento) en otros pasivos	(416.996)	530.392
Efectivo neto (utilizado) provisto en las actividades de financiación	<u>(416.996)</u>	<u>530.392</u>
<b>Aumento en el efectivo</b>	<b>5.377.010</b>	<b>9.510.729</b>
Efectivo al comienzo del año	<u>20.657.478</u>	<u>11.146.749</u>
Efectivo al final del año	<u>\$ 26.034.488</u>	<u>20.657.478</u>

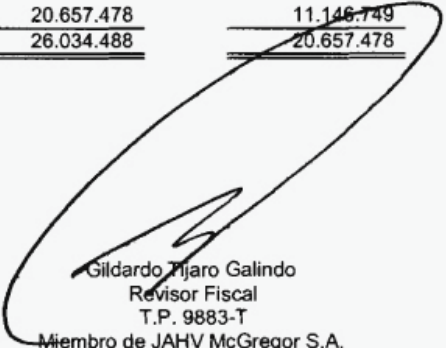
Véanse las notas que acompañan los estados financieros.



Consuelo Caldas Cano  
Representante Legal



María Dioselina Quiroga López  
Contadora  
T.P. 48855-T



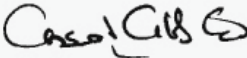
Gildardo Tijero Galindo  
Revisor Fiscal  
T.P. 9883-T  
Miembro de JAHV McGregor S.A.  
(Véase mi informe del 25 de enero de 2012)

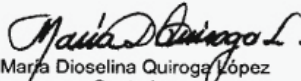


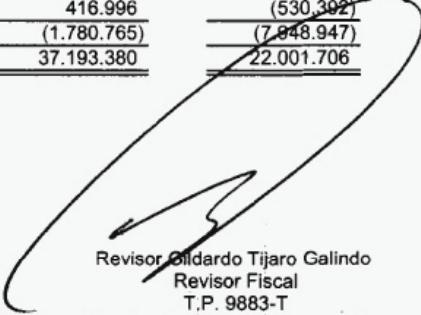
**CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ**  
**Estados de Cambios en la Situación Financiera**  
**Años que terminaron el 31 de diciembre de 2011 y 2010**  
 (Expresados en miles de pesos)

	2011	2010
<b>Fuentes de capital de trabajo:</b>		
Excedentes del ejercicio	\$ 42.838.685	24.499.739
Partidas que no utilizan (proveen) capital de trabajo:		
Provisión deudores	77.308	88.561
Provisión propiedad y equipo	-	-
Depreciaciones	10.150.791	10.121.078
Amortizaciones	2.257.752	2.645.411
Reintegro provisión deudores	(22.925)	(95.168)
Reintegro provisión propiedad y equipo	(982.227)	(154.764)
Reintegro provisión otros activos	-	(1.030)
Ingreso método participación	<u>(15.433.597)</u>	<u>(13.718.698)</u>
Capital de trabajo provisto por las operaciones	38.885.787	23.385.129
Disminución inversiones permanentes	5.734.829	5.328.679
Disminución deudores	681.653	854.550
Retiro de propiedades y equipo	170.379	6.810
Disminución cargos diferidos	559.766	504.139
	<u>\$ 46.032.414</u>	<u>30.079.307</u>
<b>Usos del capital de trabajo:</b>		
Compra de propiedades y equipo	5.549.855	4.289.715
Aumento cargos diferidos	2.989.307	2.454.596
Aumento otros activos	-	(2.056)
Disminución pasivos diferidos largo plazo	295.391	296.588
Aumento del capital de trabajo	<u>37.193.380</u>	<u>22.001.706</u>
	<u>\$ 46.027.933</u>	<u>29.040.549</u>
<b>Cambios en los componentes del capital de trabajo:</b>		
<b>Aumento (disminución) en el activo corriente:</b>		
Disponibles	5.377.010	9.510.729
Inversiones temporales	34.807.439	24.145.177
Deudores	(736.036)	(847.943)
Cargos diferidos	731.555	(190.815)
Intangibles	-	(2.731.464)
Gastos pagados por anticipado	(805.823)	91.771
Cuentas por cobrar a vinculados económicos	<u>(400.000)</u>	<u>(26.802)</u>
	38.974.145	29.950.653
<b>Disminución (aumento) en el pasivo corriente:</b>		
Obligaciones financieras a corto plazo	483.557	(483.557)
Proveedores	(1.991.799)	(1.050.683)
Cuentas por pagar	73.270	(5.849.386)
Impuestos, gravámenes y tasas	(67.134)	17.688
Obligaciones laborales	(294.635)	(39.982)
Diferidos	(401.020)	(12.635)
Otros pasivos	416.996	<u>(530.392)</u>
	<u>(1.780.765)</u>	<u>(7.048.947)</u>
<b>Aumento en el capital de trabajo</b>	<u>\$ 37.193.380</u>	<u>22.001.706</u>

Véanse las notas que acompañan los estados financieros.

  
 Consuelo Caldas Cano  
 Representante Legal

  
 María Dioselina Quiroga López  
 Contadora  
 T.P. 48855-T

  
 Revisor Gildardo Tijero Galindo  
 Revisor Fiscal  
 T.P. 9883-T  
 Miembro de JAHV McGregor S.A..  
 (Véase mi informe del 25 de enero de 2012)



CB CB CB CB CB CB CB CB



CB CB CB CB CB CB CB CB