



INFORME DE GESTIÓN 2016

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

Bogotá, enero de 2017



CONTENIDO

SERVICIOS REGISTRALES	5
CENTRO DE ARBITRAJE Y CONCILIACIÓN	22
FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL.....	29
FORMACIÓN E INFORMACIÓN EMPRESARIAL.....	60
RELACIONES INSTITUCIONALES	62
RELACIONES INTERNACIONALES	67
COMPETITIVIDAD Y VALOR COMPARTIDO	73
ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA.....	100
SERVICIOS DE RESPALDO ESTRATÉGICO	120



Presentación

Como Presidente Ejecutiva de la Cámara de Comercio de Bogotá, me complace presentar el informe de gestión 2016, que da cuenta de los importantes resultados logrados gracias al valioso aporte y confianza de los empresarios, al liderazgo de la Junta Directiva y al compromiso decidido de los colaboradores de la entidad.

Durante el 2016 fortalecimos los registros públicos, logramos virtualizar los servicios de renovación de matrícula mercantil, certificados, matrícula persona natural, matrícula establecimiento de comercio, cambio de actividad económica, cambio de domicilio, cambio de nombre y cancelación de matrícula, como resultado, 30% de transacciones fueron realizadas a través del canal virtual.

En cuanto a Métodos Alternativos de Solución de Conflictos, inauguramos una sede en la calle 76 para brindar un mejor servicio a nuestros usuarios, manteniendo nuestro liderazgo con más de 300 casos arbitrales, 6.000 trámites de conciliación con un 82% de acuerdo, 456 colegios cubiertos a través del Programa Hermes y 300 empresas vinculadas al programa de convivencia empresarial.

Para mejorar la competitividad, consolidamos el modelo de prestación de servicios empresariales con más de 200 servicios, de los cuales el 75% corresponden a la modalidad presencial y 25% virtual, cumplimos 15.501 sueños empresariales y acompañamos la formalización de 9.361 personas naturales y establecimientos de comercio en el registro mercantil.

A través del proyecto de Estrategia Centrada en Cliente, buscamos focalizar, articular y optimizar los recursos y esfuerzos de la CCB, ampliando la cobertura, mejorando el impacto y la experiencia de los clientes para atender las necesidades reales de los empresarios de Bogotá-Región. Identificamos 11 macrosectores que representan el 83% de las empresas, de éstos se activaron en el 2016 los macrosectores de moda; agropecuario y agroindustrial; e industrias creativas, culturales y de contenido.

Con el objeto de consolidar el diálogo directo entre empresarios, academia y gobierno, que promueva y apoye la competitividad de las empresas de Bogotá-Región, continuamos con el trabajo de los 13 Cluster, e impulsamos los nuevos Cluster de farmacéuticos y servicios financieros, todos bajo ocho lineamientos estratégicos que apuntan a lograr una mejor articulación de las secretarías técnicas de las iniciativas cluster con el sector empresarial de la ciudad.

Teniendo en cuenta nuestras acciones de articulación y diálogo entre gobierno y ciudadanía, y para contribuir favorablemente a la situación del país, la Cámara realizó varias sesiones de trabajo con empresarios, representantes de la academia, representantes del sector público y sociedad civil, con el propósito de promover espacios de reconciliación y diálogo como un aporte de los empresarios a la construcción de paz en Colombia.



Como resultado del liderazgo de la Cámara de Comercio de Bogotá en representación de los empresarios de la ciudad y la región, Bogotá es la sede de la Cumbre Mundial de los Premios Nobel de Paz que se realiza cada año, desde 1999, en ciudades emblemáticas para la paz. Esta versión es histórica por la participación de 27 laureados.

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

En este informe, se detallan los principales logros de la entidad durante el 2016, desde sus diversas líneas de acción, orientados principalmente a apoyar el logro de los sueños de nuestros empresarios y emprendedores, e incidir en el futuro de Bogotá y la Región.

Mónica De Greiff
Presidenta Ejecutiva



SERVICIOS REGISTRALES

Programa de Servicios Registrales

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

En el transcurso del 2016 se atendieron más de 5.7 millones de transacciones, en los diferentes canales presenciales. A través de las 11 sedes se atendieron más de 2.4 millones de clientes, lo que representó más de 4.2 millones de transacciones, así mismo, se descentralizó la operación con la atención de más de 417 mil transacciones realizadas en los 14 puntos de atención en Cades, Supercades, Chía y Ubaté y en las 160 cámaras móviles locales y regionales realizadas.

Durante el 2016, se cumplieron los tiempos de respuesta prometidos al cliente en un 98%, superando la meta en un 3%. Los ingresos derivados de la administración del Registro Público crecieron un 2% respecto al 2015.

Servicio	2015	2016	Variación
Registro Mercantil	\$167.963	\$170.706	2%
Registro Único de Proponentes	\$8.798	\$9.049	3%
Registro ESALES	\$7.647	\$7.961	4%
Total	\$184.408	\$187.717	2%

Registro Mercantil y ESALES

La Cámara de Comercio de Bogotá ha puesto a disposición de los empresarios y de la comunidad en general, a través de la página web www.ccb.org.co, una oferta de servicios y productos especializados gratuitos que, con la ayuda de videos tutoriales, permiten a los empresarios elaborar documentos de constitución, actas de nombramiento y reformas que pueden ser presentados en las sedes presenciales o a través del servicio de revisión virtual previa de actas y constituciones, para que un abogado los estudie y emita su concepto en un tiempo máximo de ocho (8) horas hábiles, en horario de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m. y de 1:00 p.m. a 5:00 p.m. También se cuenta con un chat interactivo de asesoría legal en línea con un abogado especializado en temas jurídicos registrales.

De otra parte, en cuanto a publicaciones, siguen a disposición y para consulta de los empresarios obras preparadas por abogados del Registro Mercantil y de Entidades sin Ánimo de Lucro - ESAL, tales como la Segunda Edición del Tratado de Registro Mercantil, la Guía de Aspectos Tributarios de las ESAL, los Vademécum de Registro Mercantil y de ESAL, la Guía Práctica de las ESAL y del Sector Solidario, el ABC de las ESAL, la Guía de Normas Internacionales de Información Financiera NIIF para ESAL y las diferentes guías informativas para el Registro Mercantil, ESAL, Nacional de Turismo y para la Nacional de Entidades Operadoras de Libranzas - RONEOL.



Durante el año 2016 se observa un crecimiento del 26% en la volumetría de los documentos que se reciben en el Registro Mercantil y ESAL respecto al año 2015:

Solicitudes de inscripción	2015	2016	Variación
Registro Mercantil	160.027	200.951	26%
Registro ESALES	21.239	27.294	29%
Total	181.266	228.245	26%

Durante el 2016, se recibieron 49.487 matrículas de personas naturales y 42.618 solicitudes para los establecimientos de comercio con un crecimiento del 9.44% y del 17.39% respectivamente, en relación al mismo periodo del año anterior.

Durante el año 2016 se presentaron 34.050 solicitudes de corrección, de las cuales el 12% no procedían, el 81% eran actualizaciones de información y el 7% fueron objeto de corrección. Vale la pena resaltar la disminución en el nivel de correcciones que proceden pasando de 5.507 en 2015 a 2.449 en 2016, lo cual representa un decrecimiento del 55%.

En cuanto al proceso de devolución de trámites para el 2016 se presentó un incremento del 50% como consecuencia de la eliminación de la revisión previa de documentos que se hacía en las sedes presenciales, para acatar la recomendación de la Superintendencia de Industria y Comercio.

Así mismo, con la expedición de la Circular Externa No. 002 del 23 de noviembre de 2016 de la SIC, se presenta un aumento en las devoluciones, debido a que no es posible realizar inscripciones parciales de los documentos; es decir, si un documento contiene varios actos sujetos a registro y alguno de ellos no se puede inscribir, se debe devolver en su totalidad el documento para que el usuario autorice la inscripción parcial o en su defecto corrija, aclare o complementa el documento.

En cuanto al servicio de Certificados, durante el 2016 se expidieron 3.085.651 certificados electrónicos, de los cuales el 19% se tramitaron de forma virtual, la emisión de certificados ha decrecido en un 20% producto de los múltiples accesos a la información que plantea la Ley 1712 de 2014 (Ley de transparencia).

La expedición de certificados textuales y fotocopias de los registros públicos presentó un aumento del 55% respecto al año 2015, pasando de 27.433 en el 2015 a 42.638 en el 2016. En certificados oficiales se presentó un incremento del 103,6% debido a la implementación del Certimail (correo electrónico certificado), lo que permite dar oportuna y eficiente respuesta a las solicitudes de entidades oficiales que ingresan directamente al correo institucional, conservando una prueba del envío de la información solicitada, una prueba de entrega y una prueba de contenido.

Durante la temporada de renovaciones en el 2016, se creó el Puesto de Mando Unificado con la participación de los líderes del proceso (provenientes de las áreas de Registros, Canales y Tecnología) con el propósito de realizar atención prioritaria y coordinada de las incidencias, y hacer un seguimiento detallado al proceso de renovaciones en todos los canales dispuestos por la Cámara al servicio de los empresarios, haciendo especial énfasis en el canal virtual. Finalmente, se terminó el desarrollo del sistema responsivo y adaptativo del proceso de renovación en línea, logrando un 78,5% de renovaciones por el canal virtual.



Virtualización

Durante el 2016 se implementaron los servicios virtuales, obteniendo el siguiente resultado:

Servicio	Total	Por Internet	Participación Internet
Renovación de matrícula mercantil	703.537	552.064	78,5%
Certificados	3.085.651	586.178	19,0%
Matrícula persona natural	49.487	11.693	23,6%
Matrícula establecimiento de comercio	42.618	11.068	26,0%
Cambio actividad económica	10.888	6.145	56,4%
Cambio domicilio	56.195	21.591	38,4%
Cambio de nombre	8.256	3.279	39,7%
Cancelación matrícula	40.459	13.245	32,7%
TOTAL	3.997.091	1.205.263	30,2%

Se rediseñó tecnológicamente el proceso de constitución en línea de sociedades por acciones simplificadas, denominado “SAS Virtual”, con el fin de mejorar la experiencia del usuario mediante un flujo de fácil uso, en aras de simplificar los pasos y los tiempos para constituir una sociedad. La mejora sustancial del servicio incluye un riguroso control de homonimia, la asignación del NIT por parte de la DIAN y la posibilidad de adquirir un certificado de existencia y representación legal al finalizar el proceso. Con esta mejora estructural se busca que durante la vigencia del año 2017 se realice un gran porcentaje de las constituciones de sociedades a través de este aplicativo.

Con ocasión de la expedición de la Circular 002 de 2016, se adelantó el desarrollo y puesta en producción del servicio de Consulta de Expedientes, que permite a los usuarios acceder sin costo a los archivos y expedientes del Registro Mercantil y ESAL, al igual que al de Proponentes a través del portal Web de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Sistema de Prevención de Fraudes (SIPREF) - Uso De Huella Biométrica

Las campañas de divulgación del SIPREF continúan con videos institucionales previos a las capacitaciones y eventos de Registros Públicos, mediante los cuales se enseña de manera pedagógica a los empresarios sobre qué es el sistema preventivo de fraudes, sus beneficios y la manera de evitar ser víctima. Así mismo, se están publicando continuamente los mismos videos en las pantallas de todas las sedes de la entidad, para que mientras el cliente espera para ser atendido pueda acceder a esta información. Estos videos también se encuentran publicados en la página web de la Organización.

De otra parte, se repartieron volantes con información general sobre la implementación del Sistema de Prevención de Fraudes, en todas las sedes y puntos de atención de la CCB, cubriendo toda la jurisdicción. Durante el año 2016 se realizó la publicación de cuatro avisos, en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre.

En atención al mismo propósito, de conformidad con lo exigido por la Circular 002 de 2016 y acorde con las nuevas directrices, se ajustó el sistema de alertas tempranas que permite a los titulares de la información registral adoptar medidas que eviten o detengan posibles conductas fraudulentas. Estas alertas informan al cliente sobre la presentación de una solicitud o petición y los mecanismos con que cuenta para evitar el fraude en el trámite que afectará su matrícula o inscripción. La alerta es enviada



al correo electrónico y al correo de notificación judicial, igual que al último número celular reportado por el cliente.

Asignación de NIT

Con la participación activa del Banco Mundial, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y la Cámara de Comercio de Bogotá, se realizó un trabajo a lo largo del primer semestre del 2016 para incentivar la creación de empresas y mejorar las prácticas empresariales. Como resultado, se obtuvo la eliminación de la cuenta bancaria como requisito en el proceso de asignación de NIT. De esta manera, mediante la expedición de la Resolución 052 de 2016, por la cual se reglamenta el trámite de inscripción y actualización del RUT a través de las cámaras de comercio, y según los decretos reglamentarios No. 589 del 6 de mayo de 2016 y No. 768 del 11 de abril de 2016, el proceso de asignación de NIT fue modificado.

De esta forma, se continúa brindando apoyo permanente a los empresarios en la creación de empresas, con el objetivo de que les sea asignado el NIT desde su constitución, sin necesidad de realizar procesos adicionales ante otras entidades.

En el proceso de asignación de NIT a través de la Cámara de Comercio de Bogotá fueron confirmados por el 'Web Service' de la DIAN un total de 25.380.

Gestión documental de los registros públicos

Durante el primer trimestre de 2016, fue entregado el total del archivo físico de los Registros Públicos (4.078 cajas y 1.151 rollos master) para su custodia y almacenamiento, al nuevo proveedor de este servicio, teniendo en cuenta que el archivo de la CCB se centralizó en una sola área de la entidad con el fin de tener una única política documental y así dar cumplimiento a la normatividad vigente que regula la gestión documental.

A lo largo del año 2016 se trabajó de manera activa, en asociación con el Archivo General de la Nación y el Comité Nacional de Archivos de las Cámaras de Comercio, en el propósito de definir políticas de gestión documental para los entes camerales y la transición a los cambios normativos inherentes. En esta materia se destaca la participación de la Cámara de Comercio de Bogotá en la redacción del nuevo acuerdo que será expedido por el Archivo General de la Nación.

Proceso de mejoramiento de los servicios registrales

Frente a la constitución de sociedades – matrículas, se finalizó con éxito el plan de mejora del proceso de creación de empresas, mediante el cual se generaron formatos estandarizados que son entregados a los empresarios y contienen el resultado de la revisión de los documentos de constitución presentados. De igual forma, se ajustaron los procedimientos asociados a este servicio, para delimitar el alcance de las actividades que son realizadas en las salas virtuales de las sedes presenciales, en relación con el diligenciamiento del correspondiente formulario. Con esta acción se busca fortalecer el uso de los servicios virtuales para que los empresarios se familiaricen con el canal web y su facilidad de uso. También, en el proceso de matrículas de persona natural y establecimientos de comercio se realiza el direccionamiento a las salas virtuales de las sedes presenciales con el mismo propósito.

De otra parte, se implementaron mejoras al servicio virtual de constitución de sociedades por acciones simplificadas (SAS), mediante el cual se permite el proceso de constitución de estas sociedades de forma totalmente virtual, incluso haciendo el pago de los derechos e impuestos a través de la página web.



Respecto a la inscripción de documentos se implementaron tres mejoras de impacto en la operación, que han permitido optimizar el seguimiento y trazabilidad de los trámites y los tiempos de respuesta, a saber:

- 1) El almacenamiento en el sistema SIREP II de la gestión del trámite realizada con el cliente.
- 2) El almacenamiento en el sistema SIREP II de las evidencias del producto no conforme y su tratamiento, asociado al trámite que se estudia, en caso de que aplique.
- 3) Creación de una herramienta de seguimiento y gestión de los clientes atendidos en sedes presenciales.

Adicionalmente, se conformó un grupo especial encargado del análisis, estudio y revisión detallada de los documentos que contienen nombramientos, en aras de fortalecer el sistema de prevención de fraudes (SIPREF) de la Cámara de Comercio de Bogotá y el grupo de control de calidad de devoluciones, certificados y bases de datos, los cuales se encuentran en etapa de seguimiento y ajustes para su estabilización e integración con la operación normal de estudio de documentos.

Ley 1780 de 2016 – Emprendimiento juvenil

Con la expedición de la Ley 1780, de Emprendimiento Juvenil, se establecieron beneficios a las nuevas empresas jóvenes, es decir las empresas conformadas por personas menores de 35 años matriculadas a partir del 2 de mayo de 2016. Los beneficios consisten en la exención del pago de la matrícula mercantil y del primer año de renovación.

Con el fin de dar cumplimiento a la novedad normativa, se implementaron los ajustes tecnológicos necesarios el día 31 de mayo de 2016. Desde la expedición de esta Ley se han atendido todas las consultas que al respecto se han formulado en un chat creado para tal fin. También, se han hecho comentarios al proyecto de Decreto que reglamentará la Ley 1780, con el fin de que su implementación logre la promoción del emprendimiento y creación de la empresa joven en el país.

En 2016, entre mayo y diciembre, 20.482 empresas accedieron a los beneficios de esta Ley, de las cuales 14.030 son personas naturales y 6.452 son personas jurídicas. El valor total del beneficio en la exención del pago de la matrícula mercantil ascendió a la suma de \$1.951 millones.

Ley 1429 de 2010

En cumplimiento de lo ordenado en la Circular 3 de 2014 se tramitó el cobro de excedentes a las empresas que accedieron a los beneficios sin cumplir con alguno de los requisitos.

Durante 2016 se realizaron 1.945 devoluciones de dinero a las pequeñas empresas que cumpliendo con los requisitos no accedieron a los beneficios al momento de la matrícula y/o renovación de la matrícula mercantil. Sin embargo, para poder realizar una devolución efectiva de estos dineros, se desarrolló un aplicativo que permitirá la compensación de estos dineros en las renovaciones que se realicen durante el año 2017.

Adicionalmente se ha dado respuesta oportuna a 664 consultas enviadas al correo beneficiosley1429@ccb.org.co. Así mismo, a través del chat habilitado para tal efecto, se atendieron 350 consultas.



Ley 1727 de 2014

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

Es así que, el día 31 de marzo de 2016 se llevó la depuración antes mencionada, teniendo el siguiente resultado:

Concepto	Cantidad
Cancelación de Matrículas	53.923
Disolución de Matrículas (sociedades)	11.820

Se exceptuaron de cancelación 19.825 matrículas y en disolución 523 matrículas.

Dando cumplimiento al plan de mejoramiento, solicitado por la Superintendencia de Industria y Comercio en la evaluación de la Cámara de Comercio de Bogotá para la vigencia 2015, se procedió a la revisión de la depuración realizada en el mismo año, en cumplimiento del artículo 31 de la Ley 1727 de 2014, así:

- Depurados 366.743
- Excluidas 178.385

Entidades sin Ánimo de Lucro ESAL

Se continuó la capacitación, en compañía con la Asociación de Egresados de la Universidad de los Andes (UNIANDINOS) y con la Fundación Bolívar Davivienda (Programa Aflora), para los administradores de las entidades sin ánimo de lucro, con el propósito fortalecer las ESAL y generar un tercer sector sostenible, que genere valor compartido con más y mejores entidades para Bogotá y su región. Los principales temas de apoyo tratados fueron:

- Conozca la normatividad de las entidades sin ánimo de lucro
- Gestión de recursos humanos para ESAL
- Taller práctico de planeación estratégica para ESAL
- Contexto y creación de entidades sin ánimo de lucro en Colombia
- ¿Cómo deben operar las organizaciones sociales en términos legales?; contratos y obligaciones
- Charla introductoria: ABC de temas legales para entidades sin ánimo de lucro
- Derechos laborales para ESAL; ¿Cómo gestionar las relaciones con colaboradores, voluntarios y personal de apoyo?
- Propiedad intelectual y gestión de datos de las ESAL

Por otra parte, se han elaborado dos publicaciones en asuntos de interés y relevancia, tales como el régimen tributario (Guía de Aspectos Tributarios de las Entidades Sin Ánimo de Lucro) y el financiero (Guía de Normas Internacionales de Información Financiera para Entidades Sin Ánimo de Lucro); esta última, con impresión digital y para facilitar el ingreso a los mercados internacionales, la obtención de recursos de cooperación internacional, el beneficio de los Tratados de Libre Comercio (TLC), con el fin



de abrir las puertas a las donaciones y créditos de bancos en el ámbito mundial. Estas nuevas publicaciones contribuyen de manera invaluable en la proyección internacional de las entidades sin ánimo de lucro.

Igualmente, se realizaron reuniones con la Alcaldía Mayor de Bogotá, con la Superintendencia de la Economía Solidaria y con la Gobernación de Cundinamarca (como entidades que ejercen inspección, control y vigilancia sobre las ESAL), para forjar alianzas y elaborar una comunicación conjunta que realice la labor de recordarles a las entidades sin ánimo de lucro la importancia de renovar su inscripción, al tenor de la Ley 1727 de 2014 y otras normas legales.

Impuesto de Registro

El 15 de noviembre se expidió la Ordenanza No. 015 de 2016 por la cual se derogó el parágrafo quinto del artículo 200 de la Ordenanza 216 de 2014, mediante la cual se establecía la asunción por parte del Departamento de la liquidación y recaudo del impuesto de registro que actualmente se encuentra en cabeza de la Cámara de Comercio de Bogotá. Con esta nueva disposición, se continuará liquidando y recaudando este impuesto en la CCB.

Para efecto de lo anterior, con antelación a la emisión de la Ordenanza, el 9 de noviembre de 2016 se celebró una reunión del Comité de Seguimiento, en la cual se esbozaron los compromisos técnicos y de operación para que la CCB continuara con la liquidación y recaudo del impuesto.

Asesoría Especializada CAE

Se fortaleció la prestación del servicio de asesoría CAE (Centro de Atención Empresarial), brindándole capacitación a todos los asesores CAE y abogados de asesoría jurídica, en temas de servicio al cliente, dentro del Programa “Gladiadores del Servicio” liderado por Confecámaras. Así mismo, se actualizaron los procedimientos asociados al servicio y se implementó un formato de control de la calidad de la información suministrada a los empresarios, con el objeto de incrementar el índice de satisfacción del cliente, el cumplimiento de los tiempos de respuesta en el proceso de creación de empresa (desde la consulta inicial, hasta la inscripción y certificación) y la calidad del servicio ofrecido.

Ventanilla Única Empresarial - VUE

La Cámara de Comercio de Bogotá sigue participando en la implementación de la Ventanilla Única Empresarial (VUE), liderada por el Banco Mundial a través del IFC, con la participación del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y el Ministerio de Trabajo. Con la VUE se busca aprovechar la información sobre de las nuevas empresas, contenida en el Registro Mercantil y en el Registro Empresarial y Social RUES, para simplificar trámites, agilizar procesos y fortalecer el intercambio de información con apoyo de tecnologías de información y comunicaciones.

En el marco de la Ventanilla Única Empresarial, se avanzó en la identificación y trazado de los procedimientos y puntos de contacto que un empresario debe efectuar al momento de crear una empresa, y se realizó un ejercicio de identificación y comparación de buenas prácticas aplicables y no aplicables al contexto de Colombia en materia de VUE.

La firma E&Y hizo presentación del Diseño Conceptual de la Ventanilla Única Empresarial a un grupo de directivos de la Cámara de Comercio de Bogotá, del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y de Confecámaras, quienes formularon sus observaciones al respecto.



Registro Único de Proponentes - RUP

En el transcurso del 2016, se recibieron 25.922 trámites manteniendo un 95% de cumplimiento en los tiempos de respuesta. Las solicitudes inscritas se discriminan de la siguiente forma:

- 5.643 inscripciones
- 7.826 renovaciones
- 2.525 actualización de información
- 64 cancelación del registro

Con las acciones de mejoramiento emprendidas en el año 2015 para el aplicativo del servicio virtual RUP y el sistema SIREP II, se logró el posicionamiento de la sede virtual como la primera sede con mayor porcentaje (40%) de radicación de los trámites de este registro.

Adicionalmente, desde el mes de marzo de 2016 se fortaleció el servicio del chat, con el fin de brindar asistencia y asesoría a los clientes a través de esta herramienta, que está disponible desde el ingreso a la página web de la CCB y asociado al servicio virtual, lo cual ha permitido disminuir las devoluciones y desplazamiento de los proponentes a las sedes.

También, se implementó en la nueva solicitud de inscripción generada en el aplicativo virtual, para el proponente que tenga cesados los efectos de su inscripción, la visualización de toda la información de la experiencia que tenía registrada, evitando la nueva digitación de estos datos y la presentación de los documentos que ya reposan en los archivos del registro. Con lo anterior, se brinda un mejor servicio, se evitan reprocesos y se aumenta la satisfacción de los proponentes.

A finales del año 2016, se inició la implementación de cada uno de los requerimientos que fueron necesarios para dar cumplimiento con lo establecido en la Circular No. 002 del 23 de noviembre de 2016, la cual dispuso cambios en el formulario RUES, en el Anexo 2 del RUP, en el sistema SIREP II, en el aplicativo virtual, en la página web y en las herramientas virtuales.

En adición a lo anterior, se realizó un control de las devoluciones a través de la revisión y seguimiento detallado de sus causales, permitiendo al mismo tiempo unificar criterios, logrando mantener en 1% las segundas devoluciones.

Con la expedición de la Circular No. 002 del 23 de noviembre de 2016, de la Superintendencia de Industria y Comercio, se revisaron las causales de devolución y se implementaron ajustes en el sistema de los Registros Públicos (SIREP II), con el fin de fundamentar jurídicamente las devoluciones de la documentación radicada por los proponentes.

Así mismo, se dictaron capacitaciones al personal interno de la CCB, con el fin de actualizarlo en los cambios normativos, aspectos importantes del periodo de renovación y retroalimentarlo para unificar criterios. También se realizaron capacitaciones dirigidas a las entidades estatales respecto del reporte de contratos, multas, sanciones e inhabilidades de los proponentes, normas vigentes y manejo del aplicativo dispuesto por CONFECÁMARAS. Igualmente se efectuaron capacitaciones a los funcionarios de otras cámaras de comercio y a los proponentes de su jurisdicción.



Las anteriores capacitaciones contaron con la siguiente asistencia:

Asistencias	Total
Proponentes	2.686
Entidades estatales	212
Internas	712
Cámaras de Comercio del país	256
Total	3.866

Como estrategia para incrementar el ingreso de inscripciones y actualizaciones, se ha contactado a los proponentes a través de llamada telefónica y correo electrónico, dando a conocer los beneficios de la inscripción vigente y de la oportuna actualización de su información en registro, de los servicios virtuales y de los canales con los cuales cuenta para realizar el trámite fácil y seguro, y del cumplimiento de los requisitos legales. Así mismo, en los eventos programados por el área de Comercialización de Registros Públicos siempre se contó con un espacio para dar a conocer el RUP y sus herramientas virtuales.

Registro Único Nacional de Entidades Operadoras de Libranza – RUNEOL

En aras de seguir fortaleciendo este registro, se desarrollaron las siguientes actividades:

- Capacitación a los abogados de las sedes sobre los temas normativos y operacionales del RUNEOL, para garantizar que se preste asesoría jurídica más efectiva a los usuarios del registro.
- Capacitación a los auxiliares jurídicos que atienden consultas relacionadas con el RUNEOL a través de la línea de atención inmediata.
- Creación de un protocolo de atención a usuarios del RUNEOL en sede, con el fin que se pueda orientar al usuario de manera efectiva conforme con las necesidades que en cada caso se presenten, de acuerdo con las guías creadas para este efecto.
- Creación de un correo institucional en donde se canalizan todas las solicitudes de los usuarios del RUNEOL.

Durante año 2016 se recibieron y tramitaron las siguientes solicitudes:

	Volumetría
Inscritos	476
Renovados	479
Total Inscritos	955
Modificación	5
Cancelación	1



Registro Nacional de Turismo RNT

El nivel de satisfacción de los empresarios sobre este registro mejoró comparado con los años anteriores, de acuerdo con los resultados arrojados por la encuesta realizada en el año 2016. En debida forma y dentro de los términos legales, se han tramitado las siguientes peticiones:

	Volumetría
Inscritos	753
Actualización	3.244
Total Activos	3.997
Reactivados	274
Cancelados 2016	5
Total cancelados (2012 – 2016)	3.066

Activos: quienes se inscribieron y realizaron la actualización.

Reactivados: quienes pagaron la multa por no actualizar dentro de los tres primeros meses de cada año.

Observatorio de derecho registral

Continuando con la divulgación y la promoción en el conocimiento de los diferentes temas registrales, durante 2016 se realizó la publicación de las ediciones quinta y sexta de la Revista de Derecho Registral, fortaleciendo así la doctrina y la unificación de criterios.

Cada una de las publicaciones de la revista contó con un tiraje de 200 ejemplares, los cuales fueron distribuidos de manera gratuita en el Centro de Información Empresarial de Bogotá (CIEB), para consulta permanente del público y a los colaboradores de la entidad, igualmente se publicó en la Biblioteca Virtual del CIEB. Los temas de mayor relevancia fueron: sucursales, agencias y establecimientos de comercio en las entidades sin ánimo de lucro, mecanismos de impugnación ante el registro único de proponentes, deberes del comerciante en el registro mercantil, órganos colegiados en los diferentes tipos societarios, aspectos registrales de la fiducia civil, aproximaciones a las funciones registrales de las cámaras de comercio en materia turística, entre otros.

Por otra parte, se actualizó la guía de Derechos de Petición, haciendo la producción de mil ejemplares, los cuales fueron puestos a disposición del público en general en cada una de las sedes presenciales.

Para mantener un canal de información permanente entre los abogados de Servicios Registrales, a través del área de Comunicaciones Internas de la Cámara, se enviaron correos segmentados durante el año 2016, mediante los cuales se divulgaron temas de interés registral, tales como:

- Cuándo se debe hacer el reporte sobre integraciones empresariales a la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).
- Alerta sobre la temporada de renovaciones del año 2016.
- Información del Registro Único de Proponentes de trámites radicados virtualmente y del servicio de un asesor especializado que resuelve inquietudes a través del chat para los proponentes.
- Resoluciones y derechos de petición.



- Los principales impactos que se generaron en el estudio e inscripción de documentos a partir de la expedición de la Circular Externa No. 002 DE 2016 de la SIC, entre otros.

Igualmente, durante el 2016 se realizó el ajuste y adecuación de las fichas de resumen descriptivas de 200 resoluciones que ha expedido la Cámara de Comercio de Bogotá y que se encuentran a disposición del público en general, en la biblioteca virtual del CIEB. Es importante anotar que, en la actualidad, los usuarios de los registros y la comunidad en general pueden acceder a la información de un total de 406 resoluciones que se han expedido, en virtud de los recursos interpuestos ante esta administración registral y de las revocatorias directas de oficio o a solicitud de parte que se han tramitado. De igual forma, se ajustaron y adecuaron las fichas de resumen descriptivas de 178 derechos de petición, principalmente revisando la pregunta problema de búsqueda.

En la Biblioteca Virtual del CIEB se vienen seleccionando los pronunciamientos más representativos en diferentes temas registrales considerados de interés para los usuarios de los registros públicos e incluso de la comunidad en general. Actualmente en la Biblioteca Virtual del CIEB, hay consignadas 5.152 resoluciones que se han ido depurando para su consulta, dichas resoluciones datan de años anteriores al año 2016.

Durante 2016 se atendieron 294 recursos y/o revocatorias, 27 tutelas y 7.143 derechos de petición. En cuanto a quejas en la Superintendencia de Industria y Comercio se recibieron 32 con el siguiente comportamiento:

Archivadas	21
Pendientes	8
Sanciones	3
Sanciones en \$COP	\$31 millones
Sanciones en SMMLV	45

Eventos externos

Se realizaron 55 eventos de Registros Públicos con un aumento del 17% frente al año anterior, se contó con la asistencia de 15.118 personas, 14% más frente a 2015, presentando un aumento del 82% en el promedio de asistentes por evento, generando ahorros en los costos de logística.

Los eventos se distribuyeron de la siguiente forma entre los registros:

MERCANTIL, 19 eventos con 8.767 asistentes. Los temas abordados fueron variados para llegar a un número diverso de empresarios. Entre los principales de destacan:

- Factoring, con el apoyo de Asobancaria y Confecámaras.
- Actualidad tributaria, Clave para aumentar sus ventas, con el apoyo de Uniempresarial.
- Claves para ejercer un buen liderazgo, con el apoyo de Heriberto Sandoval.
- La facturación electrónica, con el apoyo de Certicámara.

RUP, 16 eventos con 2.672 asistentes. Estos eventos se enfocaron a capacitar a los proponentes en la normatividad y en el proceso de renovación e inscripción, para facilitar el trámite.



ESAL, 20 eventos con una asistencia de 3.679 personas. Las temáticas para estos eventos fueron: planeación estratégica, modelamiento de negocios sociales, gestión de recurso humano, formulación de proyectos sociales, temas registrales, actualidad tributaria, trabajo en red y liderazgo, entre otros. Durante el año se realizaron diferentes eventos con el apoyo de Uniandinos y Aflora.

Proyecto de Inscripción de Documentos

Durante los tres primeros trimestres del año 2016 se trabajó y se culminó lo relacionado con el primer objetivo del proyecto, relacionado con el flujo de inscripción de documentos y el manejo del Impuesto de Registro por parte de la Gobernación de Cundinamarca. En el mes de octubre se presentó un requerimiento de cambio al Comité de Control de Cambios para modificar el proyecto dado que, de acuerdo con la Ordenanza No. 015 de 2016, la Cámara de Comercio de Bogotá continuaría liquidando y recaudando el Impuesto de Registro.

Adicionalmente, se hizo necesario implementar los cambios derivados de la Ley 1780 de 2016 y del mejoramiento del proceso, incluyendo las actividades de preinscripción y control de calidad, y demás mejoras, tanto en el flujo virtual como en el flujo presencial. Igualmente, se incorporaron cambios en el formulario RUES para dar cumplimiento a lo establecido en la Circular No. 002 de la SIC, expedida en noviembre de 2016.

Con corte a 31 de diciembre de 2016, el proyecto se encontraba en etapa de pruebas por parte del área de calidad de la Vicepresidencia de Tecnología, teniendo previsto el paso a producción de la solución en el mes de febrero de 2017.

Proyecto de Gestión Documental RP

A partir del proyecto, se garantiza la reproducción exacta de los soportes documentales de los Registros Públicos, a través de los medios técnicos idóneos, de manera previa a la destrucción de los archivos físicos, según las tablas de retención documental definidas por la Entidad.

Se llevó a cabo un plan de acción para mejorar el aplicativo y los sistemas de respaldo de almacenamiento de las imágenes y del proceso de depósito de los soportes documentales, para lo cual se determinó un centro de acopio.

Se eliminó el archivo físico, de conformidad con la tabla de retención documental y se incluyó el material microfilmado en el gestor documental.

Se realizó el inventario de 26.050 cajas y 1.410 libros para ser entregado al custodio designado por la Entidad, atendiendo lo estipulado en la Resolución 8934 de 2014. Se trabajó de forma conjunta con la Coordinación de Archivos, en la actualización de los instrumentos archivísticos de la Vicepresidencia de Servicios Registrales. Este proyecto fue cerrado el 22 de junio de 2016.



Programa ASORLAC

Desde la Cámara de Comercio de Bogotá se ha mantenido el contacto con las diferentes autoridades registrales que integran ASORLAC, así como con otras autoridades de diferentes países que han manifestado su interés en fomentar el intercambio de buenas prácticas registrales entre sí. En el primer semestre de 2016, se consiguió la vinculación como nuevo miembro de la Secretaría de Economía de México.

El 2 de noviembre se llevó a cabo la Asamblea Anual de ASORLAC en la Sede Salitre de la Cámara de Comercio de Bogotá, con la presencia de 15 invitados de 12 países y representantes de la Vicepresidencia de Servicios Registrales y de la Oficina de Relaciones Internacionales de la CCB, quienes también fueron invitados especiales del Décimo Quinto Foro Internacional de Gobierno Corporativo.

En la Asamblea que consolida el ejercicio anual, se trataron temas como:

- Los resultados del International Business Registers Report 2016.
- Los avances del Proyecto Portal de Registro Empresarial Latinoamericano.
- Los resultados del Doing Business Report 2016.
- El balance de gestión de la Asociación en 2016.
- La presentación de la estructura orgánica, las funciones y los procesos operacionales de algunas de las entidades registrales asociadas, quienes actuaron como conferencistas invitados y expusieron sus buenas prácticas registrales adoptadas.

Finalmente, se propuso descentralizar la realización de la Asamblea Anual para que alguno de los países asociados se postule como anfitrión en 2017.

Programa Prestación Sedes

Las sedes atendieron el 75% de las transacciones de todos los canales con corte a 30 de Diciembre de 2016, la consolidación de las 11 salas virtuales implementadas desde el 2015 generaron más de 82.000 órdenes de compra a Diciembre de este año, 28% más que en el mismo período anterior, adicionalmente se implementó la asesoría al empresario en los trámites virtuales de matrículas, cancelaciones y mutaciones, consiguiendo una importante participación, matrículas (24%), mutaciones (32%) y cancelaciones (26%).

A partir del mes de junio en todas las sedes es posible recibir orientación para el diligenciamiento del autodiagnóstico de fortalecimiento empresarial, diligenciando a la fecha más de 2.300 autodiagnósticos en las salas virtuales.

Permanecen los controles para mitigar el producto no conforme de renovaciones y matrículas, manteniendo el cumplimiento de la meta de 1.2%, así como también la meta fijada en el proceso de unificación de criterios, obteniendo resultados superiores al 90%.

En cuanto a los tiempos de atención y espera para los servicios transaccionales en las sedes el indicador refleja cumplimientos de 105% y 114% frente a la meta fijada.



Otra de las iniciativas que se cristalizó durante el primer semestre del año fue el semillero de subdirectores, actividad que pretende formar integralmente a 16 colaboradores de las sedes, proyectándolos como futuros subdirectores.

Proyecto Servicios Integrados

Se cerró el proyecto Servicios Integrados con un cumplimiento del 100%. Su principal objetivo consistía en transformar las sedes en canales integrales que ofrecieran el portafolio de la entidad, promoviendo, divulgando y vinculando integralmente a los empresarios. Los principales logros de la iniciativa se resumen a continuación:

- Reducción del menor número de contactos e interacciones, logrando una disminución de por lo menos una interacción en 13 de 24 trámites y reducción del tiempo de espera promedio de 10.83 minutos.
- Diseño y producción del sistema de agendamiento de citas y toma de turnos virtuales, logrando más de 3.700 citas agendadas previamente para los servicios de asesoría jurídica y asesoría en constitución de empresas.
- Capacitación al 100% del personal de las sedes en el portafolio integrado de la entidad.
- Implementación del puesto único de información, cuyo propósito es centralizar la atención de los clientes, ofreciendo el portafolio integrado de la entidad.
- Implementación de un sistema de medición de satisfacción en caliente a través de calificadores de servicio, logrando valoraciones del 96% con calificación Excelente y 4% con calificación Bueno.

Programa Prestación otros Canales

Este programa busca fortalecer y gestionar con eficiencia la prestación del servicio en los canales no tradicionales de la CCB (Contact Center, SuperCades, Cámara Móvil, CIEB, y Mesa de servicios), a través de los recursos humanos, tecnológicos y físicos, a fin de garantizar la experiencia y satisfacción del cliente.

Los principales logros durante 2016, que contribuyen al logro de este objetivo fueron:

- Implementación de la Sede móvil – bus.
- Mejoramiento de la capacidad de gestión del Contact Center, Resolución en el primer contacto.
- La implementación del Numeral Corto #383.
- El mayor repositorio de información de la CCB, la Biblioteca Digital.
- Los Pagos en línea - Web Service para el canal virtual, disminución del 80% de las incidencias.

Cámara móvil

A través de Cámara Móvil y su Sede móvil, que inicio operación el 7 de marzo, se hizo presencia en la región con más de 160 cámaras móviles a los 59 municipios que integran nuestra jurisdicción. Se generaron beneficios para los empresarios de la región mediante la ampliación de los servicios y



horarios de atención, se facilitó la movilidad y se optimizaron los tiempos de desplazamiento. En la sede móvil se prestan los servicios de información y orientación general del portafolio, los servicios transaccionales de los registros públicos, así como Servicios Virtuales. Al corte del 31 de diciembre de 2016 se realizó presencia con 72 Cámaras Móviles en 44 municipios de la región y 7 localidades de Bogotá, atendiendo más de 3.800 empresarios y 5.970 transacciones.

A nivel de las Cámaras móviles locales, se han realizado 20 jornadas, de las cuales siete (7) se desarrollaron con el acompañamiento del SuperCADE móvil de la Alcaldía Mayor de Bogotá en los sectores de San Andresito de la 38, y en el sector comercial del barrio RESTREPO, con aliados como DIAN, Secretaría de Hacienda Distrital, Secretaría de Ambiente, IDIGER, Bomberos, SAYCO, IVC de la Alcaldía Mayor de Bogotá, Súperpersonas Jurídicas, Secretaría de Salud. Una (1) en CORABASTOS durante la temporada de renovaciones y (1) jornada de formalización en San Victorino – Madrugón. Una (1) jornada de comerciantes en la Feria Nacional del Tendero, organizada por la Federación Nacional de Comerciantes – FENALCO. Las otras 10 se realizaron en los barrios: Restrepo, La Estanzuela, Centenario, Ciudad Bolívar, CAD, Américas y Suba.

Así, se logró atender más de 27.000 personas con 14.212 transacciones, un 55% más que en el 2015 y se formalizaron 1.086 nuevos matriculados.

Red CADES

Al corte del 31 de diciembre, la Red CADES cuenta con 12 puntos de atención en Bogotá, en donde se prestan esencialmente los servicios registrales. Adicionalmente se cuenta con 2 puntos Regionales en Chía y Ubaté. A través de estos puntos de atención, el énfasis este año estuvo orientado a mejorar la satisfacción y experiencia del cliente incentivando el uso de los servicios virtuales.

Teniendo en cuenta la virtualización que ha venido implementando la entidad y dada la baja participación de algunos puntos se reorientó el servicio a las sedes, con el cierre de 10 de los 12 puntos de la Red CADES, a partir del 2 de enero de 2017, quedando abiertos los Supercades Suba y Américas, dada su mayor participación en ingresos y transacciones, su ubicación estratégica en la ciudad; igualmente se mantienen los dos puntos regionales.

En el 2016 estos puntos participaron del total Cámara con un 7% en transacciones, correspondiente a 417 mil transacciones, generando ingresos por más de 7.200 millones.

Contact center

En la gestión del Contact Center, durante 2016, se atendieron más de 2.6 millones de CONTACTOS, con un incremento del 62 % frente a los gestionados en 2015.

Se realizaron ajustes al flujo del IVR para hacerlo más dinámico, alineado a la estrategia centrada en cliente y facilitar la auto gestión, lo cual se refleja en las cifras al aumentar la auto gestión de entrada en un 16%, pasando de 235.551 en 2015 a 273.451 en 2016.

Frente a los niveles de servicio y atención, el Contact Center garantizó la calidad y oportunidad con un nivel de atención del 98% en las llamadas atendidas.

Desde el numeral corto #383, a través de los operadores Claro, Movistar y Tigo, para llamadas desde dispositivos móviles se recibieron 4.704 llamadas.



Centro de Información Empresarial de Bogotá - CIEB

En el 2016 se logró mayor posicionamiento del CIEB gracias a a diferentes iniciativas que permitieron la integración a proyectos relacionados con gestión del conocimiento y la ampliación de la cobertura en la prestación de los servicios, tanto en Bogotá como en la región, mediante la utilización de diferentes canales, como el presencial, virtual y telefónico.

Las consultas registradas durante el año llegaron a 919.348. El 92% de las consultas fueron solicitadas por el segmento de empresarios y emprendedores. Las cinco bibliotecas itinerantes registraron 15.948 consultas.

El Chat Especializado entró en funcionamiento para atender las necesidades de información y orientación de los empresarios y sector académico. Este servicio presenta 566 consultas con una efectividad de respuesta del 98%.

Es de destacar el posicionamiento de la Biblioteca Digital y su ingreso al top 10 nacional y lugares notorios a nivel mundial. Durante el 2016 se logró la Reorganización de la Biblioteca Digital, por temas y macrosectores: se asignaron temas a 9.500 documentos. Se hizo entrega del metabuscador, de acuerdo con las especificaciones técnicas solicitadas, el motor de búsqueda se encuentra en funcionamiento con un promedio mensual de consultas de 56.540.

Se han capacitado 3.353 personas, entre empresarios, emprendedores, estudiantes y docentes, en estrategias de búsqueda de información especializada. El 50% de los capacitados corresponde a los nuevos matriculados de la CCB.

Se apoyó los cluster y Macrosectores con información especializada a los empresarios y a las iniciativas de clúster; durante este periodo se enviaron aproximadamente 4.520 documentos a más de 12.384 usuarios internos y externos.

Mesa de Servicio

La Mesa de Servicio apoya la prestación del servicio en los diferentes canales y puntos de atención. En el 2016, a través de la Mesa se atendieron más de 19.800 incidencias y requerimientos reportados por Sedes, Supercades, Cámara Móvil y Contact Center. Un 71% de crecimiento con respecto al 2015, lo cual se explica por la entrada de los nuevos servicios virtuales.

Los recaudos en el canal virtual fueron de más de \$115.000 millones y la participación de los medios de pago para PSE 45%, Bancos 43% y tarjetas de crédito 9%, crecimiento del 17%, con respecto al 2015.

Con relación a la gestión RUES, se gestionaron 1.150 traslados de domicilio de persona jurídica, se radicaron para otras cámaras 620 trámites de matrícula persona natural por traslado de domicilio y se recibieron 1.677 oficios.

Proyecto Sede Virtual

De acuerdo con el alcance definido para el proyecto durante el 2016, el mismo presenta un avance del 58% en donde los principales logros son:

- Propuesta modelo de atención y presentación de servicios.
- Generación del inventario, priorización de los servicios y propuesta ruta de implementación.



- Estructura del mapa de navegación de la sede virtual.
- Aprobación del modelo de autenticación único de registro y de autenticación para el cliente.
- Propuesta base de maqueta digital con cliente.
- Propuesta de la arquitectura desde los componentes técnicos para soportar la sede virtual.



CENTRO DE ARBITRAJE Y CONCILIACIÓN

El Centro de Arbitraje y Conciliación es un servicio especializado que ofrece la Cámara de Comercio de Bogotá a sus empresarios y ciudadanos, cuya finalidad es facilitar la resolución de conflictos entre dos o más partes sin llegar a instancias judiciales complejas.

Único en Latinoamérica, cuya operación supera los 30 años, el Centro de Arbitraje y Conciliación es un facilitador incluyente al cual pueden acudir desde población de escasos recursos, personas naturales y Mipymes, hasta grandes compañías locales o extranjeras, que necesiten solucionar sus problemas con efectos legales. Ello significa que lo que se resuelva en este entorno imparcial es jurídicamente vinculante.

El abanderar programas de prevención de conflictos en entornos sociales de difícil acceso y población vulnerable hace que su lógica redunde en la vocación de servicio sin excepciones.

Esta asesoría experta y constante, que suma el 85% de soluciones efectivas, le ha permitido al Centro de Arbitraje y Conciliación catalogarse como el único con sus características en la región, por sus experiencias y generación de conocimiento a lo largo de su historia.

Programa Arbitraje

En el de 2016 se recibieron 351 casos de arbitraje logrando unos ingresos por más de \$7.896 millones; se realizaron 25 jornadas de Arbitraje Mipymes, recibiendo 568 casos de los cuales 231 fueron efectivos y 337 fueron cerrados.

Frente a Peritaje, se revisaron 36 solicitudes de inscripción a la lista de peritos, por determinación de la Corte Arbitral su examen fue pospuesto para el mes de febrero de 2017.

Se procedió con la revisión de los laudos proferidos hasta el mes de noviembre de 2016 con el fin de establecer los tipos de dictámenes utilizados y los nombres de los peritos llamados por los tribunales arbitrales. Se determinó que en los laudos revisados se tuvieron en cuenta 77 dictámenes periciales, de los cuáles 36 se relacionan con aspectos contables y financieros, 11 en temas económico-financieros y 9 de infraestructura.

Frente a Arbitraje Internacional se recibieron 3 solicitudes; 2 trámites cerrados por no pago y por acumulación de procesos. Al 31 de diciembre de 2016 los ingresos fueron de \$235 millones.

Durante el 2016 se realizaron las siguientes Tertulias:

- El arbitraje en materia de construcción y sus desafíos.
- Las condenas a perjuicios e intereses en los laudos arbitrales; aspectos procesales y sustanciales.
- Acumulación de procesos arbitrales y contratos coligados.
- Los límites de la arbitrabilidad.
- Desafíos de un sistema dualista de arbitraje.
- Reevaluación de las ventajas del arbitraje internacional.



Igualmente, en se efectuaron los siguientes eventos:

- International School – International Arbitration: One of the most important ADRs, realizada los días 21 y 26 de enero, colaborando a las universidades Nacional y Andes en la realización del evento.
- Seminario La aplicación del Código General del Proceso (CGP) a los procesos arbitrales – Aspectos Prácticos.
- Tercera Competencia de Arbitraje de Inversión. El CAC continúa como patrocinador de esta iniciativa que, junto con la Universidad Externado y American University, se inició para promocionar entre las nuevas generaciones de abogados latinoamericanos el estudio del arbitraje de inversión. Colombia quedó muy bien representada, ganando los premios de mejor orador y mejor memorial. La fase oral y final de esta competencia tuvo lugar en Washington del 17 al 21 de marzo y contó, en este año, con el doble de equipos inscritos, lo que muestra su crecimiento. A partir de finales del año pasado, la competencia tiene el apoyo de la Asociación Latinoamericana de Arbitraje que garantizará la participación de excelentes árbitros calificadoros dentro de la competencia.
- Club Español de Arbitraje: Conferencia “Arbitraje con una parte estatal: de la arbitrabilidad subjetiva y otros demonios”.
- Congreso de Arbitraje - Comité Colombiano de Arbitraje.
- Lanzamiento Convenio de Servicios – Universidad del Rosario – CCB
- 5ta Conferencia Internacional de ICDR y CCB (posicionamiento de la nueva sede con visita de conferencistas internacionales).
- Inauguración del edificio CAC Calle 76.
- Encuentro regional en MASC – DNP
- “Congreso Internacional Instituciones Administrativas Inclusión Paz y Convivencia”.

Por otra parte, se culminó con la conformación de la lista de secretarios del CAC quedando integrada por 103 secretarios activos. Para el efecto se llevó a cabo un curso de actualización bajo los siguientes ejes temáticos:

- El Código General del Proceso y el Estatuto Arbitral.
- Actas, autos y notificaciones físicas y electrónicas, medidas cautelares y audiencias.
- Abordaje del trámite oral.
- Pruebas.
- Profundización en el Reglamento del Centro de Arbitraje y Conciliación.

Igualmente, se conformó la lista de amigables componedores por la Corte Arbitral. Para su definición se llevaron a cabo los análisis relacionados con tipo de inscripción en la lista de árbitros, formas de designación, asistencia a curso y experiencia previa en amigable composición, quedando integrada por 67 miembros.

Programa Conciliación

En el transcurso del 2016 se recibieron 6.513 solicitudes de conciliación; entre convenios, trámite ordinario y regional, obteniendo un porcentaje del 83% de acuerdos en un promedio de 7.7 días de atención. En relación con los ingresos se reporta un recaudo de más de \$2.394 millones.



En el mes de junio se realizó la primera jornada gratuita de conciliación en derecho, en la sede chapinero de la CCB, donde se contó con la participación de 39 conciliadores en derecho y practicantes del diplomado de conciliación ofrecido por la Gerencia de Formación Empresarial, logrando como resultado la atención de 137 casos, de los cuales 102 terminaron en acuerdo, 3 en arreglo directo, 4 cancelados y 28 en imposibilidad de acuerdo.

Respecto al convenio de apoyo con Asomóvil, se inició operación el 06 de abril con la participación de los operadores de telefonía móvil y fija CLARO (Comcel – Telmex), Telefónica/Movistar y Tigo/Une, la radicación de los casos se efectúa en línea y de forma directa en la plataforma SIMASC para lo cual fueron creados los perfiles necesarios para cada operador. El piloto se ha desarrollado con éxito durante los meses de abril a julio dando como resultado 300 casos tramitados, de los cuales 122 fueron acuerdos, 58 arreglos directos, 100 inasistencias y 7 de otros resultados.

Para la realización de estas negociaciones, se utilizó la plataforma de videoconferencia WebeX, para lo cual se adelantaron capacitaciones con los conciliadores del Centro, este piloto contó con la participación de 10 conciliadores.

Mediante la iniciativa CONCILIA YA, que busca recibir solicitudes de conciliación de forma verbal (presencial o telefónica) o por correo electrónico, la radicación, el pago, el reparto y las notificaciones se hacen de inmediato, ingresaron 409 trámites, de los cuales 215 han sido acuerdos, 8 arreglos directos, 71 imposibilidades, 56 inasistencias y 59 otros resultados. La lista de conciliadores que actualmente conforman CONCILIA YA asciende a 30 profesionales que atendieron casos en materia civil (8236), comercial (82), familia (890) y laboral (81).

En el mes de septiembre se llevó a cabo el XII Congreso Mundial de Mediación y Cultura de Paz con la participación de 1.316 personas y 30 conferencistas nacionales y extranjeros. Las actividades realizadas fueron talleres simultáneos en cuatro ciudades del país (Bogotá, Buenaventura, Barraquilla, Cali y Medellín), talleres especializados, conferencias magistrales, foros, presentación de proyectos exitosos de alcance global, presentación de libros y de ponencias.

En el mes de noviembre se realizó el curso Propiedad Intelectual, dirigido a los conciliadores del Centro, con el apoyo del Departamento Nacional de Planeación, de la Dirección Nacional de Derechos de Autor - DNDA y la Superintendencia de Industria y Comercio - SIC. El curso tuvo una duración de 40 horas y se abordaron los conceptos básicos sobre propiedad intelectual enfocados a los derechos que protege, cómo hacerlos efectivos y los principales conflictos que pueden presentarse alrededor de esta materia. El objetivo del curso es fortalecer los conocimientos de los conciliadores en esta área con miras a impulsar la línea especializada de Propiedad Intelectual en el Centro.

Programa Formación y Capacitación MASC

El Centro de Arbitraje y Conciliación y la Gerencia de Formación e Información Empresarial llevaron a cabo las siguientes actividades:

Diplomado / Programa Especializado	Grupos
Diplomado Administración de la propiedad horizontal	2
Diplomado Arbitraje nacional e internacional	2
Diplomados Conciliadores en derecho	5



Diplomado virtual en Arbitraje	3
Programa especializado en Argumentación y técnicas en oralidad para abogados	2
Programa especializado en Conciliación Avanzada	2
Programa especializado Secretarios de tribunal de arbitramento	4

Como acciones propias del CAC en materia de formación y capacitación en Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos – MASC, los principales logros fueron:

- Dos Cursos de Actualización de Secretarios de Tribunales arbitrales.
- Dos seminarios prácticos sobre amigables componedores.
- Para el Sistema de transporte público masivo de la Ciudad Transmilenio se ejecutaron dos cursos de facilitadores de la convivencia y de la resolución pacífica de conflictos que apoyarán la defensoría del usuario de esta entidad.
- Seminario taller en competencias blandas para la Escuela Judicial Rodrigo Lara Bonilla dirigido a 60 Magistrados y jueces.
- Se obtuvo la aprobación por parte del Consejo Superior de Uniempresarial de la apertura de dos especializaciones, una en arbitraje y otra en conciliación y mediación para el año 2017.
- Se ejecutaron dos pasantías nacionales en dirección y administración de Centros de Arbitraje y Conciliación.

Programa Posicionamiento Nacional e Internacional del CAC

Durante el año 2016 la Cámara, a través del Centro de Arbitraje y Conciliación, hizo presencia en los diferentes medios de comunicación dando a conocer el portafolio de servicios del mismo; de la siguiente manera: 56 noticias en radio, 153 noticias en medios virtuales (páginas web de prensa), 95 noticias en periódico impreso, 13 noticias en revistas y 14 noticias en televisión.

El pasado 25 de octubre el CAC dio a conocer las nuevas instalaciones en las cuales brindará servicio, ubicadas en la Calle 76 No 11-52, se contó con la asistencia de 1.000 personas, entre ellos estuvieron los operadores del Centro, clientes frecuentes y funcionarios del mismo; este evento contó con una estrategia de comunicaciones para convocar a los diferentes públicos objetivos por medio de artículos en periódico impreso, revistas sectoriales y redes sociales.

Para dar a conocer el portafolio de servicios del CAC a los diferentes públicos objetivo, se realizó la gestión de diseño e impresión de material publicitario donde se informan los diferentes servicios que se prestan; adicionalmente, se hizo presencia con un stand en el 13° Congreso Nacional de Infraestructura, organizado por la Cámara Colombiana de la Infraestructura, la participación del CAC fue durante tres días en los cuales más de 2.500 personas tuvieron la posibilidad de observar el portafolio de servicios del mismo; de igual manera, se realizó un encuentro con Claudia More, Gerente de la Cámara de Servicios Legales de la ANDI, con el objetivo de generar alianzas comerciales para el año 2017 y fue enviada una propuesta de convenio el pasado 14 de diciembre; así mismo, se generó una reunión con el Clúster Financiero de la CCB, para incorporar los servicios del CAC cuyo público pueden ser las entidades bancarias.

Programa Convivencia Estudiantil

La operación del programa Hermes tiene un cubrimiento de 456 colegios, de los cuales 323 están ubicados en Bogotá y 133 en la Región, obteniendo un 97% de acuerdos.

Durante el 2016 se realizaron 1.210 jornadas de conciliación impactando las instituciones educativas de las localidades de Kennedy, Bosa, Ciudad Bolívar, Usme, San Cristóbal, Suba, Engativá, Puente Aranda, Rafael Uribe, Santa Fe y los municipios de Chía, Cajicá, Calera, Fusagasugá, Cogua, Zipaquirá, Tocancipá, Tabio, Cota, Arbeláez, Pandi, Soacha, Sibaté, Pasca, Silvana, Chipaque, Cáqueza, en los cuales se han realizado 48.946 procesos conciliatorios, con un 97% de acuerdo.

Adicionalmente, se han realizado 340 Megajornadas en los municipios de Chocontá, Ubaté, Choachí; 1 Mega-jornada en la localidad de Usme, atendiendo 602 casos, con un 99% de cumplimiento en los acuerdos y se ha impactado a 14.331 actores de las diferentes instituciones educativas.

En el transcurso del año se han desarrollado 12 eventos, certificando 30 instituciones educativas a una población de 1.172 estudiantes y 86 docentes, 16 padres y madres de familia, con el propósito de avalar y respaldar la capacitación en MASC como una estrategia de apropiación en la resolución pacífica de los conflictos, en pro de aportar a la calidad de vida de los actores en la comunidad educativa.

Frente a Hermes Atenea, en alianza con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial se han intervenido 50 instituciones educativas con 18 diversas actividades (foros a vivir el emprendimiento, talleres con docentes y asesorías a proyectos), contando con la participación de 1.197 estudiantes y 377 docentes. A partir de esta iniciativa se están estructurando proyectos en Bogotá – Fusagasugá, Soacha - Sibaté, Zona Oriente, Zona Sabana Centro, para un total de 261 proyectos en desarrollo.

Se ejecutaron 2 eventos de capacitación para la RED de Egresados alrededor de los temas: Técnicas para hablar en público y reportería, en alianza con la agencia Depura. Asistieron 25 jóvenes en la sede chapinero.

Igualmente, se realizaron 3 ferias de emprendimiento juvenil Hermes-Atenea en conjunto con fortalecimiento empresarial - CREA, en Bogotá, Fusagasugá y Zipaquirá, con un total de 39 proyectos liderado por los jóvenes gestores y sus tutores, impactando a 1.250 actores de las diferentes comunidades educativas de Bogotá y la región.

Actualmente se cuenta con un Convenio de Cooperación con Uniempresarial para beneficiar a jóvenes egresados del programa Hermes.

Respecto a eventos en el marco educativo se han desarrollado:

- 17 Ciclos de formación a docentes, con una participación de 1682 tutores como fortalecimiento a las guías conceptuales que se gestionan en las horas establecidas en cada una de las instituciones educativas.
- 1 pre-foro, con la asistencia de 230 estudiantes y 38 docentes, reconociendo las propuestas de convivencia que respondan a las necesidades de la comunidad educativa lideradas por los gestores activos en sus colegios.
- Diseño y consolidación de 40 proyectos de convivencia escolar, bajo el enfoque innovador de la permacultura, como herramienta pedagógica que implica un sistema ético en el cual la cooperación, la convivencia, y las relaciones entre las personas, es lo fundamental, tema



central IV Foro Juvenil “Cultivando convivencia” 2016. con una asistencia de 830 participantes y presentación de 24 proyectos finalistas.

- 4 Eventos de Ciclos III y IV de formación a docentes, que permitieron el reconocimiento de la aplicabilidad de la conciliación a la Luz Ley 1620 y fortalecer procesos de autogestión en el programa Hermes, con impacto a 200 docentes de los municipios de Nemocón, Chocontá y Ubaté.
- Realización de 145 intervenciones al conflicto en la comunidad educativa (Padres de familia/docentes, docentes/docentes, docentes/directivos, docente/estudiante) con un nivel de cumplimiento en el acuerdo del 100%.
- 25 eventos de certificación en Bogotá y los municipios de Fusagasugá, Nemocón, Chocontá, Cucunubá, Une y Quetame, con el propósito de avalar y respaldar la capacitación en MASC, como una estrategia de apropiación en la resolución pacífica de las conflictos en pro de aportar a la calidad de vida de los actores en la comunidad educativa, en los cuales participaron 3.665 personas entre docentes-tutores y estudiantes.
- Realización de un evento de Certificaciones de Edades Tempranas- Docentes de Primaria, donde se certificaron 260 docentes.

Programa Convivencia Empresarial

A través de reuniones de sensibilización se busca dar a conocer a las empresas el servicio que la CCB ofrece para el fortalecimiento de su convivencia a través de los Comités de Convivencia, explicando la legislación obligatoria para su conformación y las leyes que rigen su funcionamiento. En esta actividad se realizaron 17 reuniones de sensibilización en Bogotá, Sumapaz y Sabana Centro, con 376 empresas vinculadas y 537 participantes, teniendo un 70% de efectividad en la vinculación al Programa de Convivencia Empresarial.

En el 2106 se realizaron procesos de formación de facilitadores de convivencia empresarial, desde una línea de prevención y transformación de los conflictos, se diseñaron guías temáticas para dar una orientación y apoyo a los empresarios en el desarrollo de la implementación de los comités de convivencia laboral. Se formaron 1.026 personas, de 322 empresas en Bogotá y 26 empresas de la región.

Se desarrollaron cuatro talleres de fortalecimiento empresarial, contando con la participación de empresas del año 2015 (se vincularon 126 personas en Bogotá y 17 participantes en la región). Estos talleres están dirigidos a orientar y dar herramientas para la solución pacífica de conflictos.

Adicionalmente se realizaron 104 Jornadas de convivencia empresarial beneficiando a 2.192 personas de 84 empresas y dos encuentros de experiencias en Convivencia Empresarial que tuvieron como objetivo reconocer las prácticas más significativas en Construcción de paz, ideadas desde los Comités de Convivencia laboral.

Las sedes de convivencia empresarial y comunitaria fortalecieron la implementación de la conciliación en equidad y desarrollaron varias actividades en diferentes territorios, logrando realizar 14.269 audiencias, con un porcentaje de acuerdo del 92%.

Se participó en las mesas técnicas de expertos en conciliación en equidad, convocadas por el Ministerio de Justicia y del Derecho, para realizar un plan de incentivos para los conciliadores en equidad y la reforma de la ley 640 de 2001, Estatuto de la Conciliación, al igual que se participó en la mesa técnica



de justicia en equidad que lidera la Secretaría de Seguridad y Convivencia del distrito para desarrollar la propuesta de convivencia en el Plan de Desarrollo y el Código de Policía.

Adicionalmente, se adelantaron reuniones de alianza y articulación con la Subdirección de Comisarías de Familia de Bogotá de la Secretaría de Integración Social del Distrito, el Instituto para la Economía Social de la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito y el Sistema Integrado de Transporte Público TRANSMILENIO de la Secretaría de Movilidad del Distrito, para atender casos de convivencia a través de la conciliación en equidad y formación de ciudadanos y empresarios vinculados a estos procesos.

Por otro lado, se realizaron cinco conferencias de “Comités de Convivencia Laboral: Una herramienta efectiva” que buscan sensibilizar y vincular empresas al programa. Estas conferencias se llevaron a cabo en las sedes de Salitre, Restrepo, Chapinero (2) y Paloquemao, con un total de 184 empresas asistentes, de las cuales se vincularon al Plan Convive 120 empresas, teniendo un 69 % de efectividad en la vinculación al Programa de Convivencia Empresarial.

Se desarrollaron 5 procesos de formación de facilitadores de convivencia empresarial nivel i en las sedes empresariales de Salitre, Chapinero, Restrepo y Paloquemao y cuatro ciclos de formación Nivel II, logrando la formación de 204 personas como facilitadores de la convivencia empresarial.

Se realizaron 28 jornadas de convivencia empresarial y el encuentro de experiencias de convivencia empresarial, con la participación de 65 empresas, 143 personas y la exposición de 8 experiencias significativas en Convivencia Empresarial expuestas por empresas como AW Faber Castell, Bisonte, Desarrolladora de Zona Franca, Demparco, Inversiones el Carnal, Puffer, tratamientos Ferro térmicos.



FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

Desde hace tres años, la Cámara de Comercio de Bogotá diseñó y viene implementando un Modelo Integral de Servicios Empresariales con el que apoya la creación, formalización y el fortalecimiento empresarial, al tiempo que contribuye al crecimiento sostenible e integrador, mejorando el entorno empresarial, la creación de empleo, la productividad y la competitividad, lo cual se convierte en una vía para la generación de empleo e ingresos, contribuyendo a la reducción de la pobreza. Como resultado se busca más y mejores empresas, que generen mayor valor agregado y fortalezcan el tejido empresarial de Bogotá – Región.

Partiendo de la identificación de las necesidades de los emprendedores y empresarios, se ofrece una ruta integral de servicios, lógica, ordenada y sugerida. Con esquemas de acompañamiento y seguimiento, se monitorea la ejecución de estos planes para que se logre cumplir los sueños empresariales pactados, que se traducen en incrementar las ventas, mejorar la liquidez o rentabilidad, incrementar la productividad, abrir mercados en el exterior y ampliar la oferta exportable o incorporar la innovación en la estrategia empresarial como un proceso sistemático, buscando así lograr la sostenibilidad.

Este modelo, estructurado de acuerdo con la realidad empresarial de la región, atiende las necesidades identificadas de los emprendedores y empresarios, sin importar el nivel de madurez o etapa de emprendimiento en el que están o la necesidad empresarial que tengan. Si bien los emprendedores y empresarios pueden hacer uso de los Servicios Empresariales a través del diligenciamiento del diagnóstico empresarial y asistiendo a su ruta de servicios, también lo pueden hacer participando directamente en las actividades puestas a disposición de la comunidad empresarial bajo la modalidad de autogestión.

Para asegurar la calidad de la prestación del modelo de servicios empresariales todos los colaboradores de Fortalecimiento Empresarial son capacitados permanentemente, tanto en el modelo como en las mejoras implementadas. Adicionalmente y para ofrecer un acompañamiento cada vez más especializado, se han realizado capacitaciones técnicas en el marco de los convenios de cooperación que actualmente tiene la entidad con diferentes organismos internacionales; se destacan así, un taller con la International Finance Corporation- IFC del Banco Mundial para conocer mejores prácticas y la metodología de esta entidad en gobierno corporativo y otro con Young Americas Business Trust- YABT sobre metodologías y herramientas de innovación.

Igualmente, algunos de los colaboradores han accedido a un portafolio de becas de formación internacional para el fortalecimiento de capacidades en Holanda, Israel, Japón, Paraguay y Uruguay, en temas como sistemas de apoyo al desarrollo empresarial, desarrollo e innovación del sector hortícola, revitalización de pequeñas y medianas empresas, la industria local en Centro y Sur América y participación ciudadana y gobernanza, así como en internacionalización empresarial de empresas agroalimentarias para organizaciones de promoción del comercio.

La intervención en este tipo de actividades permitió la estructuración de una propuesta integral para solicitar recursos de cofinanciación, integrando información de las oportunidades de implementación de los temas vistos en los diferentes programas, la cual fue presentada a la Agencia de Cooperación Internacional de Japón – JICA. Como resultado se logró la cofinanciación de actividades de transferencia de buenas prácticas a la CCB en temas de lean thinking (transformación, productividad y calidad) y modelos de consultoría empresarial a Pymes de las que se beneficiaron emprendedores, empresarios, otras Cámaras de Comercio, representantes de la red de Aliados de AICO y colaboradores del equipo



de la Cámara. Este es el primer caso de éxito de apoyo adicional por parte de esta entidad cooperante como resultado de la participación de becarios en sus programas.

Finalmente se destaca el esfuerzo que ha venido adelantando la Cámara por mantener su rol protagónico en el ecosistema del emprendimiento, para lo cual se suscribieron convenios, establecieron alianzas con diferentes actores del sector público y privado, se desarrollaron proyectos especiales orientados a fortalecer el modelo, validar su operación e impactar positivamente a los empresarios y emprendedores en su competitividad y sostenibilidad y se consiguieron recursos de cofinanciación y otros ingresos por más de \$901 millones.

Programa Inteligencia de negocios

Esta línea es responsable de la coordinación para lograr la articulación de los temas transversales que soportan la operación de los Servicios Empresariales, así como de la generación de información de valor que permita la toma de decisiones en beneficio del modelo y sus clientes, para lo cual se concentra en:

Vinculación

En 2016 la Cámara vinculó 30.141 usuarios, de los cuales: 15.546 (52%) son creadores, 9.951 (33%) empresarios no formales y 4.644 (15%) empresarios formales. El 26% pertenecen al segmento de alto potencial (7.809) y el 74% al de potencial (22.332). Estos esfuerzos incluyeron acciones dirigidas a la integración y optimización de canales; dentro del canal presencial se participó en eventos especializados (Heroes Fest, Proexport, Expomipyme Digital, Expogestión, MicSur, Semana Global del Emprendimiento, etc.); se realizó gestión comercial directa para la vinculación de 121 nuevas empresas de alto potencial, principalmente del segmento de internacionalización, y a través de los puntos de información de las sedes en las que opera la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial se vincularon 513 usuarios (14% de alto potencial).

Adicionalmente, se realizaron 51 charlas para nuevos matriculados con más de 1.780 usuarios, de los cuales el 37% se vincularon a los servicios empresariales diligenciando el diagnóstico empresarial; y con el proyecto de Servicios Integrales en las salas virtuales de la CCB, se vincularon 2.110 usuarios, 35% de alto potencial. Esta gestión se complementó con jornadas para profundizar y actualizar los conocimientos del modelo de Servicios Empresariales de los equipos front office y comerciales de las Direcciones de Afiliados, Canales y Servicios Registrales de la CCB.

En el canal virtual, se transmitieron ocho charlas web especializadas en temas financieros, de mercadeo, comercio electrónico, propuesta de valor como ventaja competitiva, beneficios de las cadenas globales de valor y casos de éxito de emprendimiento, entre otros, logrando la vinculación al modelo del 10% de las personas inscritas.

Estas acciones se complementaron con las adelantadas para mantener el posicionamiento de la CCB como entidad aliada de la comunidad empresarial de Bogotá y la Región y un referente por su conocimiento del sector empresarial. Durante 2016 se gestionaron 1.366 contenidos en diferentes canales de comunicación (120 internos y 1.246 externos), incluyendo contenidos free press en prensa, radio y televisión.

En particular, la CCB desplegó una estrategia en televisión para posicionarse en el ecosistema de emprendimiento de Bogotá-región, para lo cual se gestionaron contenidos en el programa Visionarios (Canal Uno) que dedicó una emisión al Programa Mentoría con Inversión CCB y se tuvo presencia en el



programa Misión Impacto (Canal RCN), que premia emprendimientos novedosos, lo cual permitió participar con contenidos de conocimiento empresarial y testimonios de emprendedores beneficiados por los servicios de la cámara a través de su Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial.

También se realizó un despliegue en redes sociales y portales con 193 post en Facebook, 313 en Twitter y 62 en LinkedIn, 30 publicaciones en connectamericas.com, 12 publicaciones en el portal Capacita de la Alcaldía Mayor de Bogotá, 14 en el Canal Wobi de Afiliados y 62 publicaciones en el calendario de INNpuls, relacionadas con eventos y actividades de la CCB, cursos virtuales, casos de éxito, entre otros. Los contenidos con mejor aceptación por parte del público estuvieron relacionados con los talleres virtuales de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial y en temáticas técnicas empresariales relacionadas con financiación de la empresa y el “discurso del elevador”.

Junto con Comunicaciones, se realizó la reestructuración las secciones Cree y Fortaleza su empresa del portal web de la CCB, para ofrecer mayor facilidad en la navegación, diseño moderno, lenguaje sencillo, así como acceso más eficaz; como resultado se registraron 473.324 visitas. A la vez se realizó el envío de 13 Boletines de Servicios Empresariales para que más de 170.000 usuarios mensualmente recibieran información de eventos, novedades, noticias de la CCB y del entorno de emprendimiento de la ciudad.

Seguimiento cliente potencial

Con el objetivo de mejorar la experiencia de los clientes en el modelo de servicios y apoyar e incentivar su avance en la ruta de servicios sugerida, se definió un modelo de atención orientado a emprendedores y empresarios cuya madurez de la idea de negocio o metas definidas para el crecimiento de su empresa requieren mayor desarrollo. Buscando articular diferentes canales de contacto se definió como principal herramienta el canal telefónico, seguido por el envío de correos electrónicos y mensajes de texto (SMS).

La estrategia se enfocó en 4 segmentos identificados de gestión que permitieran optimizar el uso de recursos y desarrollar acciones focalizadas con cada grupo: 1) Usuarios con diagnóstico potencial próximos al puntaje de alto potencial; 2) Usuarios con diagnóstico con avance en su ruta entre el 60% y 79,99%; 3) Usuarios potenciales; y 4) Usuarios con diagnóstico final con puntaje de Alto potencial. Para los tres primeros, la estrategia estuvo dirigida a la finalización de la ruta sugerida y para el último grupo, tanto al avance en su proyecto o empresa como al diligenciamiento del diagnóstico final.

De esta forma, se gestionaron 20.771 usuarios a través de 80 campañas de telemarketing, con un 62% de contacto efectivo con el cliente, 12 correos electrónicos a 14.966 registros y 7 SMS a 36.512 registros. De los 20.771 usuarios gestionados para apoyar su avance y culminación de la ruta de servicios, 8.164 (39%) corresponden a diagnósticos elaborados en 2015 y 12.607 (61%) en 2016. A su vez, se desactivaron 9.076 diagnósticos con más de seis meses de diligenciamiento y sin avance en la ruta de servicios, y de aquellos que después de un año de diligenciamiento, aún no han finalizado la ruta, o por solicitud del cliente.

Adicionalmente, se adelantó un estudio a 300 de estos usuarios, lo cual permitió determinar que el 49,4% no habían continuado con el proceso por falta de tiempo, el 5,8% por falta de claridad en el proyecto, 6,2% por el cierre de sus negocios y el 5,1% por la dificultad con los horarios.

Para dar una atención más personalizada a los clientes de este segmento, apoyarlos en el proceso de avance y finalización de su ruta de servicios sugerida, y atender la voz del cliente que reclama otros canales de atención, se desarrollaron acciones en dos escenarios: 1) 12 jornadas de orientación en



diagnóstico y ruta, en las sedes en las que se encuentra la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, con las que se atendieron 3.031 asistentes y 2) Programa piloto para ofrecer la orientación en diagnóstico y ruta a través de los canales telefónico y virtual (chat), con lo cual se realizaron 793 asesorías.

Al comparar los dos canales, presencial y telefónico, se observa que el presencial ofrece una efectividad superior del 1,68% pero los que reciben orientación en diagnóstico y ruta por el canal telefónico tienen un porcentaje de avance en ruta 43% mayor al del canal presencial, aunque terminan menos clientes. Para dar respuesta a estos resultados, en 2017 se adelantarán acciones para fortalecer el alcance de la orientación en diagnóstico y ruta, depurar las bases de datos para que los usuarios solamente sean gestionados por uno de los canales y fortalecer la orientación telefónica.

En 2016 se llevó a cabo un importante trabajo con el recurso humano vinculado a la gestión telefónica, para ofrecer mejores herramientas para apoyar el seguimiento y mayores conocimientos del modelo, la plataforma y en general el esquema de seguimiento de cliente potencial. Además, se elaboró y entregó un manual de navegabilidad en la plataforma y se actualizó la herramienta de preguntas frecuentes.

Finalmente, como complemento a la gestión de telemarketing, se adelantó una iniciativa de contacto directo con los usuarios próximos a culminar su ruta de servicios (usuarios en el 80% de avance de la ruta), para identificar sus necesidades para que completen el proceso e incentivarlos al diligenciamiento del diagnóstico final.

Todas estas acciones permitieron que, en la evaluación realizada sobre el servicio de seguimiento a un total de 336 usuarios, se haya presentado una mejoría en la percepción del servicio de 2,2 puntos al ubicarse en 83,5 de satisfacción mientras que en 2015 fue de 81,3.

Gestión del portafolio de servicios

La Cámara ofrece un amplio portafolio especializado y a la medida para la solución de las necesidades identificadas y el cumplimiento de los sueños empresariales, atendiendo las diferentes áreas de gestión.

Para lograr que los servicios empresariales de la CCB respondan a las necesidades empresariales identificadas a través de los diagnósticos, garantizar su actualidad y pertinencia con la realidad empresarial de la región y asegurar la coherencia con los sueños empresariales definidos, al cierre de 2016 se cuenta con un portafolio conformado por 207 servicios, de los cuales el 75% corresponden a la modalidad presencial y el 25% son virtuales.

Eje temático	Información	Aprendizaje	Asesoría	Contactos	Total, General
Estrategia empresarial	14	39	19	0	72
Innovación	2	16	6	0	24
Mercadeo y ventas	4	20	4	6	36
Producción y calidad	4	24	4	0	32
Financiero y financiamiento	2	10	3	3	18
Internacionalización	0	22	2	0	24
Transversal	0	0	3	0	3
Total	26	131	41	9	207



El portafolio creció el 17% frente a 2015, gracias a la creación de 24 servicios que incluyen 1 evento de contacto financiero, 3 asesorías grupales y 2 individuales, 14 talleres y 4 cápsulas de conocimiento, en temáticas relacionadas con derechos de autor para ICC, registro Invima, uso de plataformas digitales en la música, aspectos claves para ser un mánager, uso del Permiso Unificado para Filmaciones Audiovisuales, formación de líderes y empoderamiento para asociatividad de productores y temas de convivencia laboral, entre otros.

Dada la iniciativa institucional de implementar un portafolio único e integral de servicios, se creó el Comité de Portafolio, liderado por la Cámara a través de su Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de los lineamientos y criterios para su adecuada gestión, garantizando la pertinencia y viabilidad de los servicios y que generen valor para organizaciones y entorno. Además, es responsable por asegurar la articulación, simplificación y pertinencia del portafolio, recomendar y proponer mejores prácticas para su administración, orientar la estructuración de los servicios y la vinculación de aliados y expertos, proponer estrategias de divulgación y analizar necesidades de nuevos servicios.

En 2016 se realizaron 5 sesiones que permitieron la aprobación de 11 servicios, 7 convenios y 3 iniciativas; paralelamente se ha venido trabajando en una única matriz para su administración, el procedimiento de portafolio integrado de servicios desde el SGC y una codificación estandarizada.

Gracias a la iniciativa liderada por la Oficina de Relaciones Internacionales, la CCB se presentó en la convocatoria para el “Fortalecimiento de las capacidades empresariales para impulsar las economías locales de Bogotá – Colombia y La Paz, Área Metropolitana – Bolivia”. La entidad fue beneficiada con €268.248,67 para la prestación del portafolio de Servicios Empresariales, con énfasis en internacionalización, innovación y fortalecimiento empresarial, en un plazo de 18 meses; en el marco de este proyecto, se presentó el Modelo de Servicios Empresariales a una delegación de la Cámara Nacional de Comercio de Bolivia, para que pudieran conocerlo, identificar brechas frente a su modelo y evaluar la opción para su transferencia.

Dado que el modelo de Servicios Empresariales ha generado interés en la región y se han recibido solicitudes de transferencia de diferentes instituciones de Colombia y del extranjero, se desarrolló una propuesta que contempla 4 etapas: transferencia del diseño del modelo, metodologías para desarrollar competencias, proceso de fortalecimiento de la gestión empresarial de consultores y, asistencia y acompañamiento para la implementación.

Además, la Cámara contó con el apoyo de una firma externa para documentar el Modelo de Servicios Empresariales, en lo relacionado con direccionamiento estratégico, portafolio de servicios, voz del cliente, gestión de clientes, prestación de servicios, gestión de seguimiento y acompañamiento y en las gestiones de medición, presupuesto y sistema de información. Para asegurar una medición del impacto obtenido en los emprendedores y empresarios a través del modelo, se está desarrollando desde el sistema de información SICOMPITE, que soporta toda la operación, un espacio para conocer la gestión de las empresas vinculadas en temas como mejoramiento de la liquidez, incremento en ventas y productividad, exportaciones, rentabilidad e innovación, el cual debe estar operando en 2017.

Durante 2016 también se coordinaron diferentes iniciativas con el Centro de Arbitraje y Conciliación, se diseñó un Piloto para que empresas de alto potencial lograran la definición, diseño e implementación del Plan de Convivencia Laboral, dando respuesta a la obligatoriedad establecida por el Ministerio del Trabajo para que todas las empresas conformen un Comité de Convivencia Laboral. Al cierre del año



18 empresas contaban con el plan definido y se encuentran en etapa de implementación en un proceso que finalizará en el primer semestre de 2017.

Se coordinó la iniciativa Intraemprendimiento-CCB del programa “Vive Bien, Vive Feliz” que incentiva el emprendimiento de los colaboradores y sus familias. Al cierre del año diez colaboradores de la CCB están desarrollando su proyecto empresarial con el acompañamiento de un consultor de Fortalecimiento Empresarial, se cumplieron 3 sueños empresariales y se concertaron 44 sueños adicionales; además se desarrollaron contenidos para motivar a los participantes y asegurar el conocimiento de las implicaciones de la creación de empresa y se definieron servicios para el arranque del proceso.

Junto con la Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido y dentro de la iniciativa del programa de fortalecimiento de la red de proveedores se realizó la vinculación al modelo de proveedores de Codensa, Corferias, Protección y Sura ARL; la etapa de seguimiento con las empresas viene siendo coordinada desde la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial.

También se coordinó la participación en Macrorueda para la Reconciliación organizada por la Corporación Reconciliación Colombia; la CCB se vinculó como cooperante y desarrolló una agenda de 12 citas con empresas y organizaciones interesadas en vincularse a los Servicios Empresariales. Además, postuló a la empresa Green Andina, la cual se encuentra en la ruta de internacionalización, como proyecto participante de la Rueda de Negocios; esta empresa cuenta con una fundación para apoyar proyectos auto-sostenibles con comunidades vulnerables, la cual fue presentada ante posibles inversionistas durante la macrorueda, obteniendo expectativas de recursos de inversión de USD 2.000.000 durante la jornada.

Además, la Cámara participó en el desarrollo de las iniciativas organizacionales relacionadas con la Sede Virtual, Gobierno de datos, Mecanismos de Incidencia, Centro Integrado de Servicios, Eliminación de barreras y Gestión del Conocimiento.

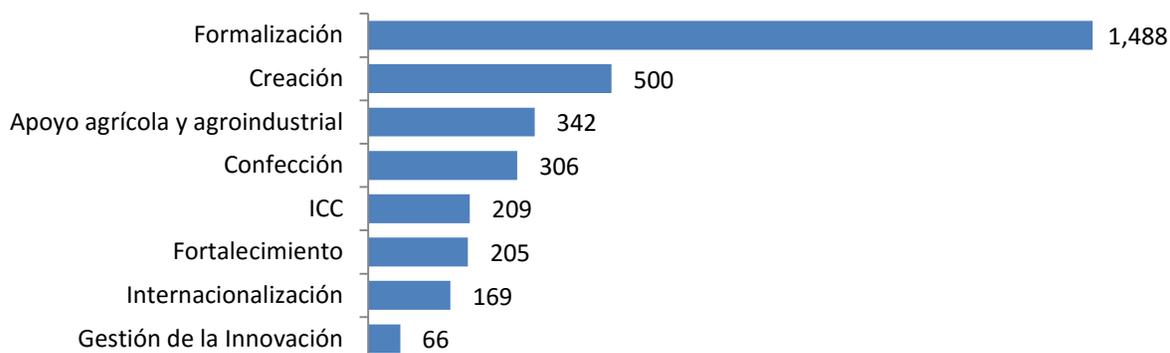
Servicio de acompañamiento a clientes de alto potencial

De los usuarios vinculados en 2016, 7.809 tenían las características para acceder al servicio de acompañamiento; al finalizar el año, 3.285 de ellos tienen su diagnóstico activo y cuentan con un asesor asignado en el esquema de acompañamiento por parte de uno de los 67 consultores empresariales especializados¹.

Al analizar el comportamiento de estos 3.285 clientes de alto potencial vinculados y activos al cierre del año, el 45,3% ingresó al segmento de formalización, 15,2% al de creación multisectorial, seguidos por un 10,4% que ingresó al segmento agrícola y agroindustrial, 9,3% al de confección, 6,4% a industrias creativas y culturales y 6,2% a fortalecimiento respectivamente, 5,1% a internacionalización y 2% a gestión de la innovación. Al cierre del año, 4.232 clientes se encuentran dentro del servicio de acompañamiento².

¹ Los 67 consultores especializados están distribuidos de la siguiente forma: 12 en Apoyo al sector agrícola y agroindustrial; 5 de Confección; 8 de Creación, 15 de Formalización; 9 de Fortalecimiento empresarial; 4 de Gestión de la innovación; 5 de Industrias Creativas y Culturales (2 de dedicación al Convenio Idartes); 9 de Internacionalización.

² Los clientes del segmento de formalización sólo se contabilizan a partir de 2016 dado que, en el esquema anterior de intervención se tenía definido un esquema masivo.



Gracias a este servicio, durante 2016, 15.501 sueños empresariales se hicieron realidad, lo que se traduce en el cumplimiento de los objetivos planteados al inicio de la ruta y la satisfacción de las necesidades identificadas con el diagnóstico empresarial; además se concertaron otros 7.892 sueños que se encuentran pendientes por cumplir. Los empresarios y creadores de alto potencial que se acercan para que la CCB les ayude en su proceso empresarial presentan necesidades, y las cumplen, principalmente en los ejes: legal y trámites, estrategia empresarial y mercadeo.

Los sueños de los usuarios están clasificados en los ejes empresariales en los cuales está dividido tanto el diagnóstico empresarial como los servicios de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial; dado que las necesidades empresariales tienen diferentes niveles de complejidad, se cuenta con 3 categorías: i) Impacto: (3%) representa un resultado positivo en las cuentas de la empresa como incremento en rentabilidad, ventas, productividad, mejoramiento de la liquidez, entre otros; ii) Resultado: (71%) implementación de algún proceso al interior de la empresa como plan de mercadeo, estrategia de innovación, implementación de normas de calidad, entre otros; y iii) Express: (26%) definición de acción o planes según las necesidades de cada empresa, que sirven como insumo para la implementación.

Estos sueños incluyen la creación de 594 nuevas empresas con el apoyo de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, 9.361 registros de formalización, 94 exportaciones de empresas que se encuentran en la ruta de internacionalización por un monto total de USD 1.247.032,68 y 35 empresas con plan de internalización realizaron su segunda exportación alcanzando USD 1.246.491,74.

Servicios empresariales prestados

Como resultado de los usuarios que se encuentran participando en las rutas empresariales, así como de los participantes autogestionados que atienden los servicios ofertados por Fortalecimiento Empresarial, durante el año se presentaron un total de 258.666 asistencias en 124.321 servicios empresariales realizados. Estos resultados representan un crecimiento del 17% respecto del año anterior cuando se registraron 221.139 asistencias, lo cual pone de manifiesto una mayor cobertura en todos los servicios, principalmente en los servicios de información con un 39% de crecimiento y aprendizaje en el 52%.

Servicios de Información

Con este servicio se entregan al usuario, herramientas, estudios, investigaciones e información comercial o empresarial necesaria para apoyar la gestión empresarial, facilitando la toma de decisiones en temas como estrategia empresarial, mercadeo y ventas, producción y calidad, financiero y



financiamiento, innovación, e internacionalización, entre otros. Este servicio cuenta con 97 contenidos puestos a disposición del ecosistema empresarial: 10 herramientas para apoyar el proceso de internacionalización en las empresas, 14 manuales para apoyar el sector agrícola y agroindustrial y 2 estudios de tendencias del sector moda, entre otros.

En 2016 se realizaron 86.267 descargas de estos documentos, siendo los más consultados los temas relacionados con Cómo presentar su empresa en dos minutos - Discurso del elevador; Modelo de estatutos - Acto constitutivo Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS); Financiación de la empresa y Los diez aspectos para crear empresa.

Adicionalmente, se realizó el envío de cuatro boletines especializados a 7.307 usuarios del sector agrícola y agroindustrial, con temáticas enfocadas a comercio exterior, actualidad del sector, casos de éxito, oportunidades del mercado y eventos.

Servicios de aprendizaje

Los servicios de aprendizaje se han consolidado como una herramienta para dar respuesta a las necesidades de capacitación de emprendedores y empresarios de Bogotá y la Región en temas empresariales y productivos, pues cuentan con un enfoque eminentemente práctico basado en la metodología de aprender haciendo, en donde los usuarios encuentran respuestas concretas y soluciones reales a sus necesidades.

En 2016 se contó con 123.912 asistencias en un total de 3.440 actividades; de las 75.246 asistencias a cápsulas, talleres presenciales y eventos masivos, el 58% están asociadas a usuarios autogestionados, lo cual pone de manifiesto el interés por ofrecer alternativas de formación para toda la comunidad empresarial, independientemente de su condición dentro del modelo de Servicios Empresariales.

En general, el 28% de los asistentes participaron en actividades del portafolio de creación, el 18% en el de internacionalización, el 15% en las actividades de apoyo a la formalización, el 14% en el de fortalecimiento multisectorial, el 9% en las de apoyo agrícola y agroindustrial, el 8% en las de gestión de la innovación, el 5% participó en las actividades de industrias creativas y culturales y el restante 3% en la de confección.

Buscando aumentar la penetración en el mercado de los servicios de la entidad, mayor fidelización y que el empresario acceda a los servicios de manera fácil y desde cualquier lugar, se llevaron a cabo 345 talleres bajo la modalidad virtual en temáticas de creación, fortalecimiento, internacionalización y gestión de la innovación, con 32.069 asistencias.

El mayor promedio de participación se registró en los talleres “Aprende a utilizar las plataformas digitales en la música”, “Conozca el proceso de importación”, “Conecta tu empresa con el mundo a través de las redes sociales”. En 2016 se inició un trabajo conjunto con Conectamericas, comunidad virtual empresarial del BID para compartir contenidos en las plataformas de formación virtual de las dos entidades.

Servicios de asesoría

A través de estos servicios, los usuarios reciben orientación y solución a sus dudas, al tiempo que son apoyados para la definición e implementación de las temáticas empresariales. Esta categoría se focaliza en los usuarios con servicio de acompañamiento, permitiendo prestar una orientación a los emprendedores y empresarios de manera personalizada.



El 27% de las asistencias estuvieron relacionadas con temas de formalización, el 20% con apoyo al sector agrícola y agroindustrial, 17% con creación, 12% con internacionalización, 10% con fortalecimiento multisectorial, 6% en confección e industrias creativas y culturales respectivamente y 2% en gestión de la innovación. El uso de este servicio incluyó 3.824 asesorías personalizadas específicamente relacionadas con el diligenciamiento del diagnóstico y orientación en las rutas de servicios y 14.855 en temáticas especializadas, siendo las más demandadas las relacionadas con formalización empresarial, producción y calidad, financiero y financiamiento e internacionalización.

Como parte de las rutas de fortalecimiento, se adelantaron 122 consultorías especializadas, en Certificación sistemas de gestión (28), Imagen Corporativa (21), Marketing electrónico (19), Propiedad Intelectual (11), Certificación normas especializadas y sellos de producto (10), Implementación sistemas de gestión (9), Gobierno Corporativo y empresas de familia (6), Gestión financiera (4), Recertificación (3), Sistemas Integrados de Gestión (3), Franquicias (2), Registro de Marca (2), Gestión comercial y de mercadeo (2), Jurídica - constitución persona jurídica en Perú (1) y Gestión del talento humano (1).

Para mejorar el impacto de este servicio frente a los sueños empresariales y afianzar el acompañamiento de los consultores de la CCB a cada una de las empresas asesoradas, se implementaron ajustes en los procedimientos de prestación del servicio y se fortaleció el banco de consultores con la inclusión de nuevas firmas.

Servicios de contacto

Mediante estos espacios se permite la realización de nuevos negocios o la consecución de recursos de financiamiento, con actividades diseñadas para incentivar la ampliación de la red de contactos empresariales.

Comercial

Tanto la estrategia como la operación de este tipo de servicios se orienta bajo la premisa de articular en su totalidad las herramientas comerciales que los empresarios necesitan estructurar para poner en marcha sus planes de mercadeo y ventas, para lograr así la apertura de nuevos canales de comercialización o asegurar el aumento de ventas.

Se lograron expectativas por \$11.648 millones gracias al apoyo a empresarios de la ciudad-región para su participación en ferias comerciales, la realización de agendas comerciales en Bogotá y cuatro destinos nacionales y ruedas de negocio.

Es así que 379 empresarios, que se encuentran en ruta dentro del modelo, participaron en 13 ferias comerciales con expectativas de negocios por valor de \$6.834 millones; entre ellas se destacan eventos especializados como Colombiatex, Plataforma K, Belleza y Salud, Colombiamoda y Alimentec. También sobresale la realización de la XII Feria de Jóvenes Empresarios, una de las más importantes apuestas de la entidad en temas de emprendimiento, que permitió la participación de emprendedores con modelos de negocio innovadores y de alto impacto en sectores como cosméticos, moda, energía, servicios, etc.

Durante la versión 2016, ésta feria contó con importantes aliados como, Wayra, Fundación Bavaria, Centro de Innovación del BBVA, Colombia Joven, Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá, Secretaría de Desarrollo Económico de Sopó, INNpulsa, Publicar, Distilled Innovation, Colcapital e Impact HUB Bogotá. La agenda académica incluyó más de 24 conferencias, dentro de las que se destacaron las de Start-Up Chile, la Alcaldía de New York City, Digital New York City, entre otras, las



cuales contaron con más de 2.300 asistentes. El evento reportó expectativas de negocios por más de \$2.837 millones.

Adicionalmente, se apoyó la realización de 94 agendas comerciales, las cuales parten del plan de trabajo de empresas en ruta de fortalecimiento empresarial y su plan de mercadeo y ventas, para seleccionar así los canales adecuados para la gestión de las citas; estas actividades en las que participaron empresas de biotecnología, confecciones, comunicaciones, alimentos, entre otros sectores, dejaron expectativas de negocios por más de \$2.033 millones. Además, se realizaron 105 agendas comerciales en el exterior.

Estas acciones se complementaron con cinco ruedas de negocios en Bogotá y Fusagasugá, con la participación de 239 oferentes y compradores enfocados en el canal detallista, hotelería y restaurantes, las cuales arrojaron expectativas de negocios por \$2.781 millones, así como con una agenda de actividades de networking sobre temáticas especializadas para compartir experiencias de reconocidas empresas y la generación de contactos comerciales.

En 2016 se desarrollaron 7 networking con 1.378 asistentes, en temas como: a) Felicidad laboral, con representantes de Great Place to Work, Novartis, Happy Factor, SIIGO y la CCB; b) Emprendimiento, con la Fundación Corona, Wayra, y dos emprendedores que han tenido casos de éxito, desarrollada en el marco de la Feria de Jóvenes Empresarios; y c) Industrias creativas y culturales, en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá; d) Neromarketing, ejecutada el marco de la feria de Belleza y Salud; e) Cómo atraer un inversionista, con la participación de Colcapital, representantes del programa Mentoría con Inversión de la CCB y de la Red Nacional de Ángeles Inversionistas; y f) E-commerce y marketing digital con Mercado Libre, Google y Viva Colombia.

Financiero

La CCB, comprometida con el desarrollo de la comunidad empresarial, ofrece dentro de su portafolio servicios de contacto financiero para promover espacios de relacionamiento entre empresarios y emprendedores con potenciales alternativas que se orientan a la obtención de recursos para sus negocios, a través de dos fuentes: crédito e inversión.

Bajo la primera óptica, el esfuerzo se enfocó en profundizar las relaciones con entidades financieras para generar un esquema personalizado con cada empresario de alto potencial para ayudarlo en su búsqueda de financiación. El proceso de ideación se realizó en conjunto con entidades como: Bancamía, Banco de Bogotá, Bancoldex, Bancolombia, Bancopartir, BBVA, Comultrasan, Davivienda, Fundación Coomeva, etc.

En 2016 se acompañó la gestión de contactos de 86 empresarios de Alto potencial; 9 de ellos (10,5%) recibieron créditos por valor de \$2.042 millones, 7 (8,14%) decidieron no continuar con procesos de solicitudes de crédito, a 7 (8,14%) la solicitud de crédito les fue rechazada por parte de las entidades financieras y 63 (73.26%) se encuentran en proceso de radicación.

Desde la segunda óptica, se realizó la búsqueda de oportunidades de inversión a través de fondos de capital privado o ángeles inversionistas. El programa incluye cinco talleres de formación a empresarios en temáticas como Introducción a capitales de riesgo, Aspectos jurídicos de la negociación con inversionistas, Cómo valorar la empresa, Qué información se presenta al inversionista, y Simulacro Pitch. Posteriormente, los proyectos mejor preparados se presentan en un evento denominado "Investor day".



Durante el año se realizaron 4 ciclos de preparación en los que participaron más de 460 asistentes, entre empresarios e inversionistas y tres Investor day, en los que se presentaron 19 proyectos empresariales a potenciales inversionistas, de los cuales GGWood, Clarissa Rossania, Copaking Andinos y Vidfruit obtuvieron recursos de inversión de inversionistas externos por más de \$1.340 millones. Adicionalmente POKEM obtuvo capital semilla por \$125 millones del Fondo Emprender, y otra empresa se integró al programa de Mentoría con Inversión de la CCB; por su parte, empresas como Advector, Vidfruit, Vanity Colors y Magoma se encuentran en procesos activos de citas con potenciales inversionistas.

Igualmente, se fortaleció la Red de Ángeles Inversionistas CCB con 11 ciclos de formación, en temas como “Inversionistas en financiación de emprendimientos y fondos de capital” programado por Bancoldex y el Banco Interamericano de Desarrollo y certificado por la Universidad de los Andes, “Arriégate a ser un Ángel Inversionista este 2016 con los mejores”, “El rol del inversionista como escalador del negocio, de Startup a ScaleUp”, “Mejores prácticas en Startups digitales y economía colaborativa”, “Introducción a capitales de riesgo a mentores con inversión”, “Negociación en términos, condiciones y estrategias de salida en inversión ángel”, “Administración de portafolios de inversión ángel”, “Mejores prácticas para ser un Mentor Inversionista”, “Mejores prácticas en Start-ups Agrobusiness y alimentos”, “Lead investors vs Lonely Wolf” y “Mejores prácticas en Start-ups Fin Tech”.

Proyecto Centro de Servicios Técnicos

La CCB identificó la necesidad de implementar un Centro de Servicios Técnicos que facilite la operación de las empresas, mediante la tercerización de servicios a bajo costo, que les permita concentrarse en el core del negocio. En 2016, se realizaron los estudios de mercado sobre el sector de la tercerización, para conocer la dinámica de la oferta del sector y la perspectiva de la demanda de las empresas que utilizan este tipo de servicios comparadas con aquellas que aún no lo hacen, pero que por su perfil son clientes potenciales.

Con los resultados obtenidos, se evidenció la necesidad de profundizar la caracterización de la oferta, la cual se adelantará en el primer trimestre de 2017 y será un insumo para construir una propuesta de prestación de servicios que responda a las necesidades identificadas desde la oferta y la demanda.

Programa Emprendimiento y Fortalecimiento Empresarial

Con los servicios prestados para apoyar la creación de empresas, se busca desarrollar una cultura del emprendimiento ofreciendo espacios para la consolidación de proyectos productivos, facilitando la incorporación en el mercado y garantizando su sostenibilidad.

En lo corrido del año, se vincularon y mantuvieron activos 500 usuarios para volver realidad sus sueños empresariales dentro del modelo de acompañamiento, para un total de 557 activos desde el lanzamiento del modelo, evidenciándose que las necesidades más relevantes de los creadores están en temas relacionados con mercadeo, definición del componente económico y financiero y el área tributaria y legal. La estructuración de las rutas empresariales y el acompañamiento para el logro de los objetivos, ha permitido el cumplimiento de un total de 664 sueños empresariales, dentro de los cuales se destacan: definir el plan de mercadeo y ventas, definir los trámites y permisos para el funcionamiento o inicio de la empresa y definir el plan económico y financiero.



Como una iniciativa para contribuir al desarrollo del espíritu emprendedor y estimular comportamientos emprendedores en los jóvenes de los grados noveno, décimo y once, de 45 colegios públicos de Bogotá y la Región se desarrolló el Programa de emprendimiento juvenil – ATENEA, dentro del cual se ejecutan dos rutas paralelas: para docentes e instituciones, y para estudiantes. A los primeros se les ofrecen tres actividades: Experimentando, Diseñando y Creando; para los estudiantes, la ruta consta de seis actividades: Sensibilizar, Descubrir, Idear, Actuar, Comunicar y una muestra comercial.

Atenea se articula con el Programa Hermes de la CCB para brindar herramientas y promover competencias sociales en los jóvenes, lo que permite construir un nuevo modelo pedagógico y un esquema de emprendimiento que contribuye a la generación de un entorno para la construcción de la paz, como política de apoyo al posconflicto.

En 2016, se desarrollaron 61 sesiones con 1.531 docentes de colegios de Bogotá, Cajicá, Cagua, Chía, Fusagasugá, Sibaté, Silvania, Ubaque y Zipaquirá en la ruta “Formador de formadores”, que buscan ayudar a los jóvenes, a transformar los problemas en oportunidades y contribuir a desarrollar una cultura emprendedora. En los 25 foros “A vivir el emprendimiento”, que buscan incentivar a los jóvenes a la construcción de sus sueños personales, empresariales y sociales, participaron en total 6.045 asistentes.

Los jóvenes también identificaron focos de acción a partir de “situaciones de desajuste” (problemas, necesidades, dificultades, preocupaciones, deseos no satisfechos, etc.) en un total de 49 actividades con la participación de 1.091 estudiantes, que dieron paso a la Fase IDEAR, en la cual se desarrollaron 161 actividades con 3.800 estudiantes, y se selecciona una situación de desajuste, buscando ideas audaces para su solución, y finalizaron con la fase ACTUAR en la que se realizaron 67 actividades con 1.422 asistentes. Finalmente se realizaron 3 muestras de Emprendimiento Juvenil Hermes-Atenea con 646 participantes, en las cuales se premiaron los mejores 32 proyectos.

Teniendo en cuenta los resultados del estudio GEM 2016 para Bogotá, que muestra que el 69% de los emprendedores de la ciudad tiene niveles de formación técnicos, tecnólogos, profesional y/o de posgrado, lo que indica que en el segmento de estudiantes de educación superior hay un interesante semillero de emprendimientos que pueden llegar a ser empresas de impacto y sostenibles en el tiempo, se adelantó el Programa de Emprendimiento Universitario para desarrollar una cultura de emprendimiento a partir de alianzas con instituciones de educación superior y ofrecer un espacio que consolide efectivamente proyectos productivos que incorporan conocimiento.

Es así que, se realizaron múltiples actividades con universidades vinculadas en este proceso y con nuevas instituciones que han solicitado el acompañamiento de la CCB³, para revisar la secuencia de los talleres que se brindan en la ruta, buscando que los contenidos sean más coherentes y faciliten a los estudiantes aplicar herramientas en sus emprendimientos.

A través de este programa se vincularon 447 emprendedores universitarios a los Servicios Empresariales, de los cuales el 35% obtuvo un diagnóstico de alto potencial. Más de 950 estudiantes de diferentes universidades participaron en talleres que incluyeron temas como ideación, prototipado

³ En este grupo se encuentran CUN, UNAD y las Universidades de los Andes, Javeriana y Piloto, así como la Red Académica de Diseño - RAD.



y pitch, así como sesiones de mentoría donde se retroalimentaron y evaluaron más de 80 proyectos; 18 participaron en la Feria de Jóvenes Empresarios 2016.

Dentro de los proyectos que se han apoyado en el marco de esta iniciativa se destacan los casos de: 1) WHEELS, ganador del Latam Mobile Challenge 2016 - México; 2) Tarefa, una de las 6 startups seleccionadas por Wayra para recibir una inversión cercana a los U\$50.000 durante el ciclo de aceleración 2016; 3) Aplicación MIIMA, ganadora de la categoría Emprendedores Sociales del concurso CEMEX – México; y 4) World Tech Makers, representante del país en el Start Tel Aviv.

Adicionalmente, se realizaron 6 Jornadas de Oportunidades para el Crecimiento Empresarial, con talleres a 980 empresarios y emprendedores en temas como diseño y desarrollo de marca, tendencias de mercado, Agilísimo empresarial, aspectos tributarios, innovación, mercadeo y ventas.

La CCB, en alianza con Endeavor Colombia, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, INNpulsa, la ANDI y varias universidades de Bogotá, participó en la promoción de la Semana Global del Emprendimiento 2016 (SGE), que logró el desarrollo de casi 936 actividades en el país, de las cuales 139 se llevaron a cabo en Bogotá, cifra que posicionó a Colombia en el primer lugar mundial en promoción de actividades que fomentan la cultura emprendedora.

En el marco de la SGE, la Cámara realizó el Encuentro Nacional de Emprendimiento e Innovación; la Jornada de Emprendimiento Juvenil: “Fortaleciendo competencias emprendedoras en la educación media” y la Jornada de Emprendimiento Universitario: “Creando emprendimientos innovadores desde la universidad”, para promover el emprendimiento en Bogotá y la Región con más de 900 asistentes y 279 espectadores vía streaming. En la búsqueda de promover el emprendimiento y la innovación, la CCB también se vinculó al proyecto Heroes Fest 2016, liderado por INNpulsa Colombia con 4 talleres especializados para apoyar iniciativas innovadoras que generen capacidades y competencias.

En conjunto con las Universidades Nacional, Central, Jorge Tadeo Lozano y Uniempresarial, se llevó a cabo la segunda versión del 3DE - Tres días de Emprendimiento, en el que 100 estudiantes de diferentes universidades y disciplinas desarrollaron ideas de negocio con soluciones viables e innovadoras para dar respuesta a problemáticas del mercado.

Gestión de aliados

Junto con Google se realizó el primer CCB-Google Launchpad Week Colombia, en donde 35 emprendedores de 28 start-ups de base tecnológica participaron en charlas, workshops y mentorías con expertos nacionales e internacionales de Google, en módulos como estrategia de producto, interface de usuario, marketing y tecnología. 6 de los start-ups se encuentran en acompañamiento dentro de los servicios empresariales de la Cámara.

Igualmente, se avanzó en el diseño de una propuesta entre la CCB y la Secretaría de Desarrollo Económico -SSDE- de la Alcaldía Mayor de Bogotá, la cual se encuentra en proceso de concertación, para fortalecer emprendimientos de alto impacto y acompañar empresas en su proceso de formalización, dentro del proyecto de inversión “Consolidación del ecosistema de emprendimiento y mejoramiento de la productividad de las Mipymes”. Las dos entidades vienen consolidando una estrategia que busca aumentar los niveles de influencia en áreas específicas de intervención, para promover el diálogo cívico en la ciudad y la región, en especial en su relación con los emprendedores y empresarios. Para ello, se busca dinamizar el ecosistema regional de emprendimiento a través de la Red Regional de Emprendimiento, en cumplimiento de la Ley 1014 de 2006.



En actuación articulada de las Vicepresidencias de Fortalecimiento Empresarial y de Valor Compartido se consolidó la alianza de formación para el desarrollo de proveedores con CODENSA y se continuó avanzando en el apoyo al programa de intraemprendimiento de SURA, donde se acompañó a 16 empresarios en el desarrollo de su diagnóstico, 2 vinculados al acompañamiento de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial.

Igualmente finalizó el convenio con YABT, como aliado estratégico en acciones para la construcción de capacidades, aceleramiento, conexiones, globalización, impacto de políticas públicas e intercambio de experiencias en las Américas y otras regiones del mundo.

Fortalecimiento empresarial multisectorial

A través de las acciones adelantadas, se busca realizar el cierre de brechas en las áreas identificadas en el diagnóstico empresarial para el fortalecimiento empresarial con miras a mejorar la liquidez, incrementar la productividad o incrementar las ventas para garantizar así la sostenibilidad de las empresas. Los esfuerzos son permanentemente canalizados en el mejoramiento de la metodología de intervención, actualizando y complementando el portafolio de servicios mediante iniciativas que ofrezcan soluciones empresariales y permitan generar impacto dentro de las organizaciones acompañadas.

Mediante la herramienta de diagnóstico y del acompañamiento empresarial se evidenció que las necesidades más relevantes de los empresarios se encuentran en los ejes financieros, de mercadeo y de estrategia. En 2016, 205 empresas se vincularon y mantuvieron su diagnóstico activo para ser acompañadas por un consultor empresarial y un total de 418 cuentan con el servicio. Gracias al acompañamiento empresarial se logró el cumplimiento de 829 sueños empresariales.

Mediante la iniciativa Conectamos empresas bogotanas con talento de clase mundial, se apoyó la incorporación de Asociados BizCorps, jóvenes egresados de maestrías en administración de negocios en prestigiosas universidades de EE.UU., a empresas bogotanas con potencial de escalamiento, generando valor agregado al interior de las mismas, implementando modelos de negocio escalables. Actualmente se benefician de esta iniciativa Construcciones Acústicas SAS, Ingeniería IT&T de Colombia SAS, la Sociedad Interdisciplinaria para la Salud SA y Pacific Seafood. Este grupo ya se encuentra en fase de finalización y se está dando cierre a los sueños concertados en los ejes de estrategia, financiero y financiamiento, producción y calidad y mercadeo, de acuerdo a la implementación y desarrollo de los planes concertados con el apoyo de los consultores internos y los asociados Bizcorps.

De otro lado, la CCB ha venido trabajando en el diseño y estructuración de una iniciativa para fomentar la mentoría estratégica empresarial como un mecanismo de apoyo al crecimiento y fortalecimiento de las empresas participantes, al tiempo que se promueve la inversión en negocios prometedores. Es así que la segunda versión de la iniciativa del programa Mentoría con inversión inició en marzo con la postulación de 56 empresas y 73 mentores quedando 19 empresas y 33 mentores en la fase de operación, las cuales han completado más de 50 horas de trabajo donadas por los mentores.

A su vez y como parte de la estrategia de articulación interna de la CCB, entre la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial y la Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido, se ejecutó el convenio de cooperación con el Programa de Transformación Productiva –PTP, con el fin de aunar esfuerzos para el desarrollo de un proyecto de intervención a empresas de la jurisdicción de la CCB con modelos y herramientas de gestión de la productividad, denominado “Acelerador de Productividad”.



Bajo esta iniciativa se busca incrementar la productividad de 12 empresas: 8 de comunicación gráfica y 4 de energía, con quienes se realizó un diagnóstico inicial y se estableció un plan de trabajo que incorporó asesorías en herramientas de eficiencia operativa, en coherencia con las líneas de acción de los planes de negocio del PTP, para lograr mejoras en productividad. Actualmente las empresas participantes están desarrollando su plan de acción, acompañadas por un consultor de productividad y un consultor de la CCB.

Durante el segundo semestre de 2016 se llevó a cabo la XV versión del Foro Internacional de Gobierno Corporativo, “Factor de Éxito Empresarial” con más 450 asistentes; este evento contó con la participación de expertos internacionales y nacionales en las diferentes conferencias, además de la realización de un panel de empresarios de Bogotá, Cali y Medellín, quienes compartieron sus experiencias en la implementación de buenas prácticas.

Durante el primer semestre del año, se formalizó el convenio de cooperación técnica con el IFC, que permitió ejecutar actividades de capacitación en Gobierno Corporativo para los consultores empresariales de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, así como sesiones con un grupo focal conformado por consultores externos e internos de la CCB en donde se socializó el modelo de servicios empresariales y se retroalimentaron los resultados obtenidos en la implementación de prácticas de gobierno corporativo en las empresas que han tenido acompañamiento de la CCB y en las que recibieron el servicio de consultoría dentro del marco del convenio con Confecámaras. Las conclusiones obtenidas deben servir como insumo para la propuesta de ajuste a la metodología de consultoría que realizará el IFC.

En este mismo sentido dentro del convenio entre la CCB y la Corporación Venture en representación de IMPACT-A (que incluye actores como Fundación Bavaria, Endeavor, Fundación Avina, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y la CCB, entre otros), se sigue trabajando con el objetivo de generación de conocimiento para incidir en políticas públicas y privadas que fortalezcan la institucionalidad del ecosistema de emprendimiento de Bogotá.

Proyecto Plataforma de e- Commerce

Dada la importancia de generar herramientas para incrementar ventas e incursionar en el uso de nuevas tecnologías, se estructuró un proyecto de e-commerce que abre la oportunidad a las pymes de desarrollar un canal de mercadeo digital y, de ser necesario, ajustar su modelo de negocio, estrategia y plan de mercadeo a plataformas virtuales.

Esta iniciativa fue declarada viable en la convocatoria abierta de INNpulsia para apoyar proyectos que contemplen soluciones de comercio electrónico y se ejecutará en un plazo de 18 meses para que 120 MiPymes apropien nuevos conocimientos que les permitan formular e implementar exitosamente estrategias de mercadeo y ajustes en sus modelos de negocio para lograr ser más competitivos en el canal digital.

En 2016 se dio inicio a las actividades de formación para los empresarios que se vinculen, se cuenta con un equipo de trabajo de dedicación exclusiva al desarrollo del proyecto y se continúa trabajando en una plataforma agregadora, tiendas virtuales y el acompañamiento para la implementación de ajustes en modelos de negocios y de estrategias de marketing.



Al cierre del año más de 1.100 empresarios se habían postulado en el proyecto; 155 pasaron por la curaduría de revisión del potencial del modelo de negocio en el canal digital y 51 ya están vinculadas e iniciaron la ruta de fortalecimiento en E-commerce.

Este proyecto cuenta con un presupuesto de \$899 millones, de los cuales \$495 millones corresponden al aporte de INNpulsa y \$404 millones a la contrapartida de la CCB; adicionalmente se cuentan con \$150 millones para desarrollar la estrategia publicitaria de la plataforma que tendrá el nombre BazaarBog. Dado que su ejecución inició a finales de junio, al cierre del año se han ejecutado \$46 millones de los recursos del contrato INNpulsa-CCB.

Programa Formalización

Con el fin de fomentar la cultura de la formalidad en Bogotá y los municipios de la región, considerando los beneficios para el empresario, el ciudadano y la sociedad, la CCB viene trabajando durante los últimos años en la construcción de diferentes herramientas que le permitan al microempresario dar el paso a hacia una inserción productiva.

De esta forma, la estrategia para la formalización de empresas y unidades productivas se ha determinado con base a los siguientes elementos: a) Acompañamiento integral para la formalización empresarial teniendo en cuenta los niveles de informalidad; b) Acompañamiento integral y apoyo en el proceso de Renovación de la Matrícula; c) Generación de propuesta para remover obstáculos para la formalización; d) Generación de alianzas público – privadas; y e) Sistemas de evaluación, seguimiento y control.

En 2016 el trabajo se focalizó en lograr mayor impacto en las empresas intervenidas; al conocer el grado de madurez de las empresas formalizadas, se buscó identificar las de mayor potencial de crecimiento, para a su vez brindarles servicios adicionales para completar todos los niveles de formalidad y un portafolio de servicios de fortalecimiento para su desarrollo. Como resultado, se realizaron 17.488 visitas a empresarios no formales de las localidades de Soacha, Kennedy, Ciudad Bolívar y Bosa, de los cuales 9.361 realizaron el registro mercantil, como persona natural y/o como establecimiento de comercio. Al cierre del año, 1.488 diagnósticos contaban con acompañamiento por parte de un consultor empresarial y se cumplieron 10.979 sueños.

La metodología de intervención, así como los sectores priorizados se trabajaron con los criterios de: a) Sector económico, priorizando artes gráficas, joyería y bisutería, confección y calzado; b) Zona, donde se identifique su concentración teniendo en cuenta la medición de informalidad en los sectores priorizados; y c) Tipología: empresas emergentes, negocios de acumulación media y redes de proveedores independientes.

En conjunto con los Ministerios de Comercio, Industria y Turismo, de Trabajo y la IFC se viene adelantando el diseño de una Ventanilla Única Empresarial, para simplificar los trámites y procedimientos de apertura de una empresa, ofreciendo una plataforma para que los empresarios realicen en un solo sitio esta gestión, con mínimo costo y en poco tiempo. Al cierre del año se había logrado la eliminación del trámite de cuenta bancaria como requisito para la creación de empresa y se realizó una propuesta unificada de los campos para el empresario integrando la información tributaria, mercantil, seguridad social y parafiscal.



En apoyo a esta gestión, se dio inicio con la firma Ernest & Young de un estudio para identificar y trazar los procedimientos y puntos de contacto que un empresario debe realizar al momento de crear una empresa, así como también de elementos para avanzar en la propuesta de diseño y arquitectura institucional de la Ventanilla Única Empresarial. Todo lo anterior ha redundado en un mejor clima para hacer negocios en Bogotá; de hecho, según el último reporte Doing Business 2017, se mejoró en el indicador de apertura de empresas, pasando del puesto 80 al 61. Antes para abrir una empresa se requería de 8 procedimientos y un periodo de 11 días; ahora toma 7 días y requiere 6 procedimientos.

Gestión de aliados

Desde abril de 2015, se viene realizando un trabajo de articulación interinstitucional, con la Unidad para la Reparación y Atención Integral de Víctimas del Conflicto Armado, el Ministerio de Trabajo, Manufacturas Eliot, la CCB (a través del clúster Prendas de Vestir y la Vicepresidencia de fortalecimiento Empresarial), la Cámara Colombiana de la Confección, el Sena, Propaís y la Unidad Administrativa de Organizaciones Solidarias, para fortalecer 150 unidades productivas de confección. Para formalizar esta alianza, se firmó un memorando de entendimiento, a través del cual la CCB se comprometió con el desarrollo de acciones de apoyo para la formalización, formación y fortalecimiento empresarial de las unidades u organizaciones productivas de víctimas, principalmente del sector confección, interesadas en el fortalecimiento empresarial.

Este trabajo incluyó jornadas de caracterización productiva, realizadas junto con el Sena y la Unidad de Víctimas y otra con el apoyo del clúster textil y los profesionales que fueron asignados por el Sena Regional Soacha y Bogotá, para de conocer el estado de cada unidad productiva. 72 empresas diligenciaron el diagnóstico empresarial e ingresaron a la ruta lo cual permitió focalizar la prestación de servicios en los ejes de estrategia empresarial, con las actividades “Identifique la esencia de un negocio exitoso” y “Diseñe su modelo de negocio; financiero, con la actividad “Cómo llevar las cuentas de su negocio”, “Cómo mejorar la liquidez de sus negocios” y “Costee y fije los precios de su negocio” y de mercadeo con la actividad Definir la estrategia de ventas, atención y servicio al cliente.

En asocio con la Subdirección de Inspección, Vigilancia y Control se realizó el levantamiento de información de la ruta de requisitos y trámites asociados para establecimientos de comercio, insumo para avanzar en la racionalización de los trámites de la ciudad; de igual forma, se dio continuidad a las ferias de servicios interinstitucionales.

En coordinación con la Unidad Administrativa de Servicios Públicos UAESP y en respuesta al Decreto 596 de 2016, se está estructurando un programa distrital para la formalización integral de 155 organizaciones que agremian más de 10.000 recicladores de oficio.

En articulación con Inteligencia de negocios se realizó una serie de conversatorios en las zonas priorizadas con los líderes de la localidad de Mártires (San Andresito San José, La Estanzuela, Plaza España, Zona de Ferreterías, Voto Nacional y San Victorino) para ofrecer a los empresarios los servicios de fortalecimiento empresarial de la CCB; las acciones se retomarán en 2017.

Con la Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco se firmó un convenio para desarrollar el programa de fortalecimiento y formalización empresarial para los empresarios ubicados en las áreas de intervención en los Proyectos de Renovación Urbana que adelanta la agencia en Bogotá y en otros municipios que hacen parte de la jurisdicción de la CCB. A la fecha 116 empresarios diligenciaron el diagnóstico y 18 empezaron ruta.



Finalmente en el marco del convenio de cooperación técnica no reembolsable suscrito por la Cámara de Comercio de Cali (CCC) y el BID-FOMIN para desarrollar un modelo de formalización empresarial para la competitividad regional en Colombia y contribuir a mejorar la competitividad de micro y pequeñas empresas en regiones colombianas a través de su formalización, la CCC suscribió un convenio con la CCB (entre otras cámaras de comercio) con los siguientes componentes: i) Articulación de actores clave en las regiones y definición de las instituciones requeridas para los procesos de formalización empresarial; ii) Diseño e implementación de metodologías para la identificación y superación de las barreras de acceso a la formalización; iii) Desarrollo e implementación del sistema de asesoría en el proceso de formalización y fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas; y iv) Difusión del conocimiento generado y estrategias para expandir el modelo.

A la fecha, ya se culminaron los dos primeros componentes y entraron en ejecución las actividades para la implementación del tercero con asesorías en el proceso de formalización y fortalecimiento de las micro y pequeñas empresas; con esta iniciativa se intervinieron 100 empresarios de los segmentos de negocios de acumulación media y empresas emergentes.

Programa Apoyo al Sector Agrícola y Agroindustrial

Durante el año 2016, la Cámara impulsó los tres eslabones de la cadena agroindustrial: producción, transformación y mercado, a través del proceso de acompañamiento y prestación de servicios sectoriales, los cuales se enfocan a mejorar la productividad, rentabilidad y sostenibilidad. Se realizó el acompañamiento a 556 empresarios, de los cuales 342 se vincularon durante 2016 y mantuvieron su diagnóstico activo, además se alcanzaron 1.543 sueños empresariales, destacándose especialmente los relacionados con incremento en ventas y en productividad.

A través de los servicios prestados, se ofrecieron herramientas de formación en temáticas especializadas como buenas prácticas de manufactura, buenas prácticas agrícolas, normatividad de alimentos, manejo integrado de plagas y enfermedades y poscosecha, así como tendencias de innovación alimenticias. El portafolio de servicios se amplió a toda la región, lo que permitió desarrollar talleres en temas empresariales y especializados del sector agrícola y asesoría empresarial y técnica agrícola, no solo en las sedes de Fusagasugá y Zipaquirá, sino también en los municipios de Ubaté, Cota, Chocontá, Cajicá, Gacheta y Guatavita, beneficiando a 6.000 participantes de la región.

Asistencia técnica agropecuaria

A través de este servicio, se atendió a 260 productores mediante una asesoría integral en temas técnicos y organizativos buscando mejorar su productividad; en 2016, se incluyó a 38 productores de mora ubicados en Silvana y Pasca, 23 productores de fresa en Chocontá, 37 productores de papa en Villapinzón y Sibaté, 20 productores de hortalizas en Guasca y Cota, 35 productores de tomate de árbol en Fusagasugá y Cabrera, 30 productores de fríjol en Cabrera y 77 productores de leche en los municipios de Zipaquirá, Sopó, Tenjo, Suesca, Chocontá, Villapinzón, Ubaté y Lenguazaque.

Dentro de los resultados alcanzados, se evidencian importantes mejoras en los procesos de producción, representadas en incrementos en los niveles de productividad, así como una sensibilización dentro de los productores sobre la importancia de procesos de producción responsable, enmarcados bajo los lineamientos de las buenas prácticas agrícolas y consecuente con el objetivo de generar alimentos cada vez más inocuos y amigables con el medio ambiente. El servicio terminó con los productores de mora, fresa y tomate de árbol, quienes llegaron a un 45% de implementación de buenas prácticas agrícolas.



A finales del 2015 se dio inicio al servicio piloto de diseño y prueba de producto para empresas agroindustriales, en un trabajo con el Departamento de Ingeniería de Alimentos de la Universidad de La Salle, para lo cual se seleccionaron 10 empresas que están en acompañamiento por un consultor de la Cámara, que tenían planteado dentro de sus proyectos el desarrollo y lanzamiento de nuevos productos y manifestaron su interés en participar.

Como resultado, se desarrollaron 5 nuevos productos: Achiras con adición de fibra; Aceite gourmet saborizado; Tofu apanado con sabores; Queso Rulo de Cabra y Barra de Fruta natural. Los participantes consideran que este proyecto es un apoyo fundamental para sus empresas, al incluir el componente de mercadeo y generar espacios para realizar investigación, documentación, estandarización de procesos productivos, caracterización de producto y medición en el mercado de niveles de aceptabilidad, todo lo cual se traduce en ahorros de tiempos y esfuerzos, facilitando el proceso de lanzamiento de producto en cumplimiento de los planes de mercadeo definidos. Además, una empresa está comercializando la nueva línea de producto y 2 se encuentran en etapa de pre-lanzamiento.

Con el objetivo desarrollar proyectos de investigación y transferencia tecnológica a organizaciones de productores localizadas en la región, se trabajó en 5 proyectos con la Universidad Nacional que fueron elegidos en la convocatoria del Corredor Tecnológico Agropecuario. La transferencia de los resultados se hará con 500 productores. Los proyectos desarrollados fueron implementación de un plan de manejo integrado de praderas en Guatavita para aumentar la producción de leche inocua y de calidad; obtención de aceite esencial del Romero como alternativa en la comercialización en Cundinamarca; implementación de la tecnología Entomovector para el fomento de la competitividad en sistemas productivos; desarrollo e innovación tecnológica en la producción de hortalizas y aromáticas en los municipios de Chocontá, Suesca y Machetá e innovación en poscosecha incorporando el uso de recubrimientos comestibles para ampliar la vida útil y mantener la calidad del tomate, producido en la región del Guavio, Cundinamarca.

En 2016 se dio inicio a un nuevo servicio de formación de líderes y empoderamiento de organizaciones de productores para fortalecer capacidades asociativas de pequeños agricultores campesinos, a través del desarrollo de habilidades blandas como trabajo en equipo, liderazgo, capacidad para resolver problemas, creatividad y sentido de pertenencia, que permitan consolidar sus organizaciones e influenciar su entorno. Este trabajo incluye a 10 organizaciones de pequeños productores que asocian a 440 productores.

Igualmente se adelantó un proyecto piloto con Connect Bogotá, para implementar la metodología Springboard en 10 empresarios de la región, para lo cual se realizó un diagnóstico con la asesoría de expertos empresariales en cuanto al modelo de negocio, al plan de mercadeo, al plan financiero y la estrategia definida por el empresario. De acuerdo con las recomendaciones recibidas se inició el trabajo de fortalecimiento empresarial.

Eventos especiales

La Cámara lideró la participación institucional de la CCB durante la IX Feria Internacional de la Alimentación, Alimentec, la cual contó con 259 expositores, de los cuales 120 fueron internacionales, con lo cual se presentó a los empresarios el portafolio de la entidad desde tres ejes: Haz parte de la CCB, Cree y Fortalece y Mejoramos su entorno de negocios. Adicionalmente se llevó a cabo el Foro regional Oportunidades para el Sector Agropecuario en un Escenario Posconflicto.

En conjunto con la Federación de orgánicos de Colombia y la Asociación Colombiana de Ganaderos Ecológicos – BioGanaderos, se llevó a cabo el IV Foro Nacional e Internacional del Sector Orgánico



Colombiano con la participación de 712 asistentes, quienes conocieron la nueva normatividad para la producción orgánica en el país, tendencias nacionales e internacionales en el mercado de productos orgánicos con énfasis en el mercado canadiense, así como el potencial de productos a exportar y condiciones de acceso.

Con el apoyo de ALPINA se realizó el IV Foro Internacional Lácteo en el que se presentó la experiencia y las herramientas utilizadas en fincas ganaderas de Argentina para la producción de bancos nutricionales y el manejo del talento humano; adicionalmente se presentaron las líneas de crédito de Finagro en temas ganaderos y simultáneamente se realizó la Feria de Servicios Agroindustriales con un enfoque en ganadería, en la que 23 empresas proveedoras de servicios ofrecieron sus productos y servicios.

En conjunto con la Asociación Colombiana de Ciencia y Tecnología de Alimentos - ACTA se llevó a cabo un encuentro para dar a conocer las perspectivas de innovación en alimentos en Colombia desde los procesos de producción, empaque y posicionamiento de marca a través de la presentación de las tendencias a nivel mundial, el análisis de casos y recomendaciones.

También se apoyó el III Congreso Internacional en Investigación e Innovación en Ciencia y Tecnología de Alimentos – IICTA 2016, enfocado en cuatro ejes temáticos: 1) Política, desarrollo, innovación y emprendimiento empresarial agroalimentario; 2) Investigación y desarrollo de empaques biodegradables; 3) Ingeniería y Procesos Agroalimentarios y 4) Calidad de alimentos, nutrición y alimentos funcionales.

Adicionalmente se realizó el IV Foro Internacional de frutas de la región de Sumapaz en el cual se presentó el Modelo de Desarrollo de Proveedores aplicado por la planta de jugos de ALPINA, las recomendaciones productivas para el cultivo de aguacate de CORPOICA y la tecnología Entomovector para el control biológico de plagas y enfermedades en los cultivos.

Finalmente se llevó a cabo la segunda versión del foro “Empresarios para Empresarios” donde se presentaron experiencias de crecimiento y testimonios de empresarios del sector agrícola y agroindustrial quienes vincularon sus experiencias de crecimiento personal y empresarial al apoyo que les ha brindado la CCB para el cumplimiento de sus sueños empresariales.

Gestión de aliados

En 2016 se adelantó un importante trabajo con entidades gremiales y regionales vinculadas al sector agrícola y agroindustrial, con el fin de aunar esfuerzos y apalancar recursos para lograr un mayor impacto.

Es así que se ejecutó un convenio con el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - Invima para desarrollar actividades para el fortalecimiento de las capacidades de los empresarios del sector, a través del apoyo para la expedición, renovación y modificación de Registros, Permisos y Notificaciones Sanitarias, certificados de calidad y análisis de laboratorio, así como la asesoría de la entidad sobre aspectos normativos.

El convenio permitió apoyar a 21 empresas: 12 obtuvieron el Registro Sanitario para 15 productos, 2 el Permiso Sanitario para igual número de productos, 6 la Notificación Sanitaria para 10 productos y 1 Modificación del Registro. Adicionalmente la entidad brindó asesorías y capacitaciones para la normatividad vigente, el proceso para la obtención del registro, rotulado de alimentos y procedimientos para el cumplimiento de las normas.



Actualmente se está trabajando en una nueva propuesta de trabajo conjunto con dicha entidad, en la cual no sólo se beneficien los empresarios del sector agroindustrial, sino que se haga extensiva a otros sectores como cosmético, farmacéutico, productos de higiene, entre otros. Se espera suscribir un convenio con vigencia hasta el año 2018.

Adicionalmente se está trabajando con la Alcaldía de Cota, para consolidar el trabajo piloto que se realizó para la atención de los empresarios y emprendedores en las sedes del municipio; con este fin se está analizando la viabilidad para avanzar en un Convenio para el fortalecimiento empresarial de los emprendedores y empresarios del municipio en 2017.

Programa de Confección

Con el propósito de lograr la sostenibilidad de las empresas del sector y mejorar su nivel de rentabilidad e ingresos, la Cámara enfocó sus actividades en 2016 en el desarrollo de servicios cada vez más especializados de acuerdo con las necesidades en los diferentes eslabones de la cadena. Como resultado, se profundizó y aumentó la programación de servicios y asesorías relacionados con el mejoramiento de la productividad y la planeación de las colecciones y se gestionaron nuevos proveedores que ayuden a la implementación de estrategias comerciales digitales en las empresas.

En 2016 se presentó una tendencia creciente de usuarios del sector, llegando a presentar un incremento del 103% en el número de diagnósticos con respecto a 2015, destacándose la demanda de servicios para empresas formales con un aumento del 148%. Es así que fueron gestionados 911 nuevos usuarios de alto potencial en el sector.

Lo anterior ocasionó que, para el tercer trimestre del año, se alcanzara la capacidad máxima disponible de los consultores con conocimientos en el sector confección, y que, en consecuencia, se atrasara la prestación de servicios en algunos casos. Sin embargo, al cierre del año se encuentran vinculados 397 emprendedores y empresarios, de los cuales 306 diligenciaron y mantuvieron su diagnóstico activo en 2016.

Como parte de este proceso, se cumplieron 338 sueños, tres empresas iniciaron proceso de internacionalización posterior al de fortalecimiento para trabajar temas de estrategia, mercadeo y/o producción y 13 terminaron la ruta de servicios. Los sueños cumplidos con mayor frecuencia se relacionan con la definición e implementación de la planeación estratégica, mercadeo, que incluye estrategias de arquitectura de marca, franquicias y el uso de herramientas digitales, mejoramiento de la estructura de costos y de producción, registrando en algunos casos incrementos en la productividad por el 30%. Por su parte, 52 empresas se encuentran en proceso de internacionalización, las cuales están seleccionando y validando la estrategia para penetrar los mercados de Chile, Estados Unidos y México.

Igualmente se cuenta con un portafolio especializado que ha permitido que más de 2.300 personas se beneficien de más de 170 talleres, destacándose el interés en los servicios relacionados con gestión de diseño y patronaje, tendencias, planeación de colecciones, costos y fijación de precios, y el diseño del plan de mercadeo y de ventas.

El proceso de fortalecimiento de los emprendedores y empresarios del sector también incluyó el desarrollo de asesorías en temáticas como modelo de negocio, mercadeo, costos, producción, planeación financiera, estrategia empresarial e implementación de tendencias, portafolio que se



complementó con el servicio de consultoría especializada, a través del cual se asesoró a 6 empresas en posicionamiento en internet y marketing electrónico, franquicias y la implementación de sistemas integrados de gestión, destacándose los trabajos realizados con diseñadores emergentes como A New Cross y Manuela Álvarez y empresas consolidadas como Camisería Inglesa, así como cerca de 320 asesorías en producción.

Se apoyó la participación de 33 empresas en proceso de acompañamiento, en las ferias comerciales Colombiatex, Plataforma K, Feria de Jóvenes, Colombiamoda, Feria del hogar, Feria de las Colonias y Expoartesanías, lo cual debe redundar en el aumento de ventas para los participantes y la vinculación de nuevas empresas a los servicios. Igualmente 20 empresas participaron en agendas comerciales en el eje cafetero, Cali y Medellín.

En un trabajo conjunto con la Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido y con apoyo Formalización, se realizó un proceso de desarrollo de proveedores para empresas ancla, para el mejoramiento de productividad y disminución de costos, incluyendo la revisión de la planeación estratégica, estrategia de mercadeo y subprocesos. 18 proveedores la empresa Ishajon de la marca Fuera de Serie participaron en esta iniciativa con un trabajo focalizado en balanceo de operaciones, definición y tomas de tiempos para el mejoramiento de la eficiencia, listados operaciones y la implementación de tableros de seguimiento a la producción para el aseguramiento de la calidad. Como resultado se logró la disminución del Lead time del proceso de producción en 13% al pasar de 75 a 65 días.

Dentro del diagnóstico realizado a los proveedores se encontró que tenían índices de no calidad superior al 10%, desconocían la eficiencia y capacidad de producción real de la planta, no realizaban balanceo, no planeaban la producción y los métodos no se encontraban industrializados. Así, los objetivos planteados con los 18 proveedores fueron aumentar la capacidad productiva en un 18%, mejorar el nivel de ventas de tal forma que fuera posible pagar a tiempo, de manera justa y constante, una alta eficiencia en la planta, valorando el costo minuto planta y cumpliendo con los requisitos legales y tributarios de ley.

El proceso inició en mayo y finalizará en marzo de 2017, con la ejecución del portafolio de servicios relacionado con el mejoramiento de la productividad y cerca de 8 asesorías por empresa. A la fecha ya se logró la reducción del ciclo productivo en un día y un incremento de la productividad del 3% (número de unidades de producción/número de trabajadores).

De otro lado y a partir del interés de Corparques por apoyar el proceso de restitución de derechos a la población víctima del conflicto armado del país, en alianza con ACR, el Ministerio de Defensa Nacional y la Unidad de Atención de Víctimas, se desarrolló un modelo de operación para que las unidades empresariales de esta población en actividades de confección, puedan elaborar las diferentes prendas requeridas por la entidad.

Para esto, se seleccionaron 18 unidades económicas, se realizó una visita a cada una y se implementó un diagnóstico que permitiera establecer la capacidad de cada unidad para desarrollar las diferentes referencias que requiere Corparques. De esta forma fueron seleccionadas 3 empresas, que cumplen con los requisitos de calidad y producción establecidos y se encuentra en validación la forma de pago y demás temas de contratación.



Eventos especiales

En 2016 se llevó a cabo el ciclo Moda 360° (Mesas Redondas “La moda a debate – Una mirada transversal a la Industria de la Moda”) cuyas discusiones tuvieron como línea temática la sostenibilidad, abordando temas de coyuntura para el sector: modelos de negocio sostenible, consumo, insumos y mercado laboral.

Moda 360° estuvo compuesta por siete mesas redondas, con más de 630 asistentes y fueron moderadas por Rocío Arias Hofman, quien condujo a los invitados a presentar su punto de vista y experiencia sobre temas de sostenibilidad: a) Diseño sostenible y cambio social; b) Cómo crear una empresa sostenible; c) Rediseño, reusó y reciclaje en la moda; d) Creatividad e innovación al servicio de un comercio sostenible; e) Diseñadores de moda sostenible; f) Fibras y procesos productivos sostenibles; y g) Artesanos en un mundo sostenible.

Gestión de aliados

Con el apoyo del Centro de Manufactura en Textiles y Cuero del Sena, se ha venido implementado el portafolio sectorial, que incluye temáticas con énfasis en gestión empresarial y producción. Esta entidad facilitó más de 60 talleres relacionados con producción, gestión de canales de distribución, ofimática, vitrinismo y desarrollo de productos; actualmente se está revisando la posibilidad de implementar nuevos servicios de acuerdo con necesidades que se han identificado en el proceso de acompañamiento.

Conscientes de la generación de nuevas plataformas comerciales para el sector de la moda en la ciudad durante 2015, se realizaron diferentes reuniones con la empresa Crearé que lideró el Bogota Fashion Week 2016, llevando a cabo un foro para abordar las temáticas de marca y de comercio digital en el sector, con objeto de ampliar la oferta en la ciudad para el sector, con las acciones específicas que se encuentra liderando la CCB.

Programa Industrias Creativas y Culturales

La Cámara busca el fortalecimiento empresarial, generación de escenarios de trabajo colaborativo y el mejoramiento del entorno para que las empresas creativas y culturales puedan robustecer las capacidades para desarrollar su gestión empresarial. De esta forma se da respuesta a las necesidades de uno de los macrosectores prioritarios para la CCB con acciones que permitan consolidar a las empresas del sector por su potencial de desarrollo para la economía de la ciudad.

De hecho, el sector denominado Economía Creativa o Economía Naranja, fue incluido como sector relevante a fortalecer dentro del Plan de Desarrollo Bogotá Mejor para Todos 2016-2020, siendo la CCB uno de los actores que contribuyó en su inclusión. Adicionalmente, fue denominado como sector a priorizar dentro del proceso de especialización inteligente.

Durante el 2016, se acompañó a 258 emprendedores y empresarios con diagnóstico activo, 209 vinculados en 2016, lo cual ha permitido que se cumplan 382 sueños empresariales relacionados en un 21% con definir la estrategia empresarial, 14% con definir los trámites y permisos el plan de mercadeo y 11% con definir el plan financiero.

El trabajo de acompañamiento permitió evidenciar que la necesidad más importante en los empresarios del sector se relaciona con el incremento en ventas; este sueño de impacto fue el más



pactado durante el año, poniendo en evidencia una mayor conciencia sobre la necesidad de asegurar la rentabilidad y perdurar en el tiempo. De hecho, en 2016, 17 empresas (5%) lograron incrementar sus ventas, siendo este un primer indicador de impacto para la intervención en las ICC de la ciudad. Igualmente sobresalen el interés por definir la estrategia empresarial y su implementación para permitir el posicionamiento de los productos y servicios en el mercado, así como la necesidad de definir un plan de mercadeo.

Dentro de las empresas beneficiarias de la ruta de servicios de ICC, se destacan Global Eyes, ganadora del Premio Señal Colombia 2016, que incluye 6 millones de pesos, publicidad en Señal Colombia para su estreno en cine y los derechos de inclusión cuatro veces durante el año 2017 en la programación del canal. A su vez, 8 empresas en acompañamiento participaron en la rueda de negocios de MICSUR, logrando un cierre de negociación para la Corporación Espacio Teatral, la cual podrá circular 3 de sus obras de teatro en Brasil en 2017.

La priorización del sector y la orientación a su especialización permitió que se crearan 4 servicios nuevos, tres para música y uno para el sector audiovisual: “Aspectos clave para ser un manager”, “Aspectos clave para ser un programador de música en vivo”, “Conoce los aspectos técnicos y la normatividad para realizar espectáculos en vivo” y “Cómo hacer uso del Portal Unificado de Filmaciones Audiovisuales - PUFA”; todos estos servicios han tenido una gran acogida por parte del sector.

A su vez y en el marco la articulación con diferentes iniciativas de la Vicepresidencia de Competitividad, también se realizó un piloto de internacionalización para empresas de los sectores audiovisual y música, vinculando a 11 de ellas a los servicios empresariales de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, de las cuales 9 se mantienen activas. Igualmente se llevaron a cabo jornadas de fortalecimiento empresarial a las empresas participantes en la rueda de negocios del Bogotá Audiovisual Market – BAM y Bogotá Music Market - BOMM.

Junto con la Oficina de Relaciones Internacionales de la CCB y la Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido, se postuló en la convocatoria del Fondo para la Diversidad Cultural de la UNESCO – FIDC, órgano que financia hasta USD\$100.000 en proyectos que apoyen el desarrollo de industrias y mercados culturales. La CCB resultó ganadora de esta convocatoria y se desarrollará el proyecto “Mapeo y fortalecimiento de las Industrias Culturales de Bogotá”, el cual tendrá una duración de 18 meses, iniciando en marzo de 2017 y está articulado con la administración distrital; de hecho, la SCRDC participó como aliado de la postulación y aportará \$80 millones para el desarrollo del mapeo en la primera fase del proyecto; asimismo apoyará la identificación de actores del ecosistema de emprendimiento cultural para la fase de fortalecimiento.

Eventos especiales

En conjunto con la Universidad de Rosario, la Universidad El Bosque, con su programa de Diseño y Comunicación para ICC, la Universidad EAN, con su programa de Gestión Cultural, y SAE Institute, que presentó su programa de Music Business, se realizaron dos jornadas de Formadores en Emprendimiento Cultural, buscando compartir la oferta de servicios de la ciudad en el tema, así como adelantar sinergias, complementar acciones y realizar un mapeo de oportunidades para los emprendedores. En este escenario, se presentó el caso exitoso de Beimar Toledo, emprendedor de la CCB, lo que permitió evidenciar el valor del acompañamiento en los procesos de capacitación fortalecimiento a las ICC.

La CCB junto a la Comisión Fílmica, que hace parte de la Cinemateca Distrital y la iniciativa del clúster de Industrias creativas y de contenidos, realizó un evento de formación en Gerencia de Locaciones, el



cual contó con la facilitación de tres expertos españoles en la planeación, búsqueda de locaciones y gerencia de las mismas, con el fin de cualificar al sector en este oficio. Como resultado, se identificó la necesidad de generar un área de gerencia de locaciones en las productoras audiovisuales debido al significativo aumento en las filmaciones de empresas extranjeras en Bogotá, mediante los métodos de coproducción y producción propia, resultado de la implementación de la ley 1556 que beneficia con reembolsos monetarios a esta industria y la promoción de Colombia como locación.

Gestión de aliados

Tanto los servicios empresariales como las líneas de acción de la Dirección se han presentado ante la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, el Instituto Distrital de las Artes –IDARTES y la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, para aunar esfuerzos en los focos de atención a los emprendedores culturales y creativos de la ciudad y evitar duplicidades. Como resultado y en alianza con la Cinemateca Distrital, se desarrollaron talleres de sensibilización en emprendimiento cultural, así como talleres de ideación, modelo de negocio, mercadeo y finanzas para industrias creativas y culturales en varias localidades.

Adicionalmente se gestionó una alianza con IDARTES para prestar servicios de apoyo en las actividades necesarias para el proceso de autodiagnóstico de organizaciones y emprendedores culturales de la ciudad de Bogotá D.C., así como en el proceso de formación, fortalecimiento y acompañamiento de las mismas en el marco del proyecto de emprendimiento artístico y empleo del artista. Como resultado, IDARTES contrató a la CCB por \$129 millones para realizar esta labor.

Bajo este acuerdo se abrió una convocatoria para fortalecer empresas del sector a la que aplicaron 672 personas y se recibieron un total de 292 diagnósticos; luego de la aplicación de entrevistas, se seleccionaron 32 organizaciones, 32 emprendedores y 23 “espacios no convencionales” del programa Arte conexión, para un total de 87 participantes. Los beneficiarios recibieron 125 horas de asesorías y 23 talleres en temáticas de ideación, estrategia, mercadeo, finanzas, pitch, patrocinios y crowdfunding.

Programa de Internacionalización

El objetivo la Cámara es apoyar a las empresas de la ciudad-región en su proceso de internacionalización, para que logren acceder con sus productos o servicios a mercados externos altamente competitivos y volver así realidad sus sueños empresariales.

En 2016, 469 empresas cuentan con un diagnóstico activo y el servicio de acompañamiento, 169 de las cuales se vincularon este año. Como resultado del acompañamiento orientado a la internacionalización, 94 empresas han exportado a países como Alemania, Argentina, Bolivia, Canadá, Costa Rica, Chile, Ecuador, El Salvador, Emiratos Árabes, Estados Unidos, Guatemala, Holanda, Inglaterra, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Polonia, República Dominicana y Venezuela por un monto total de USD 1.247.032,68; en 2015, 47 empresas exportaron USD 654.638, con lo cual se registró un crecimiento del 100% en las exportaciones apoyadas por la CCB. A su vez, 35 empresas atendidas en el programa realizaron una segunda exportación por un monto total de USD1.246.491,74.

En 2016, se cumplieron 558 sueños orientados a exportar, aunque también incluyen la implementación del plan de mercadeo, plan comercial para exportación, estructuración de normas NIIF, implementación de plataformas E-Commerce, registro de marca y franquicias.



Dentro de la articulación con los clúster de la CCB, se realizaron actividades para apoyar la internacionalización de las empresas vinculadas, adelantando reuniones con los líderes de clúster, las empresas, y entidades del gobierno para definir un plan de trabajo conjunto.

Además se desarrolló una agenda de sesiones de coaching para la internacionalización buscando sensibilizar a las empresas en el proceso y vincularlas al modelo, entregar información pertinente en temas de internacionalización e iniciar un seguimiento periódico de las empresas de clúster atendidas a través de los servicios de internacionalización; en este sentido, se realizaron cuatro jornadas con empresas de los clúster de energía eléctrica, comunicación gráfica, software e industrias creativas. A la vez se apoyó al clúster de cosméticos en la estructuración de una actividad de sensibilización y asesoramiento sobre las oportunidades y requerimientos para ingresar al mercado de Estados Unidos.

De otro lado, la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) socializó la convocatoria del International Women Entrepreneurial Challenge Foundation – IWEF que da a la CCB la posibilidad de postular cada año a tres mujeres empresarias líderes de Bogotá Región, para concursar por el IWEF Award, que le otorga a la ganadora un reconocimiento a su liderazgo en los temas empresariales, y la convierte en vocera de la IWEF a nivel mundial. IWEF es una entidad sin ánimo que promueve el diálogo mundial sobre la capacidad empresarial de las mujeres, intercambio de experiencias, promueve una red global de negocios para mujeres y exalta el papel de la mujer en el escenario empresarial internacional.

La empresaria Blanca Vargas – Gerente General de la empresa LABORATORIOS RONVAR, que se encuentra en ruta de fortalecimiento para la internacionalización, fue galardonada debido a su historia de emprendimiento, el papel protagónico que ha alcanzado en el sector de cosméticos en el mercado colombiano y su experiencia exportadora, en la cual ha contado con el apoyo de la CCB. Esta es la primera vez que participa una empresa colombiana.

En ejecución del convenio firmado con BANCOLDEX se viene apoyando la vinculación de empresas a la OLA III del Programa Empresas de Excelencia Exportadora 3E, (iniciativa del Banco de Desarrollo de América Latina –CAF), en el que, mediante un esquema de alianza entre el sector público, privado y la academia, se contribuye a que las empresas participantes puedan diseñar, mejorar e innovar sus Modelos de Negocio Exportador.

En 2016, ocho empresas de Bogotá se vincularon a esta iniciativa: Filmtex, Grupo Team Food, Prodenfar, Propilco, Mexichem y Siemens quienes iniciaron el programa, Centigon, que ya finalizó el proceso y Cerescos que iniciará en el primer trimestre de 2017.

Con el apoyo de Invest in Bogotá y la vinculación de la Secretaría de Desarrollo Económico y Procolombia, se adelantó un estudio acerca de la vocación exportadora de las empresas de Bogotá-región, que incluyó una fase de caracterización de los sectores con vocación exportadora y los mercados potenciales. El estudio con los resultados obtenidos fue presentado a más de 50 representantes de diferentes instituciones que hacen parte del ecosistema de apoyo a la internacionalización, tales como el Programa de Transformación Productiva, cámaras de comercio binacionales, gremios y representantes de universidades, entre otros, actores con los cuales se espera desarrollar propuestas de trabajo conjunto y la generación de recomendaciones de política pública.

Finalmente, es importante mencionar la participación que se está llevando a cabo en la Comisión de Aduanas y Facilitación del Comercio, apoyando al grupo de trabajo encargado de analizar y proponer asuntos de interés que les faciliten a los empresarios la internacionalización de sus organizaciones.



Eventos especiales

La Cámara ha posicionado un seminario anual, donde se tratan temas de actualidad con el objetivo de promover la internacionalización de las empresas de Bogotá y la Región; en la versión 2016, que contó con el apoyo de FITAC, la temática se enfocó sobre la nueva regulación aduanera en Colombia, en el que se informó a más de 280 empresarios sobre los principales cambios para que puedan llevar a cabo correctamente sus operaciones de comercio exterior. También se desarrolló el foro Herramientas de éxito en sus Negocios con Perú, en el que junto con el apoyo de Colperú, se presentaron las oportunidades de negocio, así como de entrada y fortalecimiento de productos y servicios en el mercado peruano.

Gestión de Aliados

En conjunto con UK Trade and Investment, organismo que promueve el comercio entre Gran Bretaña y sus aliados estratégicos, se organizó un seminario en el que más de 130 empresarios conocieron posibilidades de exportación e inversión a ese mercado. El trabajo conjunto se enfoca en que las empresas en ruta de internacionalización con interés en el mercado del Reino Unido, conozcan el programa estratégico y gratuito que el Gobierno Británico ofrece a países de América Latina para fomentar inversiones destinadas al Reino Unido, el soporte que ofrecen y las ventajas de hacer negocios con este país.

En asocio con la Gerencia de Desarrollo Estratégico Internacional de Procolombia se inició un piloto para atender de manera conjunta empresas de Bogotá y la región en su proceso de acceso a mercados internacionales. Inicialmente hacen parte de este piloto 17 empresas, 10 postuladas por Procolombia y 7 vinculadas a los servicios empresariales de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial en el segmento de internacionalización, quienes se están beneficiando del portafolio de servicios de las dos entidades.

En alianza con INNpulsas se presentó a más de 40 empresas, que están en el proceso de internacionalización, la convocatoria de alistamiento de las pymes para el mercado internacional. Como resultado, el 15% de las empresas participantes se postularon a la convocatoria y se está a la espera de los resultados para conocer si les asignan los recursos.

Programa de Innovación

Los servicios de innovación de la CCB buscan que los empresarios se acerquen al concepto de innovación, lo apropien, e implementen modelos de gestión de la innovación, haciendo de éste un proceso sistemático, certificado y sostenible en el tiempo. La Cámara cuenta con un portafolio especializado para que las empresas logren su sueño de innovación y un equipo de consultores expertos en técnicas y metodologías de innovación que se han adaptado a la realidad de los empresarios de Bogotá-región.

Gracias a este portafolio, se ofrecieron 6 eventos de degustación de innovación en los cuales participaron más de 800 asistentes de 430 empresas, quienes pudieron conocer y aplicar herramientas de innovación en temas como prototipado, Lean Canvas, innovación disruptiva, innovación colaborativa, diseño como estrategia defensiva y valor compartido. Igualmente se prestaron talleres para dar a conocer y aplicar herramientas para la construcción de un proceso básico de innovación que permita generar valor a través de la creación de nuevos productos, servicios y procesos.



Simultáneamente se dio inicio al noveno ciclo del Programa de Gestión de Innovación (PGI), con el que se busca que las empresas de Bogotá-región innoven a través de la implementación de sistemas de gestión de innovación permanentes que les ayuden a alcanzar objetivos estratégicos y construir un futuro sostenible.

El PGI actualmente cuenta con la participación de 20 empresas, quienes definieron sus focos de planeación estratégica y un portafolio de innovación que les permita maximizar la sostenibilidad de sus organizaciones, a través de talleres y asesorías que conducen a la identificación de los componentes mínimos de definición del gobierno, proceso, gestión de cultura para la innovación y gestión del conocimiento, así como la conformación de un equipo de innovación que permita gestionar el sistema de forma permanente.

En todo este proceso se cuenta con el acompañamiento del equipo de consultores de innovación de la CCB, el cual está orientado a que las empresas inicien el proceso de implementación de sus sistemas para lograr la validación y certificación a través del sello de buenas prácticas de innovación otorgado por ICONTEC. En 2016 se lograron cumplir 208 de los sueños planteados por los participantes.

El logro de estos sueños contribuye a que las empresas puedan acceder a la devolución de hasta el 175% de sus inversiones en innovación de su impuesto sobre la renta, beneficio ofrecido por Colciencias para las empresas que logren demostrar que ejecutan procesos de investigación y desarrollo y procesos formales de innovación. Actualmente 89 empresas se encuentran en acompañamiento con un diagnóstico activo, 66 vinculadas en 2016, de las cuales 15 se certificaron en el Sello de Buenas Prácticas de Innovación.

La Dirección de Innovación junto con la Oficina de Relaciones Internacionales de la CCB lideró la estructuración de la Comisión de Propiedad Intelectual – ICC Capítulo Colombia, con el objetivo de fomentar sistemas eficientes de propiedad intelectual en aras de impulsar el comercio internacional que favorezca la inversión en creación e innovación y facilitar el desarrollo económico y sostenible de las empresas. A través de esta Comisión se busca apoyar y fortalecer, desde una óptica legal e informativa, los proyectos y políticas públicas relacionadas con la innovación y el desarrollo tecnológico. Para el año 2019, se espera que este órgano se convierta en un referente en temas de Propiedad Intelectual.

Eventos especiales

Los eventos especializados de 2016 incluyeron un seminario sobre solicitudes de patentes PCT que se realizó en conjunto con la Organización Mundial de Propiedad Intelectual, OMPI, donde participaron entidades aliadas de Colciencias y cerca de 50 asistentes; charlas de sensibilización en la región sobre protección marcaria y denominación de origen con más de 100 asistentes y una rueda de patentes tecnológicas médicas para concentrar compradores y oferentes en patentes médicas para generar aprovechamiento económico de la protección de activos intangibles.

Gestión de aliados

Desde 2015 se viene ejecutando la estrategia de Alianzas para la Innovación en el marco del Convenio 337 de 2015 con Colciencias con el objeto de aunar esfuerzos para incrementar el número de empresas con capacidades de innovación, aplicada para aumentar la competitividad regional. Como resultado, en 2016 se sensibilizó y formó a más de 1.600 personas y 800 empresas en los beneficios de aplicar la innovación en su estrategia empresarial, usando herramientas de innovación en la solución de problemas empresariales y para la generación de ideas en la creación, modificación o pruebas de



productos, servicios y procesos empresariales, aumentando las oportunidades de rentabilidad y competitividad, dando cumplimiento a las metas fijadas para Bogotá –región dentro de esta gran estrategia.

A su vez, se llevó a cabo el lanzamiento de la estrategia Pactos por la Innovación de Colciencias, con la participación del Alcalde Mayor de Bogotá y la directora de Colciencias. En este escenario la CCB ratificó su compromiso con el objetivo de aunar esfuerzos para incrementar la inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación en la ciudad aumentando en 1,8% el PIB regional al año en 2019, para lo cual ofrece un portafolio de servicios de innovación y el acompañamiento de consultores especializados para la implementación de sistemas de innovación a través del PGI en las empresas que se incorporen a esta iniciativa y que cuenten con las características para iniciar este proceso.

Al cierre del año, 80 empresas se encuentran preseleccionadas para participar en el PGI, el cual tendrá un apoyo importante de Colciencias aportando 10 de los 11 millones que debe pagar cada empresa por su inscripción. Se espera que estas empresas inicien su proceso de implementación en 2017.

Esta gestión es posible gracias a que el Convenio con Colciencias fue prorrogado hasta marzo de 2018, lo cual redundará en la ejecución de la estrategia de implementación de sistemas de innovación en empresas de Bogotá-Región en un mayor número de empresas; lo anterior se traduce en una adición presupuestal por parte de Colciencias de más de \$623 millones, con lo cual el valor del Convenio pasó a \$3.923 millones de pesos, de los cuales Colciencias aporta \$2.423 millones y la CCB mantiene su aporte de \$1.500 millones.

Proyecto Centro de Diseño

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

En la primera fase del proyecto se ejecutaron 33 prototipos de baja resolución con empresas que han desarrollado proyectos de innovación, de los cuales 11 corresponden a modelos de negocio, 8 a productos, 5 a servicios y 9 a procesos. Como resultado, se ha identificado que uno de los factores de éxito es la vinculación de profesionales en diseño para dar un valor adicional a los prototipos y en la estructuración de los elementos para su fabricación.

Al finalizar el año se continúa validando el modelo de negocio con el fin de generar un servicio sostenible junto a una propuesta de valor que asegure su éxito en el ecosistema de innovación de Bogotá-región. Basados en la posible implementación de un espacio físico y virtual que ofrece soluciones diferenciales y tangibles en corto tiempo, a través de los servicios de rastreo de oportunidades, descomposición del problema y planteamiento de soluciones, prototipaje y validación, así como Go to market / serie cero, mediante la articulación de expertos y proveedores cualificados a nivel global, se espera generar un alto impacto en la capacidad de innovación de los emprendedores y empresas de Bogotá- Región.



Otras acciones - Reintegración

Desde 2014, la CCB, en alianza con la Agencia Colombiana para la Reintegración -ACR, apoya la estabilización económica de personas en proceso de reintegración (PPR) mediante dos líneas de trabajo: facilitación y acompañamiento para el ingreso a la vida laboral, y asistencia y asesoría para sus emprendimientos. De esta forma se han generado sinergias para crear estrategias de inclusión económica que permitan un trabajo digno, la construcción de habilidades, destrezas y el desarrollo de competencias.

Desde la primera línea, el 2016 inició con 33 personas empleadas y culmina con 30 laborando en la CCB y sus filiales. Si bien se han presentado despidos y renunciaciones, es preciso mencionar que la mayoría han llevado a cabo una adecuada adaptación al contexto laboral con avances significativos en el cumplimiento de su proyecto de vida dentro de la legalidad, lo que ha impactado, de manera positiva, en su calidad de vida y la de sus familias.

La CCB coordina, con una metodología especial de acompañamiento directo con los jefes y las PPR, el proceso que inicia con un taller de preparación para la entrevista y continúa una vez los participantes son contratados. Como resultado se han generado vinculaciones exitosas, debido a que se favorece una mejor disposición hacia el seguimiento de instrucciones y la apropiación de una cultura empresarial. Los participantes han demostrado un notable desempeño laboral y han desarrollado importantes competencias como el trabajo en equipo, liderazgo, orientación al logro, adaptación al cambio, servicio al cliente, entre otras.

Desde el segundo componente, se desarrolla un acompañamiento personalizado a las unidades de negocio que recibieron capital semilla de la ACR. En 2016 culminó el fortalecimiento de las unidades que venían en un proceso de acompañamiento desde 2015 y se recibieron 30 nuevas unidades, de las cuales sólo 8 se encontraban activas, las cuales fueron diagnosticadas y acompañadas con más de 70 visitas para su fortalecimiento.

Debido a sus características y necesidades, los principales sueños acordados con estos empresarios corresponden al aprendizaje sobre cómo llevar la contabilidad, estructurar los costos y gastos de la empresa, definir los trámites y permisos necesarios para funcionar, plan de mercadeo, entre otros. Como resultado se evidenció que estas unidades identificaron oportunidades, fortalezas y debilidades, y con el acompañamiento de la Cámara definieron e implementaron planes de acción para solucionar las necesidades identificadas.

Igualmente, se logró el establecimiento de relaciones comerciales entre los participantes, su compromiso en el desarrollo del plan de trabajo y el cumplimiento de los sueños pactados. Además, se destaca su interés en asistir a actividades de aprendizaje en las instalaciones de la CCB, dentro de la programación puesta a disposición de todos los usuarios de la Cámara a través de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial.

Este proceso se complementó con una nueva fase de acompañamiento con un consultor de la CCB, en la formulación de planes de negocio que son presentados al comité de ACR que aprueba los desembolsos. En 2016 se realizó la formulación de 16 planes de negocio.

Debido al éxito que ha tenido esta iniciativa diversas organizaciones han estado interesadas en conocerla. En 2016, por solicitud de la Universidad de La Salle, la Universidad Nacional de Colombia y el preuniversitario del Colegio de Estudios Superiores de Administración, se socializó a sus estudiantes la metodología de apoyo a la reintegración económica de la CCB.



Adicionalmente, se sostuvieron reuniones con empresarios de Mensajeros Urbanos, Coca Cola Femsa y se presentó la iniciativa al Ministerio de Defensa. También se presentó a funcionarios de Recursos Humanos de las empresas asociadas a Asocolflores. Igualmente se recibió una invitación de Fundación Corona, Fundación ANDI y ACIDI VOCA para que la práctica de la CCB haga parte de una publicación que vienen adelantando para integrar 15 experiencias de empleabilidad con diferentes poblaciones vulnerables; en desarrollo de esta solicitud se presentaron el programa, la metodología de acompañamiento desarrollada, los retos del proceso y las estrategias frente a las dificultades identificadas.

A su vez se ha presentado el modelo de atención, así como los perfiles de siete PPR seleccionados a socios del Club El Nogal, en un espacio que tiene como objetivo promover escenarios de participación activa de los socios y empresarios cercanos al club, en los procesos de reintegración social y económica, que contribuyan al desarrollo y la reconciliación en el país. Como resultado se espera el apoyo a estas unidades de negocio, incluyéndolas en sus cadenas de valor, entregándoles aportes en maquinaria y equipos, o convirtiéndolas en aliados estratégicos de sus empresas.



FORMACIÓN E INFORMACIÓN EMPRESARIAL

La Cámara, a través de la Gerencia de Formación e Información Empresarial, ofrece servicios orientados al apoyo de los empresarios y colaboradores de las empresas, a su desarrollo, crecimiento y competitividad. Con las actividades desarrolladas en 2016 ha logrado ingresos por \$13.556 millones con crecimiento del 10% frente a los \$12.366 del año anterior.

Buscando mejorar la calidad de los servicios prestados y poder garantizar una mayor cobertura, se inició la prestación de los servicios en una sede exclusiva para los servicios de Formación Empresarial, la cual cuenta con 24 salones dotados con la más alta tecnología y una capacidad máxima de 700 personas simultáneamente. Esta sede entró en operación el pasado 7 de marzo y ha tenido gran acogida por parte de participantes y conferencistas.

Programa Formación

Bajo esta categoría, se realizaron 178 diplomados y 174 seminarios frente a 177 y 144 realizados respectivamente en 2015. Si bien la cantidad de diplomados se mantuvo igual que en 2015, el nivel de inscritos promedio aumentó de 14,52 a 14,74; en cuanto a seminarios se programó un mayor número de actividades pero el nivel de inscritos promedio disminuyó de 18,72 a 14,58. En los ingresos totales, se logró un crecimiento del 11%, generando \$7.724 millones frente a \$6.983 millones del año anterior.

En 2016 se creó un nuevo producto que salió al mercado solamente al finalizar el primer y el segundo semestre, denominado “Ediciones Especiales”, que son programas especializados o los diplomados preferidos por los clientes, a mitad de precio y con la mejor nómina de expertos como conferencistas. Este producto tuvo un éxito absoluto y permitió generar ingresos por más de \$500 millones.

Este año se atendieron 5.162 estudiantes frente a 5.266 del año anterior en formación abierta; a su vez en formación cerrada (programas hechos a la medida de las empresas) se capacitaron 12.701 personas frente a 12.450 personas del año anterior. Se establecieron cuentas corporativas con entidades como 4-72, Aeronáutica Civil, ARL Sura, Banco Agrario, Banco de Bogotá, Cencosud, Codensa, Colpensiones, Colsánitas, Davivienda, Febor, Gabrica Corficolombiana, Laboratorios La Santé, Personería de Bogotá y Porvenir, entre otros, lo que ha permitido contar con más de 70 clientes en formación cerrada.

En 2016, 546 estudiantes participaron en esta modalidad; quienes se han certificado dan los mejores testimonios sobre su experiencia y confirman que les ha ayudado a implementar un plan real de acción a su empresa. En 2017 se espera lanzar cuatro nuevas temáticas: Contratación Estatal, Planeación Estratégica, SGC ISO 9001-2015 y Gestión Integral de los Hidrocarburos para no petroleros.

Programa Tutor

Tutor es un programa integral que utiliza la metodología de autogestión, donde el responsable del aprendizaje es el propio empresario, con acompañamiento de un experto que es el tutor que guía y orienta el fortalecimiento. De esta forma, 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 Cámara.



El crecimiento en la oferta del servicio se presenta gracias a la ampliación del portafolio de temáticas, compuesto por: 1) Planeación y Gestión Estratégica Formulación e Implementación; 2) Gerencia de Proyectos; 3) Mercadeo y Ventas Formulación e Implementación; 4) Entrenamiento de vendedores; 5) Gestión Internacional; 6) Gestión Financiera; 7) Gestión de la Calidad. SGC ISO 9000. 2008; 8) BPM (Buenas Prácticas de Manufactura); 9) Haacp (Análisis de puntos críticos de control); 10) Dirección del Talento Humano; 11) Gestión del Talento humano; 12) Responsabilidad Social Empresarial; 13) NIIF – Normas Internacionales de Información Financiera para Pymes, Conversión y Transición; 14) Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo - Decreto 1443 de 2014; 15) Servicio al cliente; 16) Habeas Data. Registro de Bases de Datos en el RNBD; y 17) Gestión Tributaria.

Adicionalmente y pensando en poder ofrecer un mayor número de alternativas consecuentes con la realidad empresarial, se están desarrollando los programas en valoración de empresas y marketing digital que saldrán al mercado en 2017.

Los programas tutor más demandados durante el año fueron el de Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) – Decreto 1443 de 2014 y el de Habeas Data – Registro de Bases de Datos en el RNBD, respondiendo a la necesidad de las empresas de dar cumplimiento a las obligaciones legales frente a estos temas.

Programa Información

En 2016 se fortaleció el producto de Información Empresarial en Línea incorporando las recomendaciones realizadas por la auditoría interna CCB; se operó el producto Base de Datos Online con un crecimiento en ventas del 25% y del procesamiento y venta de certificados offline en 50%. Por su parte, la facturación de los convenios incrementó en un 14% y el número de bases de datos procesadas creció en un 27% frente al año 2015.

Para lograr estos resultados, se amplió en 21% la adquisición de bases de datos de las Cámaras de Comercio en Colombia, para un total de 23 Cámaras, 11 de las cuales se actualizan mensualmente. También se integró al portafolio las bases de datos con nueva información de ESALEs, Proponentes, Registro Nacional de Turismo, Grupos Empresariales y más de 150 listas de control para prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo LA/FT. Finalmente, se incorporó al producto de Información Empresarial en Línea la generación de certificados de existencia y representación legal mediante el desarrollo de un Web Service con la base de datos de SIREP.

También se mejoró el control y procesamiento de bases de datos por medio de la plataforma tecnológica DBM, con la cual se monitorean los pedidos, las entregas de información y se permite a los clientes la descarga fácil, rápida y segura de sus bases desde el portal web; además se generó un plan de mejora para robustecer la plataforma tecnológica de Información Empresarial. Con este servicio se ha llegado al 99.98% de cumplimiento en el tiempo de entrega, recibiendo ingresos por \$3.926 millones.



RELACIONES INSTITUCIONALES

Foro de Presidentes

La Cámara en el 2016 finalizó el ciclo V de empresas en trayectoria Mega (ETM), en el cual 67 empresas, siete grupos y 30 mentores acompañaron a los empresarios, con una satisfacción del 94%. Al finalizar el año se registraron 798 asistencias de empresas que fueron sensibilizadas en mejores prácticas. Adicionalmente, la medición de impacto ha arrojado que el 72% de las empresas que participan en el programa alcanzan sus MEGAS.

En el mes de diciembre se finalizó el proceso de selección a empresas que conformarán el ciclo VI de ETM, un total de 76 empresas, siete grupos. El lanzamiento se hará en el mes de enero de 2017.

Frente a los encuentros empresariales y reuniones Mega, se llevaron a cabo siete encuentros empresariales: Competitividad empresarial y retos 2016; Los Empresarios opinan sobre el plan de desarrollo; Implementación de la estrategia "Caso Popsy"; El impacto del gobierno corporativo en la sostenibilidad de las empresas; El modelo de Gestión de Porvenir; El papel de los empresarios en la construcción de paz; Ceremonia de Reconocimiento a Empresas MEGA; con un total de 2.995 asistentes y un promedio de satisfacción del 93%.

Por otro lado, se realizó el cierre del primer ciclo del Foro de Rectores (Colegios en trayectoria MEGA), contando con 16 participantes y seis mentores seleccionados para el siguiente ciclo.

En el marco de la transferencia de la metodología ETM a otras ciudades, las 13 empresas participantes se encuentran adelantando el módulo III del programa en la ciudad de Manizales, son tres los mentores de la ciudad de Bogotá quienes han estado a cargo del proceso. La Cámara de Comercio de Manizales (CCM) ha liderado el proceso y cuenta como asociados a la Andi seccional Caldas y Manizales, a la fecha se realizaron tres visitas de transferencia en la ciudad de Manizales.

Afiliados

Al 31 de diciembre la Cámara cuenta con 13.317 afiliados, de los cuales 1.663 son nuevos vinculados activos, lo que representa un crecimiento de nuevos en número del 45% y en ingresos del 163%, comparado con los nuevos del 2015. Se han aprobado 1.666 solicitudes de afiliación de empresas que cumplen con la totalidad de requisitos establecidos en el artículo 12 de la Ley 1727 del 11 de julio de 2014, a través de 34 Comités de Afiliados (8 presenciales y 26 virtuales).

Así mismo, se lograron unos ingresos totales de \$3.532 millones con un crecimiento del 5%, comparado con el 2015. A partir de julio de 2016, se implementó la tarifa del 50% para los comerciantes que cumplen los requisitos para ser nuevos afiliados, con la estrategia se logró vincular el 33% de la ejecución total del año en número.

A lo largo del año, 5.441 Afiliados han participado activamente en los programas de formación realizados por el Círculo de Afiliados en 11 eventos con una satisfacción de 97.

Adicionalmente, se logró que 9.468 empresas suministraran información de contacto alterna para garantizar la divulgación y promoción de los servicios que ofrece el círculo de Afiliados, lo que representa una efectividad del 72% de la base total gestionada.



Frente a las alianzas estratégicas, la Cámara ha desarrollado las siguientes acciones con el fin de generar mayor valor a las empresas miembros del Círculo de Afiliados:

- WOBI: culminó con éxito la publicación de temas de alto impacto, enfocados en los intereses de nuestros afiliados, a través de nuestro canal corporativo WOBI
- DREAM JOBS: brinda a los miembros del Círculo de Afiliados una plataforma inteligente para la búsqueda de empleo
- CÍVICO: promueve fichas de negocios en CÍVICO, las cuales, basadas en información general y pública, incorporan información especial y paga que proporciona el cliente respectivo para darle mayor visibilidad a su marca, publicar ofertas georreferenciadas, mensajes de notificación, catálogos de productos e información de interés para sus propios clientes
- GS1 Colombia: brinda soluciones de conectividad a las empresas de diferentes sectores del país haciendo visible la información de sus productos a través de estándares de identificación y comunicación
- RUBICA: brinda sin costo alguno para nuestros afiliados, una plataforma inteligente para obtener informes que incluirán cinco (5) variables de estudio, sobre temas como: sitios web, posicionamiento online, reputación digital, redes sociales y comportamiento digital de los usuarios de cada sector

Por lo anterior, el pasado 27 de noviembre, se lanzó el primer Observatorio Digital para el sector de la construcción, en donde más de 2.000 afiliados se beneficiaron con la información; y como parte de la alianza, a través de Webinar, se realizó la explicación de los hallazgos del primer análisis sectorial, en el cual nuestros afiliados pudieron observar cómo se desarrolló el diagnóstico para el sector de la construcción.

Respecto a la virtualización, el 48% de nuestros afiliados usan el canal virtual para el descargue de los certificados gratuitos, lo que representa un cumplimiento del 191% de la meta establecida para el año 2016. Actualmente, se está realizando el desarrollo de la virtualización de servicios de afiliados en tres fases: 1) solicitud virtual para afiliarse al círculo de afiliados, 2) certificación virtual que lo acredita como afiliado, 3) estudio y control de las solicitudes de afiliación, lo cual ayudará a obtener:

- Mayor eficiencia operativa para la entidad.
- Descongestión en Sedes.
- Oportunidad en el servicio.
- Desplazamiento del interesado en afiliarse.
- Mejor satisfacción del cliente.
- Alineación con la MEGA Institucional” El empresario podrá acceder a todos los servicios de la CCB y sus filiales, de manera fácil y desde cualquier lugar”.
- Mecanismos de seguridad técnica y jurídica.

Así mismo, se desarrolló un mecanismo de seguridad para la expedición de certificados de afiliados en Sede, que garantiza un mayor control en el cupo de certificados para el afiliado.



ARTBO

El programa ARTBO fortalece las artes plásticas propiciando el relacionamiento comercial y la difusión de la oferta y tiene la visión de promocionar y posicionar a Bogotá como un destino para la cultura y los negocios y brindar un lugar para el intercambio cultural y la formación de públicos. ARTBO amplió su impacto en el medio y en la ciudadanía en general y se reestructuró de una manera más eficiente tanto para su conceptualización como para su gestión administrativa.

En el 2016, ARTBO logró mantener la feria en un tamaño mediano que se destaca por su calidad y la posibilidad de negocios y posicionamiento para los participantes. La selección de galerías y artistas participantes, realizadas por el Comité de Selección y el equipo curatorial más potente a la fecha, fue reconocida como la mejor edición y feria de mejor calidad en América Latina.

Participaron 57 galerías en la sección Principal y 15 en Proyectos para un total de 72 galerías de 33 ciudades del mundo, 17% de las galerías participantes asistieron por primera vez. En términos de internacionalización un 76% de las galerías participantes fueron internacionales. El curador de la sección de Proyectos Jens Hoffmann hizo una selección en torno al retorno de la figuración en la pintura.

La Sección Principal, curada por Pablo León de la Barra, curador del Guggenheim UBS MAP para América Latina, fue una de las más destacadas de la feria. Esta Sección presentó obras creadas entre los 60's y 80's por artistas que con su trabajo redefinieron o generaron rupturas en lo que se definía como arte y que rompieron paradigmas en su historia. Se presentó por tercera vez con un área más amplia y mejores resultados en cuanto a asistencia, montaje y distribución de la muestra.

En su segundo año, en la sección Sitio se presentaron tres proyectos de gran formato con el propósito de estimular la percepción del espectador en el marco del recinto ferial. Esos trabajos, que fueron curados por María Belén Sáez de Ibarra, tuvieron una envergadura museal y acercaron al público a otro tipo de expresiones artísticas de grandes dimensiones.

Después de presentar por tercer año consecutivo la sección Libro de Artista como uno de los componentes complementarios a la Feria, se reforzó la sección ampliando su tamaño a 17 editoriales y vinculando la figura de Coordinador/Curador que permitiera establecer una serie de criterios que garantizaran la solidez de las editoriales participantes. La propuesta presentada por la editorial invitada La Silueta, tomó como base el proyecto realizado con el Banco de la República en el año 2015, y pretendía entre otras cosas, dinamizar la sección con la producción de un proyecto in situ dentro del recinto ferial. La impresión de esta publicación buscaba como resultado producir un mural en el espacio físico de la sección, y la producción de 300 carpetas que contenían la pieza. Se destaca el aumento en el número de editoriales extranjeras participantes y la invitación de dos proyectos especiales: Archives of Modern Conflict (Inglaterra) e Icinori (Francia).

Foro, un espacio para reflexionar acerca de aquellas presentaciones orales en las que el discurso se vuelve gesto y cuestiona la función descriptiva del lenguaje. Las presentaciones e intercambios entre artistas y curadores, dentro y fuera del espacio del foro. Los invitados al Foro y su programación se conformaron por un formato experimental de 12 acciones y performances curadas por Magali Arriola y Mario García Torres. También se inauguró un nuevo formato titulado "Conversaciones con Coleccionistas", con 6 presentaciones que plantearon preguntas a partir del papel del coleccionista como activador dentro de su comunidad local y en el ámbito internacional, curados por Abaseh Mirvali.



Después de evaluar la efectividad de versiones anteriores y de revisar el modelo de producción que se había venido implementando, se consideró pertinente hacer cambios estructurales en el modelo de convocatoria y ejecución de la sección Articularte. En este sentido la versión de ARTICULARTE 2016 fue diseñada y producida en su totalidad por parte del colectivo de artistas la agencia. Para realizar la selección de la propuesta ganadora se llevó a cabo una convocatoria cerrada de invitación directa a diferentes agentes y organizaciones que pudieran acreditar su experiencia en la producción de proyectos relacionados con arte y pedagogía.

M.U.S.E.O, presentada por la agencia para Articularte en ARTBO 2016, quienes estructuraron una iniciativa que funcionó como un lugar donde el público pudiera cuestionar y adoptar una posición crítica ante el funcionamiento e imagen de una institución. La idea consistía en replicar el funcionamiento de un museo, apropiándose de los distintos departamentos que lo componen, para mostrarlo como un aparato moderno de distribución del arte, y de construcción de ideologías. El Museo, como institución siempre termina por instaurar contenidos que forman imaginarios de nación, territorio, memoria e historia. Con 7.315 participantes, el impacto en el público creció en un 60%.

Instituciones, Editoriales y Fundaciones Culturales, sección esta dedicada a la divulgación y circulación de los contenidos producidos por parte de las organizaciones que trabajan en la promoción cultural. Este año, la concepción del espacio y la distribución del mismo, fue recibida de manera positiva por parte de las instituciones y del público participante.

Frente al 2015 el programa Internacional de Invitados Especiales creció en calidad y no en cantidad de participantes que viajaron del exterior. Sin embargo, viajaron más coleccionistas particulares que no necesariamente fueron invitados directos de ARTBO. Como consecuencia, hay un incremento del 6.5% en el número de coleccionistas, lo cual junto con la calidad de esto invitados repercutió en mayores ventas, indicativo que hay un mayor alcance de público internacional e interés general en participar de ARTBO. Por otra parte, a raíz de las alianzas establecidas con Pro Colombia, IDT, Invest y el Ministerio de Cultura, viajaron profesionales, curadores y prensa especializada, cumpliendo así con el objetivo de generar intercambio con la escena local y lograr mayor reconocimiento internacional.

Dado el posicionamiento de la feria este año se generaron patrocinios y alianzas por un total de \$4.827 millones de los cuales \$2.010 millones representan valor directo de ingreso a caja.

Las alianzas y patrocinios en el 2016 incrementaron en un 32% equivalente a un crecimiento del 71% en las alianzas con medios de comunicación valorizada en (\$2. 808 millones), un 71% de crecimiento en canjes que representan un ahorro valorizado en (\$858 millones), un ingreso neto en efectivo de \$1.129 millones.

Como parte del nuevo esquema de programación permanente que se estructuró en el año 2016 para el programa ARTBO, a continuación se describen algunos de los resultados más relevantes en cada una de sus líneas de trabajo:

En actividades de circulación, se ejecutaron el 93% de las exposiciones programadas destacando las siguientes:

- SALA ARTBO Chapinero: El ciclo de exposiciones de la sala ARTBO Chapinero culminó con la muestra “Los lirios del campo y las aves del cielo” (Lilien paa Marken og Fuglen under Himlen), que se inauguró el día 20 de octubre y estuvo exhibida hasta el 12 de diciembre. Esta exposición fue el resultado de la beca ARTBO otorgada en el año 2015 a la artista Sandra Rengifo, financiada por la Cámara de Comercio de Bogotá con el apoyo de la casa editorial El Tiempo.



- SALA ARTBO Kennedy: Durante todo el mes de noviembre y hasta el 20 de diciembre se llevó a cabo la exposición PANORAMA 5, una muestra que exhibió los resultados del programa de formación ARTBO Tutor. La muestra estuvo conformada por el trabajo de 42 de los artistas participantes y tuvo una gran acogida por el público local.
- SALA ARTBO Salitre: El ciclo de exposiciones de la sede ARTBO Salitre culminó con la exposición: Más que publicidad, la mirada sueca. Esta muestra se desarrolló como una de las actividades esenciales del Festival el Dorado con el apoyo de la embajada de Suecia y el Instituto Sueco.

Respecto a formación, el programa de Formación ARTBO Tutor, culminó satisfactoriamente con una media de participación de 60 alumnos. Se destaca la respuesta y acogida que ha tenido el programa ya que el índice de participación se ha incrementado sustancialmente en los últimos 2 años. Se destaca el cumplimiento en las fechas programadas y el cumplimiento a cabalidad de los objetivos proyectados por parte del contratista. El cierre y resultados del programa fueron socializados a través de una muestra pública en la que participaron un total de 42 artistas y que estuvo exhibida hasta el día 20 de diciembre de 2016.



RELACIONES INTERNACIONALES

Desde la Oficina de Relaciones Internacionales la Cámara busca canalizar, liderar y articular iniciativas internacionales que agreguen valor al sector empresarial, a la región y a la CCB. Se definió una estrategia internacional única para ofrecer una visión global como organización a través de cuatro ejes:

1. Integración internacional: posicionar a la CCB a nivel mundial como entidad líder del sector empresarial.
2. Cooperación internacional: identificar y gestionar recursos e iniciativas de cooperación para fortalecer los servicios CCB y la formación de los funcionarios.
3. Intercambio de experiencias: transferir metodologías, modelos y mejores prácticas desde y hacia la entidad.
4. Gestión del Comité Colombiano de la Cámara de Comercio Internacional – ICC Colombia.

Integración internacional

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

- En enero, en conjunto con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se realizó el taller sobre herramientas de inteligencia para el crecimiento empresarial, MARO y DATLAS. 50 participantes.
- En febrero se apoyó la misión comercial de la Asociación Industrial Portuguesa; se realizó con el Hong Kong Trade Development Council (HKTDC) el evento “Hong Kong: socio estratégico para sus negocios en China”, con 115 empresas participantes.
- En marzo, la Cámara en conjunto con la Oficina Comercial de Austria organizó el Foro Austria – Colombia. Participaron cerca de 60 empresarios.
- En mayo, se organizó en conjunto con la Embajada de España en Colombia el seminario sobre las oportunidades y programas de inversión para empresas extranjeras en Colombia, el cual contó con la participación de 10 empresarios; se recibió una delegación empresarial de alto nivel de Ghana encabezada por la Sra. Mawuena Trebarh, Directora Ejecutiva de Ghana Investment Promotion Centre (GIPC), para promover las relaciones comerciales entre ambos países; y en conjunto con la Embajada de Indonesia se realizó el evento Oportunidades de Comercio e Inversión, con la asistencia de 25 empresarios.
- En junio, se coordinó el evento para las empresas que se encuentran en ruta de internacionalización donde participó el Economic Development Board (EDB) -Ministerio de Industria y Comercio de Singapur- y PWC de Singapur.
- En agosto se realizó la conferencia: “Colombia + Innovadora: construyendo conexiones para acelerar la innovación” con 175 asistentes; por otro lado, en apoyo a la Embajada de Portugal se realizó el “Desayuno Empresarial Portugal-Colombia”; y en conjunto con la Embajada de la India y la Cámara de Comercio Colombia India se realizó el evento “India la Farmacia del Mundo”. Participaron 30 empresas indias.
- En septiembre, la Cámara y la Embajada de Guatemala realizaron el evento “Oportunidades de Inversión con Guatemala”; al igual se realizó con el Hong Kong Trade Development Council (HKTDC) el encuentro “Hong Kong: socio estratégico para sus negocios en China” con participación de 200 empresas; y se realizó el evento “Herramientas de éxito en sus



negocios con el Perú”, en conjunto con Bogotá Exporta y la Cámara de Comercio e Integración Colombo Peruana- Colperú, con 160 empresarios.

- En noviembre, con el apoyo de Bogotá Exporta y la Cámara de Comercio Colombo Ecuatoriana se realizó el evento “III Gira por Colombia”, participaron 20 empresarios; y de manera conjunta con la Cámara Colombo India, un conversatorio con el señor Javier Humberto Guzmán, Director General del INVIMA, para presentar a los empresarios sus servicios, novedades y procesos enfocados al sector farmacéutico, químico y cosmético. Al evento asistieron 30 empresarios.

Respecto a temas de articulación, la Cámara se introdujo al Market Development Manager para Education New Zealand con UNIEMPRESARIAL, al igual que realizó la alianza con la Agencia de Cooperación de Holanda (CBI). Participaron de 13 empresas.

En conjunto con UNIEMPRESARIAL y la Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido se apoyó la recepción de la visita de una delegación de 15 personas de Alemania con el fin de generar alianzas que permitan intercambios académicos y empresariales entre Colombia y Alemania; siguiendo con las alianzas, en conjunto con el cluster de TIC´s y la Embajada de Argentina, se apoyó la realización de un evento para recibir a 20 empresas argentinas del sector de tecnología software y TI.

Con el apoyo de la Agencia de Cooperación de Holanda (CBI), se realizó el taller para el sector de frutas frescas, con la participación de 16 empresas del Clúster de Agroindustria y las empresas del sector agropecuario de Fortalecimiento Empresarial, y con el apoyo de Servicios Registrales se llevó a cabo la asamblea general de ASORLAC 2016, la cual contó con la representación de autoridades registrales de 12 países.

Frente a las alianzas estratégicas realizadas por la Cámara en cabeza de Relaciones Internacionales, se firmó un Memorando de Entendimiento entre la CCB y la Cámara Federal de Economía de Austria para promover el desarrollo económico y el intercambio comercial. Con el fin de promover las relaciones comerciales interregionales, se firmó el convenio interinstitucional, Directorio Andino Regional. Las Cámaras de Comercio que forman parte del convenio son las de Quito, Guayaquil, Lima, Ipiiales y Arequipa.

Se firmó el Memorando de Entendimiento con la Federación de Cámaras Oficiales de Comercio de España en América – FECECA, para promover y fortalecer el intercambio con España; adicionalmente, en el marco de la III Cumbre Empresarial de la Alianza del Pacífico, celebrada el 30 de junio en Puerto Varas – Chile, se coordinó la firma del convenio de modificación para dar un alcance mayor al Memorando de Entendimiento de la Alianza del Pacífico para involucrar a los Centros de Arbitraje de cada una de las Cámaras.

Se recibió la visita del presidente de la federación gremial de Chile - SOFOFA, sr. Hermann Von Mühlenbrock y del sr. Manuel José Prieto, con el fin de consolidar y promover el intercambio comercial entre las empresas de la Alianza del Pacífico, y la visita de la Ministra de Comercio e Industria de Surinam, Sra. Sieglien Burleson, quien pudo conocer el modelo de servicios registrales de la entidad y firmar el memorando de entendimiento suscrito con el MIC de Surinam.

Se firmó un Memorando de Entendimiento entre la Cámara de Comercio de Bogotá y la Cámara de Comercio de Santiago con el fin de conformar una alianza estratégica para desarrollar actividades conducentes a promover y dinamizar la actividad registral, comercial y empresarial de ambos países.



La directora de la Oficina de Relaciones Internacionales fue invitada por el BID para participar en el Encuentro de Responsables de Capacitación de Entidades de Integración y Comercio a Miami.

En el primer trimestre, en el marco de la Red de Embajadores se dio difusión a través de la página Web de la entidad a 14 eventos internacionales de interés para los empresarios de Bogotá y la Región, durante el segundo trimestre se prestaron 12 servicios entre difusión de actividades, apoyo en eventos e información.

El 28 de abril se realizó el segundo desayuno de la Red de Embajadores en Colombia, con el objetivo de lanzar el portafolio de servicios de la Cámara.

Entre los asistentes se contó con la representación de 54 países, 38 embajadas, 7 cámaras de comercio binacionales y 6 entidades de apoyo empresarial, además de la Dirección de Relaciones Internacionales de la Alcaldía Mayor. También participó el cuerpo directivo de la Cámara y los directores de sus filiales Invest in Bogotá, Corferias, CAEM, Certicámara y Uniempresarial.

De otro lado, en abril, junio, agosto y noviembre se emitió el Boletín de la Red de Embajadores donde se contó con artículos de la Alcaldía Mayor de Bogotá; la Unión Europea, Guatemala, China e Uruguay XXI como países invitados, y CEPEI como columnista invitado para informar sobre el BIG DATA. De otro lado, se promovió el Congreso Mundial de Mediación, el Arbitraje Internacional, la Cámara de Comercio Internacional y noticias relevantes para la entidad. La apertura del boletín fue de 88.25% en promedio.

Cooperación Internacional

Cooperación Financiera

En el 2016 se aprobaron 8 iniciativas de cooperación por \$1.284 millones y ahorros por \$396 millones (programa de Pasantías Empresariales en Asia y documentación del programa Hermes); se gestionó el programa piloto Pasantías Empresariales en Asia, liderado por la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia, APC, a través del cual 19 empresarios viajaron a empresas de Turquía (8) e Indonesia (11) para realizar una práctica empresarial de 3 meses con todos los gastos pagos, contando con el acompañamiento de 3 funcionarios de la Cámara quienes realizaron el seguimiento.

La Cámara apoyó activamente la realización de dos eventos en el marco de la Estrategia Colombiana de Cooperación Sur – Sur, que lidera la APC, con la presentación del Modelo Integral de Servicios Empresariales a delegaciones de entidades públicas y privadas procedentes de países de Mesoamérica y el Caribe.

Cooperación técnica

La Cámara benefició 40 colaboradores con oportunidades de formación presencial y virtual, ofrecidas por gobiernos extranjeros, agencias de cooperación, entidades multilaterales y universidades de otros países. Igualmente, se inició la implementación del Proyecto Piloto de Conciliación de Datos, financiado por el Sustainable Development Solutions Network (SDSN) y operado por Cepei, en el cual se busca determinar si la información del registro mercantil tiene las características necesarias para poder medir los avances de algunos de los indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible determinados por el DANE.



Se finalizó la implementación del piloto de transferencia de contenidos de formación virtual entre el BID y la Cámara. El curso Asesoría en internacionalización empresarial de empresas agroalimentarias para Organizaciones de Promoción del Comercio, de autoría del BID, fue impartido a través del aula virtual de la entidad. Participaron 39 estudiantes, de los cuales 5 fueron colaboradores de la Cámara de Comercio de Bogotá y 34 de cámaras de comercio miembros de AICO.

En noviembre, se realizó el curso “Creación, fortalecimiento e internacionalización de las pymes en Colombia” con el apoyo de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón – JICA. Los consultores empresariales de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial se capacitaron sobre lean thinking.

Voluntarios y becarios

Como resultado de la gestión de Relaciones Internacionales con organismos internacionales, la Cámara obtuvo 40 becas y cursos (virtuales y presenciales), en diferentes temáticas.

De otro lado, la entidad recibió a 3 becarios quienes apoyaron con funciones específicas a la Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido y a la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial.

Intercambio de experiencias

En febrero se dio inicio al proyecto de transferencia de las mejores prácticas registrales de la CCB a la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo – CCPSD. El 28 de octubre se firmó el acta de cierre del proyecto de transferencia de las mejores prácticas registrales a la CCPSD, cumpliendo al 100% con las actividades planeadas para la fase IV y para el cierre del proyecto, con el cual la CCPSD mejorará la automatización de los procesos del registro mercantil y el cumplimiento de los tiempos de respuesta de 24 horas al cliente, proyecto que será lanzado al público en enero de 2017.

En el marco de apoyo a las relaciones comerciales con las Cámaras de Comercio de la región, el 18 de marzo la CCB recibió la visita de la Cámara Nacional de Comercio de Bolivia quienes tuvieron la oportunidad de conocer nuestros modelos de Mercadeo y Servicio al Cliente, así como el de Fortalecimiento Empresarial.

El 13 de junio, en apoyo a la Vicepresidencia de Servicios Registrales se recibió la visita del Registro Empresarial de la Junta Comercial del estado de Rio de Janeiro, a quienes se les comparte el modelo de servicios registrales de la CCB, así como la función de ASORLAC, y ellos a su vez exponen los avances del sistema electrónico que permitirá el trámite digital de todo el proceso de registro en Rio de Janeiro.

El 15 de septiembre con el apoyo de la Embajada de Israel se recibió la visita del Jefe Científico de Ministerio de Economía de Israel, señor Avi Shavit, quien es uno de los mejores expertos en temas I&D para ciberseguridad y tecnología y es uno de los consultores que el estado de Israel tiene a disposición de la Unión Europea actualmente, quien en un encuentro con las Vicepresidencias de Servicios Registrales y de Tecnología, Certicámara y el Clúster de TIC's, quienes intercambiaron conocimiento acerca de los temas actuales en ciberseguridad.

El 21 de diciembre, con el apoyo de la Vicepresidencia de Servicios Registrales se realizó la videoconferencia con el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSE) de Lima – Perú, quienes tuvieron la oportunidad de conocer el funcionamiento del registro, evaluación, fiscalización y



servicios del modelo RUP de la entidad, buenas prácticas que les permitirán proponer mejoras en el registro de proveedores en el Perú.

Comité Nacional de ICC Colombia

La Cámara de Comercio de Bogotá, como representante en Colombia de la Cámara de Comercio Internacional, lanzó en junio el Comité Colombiano ICC Colombia con el propósito de promover y facilitar el comercio y la inversión a nivel mundial y ser el vocero empresarial de nuestro país.

En julio se conformaron 7 Comisiones temáticas, integradas por representantes empresariales, gremiales, académicos y gubernamentales orientadas por Stefano Bertasi, Director Ejecutivo de Política y Prácticas Empresariales ICC. De esta manera, a la fecha ICC Colombia cuenta con 9 Comisiones.

En lo corrido del año, las Comisiones han vinculado en sus más de 20 sesiones de trabajo distintas personas y organizaciones, han abierto la participación a expertos como Raelene Martin, Policy Manager de Mercadeo y Publicidad ICC París; han apoyado foros como el de “Economía Digital, Transformando la economía con las TIC” Comisión Economía Digital y MinTIC. Y el de “Competitividad y Crecimiento verde” en el marco de la Comisión Medio Ambiente y Energía, y cuentan con un plan de trabajo que orientará sus actividades en 2017, el cual fue presentado en octubre a la Secretaría General de ICC en París.

Se han abordado temas como el proyecto Piloto en la Alianza Global para la facilitación del Comercio, la Socialización del Código Internacional Consolidado de Prácticas de Mercadeo y Publicidad; modificaciones al régimen de Derecho Internacional Privado; así como la promoción a los sistemas de cumplimiento.

Finalmente, se participó en junio en la Asamblea General de ICC mundial celebrada en Sao Paulo, Brasil donde se dio visibilidad a la iniciativa de Colombia y se realizó una gestión de relacionamiento importante para dinamizar las mesas de trabajo de ICC Colombia.

Se destacan las gestiones transversales de ICC Colombia al igual que temáticas desde cada una de sus Comisiones:

- Gestión diplomática para aceptación de la Cámara de Comercio Internacional ICC, como observador en la Asamblea de Naciones Unidas.
- Suscripción del Global Partnership Agreement entre ICC y CCB como representante en Colombia.
- Vinculación de 40 Cámaras de Comercio del país junto con Confecámaras a las Comisiones de ICC Colombia.
- Seguimiento a las 9 comisiones de ICC Colombia y a su esquema de gobierno como la aprobación del reglamento del Comité Nacional, el procedimiento para vinculación de personas naturales y/o jurídicas a las Comisiones, así como análisis en listas restrictivas.
- Puesta al aire del minisite de ICC Colombia con la información más relevante y noticias de interés, asociado también a la gestión permanente en redes como twitter.

De manera específica desde las Comisiones, se resalta:



- Estructuración de propuestas y realización de comentarios a documentos ICC, así como la participación de varios presidentes en los encuentros mundiales de sus comisiones Arbitraje; Mercadeo y Publicidad, y Propiedad Intelectual.
- La elección por parte de la Corte Internacional de Arbitraje del abogado propuesto por ICC Colombia - Comisión de Arbitraje, para resolver uno de sus casos. Así mismo, la coordinación de tres jornadas para 2017 como son el Foro para Jóvenes Arbitros - YAF, la Conferencia de la ICC en Bogotá sobre resolución de disputas de construcción en Latinoamérica, y el Academy.
- Avance de la Comisión de Aduanas y Facilitación del Comercio con gremios y entidades públicas, para estructurar el proyecto de Centros de Excelencia para Colombia, en el marco del piloto para nuestro país apoyado por la Alianza Global para la Facilitación del Comercio respaldada por el Foro Económico Mundial, la Cámara de Comercio Internacional y el Centro para la Empresa Privada, con los gobiernos de Canadá, Alemania, Reino Unido y Estados Unidos. Igualmente, gestiones de apoyo y seguimiento al Proyecto de Ley 152 de 2016 sobre el Acuerdo Mundial de Comercio.
- Participación de ICC Colombia a través de la Comisión de Responsabilidad Empresarial y Anticorrupción en el Día Nacional Antilavado Activos efectuado el 28 de octubre y análisis de la cláusula anticorrupción.
- Socialización del estudio sobre Ciberseguridad entre las Comisiones de Economía Digital y de Anticorrupción, el cual derivó en la Alianza entre ICC Colombia, la Oficina de Riesgos de CCB, Afiliados y MinTIC con la OEA para participar en la aplicación de la Encuesta para el “Estudio sobre el impacto económico de los incidentes, amenazas y ataques cibernéticos en Colombia”. La encuesta se hará por primera vez en nuestro país.
- Realización del Panel ICC Mercadeo y Publicidad en el marco Cartagena Inspira 2016 a través de la Comisión de Mercadeo y Publicidad.
- Propuesta de actualización del régimen de derecho internacional privado vigente en Colombia, por la Comisión de Derecho y Prácticas Mercantiles.

COMPETITIVIDAD Y VALOR COMPARTIDO

Durante el 2016, la Cámara de Comercio de Bogotá, a través de su Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido, vivió grandes cambios en beneficio de los empresarios de la ciudad-región con relación a su enfoque estratégico, su rol y responsabilidades dentro de la entidad y su liderazgo en la agenda productiva de Bogotá-región.

Respecto al enfoque estratégico, se trabajó desde ocho lineamientos estratégicos que apuntan a lograr una mejor articulación de las secretarías técnicas de las iniciativas cluster y del equipo de valor compartido con el sector empresarial de la ciudad, buscando asumir retos de mayor impacto y mejorar la identificación y puesta en marcha de agendas y proyectos que ayuden a cerrar las brechas de productividad de manera definitiva de los sectores económicos que han sido priorizados por la entidad.

En términos de la planeación estratégica, la Cámara de Comercio de Bogotá, a través de la iniciativa estratégica «estrategia centrada en el cliente», cuya finalidad es el entendimiento del cliente de CCB como «cliente único», brindando atención especializada y única de acuerdo con sus necesidades, construyó una segmentación de las empresas registradas ante CCB en 11 Macrosectores que corresponden a las actividades empresariales más representativas de la economía de Bogotá-región.

A partir de una priorización de sectores al interior de cada uno de los Macrosectores, la metodología cluster aparece como el máximo nivel de atención que un sector pueda recibir, permitiendo la identificación de los principales cuellos de botella sectoriales y la puesta en marcha de actividades conjuntas (entre empresarios, entidades públicas y privadas, y academia) para la superación de estos limitantes de la competitividad.

Como resultado de la «estrategia centrada en el cliente» y el desarrollo de sus Macrosectores, así como de su rol dentro de la agenda de desarrollo productivo de Bogotá-región, la CCB robusteció su programa de iniciativas cluster con el lanzamiento de dos nuevas iniciativas: cluster Farmacéutico y cluster de Servicios financieros, que corresponden a los sectores económicos con mayor peso económico y número de empresas de los Macrosectores de Químicos y de Servicios Empresariales, respectivamente.

De igual manera, a través de las iniciativas de cluster, la CCB jugó un rol de liderazgo en la ciudad en la implementación de agendas relacionadas al cierre de brechas de capital humano y de aspectos logísticos, logrando articular sinergias entre actores públicos, privados y organismos multilaterales para la estructuración de planes de trabajo que den respuesta a estas problemáticas.

A continuación, un resumen de los esfuerzos realizados a partir de los ocho lineamientos estratégicos que dictan la agenda.

1. Generación de impacto económico en los sectores priorizados y en las empresas que los componen

Durante el 2016 se realizó un proceso de planeación estratégica en las 15 iniciativas cluster con las que cuenta el programa, de igual forma se viene estructurando un nuevo plan de trabajo para el programa de valor compartido de la entidad. A través de este ejercicio de planeación se ha buscado generar agendas y proyectos de mayor envergadura que redunden en una mayor productividad de las empresas y en un mejor ambiente de negocios en los sectores priorizados. Este ejercicio ha permitido una mejor identificación de las necesidades al interior de las iniciativas cluster y una mejor asignación de recursos, al estructurar acciones más costo-efectivas.



Al tiempo que se ha profundizado la agenda que se viene trabajando, se han hecho esfuerzos por comunicar estos avances. En esta línea, se ha participado en los eventos más representativos al interior de cada sector, facilitando la vinculación de los empresarios y difundiendo la información a través de diferentes medios y redes sociales, siendo la página web de cada una de las iniciativas cluster el principal mecanismo de difusión. En el primer semestre del año se contó cerca de cien mil visitantes. De igual forma, se divulgaron más de 152 actividades en diferentes canales de comunicación, logrando que la Vicepresidencia apareciera 132 veces en medios de comunicación. Gracias a la difusión del trabajo realizado, se logró la georreferenciación de más de 390 actores en los sitios web de las iniciativas cluster.

Adicionalmente, se llevó a cabo la tercera edición del Foro Clusters y Valor Compartido, que reunió a más de 600 actores de las iniciativas cluster que lidera la Cámara de Comercio de Bogotá, lo que representó un incremento de 43% con relación a la edición anterior del evento.

Como parte de la agenda académica, se contó con la conferencia del profesor Christian Ketels de la Universidad de Harvard, la cual se centró en las agendas de las iniciativas cluster y su relación con las Estrategias de Especialización Inteligente, y en la importancia de alinear una estrategia regional entre el sector público y privado para potenciar estas agendas. Adicional a esto, se realizaron dos paneles que centraron la atención en los esfuerzos públicos y privados para alcanzar un mayor grado de desarrollo de Bogotá-región.

En el segundo segmento del Foro, se hizo entrega de los Premios Valor Compartido, cuyos ganadores fueron: el Banco ProCredit, empresa vinculada a la iniciativa cluster de Energía Eléctrica, en la categoría de Nuevos Productos, Servicios y Mercados no atendidos; Palma & Tucán de la Hacienda Santa Elisa en la categoría Eficiencia en la Cadena de Valor; y el cluster de Macrosnacks de Cali en la categoría Mejor Iniciativa Cluster.

2. Nueva batería de indicadores que permitan medir impacto de la agenda, al igual que alineen incentivos

Para avanzar en la correcta medición de los resultados del programa de iniciativas cluster, durante 2016 se definió una nueva batería de indicadores, estos responden a un trabajo de revisión de las mejores prácticas internacionales de medición aplicadas a este tipo de programas, donde se identificaron tres bloques de indicadores, los cuales se ajustaron de acuerdo con las particularidades de la Vicepresidencia.

El primer bloque busca medir la fortaleza institucional de cada una de las iniciativas cluster través de su funcionamiento, la capacidad de convocatoria y la vinculación de los actores más relevantes para su agenda de trabajo, entre otros.

Estos indicadores permitieron visibilizar la fortaleza institucional del programa a través de las más de 4.400 asistencias a las 283 reuniones de institucionalidad de los clusters, correspondientes a 69 comités ejecutivos, 13 consejos ampliados y 201 mesas de trabajo que abordan los diferentes cuellos de botella que limitan la productividad de cada sector.

El segundo bloque permite medir la profundidad de la agenda trabajada en las iniciativas, así como los resultados de ésta en las empresas de los clusters. En este sentido, se cuenta con indicadores que miden la ejecución del plan de acción trazado, el cual mostró un 100% de ejecución de las actividades planeadas para la vigencia. De igual manera, para evaluar los múltiples esfuerzos realizados, se cuenta con un indicador que mide las actividades para la atracción de inversión extranjera directa a los sectores



priorizados, donde a través del año se notó un avance sustancial por parte de los equipos, al implementar 109 acciones para tal fin.

En esa misma medida, la vinculación de empresarios de los clusters a otros servicios de la entidad —tales como las rutas de fortalecimiento empresarial y el programa Trayectoria MEGA— es un indicador que da cuenta de los esfuerzos realizados en aras del mejoramiento de la productividad al interior de las firmas. Así, durante 2016 se logró que un total de 2.047 empresarios de los clusters se vincularan a diferentes programas de fortalecimiento de la entidad.

El tercer bloque corresponde a indicadores de impacto que pretenden capturar la evolución de la dinámica económica de los sectores que se atienden. Si bien este bloque es difícil de medir, por la dificultad de contar con estadísticas apropiadas, no se podía omitir la necesidad de capturar la dinámica económica virtuosa que se espera generar. En ese sentido, y como una aproximación para capturar dicha dinámica, a partir de 2016 se propuso medir los niveles de creación de empresas en los sectores intervenidos, logrando un crecimiento durante el año de 12,6% respecto al año anterior.

En igual medida, los 9 Macrosectores sobre los que se ha iniciado labores, alcanzaron un nivel del 82,3% del total de ventas del año registradas ante la CCB, lo cual puede ser entendido como una aproximación de la dinámica del Producto Interno Bruto (PIB) de Bogotá en 2016. De igual manera, respecto a los activos reportados ante la entidad, las empresas pertenecientes a los Macrosectores representaron un 91,4% de su totalidad.

De igual forma, la Cámara de Comercio de Bogotá participó activamente en la construcción e implementación del Sistema de Medición, Monitoreo y Seguimiento por medio del cual la Red Cluster Colombia —iniciativa del Consejo Privado de Competitividad e INNpuls Colombia— busca evaluar todas las iniciativas de cluster del país, con el fin de identificar mejores prácticas y oportunidades de mejora en la implementación de estos esfuerzos. Más adelante se detallan algunos resultados de esta participación.

3. Los *clusters* son manifestación concreta de la apuesta productiva de Bogotá-región

Las 15 iniciativas cluster de Bogotá-región lideradas por la CCB son un espacio neutral de encuentro entre múltiples actores que, si bien pueden tener diferentes intereses, logran trabajar por el objetivo común de incrementar la productividad y competitividad de su sector.

Dado el objetivo común de estos espacios de trabajo y la multiplicidad de actores que los constituyen, durante 2016 diferentes actores de la ciudad entendieron que las iniciativas cluster son la representación de la vocación productiva y, por tanto, de la apuesta productiva de la región. En el marco de este entendimiento, se estableció que los clusters serán centrales en la puesta en marcha de la Estrategia de Especialización Inteligente de Bogotá-Cundinamarca, la cual deberá ser la partitura única en materia de desarrollo que seguirán múltiples actores del sector público, privado y de la academia, y a través de la cual se focalizarán la mayor cantidad de esfuerzos y recursos sobre 5 áreas estratégicas a partir de la vocación productiva del territorio⁴. Más aún, se estableció que tanto la Estrategia de Especialización Inteligente como las iniciativas clusters relacionadas serán la agenda central de la Comisión Regional de Competitividad de Bogotá-Cundinamarca.

⁴ Las 5 áreas estratégicas definidas bajo la Estrategia de Especialización Inteligente son: Bogotá-región Creativa, Biopolo, Servicios Empresariales, Hub de Conocimiento Avanzado y Ciudad-región Sostenible.



En este sentido, la Estrategia de Especialización Inteligente fue validada en los Comités Ejecutivos de las iniciativas cluster y se inició el proceso de identificación de proyectos estratégicos de los clusters en materia de ciencia, tecnología e innovación que llegarán a ser parte del portafolio de proyectos prioritarios bajo la Estrategia.

El entendimiento de las iniciativas cluster como apuesta productiva de la región facilitó de igual forma el trabajo conjunto con diferentes entidades, tanto públicas como privadas. Es así como, con la invitación a la CCB en conjunto con la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, a ser actores activos de la planeación estratégica de Invest in Bogotá, se influyó en los ejercicios de Estrategia de atracción de inversión de la ciudad, de vocación exportadora y la priorización regional con el Programa de Transformación Productiva (PTP) del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para que los clusters, la estrategia Macrosectorial de la CCB y la Estrategia de Especialización Inteligente fueran variables relevantes para la priorización de esfuerzos y políticas de las diferentes instituciones a favor del desarrollo de Bogotá-región.

4. Agendas y proyectos de mayor envergadura e impacto

La Cámara ha realizado diferentes esfuerzos para promover que se entiendan las iniciativas cluster como instrumentos de Bogotá-región y no de exclusividad de la CCB. Estos esfuerzos han facilitado el trabajo colaborativo con entidades públicas y privadas para la estructuración y el desarrollo de proyectos de alto impacto para los sectores priorizados que son sujeto de iniciativas cluster y el aumento de la productividad de sus empresas.

En el marco de este trabajo, durante 2016 se logró suscribir convenios con entidades como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD, para la identificación y cierre de brechas de talento humano en los clusters de prendas de vestir, joyería y bisutería, cuero, calzado y marroquinería, música, comunicación gráfica, lácteos, salud y energía eléctrica. Este trabajo, que cuenta con un valor de inversión de \$699 millones, espera dar cuenta de las principales limitantes en cuanto a la formación y pertinencia del factor trabajo y generar una agenda de ruta para incrementar los estándares de calidad de acuerdo a las necesidades del sector empresarial. Más aún, con esta agenda se apunta a que la CCB se convierta en un referente en el país en materia de identificación y cierre de brechas de capital de humano.

De igual forma, junto con la Secretaría de Cultura e Idartes, se viene trabajando en la consolidación de la nueva Cinemateca Distrital como eje central para el desarrollo de la economía naranja, con una inversión por parte del Distrito por más de \$22.000 millones. En este sentido, la CCB asumió la ejecución de una consultoría para definir el modelo de negocio y financiero que asegure el sostenimiento de la Cinemateca además de trabajar con los diferentes actores para el desarrollo de una agenda de dinamización de los sectores relacionados al cluster de Industrias Creativas y de Contenidos.

Adicionalmente, se ha asumido la puesta en marcha del proyecto Parque Científico, Tecnológico y de Innovación de Bogotá, que busca facilitar la relación entre los generadores de conocimiento y de innovación con empresas de base tecnológica y particularmente relacionadas al sector de las TIC. El proyecto se lleva a cabo junto a la Universidad Nacional y Colciencias y se encuentra en fase de contratar los estudios técnicos, que permitan la caracterización del mercado, la definición del modelo de negocio del Parque, la identificación de predios o inmuebles potenciales y propuesta de gestión de suelos, y la propuesta de gestión para la financiación de la estructuración y desarrollo del proyecto.

En la misma línea de fortalecimiento del sector de las TIC, se suscribió un convenio con el Ministerio de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (MinTIC) para la creación del Observatorio de



Economía Digital, el cual busca particularmente entender la situación de brechas digitales de los diferentes sectores productivos en el país. Este entendimiento permitirá la generación de política pública e incentivos adecuados para promover una mayor adopción de tecnologías digitales en el aparato productivo del país, al igual que proporcionará insumos para el fortalecimiento de la agenda de esta Vicepresidencia.

Por otra parte, se firmó un convenio con el Instituto Distrital de Turismo (IDT) para la consolidación de Bogotá como destino de interés turístico, apuntando al mejoramiento y promoción del turismo urbano y hacia la consolidación del turismo gastronómico y de negocios y eventos. Las diferentes actividades se enmarcan en un trabajo colaborativo entre actores de la cadena del sector que han aceptado la invitación de la CCB y el IDT para la implementación de esta agenda.

También se llevó a cabo un proyecto piloto de identificación de necesidades y soluciones logísticas para 9 clusters que tenían priorizadas necesidades de esta índole. La implementación de esta estrategia, que ha estado a cargo de la Unidad de Logística de Bogotá-región, ha planteado soluciones en las áreas de gestión logística y de implementación de tecnologías en procesos logísticos. La implementación de estas soluciones se hará en el marco de la ruta de fortalecimiento empresarial de la CCB.

Finalmente, durante 2016 se avanzó en la puesta en marcha de una plataforma de promoción del sector moda, el Bogotá Fashion Week, que apunta a posicionar a Bogotá como una capital de la moda de talla internacional. Esta plataforma está orientada al desarrollo empresarial y de negocios tanto para diseñadores emergentes que lleven entre 3 y 10 años en el mercado, como para diseñadores con trayectoria. Es una apuesta estratégica para posicionar marcas, contar con una estrategia de ciudad para dinamizar el potencial de diseño de Bogotá, estimular el consumo del sector moda y apalancar la dinámica de los 3 clusters asociados al sistema moda (prendas de vestir; cuero, calzado y marroquinería; y joyería y bisutería).

5. Propuestas de valor más contundentes

Con el objetivo de mejorar la competitividad de los sectores priorizados, durante 2016 las iniciativas cluster iniciaron un ejercicio de profundización de sus propuestas de valor. Tal y como lo sugiere la experiencia internacional, se empezaron a ajustar las propuestas de valor de los clusters buscando la priorización de segmentos de mercado y el alcance de metas concretas que satisfagan las necesidades del sector y generen proyectos más pertinentes y, por lo tanto, un impacto económico mayor. En este sentido, 9 iniciativas cluster cuentan con nuevas propuestas de valor.

De igual forma, para lograr una mayor profundización de la agenda, se dio inicio a una consultoría con Cluster Development, firma española reconocida a nivel mundial en esta materia, que realizará el mapeo de segmentos de negocios de los diferentes clusters, para luego definir hojas de ruta en algunos de estos segmentos que permitan tener una mayor dinámica de crecimiento en empresas de los clusters.

A la fecha se cuenta con los primeros resultados de esta consultoría para el cluster de Salud. Luego de la realización de una serie de entrevistas a los principales actores del sector y de la revisión de información secundaria, la consultoría ha propuesto dos segmentos de negocio, los cuales serán estudiados y votados por el comité ejecutivo de la iniciativa. Una vez se priorice el segmento a trabajar, se construirá e implementará una hoja de ruta que incluirá proyectos concretos a trabajar con las empresas del cluster.



6. Mayor articulación al interior de la CCB

El lineamiento de lograr una mayor articulación con otras áreas de la CCB sumado a nuevos arreglos institucionales al interior de la CCB como resultado de la iniciativa «estrategia centrada en el cliente», han permitido que las iniciativas cluster puedan trabajar de manera más articulada con otras áreas de la entidad para ofrecer servicios de mayor envergadura a los empresarios.

Gracias a esta iniciativa, se inició el trabajo con tres Macrosectores —que incorporan 7 iniciativas cluster— para ofertar a los empresarios un portafolio unificado de la CCB. Para lograr esto, los Macrosectores de Sistema Moda, Industrias Creativas, Culturales y de Comunicación Gráfica, y Agropecuario y Agroindustrial, realizaron durante el primer semestre la caracterización de los sectores que componen cada Macrosector y de sus necesidades, de manera que la oferta de la CCB se ajuste y articule de manera más efectiva para abordar dichas necesidades y así lograr unos mayores niveles de productividad y competitividad.

Luego de estos tres primeros Macrosectores, el trabajo continuó con los Macrosectores de TIC, que incluye a la iniciativa cluster de Software y TI, de Químicos, con las iniciativas de Farmacéuticos y Cosméticos, y de Servicios Empresariales, con la iniciativa cluster de Servicios Financieros. Dado los excelentes resultados mostrados por esta nueva estrategia frente al cliente, se espera profundizar la estrategia en 2017 hasta llegar a un total de 11 Macrosectores en marcha que incluyan las 15 iniciativas y los primeros pasos en el apoyo de la CCB hacia los sectores de Educación y Automotores.

Más allá de este proyecto estratégico, la mayor articulación se viene logrando a partir del ajuste de indicadores, los cuales han pasado a incluir variables que miden el grado de utilización de otros servicios de la CCB por parte de las empresas de los clusters y Macrosectores.

7. Mayor articulación con otros actores del nivel local, nacional e internacional

A nivel local, se destaca el trabajo de sensibilización que ha redundado en el hecho de que las iniciativas cluster lideradas por la CCB sean ahora consideradas elemento central para la implementación de la Estrategia de Especialización Inteligente de Bogotá-Cundinamarca, lo que les dará un rol protagónico en el despliegue de la agenda de desarrollo productivo de la ciudad-región; así como la inclusión de la Estrategia de Especialización Inteligente y de la política de impulso a los clusters de Bogotá-región en el Plan Distrital de Desarrollo de Bogotá y en el Plan de Desarrollo Departamental de Cundinamarca.

Adicional a lo anterior, durante 2016 se ha profundizado el trabajo con actores del nivel local (e.g. Greater Bogotá Convention Bureau, ProBogotá, Invest in Bogotá, Andi Bogotá, Connect Bogotá, Corferias, Caem, Uniempresarial) con el fin de alinear agendas y esfuerzos comunes.

Con los subdirectores responsables de los 15 centros de formación del SENA, con los que cuenta la Oficina Regional Bogotá, se sostuvo una reunión que tenía como objetivo comenzar a alinear la formación del talento humano en la ciudad-región con la Estrategia de Especialización Inteligente y las iniciativas cluster.

Por otra parte, empresarios de las iniciativas cluster de Industrias Creativas y de Contenidos, Turismo de Negocios y Eventos, Gastronomía, Salud, Lácteos, Joyería y Bisutería, Cosméticos y Energía Eléctrica, participaron en el primer taller empresarial para la construcción del Plan de Ordenamiento Territorial-POT, organizado por la Cámara de Comercio de Bogotá, la Secretaría de Planeación Distrital y las Naciones Unidas. Estos talleres tienen el objetivo de generar un espacio de diálogo y articulación público-privada que le permita al sector empresarial participar desde su experiencia en el proceso de formulación del POT.



De igual forma, la CCB participó en la construcción del Plan y Acuerdo Estratégico Departamental (PAED) en ciencia, tecnología e innovación de Cundinamarca, donde se contó con la presencia de delegados departamentales, así como de funcionarios de Colciencias, Maloka, universidades públicas y privadas, sector empresarial y Gobierno Nacional. Igualmente se acompañó la construcción del PAED para Bogotá.

En el ámbito regional y nacional, se organizó un primer encuentro entre cinco de las cámaras de comercio que tienen las agendas de cluster más profundas del país (Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali y Medellín) para intercambiar experiencias en la materia.

A su vez, la Red Cluster Colombia invitó a la CCB a hacer parte de su Consejo Asesor. Esta red busca articular a los diferentes actores que desde diferentes regiones del país vienen trabajando en agendas de clusters, de manera que estos puedan intercambiar buenas prácticas y desarrollar agendas y proyectos conjuntos.

Adicionalmente, se sostuvieron múltiples reuniones con varios grupos de empresarios nacionales y regionales para generar diálogos de trabajo colaborativo. Así, se participó en reuniones con la Sociedad Colombiana de Ingenieros, gremios como la ANDI y sus cámaras sectoriales, donde se expuso el papel de las agendas de las iniciativas cluster y se invitó a las empresas a acercarse a ellas.

En cuanto a relacionamiento internacional, la CCB volvió a ser parte de la red mundial de cluster policymakers y practitioners más importante del mundo: la red TCI (The Competitiveness Institute).

Lo anterior llevó a que la CCB participara en el 9º Congreso Latinoamericano de Clusters – 9CLAC, la conferencia latinoamericana de la red TCI, en Temuco, Chile, donde se expuso la agenda que viene trabajando Bogotá-región integrando las agendas de las iniciativas cluster con su Estrategia de Especialización Inteligente.

De igual manera, la CCB se postuló para participar como conferencista en la 19ª Conferencia Global de TCI, celebrada en Eindhoven, Holanda, espacio que fue aprovechado para exponer la fortaleza de las iniciativas cluster de Bogotá-región derivada de sus mecanismos de gobernanza que le permiten un trabajo coordinado con los empresarios y demás actores de los clusters.

Este evento sirvió también para recibir la designación oficial de Bogotá como la sede de la 20ª Conferencia Global de TCI, que se llevará a cabo en noviembre de 2017. Este reconocimiento se da al evidenciar los esfuerzos importantes realizados en la ciudad-región para implementar una agenda de desarrollo productivo basada en iniciativas cluster. Es importante señalar que la CCB con su Vicepresidente de Competitividad y Valor Compartido, Marco Llinás, fue nombrado miembro de la Junta Directiva de TCI a nivel mundial, lo cual confirma el voto de confianza puesto en la ciudad y en el país en materia del desarrollo de agendas de cluster.

Por otro lado, se recibió una comisión de investigadores de la Universidad de Pisa, Italia, con el objetivo de conocer en detalle la agenda en materia de Valor Compartido que viene implementando la CCB y en particular entender cómo se aplica el concepto de Valor Compartido en las iniciativas cluster, para efectos de un trabajo académico que viene desarrollando la Universidad. Asimismo, se recibió una delegación de Alemania, por intermedio de Uniempresarial, con el objetivo de compartir la agenda para el cierre de brechas de capital humano que se viene trabajando, en particular los esfuerzos en materia de formación dual, en la medida en que Alemania es reconocida por ser el país donde este tipo de formación se desarrolla con mayor éxito.



Se atendió la llegada del ministro de Economía de Portugal, Manuel Caldeira Cabral, donde resaltaron las posibilidades de trabajar conjunto en materia de atracción de inversión extranjera y dinamización de exportaciones, particularmente en los sectores cobijados por las iniciativas cluster; así mismo a la delegación chilena de Corparaucaña (Corporación para el Desarrollo Productivo de La Araucanía), la cual se enmarca dentro de un proyecto que busca fortalecer la educación de jóvenes entre 14 y 18 años de alta vulnerabilidad social y económica que cursan estudios técnicos en la región de la Araucanía en Chile. El objetivo de este viaje era conocer la experiencia de Bogotá en cuanto a la formación del talento humano para que responda a las necesidades empresariales.

Se recibió a la delegación argentina y representantes del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), quienes estaban interesados en conocer el Sistema de Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación de Colombia, además de la agenda de desarrollo productivo que se viene trabajando en Bogotá.

Por otro lado, la CCB fue invitada a participar en la misión técnica de la red ELAN (European Latin American Network) realizada en la ciudad de Bruselas, que apunta a identificar oportunidades para la realización de proyectos de ciencia, tecnología e innovación entre actores europeos y latinoamericanos; adicionalmente fue uno de los 8 casos seleccionados, entre 120 propuestas, para presentar su agenda en materia de Valor Compartido y clusters en el Shared Value Leadership Summit 2016 que se realizó en Nueva York en el mes de mayo y que tuvo como asistentes al presidente del Banco Mundial, Jim Yong Kim, y al profesor Michael Porter de la Universidad de Harvard.

Otro aspecto para rescatar es el liderazgo de la CCB en las Comisiones de Economía Digital, de Mercadeo y Publicidad, y de Medio Ambiente y Energía del capítulo colombiano de la Cámara de Comercio Internacional. Esto ha permitido un trabajo coordinado con la Oficina de Relaciones Internacionales de la CCB, para promover el comercio y la inversión internacional a través del impulso de políticas, normas y medidas que faciliten el desarrollo empresarial.

Por último, la Vicepresidencia se reunió con Acción, la agencia del Gobierno de Cataluña que promueve la innovación e internacionalización de las empresas, y con una delegación de Eurecat, principal centro tecnológico de Cataluña, con el propósito de comenzar a explorar agendas de trabajo conjunto tanto en materia de inversión extranjera y comercio, como de ciencia, tecnología e innovación que apunte a catalizar el desarrollo de los clusters que apoya la CCB.

Adicional a estas interacciones, la CCB participó en múltiples conversatorios y espacios para seguir posicionando a la entidad como la principal promotora del desarrollo económico de Bogotá-región, entre los que se destacan:

- 1) Pertinencia de la Educación para el Sector TI en Bogotá organizado por Invest in Bogotá, en el que se insistió en la necesidad de institucionalizar la agenda de identificación y cierre de brechas de capital humano, no sólo para el sector TI, sino para el resto de *clusters* y/o apuestas productivas de Bogotá-región.
- 2) Panel sobre el Plan de Desarrollo Distrital, en el cual la CCB resaltó la alineación entre las agendas de Estrategia de Especialización Inteligente y de *clusters*.
- 3) Webcongress 2016, organizado por Foros La República, donde se dio a conocer la agenda de iniciativas *cluster* a favor del aprovechamiento de las transformaciones y retos del mundo digital por parte de las empresas.
- 4) Foro Bogotá Digital 2016, donde se presentó el trabajo de la iniciativa *cluster* de software y TI para potenciar ecosistemas de colaboración entre los diferentes actores.



- 5) Zona MICE 2016, donde se expuso a los empresarios del sector turismo el papel de los *clusters* en el desarrollo del país.
- 6) Outsourcing Summit 2016, evento organizado por la ANDI, en el cual se dieron a conocer las últimas tendencias en materia de TIC.
- 7) Taller Datlas y MARO, en el que se buscó conocer el uso de estas dos herramientas del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) que apuntan a generar diagnósticos útiles a las empresas, inversionistas, autoridades de gobierno y agencias de desarrollo para la toma de decisiones que ayuden a elevar la productividad del país.
- 8) Foro Encuentro Practico con Tecnologías para las Pymes con el Foro de Afiliados de la CCB, donde la se habló del papel de las TIC en la competitividad empresarial.
- 9) Foro Tendencias en el Mercado de la Pastelería – Alimentec, donde los profesionales y aficionados del sector tuvieron la oportunidad de conocer las nuevas tendencias en el mercado de pastelería, así como la propuesta de valor de la iniciativa *cluster* de Gastronomía.
- 10) Networking Bogotá: Distrito Creativo, evento enfocado a empresarios de la industria cultural y creativa enfocados en la promoción de las artes escénicas, donde además se realizó un panel con la participación del concejal Nelson Cubides.
- 11) Latin American Diamond y Jewelry Week, evento realizado en la ciudad de Panamá, donde la iniciativa *cluster* de Joyería y Bisutería participó en el panel «Retos de la Industria de Joyería en América Latina», en el cual expuso la agenda del *cluster* y cómo esta apunta a incrementar la productividad y la competitividad de las empresas del sector.
- 12) Foro Beneficio del Consumo de Productos Lácteos, en el marco de la Feria las colonias, en el cual se expuso la agenda de la CCB para el fortalecimiento del *cluster* Lácteo a nivel nacional y regional.
- 13) Foro Oferta y Demanda de la Industria TI, evento donde se explicó cómo Bogotá se convertirá en el gran centro de soluciones TI para el país, gracias al trabajo que se adelanta a través del *cluster* de Software y TI.
- 14) Encuentro de Líderes Empresarios Ética y valor compartido, evento en el cual se realizó una intervención sobre los retos que tiene Colombia para aumentar la productividad y cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, a través de la generación de Valor Compartido.
- 15) Foro Regional de Calidad en Salud, en alianza entre el Ministerio de Salud y la iniciativa *cluster* de Salud, donde se moderó un conversatorio con líderes del sector en torno a la pregunta ¿cómo hacer posible hoy la calidad de la atención en salud?, resaltando la agenda de la iniciativa sobre la mejora de la calidad de la prestación de servicios en salud en Bogotá, con el fin de generar un diferencial en esta materia frente a otras regiones del país.
- 16) Feria de Servicios Empresariales de ANIF, donde se participó como panelista comentando sobre cómo la Estrategia de Especialización Inteligente y los *clusters* son una oportunidad para las pymes de Bogotá y la región.
- 17) Foro de Economía Digital, que contó con la participación de la presidente de la CCB, el ministro David Luna y el profesor Arun Sundararajan, en el cual se discutió sobre el papel de las TIC en la economía digital y el rol del *cluster* de Software y TI como herramienta para profundizar esta agenda.
- 18) Evento CIDET, en el cual se presentó el panorama de tendencias en nuevas tecnologías y la normatividad internacional aplicada a los procesos del sector eléctrico y el papel del *cluster* de Energía Eléctrica.



- 19) Innovando a través del Diseño, evento de la iniciativa *cluster* de Comunicación Gráfica, donde se buscó posicionar el diseño como un valor diferencial en las empresas de impresión a través de conferencias, mesas de éxito y un *portfolio day*.
- 20) ANDICOM 2016, escenario donde los empresarios del *cluster* de Software y TI de Bogotá tuvieron la oportunidad de ofrecer su portafolio de servicios y generar actividades de networking.
- 21) Congreso ASENOF, en el que se participó en un panel sobre productividad, competitividad y empleabilidad en la formación para el trabajo, donde se insistió que una de las formas de dinamizar las apuestas productivas es a través del cierre de brechas de talento humano.
- 22) Congreso de Farmacoscética, evento de la iniciativa *cluster* de Cosméticos, donde se expuso la agenda de la iniciativa enfocada al mejoramiento de la productividad del sector.
- 23) Competitividad y Crecimiento Verde, evento instalado por la CCB donde se buscó involucrar activamente al sector privado en el desarrollo del crecimiento verde de Colombia e impulsar negocios sostenibles, innovadores y competitivos.
- 24) Cumbre Líderes por la Educación, organizado por Semana Educación, moderando el panel «Educación terciaria: cierre de brechas de capital humano», en el que se debatió sobre cómo se puede fortalecer el sistema educativo para lograr un país más competitivo.
- 25) Evento del European Latin America Network (ELAN), el cual tuvo una instalación por parte de la CCB en la que se resaltó la relación entre la agenda de Especialización Inteligente e iniciativas *cluster* y el potencial de la ciudad–región en materia de biotecnología.
- 26) Expogestión 2016, evento que realizó la CCB en alianza con el Centro de Liderazgo y Gestión, el cual se realizó una presentación sobre la agenda de Estrategia de Especialización Inteligente y *clusters* de Bogotá–región.
- 27) Expo La Barra 2016, el cual se habló sobre la Estrategia de Especialización Inteligente y la iniciativa *cluster* de Gastronomía, la cual trabaja para lograr un sector más competitivo a través de acciones en materia de recursos humanos, innovación y sostenibilidad.
- 28) Foro InnCluster, organizado por INNpuls Colombia y apoyado por la CCB, espacio donde se expuso el caso de Bogotá–Cundinamarca y su Estrategia de Especialización Inteligente e iniciativas *cluster* relacionadas que se vienen trabajando en el marco de la Comisión Regional de Competitividad. También se realizó la premiación a las mejores iniciativas *cluster* del país, donde la iniciativa *cluster* de Software y TI de Bogotá–región fue reconocida como la segunda mejor de Colombia.

8. Apalancamiento de las agendas sectoriales y de *clusters* con políticas y programas del Gobierno nacional y local y de organismos internacionales

En aras de apalancar los esfuerzos y el impacto de las agendas y proyectos gestionados en las iniciativas *cluster*, se ha buscado que el Gobierno Nacional entienda que Bogotá–Cundinamarca ya tiene definida una “agenda integrada”, en línea con lo que plantea la Política de Desarrollo Productivo (Conpes 3866/2016), constituida por la agenda de la Estrategia de Especialización Inteligente y las iniciativas *cluster* relacionadas, la cual se trabajará en la Comisión Regional de Competitividad.

En ese sentido, en el marco de la Comisión Regional de Competitividad, los *clusters* de Bogotá región liderados por la CCB definieron los productos y servicios priorizados por el Programa de Transformación Productiva para realizar proyectos en la ciudad y, a través de las reflexiones en las mesas de trabajo, definieron las principales necesidades y los mercados de destino para la exportación en los sectores de moda, cosméticos y Software y TI.



Adicional a esto, la agenda del sector de las industrias culturales de la ciudad fue beneficiada por recursos equivalentes a USD \$100.000, otorgado por la convocatoria Diversidad cultural, del Comité Intergubernamental para la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales de la UNESCO al proyecto presentado por la CCB titulado «Fortalecimiento EMPRESARIAL a la industria cultural de Bogotá». Mediante este proyecto se busca el posicionamiento e impulso de las industrias culturales de Bogotá, por medio del reconocimiento de su potencial y la importancia del sector para la economía local. Esto se logrará a través de un trabajo con 80 empresas culturales de 20 localidades.

De igual forma, la iniciativa cluster de Software y TI presentó en compañía del Grupo Tecnia un proyecto para fortalecer dicho cluster, a través de la diversificación del portafolio empresarial mediante el uso de tecnologías de realidad aumentada y virtual. Este proyecto, con un valor de \$555 millones, resultó ganador del programa Reto Cluster de INNpuls Colombia.

Programa de Iniciativas Cluster

Macrosector agropecuario y agroindustrial – Piloto

El macrosector comprende las actividades económicas asociadas a la producción primaria, industrialización o transformación y comercialización de productos agropecuarios y forestales, hacen parte de este sector aquellos productos comestibles tales como la carne, las frutas y los tubérculos y también aquellos no comestibles, como los árboles maderables y las flores.

Está integrado por más de 30.000 empresas agrupadas en 19 sectores, de los cuales 4 aparecen en el nivel de intervención más alto, 5 en el nivel intermedio y 10 en el nivel más bajo.

La oferta de valor de la CCB para este macrosector consiste en «ser el principal aliado de las empresas agropecuarias y agroindustriales para que encuentren en la Cámara de Comercio de Bogotá agendas y soluciones útiles y de fácil acceso a sus necesidades, que les permitan ser productivas, eficientes, sostenibles y, de esta manera, crecer y aportar a la prosperidad de Bogotá – región».

Para lograr este objetivo, la CCB cuenta con el cluster de Lácteos.

Iniciativa cluster de lácteos

El cluster Lácteo de Bogotá-región apunta a ser reconocido en 10 años como una zona geográfica de referencia en temas de organización, productividad y sostenibilidad del negocio lechero, el cual estará caracterizado por empresas formales y rentables que ofrecen productos diferenciados, saludables, inocuos y de alta calidad.

En materia de fortalecimiento empresarial, se inició la ejecución de dos programas. El “desarrollo de proveedores”, el cual consiste en una intervención de 100 productores de leche distribuidos en zonas con la mayor vocación productiva de la región, con el fin de identificar los cuellos de botella en sus procesos productivos y generar un plan de acción. Al finalizar el proyecto se propondrá un modelo de producción lechera para la región que se caracterice por ser costo-eficiente, de acuerdo a las condiciones en la región.

Para ello, de manera articulada con el programa de Valor Compartido y con la Dirección Agrícola y Agroindustrial de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, se identificaron tres empresas



ancla que apalancarán el trabajo con sus proveedores lácteos. Asimismo, se trazó el plan de acción y se definieron los indicadores de medición.

El segundo programa, “Rutas Óptimas de Recolección de Leche”, realizado en alianza con el Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio Industria Y Turismo, busca diagnosticar los elementos susceptibles de mejora en el proceso de recolección de leche para proponer soluciones y criterios de evaluación donde se demuestre la disminución efectiva de los costos asociados.

Otro aspecto trabajado es el fortalecimiento del talento humano a través del convenio con el PNUD, cuyo objetivo es identificar las brechas existentes en materia de capital humano y proponer un plan de acción que permita cerrar dichas brechas. Actualmente, se presentó el proyecto en varias sesiones de trabajo de la mesa de talento humano de la iniciativa, lo cual permitió la validación de los instrumentos necesarios para la realización del estudio, teniendo como adelanto la aplicación de una encuesta a 30 empresas procesadoras de productos lácteos de la región.

Respecto al mejoramiento de la visibilidad del cluster, la iniciativa selló un acuerdo de trabajo de manera articulada para el mejoramiento del sector junto a la Oficina Comercial de Nueva Zelanda en Colombia. De igual manera, la iniciativa hizo presencia activa en escenarios como la Feria de las Colonias, durante la cual desarrolló en asocio con el Consejo Nacional de Prevención de la Mastitis y Calidad de la Leche, un foro lácteo orientado a desmitificar los problemas asociados al consumo de leche y sus derivados.

El cluster Lácteo también acompañó a la Asociación Nacional de Productores de Leche de Colombia–ANALAC, quien hace parte del Comité Ejecutivo de la iniciativa, a través de un evento académico donde se presentó la agenda de la iniciativa y se incentivó a los actores a participar activamente de la misma. De igual manera, el cluster y ANALAC desarrollaron el simposio sobre los últimos avances en nutrición y alimentación del hato lechero; eventos que, en conjunto, lograron la asistencia de más de 300 personas.

Macrosector de industrias creativas, culturales y comunicación gráfica - Piloto

El macrosector comprende los sectores cuya actividad económica es la creación, producción, promoción y distribución de bienes y servicios de contenidos creativos, culturales y gráficos; que utilizan la creatividad, la propiedad intelectual, la cultura y la conectividad como sus principales insumos.

Está integrado por más de 23.300 empresas agrupadas en 6 sectores, 3 de los cuales cuentan con iniciativas cluster y tienen el mayor dinamismo económico de la ciudad, por lo que se ubican en el nivel de intervención más alto, mientras que los otros 3 se distribuyen en los niveles de intervención media y baja.

Se definió que la oferta de valor de la CCB para este Macrosector es «ser el aliado de las empresas de las industrias creativas, culturales y de comunicación gráfica para que encuentren en la Cámara de Comercio de Bogotá soluciones útiles y de fácil acceso, que les permitan crecer y hacer sostenibles sus negocios, generar valor, conectarse con otros actores y aportar a la prosperidad de la ciudad-región».

Para lograr este objetivo, se cuenta con 3 iniciativas de cluster, al igual que con plataformas comerciales que se detallan más adelante.

Iniciativa cluster de industrias creativas y de contenidos

Con la estrategia de articulación de la CCB que busca atender a la mayor parte del sector empresarial a través de una visión macrosectorial, la iniciativa cluster de Industrias Creativas y de Contenidos se incorporó al macrosector de Industrias Creativas, Culturales y de Comunicación Gráfica.

Conscientes del impacto que tiene para la competitividad de las empresas y entidades del cluster la puesta en marcha de normas y leyes, la iniciativa, por medio de la Mesa de marco normativo y políticas públicas, realizó un trabajo enfocado en dos líneas: primero, dar seguimiento y generar una opinión sobre aquellas iniciativas legislativas que actualmente están siendo debatidas en el Congreso, tales como el caso de los proyectos de Ley de Guionistas, de Ley de Actores y de Ley Naranja.

La segunda línea de acción consistió en acompañar y participar en discusiones de temas coyunturales para la industria, tales como el Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá (POT) y el seguimiento a la Convención para la Protección y Promoción de la Diversidad de Expresiones Culturales (CPPDEC) liderada por la Unesco que se firmó en el año 2005.

En el marco de la agenda de trabajo de la Mesa audiovisual del SENA, la iniciativa lideró la realización de un estudio que pretende cerrar las brechas entre el sector productivo y la academia, a través de la puesta en marcha de un plan de acción que involucra el desarrollo de proyectos para 7 segmentos del cluster a saber: agencias de publicidad, agencias de medios, cine, televisión, postproducción, animación, videojuegos y radio. 147 de las principales compañías de este cluster participaron en el estudio y los resultados han permitido la generación de programas de formación especializada y pertinente tanto por parte de la academia como de instituciones de apoyo, modificación en los términos de referencia de convocatorias de entidades como MinTIC y MinCultura para mejorar el aprovechamiento de los recursos, y trabajo conjunto entre los diferentes gremios y asociaciones para la puesta en marcha de las actividades del plan de acción.

Mediante la participación de los integrantes de la iniciativa en los principales eventos de la industria — a saber el Festival de Cine de Cartagena de Indias, el evento de marketing digital IAB DAY, el Congreso Latinoamericano de Innovación y creatividad, el Bogotá Audiovisual Market, el festival Indiebo, Cartagena Inspira, MICSUR, el Festival el Dorado y los premios Macondo—, al igual que en actividades de networking, ruedas de negocios, jornadas de formación especializadas, presencia de marca, entre otros, se generaron posibilidades para generar nuevas oportunidades a favor de la comercialización de los servicios y productos de las compañías del cluster.

Estos esfuerzos se complementaron con la realización de la tercera exposición artística de la iniciativa cluster en los espacios de ArtBO, que para este año exhibió las principales campañas creativas publicitarias ganadoras de los premios de Publicidad los «Cannes Lions».

Por último, la iniciativa cluster participó en el American Film Market 2016 que se llevó a cabo del 2 al 9 de noviembre, a través de una delegación compuesta por empresarios y representantes de entidades como Proimágenes Colombia, la Comisión Fílmica de Bogotá, Invest in Bogotá y la Cámara de comercio de Bogotá.

Iniciativa cluster de música

Durante 2016, la iniciativa cluster de Música se articuló a la estrategia macrosectorial de la CCB al interior del Macrosector de Industrias Creativas, Culturales y de Comunicación Gráfica y se embarcó en alcanzar una nueva propuesta de valor, en sintonía con los lineamientos de la CCB. Es así como el



Comité Ejecutivo de la iniciativa definió que la principal prioridad sería posicionar la ciudad como la Music City de Latinoamérica.

Entre los proyectos realizados, la iniciativa cluster junto a la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte adelantan el diseño de un sistema de información sobre la economía de la música en Bogotá. Esta herramienta ofrece, por primera vez en el país, información del sector de la música y su impacto en Bogotá, un insumo útil para la estructuración de políticas públicas y la toma de decisiones del sector privado.

El estudio se centra en los tres momentos esenciales de la cadena productiva de la música: la fase de creación artística; la fonograbación de la música para su distribución, comercialización y la producción del espectáculo en vivo para su circulación; y, por último, los diversos hábitos de consumo que convergen en nuestro territorio en torno a la música.

La iniciativa cluster también busca posicionar a Bogotá como la Music City de Latinoamérica por medio de la articulación entre actores públicos y privados que la conviertan en un importante centro musical y de negocios. Entre los esfuerzos en este sentido se destaca la promoción de Bogotá en el South by Southwest, uno de los festivales más importantes del mundo, en el cual se apoyó la participación de 4 artistas del Bogotá Music Market—BOmm.

Iniciativa cluster de comunicación gráfica

En cuanto al segmento de industria gráfica del cluster se trabajaron 3 actividades económicas principalmente: impresos publi-comerciales, editoriales, y empaques y etiquetas. Así, a través de la iniciativa cluster se han promovido varios escenarios para lograr la articulación entre la impresión y el diseño. Se realizaron 10 mesas de trabajo para innovar a través de las letras, los colores, el diseño, y la tipografía, entre otros, que facilitaron la interacción de más de 20 diseñadores con 150 empresarios de la industria gráfica.

Lo anterior se dio en el marco de la mesa de mercadeo y promoción, donde se favoreció la creación y el fortalecimiento de los departamentos de diseño en las empresas de impresión que buscan aumentar su oferta de valor, cambiando la venta de producto por la asesoría y la venta consultiva, la cual ofrece mayor rentabilidad al modelo de negocio.

En cuanto al segmento de periódicos y revistas, en alianza con Andiaros, busca promover la generación de eficiencias en el campo logístico para disminuir los costos y los tiempos asociados al control de inventarios, transporte, distribución, y pronósticos, entre otros, para avanzar en la generación de sinergias a través de la creación de redes en materia logística para las empresas de este segmento, cuyo modelo tiene potenciales oportunidades en la creación de vehículos de colaboración para la distribución en conjunto y la adopción de plataformas tecnológicas.

En este sentido, se reunieron las 9 empresas más importantes en la circulación de periódicos en un ejercicio de planeación, donde se definieron 3 proyectos que tendrán su desarrollo durante el 2017 con empresarios líderes en cabeza de las iniciativas. El primero consiste en la organización de rutas colectivas para la distribución de periódicos desde Bogotá hacia las demás regiones del país. El segundo, en la creación de un taller de manualidades colectivo que permitirá la capacitación formal de un grupo de trabajo enfocado en la innovación. El tercer proyecto aborda la innovación colectiva a través del desarrollo de plataformas digitales que faciliten la venta de contenido de interés personalizado y por segmentos a través de la web.



Por otra parte, la iniciativa cluster en su propuesta de valor definió la optimización de los procesos y el cumplimiento como herramientas principales para la generación de competitividad a través de la estandarización. En este sentido, la iniciativa trabajó en dos frentes: el desarrollo del proyecto Acelerador de Productividad entre la CCB y el Programa de Transformación Productiva, en el que las empresas participantes aumentaron su productividad en al menos un 15% en los indicadores relacionados con tiempos del proceso de producción, eficiencia productiva de la maquinaria, valor agregado, nivel de servicio y costo unitario; y junto con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial para que las empresas se beneficien de los servicios de la ruta de fortalecimiento e incluyan las áreas de recursos humanos, finanzas y mercadeo en el plan de trabajo para la dinamización de sus capacidades empresariales.

El segundo frente estuvo dirigido a la estandarización de normas en gestión del color, del cual se desprende la iniciativa de conformidad en el manejo del color bajo la norma ISO 12647. Este mejoramiento de proceso de pre-prensa, permitió que 20 empresas tengan ahorros en alistamiento superiores al 25%.

Plataforma Comercial Bogotá Music Market – BOmm

Para la quinta versión del Bogotá Music Market - BOmm, se concretó la participación del Reino Unido como país invitado de honor gracias al apoyo brindado por el British Council en Colombia, con una contribución de cien millones de pesos. De esta forma, el mercado contará con una delegación británica compuesta por profesionales de la industria como programadores de los festivales de Glastonbury, Shambala, Latitude y Womad; el Barbican Centre y la agencia Como No; los directores de los sellos Real World, Glitterbeat y Soundway; periodistas de medios británicos y un conferencista keynote.

A la fecha, se han gestionado 4 jornadas de preparación para el BOmm. Se destaca una de las jornadas realizadas gracias a la alianza con Twitter Colombia en la que se habló sobre el manejo de esta red social. Las temáticas de las otras jornadas giraron sobre temas como la importancia del videoclip, el nuevo modelo de financiamiento crowdfunding, y la gestión de patrocinios. Las jornadas contaron con una participación de más de 450 asistentes.

La convocatoria a la oferta musical se desarrolló en el mes de junio con una inscripción de 1.054 propuestas musicales, un aumento del 18% frente a 2015. Estas propuestas están en revisión por un panel de 10 curadores, nacionales e internacionales, profesionales reconocidos de la industria musical.

Se acordó la realización de un día adicional para dar paso a dos días de ruedas de negocio, donde se contará con una rueda internacional, con la confirmación de 73 compradores de 16 países, y una rueda nacional, con la participación de más de 100 compradores de todo el país.

En cuanto a la gestión de alianzas, se logró el apoyo de RTVC, con sus dos emisoras (Radio Nacional y Radiónica) como media partners del mercado y con sus dos directores como curadores; se alcanzó un acuerdo con Deezer, para un premio de plan de promoción a un artista showcase, junto a la participación de su editor en la curaduría; se contará con Shock, Canal 13, Rock Axis (Chile) y con Industria Musical (España) como media partners.

En ese mismo sentido, la alianza con Idartes permitirá acreditar 10 grupos de Colombia al Parque en la rueda de negocios. Con Invest in Bogotá, el trabajo se orientó hacia el alcance de garantías de la presencia de periodistas extranjeras en el mercado, además de dos posibles inversionistas al mercado. Por su parte, con el Centro Ático de la Universidad Javeriana se estableció la entrega de dos premios para los artistas en la rueda de negocios.



Y con el Festival Alta Fidelidad se llevó al acuerdo de la promoción del mercado y de la entrega de beneficios para los acreditados BOmm.

Este semestre, el BOmm ha sido un fuerte puente para concretar interés de varias empresas extranjeras para invertir en Bogotá. La empresa Go Digital ha abierto oficinas en la ciudad para sus marcas Adshare y Cinq, después de recibir asesoría de Invest in Bogotá. De la misma forma la empresa OneRPM, comprador del BOmm 2015, manifestó su interés en abrir mercado en Colombia, con oficinas en la ciudad, una planta de 5 personas y conversaciones con Invest in Bogotá.

Plataforma Comercial Bogotá Audiovisual Market – BAM

El 2016 fue un año de gran crecimiento para el Bogotá Audiovisual Market, evento organizado por la CCB y Proimágenes Colombia, con el apoyo del Fondo para el Desarrollo Cinematográfico, con un aumento del 47%, frente al año anterior, en el número de registros en la convocatoria de los BAM Projects y el proceso culminó con la selección de 46 proyectos por nuestros jurados para participar en los One-on-One Meetings con los compradores nacionales e internacionales.

La importancia y centralidad del BAM para la industria nacional se vio reflejada en la categoría de Industria, donde se registró un aumento del 62% en el número de participantes, pasando de 247 acreditados en el 2015 a 399 este año, entre representantes de empresas y profesionales del sector. De la misma forma el número de compradores nacionales creció un 68%, pasando de 212 el año pasado a 357 este año.

El crecimiento se debe a que el BAM se considera cada vez más como el lugar indicado para realizar negocios en el sector audiovisual. Con un crecimiento del 71% frente al año pasado, los compradores del BAM 2016 informaron expectativas de nuevos negocios de \$18,6 millones USD. Al mismo tiempo, los participantes en el BAM reportaron expectativas de ventas de \$34,5 millones USD, manteniendo el resultado del año pasado.

La relación entre el BAM y la iniciativa cluster de Industrias Creativas y de Contenidos se ha estrechado puesto que la plataforma comercial se ha convertido en el espacio donde se materializa la agenda de trabajo del mismo cluster donde se realizaron varias actividades como el Conejo Ampliado de la iniciativa.

Durante el BAM, la iniciativa también auspició un Think Tank, donde se discutió el tema «Bogotá: smart, creative (and orange) city» de la mano con representantes de la Ola Naranja y las instituciones distritales, así como la realización de un Happy Hour donde se explicaron las dinámicas del cluster y la forma de participar.

Macrosector sistema moda - Piloto

El macrosector comprende las actividades creativas, de manufactura industrial y comercialización, así como la proveeduría de insumos y servicios complementarios para los siguientes sectores textil – confección; Cuero, calzado y marroquinería, y Joyería y bisutería.

Está integrado por más de 30.000 empresas pertenecientes a los cluster de prendas de vestir, cuero, calzado y Marroquinería y joyería y bisutería de Bogotá – región.

Se definió que la oferta de valor para este Macrosector es «ser el aliado de las empresas del sistema moda para que encuentren en la Cámara de Comercio de Bogotá soluciones útiles y de fácil acceso;



que les permitan crecer y hacer sostenibles sus negocios, generar valor, conectarse con otros actores y aportar a la prosperidad de la ciudad-región».

Iniciativa cluster de prendas de vestir

La iniciativa cluster de Prendas de Vestir trabaja para lograr una cadena productiva integrada y fortalecida en sus diferentes eslabones. Por ello, uno de sus principales propósitos es lograr que los empresarios puedan anticiparse a los cambios de la industria y detecten nuevas oportunidades en el mercado de vestuario.

Así, durante el 2016, la iniciativa articuló a diferentes actores para contribuir con el cierre de brechas de capital humano de la industria textil-confección a través de diversas acciones como la validación del mapa ocupacional y la actualización de los perfiles ocupaciones de la cadena moda, diseño y confección; la vinculación de sus empresas a la implementación del Mentoring Textil que lidera la mesa sectorial de la industria textil, y el desarrollo de eventos de divulgación tecnológica que imparten expertos sectoriales.

De igual manera, la red de capital humano de la iniciativa que integran 15 líderes de gestión humana, el SENA y otras entidades, trabajaron permanentemente en la identificación de los retos y problemáticas comunes de la industria, priorizando los altos índices de rotación y la dificultad de las empresas para vincular personal calificado y lograr retenerlo.

Para esto se realizó un ejercicio de profundización que permitió identificar las principales falencias del sector en la gestión del talento humano, en el cual participaron más de 3.500 empleados de 12 compañías y en el que se midieron los subprocesos de las áreas de recursos humanos, el clima laboral y la visión de la alta gerencia en la incorporación del talento humano a la estrategia.

Para completar esta agenda, se dio inicio al estudio de identificación y cierre de brechas de capital humano a cargo del PNUD, el cual entregará al sector la hoja de ruta donde se podrán articular todos los actores, para que las empresas cuenten con el personal capacitado requerido.

Otro esfuerzo realizado por la iniciativa en este mismo sentido fue la realización de la II Feria de empleo del sector moda, en alianza con el PTP, Compensar y el SENA, con la participación de más de 2.000 personas, para cubrir vacantes de 17 marcas de moda, en áreas comerciales, administrativas y de producción. En la Feria se llevaron a cabo las conferencias: «Modelo de gestión de la innovación» y «El mercado de la moda y el consumidor de hoy» ofrecidas por representantes de dos de empresas colombianas de alto reconocimiento y experiencia en temas de innovación desarrollo del sector.

Iniciativa cluster de cuero, calzado y marroquinería

Uno de los objetivos que se ha planteado en la iniciativa cluster de Cuero, Calzado y Marroquinería es el desarrollo de acciones que mejoren la competitividad de las empresas desde su infraestructura técnica, tecnológica y de capital humano.

Para lograr este objetivo, desde el año 2015 se desarrolló el Proyecto de Mejoramiento Productivo y de Calidad, el cual finalizó en el primer trimestre de 2016 y a través de las cual 45 empresas de Bogotá disminuyeron el porcentaje de no calidad en un 73%, aumentó la eficiencia en planta en un 48%, se redujo el ciclo de producción en un 36% y se incrementó el nivel de cumplimiento en un 21%.



Con el ánimo de mejorar la articulación con la agenda regional, la iniciativa participó en la mesa técnica de trabajo convocada por la CCB y la Gobernación de Cundinamarca, para definir estrategias que contribuyan a la incorporación de las prioridades del sector de curtiembres de Villapinzón y Chocontá en el Plan de Desarrollo de Cundinamarca.

En este proyecto se generaron una serie de acciones como el censo económico y social de las curtiembres, el estudio de legalización ambiental, adecuaciones internas, estudio para soluciones definitivas al problema de vertimientos, medidas para la disposición y aprovechamiento de residuos sólidos.

Asimismo, en compañía del Distrito, se puso en marcha la Estrategia de Intervención del Río Fucha, donde se concentra un importante número de empresas del sector, a través de la intervención en las dimensiones ambiental, urbanística y económica. La iniciativa participa en los talleres colaborativos planteados para que las observaciones y propuestas de los empresarios sean incluidas en el proceso de formulación del Plan estratégico y se consideren en la política pública distrital.

La iniciativa cluster también participó en el Consejo Ejecutivo de la Mesa Sectorial de SENA, en la cual se lideró la actualización del mapa funcional de la cadena, que será la base para la definición de normas de competencia laboral y del diseño y la actualización de contenidos de formación acorde a los requerimientos actuales de esta industria.

También se trabaja para consolidar una red académica y de innovación que soporte la ampliación de las capacidades de investigación, tecnológicas y de innovación en las empresas. Para ello se adelantó el tercer ciclo del taller RAD de Diseño que concluyó con la participación de más de 60 estudiantes de 7 facultades de diseño gráfico, industrial y de modas de Bogotá, así como la vinculación de 16 empresarios.

De igual forma, se desarrolló el proyecto de Desarrollo de Proveedores con la Dirección de Valor Compartido y PNUD, en el cual participaron 6 empresas del sector.

Iniciativa cluster de joyería y bisutería

La iniciativa cluster, se centró en la validación, afinación y profundización de la agenda de trabajo para 2016, identificando las brechas que afectan la competitividad del sector y priorizando las iniciativas para alcanzar mayores niveles crecimiento económico de las empresas del cluster.

Bajo el propósito de posicionar la joyería y la bisutería de Bogotá por su innovación, diseño e identidad, la iniciativa cluster avanzó en el fortalecimiento de la alianza establecida con la Cámara de Joyería de Jalisco, referente en Latinoamérica por tener la feria más importante del sector y uno de los modelos de integración empresarial más sólidos del sector.

La iniciativa también estuvo presente en Expojoyas 2016 realizada en Guadalajara, México, en la que se desarrollaron sesiones de trabajo con directivos de la feria y de la Cámara de Joyería de Jalisco con el fin de realizar trabajos conjuntos en beneficio del sector. Dentro de los acuerdos con esa organización se estableció un plan de trabajo a dos años que comprende transferencia de conocimiento, apertura de espacio para comercialización y fortalecimiento del componente de diseño, a través de proyectos conjuntos con diseñadores de ambas regiones.

De igual manera, una delegación de 6 empresarios que participan en la iniciativa se hizo presente en Ciudad de Panamá en la II Semana Latinoamericana de Joyas y Diamantes, promovida por la Bolsa de Diamantes de Panamá y el World Jewelry Hub. Como resultado de este encuentro, se viene trabajando



con Invest in Bogotá y dos importantes marcas de joyería interesadas en ingresar al mercado colombiano.

Por último, se participó activamente en la Mesa Sectorial de Joyería y Relojería del SENA, en la que fue escogida recientemente para representar a los empresarios de Bogotá, junto con la Asociación de Joyeros de La Candelaria, en el Consejo Ejecutivo de la mesa.

En cuanto al afianzamiento de la línea de mercadeo y comercialización, se contó con estrategias como Bogotá Una Joya «Celebra» y la participación en ferias como Colombiamoda y Expoartesanas, logrando consolidar al cluster como plataforma de acceso a nuevos mercados y canales de comercialización donde más de 25 empresas, que participan en la iniciativa, fortalecieron su presencia de marca en estos espacios de promoción, alcanzando buenos resultados en la comercialización de sus productos.

Este año la exposición Bogotá Una Joya, realizada de manera conjunta con el programa ArtBo, logró convocar a 39 diseñadores y joyeros, buscando estimular la creatividad, propiciar las producciones artísticas de la joyería y generar identidad en torno al concepto de ciudad.

Por otro lado, 5 empresarios de la iniciativa cluster estuvieron presentes en Colombiamoda 2016 presentando sus últimas colecciones y sus nuevas estrategias de negocios encaminadas a conquistar mercados con alto potencial.

La iniciativa también generó espacios para actividades de formación, como el programa Excelencia en joyería que logró formar a 32 joyeros a través de los módulos de armado, diseño y modelado digital, y cincelado, contribuyendo al fortalecimiento de competencias-técnicas especializadas. En el marco de este programa, realizado en alianza con la Escuela Santo Domingo, se realizaron 3 charlas académicas con 100 participantes y 3 exposiciones con proyectos elaborados en los procesos de formación, así como el curso de filigrana contemporánea con el maestro internacional Luis Mendez.

Por otro lado, con la participación de 8 expertos en el oficio de la joyería y la relojería en el país y en el ámbito internacional, la iniciativa cluster y WatchBO brindaron un espacio académico dirigido a los participantes del IV Salón Internacional de Joyería y Relojería de Bogotá. Dentro de las diferentes conferencias relacionadas con joyería se destacó la participación de Keneth Porter, quien apoyado en su trayectoria en la Alliance for Responsible Mining ARM, expuso la relevancia del sello Fairmined, el cual se otorga a aquellos que trabajan el oro de manera responsable y sostenible.

Macrosector de Químicos

Iniciativa cluster de cosméticos

La iniciativa cluster de Cosméticos, con el apoyo de la Universidad Nacional de Colombia, realizó el estudio Caracterización de la Oferta Productiva del Sector Cosmético, el cual permitió definir un plan de acción con alcance a 10 años para esta industria en Bogotá y Cundinamarca.

Para este estudio se realizaron entrevistas a 100 empresas con el objetivo de caracterizar la realidad de esta industria en la ciudad, y se llevó a cabo un análisis de los mercados objetivo en los cuales existen posibilidades de ingresar con productos novedosos y sobre los que existe potencial de desarrollo; en este sentido, se evaluaron las tendencias de la industria a nivel local e internacional y se realizó un



ejercicio de prospectiva pensando en un escenario al año 2026, a partir del cual se determinaron las acciones que se deben desarrollar para alcanzar este propósito.

Por otra parte, para ser líderes en producción y comercialización de cosméticos hechos con base en ingredientes naturales, la iniciativa cluster desarrolló actividades para que los empresarios conocieran los parámetros locales e internacionales para esta producción y su comercialización en diferentes países.

Es así como se realizó el taller de identificación de barreras al comercio de productos colombianos de BioComercio y otros derivados de la biodiversidad que tuvo como objetivo difundir y complementar la información acerca de las medidas no arancelarias (MNA) existentes en los sectores de alimentos, cuidado personal y fitofármacos que fueron identificadas al exportar productos de la biodiversidad colombiana hacia China, EE.UU., Japón, Unión Europea y Suiza.

Como complemento a lo anterior, en asocio con el programa Safe+ de ONUDI y Procolombia, se realizaron los talleres: Aprovechamiento del comercio y requisitos para exportar productos cosméticos a Bolivia, Perú y Chile; Cosméticos e ingredientes naturales: Mercado, tendencias y pasos para ser una empresa de Biocomercio ético; y Estabilidad, seguridad y eficacia de productos cosméticos, basado en la regulación europea.

Respecto al posicionamiento del cluster, la iniciativa participó en los escenarios más importantes para el sector. En la Feria de Belleza y Salud, cerca de 50 empresas del cluster exhibieron sus productos, participaron de una agenda académica en temas como normas sanitarias para la industria cosmética, aprovechamiento de acuerdos comerciales, tendencias internacionales, comportamiento del consumidor y Neuromarketing; por último, se promovió un encuentro de networking entre empresarios de las industrias cosmética y gráfica, actividades a las que asistieron más de 200 personas.

Estas actividades se desarrollaron en alianza con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, la iniciativa cluster Comunicación Gráfica, el Programa de Transformación Productiva, Corferias y la Asociación de Industriales de Colombia (ANDI).

El segundo espacio fue el Precongreso Farmacosmética 2016, edición Bogotá, como antesala al Congreso Farmacosmética que se realizó en Cartagena.

Iniciativa cluster farmacéuticos

Se desarrollaron actividades con líderes empresariales de la industria farmacéutica nacional y multinacional, gobierno, academia, entidades de apoyo y los principales gremios del sector con el propósito de lanzar la iniciativa cluster Farmacéutico de Bogotá.

Para alcanzar este propósito, se aplicó el proceso metodológico utilizado para las 13 iniciativas anteriores. Por lo que se han realizado tres reflexiones estratégicas con actores relevantes en el sector.

La primera reflexión estratégica definió que el ámbito del cluster queda limitado a Bogotá, como resultado de observar la alta concentración en el perímetro urbano de la ciudad. También se acordó que el núcleo de actores del cluster estará conformado por los laboratorios nacionales y multinacionales que producen y/o fabrican medicamentos tanto de la línea humana como veterinaria, con las diferentes especializaciones de producción incluyendo medicamentos de tipo químico, biológicos, botánicos, biosimilares, entre otros. Adicionalmente, se realizó un ejercicio para determinar



las ventajas y desventajas que encuentran las empresas en su actividad productiva, enmarcándolo en el Diamante de Competitividad de Porter, donde se priorizaron temas relacionados con el desarrollo de productos con alto valor agregado, posibilidades de retomar la capacidad instalada de la industria, mejoramiento de las capacidades del talento humano para enfrentar los nuevos retos del sector.

En la segunda y tercera reflexión estratégica, el trabajo realizado giró en torno a la construcción la propuesta de valor del cluster, la cual se encamina hacia la búsqueda de segmentos de alto valor agregado de la industria farmacéutica, con base en ello se definieron los cuatro pilares estratégicos que darán línea a las acciones que se ejecuten en la iniciativa, a saber, Fortalecimiento empresarial, I+D+i, Talento humano, y Mercadeo y comercialización.

Macrosector de Turismo

Iniciativa cluster de turismo de negocios y eventos

Durante 2016, la mesa de marketing de la iniciativa cluster de Turismo de Negocios y Eventos avanzó en su plan de acción para 2017 con miras a fortalecer a Bogotá como destino con los siguientes resultados: atracción de 21 nuevos eventos de ciudad, posicionamiento de Bogotá en 8 eventos internacionales, ejecución de 13 Fam Trips especializados para turismo de negocios y eventos, avance en el diseño de producto turístico de Bogotá, promoción de eventos de ciudad y campañas de apropiación de ciudad.

Estas acciones fueron priorizadas por la iniciativa las cuales se basan en tres aspectos fundamentales: Competitividad, entorno amigable y estrategia de promoción.

Otra línea de trabajo, es la presentación de una serie de recomendaciones para la nueva política pública de turismo para Bogotá a la Administración Distrital, identificadas de las necesidades de los empresarios que hacen parte de las mesas de trabajo de la iniciativa.

De esta manera, se definieron como líneas estratégicas el fortalecimiento de la capacidad institucional de la ciudad para el turismo, diseño de la estrategia de posicionamiento internacional de ciudad, y mejoramiento del entorno para el turismo de negocios y eventos, a través de:

- Apoyar a la implementación del proyecto Nuevo Camino de Monserrate.
- Retomar zonas de interés turístico como áreas piloto en sostenibilidad.
- Ejecutar el plan de señalización turística contemplado en el Plan Maestro de Turismo.
- Fortalecer la atracción de aerolíneas para mejorar la conectividad aérea de Bogotá.
- Desarrollar campañas de sensibilización e implementación de las Normas Técnicas Sectoriales en Sostenibilidad y Calidad para empresarios prestadores de servicios turísticos.

En línea con el pilar estratégico de herramientas digitales para el sector, la iniciativa cluster, el MinTIC, el MinCIT y el IDT realizaron el foro «Transformación digital: Herramientas TIC para mejorar la productividad y competitividad empresarial del sector turismo», con el objetivo generar conocimientos sobre la implementación estratégica de tecnología en empresas del sector turístico para aumentar su productividad y competitividad. 12 empresarios dieron a conocer soluciones tecnológicas, mediante las cuales el MinTIC y Colciencias buscan que la tecnología se convierta en un factor clave para potenciar el crecimiento de este sector a nivel nacional, destinando \$4.140 millones para cofinanciar estas iniciativas.



Iniciativa cluster de gastronomía

La iniciativa cluster de gastronomía enfocó sus esfuerzos al reconocimiento de los productos agrícolas, las plazas de mercado y las preparaciones tradicionales.

La estrategia de las plazas de mercado como atractivo turístico se convierte en uno de las principales acciones de la iniciativa a través de un trabajo conjunto con el IDT y como complemento de estudios previos que desde el sector público se impulsan de años anteriores con el objetivo de fortalecer las unidades productivas de mercados campesinos y cocinas tradicionales y su transformación en nuevos atractivos turísticos, propios de la cultura e identidad colombiana.

Esta estrategia, comprende un trabajo articulado con entidades públicas y toda la cadena de valor, que incluye tanto al local comercial como el turista y están encaminados a establecer y desarrollar estrategias de difusión y promoción de las plazas de mercado como atractivos turísticos de la ciudad; implementar estrategias de aseo y embellecimiento de las instalaciones físicas; crear estrategias de recuperación de valores arquitectónicos y patrimoniales de las plazas de mercado y su entorno, y suministrar elementos que permitan fijar un valor al patrimonio cultural material e inmaterial de las plazas de mercado.

Teniendo en cuenta lo anterior, se desarrollaron acciones en la promoción y posicionamiento del ajiaco santafereño como plato típico y principal elemento de patrimonio inmaterial de la ciudad con la realización del Día del ajiaco santafereño.

Para complementar esta acción, se estudia la viabilidad y oportunidad de llevar a cabo un megaevento gastronómico de ciudad, que logre posicionar la ciudad nacional e internacionalmente como capital gastronómica.

Adicionalmente, se busca el posicionamiento de la repostería creativa de la ciudad, por lo cual se creó el I Salón de la Pastelería y la Repostería creativa – Sugart Bogotá, que contó con la participación de 700 emprendedores, profesionales y aficionados del sector donde tuvieron la oportunidad de conocer sobre la creación y puesta en marcha de negocios de pastelería.

Se contó con la participación de expertos de la talla de Alejandro Montes y Humberto Sanchez, empresarios de la cadena española Mama Framboise, quienes contaron sus secretos en el proceso de posicionar una cadena pastelera en época de crisis. Juan Carlos Valverde, CEO de la también cadena española VAIT, compartió cómo logró expandir y diversificar el negocio tradicional de su familia. Además, Camila Marulanda habló sobre los retos para los nuevos emprendedores y Mark Rausch resaltó la importancia de valorar los productos colombianos por su gran potencial en la pastelería.

Macrosector de Construcción y Energía Eléctrica

Iniciativa cluster de energía eléctrica

Durante 2016, la iniciativa cluster de Energía Eléctrica trabajó en el ajuste de la estrategia del cluster, según reflexiones de los empresarios y las mejores prácticas internacionales, lo que llevó a la creación de la mesa de eficiencia energética y sostenibilidad, y logró el afianzamiento de una nueva propuesta de valor enfocada al mejoramiento de segmentos como eficiencia energética, movilidad eléctrica, redes inteligentes y generación distribuida.



Por otra parte, entendiendo las oportunidades de mejora en la relación academia - empresa, la Red de Programas de Ingeniería Eléctrica – RIELEC, el Centro de Investigación y Desarrollo del Sector Eléctrico – CIDET, y la iniciativa cluster unieron esfuerzos para estructurar y organizar el Primer Encuentro Nacional de Grupos de Investigación del Sector Eléctrico, en el marco de la Feria Internacional de Bogotá – FIB. El encuentro contó con la participación de más de 30 grupos de investigación de diversas ciudades del país, gremios, gobierno, empresas del sector eléctrico y directores de las iniciativas cluster de Medellín y Suroccidente que aprovecharon la oportunidad para interactuar, realizar trabajo de networking y lograr acercamientos entre la academia y el empresariado.

De igual manera, se trabajó en el fortalecimiento de las empresas que la integran a través del proyecto Acelerador de productividad, el cual es cofinanciado por el PTP y la CCB, que beneficia a 4 empresas del sector eléctrico – metalmecánico, con el objetivo de mejorar el desempeño y competitividad de cada una de las empresas a través de modelos y herramientas de gestión de la productividad. En el primer semestre de 2017 se conocerán los resultados del proyecto.

Se realizó también el Taller de prototipado en innovación con 10 empresas de bienes y servicios que buscaba fortalecer las capacidades de innovación en las compañías, donde los participantes tuvieron la oportunidad de prototipar un producto o servicio real y comercializable de sus empresas.

Por último, en el programa de Desarrollo de Proveedores, Codensa como empresa ancla participó con 20 de sus proveedoras, brindándoles herramientas para fortalecer la gestión empresarial y facilitar la transferencia de conocimientos técnicos.

Macrosector TIC

Iniciativa cluster de software y TI

La iniciativa cluster de Software y TI realizó el ejercicio de reflexión estratégica para ajustar la propuesta de valor, definiendo metas enfocadas en nichos de mercado de mayor dinamismo, como resultado de este trabajo, se fortaleció el posicionamiento de la iniciativa cluster a través de la presencia en diferentes eventos nacionales e internacionales como Andicom 2016, Expomipyme Digital 2016, Gartner CIO & It Executive Latin America Summit, Emerge América y el Congreso Latinoamericano de Innovación Tecnológica.

Adicionalmente, se trabajó en la puesta en marcha de la Comisión de Economía Digital de la Cámara de Comercio Internacional en Colombia liderada por la CCB, la cual busca fomentar el desarrollo global de la economía digital y el crecimiento de las TIC. Dentro de los objetivos se encuentran elevar los insumos y posiciones, incidir en la agenda pública y normativa en Colombia a partir, entre otras, de las buenas prácticas. Como parte de la agenda de la Comisión, por un lado, se organizó exitosamente el Foro de Economía Digital, realizado en alianza con MinTIC, y por otro, se definió la agenda de trabajo enfocada al posicionamiento de proyectos legislativos en materia de economía digital, mediciones e indicadores de la economía digital a través del Observatorio, entre otras actividades.

En el eje de capital humano, se realizó el estudio de cierre de brechas de talento humano a través de un convenio con PNUD para definir un plan de acción para el cierre de brechas de talento humano en el sector TI, el cual se ha socializado y validado con actores y empresas para la definición de proyectos. También, se contó con el Diplomado en gerencia y administración integral de negocios de software y TI donde más de 40 empresarios de la iniciativa cluster se han formado en este diplomado y, se estructuró un segundo diplomado en nuevas tecnologías de la información y estrategia digital.



También, se desarrolló la segunda fase de Da la talla TIC que busca que estudiantes de grados 10 y 11 de colegios de Bogotá, se inclinen por estudiar carreras TIC. Para ello, se capacitó a 45 orientadores vocaciones de colegios para que multipliquen la información con sus estudiantes.

Por otro lado, se implementó dos proyectos para conocer las necesidades de digitalización de diferentes sectores de la economía y generar oportunidades de negocios en las empresas del cluster: apropiación de tecnologías de la información en cinco sectores empresariales de Bogotá-región, y el Proyecto Plan de Logística Regional.

Finalmente, es importante destacar la participación y el reconocimiento de la iniciativa cluster de Software y TI como la segunda mejor iniciativa cluster del país, entre más de 50 postuladas al Premio INN Cluster 2016. Este reconocimiento fue otorgado por su nivel de madurez y dinamismo, de acuerdo con los resultados obtenidos en el Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Evaluación de iniciativas cluster de la Red Cluster Colombia mencionado anteriormente.

Macrosector de Salud

Iniciativa cluster de salud

La iniciativa cluster de Salud enfocó su trabajo en la priorización de proyectos en cada uno de sus pilares estratégicos. Así, en la Mesa de calidad y seguridad se identificaron y pusieron en marcha la determinación de los costos de la no calidad en la prestación de servicios de salud, la revisión del régimen de uso de los dispositivos médicos, la divulgación de buenas prácticas de gestión de calidad y de Gobierno Corporativo.

En cuanto a la mesa de mercadeo y promoción, se trabajó hacia la consecución de un calendario único de eventos del sector salud, un portafolio de servicios del cluster, la captación de eventos internacionales relacionados con el sector y la creación de la marca del cluster.

Frente al mejoramiento del talento humano e I+D+i del sector, se cuenta con el proyecto en compañía del PNUD para la identificación y cierre de brechas de talento humano en el sector. Asimismo, se cuenta con una agenda enfocada hacia la planeación del censo de especialistas y subespecialistas médicos, un estudio sobre clima organizacional en el sector salud, una formación en metodologías de mejoramiento continuo y la caracterización de los centros de investigación clínica.

En la mesa de infraestructura y entorno, se han generado una serie de recomendaciones para el POT donde se contempla el desarrollo de las zonas hospitalarias. De igual manera, se tiene en cuenta actividades para la optimización del uso de camas en servicios de urgencias, la implementación del doble cajón para el manejo de inventarios y la revisión de normatividad sobre disposición de residuos sólidos y vertimientos.

Por su parte, en la consultoría con la firma Cluster Development se obtuvieron 2 segmentos estratégicos de negocio preliminares, los cuales se encuentran pendientes de validación por parte del Comité Ejecutivo del cluster:

- Knowledge Health, con foco en el desarrollo de I+d+i (especialización y generación de conocimiento alrededor de especialidades diferenciadas; visión integral del tratamiento y gestión de la enfermedad de alta complejidad; habilitadores de la excelencia).



- Smart Health, con foco en la eficiencia operativa (redes eficientes e interoperables; visión integral para el desarrollo de nuevos servicios y estrategias de posicionamiento; innovación a lo largo de la cadena de dependencia).

La iniciativa cluster también participó en el desarrollo del Primer Foro Regional de Calidad en Salud, en asocio con el Ministerio de la Protección Social, en el V Club Bench de Experiencias exitosas en Gestión de Calidad en Salud, junto la Secretaría Distrital de Salud y la Fundación Guayacanes y en el Primer foro Internacional de Asociaciones Público – Privadas en Salud para Bogotá, de la mano con la Secretaría Distrital de Salud.

Macrosector de Servicios Empresariales

Iniciativa cluster de servicios financieros

Tras el proceso de construcción de los niveles de intervención para los sectores asociados al macrosector de servicios empresariales, se definió al cluster de servicios financieros como la 15ª iniciativa impulsada por la CCB para mejorar el crecimiento de la ciudad-región.

El trabajo de la iniciativa arrancó con dos sesiones de Reflexión Estratégica cuyo resultado permitió definir el mapa de actores, el diagnóstico de competitividad y la propuesta de valor del cluster. Estos instrumentos fueron fundamentales para el desarrollo de la tercera y última sesión de reflexión, en la que se validó la propuesta de valor y sus pilares estratégicos como agenda de trabajo de la iniciativa.

30 actores líderes del sector financiero de la ciudad han participado de manera activa, mostrando interés por generar un trabajo articulado para el desarrollo del sector financiero, asumiendo compromisos para que contribuyan con su visión y conocimiento a la implementación de la misma.

Proyecto Plataforma Comercial para el Sector Moda

La Cámara de Comercio de Bogotá, comprometida con aumentar la prosperidad de la ciudad-región a través de la mejora de la productividad y competitividad de sus empresas, se ha trazado el reto de impulsar la industria de moda de la ciudad. Lo anterior se encuentra alineado con la Estrategia de Especialización Inteligente de Bogotá-región, a través de la cual múltiples actores públicos y privados deciden enfocar esfuerzos sobre cinco áreas estratégicas. Una de estas áreas se denomina «Ciudad-Región Creativa», al interior de la cual se encuentran tres iniciativas cluster asociadas al sector moda: Prendas de Vestir; Cuero Calzado, Marroquinería, y Joyería y Bisutería.

Para lograr este propósito, en el mes de agosto del 2016 la CCB lanzó el Bogotá Fashion Week - BFW como su plataforma comercial para impulsar sector. El BFW, que se realizará del 25 al 27 de abril, contará con la participarán de 40 diseñadores, quienes harán parte de actividades previstas como pasarelas, showrooms, performances y pop-up stores, para lo cual reciben acompañamiento empresarial y técnico de parte de la CCB.

En el evento de lanzamiento, el cual contó con la participación de más de 600 personas, se realizó el seminario internacional «El negocio del diseño en la industria de la moda», y se contó con dos desfiles con las diseñadoras Laura Aparicio y Laura Acevedo, intervenciones de la Secretaría de Desarrollo Económico, la presidenta, Mónica de Greiff, y el vicepresidente, Marco Llinás.



El proceso de selección de los 40 diseñadores estuvo a cargo de los expertos Ricardo Domingo (España), Walter Rodrigues (Brasil), y las colombianas Pilar Castaño, Pilar Luna, Paula Peña y Pastora Correa, quienes se centraron en factores como la experiencia y trayectoria de cada aspirante, el desarrollo de su marca y su posicionamiento y proyección, entre otros.

Programa de Valor Compartido

Durante 2016, la Dirección de Valor Compartido realizó el proceso de reflexión estratégica que permitió revisar los alcances de los 5 años de trabajo anteriores y los resultados de las líneas de acción desarrolladas, siendo los resultados correspondientes:

Línea de generación de conocimiento

Se llevó a cabo la tercera edición del Premio Valor Compartido, donde se recibieron 107 postulaciones: 25 para la categoría de Mejor Iniciativa Cluster; 30 para la categoría de Eficiencia en la Cadena de Valor; y 52 para la categoría de Nuevos Productos, Servicios o Mercados No Atendidos. Los ganadores fueron seleccionados dentro de un grupo de 10 finalistas que presentaron sus proyectos durante el Foro Cluster y Valor Compartido: Motores de la Competitividad.

Se constituyó la Red Valor Compartido con la participación de las universidades EAN, Rosario, Externado, El Bosque, Uniminuto y Uniempresarial, con el objetivo de promover la investigación individual y en conjunto entre las universidades, en temas relacionados con modelos de negocio que logran rentabilidad a través de la solución de problemas del entorno.

Se desarrolló el II Foro académico en Valor Compartido-Uniempresarial y el Primer Encuentro de Líderes Empresariales Club el Nogal: Ética y Valor Compartido, desafíos del mundo empresarial.

Con la visita de la Universidad de Pisa, se seleccionó a la CCB como una de las organizaciones a incluir en su estudio a nivel mundial de Corporate Social Responsibility and Human Rights, con el cual se pretende investigar cómo se ha implementado el concepto de valor compartido, en especial en el desarrollo de iniciativas cluster.

Línea de posicionamiento

Se dio inicio al plan estratégico de posicionamiento de la Dirección, usando como insumo reuniones preparatorias con el equipo, entrevistas individuales con la presidenta de la CCB, y un taller en el que participaron representantes de varias áreas de la entidad. El plan se encuentra estrechamente relacionado y articulado con el direccionamiento operativo de valor compartido que se está construyendo de la mano con la Fundación DIS.

Línea de práctica

Se dio inicio al convenio con la Fundación DIS para el diseño de la planeación operativa de la Dirección de Valor Compartido, con el fin de aprovechar los aprendizajes del trabajo realizado en los últimos años estructurando un modelo de gestión que permita aumentar el alcance y profundizar el impacto de la Dirección. El convenio se ha desarrollado desde tres frentes: análisis de información documental, entrevistas con personas clave de la CCB, y benchmark de otras entidades y organizaciones que trabajan el tema de valor compartido.



Línea de gestión sostenible

Se realizó el 5º informe de sostenibilidad en el que se presentan las actividades realizadas, entre el 1 de enero de 2014 y el 31 de diciembre de 2015, por la CCB. El informe sigue los principios establecidos por la metodología del Global Reporting Initiative-GRI, en su versión G4, con nivel de conformidad esencial y se presenta como Comunicación de Involucramiento - COE (Communication of Engagement, por sus siglas en inglés) y responde al compromiso con los diez Principios de Pacto Global y los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS de la Naciones Unidas.

Se realizó el 6º Congreso de Pacto Global al cual asistieron más de 1.100 personas. El congreso giró alrededor del rol de las empresas en la Agenda Global de Desarrollo Sostenible y en especial sobre la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Es importante señalar que la CCB fue reelegida para integrar el comité directivo para 2016-2018.

De igual manera, se realizó el 6º Congreso de Responsabilidad Social Fundación El Nogal cuya temática es Institucionalidad, empresa y postconflicto. En el marco de este evento se lideró el panel «Construcción de Paz desde el sector privado» y se participó como jurados del 3er premio «Jóvenes y Construcción de paz».

Se participó en el VI Foro empresarial del Pacto Mundial en América Latina y el Caribe: Responsabilidad y Sostenibilidad, en que la Dirección estuvo en el Panel: Agenda 2030 - Objetivos Globales y Negocios Locales: El papel fundamental de las Redes Locales del Pacto.

Programa de fortalecimiento de proveedores

Su objetivo es generar procesos de mejoramiento en la gestión empresarial en grupos de proveedores asociados a una empresa ancla y que patrocina parte del programa. Estos procesos de mejora en la cadena de valor pretenden eliminar parte de las barreras que impiden desarrollar la competitividad de los sectores, para lograr mejores condiciones en el entorno que se traducen en beneficios para la empresa ancla, logrando así una eventual generación de valor compartido. El trabajo realizado da cuenta de 17 empresas proveedoras de la compañía Codensa-Emgesa.

ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA

Con el objetivo de gestionar soluciones estratégicas que contribuyan a la construcción de una ciudad región sostenible y a un mejor entorno empresarial, mediante la movilización y articulación de actores públicos y privados, la Cámara a través de su Vicepresidencia de Articulación Publico Privada ha establecido siete programas que se desarrollan bajo los lineamientos definidos por las MEGAS organizacionales.

Programa Gestión Urbana y Movilidad

Durante el 2016 se realizó la presentación de los resultados de la Encuesta de calidad del servicio del transporte público y aeropuerto El Dorado 2015 a la Subgerencia general y la Dirección de Comunicaciones de TransMilenio y del SITP, a representantes de Opain, Dian, Aeronáutica Civil y Secretaría Distrital de Movilidad, así como las propuestas generadas a partir de dichos resultados. Adicionalmente se llevó a cabo la aplicación de la Encuesta de percepción sobre las condiciones y calidad del servicio del transporte público en Bogotá a más de 3.200 usuarios de TransMilenio, SITP y transporte público colectivo tradicional. Los resultados de la encuesta serán presentados ante la Administración Distrital y están enfocados en la mejora operacional, servicio al usuario, seguridad y Pico & Placa.

Se realizó la presentación de los resultados de la encuesta de percepción empresarial sobre la planeación de la ciudad, las normas urbanas y las condiciones del entorno de los negocios a la Secretaría Distrital de Planeación, como insumo para el proceso de participación en la formulación del Plan de Ordenamiento Territorial - POT de Bogotá.

Junto con la Universidad Jorge Tadeo Lozano, la Secretaría de Desarrollo Económico y la agencia de diseño Tell, se realizó el evento Ciudad Laboratorio, dirigido a la construcción de un espacio de innovación ciudadana para la Ciudad Región, donde a partir de la experiencia de laboratorios de ciudad (México y Chile) se buscó evidenciar la existencia de capacidades para generar soluciones de impacto, evidenciar el interés de participación de la ciudadanía y manifestar la necesidad de articulación de todos los participantes.

En línea con lo anterior, la CCB realizó una mesa de trabajo con el Profesor Sandy Pentland, Director del MIT Media Lab de Boston. En el marco de dicho evento se suscribió un manifiesto de voluntades entre la Cámara de Comercio de Bogotá, la Secretaría de Desarrollo Económico y Data Pop Alliance – con el apoyo de MIT y Harvard- para iniciar el diseño y conformación del Laboratorio Urbano de Bogotá, el cual busca generar un análisis interdisciplinario de los desafíos urbanos que enfrenta Bogotá, con el ánimo de crear soluciones innovadoras, aplicables y replicables en otras ciudades del país.

La CCB participó en la iniciativa de la Alcaldía Mayor de Bogotá para presentar una propuesta de ciudad con el fin de mejorar la experiencia de movilidad de los niños al Colegio. Este ejercicio (Reto Bloomberg – Mayor's Challenge) contó con la participación de las Secretarías de Educación, Salud, Desarrollo Económico y Movilidad, Connect Bogotá Región, Fundación Despacio, Al Colegio en Bici, Cebras por la Vida, entre otros. En noviembre de 2016, se anunció que Bogotá fue una de las ciudades ganadoras de este reto.



En alianza con la Secretaría Distrital de Movilidad se comunicó a las empresas de Bogotá sobre la fecha límite para presentar los Planes Estratégicos de Seguridad Vial para la prevención y reducción de la accidentalidad. En el marco de los Planes Empresariales de Movilidad Sostenible -PEMS y con el apoyo de la Fundación Chevrolet, se desarrolló a nivel distrital la III Semana del carro compartido, actividad que se apoyó promoviendo la práctica de compartir modos de transporte entre sus funcionarios, para lo que se socializó la aplicación Movers. En agosto, se realizó el foro de presentación de resultados y la premiación a las empresas con los mejores resultados.

En el marco de la IX Semana de la Bicicleta desarrollada en la ciudad entre el 6 y 13 de noviembre, se apoyó la divulgación de las diferentes actividades realizadas durante este evento y se participó en la carrera de modos realizada el 8 de noviembre entre la sede Norte de CCB y la Torre Colpatria, en la cual la ganadora fue la bicicleta con un tiempo de 37 minutos. Al interior de la CCB, para apoyar esta última actividad, se organizó una polla para que los funcionarios acertaran los tiempos de desplazamiento en los diferentes modos de transporte: Bicicleta, TransMilenio, SITP Zonal, Automovil, Taxi y Moto. Se premiaron cinco funcionarios que se acercaron a los tiempos reales de desplazamiento durante la carrera.

Por otro lado, la Cámara apoyó el Foro Buenas prácticas para la Seguridad vial del motociclista sobre seguridad vial para los motociclistas, en alianza con la Secretaría Distrital de Movilidad, el Ministerio de Transporte y CAF. A este evento asistieron conferencistas internacionales que presentaron la experiencia en los Planes de Seguridad Vial en España, Argentina y Brasil.

Entre el 1 y 8 de octubre se desarrolló en la ciudad la Semana de la Seguridad Vial, donde la Cámara de Comercio de Bogotá apoyó a la Secretaría Distrital de Movilidad y a la Fundación Por la Vía por la Vida, en los siguientes eventos:

- X Seminario internacional de Seguridad Vial: evento que convocó a expertos nacionales e internacionales para debatir sobre políticas de seguridad vial, sistemas de movilidad seguros, metodología para análisis de siniestros viales, peatones, buenas prácticas internacionales, retos urbanos y control, fiscalización y estrategias de comunicación. El evento contó con la asistencia de más de 900 personas
- Talleres especializados: se llevaron a cabo talleres con expertos y las agencias internacionales GIZ y NACTO para presentar nuevas metodologías de análisis sobre velocidad, alcoholismo y diseño de andenes y vías.
- Premiación Planes estratégicos de movilidad: en un desayuno empresarial se premiaron a las tres mejores iniciativas empresariales sobre este tema. Esto corresponde a la reglamentación del Ministerio de Transporte, el cual exige a las empresas que tengan un parque automotor de más de diez vehículos en su operación la presentación de estos Planes.
- II Hackatón de movilidad: para dar solución a retos relacionados con optimización de tiempos de atención a víctimas, disminución de accidentalidad de motociclistas y utilización de tecnología para mejorar la siniestralidad vial, se convocaron a expertos en análisis de datos, programadores, ingenieros, diseñadores, entre otras disciplinas, a participar en un Hackaton. Al final de la jornada, se premiaron las tres mejores iniciativas resultantes del ejercicio, las cuales estuvieron relacionadas con el análisis de datos de accidentalidad, una app para mejorar el desplazamiento al colegio en bici y la app para reportes ciudadanos y atención de accidentes.



Durante 2016 la Cámara apoyó la mesa de trabajo sobre las problemáticas de movilidad asociadas a la congestión de la zona de la Calle 94 y se socializaron las soluciones propuestas por la Secretaría Distrital de Movilidad. Al igual, participó en espacios de trabajo sobre las condiciones y problemáticas de movilidad que se presentan en el corredor Calle 13. Se espera que las conclusiones de estas mesas conlleven a medidas a tomar para restablecer el tráfico y la seguridad vial en esta importante vía de acceso y salida de la ciudad.

De cara a la Tercera Conferencia de las Naciones Unidas sobre vivienda y desarrollo urbano sostenible que se llevó a cabo en Quito – Ecuador en el mes de octubre; se realizó el Simposio Internacional “Derecho a la Ciudad” ¿Nuevas agendas urbanas? Hacia Hábitat III en alianza con el Instituto de Estudios Urbanos de la Universidad Nacional de Colombia. El objetivo fue discutir sobre diferentes temas urbanos, con el fin de construir una postura que desde Colombia se aportará en este importante evento internacional. Se contó con experiencias internacionales de Estados Unidos, México, Guatemala, Chile y Ecuador y exposiciones de casos en Colombia. Adicionalmente, la CCB coordinó la mesa temática sobre “Expansión y Renovación/Revitalización Urbana”.

En asocio con Claroscuro Light Design, la SCA y la Fundación Despacio, se llevó a cabo la continuación del foro de iluminación “LUZ: Visión y Percepción”. En esta ocasión, se generó un espacio de debate e intercambio de ideas sobre la importancia de la iluminación urbana de una ciudad en la calidad de vida de sus habitantes y la sostenibilidad del territorio. Sobre este foro se realizó un documento que recogió las memorias y los resultados del taller realizado con los participantes.

En alianza con la Sociedad Colombiana de Ingenieros, en octubre se realizó un foro Metro de Bogotá con componente técnico e institucional en el que se presentaron los resultados del estudio de prefactibilidad de la primera línea Metro de Bogotá, elaborada por la firma Systra. Adicionalmente se presentaron las experiencias de cuatro metros de la región, (Medellín, Santiago de Chile, Panamá y Quito). El foro contó con la asistencia de más de 800 personas.

Con la Corporación Ambiental Empresarial – CAEM, el 17 de noviembre se llevó a cabo el Foro la agricultura un medio para el crecimiento verde y la renovación urbana donde funcionarios de entidades como el DNP y FAO presentaron la política de agricultura urbana a nivel nacional. A su vez el evento contó con la presentación de experiencias exitosas que se desarrollan actualmente en la ciudad y que resaltan los beneficios de esta actividad.

Se llevó a cabo el lanzamiento de la estrategia de participación empresarial en el POT de Bogotá, evento realizado el 6 de diciembre, en el cual la entidad presentó los resultados de la encuesta de percepción empresarial sobre la planeación de la ciudad, las normas urbanas y las condiciones del entorno de los negocios; las recomendaciones al POT de Bogotá; los resultados de cinco talleres empresariales sobre las problemáticas territoriales para que sus negocios sean exitosos (cuatro con clúster y uno con Escenarios 2025); el lanzamiento del mini site en la página web de la CCB con el que se pretende vincular a empresarios y ciudadanos en las discusiones y la construcción colectiva de propuestas que contribuyan a la formulación del POT de Bogotá <http://www.ccb.org.co/Investigaciones-Bogota-y-Region/Plan-de-Ordenamiento-Territorial> y la divulgación de un video explicativo sobre el POT, como un insumo para la formulación del POT de la ciudad:

https://www.youtube.com/watch?v=BqsEM_BJqkw&list=PLCD343FC5026D4210&index=1.



Se publicó y divulgó el observatorio de gestión urbana No. 5, el cual contiene los resultados de la encuesta de percepción empresarial sobre la planeación de la ciudad, las normas urbanas y las condiciones del entorno de los negocios realizada a 1.508 empresarios de los sectores de comercio, servicios e industria y de grandes, medianas, pequeñas y micro empresas en 19 localidades de Bogotá y las recomendaciones al Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá, en los siguientes temas: el modelo de ciudad, ordenamiento productivo, espacio público, movilidad y transporte público, hábitat y renovación urbana, entre otros.

Se presentó a la Secretaría Distrital de Planeación el documento de recomendaciones sobre el proyecto de decreto para la reglamentación de la renovación urbana en los entornos de los corredores de transporte público masivos de la Calle 80 y la Avenida Carrera 30 de la ciudad; y el documento de recomendaciones sobre el proyecto de decreto para la reglamentación Plan Zonal del Norte “Ciudad Lagos de Torca”. Además, se realizó un evento de socialización del proyecto a los empresarios que participan en las iniciativas de clúster.

Producto del seguimiento que desde la DGUM se estaba realizando a 27 proyectos de infraestructura en la ciudad, se elaboró un informe con el resumen del avance de cronograma y la ejecución presupuestal a las obras de infraestructura, utilizando como fuentes de información entrevistas, visitas de obra, información oficial del Instituto de Desarrollo Urbano y de la Agencia Nacional de Infraestructura, informes de interventoría y registro fotográfico del estado actual de las obras. Adicionalmente se realizó apoyo técnico en temas normativos y de ordenamiento territorial a los clústeres de música y turismo, y a la Unidad de Logística de Bogotá y la Región.

El 6 de diciembre Bogotá Cómo Vamos realizó la presentación de los resultados de la encuesta de percepción ciudadana 2016 realizada a 1.502 personas, en temas de: educación, salud, servicios públicos, hábitat, seguridad, participación ciudadana, convivencia ciudadana, movilidad, medio ambiente, buen gobierno, entre otros. El evento contó con la presencia del Secretario de Gobierno y algunos concejales.

Por otro lado, el 3 de noviembre en la Universidad de la Sabana, se realizó un evento para presentar los resultados del levantamiento de la línea base de indicadores para Sabana Centro, realizado por el Programa Sabana Centro Cómo Vamos. El evento contó con la asistencia del Gobernador de Cundinamarca, alcaldes de los diferentes municipios, empresarios, academia y sociedad civil, quienes se dieron cita para conocer los resultados de indicadores en temas como seguridad, movilidad, educación, medio ambiente, entre otros.

Para el mejoramiento de la educación en la ciudad, se desarrollaron varias actividades a resaltar:

- Acercamiento a las nuevas administraciones regionales, logrando el reconocimiento de FExE no solo como veedor, sino como soporte a la gestión de las secretarías de educación, construyendo agendas compartidas entorno a áreas como formación en liderazgo para directivos docentes, ambientes dignos para el aprendizaje y la convivencia, inclusión para la equidad y pertinencia de las intervenciones empresariales, entre otros.
- Estructuración del programa Colegios en Trayectoria Mega a partir de la experiencia de la CCB “Foro de Presidentes”, que permitió consolidar un grupo de rectores de colegios oficiales, privados y en concesión que son referentes de liderazgo y transformación institucional a partir del reconocimiento de las experiencias de otros y las de sus instituciones educativas.



- Conformación de una red de instituciones educativas de Cundinamarca en Comunidades de Aprendizaje, en la que sus rectores adelantan una gestión escolar más democrática, fortaleciendo la participación activa de las familias en la escuela, desde el diálogo igualitario y la inteligencia cultural, que conlleva a mejorar los aprendizajes de los estudiantes y la convivencia escolar.
- Acompañamiento a plataformas estratégicas para la movilización social y la incidencia política como Bogotá Cómo Vamos, Todos por la Educación, entre otras, generando mayor comprensión por parte de la ciudadanía entorno a la educación, como derecho y como corresponsabilidad.
- Con el objetivo de facilitar el seguimiento a las políticas públicas sobre educación, se elaboró un documento que cuenta con un diagnóstico sobre la situación actual y los retos del tema a partir del análisis de las metas del PDD. Este documento servirá como orientador del seguimiento a las políticas y actividades entorno a la educación que desarrollen durante esta administración.

A partir del conocimiento de las actividades que adelanta la ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE ESCLEROSIS LATERAL AMIOTRÓFICA – ACELA, la CCB decidió realizar una contribución a la labor social de esta asociación. El valor donado fue destinado a la adquisición de diez equipos de comunicación asistida que mediante el control visual facilitan la interacción de los pacientes con movilidad reducida, la cual es una de las principales consecuencias de ésta enfermedad.

Luego de 16 años de trabajo, la Fundación para el desarrollo de Altos de Cazucá - FUNDAC fue liquidada. El remanente de patrimonio fue destinado a la Fundación Social por Bogotá para apoyar su labor social. La liquidación de FUNDAC respondió a todos los requisitos legales establecidos y contó con el cierre contable necesario. En la reunión de cierre se reconoció la labor de Magdalena Ramírez, funcionaria de la CCB, quien ejerció como coordinadora de la Fundación durante su vigencia.

Programa Gestión de Entorno Competitivo

En el marco del Plan de Logística Regional, se logró por parte de la CAF la aprobación de la cooperación financiera no reembolsable por USD 140.000, para financiar los estudios de mercado y de gestión de suelos de la Plataforma Logística de Occidente. Se seleccionó a Ivarsson & Asociados como la firma consultora que realizará este estudio y actualmente se cuenta con el plan de trabajo y una aproximación a la microlocalización y se avanza en el análisis para la definición de la vocación y ubicación final de la plataforma logística, al igual que en la formulación de la estrategia de promoción del proyecto con actores públicos y privados.

Adicionalmente, se finalizó el estudio de factibilidad de la Plataforma Logística de Soacha financiado por el Ministerio de Transporte, el piloto de distribución en la Plataforma Logística de los Luceros y el piloto de cargues y descargues nocturnos. Los principales resultados del piloto, implementado en 17 empresas con operaciones en Puente Aranda y la Zona Industrial fueron: variación del 50% en el tiempo de recorrido de los vehículos pasando de 84 minutos en el día a 42 minutos en la noche, aumento en la velocidad promedio de los vehículos monitoreados pasando de 8 Km/h a 17 Km/h, ahorro en costos logísticos del 32%, ahorro del 42% en emisiones de monóxido de carbono (CO), 8% en dióxido de carbono (CO₂) y 1,4% en material particulado, adicionalmente durante el piloto no se presentaron incidentes de seguridad. En vista de los buenos resultados, se estableció una mesa de trabajo con la



Andi y Fenalco para dar continuidad a esta buena práctica, como un proyecto en el que participarán diversos empresarios. Adicionalmente, se definió el modelo de operación del programa que será adoptado por la Secretaría de Movilidad a partir de 2017 para implementarlo de manera permanente en la ciudad. A la fecha se cuenta con 26 empresas que han manifestado su intención de implementar esta iniciativa. La convocatoria de las empresas está siendo liderada por la ANDI y FENALCO, con el acompañamiento constante de la Cámara.

En cuanto al proyecto piloto de soluciones logísticas para los clústeres, se inició su implementación gracias al trabajo articulado de las Vicepresidencias de la Cámara de Comercio de Bogotá. En la primera etapa se identificaron las necesidades logísticas en 9 iniciativas de clústeres; en la segunda etapa, que contó con la participación de universidades, centros de investigación y empresas, se identificaron soluciones para estas necesidades.

En este sentido, se identificaron 207 obstáculos y se priorizaron cinco necesidades transversales:

- Falta de Herramientas y metodologías para un adecuado manejo, control y rotación de inventarios.
- No existe la gestión de demanda como proceso inicial de planeación de compras y para la adecuada administración de los inventarios.
- Falta tecnología en el proceso logístico, desde la captura de información en el cliente hasta el proceso de despacho.
- Ineficiencia en la gestión del transporte y distribución de producto.
- Falta de una adecuada relación con proveedores de insumos y materiales.

A la fecha, entre las Vicepresidencias de Fortalecimiento Empresarial, Competitividad y Valor Compartido y Articulación Público Privada, se coordina la implementación de estas soluciones para 12 empresas pertenecientes a los clusters y que ya se encuentran vinculadas a la ruta empresarial de la CCB.

Por otro lado, se avanza en la generación de una propuesta del sector privado en materia logística al Plan de Ordenamiento Territorial. Esta propuesta será formulada a partir de talleres que se realizarán con empresarios, en los cuales participará la Secretaría Distrital de Planeación durante los meses de enero y febrero de 2017. Esta iniciativa está totalmente articulada con los lineamientos y cronogramas de la Secretaría, quienes han identificado en nuestro insumo un aporte importante con el que aún no cuentan.

Adicionalmente, se avanzó en las gestiones para la suscripción de un convenio interinstitucional con vigencia de dos años entre la CCB, la Secretarías Distritales de Movilidad y de Desarrollo Económico, la Gobernación de Cundinamarca y la Rape. Este nuevo convenio, tiene como propósito propiciar iniciativas de facilitación logística urbano – regional para mejorar el desempeño competitivo de Bogotá y Cundinamarca, a través de la articulación entre el sector público, privado y la academia. Las líneas estratégicas en las cuales se centrará el convenio serán: el fomento de la coordinación público privada para el ordenamiento logístico urbano regional, el impulso de proyectos que aceleren la adopción de buenas prácticas operacionales y de infraestructura y la generación y promoción de herramientas y metodologías que permitan las interacciones en información y conocimiento entre actores públicos y privados. Se estima que las gestiones de negociación del nuevo convenio se realizarán entre enero y marzo de 2017.



En el mes de diciembre frente a la estrategia de mercadeo de ciudad, conjuntamente con las Vicepresidencias de Competitividad y Valor Compartido y de Fortalecimiento Empresarial, la CCB se vinculó al Festival Detonante, plataforma que promueve procesos de transformación social a través de contenidos y entretenimiento. La CCB tuvo un stand para promocionar la ruta de servicios y el círculo de afiliados, en los talleres Detonante la CCB expuso casos de éxito de valor compartido y de emprendimientos innovadores y en las pantallas gigantes del concierto se proyectó el video institucional y el video de la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz. El logo de la CCB y la marca de Bogotá estuvieron presentes en todas las comunicaciones impresas y digitales del festival.

Se inició el ejercicio de planeación y priorización de los proyectos que la mesa de mercadeo de ciudad trabajará en 2017, entre los que se destacan: Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, ANATO, Feria del Libro, One Young World 2017, artBo, Campaña Te doy mi palabra Bogotá, BAM, BOmm, Bogotá Fashion Week, Congreso Mundial de Clusters, Rock al Parque y Misiones internacionales de promoción de ciudad. Igualmente, se acordó fortalecer el trabajo con los clusters para la promoción de ciudad desde el sector empresarial.

En el marco de la alianza establecida entre la CCB, Colciencias y la Universidad Nacional, se suscribió el convenio para identificar las características del mercado, el modelo de negocio, la localización y el modelo de financiación, que contribuyan al establecimiento del Parque Científico, Tecnológico y de Innovación de Bogotá (PCTI de Bogotá). A la fecha se avanza en la revisión del cronograma, plan de trabajo y términos de referencia para desarrollar la convocatoria para la realización de los estudios del parque.

En el marco de la estrategia de especialización inteligente para Bogotá región, gracias a la jornada de la Alianza de Cundinamarca y el País Vasco, liderada por el Gobernador de Cundinamarca, en el evento “Colombia innovadora” realizado con la embajada Suiza y otro evento con la Embajada de los países Bajos, del 28 de noviembre al 3 de diciembre se llevó a cabo la misión de estudio al País Vasco, con la participación de 14 representantes de entidades del sector público, privado y la academia, la cual fue organizada por la CCB, Connect Bogotá Región, la Universidad Javeriana y el instituto Vasco de Competitividad Orkestra.

Se tuvo la oportunidad de conocer de primera mano la experiencia de esta región exitosa del norte de España en el diseño, construcción e implementación de la Estrategia de Especialización Inteligente, mediante conversaciones y talleres con los actores responsables de su funcionamiento, articulación interinstitucional y formulación de las políticas e instrumentos de apoyo a esta estrategia de competitividad regional.

Se derivaron algunas recomendaciones para la etapa actual de implementación de la Estrategia de Especialización Inteligente en Bogotá y Cundinamarca y la organización de la Comisión Regional de Competitividad, que apoyará esta iniciativa con un claro compromiso de los participantes con esta apuesta regional. Se identificaron elementos claves que han llevado al País Vasco a una constante transformación productiva basada en la innovación y la combinación de crecimiento económico, con una activa participación público-privada y el impulso de clusters y que servirán de inspiración para formular nuestro propio plan de acción.

De otra parte, en el marco del convenio suscrito entre la CCB, la SDDE y Connect Bogotá Región para la implementación de la estrategia, se avanza en la identificación de proyectos innovadores de gran envergadura que harán parte del portafolio a profundizar y priorizar. Uno de los proyectos en el que paralelamente se trabaja con aliados en la región, es la construcción del modelo de negocio para la



nueva Cinemateca Distrital, que forma parte del área de Bogotá Región Creativa, y es un esfuerzo conjunto entre la CCB, la Secretaría Distrital de Cultura e IDARTES.

Desde la Comisión Regional de Competitividad conjuntamente con el Programa de Transformación Productiva –PTP, se llevó a cabo el taller “Pactos regionales de desarrollo productivo”, cuyo objetivo fue la construcción de un plan conjunto Nación- Región, que apunta a diversificar y sofisticar la oferta exportable de Bogotá y Cundinamarca. El punto de partida fue el estado actual del trabajo de los clusters y otras iniciativas que se encuentren en marcha en la región, con énfasis en la internacionalización de mercados y productos y los cuellos de botella existentes para alcanzar esos objetivos y la consolidación de nuestras apuestas productivas.

La CCB, que ejerce desde junio la Secretaría Técnica de la Comisión Regional de Competitividad (CRC), participó activamente, junto con SDDE, ProBogotá, Andi Bogotá, Invest in Bogota, Connect Bogotá Región y la Gobernación de Cundinamarca, en la Mesa Técnica del OCAD Centro Oriente para iniciar el ejercicio de Planeación Regional, que servirá como base para definir los proyectos supra departamentales, susceptibles de ser financiados con recursos del Sistema General de Regalías. Igualmente, participó en las sesiones de los PAED o Planes y Acuerdos Estratégicos Departamental y Distrital en Ciencia, Tecnología e Innovación de Bogotá.

Como Comité Consultivo del OCAD Centro Oriente y del OCAD de CTel y en un trabajo conjunto con los miembros de la CRC, se emitió concepto de viabilidad de dos proyectos del Sistema General de Regalías: 1. “Estudios de la Avenida Longitudinal de Occidente, ramal Av. Villavicencio hasta la Av. Cali y Ramal Av. Américas hasta la Av. Cali, Bogotá D.C.” y 2. “Desarrollo de un simulador para modelar la ocupación de la ciudad región Bogotá D.C.”

Programa Desarrollo Regional

En el marco de la estrategia de integración regional, y frente al convenio con la Rape Región Central, se elaboró el balance sobre el “Estado actual de la competitividad y de los programas para su apoyo en la Región Central de Colombia – Rape”, que identificó cinco (5) ejes temáticos estratégicos transversales para la construcción de la Agenda de Competitividad Regional entre Bogotá - Boyacá – Cundinamarca – Meta – Tolima (Región Central). Se suscribió un nuevo convenio que permitirá construir la Estrategia de Especialización Inteligente para la Región Central, a partir de la ya definida para Bogotá y Cundinamarca, como una manera contribuir a la integración regional efectiva para la productividad y el desarrollo económico.

La Alcaldía Mayor de Bogotá y ocho alcaldías de municipios de La Sabana, constituyeron el Comité de Integración Territorial – CIT, con dos finalidades: concertar los Planes de Ordenamiento Territorial, POT, y construir una agenda común de proyectos en temas críticos para La Sabana. En el balance 2016, se destacan como logros:

- Se eligieron dos representantes de gremios (Asomuña, de Sibaté, y Asoproleche, de Sopó) y un representante de ONG (Fundación La Cruz, de Mosquera).
- Se amplió el área de influencia técnica del CIT y su área de influencia consensuada, para ampliar el universo de municipios que pueden vincularse formalmente al CIT.
- Se realizó gestión con municipios de La Sabana de Cundinamarca y su entorno, para que se vincularán formalmente como integrantes del CIT. Como consecuencia, entre octubre y diciembre se vincularon diez (10) municipios adicionales al CIT. Por tanto, el CIT está



conformado hoy por 19 municipios, incluido Bogotá, más la Gobernación de Cundinamarca, la CAR y Corporinoquia, que tienen voz y voto.

- Se definieron las bases del plan de acción del CIT para 2017, con base en tres ejes, así:
 - Construcción de la visión de desarrollo futuro para la región del área de influencia del Comité, definición de una agenda temática acorde con la visión y concertación de un plan de acción conjunto.
 - Definición e implementación de un acuerdo de modelo de ordenamiento territorial de la región, que incluya la concertación de los temas estratégicos para armonizar los POT en el corto y mediano plazo, así como la definición de proyectos regionales de alto impacto.
 - Desarrollo de una agenda de asistencia y cooperación técnica entre los entes territoriales que conforman el CIT.

Se suscribió convenio con la Secretaría Distrital de Planeación y la Universidad de La Sabana, para desarrollar acciones conjuntas orientadas a la consolidación de un proceso de integración regional entre Bogotá y 31 municipios de la escala de borde. Los principales frentes de trabajo son: Jornadas de trabajo para construir un modelo de armonización de planes de ordenamiento territorial, programa de asistencia técnica a municipios, consolidación del CIT y marketing territorial a partir de la estrategia “somos un territorio metropolitano”. En la primera fase de ejecución del convenio se realizó una jornada de trabajo con la Gobernación de Cundinamarca, el Distrito Capital y más de 20 municipios de La Sabana, para avanzar en la construcción de la visión de desarrollo futuro de la región más próxima a la capital, bajo la metodología “Innova Región”. Igualmente, se realizaron dos talleres de trabajo con municipios: Uno sobre la “Encuesta Multipropósito Municipios – Bogotá” y otro sobre “Formulación de proyectos para Regalías”, y se realizó un taller sobre la temática “Somos un único territorio”.

En relación con la estrategia de acciones para la competitividad en la región, se realizaron reuniones plenarias de las Mesas de Competitividad de las provincias de Guavio, Oriente, Sabana Centro, Soacha, Sumapaz y Ubaté, con actores públicos y privados, para la construcción de los planes de acción 2016. En el marco de las Mesas Provinciales de Competitividad, se gestionan con actores públicos y privados diversos proyectos orientados a contribuir al desarrollo de las sub regiones, a saber:

En la provincia de Sabana Centro:

- “Producto Turístico Regional – Turismo de Cultura y Naturaleza”. Red de Empresas de Turismo de la provincia de Sabana Centro: en abril se llevó el evento de conformación de la Red de Empresas de Turismo de la provincia de Sabana Centro. Participaron más de 450 empresarios, en representación de los 11 municipios de Sabana Centro. Esta Red dinamizará el Producto Turístico de esta provincia. En el transcurso del año se avanzó en la implementación de actividades como la implementación de parámetros de calidad turística de los prestadores de servicios de la sub región y la estructuración de nuevos paquetes turísticos.
- “Sabana Centro Región de Innovación – RINN”. A comienzos del año se hizo la socialización del modelo de la Región de Innovación – RINN, con representantes de la denominada “cuádruple hélice”: Gobiernos municipales y departamental; asociaciones empresariales y empresas; academia, principalmente universidades; y representantes de la sociedad civil. Luego, con estos mismos actores, se realizó la construcción colectiva del plan de acción para la implementación de la RINN (primera fase, junio 2016 a dic 2017). Y se realizaron actividades como: Lanzamiento de la RINN (220 personas); Semana de la Innovación de la



RINN (4.000 personas); talleres de formación en innovación para empresarios (35 personas) y gestores de innovación (45 personas); estrategia de comunicaciones para la transformación cultural hacia la colaboración y la innovación.

- “Multiplicadores de Conciencia Ambiental”. En alianza con la Fundación Nuevos Horizontes – Parque Jaime Duque, se diseñó y desarrolló un kit de contenidos y herramientas para la formación de líderes de la academia, la empresa y los gobiernos municipales, como multiplicadores de conciencia ambiental. Será implementado en 2017.

En la provincia de Oriente:

- “Fortalecimiento de la Cadena del Frijol”. Con actores públicos y privados de la provincia, se realizó una caracterización de la oferta productiva de la sub región y se identificaron nuevos canales de comercialización para el frijol.

En la provincia de Soacha:

- “Caracterización de Unidades Productivas Mineras”. En alianza con el Ministerio de Minas y Energía, la Gobernación de Cundinamarca y las alcaldías de Sibaté y Soacha, se estructuró un proyecto para la caracterización integral de 120 unidades productivas mineras, que será implementado en 2017.

En la provincia de Sumapaz:

- “Producto Turístico Regional – Mesa de Planificación y Gestión Turística”. Se conformó la Mesa de Planificación y Gestión Turística del Sumapaz, con presencia activa de autoridades municipales y empresas prestadoras de servicios de la región. Se apoyó la formulación del plan de acción 2017.
- “Gestión y preservación del recurso hídrico” – Se apoyó la conformación de una mesa técnica de trabajo para el desarrollo de este proyecto.

En la provincia de Ubaté:

- “Mercados de Calidad”. En alianza con la Corporación Nueva Ruralidad y el apoyo de la Universidad Nacional de Colombia, se construyó un modelo de desarrollo agroempresarial, basado en el concepto de productos seleccionados y de calidad, orgánicos, para segmentos de mercado específicos.

La Feria de servicios para el emprendimiento, la empresa y el empleo en la provincia de Sumapaz se llevó a cabo en octubre, en el parque principal del municipio de Fusagasugá y tuvo como propósito fortalecer empresas del sector gastronómico de la sub región, mediante talleres vivenciales con reconocidos Chefs y escuelas de gastronomía, donde se resaltaron la cultura y los productos de la provincia; se llevó a cabo una muestra empresarial donde participaron 24 empresarios del sector productivo, restaurantes y proveedores de insumos de este sector; complementariamente se adelantó en alianza con Colsubsidio, SENA y Cafam una feria de oportunidades para la empleabilidad, donde cada agencia de empleo ofreció su portafolio y de igual manera su paquete de vacantes disponibles, en perfiles operativos, técnicos, tecnólogos y profesionales, registrando más de 450 hojas de vida. Participaron más de 1.520 personas en el marco de 23 talleres.



En el marco de la estrategia de presencia regional se llevaron a cabo diversos foros. Foro sectorial “Asociatividad y desarrollo rural”, realizado en la Universidad Militar, con 140 asistentes, y como aliados, la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial de la CCB, DANE, e invitados internacionales; Foro sectorial “Sabana Centro Región de innovación - RINN “, realizado en el Parque Jaime Duque, en Tocancipá, con 187 asistentes, en alianza con Prodensa, AsoenChía, Asociación de Municipios de la Sabana Centro y alcaldías de la provincia; Foro sectorial “Fortalecimiento de la cadena del frijol “, realizado en el municipio de Gutierrez, provincia de Oriente, con 126 asistentes y como aliados Asofrisagut y Asochuntiva; Foro sectorial “Foro internacional de la fruta”, realizado en la sede Fusa de la CCCB, con 180 asistentes, con alianza de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial de la CCB, Banco agrario, SENA, Corpoica y Alpina; Foro sectorial “Mercados de Calidad”, realizado en la Universidad de Cundinamarca, sede Ubaté, con 50 asistentes con Productores de la región y Corporación Nueva Ruralidad como aliados.

Frente al programa desafíos sectoriales de innovación a las cámaras de comercio del sur y oriente del Tolima, Honda y Florencia (caquetá), orientado a encontrar soluciones a desafíos planteados por los empresarios de un sector y ser un medio para generar cultura colaborativa a partir de la innovación abierta, durante el segundo semestre se implementó el programa en cada una de las tres cámaras de comercio que recibieron la transferencia. En la del sur y oriente del Tolima, el desafío sectorial giró en torno a la producción de frutas (sistemas de riego); en la de honda, en torno al turismo (estrategias de comercialización del producto turístico); y en la de Florencia, en torno a procesos de calidad turística.

Entre mayo y septiembre se ha venido adelantando el proceso de transferencia del modelo de Desarrollo Agroempresarial a las Cámaras de Comercio de Duitama, Honda, Florencia, San José del Guaviare, Sogamoso, y Sur y Oriente del Tolima, a través de talleres de entrenamiento, entrega de contenidos y herramientas, acompañamiento y seguimiento. Las Cámaras de Comercio de Honda, Florencia, San José del Guaviare y Sur y Oriente del Tolima cumplieron el ciclo completo de implementación del Modelo, con excelentes resultados, logrando focalizar esfuerzos y recursos de los actores regionales, alrededor de una apuesta productiva estratégica, en cada caso.

Por otra parte, se realizó la publicación de once boletines regionales, que incluyeron contenidos, información y noticias relacionados con proyectos, programas y actividades de Bogotá y Cundinamarca. Fueron distribuidos por canal virtual a más de 1.220 personas, representantes de los sectores público, privado y academia. Se elaboró un reporte sobre la estructura empresarial de las ocho (8) provincias de Cundinamarca, que hacen parte de la jurisdicción de la CCB, el cual fue distribuido a los aliados públicos y privados de la región.

Programa Gestión de Seguridad Ciudadana

En alianza con la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, la Embajada Británica y el Ministerio de Justicia, se organizó en la Sede Salitre de la CCB el Día Nacional Antilavado de Activos, con la presencia de cerca de 300 empresarios invitados. La Cámara de Comercio de Bogotá instaló el evento y se presentaron conferencias por parte de la Unidad de Información y Análisis Financiero del Ministerio de Hacienda, la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República, y la Comisión Anticorrupción en Colombia de la Cámara de Comercio Internacional.

Frente a la seguridad en el transporte masivo-Transmilenio y con el objetivo de generar y entregar insumos a la Administración Distrital en torno a las acciones más efectivas y eficaces identificadas para



la lucha contra las diversas expresiones delincuenciales que afectan la seguridad y convivencia en el sistema de transporte masivo Transmilenio, la Dirección de Seguridad Ciudadana lideró el taller de discusión participativa por parte de diversos actores, entre ellos Transmilenio, la Policía, la Secretaría de Gobierno y la Dirección de Gestión Urbana y Movilidad de la CCB . El taller se realizó en alianza con el Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (CIPC) y el apoyo de la Subsecretaría de Seguridad de Bogotá. En el taller se presentaron las cifras de la Encuesta de percepción sobre las condiciones y calidad del transporte público, las cuales fueron insumo para generar las recomendaciones al Distrito para realizar una intervención integral en el Sistema.

En el mes de octubre, se presentaron los resultados de la encuesta de percepción y victimización correspondiente al primer semestre del año 2016. Los resultados fueron exteriorizados en sesión privada con el Secretario de Seguridad del Distrito y el Alcalde mayor de la ciudad, funcionarios de la Secretaría de Seguridad y el Subcomandante de la Policía Metropolitana. Finalmente, se realizó una Rueda de Prensa para presentar públicamente los resultados, con presencia de la Cámara de Comercio de Bogotá a través de su Vicepresidente de Articulación Público-Privada, el Secretario de Seguridad y el Comandante de la Policía Metropolitana.

En alianza con la Universidad del Rosario y con el ánimo de hacer un balance sobre los primeros 100 días de la actual Administración en temas de seguridad y convivencia, se llevó a cabo un conversatorio liderado por la CCB, el cual contó con la participación de la Dirección de Seguridad de la Secretaría Distrital de Gobierno y con estudiantes de la Universidad. Adicionalmente, la Cámara participó en la discusión del proyecto de Ley “Por la cual se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia”, por medio de una intervención ante la Comisión Primera Constitucional de la Cámara de Representantes, en la Audiencia Pública llevada a cabo el 23 de mayo. Se hizo entrega de un documento con el respectivo análisis.

Con la presencia del Superintendente de Vigilancia y Seguridad Privada, el Secretario de Seguridad del Distrito y la Fundación Ideas para la Paz, la CCB instaló la mesa de trabajo por Bogotá Seguridad Privada-Seguridad Ciudadana, con el fin de establecer una instancia de articulación entre los diversos servicios de vigilancia y seguridad privada que tienen presencia en el Distrito, con las políticas y acciones de la Secretaría de Seguridad, Convivencia y Justicia.

Durante el segundo semestre se vinculó ADESEC - Asociación de Seguridad de Centros Comerciales y Grandes superficies del Distrito, que reúne a los Directores de seguridad de grandes cadenas del comercio. Como parte del cierre de año, se realizó la presentación del Plan de Trabajo de la Mesa para el año 2017, explicando los diversos temas de convergencia para estrechar la vinculación de los servicios privados de seguridad que operan en el Distrito, con las políticas de seguridad y convivencia de la Alcaldía Mayor. Asistieron a esta convocatoria los directivos de los siguientes gremios de vigilancia privada del Distrito: Fenalco, Andevip, Ecos, Adesec, Adeseg, Sas y Ascoovip.

En las instalaciones de la CCB, sede Salitre, se instaló el Foro denominado: “Conexión Empresarial” con Alcaldía de Fontibón y empresarios, un escenario de articulación de esfuerzos entre el sector público y privado de la Localidad de Fontibón, que tiene por objeto recuperar la memoria histórica, el sentido de identidad y cambiar la imagen de la localidad. Esta iniciativa es desarrollada a través de la alianza entre La Cámara de Comercio de Bogotá, Fenalco, la Andi y la Organización de Naciones Unidas.



Programa Gestión de Conocimiento

Con el propósito de conocer las características económicas y empresariales en cada uno de los Clúster y fortalecer el análisis interno acerca de los avances de los cluster de acuerdo con sus objetivos, se generó información estadística e histórica de las empresas asociadas a los mismos, para los años 2012 al primer semestre de 2016. Se georreferenciaron las empresas del Clúster de Software y TI, Música, Moda, Farmacéutico, Servicios Financieros. Así mismo, se identificaron las actividades de otras asociaciones empresariales para la promoción del clúster de lácteos y sus productos en Bogotá y la región.

En el marco de la alianza entre la Cámara de Comercio de Bogotá y la Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte, se realizó el diseño y estructura del observatorio de la economía de la música en Bogotá, que le permitirá a la ciudad disponer de una línea de base de información sobre el comportamiento y dinámica de la economía del sector de la música en la ciudad, e igualmente será un insumo para orientar las políticas y acciones de la administración distrital y del sector empresarial. La presentación del Observatorio se realizó a empresarios, expertos y autoridades en el marco de la estrategia de iniciativas de clúster de la música de la CCB.

El Informe GEM Bogotá 2014-2015, se elaboró en el marco del convenio de cooperación entre la CCB, la Universidad del Norte y la Universidad EAN, con el propósito de generar información y conocimiento sobre la dinámica del emprendimiento en Bogotá y contribuir a identificar temas prioritarios para orientar las políticas y acciones públicas y privadas para promover el emprendimiento en Bogotá. El informe analiza los resultados de las encuestas a emprendedores y expertos de Bogotá en los temas de Dinámica de la actividad emprendedora, perfil de los emprendedores, actitudes de la mujer hacia el emprendimiento y perfil de la mujer emprendedora, entre otras. El informe GEM Bogotá incluye las recomendaciones e iniciativas para mejorar el entorno del emprendimiento en la ciudad con énfasis en el emprendimiento de la mujer.

Frente al perfil de la mujer en los negocios se realizó la caracterización de la participación de la mujer en los negocios de Bogotá y en la economía bogotana, permitiendo conocer su perfil emprendedor que hace uso de los servicios de la CCB a través de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, presentado por la Dra. Mónica de Greiff en el Foro sobre la mujer emprendedora. Así mismo, se elaboró la infografía sobre el “Perfil de la mujer emprendedora en Bogotá”.

La CCB comprometida con la Responsabilidad Social y la Sostenibilidad, en alianza con el Centro Internacional de Responsabilidad Social & Sostenibilidad, participó en el Foro: Bogotá-Cundinamarca: territorio competitivo y sostenible, realizado en el club El Nogal el 22 de septiembre y elaboró un artículo para la revista RS, que incluyó temas estratégicos de la Vicepresidencia de Articulación Público Privada de la CCB, que se publicaron en la edición especial de la revista. Igualmente se incluyó, en el informe de sostenibilidad que publica anualmente la CCB, la información de la Ventanilla Única Empresarial, de la Misión de Formalización y los resultados del Doing Business 2017.

En alianza con la Fundación Buen Gobierno y la CCB, se realizó el foro La reforma Tributaria: una explicación necesaria. Evento que contó con la presencia del Ministro de Hacienda, Dr. Mauricio Cardenas, el Director de la DIAN, Dr. Santiago Rojas, destacados expertos como Juan Ricardo Ortega, Alfredo Lewin, Mauricio Reina, Juan Diego Trujillo, entre otros y la presencia de más de 1.200 empresarios y 500 conexiones por internet. El foro permitió a los empresarios conocer de primera mano el contenido y alcance de la propuesta de reforma tributaria, sus efectos en el sector empresarial y presentar sus preguntas directamente al Gobierno Nacional.



En relación con la opinión de los empresarios de Bogotá sobre la situación y perspectivas de la actividad productiva en la ciudad, los factores que inciden en el desempeño de la actividad empresarial y los negocios, y con el propósito que la Cámara pueda ampliar la información y el conocimiento de los empresarios, autoridades, expertos y ciudadanía sobre las prioridades y acciones que se requieren para mejorar el clima de los negocios en la ciudad, facilitar la creación y funcionamiento de las empresas, se continuó con la realización de la encuesta sobre el Clima de los negocios y la inversión en Bogotá. Igualmente, dicha encuesta aportará información útil a las autoridades y las entidades de apoyo sobre las necesidades de apoyo al desarrollo empresarial y para facilitar la inversión y los negocios en Bogotá.

Por otro lado, se realizó el estudio sobre las brechas de competitividad de Bogotá en comparación con las principales ciudades de América latina entre el 2014 – 2016, que le permitirá a la Cámara de Comercio de Bogotá fortalecer su capacidad de incidir en las políticas y acciones que se requieren para fortalecer el posicionamiento competitivo de Bogotá y consolidarse como una de las ciudades que ofrece mejores condiciones para los negocios y para vivir.

Adicionalmente, en el estudio se analizan las principales brechas que tiene Bogotá en comparación con las cuatro ciudades que superan a Bogotá en el Ranking de las mejores ciudades para hacer negocios en América Latina y con Ciudad de Panamá que es un competidor cercano a Bogotá (Miami, Santiago, Ciudad de México, Sao Paulo y Ciudad de Panamá). Se concluye que, si bien Bogotá ha tenido avances importantes por su reconocimiento como una de las cinco ciudades más atractivas para los negocios y con alto potencial económico, necesita avanzar como ciudad que ofrece condiciones favorables para vivir.

En el marco de Bogotá Escenarios 2025, se realizaron tres talleres con la participación de más de 130 líderes del sector, para construir el plan de acción y la ruta de gestión, que permita garantizar la sostenibilidad de la peatonalización de la Carrera Séptima y su entorno. Se ha avanzado en la identificación de problemáticas comunes y oportunidades de intervención, actores, y redes de articulación entorno a la carrera 7ª, se desarrolló un consenso en el marco de los elementos de visión de la carrera 7ª al 2020, y sobre el alcance y los puntos de apalancamiento para la gestión de iniciativas: Entorno, Espacio público, Identidad, Desarrollo productivo.

En alianza con ONU Hábitat se inició el convenio para construir el Índice de Prosperidad Urbana de Bogotá (IPU), que permitirá identificar las condiciones y brechas entre las localidades de Bogotá a partir de cinco dimensiones: productividad, infraestructura, calidad de vida, equidad y sostenibilidad ambiental, con una sexta dimensión transversal que es la gobernanza. El índice aportará valiosa información a las autoridades locales y distritales, a la comunidad y al sector empresarial sobre las prioridades y acciones para mejorar las condiciones del desarrollo económico y social en la ciudad. De esta manera Bogotá y sus localidades tendrán una línea de base para comparar el impacto de las políticas en las localidades y para comparar el desempeño de la ciudad con 300 ciudades del mundo y con las 23 ciudades colombianas en las que éste ha sido calculado.

Programa Gestión Pública y Ciudadana

En el primer semestre del año se desarrolló la estrategia de relacionamiento e incidencia de la Cámara de Comercio de Bogotá para la formulación, consulta y aprobación del Plan de Desarrollo Distrital y del Plan de Desarrollo de Cundinamarca. La CCB realizó comentarios y propuestas tanto al anteproyecto de Plan de Desarrollo, como al Proyecto definitivo presentado al Concejo de Bogotá durante el trámite



de estudio y aprobación. En el marco del Foro de Presidentes, el 11 de abril la Presidente de la CCB hizo la entrega oficial al Alcalde Mayor de Bogotá del documento “Los empresarios, aliados de Bogotá”, en el que se incluyen las recomendaciones al anteproyecto del Plan de Desarrollo, así como los temas de trabajo conjunto con la administración distrital.

Así mismo, en conjunto con más de 15 organizaciones y Bogotá Cómo Vamos se elaboró el documento “Mi ciudad, mi compromiso. Alianza para una Bogotá mejor entre todos”, mientras que en las cinco mesas de trabajo de Bogotá Escenarios 2025 se construyó el documento “Bogotá 2025, el futuro lo hacemos juntos” en el cual se consignan las propuestas y recomendaciones construidas con la participación de más de 100 líderes de la academia, sector privado y público y ciudadanos. Además, la Cámara de Comercio de Bogotá tuvo una participación activa en el análisis y debate del Plan de Desarrollo en la Comisión del Plan del Concejo de Bogotá, al punto tal que el día 20 de mayo se realizó la sesión formal de esta Comisión con la que se cerró el análisis del Plan.

Después de la participación de la CCB en las sesiones del Concejo y del trabajo realizado con los ponentes del plan, los asuntos sugeridos por la CCB y que fueron incluidos en las ponencias del Plan de Desarrollo fueron:

En el Acuerdo 645 de 2016, que adopta el Plan Distrital de Desarrollo, fueron incorporadas, además de las recomendaciones acogidas en el proyecto, las sugerencias formuladas por la CCB durante el proceso de estudio y aprobación en el Concejo de Bogotá:

- Se incrementó en \$100 mil millones el presupuesto para Desarrollo Económico y se creó el Fondo Cuenta Distrital de Innovación, Tecnología e Industrias Creativas.
- Se incluyó que la ciudad contará con un espacio físico para promover la innovación.
- Se dispuso la articulación de los planes de ordenamiento territorial de Bogotá y los municipios de la Sabana.
- Se amplió el alcance de Construcción de Comunidad y Democracia Urbana orientando la acción al aumento del sentido de pertenencia y la construcción de un proyecto de ciudad compartido.
- Se hizo más explícito el tema de transparencia y anticorrupción en el eje transversal de Gobierno eficiente y legítimo.

En desarrollo del convenio que adelanta la CCB con la Universidad del Rosario, cuyo objetivo es hacer propuestas que contribuyan al fortalecimiento local, se ha avanzado en la identificación de las competencias establecidas por actos administrativos para las localidades, así mismo se realizó el levantamiento de los escenarios e instrumentos de coordinación entre el sector central, descentralizado y local. Se diseñó un instrumento para la recolección de información a través de entrevistas a funcionarios de las diferentes secretarías, entidades descentralizadas y localidades, y con el apoyo de la Secretaría de Gobierno se realizaron las entrevistas. Producto de este trabajo de campo y con base en el cruce entre la normatividad vigente y las funciones actuales se realizó un análisis de brechas por localidad, el cual fue compartido con la Secretaría de Gobierno.

La Cámara de Comercio de Bogotá participó en el foro “Recuperación del centro de Bogotá”, convocado en desarrollo de los debates sobre el proyecto de transformación del Instituto Centro. La CCB informó sobre las acciones adelantadas en el marco del programa Bogotá 2025, relacionadas con la sostenibilidad de la peatonalización de la carrera séptima, así como hizo propuestas en torno al fortalecimiento de esa nueva institucionalidad; igualmente, participó en el Foro sobre turismo,



realizado el 4 de noviembre, y presentó las estrategias que impulsan el rol del sector turismo de eventos en el desarrollo económico de Bogotá.

Durante el año, la CCB a través de su Vicepresidencia de Articulación Público Privada lideró el grupo de trabajo compuesto por representantes de las diferentes áreas de la CCB para la definición y desarrollo de esta iniciativa que le apunta a la Mega de ser un actor relevante del diálogo cívico. De manera paralela se están trabajando las iniciativas de mecanismos de Influencia y eliminación de barreras y obstáculos a la inversión. Por lo cual se adelantó la fase de caracterización, la cual permitió identificar las temáticas y mecanismos empleados en los dos últimos años para incidir en las instancias de decisión sobre asuntos que mejoran el entorno de los negocios y la actividad empresarial. Se identificaron 59 temáticas, las cuales se clasifican en dos grandes tipos de incidencia: trámites normativos y propuestas o seguimiento a la gestión. Se recogió, además, la información sobre las acciones de eliminación de barreras normativas y regulatorias que adelantan las líneas de negocio de la CCB.

Posteriormente, se definieron los temas de trabajo, así como los criterios de priorización para identificar los temas en los cuales se realizará la gestión de incidencia de la entidad para el mejoramiento de condiciones para la actividad empresarial. Los criterios son: beneficio directo e impacto positivo a los empresarios, impacto a un mayor número de empresarios (cobertura) y gobernabilidad, entendida como la capacidad para poder actuar sobre los temas.

En el marco del trabajo con la Veeduría Distrital, se han realizado mesas para tratar los temas de participación ciudadana y empresarial y transparencia. La Cámara de Comercio de Bogotá participó en el ciclo de debates Retos para la implementación del Plan de Desarrollo en el que se trataron los retos de Eficiencia Administrativa y confianza; financiación del Plan e Integración Regional. Así mismo, la CCB participó, como parte del jurado calificador, en el Premio de Control Social 2016, de la Veeduría Distrital, que cada año hace un reconocimiento a las experiencias exitosas de seguimiento a la gestión pública en cuatro categorías: Paz y reconciliación; infraestructura y movilidad; desarrollo social, y ordenamiento territorial y ambiente.

Programa Construcción de Paz

Como una iniciativa orientada a promover espacios de reconciliación y diálogo como un aporte de los empresarios a la construcción de paz en Colombia, se llevaron a cabo seis conversatorios, los cuales se desarrollaron en el marco de un taller de cocina en donde una víctima y una persona en proceso de reintegración, cocinaron en conjunto una receta representativa de su región, generando un diálogo con los demás participantes. Los temas relacionados con la Construcción de Paz que se abordaron fueron: campo y sector rural, verdad y memoria, educación, beneficios y oportunidades de la paz, participación ciudadana y medio ambiente.

Todas las sesiones contaron con la participación de empresarios, representantes de la academia, representantes del sector público y sociedad civil en general. El proyecto contó con el apoyo de la Unidad Para las Víctimas, la Agencia Colombiana para la Reintegración y Canal Capital en cabeza de la periodista Claudia Palacios, quien moderó los conversatorios.

La Cámara ha trabajado en conjunto con la ONU, el Gobierno de Irlanda y la Fundación Ideas para la Paz, para discutir el rol de los empresarios en la construcción de paz con empresarios nacionales y empresarios internacionales de Irlanda del Norte y el País Vasco. Adicionalmente, se encuentra en desarrollo la agenda compartida del sector privado y la construcción de paz, construida colectivamente



por un grupo de entidades del sector empresarial. En esta agenda se busca llegar a consensos mínimos sobre las acciones prácticas que el sector privado puede ejecutar para contribuir a la construcción de paz en Colombia. Adicionalmente, con el apoyo del macro sector de industrias creativas y culturales, se logró crear el Premio de Innovación para la Construcción de Paz EIDorado/CCB, el cual tiene como fin promover las grandes ideas y premiar las mejores iniciativas creativas que día a día contribuyen al desarrollo de una cultura de paz en Colombia, bajo los criterios de creatividad, enfoque práctico y replicabilidad.

El proyecto La vuelta a la memoria, liderado por el sector privado, el sector público y la ciudadanía, promueve que a través de distintos recorridos en bicicleta se pueda hacer una resignificación de ciertos espacios de la ciudad y la forma en que nos relacionamos con ellos, en un contexto de construcción de paz. El primer recorrido tuvo como eje central identificar distintos puntos de la ciudad que han sido escenarios de violencia producto del conflicto armado y que están presentes o ausentes para muchos ciudadanos que a diario los recorren, incluyendo empresarios. El recorrido contó con la participación de empresarios, el embajador de Holanda, la Alta Consejería de Víctimas del Distrito, la Secretaría de Seguridad y de Movilidad, así como diferentes colectivos de ciudadanos organizados en torno a las bicicletas.

En el marco de la iniciativa liderada por la CCB para que Bogotá sea la ciudad anfitriona de la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, en Mayo se recibió la visita de inspección por parte de delegados de la organización, con el fin de determinar la capacidad de seguridad, logística, protocolo y apoyo de las autoridades a la postulación de la capital como Ciudad de la Paz; y en el marco del Día Internacional de la Paz que se celebra en Nueva York, en la sede la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la presidente del Secretariado de la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, Ekaterina Zagladina, anunció que Bogotá será la sede en 2017 de la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz.

Teniendo como sede el Centro de Memoria, Paz y Reconciliación del Distrito, la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) y la Secretaría Permanente de la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, lanzaron oficialmente el pasado 01 de noviembre, la 16ª Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, evento que se realizará en la capital colombiana entre el 2 y el 5 de febrero de 2017 y al que ya han confirmado su asistencia 24 personalidades y organizaciones ganadoras del Premio Nobel de Paz.

Entre los Nobel de Paz que han confirmado su asistencia a la reunión del 2017 están los expresidentes: Mijaíl Gorbachov, de la Ex - Unión Soviética; Oscar Arias, de Costa Rica; Lech Walesa, de Polonia; y Frederik de Klerk, de Sudáfrica, Lord David Trimble; ex primer ministro de Irlanda; José Ramos-Horta, ex presidente de Timor Oriental; Shirin Ebadi, defensora de derechos humanos en Irán; la yemení, TawakkulKarman, fundadora de Mujeres sin Cadenas y el colectivo de entidades, “Cuarteto de Diálogo Nacional de Túnez”, reconocidos por su papel en la construcción de paz en el país nor-africano.

La Cumbre es uno de los escenarios más reconocidos en materia de construcción de paz y búsqueda de herramientas para el fin de la guerra, el desarme y la reconciliación en el mundo. A él asisten importantes líderes sociales, empresariales y de la vida política, así como estudiantes y representantes de varios países. Tras su creación, en 1999, esta será la primera vez que la reunión se realice en un país latinoamericano.

La Cumbre llega a Bogotá en medio de un momento muy especial para Colombia. Esta es una oportunidad que tiene la sociedad colombiana para aprender de quienes ya han recorrido el camino hacia la paz y que quieren mostrar su experiencia para lograr este objetivo alrededor del mundo.



La Cumbre ofrece la oportunidad de promover un proceso de diálogo incluyente y participativo, que propicie la reflexión necesaria para la construcción de una sociedad reconciliada en donde los empresarios juegan un rol clave para la construcción de un mejor entorno de convivencia y reconciliación, como base del desarrollo económico y productivo.

Proyecto Modelo de Gestión del Conocimiento

El Modelo de Gestión de Conocimiento es la estrategia que desarrolla la entidad para fortalecer el valor agregado de la información y el conocimiento al servicio de los empresarios, la comunidad y de la entidad para la toma de decisiones. Es una de las iniciativas estratégicas para fortalecer la capacidad de la entidad de ser un actor relevante del diálogo cívico con propuestas que influyen de manera focalizada en la formulación de la política pública, en la vida de la ciudad y en la gestión pública.

Para el desarrollo del Modelo de Gestión de Conocimiento se crearon tres componentes: plataforma, cultura y apropiación.

Para el fortalecimiento de la plataforma de datos abiertos Open Data Bogotá – ODB, se realizaron las siguientes acciones:

- Desarrollo del marco conceptual para ampliar los servicios de la plataforma de datos abiertos y la visualización de los datos a través de un solo portal.
- Construcción y visualización de los metadatos para documentar la información de los datos de la plataforma Open Data Bogotá, con utilizar estándares internacionales.
- Desarrollo e implementación de un metabuscador documental que facilitará la identificación y acceso a la información desde la plataforma de datos abiertos Open Data Bogotá en temas económicos, de competitividad, empresariales y sociales, de la Cámara de Comercio de Bogotá, centros de investigación, universidades y diversas fuentes.
- Fortalecimiento de la herramienta de georreferenciación y visualización geográfica que le permitirá a la entidad:
 - Generar reportes especializados con información económica, social y empresarial para Bogotá y jurisdicción de la Cámara en Cundinamarca en: Dinámica empresarial - registro mercantil, desarrollo económico, seguridad ciudadana, movilidad, gestión urbana, especialización inteligente, macro Sectores – clúster, fortalecimiento empresarial, CAC y CRM.
- Ofrecer información y análisis sobre Bogotá – Soacha, y de los 59 municipios de la jurisdicción CCB.
- Innovar en el análisis de la dinámica empresarial: Realizar análisis espacial (mapas de calor) de las concentraciones empresariales en Bogotá y los municipios de jurisdicción de la CCB por actividad económica CIU, tamaño de empresa, importadores exportadores, cadenas productivas.

Para promover el cambio cultural en la gestión del conocimiento, se realizaron varios talleres orientados a identificar y compartir proyectos e iniciativas que han aportado desde la entidad al conocimiento estratégico, como el Modelo Integrado de Servicio Empresariales y el Modelo de Gestión Regional y se elaboró el manual para el uso de la plataforma Open Data Bogotá. Adicionalmente, se



realizaron cuatro talleres en cultura de datos y para conocer mejores prácticas internacionales en gestión de conocimiento.

Proyecto Misión para la Formalización (Simplificación Tributaria)

Con el propósito de mejorar la información y conocimiento acerca de la propuesta de reforma tributaria que preparó la Comisión de Expertos para la Equidad y la Competitividad Tributaria al Gobierno Nacional, y en la que se plantean profundos cambios en impuestos como Renta, IVA, CREE, ICA, y el nuevo régimen tributario para las Entidades Sin Ánimo de Lucro, a los empresarios y la ciudadanía, la CCB propicio varias acciones entre las que se destacan el Dialogo empresarial con la Comisión de Expertos sobre la Reforma Tributaria, en el que participaron Guillermo Perry, Miguel Urrutia, Soraya Montoya, Ricardo Bonilla, Julio Roberto Piza, Alfredo Lewin y Leonardo Villar; se realizó la misión para la Formalización Empresarial, se logró incorporar en la estrategia financiera del Plan de Desarrollo Distrital “Bogotá mejor para todos 2016-2019” de la simplificación tributaria como acción estratégica. (ACUERDO 645 DE 2016).

Adicionalmente, se logró que la Administración Distrital incorporara en el proyecto de simplificación tributaria que presentó al Concejo Distrital, la propuesta de anualizar el pago del ICA para los Mipymes, que es una de las recomendaciones de la Misión de Formalización Empresarial. (Proyecto de Acuerdo 272)

En el impuesto Predial Unificado, la propuesta de la Administración Distrital, corrige las inequidades y distorsiones del impuesto con la eliminación del estrato y lo vuelve más progresivo y equitativo de acuerdo con la capacidad de pago de los contribuyentes, pone límite al incremento anual, otorga facilidades a los hogares mediante el pago por cuotas mensuales, introducir el sistema de facturación como mecanismo alternativo para el pago, por solicitud de la CCB establece que para los predios de usos mixtos, comerciales y residenciales con un área dedicada no superior al 30%, en estratos 1, 2, y 3 recibirán tratamiento residencial.

Un logro trascendental, liderado por la CCB, fue articular acciones con la DIAN para eliminar el trámite de la cuenta bancaria como requisito para la creación de empresa. Con el decreto 589 de la DIAN, la entrega del certificado RUT se realizará de forma inmediata evitando desplazamientos adicionales, se disminuyen costos en el proceso de formalización (persona natural y jurídica) y se agiliza la formalización de las empresas en un solo lugar ya sea Cámara de Comercio o puntos de contacto DIAN para quienes no están obligados al registro mercantil. Además, se elimina un paso previo a la inscripción del RUT, en el cual se tramitaba la obtención de un NIT temporal para la apertura de cuenta bancaria (formato 1648).

Se publicaron en formato digital los resultados de la encuesta de costos de cumplimiento tributario en Bogotá que permitieron evidenciar el peso que representa para los empresarios cumplir todos los trámites asociados al pago de impuestos nacionales y distritales. Se aportó evidencia sobre la necesidad de la reforma en el régimen tributario distrital para los empresarios más pequeños para quienes los costos relativos de cumplimiento son mayores.



Ventanilla Única Empresarial

En el marco del convenio el MinCIT, MinTrabajo y la IFC, para la creación y puesta en marcha de una Ventanilla Única Empresarial para simplificar los trámites y procedimientos de los registros mercantil, laborales y tributarios utilizados para la creación y operación de la empresa, y la integración de dichos procesos bajo una plataforma electrónica a nivel nacional (VENTANILA UNICA EMPRESARIAL), se destacan los siguientes logros:

Con el liderazgo de la CCB, se avanzó en la generación de información estratégica de soporte para el diagnóstico de la situación actual, lo cual permitió mapear los proyectos que se están ejecutando para optimizar los registros y proyectos normativos propuestos en los últimos 10 años, revisar los estudios pre-existentes sobre los trámites de creación de empresa en Colombia, reconstruir los flujogramas integrales de los procesos de creación de empresa, realizar el inventario de los 5 registros sectoriales y 5 registros territoriales asociados a la creación de empresa, revisar el marco legal asociado a la creación y operación de las empresas, y realizar un análisis comparativo de los más de 50 formularios utilizados en el proceso e identificar campos comunes para el empresario.

Además, se avanzó en la construcción de una propuesta de formulario único, con campos comunes para el empresario, para la creación de empresas que integra la información registral, tributaria, seguridad social y parafiscal; al igual que en la identificación y trazado de los procedimientos y puntos de contacto que un empresario debe realizar al momento de crear una empresa.

La firma consultora E&Y, con quien se firmó contrato para construir la propuesta de diseño y arquitectura institucional de la Ventanilla Única Empresarial, identificó alternativas de modelos conceptuales de Ventanillas Únicas Empresariales para la apertura de empresa a nivel internacional y propuso un marco de referencia para el diseño de la VUE basado en cinco componentes: modelo de gobierno, modelo de procesos, modelo tecnológico, marco legal y relación con empresarios.

Internamente, la CCB creó el comité de trabajo de alta dirección integrado por los Vicepresidentes de Articulación Público Privado, Registros, Tecnología y Gerencia de relacionamiento con el Cliente que definió los criterios para el desarrollo y estructuración de la iniciativa en Colombia.

Se logró el primer acuerdo interinstitucional sobre el modelo de gobierno a partir de un modelo de coordinación segmentada, en el cual el MINCIT coordina la política y hay un operador de la VUE.



SERVICIOS DE RESPALDO ESTRATÉGICO

Relacionamiento con el Cliente

Programa gestión de conocimiento del cliente

Se realizó la medición para más de 30 audiencias y servicios de la Entidad, obteniendo como resultado un índice de 86.2, comportamiento estable en el indicador que señala una tendencia ascendente impactado especialmente por el CAC y servicios Registrales.

En la evaluación de satisfacción temporada renovaciones 2016 se obtuvo un crecimiento del 12% frente al año anterior, con un resultado de 92 puntos sobre 100. Los aspectos como la facilidad para diligenciar el formulario de renovaciones y la orientación brindada por los funcionarios para el diligenciamiento fueron bien calificados. La claridad en las instrucciones al respaldo, para quienes aún realizan su renovación 100% en papel, sigue siendo un factor que generalmente genera confusión para algunos de los empresarios.

Por otra parte, se realizó la evaluación de satisfacción del servicio prestado entre áreas con la participación de cerca de 800 funcionarios de la Entidad. Los resultados del indicador confirman unos niveles de satisfacción superiores a los 80 puntos sobre 100 (84.2). Los factores a continuar fortaleciendo son en general, la oportunidad y manejo de tiempos de respuesta.

Como parte del monitoreo constante de la experiencia y satisfacción de nuestros servicios se realiza el segundo ciclo de evaluación de servicio a través del mecanismo de Cliente incógnito y observación en sede donde se identifican oportunidades de mejora en términos de manejo de protocolo. Los resultados se presentaron a los líderes de cada canal y se tendrán en cuenta en el plan de fortalecimiento de la experiencia de cliente, como insumo que está teniéndose en cuenta en el rediseño de interacciones claves.

Programa gestión de servicio y relacionamiento

Respecto a las sugerencias, quejas y felicitaciones, durante el 2016, se recibieron 6.322 casos, disminuyendo 7% en relación con el año 2015. Se recibieron y gestionaron un total de 10.724 contáctenos, con un incremento del 1% frente al año anterior.

Los motivos más representativos en el año 2016 de quejas/reclamos en el periodo estudiado, fueron: amabilidad y/o disposición de los colaboradores con el 19%, con el 16% calidad y claridad de información entregada por los funcionarios, y funcionamiento técnico y transaccional representó el 14%. Frente al se disminuyeron las quejas y reclamos en el mismo periodo en 19% y las sugerencias en 23%.

Es importante tener en cuenta que se inició la inclusión de las peticiones en el Sistema de CRM a partir de enero de 2016, teniendo en cuenta que son solicitudes de información sobre las cuales se debe tener trazabilidad y deben quedar registradas en el historial del cliente. Como una mejora en el proceso de respuesta a los casos ingresados a través del sistema de sugerencias, quejas y felicitaciones se implementó un proceso de retroalimentación a las respuestas, el cual tiene el propósito de hacer seguimiento a una muestra de clientes.



Proyecto estrategia centrada en cliente

El proyecto Estrategia Centrada en Cliente surge de la necesidad de focalizar, articular y optimizar los recursos y esfuerzos de la CCB, ampliando la cobertura, mejorando el impacto y la experiencia de los clientes para atender las necesidades reales del empresariado de Bogotá-Región.

Tiene como principal objetivo la gestión de cliente único, obteniendo un conocimiento más profundo de las problemáticas al interior de sus empresas, pero también a nivel de entorno. Así mismo, busca consolidar un portafolio integrado, pertinente, con servicios a la medida y con estrategias diferenciadas que contribuyan a generar mejores condiciones para la consolidación y fortalecimiento de los negocios de Bogotá-Región.

En el 2016, la CCB logró consolidar el inventario de más de 500 servicios actuales de CCB y 120 de sus filiales, articulándolos por ejes temáticos y categorías de servicio tales como información, formación, asesoría, contacto, registros y agendas. Así mismo, se analizó el portafolio, buscando simplificar y generar eficiencias, para lo cual se conformó un comité de portafolio con la participación de las vicepresidencias de negocio, con rol de aprobador de nuevos servicios y articulación de convenios y proyectos y se trabajaron los siguientes temas en el marco del proyecto, que agrupa las iniciativas estratégicas de segmentación y portafolio:

- 1) Segmentación
- 2) Portafolio integrado
- 3) Divulgación
- 4) Vinculación

Del total de la población de empresas registradas se logró la definición e identificación de 11 macrosectores que representan el 83% de las empresas, y se ha avanzado en la caracterización y definición de 6 macrosectores que son el 50% de los 11 definidos: Agropecuario y agroindustrial, Moda, Industrias creativas, culturales y de comunicación gráfica, químicos, servicios empresariales y TIC.

La CCB logró la participación y vinculación de clientes de los tres macrosectores piloto (Moda; Agropecuario y Agroindustrial; Industrias Creativas, culturales y de contenido), en más de 10.000 servicios, a través de diversas tácticas tales como mailing, telemarketing, visitas empresariales, atención directa en sede, entre otros.

Proyecto modelo único de experiencia de cliente

Con el objetivo de unificar la experiencia del cliente en los diferentes contactos o interacciones que tiene con la CCB, se han llevado a cabo las siguientes actividades:

- Construcción del pasillo del cliente, en el que se relaciona cada una de las interacciones que tienen los empresarios con la CCB, los momentos de verdad, el nivel de esfuerzo y su experiencia.
- Se establecieron 4 atributos que definen la experiencia en la CCB: facilidad, homogeneidad (una sola CCB), asesoría (entrenador de sueños) y valor para el negocio del empresario (acompañamiento).



- Definición de 5 momentos de verdad críticos a fortalecer en la CCB, para lo cual se realizaron talleres de mejoramiento y se establecieron pilotos que permitan validar los cambios para aplicarlos a todos los procesos similares con el fin de unificar la experiencia.
- Se construyó una guía de experiencia CCB.

Se implementó un piloto para fortalecer la interacción asociada a la Búsqueda de información en sede, con el cual se logró mejorar la asesoría que hacen los auxiliares operativos y profesionales junior a los empresarios, con base en el conocimiento del portafolio, el uso de CRM, la guía de portafolio on line a través de Power BI (CRM) y el registro de oportunidades. Se realizó el despliegue a todas las sedes en conjunto con el proyecto de Servicios Integrados.

Planeación e Innovación

Durante el 2016, la Cámara de Comercio de Bogotá avanzó en la implementación de su estrategia, desarrollando las iniciativas estratégicas trazadas para alcanzar las MEGAS institucionales. A través de esta línea se continuó fortaleciendo la cultura de innovación al interior de la entidad para apalancar el logro de los resultados. Igualmente se trabajó en fortalecer la comunicación, apropiación y seguimiento de la planeación estratégica en todos los niveles de la organización.

En gestión de innovación, a través de su programa Oxigéniate, se realizaron 5 campañas focalizadas en “Cómo hacer más simple la gestión en la CCB”, igualmente, la Cámara se vinculó al pacto por la innovación que lidera el gobierno nacional, documentando los esfuerzos organizacionales alrededor de la Innovación y cómo se vive en la CCB los valores que promueve el gobierno.

Respecto al Campus virtual el índice APDEX de satisfacción paso de 0.78 en el 2015 a 0.81 del 2016, debido a la producción de contenidos con tecnología responsiva, lo cual permitió a los usuarios tener experiencias de aprendizaje multiplataforma y a la optimización de funcionalidades para mejorar los tiempos de respuesta.

En temas de gestión por procesos en el mes de agosto se logró la renovación de la Certificación ISO 9001 versión 2008, auditoría llevada a cabo por el Icontec entre el 8 y el 12 de agosto de 2016, con un resultado satisfactorio ya que se resaltaron las fortalezas que tiene la Entidad y no se generaron no conformidades.

Por otra parte, se llevó a cabo el estudio de cargas con la firma KPMG donde el plan establecido le permitió a la entidad conocer la carga laboral y la alineación de los roles, para 317 colaboradores aproximadamente que se encuentran involucrados en 25 procesos. Así mismo, se identificó la distribución de dicha medida de ocupación entre las actividades que realiza actualmente, de tal manera que se obtuvo la información para la toma de decisiones frente a la capacidad de los procesos para lograr la satisfacción del cliente interno y externo.

En materia de seguridad de la información, se estructuró el modelo de seguridad, actualizando la política y el manual de seguridad de la información y generando los códigos de prácticas de seguridad, los procedimientos de gestión activos de información y gestión de incidentes de seguridad de la información y el reglamento comité de seguridad de la información, para puesta en marcha como piloto en 2017.



En protección de datos personales se actualizaron y estandarizaron los medios de recolección de datos en las líneas de acción y respaldo estratégico, se estructuró el modelo de responsabilidad demostrada para implementación en 2017 y se desarrolló e implementó el modelo de valoración de riesgos de la información. En transparencia de la información se actualizó el portal de transparencia de la información de acuerdo a los últimos requerimientos normativos. Finalmente, en materia de cultura de gestión de seguridad de la información se posicionó a Guardián como ícono de Seguridad de la Información.

Por otro lado, durante 2016 se continuó con la implementación del proceso de riesgo operacional logrando abarcar un 76% de los procesos/procedimientos existentes en la CCB. En relación con riesgos de proyectos se acompañó la gestión de riesgos de las iniciativas consideradas estratégicas en la organización, resaltando proyectos como Estrategia Centrada en Clientes y Sede Virtual. Se definieron los riesgos estratégicos y se dio inicio a la ejecución de los planes de tratamiento requeridos.

Para la gestión de riesgos de fraude, corrupción, lavado de activos y financiación del terrorismo, se definieron las políticas, los procedimientos para la administración de estas categorías de riesgo, los procedimientos de debida diligencia para empleados, proveedores y afiliados; adicionalmente, se establecieron los criterios de evaluación, las señales de alerta de operaciones, los esquemas de reporte e investigación y se realizó la capacitación a los gestores de riesgos en estos nuevos elementos incorporados en la gestión de riesgos.

Proyecto Esquemas de Seguimiento y Medición

En el marco de la primera fase del proyecto, la Cámara buscaba diseñar el esquema de medición para evaluar el cumplimiento de la estrategia institucional, lo cual en el transcurso del 2016 se cumplió al 100% a través de las siguientes actividades:

- Diagnóstico y valoración de la pertinencia del modelo actual de medición de la CCB.
- Desarrollo de sesiones de trabajo con cada una de las líneas para la construcción y validación de indicadores operativos y la conexión de estos con la estrategia.
- Diseño del modelo de medición aplicable a la CCB teniendo en cuenta la estrategia actual (propósito superior, megas) y los niveles tácticos y operativos.
- Seguimiento a la estrategia, revisando, analizando y redefiniendo las iniciativas estratégicas que ayudaran a alcanzar las megas.

Proyecto Continuidad de Negocio

Se diseñó el sistema de gestión de continuidad de negocio, definiendo la política y procesos asociados, el modelo de gobierno requerido y las alternativas de operación ante eventos de interrupción. Se identificaron los procesos críticos de la CCB, los riesgos de interrupción ante los que está expuesta la organización y sus controles. Se diseñaron los planes de continuidad correspondientes, identificando los recursos requeridos para su implementación. Adicionalmente, se definió el Plan Anual de Ejercicios comenzando su implementación con la ejecución de ejercicios de escritorio y funcionales, lo cual permitió dar inicio a la sensibilización de los colaboradores de la CCB.

Proyecto Gobierno de Datos

Durante el 2016 se diseñó el modelo de gobierno de datos de la CCB, considerando las mejores prácticas y tendencias mundiales, definiendo los procesos, esquema de gobierno y tecnología requerida. Se determinaron las iniciativas y acciones necesarias para la implementación de este



modelo, así como sus interrelaciones y dependencias. Adicionalmente, se generó la ficha de datos de los 300 datos más relevantes para la organización y el plan de cultura para la apropiación del modelo propuesto, iniciando con la capacitación de los distintos equipos de trabajo de la CCB.

Proyecto Simplificación de Procesos

A través de este proyecto la Cámara, planeó, estructuró e inició la implementación del alcance proyectado para el 2016, el cual se compone de 3 fases y donde el objetivo general es simplificar los servicios y procesos de tal manera que se logre la satisfacción del cliente externo e interno, a partir de escuchar lo que nos está diciendo, usando metodologías de innovación para proveerle soluciones fáciles y sencillas. Dentro de las actividades del mismo y para cada alcance se revisan de forma integral, los riesgos, la aplicación de la ley de protección de datos personales, la gestión de activos de la información y la arquitectura con sus descripciones de cargo.

Para el primer alcance se logró simplificar los servicios del centro de arbitraje y conciliación, gestión del talento humano, devoluciones de dinero y gestión de proyectos.

El segundo alcance del proyecto está orientado a implementar una herramienta que facilite la administración y control del sistema de gestión. Se logró la contratación e implementación de la herramienta que soporta el sistema de gestión de la Entidad, el cual incluye el diseño de los procesos de gestión estratégica e indicadores, riesgos, procesos, incidentes, acciones de mejoramiento.

El tercer alcance se relaciona con el análisis y definición de actividades para el cierre de brechas entre la norma ISO 9001:2008 y la ISO 9001:2015, el cual se encuentra en ejecución.

Contraloría Interna

La Contraloría Interna de la Cámara de Comercio de Bogotá desarrolló su función de acuerdo con el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, emitido por el Instituto de Auditores Internos.

Con base en el Plan General de Auditoría para el ciclo 2016-2018, aprobado por el Comité de Buen Gobierno, Riesgos y Auditoría, durante 2016, se realizaron 38 auditorías que generaron 114 observaciones y 131 recomendaciones, correspondientes a aspectos de tipo administrativo y operativo. Para el efecto, los responsables de los procesos diseñaron los planes de acción que han contribuido al logro de los objetivos y a fortalecer el sistema de control interno.

Así mismo, del total del tiempo destinado para auditorías, el 78% corresponde a procesos de prioridad alta, tales como: Servicios Registrales, Gestión Tecnológica, Solución de Conflictos, Fortalecimiento Empresarial, Financieros y Administrativos y por solicitud de la Alta Dirección a Certicámara; el 11% a procesos de prioridad media, que incluyen Talento Humano, Planeación e Innovación y Formación Empresarial, entre otros; el 11% restante, a procesos de prioridad baja, trabajos especiales, reportes antes de control y participación en comités (Buen Gobierno, Riesgos y Auditoría, Presidencia, Asesor de Contratación y Seguridad de la Información).



Comunicaciones

Durante el 2016, la Cámara de Comercio de Bogotá definió la campaña sombrilla de publicidad con el fin de alinear todos los mensajes de comunicación. Se contribuyó al posicionamiento de la entidad con la divulgación interna y externa de los temas estratégicos, para ello, se llevó a cabo una estrategia de comunicaciones centrada en las 5 megas institucionales, con el fin de determinar los principales momentos de comunicación para que la entidad tuviera presencia todo el año en los principales canales de comunicación para colaboradores, empresarios y ciudadanos.

A través del brief unificado, se han recibido 1.444 solicitudes para ser atendidas por publicidad, prensa, web y comunicación interna, con una satisfacción de 97,2 sobre 100 en la atención recibida.

Adicionalmente, se brindó asesoría a las diferentes áreas de la Cámara y en el desarrollo de planes de comunicación en temas como renovación de matrícula mercantil y ESALES; las plataformas de circulación de las Industrias Creativas, Culturales y de Comunicación Gráfica (BAM: Bogotá Audiovisual Market, BOmm: Bogotá Music Market y ARTBO: Feria Internacional de Arte de Bogotá); Bogotá Fashion Week; Feria de Jóvenes empresarios; Congreso Mundial de Mediación y Cultura de Paz; Cumbre Mundial de premios Nobel de Paz y Reforma Tributaria: Diálogo Empresarial con la Comisión de Expertos.

Programa comunicaciones internas

Durante el año 2016, el área de Comunicaciones Internas centró sus esfuerzos en el lanzamiento y posicionamiento de la I Cámara. Esta herramienta representó un cambio en la difusión de noticias e información estratégica, integra todas las herramientas de trabajo de office 365 y promueve el trabajo colaborativo y en la nube. En su primer año, registro 724.458 visitas a las diferentes páginas con una duración promedio de 3 minutos. Las más consultadas en su orden fueron: noticias, Isolucion, organización de eventos, talento en cámara, mesa de servicios, grupos de trabajo y clasificados.

La Cámara continúa trabajando y mejorando la calidad y eficacia de la comunicación y los medios y los resultados. Según la encuesta aplicada, el porcentaje de satisfacción de 2016 fue del 99%; se destaca la calidad, el servicio y la creatividad; la oportunidad en los requerimientos; en la nueva I Cámara la fácil navegación y los contenidos; en Cámaratv la información y el diseño; y en Nuestro ADN la variedad y la facilidad de comprensión de las noticias.

En relación con la labor permanente de difusión de los avances, noticias y procesos de todas las áreas de la CCB, se atendieron 813 solicitudes y se publicaron las noticias en los diferentes medios internos.

La campaña interna diseñada y desplegada por el equipo tuvo como propósito dar a conocer las iniciativas, proyectos y actividades que desarrolla la CCB para alcanzar nuestras MEGAS. Algunos de los temas que incluyó fueron: evaluación de desempeño 2015, estudios de satisfacción, vuelo hacia la felicidad, fijación y evaluación de objetivos 2016, megas, valores, actitudes de servicio, vive bien vive feliz, iniciativas y proyectos, estrategia centrada en cliente, portafolio único, macrosectores, gobierno de datos, entre otros.

Por su parte, el boletín Nuestro ADN se consolidó como un importante canal de información, con una lecturabilidad promedio del 50% que representan 550 colaboradores. Durante el año se realizaron 49 ediciones, con información y noticias variadas de toda la CCB.



En CámaraTV, se difundieron 969 contenidos relacionados con la estrategia CCB, su gente y las líneas de acción.

Programa comunicaciones externas

Durante el 2016 se atendieron 2.003 solicitudes distribuidas en creación de contenidos para páginas web, envío de comunicaciones masivas, publicación de contenidos en pantallas de sedes y redes sociales.

La red de portales de la Entidad continúa posicionándose como el principal canal de comunicación de la CCB con sus públicos de interés, logrando generar más de 48 millones de vistas a las páginas de la Cámara y sus programas, lo que corresponde a un 53,85 % más que las recibidas el año anterior.

Por otro lado, se finalizó el proceso de mejoramiento de la sección de Creación y Fortalecimiento Empresarial en el portal web, definiendo contenido centrado en las necesidades del usuario. Esto se logró gracias al resultado de entrevistas con los empresarios que consultan estas secciones, con la metodología de pruebas de usabilidad que permite identificar oportunidades de mejora y definición de nombres de secciones más amigables para los visitantes del sitio.

También se revisó y mejoró la sección y todos los contenidos de la Vicepresidencia de Articulación Público Privada, de acuerdo con las apuestas institucionales y la necesidad de divulgar y dar a conocer toda la información que esta área produce; se crearon y gestionaron las nuevas páginas de los macrosectores de Moda, Industrias Creativas, Culturales y de Comunicación Gráfica, y Agropecuario y Agroindustrial; brindando el apoyo en la creación de correos masivos para cada sector.

Se actualizó el portal del Centro de Arbitraje y Conciliación; se mejoraron las secciones de Proveedores, Afiliados, Oficina de Relaciones Internacionales y Eventos; y se diseñaron e implementaron los nuevos portales de ARTBO, Bogotá Fashion Week y TCI Global Conference, en el administrador de contenidos eZ, unificando plataformas y optimizando recursos.

La estrategia digital desarrollada durante la asesoría de la agencia McCann fue implementada, con el fin de potencializar la presencia en Redes Sociales y llegar a más de 358 mil seguidores, un 36% más que el año pasado. El nivel de interacción de las redes sociales se incrementó llegando a 438 mil personas hablando, comentando o dando me gusta a las publicaciones generadas por la Cámara en Facebook y Twitter. Se respondieron más de 397 comentarios de usuarios este año.

Este año se implementaron los streaming en vivo por Facebook Live en eventos en los que la CCB fue tendencia y se inició la campaña de expectativa #EsConTodos junto al lanzamiento de la página web de la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, Bogotá 2017.

Frente a temas de publicidad, se implementaron estrategias para reforzar la comunicación con el objetivo de acercarnos a nuestros targets, orientando grandes esfuerzos para aumentar nuestra presencia de marca en Bogotá y la Región, fortaleciendo así el posicionamiento de la CCB y manteniendo la marca en la vida de los empresarios de Bogotá y la Región. Entre las principales acciones realizadas para los diferentes servicios de la CCB, se destaca el apoyo y acompañamiento en:

- Renovación de Matrícula Mercantil.
- Feria de Jóvenes Empresarios.
- Con la Gerencia de Formación Empresarial, manteniendo una estrategia de visibilidad permanente en prensa del 76% y en digital del 24% .



- Campaña Institucional, homenaje, se involucró a los empresarios que fueron protagonistas de todas nuestras piezas publicitarias y que de acuerdo a un organizado plan de medios expusimos en prensa, radio, revistas, cine, televisión y una fuerte presencia en internet teniendo en cuenta la prioridad de este canal para la entidad.
- ARTBO .
- “Bogotá Te Doy Mi Palabra” en asociación con RCN Radio y ProBogotá.
- La campaña de CM& Televisión sobre el ahorro de energía.
- Cultura de la Legalidad denominada NVY.
- “Una empresa que innova se diferencia”, esta campaña estuvo al aire desde el mes de agosto hasta noviembre con una fuerte presencia digital (72%) y con una importante visibilidad en prensa (28%).
- Plataformas BOmm, BAM, E-Commerce y Bogotá Fashion Week.

Para implementar cada una de las campañas y apoyos estratégicos, la CCB realizó diferentes formatos de piezas creativas, los cuales se presentaron a través de medios seleccionados a partir de estudios de efectividad sobre el target, empresarios y personas mayores de 25 años de Bogotá; con mensajes de cada uno de los servicios de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Por otro lado, la gestión de prensa fue la encargada de identificar los principales momentos de comunicación, asesorando a las diferentes áreas de la entidad para incidir en la agenda mediática con temas de alto impacto para la ciudad y para los empresarios. Entre los temas estratégicos que se divulgaron están la renovación de matrícula mercantil, el lanzamiento de la Estrategia de Especialización Inteligente; el Congreso Mundial de Mediación y cultura de paz; el lanzamiento de la Cumbre Mundial de Nobel para la Paz en Bogotá; la Encuesta de Percepción de Seguridad y Victimización; el lanzamiento plan turístico regional para Sabana Centro. En materia de negocios se hizo énfasis en el acompañamiento de la CCB a los empresarios en sus diferentes fases y en las plataformas de circulación de las Industrias Culturales y Creativas: Bogotá Audiovisual Market-BAM, Bogotá Music Market – Bomm y ARTBO, Feria Internacional de Arte de Bogotá y el Bogotá Fashion Week, entre otros.

Durante el año se realizaron 191 comunicados de prensa, cerca de 100 convocatorias a medios de comunicación, 5 ruedas de prensa (Micsur, BOmm, BAM, ARTBO y Encuesta de percepción y victimización de seguridad), 5 columnas de opinión en los principales medios, y se atendieron 715 solicitudes de medios de comunicación.

El resultado de la gestión mostró un incremento frente al mismo periodo del año anterior al pasar de 4.986 noticias registradas en medios a 5.480 noticias en 2016.

En relación con el valor editorial, se registró ahorro de \$139.178 millones el presente año, frente a \$127.815 millones del 2015.

Este año se realizó una gestión de fortalecimiento en el relacionamiento con medios regionales, dada la importancia de acercar cada vez más a los ciudadanos y empresarios a los servicios de la entidad, fuera de Bogotá.

En materia audiovisual, se asesoraron y acompañaron 121 - 2016 nuevas piezas entre las cuales se cuentan videos corporativos, videoclips, animaciones e infografías para temas como Fortalecimiento empresarial, cluster, prensa, valor compartido, CAC, servicios registrales, Cumbre Mundial de Premios Nobel de la Paz, BOmm, BAM entre otros. Así mismo, se hizo la planeación y acompañamiento de los



contenidos del programa Misión Impacto de RCN TV. En fotografía se apoyó el cubrimiento de 282 eventos.

Jurídica

Durante el 2016 se gestionaron 1.559 contratos; 919 actas de modificación y 83 Convenios. Dada la importancia del rol del supervisor en la ejecución contractual, se realizó y actualizó el manual dejando claramente definidas las responsabilidades del mismo, igualmente se efectuaron 9 campañas de comunicación con el objeto de socializar y sensibilizar a todos los colaboradores que ocupan el rol.

- Evidencia documental física y digital de la ejecución contractual.
- Unificación del expediente contractual, que incluye la etapa previa a la contratación y de ejecución.
- Claridad sobre las responsabilidades y funciones de los supervisores.
- Ajustes en la herramienta SAP para la aprobación de entregables y actas de recibo a satisfacción.

Se elaboraron, publicaron e implementaron 15 guías y documentos de apoyo para la planeación contractual, y el link de consultas virtuales en temas de la etapa de planeación contractual. Así mismo se realizaron 28 estudios de mercado y se generaron 80 listados de posibles proveedores para contribuir a la pluralidad en los procesos de contratación.

En el 2016 se inscribieron 717 proveedores potenciales a la base de datos y se habilitó en el portal de la entidad un formulario virtual para la inscripción.

Frente a temas de asesoría jurídica corporativa, se continuó con el acompañamiento a las líneas de acción de la CCB y sus filiales, en especial en sus temas estratégicos. En cuanto a representación judicial se ha mantenido el seguimiento a los procesos judiciales, se cuenta con cincuenta y cuatro (54) procesos judiciales en curso y bajo vigilancia.

En relación con la costumbre mercantil, se certificó la relacionada con el sector de tecnologías de la información y la cual se circunscribe a que en los contratos de licencia, fabricación, mantenimiento y soporte de software el proveedor, cuando actualiza el programa, también actualice los manuales técnicos y de usuario a la última versión del código fuente, sin que genere erogación adicional.

Asimismo, se dio continuidad al plan de trabajo relacionado con la identificación de prácticas de distintos sectores tales como el sector lechero, música, salud etc. En el mismo sentido y con el ánimo de identificar nuevas prácticas se hicieron acercamientos con los gremios buscando generar espacios que permitan el trabajo articulado. Se aprobó por parte de la Junta Directiva la costumbre mercantil referente al clúster de tecnología.

En seguimiento normativo, se continuó con la labor diaria de monitoreo de la actividad de las corporaciones públicas, Presidencia de la República, Ministerios y Superintendencias, identificando las iniciativas de impacto directo e indirecto para la CCB. Adicionalmente, a través de la Vicepresidencia Jurídica se representó a la Cámara de Comercio de Bogotá ante el sector cameral en los distintos espacios académicos y jurídicos propiciados por la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio –CONFECÁMARAS–.



Se mantiene activa y alimentada la vitrina jurídica la cual ostenta a la fecha más de cinco mil visitas desde distintos lugares del mundo y se implementó el Boletín Jurídico como herramienta que permite mantener actualizada a la entidad en las distintas iniciativas legislativas y conceptos de organismos judiciales y de control en temas que impacten a la CCB y sus filiales.

Respecto a propiedad intelectual, se mantuvo la vigilancia de los registros marcarios de la entidad y se renovaron los registros ARTBO y ARTECÁMARA en la clase 41 internacional.

Proyecto certificación internacional del modelo de contratación de la CCB

Asesoría y recomendaciones de mejores prácticas internacionales en contratación expedida por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE. Este proyecto es el titulado Certificación Internacional del modelo de contratación de la CCB. Una vez suscrito el contrato por las partes, se creará el proyecto en el sistema.

Talento Humano

La CCB a través de su Gerencia de Recursos Humanos identifica, selecciona y atrae el mejor talento humano con actitudes positivas, es socia en la creación de una cultura de felicidad que ofrezca experiencias para el desarrollo integral de los colaboradores en un entorno seguro y de calidad de vida, fortalece y desarrolla el potencial humano, gestiona iniciativas para la calidad de vida y seguridad en el trabajo y ofrece bienestar económico. Esta propuesta de valor la entrega a los colaboradores a través de los canales dispuestos por la entidad y de un portafolio de servicios diversificado.

Administración del talento humano

La Gerencia de Recursos Humanos durante el año 2016, atendió el 100% de los requerimientos de personal cumpliendo con el plazo de contratación establecido para suplir las necesidades de la institución, con un adecuado proceso de selección del talento humano que contribuye al cumplimiento de los objetivos y la estrategia de la organización.

Desarrollo del talento humano

Durante el 2016, se realizaron 152 encargos frente a 148 en el año anterior, presentando un aumento del 3%; en promociones directas se realizaron 24 vs 43 del 2015, se generó una reducción del 44%; adicionalmente, en la Gestión para el desarrollo se alcanzó una cobertura del 100% vs el 98% en el año anterior. Se integraron los factores estratégicos (alineado a las megas) y factores de cultura (felicidad, valores y servicio).

En cuanto al modelo de competencias se realizó la definición del Ciclo de Desarrollo bajo la metodología 70/20/10; se realizó la evaluación 360° con modelo y herramienta propia CCB, y valoración de las competencias de 189 colaboradores correspondientes a los cargos de Directores, Jefes, Coordinadores, Asesores y algunos profesionales senior correspondiente al 24% de la entidad.

Respecto a capacitación externa se invirtieron \$133 millones y una cobertura de 173 vs 126 en el 2015 y en capacitación interna \$348 millones y una cobertura de 1.046 frente a 1.004 del 2015. Se mantiene la satisfacción en 4.5 y oportunidad con una ponderación del 100%.



La inversión de horas hombre pasó de 44 en el 2015, a 51 en el 2016, en los que se destacan:

- Renovaciones: el fin es responder y acompañar la estrategia prevista para atender adecuadamente el servicio.
- Proyecto Estrategia centrada en cliente: se desarrollaron 30 talleres, con la finalidad de transferir el conocimiento básico sobre el proceso comercial y de ventas.
- Semillero Subdirectores: el objetivo fue recoger y capitalizar la experiencia de los colaboradores de sedes para transitar de un nivel de contribución operativo a un nivel táctico, apalancando el desarrollo de competencias técnicas y conductuales en el marco del modelo definido para CCB.
- Proyecto Simplificación de procesos: se atendió la capacitación de los cambios en la Nueva Norma ISO 9001.
- 7 colaboradores participaron en programas en el exterior.

En el sistema de evaluación de las capacitaciones se generaron nuevos mecanismos incluyendo los niveles de:

- Aprendizaje (conocimientos, habilidades)
- Efectividad (acciones que impulsan el desempeño)
- Resultados de impacto (eficacia e implementación)

Vive bien, vive feliz

La CCB, realizó la segunda auditoría anual llevada a cabo por el Instituto Europeo de Capital Social (EISC) donde se dieron a conocer los avances de las iniciativas del programa Vive Bien Vive Feliz, logrando:

- Disminución de ausentismos por incapacidades en un 7% en relación al año anterior.
- Un total de 17 procesos de emprendimiento interno distribuidos en 10 áreas de la organización, 56% de ellos son altos potenciales y 44% son potenciales, haciendo que los colaboradores y sus familias estén cumpliendo sus sueños como nuevos empresarios.
- Ser referentes en aporte a la movilidad del distrito.
- Evidenciar procesos alineados y articulados a la felicidad productiva.
- Ser referentes en práctica de teletrabajo, incrementando el grupo de tele trabajadores de 47 (2015) a 71 (2016) y una participación del 81% de las áreas de la CCB.
- CCBici cuenta con 145 bici-usuarios en la actualidad, y con una flota de 34 bicicletas (20 eléctricas y 14 mecánicas).

En 2016 se realizó la primera medición de felicidad en el trabajo y se obtuvo como organización un resultado de felicidad neta en el trabajo de 50,6 del que se concluyó que:

- La Cámara de Comercio de Bogotá presenta niveles de felicidad en el trabajo buenos, los resultados están en la parte alta de la tendencia comparativa de mercado.
- Los niveles de confianza y orgullo por la organización y sus líderes son una fortaleza para la organización, lo cual está altamente alineado con el compromiso de las personas.
- El reconocimiento se encuentra en un nivel medio, por lo que hay que profundizar en este elemento para entender las formas naturales de reconocerse que tienen los equipos con sus líderes y diseñar caminos formales e informales de fortalecimiento.



De acuerdo con los resultados de la medición se realizaron las siguientes acciones en torno a generar y fortalecer herramientas para alcanzar el máximo potencial de sus equipos y lograr sus resultados para apalancar el cumplimiento del Mega 5 “Seremos la mejor entidad para trabajar con colaboradores felices y productivos”:

- Mapas de sostenibilidad de felicidad.
- Alineación de los objetivos con la estrategia organizacional.
- Optimización de los procesos de RRHH.
- Articulación de felicidad con el programa vive bien vive feliz y el SG-SST.
- Modelo de reconocimiento.
- Seguimiento a compromisos de felicidad productiva.
- Gestión de felicidad productiva como referentes.

Sistema de gestión en salud y seguridad en el trabajo

La CCB fue ganadora del concurso “POSITIVA PREMIA” promovido por nuestra ARL Positiva, en el que se reconoce a las empresas y profesionales del país, por su contribución en la promoción de la salud y prevención de riesgos laborales. Cuenta con los programas de Medicina Preventiva, Medicina del trabajo, Higiene y seguridad.

Frente a la implementación del SG-SST, se realizó la actualización al manual de seguridad para contratistas, con la divulgación al personal de mantenimiento, infraestructura, comunicaciones y seguridad, áreas que contratan trabajos de alto riesgo. Adicionalmente, se actualizó la matriz de requisitos legales, quedando pendiente la revisión con el asesor del sistema; el Sistema de Vigilancia epidemiológico de riesgos psicosocial; y se encuentra en actualización el Sistema de Vigilancia epidemiológica en desorden osteomuscular.

Se realizaron nuevos videos de emergencia para todas las sedes.

La CCB de forma coherente con la firma del Pacto Global y en su compromiso con el ambiente ha decidido fortalecer la implementación del Sistema de Gestión de Ambiental – SGA con el fin de contribuir y mejorar la calidad de vida en nuestra ciudad, siendo líderes en prácticas más amigables con el medio ambiente reflejadas en indicadores que muestren su impacto positivo. El programa está estructurado y actualmente está en desarrollo.

Tecnología

Programa gestión tecnológica

Durante el año 2016, se garantizó la disponibilidad de la Infraestructura Tecnológica de la entidad, a través de la correcta gestión y monitoreo de todos y cada uno de los componentes, tanto a nivel de servidores, equipos de comunicación, aplicaciones en hardware, así como a nivel de estaciones de trabajo.

- Prestación de los servicios de soporte técnico para atender la temporada de renovaciones 2016.
- Atención de incidentes y requerimientos a través de la mesa de servicios.



- Actualización de la información del inventario de equipos de cómputo en arrendamiento y de propiedad de CCB para planear lo que será la renovación por obsolescencia tecnológica para el año 2017.
- Contratación de técnicos y profesionales de soporte en sitio.
- Actualización de las estaciones de trabajo al sistema operativo Windows 10.
- Mantenimientos preventivos de los dispositivos que están contratados.
- Mantenimiento programado de la infraestructura de telecomunicaciones por parte de los diferentes operadores.
- Instalaciones y configuraciones respectivas para la entrada en funcionamiento de los nuevos edificios de la Gerencia de Formación Empresarial y el Centro de Arbitraje y Conciliación.
- Gestión de servidores físicos y virtuales atendiendo las recomendaciones del área de Seguridad de la Información y de los diferentes entes de control sobre la plataforma de servidores de la entidad.

Programa construcción de soluciones

La Cámara de Comercio de Bogotá implementó soluciones tecnológicas eficientes y se dispuso de información confiable, íntegra y oportuna para la adecuada toma de decisiones asegurando que los datos se crean, gestionan y protegen como un recurso valioso para la entidad, logrando al alcance definido para el 2016.

Las iniciativas estratégicas que se soportaron tecnológicamente, en un 100% fueron:

- Estrategia centrada en cliente.
- Modelo de gestión del conocimiento.
- Gobierno de datos.
- Simplificación de Servicios y Procesos.
- Sede Virtual.
- Modelo único de experiencia de clientes.

Administrativa y financiera

Programa mantenimiento, adecuaciones, reparaciones y construcciones

Desde el 20 de octubre de 2016 se dio inicio a la operación del Centro de Arbitraje y Conciliación en la nueva sede. El edificio de 6 pisos y un sótano tiene 4.234 m² y cuenta con 24 salas de diferente capacidad y un diseño moderno y vanguardista para la realización de los arbitrajes nacionales e internacionales que se realizan en la CCB.

Se entregó el edificio para brindar el servicio de la Gerencia de Formación Empresarial puesto en funcionamiento a partir del 10 de marzo del 2016. El edificio cuenta con un área de 3.774 m² distribuidos en 6 pisos y dos sótanos de parqueaderos en los que se adecuaron 24 salas de capacitación con la última tecnología para un total aproximado de 606 puestos de capacitación.



El 14 de enero de 2016 se dio apertura a la remodelación de la sede Restrepo en la cual se modernizaron y adecuaron los espacios; en la sede salitre se instaló la planta eléctrica, se cambió la alfombra en los pisos 8, 7 y 5; se realizaron los trabajos de demolición, cableado y construcción de las nuevas oficinas en el piso 3 y se instaló iluminación LED.

Igualmente, se realizaron las adecuaciones de la nueva sede comunitaria de Soacha y se adecuó el lote de la sede centro para parqueadero de visitantes.

Por otro lado, en la mesa de servicios llamada “Servicios administrativos”, el cliente interno realiza solicitudes de mantenimiento a la infraestructura, adecuaciones varias, compra de activos y enseres menores, solicitudes de transporte, solicitudes de documentos (archivo) y otros con un índice de cumplimiento superior al 97%.

Se cuenta con 60 contratos preventivos y aproximadamente 30 correctivos, se realizaron en el año aproximadamente 2.060 mantenimientos preventivos y correctivos en los diferentes centros empresariales, sedes e instalaciones de la CCB.

Programa de gestión administrativa y financiera

La Cámara implementó la herramienta “CRM” para la captura de eventos de logística, tanto con cliente interno como cliente externo, y realizó mantenimiento general del auditorio del edificio salitre.

Se presentaron a la Junta Directiva los Estados Financieros bajo NIIF separados y consolidados para el ejercicio 2015, igualmente se envió oportunamente la información financiera separada para el año 2015 bajo la taxonomía XBRL exigida por la Superintendencia de Industria y Comercio, usando la herramienta Disclosure Management de SAP, implementada durante el año 2015.

Por otro lado, atendiendo las Resoluciones No. 8934 de 2014, 723 de 2015 y la Ley 1712 de 2014, se elaboraron y aprobaron en el año 2015 los instrumentos archivísticos, programa de gestión documental, tablas de retención documental y cuadros de clasificación, cuya implementación se adelantó en el año 2016.

Respecto a temas de activos fijos y almacén, se adquirieron los diferentes elementos requeridos para la época de renovaciones y enseres y otros elementos para el edificio destinado a la Gerencia de Formación Empresarial; adicionalmente en temas de seguridad, se realizó análisis mensual de riesgos físicos para reducir cualquier vulnerabilidad, se adelantaron estudios de seguridad a todo el personal que ingresó a la CCB y se llevó a cabo capacitación dirigida al personal de vigilancia.



FORTALECIMIENTO PATRIMONIAL

Los Estados Financieros de la Cámara de Comercio de Bogotá reflejan la permanente solidez financiera de la Entidad al mantener una excelente capacidad de pago, mínimos índices de endeudamiento y una alta calidad en sus activos como resultado de una prudente y diligente gestión financiera y administrativa.

Durante el año 2016, los Activos Totales alcanzaron la suma de \$1.160.237 millones. Dentro de su composición se destacan, las Inversiones en subsidiarias, negocios conjuntos y asociadas con el 49%; la Propiedad, planta y equipo, representan el 31%, los otros activos financieros corrientes, representan el 12%; el Efectivo y los rubros equivalentes al efectivo, representan el 7% y los otros ítems que componen el Activo, un 1%.

Los pasivos totales de la Entidad se situaron al cierre del 2016 en \$72.043 millones, equivalentes a sólo el 6,2% del valor total de los Activos. Los Pasivos corrientes suman \$67.180 millones, que comparados con el valor de los Activos Corrientes por \$219.040 millones, dan una cobertura de 3,3 veces su valor, lo que demuestra la solidez financiera de la Institución.

A su vez, los pasivos están conformados por las cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar con una participación del 81%, que contiene el recaudo del impuesto de registro por \$24.076 millones del mes de diciembre de 2016, las cuentas comerciales por pagar por \$17.479 millones como otros impuestos recaudados y los aportes a la seguridad social. En orden de participación le siguen otros pasivos financieros corrientes con un 9%, que corresponden a los recursos administrados de terceros por un valor de \$6.436 millones; las provisiones no corrientes por beneficios a los empleados con un 7% y los demás pasivos de la Entidad con el 3%.

El Patrimonio de la Entidad se ubica en \$1.088.193 millones, presentando un incremento del 5,8% con respecto al 2015, producto del aumento de las Reservas Ocasionales durante el año 2016, con el objeto de financiar los diferentes proyectos de la Cámara con las utilidades obtenidas del cierre del ejercicio 2015.

Producto del portafolio de productos y servicios que brinda la Cámara a los diferentes empresarios de Bogotá y la Región como los ingresos percibidos de nuestras filiales Corferias y Certicámara y los ingresos financieros, permitieron que para el cierre del año 2016 los ingresos de la Entidad se ubicaran en \$269.343 millones, creciendo un 1.7% con respecto al 2015.

La ejecución de los diferentes proyectos y programas estratégicos planeados para el año 2016, orientados al desarrollo empresarial y al mejoramiento de la competitividad de la ciudad y la región; así como, los diferentes gastos relacionados al cumplimiento eficiente de las funciones delegadas, hicieron que los gastos durante el año 2016 se ubicarán en \$209.098 millones. Como resultado de un plan trazado de eficiencia en el gasto para dicho año, se logró que los gastos de la Entidad decrecieran un -8.7% con respecto al año 2015.

Como resultado de los ingresos generados menos la ejecución eficiente de los gastos de los diferentes proyectos estratégicos en favor de los empresarios, la Entidad obtuvo un excedente de \$60.245 millones. Dichos excedentes serán reinvertidos para financiar los proyectos asociados al mejoramiento de las funciones delegadas y a los proyectos estratégicos de la institución, en beneficio de los empresarios y la comunidad de nuestra Bogotá – Región.