



# INFORME DE GESTIÓN

## AL 31 DE DICIEMBRE 2017

Bogotá, enero 2018

---

## CONTENIDO

SERVICIOS REGISTRALES .....	3
CENTRO DE ARBITRAJE Y CONCILIACIÓN .....	17
ESTRATEGIA SECTORIAL.....	24
FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL.....	64
FORMACIÓN E INFORMACIÓN EMPRESARIAL.....	86
RELACIONES INSTITUCIONALES.....	88
RELACIONES INTERNACIONALES .....	91
COMPETITIVIDAD Y VALOR COMPARTIDO .....	96
ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA.....	104
SERVICIOS DE RESPALDO ESTRATÉGICO .....	131

## SERVICIOS REGISTRALES

### Programa de Servicios Registrales

Uno de los principales objetivos de la Cámara de Comercio de Bogotá es ser una fuente de información moderna, eficaz y confiable para todos los actores del entorno empresarial por tal razón trabaja en el 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 2017 se atendieron más de 4.1 millones de transacciones, en los diferentes canales presenciales. A través de las 12 sedes se atendieron más de 2.4 millones de clientes, igualmente hicimos presencia en la región a través de 185 intervenciones Cámara móvil, a través del canal telefónico se gestionó más de 2.6 millones de contactos, entre llamadas entrantes, atención y soporte al canal virtual a través del chat y mail y gestión de campañas de telemarketing, logrando cobertura en los 59 municipios de la jurisdicción de la Cámara.

Los ingresos derivados de la administración del Registro Público crecieron un 10% respecto al 2016.

Servicio	2016	2017	Variación
Registro Mercantil	\$170.706	\$188.880	11%
Registro Único de Proponentes	\$9.049	\$9.413	4%
Registro ESALES	\$7.961	\$8.443	6%
<b>Total</b>	<b>\$187.717</b>	<b>\$206.736</b>	<b>10%</b>

### Registro Mercantil (RM)

La Cámara de Comercio de Bogotá durante el 2017 trabajó en mejorar la prestación de los diferentes servicios del Registro Mercantil con los siguientes resultados:

#### Renovación Sugerida

Se implementó el modelo de “Renovación Sugerida”, el cual nace como una iniciativa para atraer a los empresarios que son personas naturales y solo deben un año de renovación de la matrícula, para ello se hace el envío de correo electrónico donde se le sugiere renovar su matrícula mercantil con los mismos datos del año inmediatamente anterior, incluidos los activos, para lo cual sólo debe digitar la clave, aceptar los términos y realizar el respectivo pago.

#### Digitalización certificada con fines probatorios

La Cámara, inició en agosto la ejecución del Proyecto de *Digitalización Certificada con Fines Probatorios*, con el propósito de implementar esta modalidad de digitalización para garantizar la autenticidad, disponibilidad, legibilidad e integridad de los documentos, continuando con la conservación y preservación a largo plazo en ambientes electrónicos.

Se busca garantizar que mediante los mecanismos de firma digital y estampado cronológico se cree un nuevo documento equivalente al documento físico, con valor probatorio pleno sobre el documento. Se espera que en julio de 2018 la digitalización de los documentos de los Registros Públicos se haga de esta forma, sin afectar el cumplimiento de los tiempos de respuesta prometidos al cliente.

### Renovaciones Responsive

Hoy en día el 40% del tráfico de internet es generado desde dispositivos móviles. De ahí la importancia de que el sitio web de la CCB atienda este tipo de requerimientos, sea fácilmente observable desde cualquier pantalla sin necesidad de hacer zoom y se permita la navegación de manera simple y efectiva.

En concordancia con la estrategia de la entidad a 2025, la cual tiene como objetivo ofrecer un portafolio de servicios pertinentes y que los empresarios puedan acceder a esos servicios de manera fácil y desde cualquier lugar, se implementó el servicio de renovaciones responsive, el cual ofrece una usabilidad intuitiva y con mínimos contenidos, sin redireccionamientos y con la misma URL tanto para dispositivos móviles como para computadores de mesa, lo cual permite ser reconocido como un único sitio.

Las condiciones para el ingreso son las mismas del modelo actual, esto es, ingreso con clave virtual para observar una relación de todas las matrículas con las que la persona tiene vínculos, incluidos los establecimientos de comercio matriculados en la jurisdicción que están atados a la matrícula principal. Por ello, el ingreso debe hacerse con los datos de la matrícula principal. No se permite la renovación de matrículas inactivas. El despliegue se realizó el día 18 de diciembre de 2017 en todas las salas virtuales y ya está en producción para su uso.

### Servicios de Digitación y Digitalización para la Temporada de Renovaciones 2018

Se ha preparado un plan especial de atención consistente en:

- Personal Adicional, con el fin de cumplir con las obligaciones contractuales en los términos definidos y de manera oportuna, el proveedor contará con el personal adicional suficiente, con la posibilidad de ampliar la planta ante cualquier eventualidad.
- Mensajería, se ampliará el número de mensajeros y recorridos a partir del 15 de febrero de 2018, y se tendrá un outsourcing de mensajería de respaldo para responder ante cualquier eventualidad.
- Equipos, con base en las proyecciones respectivas, se tienen disponibles equipos de cómputo y scanner adicionales para atender la temporada, en el momento en que se requieran.

### Actualización Tecnológica

Teniendo en cuenta la expedición de la Circular No. 02 de 2016 de la Superintendencia de Industria y Comercio, se realizó el diseño y desarrollo de los ajustes de los servicios registrales, en los siguientes términos:

- Ajuste del Sistema de Pagos, en atención al Anexo 3 de la Circular, se realizaron los desarrollos de los ajustes de los pagos de acuerdo con las nuevas reglas de validación y la liquidación.
- Creación de Nuevos Actos y Servicios, se han realizado los diseños y se encuentran en desarrollo los nuevos actos y servicios que responden a las exigencias establecidas.
- Flujo Inscripción de Documentos, la herramienta SIREP web de los abogados, evolucionó y mejoró para optimizar su experiencia y la de los clientes en el proceso de inscripción de documentos así:
  - Se integró al proceso el servicio de control de calidad aleatorio de trámites que se están estudiando para inscribir.
  - El cliente solo verá el certificado actualizado hasta que se realice la inscripción definitiva y se haya controlado la calidad del certificado afectado.
  - La inscripción definitiva será emitida cuando hubiere pasado todos los puntos de control del proceso.

- Traslados de Domicilio, los traslados de domicilio solo generaran un único número de registro, sin importar el número de actos que contenga el documento. Con este servicio se mantiene la multiplicidad de cobros exigidos por la Gobernación de Cundinamarca, pero integrada a un solo registro.
- Mutaciones, se migraron todas las mutaciones a la atención inmediata, tanto en las sedes como en el canal virtual. De igual forma se atendieron en ambos canales la regla de un solo pago, sin importar la cantidad de mutaciones ingresadas.
- Matrícula de Profesiones Liberales, se integró a los servicios de matrícula de persona natural, renovación y mutación, en los canales presenciales, virtual y RUES, un sistema de alertas o bloqueos cuando el 100% de los códigos CIU ingresados sean de profesión liberal. También se diseñó una herramienta de administración y gestión para determinar cuáles códigos son de profesiones liberales y si se debe bloquear o enviar comunicación informativa frente al servicio prestado al cliente.
- Cierre definitivo de establecimiento, pérdida de calidad del comerciante y reactivación, para que dentro del proceso de inscripción de documentos y con el cobro de un derecho de mutación se pueda inscribir el acto de pérdida de calidad del comerciante o cierre definitivo del establecimiento de comercio y con ellos suspender automáticamente la obligación de renovar.
- Inscripciones del personas naturales y jurídicas vendedores de juegos, suerte y azar: inscripción de sus libros y la correspondiente certificación en el Boletín para el libro 22 del Registro Público Mercantil.

#### Asignación de NIT

Con el fin de mejorar la orientación a los empresarios en temas tributarios durante el proceso de creación de empresa, se realizó una capacitación por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN para el personal nuevo, con el fin de reforzar los conocimientos en la generación del Formulario Pre RUT, en relación con las responsabilidades de las personas jurídicas y naturales al momento de realizar la inscripción por primera vez en la plataforma MUISCA, para el proceso de asignación de NIT, a través de la Cámara de Comercio de Bogotá.

En el proceso de creación de empresa, a través de la Cámara de Comercio de Bogotá fueron confirmados por el 'Web Service' de la DIAN un total de 26.632 números de identificación tributaria - NIT.

De esta forma, se brindó apoyo permanente a los nuevos empresarios en la conformación de sociedades, con el objetivo de asignarles el NIT desde su constitución, sin necesidad de realizar procesos adicionales ante otras entidades.

#### 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.

En el pasado Congreso de Confecámaras que se desarrolló en el mes de agosto, el señor presidente de la República, Dr. Juan Manuel Santos Calderón, realizó la presentación de la Ventanilla Única Empresarial, concebida como una herramienta que busca simplificar y unificar los trámites que requiere un empresario en la creación y puesta en marcha de una empresa, agilizar procesos y fortalecer el intercambio de información, con apoyo de tecnologías de información y comunicaciones.

El proyecto ha sido presentado en diferentes instancias del Gobierno Nacional, en las que la Cámara de Comercio de Bogotá ha estado presente, de manera constante desde su concepción, en todas las discusiones y análisis de conceptualización, diseño, objetivo y operaciones. Estas jornadas han concluido con la expedición del Decreto 1875 del 17 de noviembre de 2017 para la creación y operación de la VUE.

### Nuevo formulario RUES

Con la expedición de la Circular 004 del 14 de julio de 2017 de la Superintendencia de Industria y Comercio, se aprobaron los nuevos diseños del Formulario del Registro Único Empresarial y Social – RUES que debía entrar en vigor a partir del 1° de agosto de 2017, así como de los siguientes anexos:

- Establecimientos de comercio, sucursales y agencias
- Registro Único de Proponentes - RUP
- Renovación de matrícula mercantil con más de un año pendiente por renovar para personas naturales o jurídicas y sucursales de sociedad extranjera
- Renovación de matrícula mercantil con más de un año pendiente por renovar para establecimientos de comercio, sucursales y agencias
- Entidades de economía solidaria y entidades sin ánimo de lucro
- Registro Nacional de Turismo - RNT
- Registro Único Nacional de Entidades Operadoras de Libranza - RONEOL

Se actualizaron los procedimientos y los formatos respectivos, se llevaron a cabo las pruebas tecnológicas con los cambios a los servicios ya existentes, y se actualizó la información respectiva en la página web de la Entidad.

### Comité de Registro de Cámaras de Comercio de ASOCENTRO

Durante 2017 se retomó, en conjunto con ASOCENTRO, la organización de los comités de registro con las cámaras coordinadas, con el objeto de unificar criterios registrales. Es así como se pudo brindar capacitación a las cámaras de comercio de Amazonas, Duitama, Facatativá, Florencia, Girardot, Honda, Ibagué, Neiva, San José de Guaviare, Sogamoso, Sur y Oriente del Tolima, Tunja y Villavicencio vinculadas a ASOCENTRO en temas de los diferentes registros, recursos y revocatorias ante la administración, con la participación de más de 25 colaboradores, entre directores de registro y abogados de trámite.

### Eventos externos

Durante el año 2017, se realizó 41 eventos a los cuales asistieron 11.533 empresarios, con un promedio de 865 asistentes por evento. Los principales temas abordados fueron: protección de datos como un factor de competitividad, Factura electrónica, Cómo las pymes pueden invertir efectivamente en Google y Facebook, 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. Para la realización de estos eventos contamos con aliados tales como Certicámara, Google Colombia y su partner BMT, Uniandinos y Aflora

Igualmente 16 de dichos eventos estuvieron dirigidos a capacitar a los proponentes en la normatividad y el proceso de renovación e inscripción en el registro único de proponentes con el fin de facilitarles el trámite.

### Inscripción de Documentos

Durante el 2017 se presentó un leve crecimiento en la volumetría de solicitud de inscripción de documentos y constituciones que se tramitan en los Registros Mercantil:

Solicitudes de inscripción	2016	2017	Variación
Inscripción de documentos	160.057	168.459	5%
Constituciones	40.895	36.182	-12%
<b>Total</b>	<b>200.952</b>	<b>204.641</b>	<b>2%</b>

Se mantiene el nivel de abstenciones de los últimos años en un 0,2%, debido a la gestión que se realiza con los clientes antes de rechazar el documento.

En el 2017 se incrementó la volumetría de actualizaciones de NIT, pasando de 27.553 a 33.396 lo que significa un crecimiento del 21%.

Se expidieron más 3.1 millones de certificados electrónicos, de los cuales el 26% se tramitaron de forma virtual. La expedición de certificados textuales y fotocopias de los registros públicos presentó un aumento del 9% respecto al año 2016, pasando de 58.841 a 64.264. En certificados oficiales se expidieron 97.903.

Durante el 2017 se presentaron las siguientes variaciones en el stock de empresas en el registro Mercantil:

- Crecimiento del 12,1% en el número de empresarios que renovaron frente al año anterior, pasando de 356.155 a 399.263.
- Aumentó en 8,7% el número de empresarios nuevos (matriculados) frente al año anterior, pasando de 80.127 a 87.101.
- El 43% de los matriculados se beneficiaron de la Ley 1780 de 2016, de los cuales 27.344 fueron personas naturales y 10.072 personas jurídicas. El crecimiento de las matrículas beneficiadas aumentó en un 71% frente al año anterior llegando a 37.416.

### Prestaciones de Servicios Virtuales

Durante el 2017 se presentó un aumento en la participación de los trámites por el canal virtual pasando de 30% al 38%, con la siguiente participación por servicio:

Servicio	Total	Virtual	Participación
Renovación de matrícula	731.257	625.020	85%
Certificados	3.149.563	823.065	26%
Matricula de persona natural	59.245	15.200	26%
Matricula establecimiento de comercio	50.174	19.557	39%
Mutaciones del registro público	50.413	27.304	54%
Cancelación de matrícula	42.796	22.157	52%
<b>Total</b>	<b>4.083.448</b>	<b>1.532.303</b>	<b>38%</b>

### Sistema de Prevención de Fraudes - SIPREF

Al iniciar las diferentes capacitaciones dictadas por la Entidad que guardan relación con los Registros Públicos, se presenta un módulo de aproximadamente 20 minutos sobre el SIPREF. Durante el 2017 se

han expuesto a más de 11.533 personas en 41 eventos, los atributos y beneficios del Sistema de Prevención de Fraudes.

También se ajustó el sistema de envío de alertas tempranas por cada solicitud de modificación de la información de los Registros Públicos, lo cual ha tenido excelentes resultados en su propósito de informar en línea y de manera oportuna sobre los trámites, remitiendo comunicaciones a correos electrónicos y mensajes a números celulares indicados en la matrícula o inscripción de cada empresario, así:

- Alerta que informa sobre el acceso a los canales virtuales,
- Alerta sobre radicación de solicitudes de modificación de información, y
- Alerta que informa sobre la respuesta dada cada solicitud de modificación de información.

Este Sistema ha permitido informar oportunamente a los empresarios y recibir de algunos de ellos, de forma inmediata, comunicaciones electrónicas de oposición, dudas o alertas sobre las solicitudes de registro realizadas por los usuarios.

#### Ley 1429 de 2010

Para dar cumplimiento con lo solicitado por la Superintendencia de Industria y Comercio en cuanto a remitir información adicional a la presentada en el informe SEC correspondiente a la vigencia 2015, respecto de las gestiones realizadas en relación con la devolución de dineros a los beneficiarios de la Ley 1429 de 2010. Por ello, durante el 2017 se emitieron diferentes comunicaciones con los informes solicitados sobre la gestión realizada durante el año 2017 consistente en:

- Envío de cartas físicas
- Envío de mensajes de texto a celulares
- Envío de mensajes a correo electrónico
- Telemarketing
- Publicación de información en la página web y en las pantallas de las sedes, sobre esta norma y como solicitar la devolución de dinero.
- Publicación de una separata especial informativa en el diario El Tiempo

A 31 de diciembre de 2017, los datos consolidados de devoluciones de dinero realizadas por este concepto son:

<b>Movimiento 2017</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Saldo a 1 de enero</b>	<b>\$2.654.226.500</b>
Total Compensado	\$1.565.382.750
Saldo no devuelto ni compensado a 31 de diciembre	\$1.088.843.750
Devoluciones anuladas	\$77.033.750
<b>Saldo total pendiente a 31 de diciembre</b>	<b>\$1.011.810.000</b>

#### Ley 1780 de 2016

Durante el año 2017, un total de 37.414 empresarios se matricularon accediendo a los beneficios de la Ley 1780 de 2016, por lo que tuvieron exención en el pago de su matrícula mercantil.



No obstante y de conformidad con lo establecido en el Decreto 639 de 2017, se realizó la revisión de la totalidad de las matrículas efectuadas durante el periodo comprendido entre el 2 de mayo y el 9 de junio de 2016 (10.920 matrículas) con el objeto de identificar cuáles de ellas cumplían con los requisitos de número de empleados y monto de los activos para acceder a los beneficios otorgados por la Ley 1780, encontrando que solo 10.849 cumplían con los requisitos de valor de activos y número de empleados. Sobre esta base se realizó una revisión de cada uno de los soportes documentales que reposan en los expedientes de esas empresas, obteniendo el siguiente resultado:

	<b>Cantidad</b>
Matriculas revisadas	10.920
Matriculas revisadas que cumplían con el valor de los activos y # empleados	10.849
Matriculas revisadas que cumplían con los requisitos para obtener los beneficios	2.241
Matriculas revisadas requeridas para determinar si cumplían los requisitos	3.209

Después de la revisión de la base de datos, el movimiento de los saldos para devoluciones de dinero por beneficios de la Ley 1780, es el siguiente:

	<b>Movimiento 2017</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Saldo a 1 de enero</b>		<b>\$203.316.000</b>
<b>Saldo pendiente a 31 de diciembre</b>		<b>\$111.786.000</b>

De otra parte, a las matrículas que fueron requeridas para acreditar documentos y validar el cumplimiento de requisitos, se les devolvieron \$54.8 millones y continuamos realizando las gestiones correspondientes para que los empresarios envíen la documentación requerida, con el fin de evaluar si cumplen con la totalidad de los requisitos para acceder a los beneficios de la Ley.

Como medios alternativos para dar respuesta a las solicitudes de los empresarios frente a los beneficios de la Ley, se habilitó el correo [beneficiosley1780@ccb.org.co](mailto:beneficiosley1780@ccb.org.co) por medio del cual se atienden consultas y se reciben solicitudes de devolución de dinero.

### **Registro de las Entidades Sin Ánimo de Lucro - ESAL**

Durante el 2017 se presentó una leve disminución en la volumetría inscripción de documentos y constituciones que se tramitan en el Registro de las Entidades Sin Ánimo de Lucro:

<b>Solicitudes de inscripción</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Variación</b>
Inscripción de documentos	22.999	22.893	0%
Constituciones	4.295	3.802	-11%
<b>Total</b>	<b>27.294</b>	<b>26.295</b>	<b>-2%</b>

### *Fortalecimiento de los servicios de las ESAL*

Durante el año 2017 se continuó el fortalecimiento de los servicios virtuales dispuestos para las entidades sin ánimo de lucro a través de la página web [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co), con productos especializados

gratuitos tales como: videos tutoriales para facilitar la elaboración de documentos de constitución, actas de nombramientos y reformas; servicio de revisión virtual de actas y constituciones, por parte de un abogado que estudia los documentos y entrega el correspondiente concepto en un tiempo máximo de ocho (8) horas hábiles, y un chat interactivo de asesoría legal en línea.

Se ha incrementado el número de publicaciones que se encuentran a disposición de los administradores y usuarios en general, tales como la Guía de Aspectos Tributarios de las Entidades sin Ánimo de Lucro, el Vademécum de Registro de ESAL, la Guía Práctica de las Entidades sin Ánimo de Lucro y del Sector Solidario, el ABC de ESAL, la Guía de Normas Internacionales de Información Financiera para ESAL y las Guías para trámites relacionados con las Entidades sin Ánimo de Lucro.

En cuanto a la última reforma tributaria que afectó a las ESAL, la Cámara de Comercio de Bogotá ha elaborado una nueva versión de la Guía Tributaria para las Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL), encaminada a analizar el régimen tributario a partir de la interpretación de los cambios introducidos por la ley 1819. Esta herramienta busca complementar los distintos espacios de discusión y generación de conocimiento que se han suscitado en el entorno académico, jurisprudencial y doctrinario, con el objetivo de lograr el correcto cumplimiento de las obligaciones fiscales y el aprovechamiento de los beneficios otorgados por la ley para la sostenibilidad y crecimiento de las Entidades Sin Ánimo de Lucro.

Igualmente, se realizaron capacitaciones en alianza con la Asociación de Egresados de la Universidad de los Andes (Uniandinos) para las entidades sin ánimo de lucro, permitiendo su fortalecimiento y la generación de un tercer sector sostenible.

Con la Alcaldía Mayor de Bogotá y la Gobernación de Cundinamarca se gestionaron alianzas, a fin de informar sobre la importancia de renovar la inscripción y los efectos jurídicos que conlleva la aplicación del artículo 31 de la Ley 1727 de 2014. Esto permitió un crecimiento en el número de inscripciones renovadas durante 2017.

### **Registro Único de Proponentes – RUP**

Durante el año 2017 se llevó a cabo la implementación y puesta en producción de los cambios establecidos en la Circular 002 de 2016 y Circular 004 de 2017, expedidas por la Superintendencia de Industria y Comercio, que afectaron el sistema SIREP II, aplicativo virtual RUP, aplicativo de reportes de entidades estatales y todo lo relacionado con el nuevo esquema gráfico del formulario RUES – Anexo 2 y certificado RUP.

Se adelantaron mejoras, ajuste de incidencias y requerimientos en general al servicio virtual y al Sistema SIREP II, mediante lo cual se logró la radicación del 47,74% de los trámites RUP a través de la sede virtual.

#### Trámites

En el transcurso del 2017, se recibieron 27.220 trámites con un crecimiento del 5% comparado con el 2016 con un tiempo de respuesta del 97,20% superando la meta en dos puntos. Las solicitudes inscritas se discriminan de la siguiente forma:

- 9.018 inscripciones
- 15.026 renovaciones
- 3.077 actualizaciones
- 99 cancelaciones

Dando como resultado 12.714 proponentes activos al cierre del año.

En el corrido del 2017, se evidencia el aumento en la radicación de las solicitudes por la sede virtual, con un incremento del 40,637,75%, pasando de 12.995 solicitudes en el 2016 a 12.995 en el 2017.

Continúa el acompañamiento y asesoría a los proponentes a través del servicio del chat, atendiendo más de 34.796 consultas durante el año 2017. Así mismo, mediante contacto telefónico y correo electrónico se le brinda la información requerida respecto de los cambios normativos y las causales de devolución, evitando que los proponentes se desplacen a las diferentes sedes para resolver sus inquietudes.

Durante el primer semestre del año, se evidenció un incremento considerable de las primeras devoluciones, el cual fue directamente proporcional al volumen de trámites que ingresaron durante el periodo de renovación y al ajuste de los proponentes a las novedades de la normatividad. Por lo anterior y teniendo en cuenta que más del 70% de las solicitudes de renovación fueron devueltas, se realizó un control en los reingresos de los trámites, gestionando con el proponente los ajustes de la documentación, a fin de terminar con el registro de la solicitud.

A partir del segundo semestre se disminuyó paulatinamente el porcentaje de devolución, a pesar de la dificultad que significa para los proponentes la presentación de la información financiera bajo Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

### Capacitaciones

Durante el 2017, a través de ASOCENTRO se organizaron las capacitaciones sobre el Registro Único de Proponentes dirigida a 70 funcionarios de las cámaras de comercio y a 160 empresarios y proponentes de sus regiones con el fin de dar a conocer los requisitos para diligenciar de manera acertada las solicitudes de inscripción, renovación y actualización, resaltando aspectos importantes como el periodo de renovación y sus efectos.

También se dictaron capacitaciones dirigidas a las entidades estatales, en relación con el reporte de contratos, multas, sanciones e inhabilidades de los proponentes, normas vigentes y manejo del aplicativo dispuesto por Confecámaras.

Igualmente, con el fin de fortalecer la unificación de criterios y la actualización de los cambios normativos, se llevaron a cabo 37 capacitaciones internas dirigidas a 520 colaboradores de las sedes, brigadistas, personal del Call Center, personal de apoyo de la temporada de renovación y abogados de la Vicepresidencia de Servicios Registrales.

### Seguimiento Normativo

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

En el año 2017 se llevaron a cabo reuniones con la Superintendencia de Industria Comercio y Confecámaras con el fin trabajar en la implementación de la Circular número 002 del 23 de noviembre de 2016 y Circular número 004 del 14 de julio de 2017.

Igualmente, adelantó a través de Confecámaras, la gestión necesaria para que la Superintendencia de Industria y Comercio revisara con el Consejo Técnico de la Contaduría Pública el indicador de “Razón de Cobertura de Intereses” en el cual se reemplazó la cuenta de gastos de intereses por la cuenta de gastos financieros, como modificación introducida por la Circular número 002, que impactó negativamente a los proponentes, pues perjudicó el resultado del indicador de la Capacidad Financiera

que se certifica en el Registro Único de Proponentes, lo que culminó con la expedición de la Circular 004 de 2017, en la cual la Superintendencia reversó el cambio en el indicador, dejando nuevamente la fórmula en utilidad / pérdida operacional sobre gastos de intereses.

### Estrategia De Comunicaciones

Se realizaron trabajos de revisión y actualización del “mini home” del RUP incluyendo modificaciones en las preguntas frecuentes, la actualización de los modelos de certificación y de los íconos para incluir todo sobre la información financiera bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y, en general, de las noticias publicadas en la página web.

Se modificaron y actualizaron los documentos del ABC del RUP, guías y Vademécum, se pusieron a disposición de los proponentes en las sedes y en la página web.

Se llevó a cabo la estrategia de contactar vía telefónica y a través de correo electrónico al proponente con solicitud virtual abierta y aun sin radicar, para darle a conocer los beneficios de utilizar los servicios virtuales. Igualmente, en todos los eventos programados por el área de Comercialización de Registros Públicos, se contó con un espacio para dar a conocer el RUP.

### **Registro Único Nacional de Entidades Operadoras de Libranza – RUNEOL**

La CCB participó en el Segundo Foro sobre Seguridad Social Integral – Perspectiva Legal y Social del Modelo de Crédito a través de Libranza, en las instalaciones del Club de Agentes de la Policía Nacional realizado en el mes de junio, con el propósito de sociabilizar con los actores del proceso, la adecuada interpretación normativa aplicable al RUNEOL.

Por otra parte, en conjunto con Confecámaras, se probaron e implementaron las mejoras del aplicativo web, lo cual permite un mayor control de la operación y mayor capacidad de gestión en su ejecución. Se reforzó la capacitación a los colaboradores de este ente cameral en temas normativos y operacionales del RUNEOL

Al cierre del 31 de diciembre de 2017 contamos con 950 entidades activas.

### **Registro Nacional de Turismo RNT**

Se brindó apoyo a los prestadores de servicios turísticos para que realizaran en debida forma la actualización de su registro a través de la página web [www.rues.org.co](http://www.rues.org.co), lo que les permitió ser beneficiarios de los incentivos tributarios y fiscales consagrados a su favor, en disposiciones de orden nacional, departamental, distrital o municipal y que tengan por fin estimular, apoyar o promover la actividad turística.

Se fortalecieron las jornadas informativas para las empresas que no habían renovado el RNT, para que lo realizaran con el acompañamiento y asesoría de un abogado especializado en el tema. Estas jornadas se efectuaron con la participación del Instituto Distrital de Turismo, El Fondo Nacional de Turismo, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la Cámara de Comercio de Bogotá. Así mismo, se brindó capacitación junto con el Ministerio de Industria y Turismo a las entidades turísticas adscritas a ANATO sobre el procedimiento para efectuar su renovación. En una mesa de trabajo conjunta con Confecámaras, se logró mejorar el aplicativo del RNT, con el fin de facilitar los procesos a los prestadores de servicios turísticos.

Cerramos el año con 4.161 operadores activos.

## Observatorio de Derecho Registral

Durante el año 2017 se continuó con la publicación de la revista de Derecho Registral. Se realizaron dos (2) publicaciones, una en cada semestre del año, correspondientes a las ediciones séptima (7°) y octava (8°). Cada una de las publicaciones contó con doscientos (200) ejemplares en su tiraje original. Los ejemplares de cada una de las revistas fueron distribuidos de manera gratuita, consignaron ejemplares en el Centro de Información Empresarial de Bogotá (CIEB), así como una copia virtual de cada edición en la Biblioteca Digital, para consulta permanente del público con acceso a través de la página web.

Lo anterior, con el fin de continuar difundiendo el conocimiento en diversos temas registrales de interés para la comunidad en general, para los empresarios y para los colaboradores de la Organización, fortaleciendo con ello la doctrina en materia registral. Por otra parte, se actualizó la guía de derechos de petición y se dispuso para el público en general en cada una de las sedes, así como también a través del CIEB.

## Programa ASORLAC

### Asamblea Anual de Asorlac n Santo Domingo, República Dominicana

En el 2017, por primera vez se convocó y se realizó la Asamblea Anual de ASORLAC fuera de la ciudad de Bogotá. Por tal motivo y con el propósito de promover las mejores prácticas en la administración de los registros públicos y de fortalecer la competitividad del sector empresarial en los países de Latinoamérica y el Caribe, entre el 27 y 28 de noviembre, se llevó a cabo la Asamblea General Anual de ASORLAC, en Santo Domingo, República Dominicana, organizada por la Cámara de Comercio de Bogotá, con el apoyo de la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo, con gran acogida entre las entidades asociadas.

La Asamblea contó con la representación de autoridades registrales de 13 países de la región, entre los cuales, en esta ocasión, Chile, México, Panamá, República Dominicana y Uruguay tuvieron la oportunidad de compartir sus modelos de gestión y las tecnologías utilizadas para responder a los cambios y tendencias de registro. El evento tuvo también la participación de Hayley E. Clarke, presidente saliente de la Asociación Internacional de Administradores Comerciales (IACA por sus siglas en inglés), quien presentó el Informe Internacional de 2017 de los Registros Comerciales Empresariales; Ricco Dun, Gerente de Relaciones Comerciales de la Fundación Global para Apoyo en la Implementación y el Uso del Identificador de Entidad Legal (GLEIF por sus siglas en inglés), quien presentó el comportamiento de los registros mercantiles legales de Latinoamérica y el Caribe; Cyriane Marie Coste, Analista en Desarrollo del Sector Privado del Grupo Banco Mundial, quien compartió los resultados del último informe de Doing Business, así como la Ley de Beneficiario Real; y Santiago Renjifo Ortega, Vicepresidente de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio – Confecámaras, quien presentó las características y tendencias del Registro de Garantías Mobiliarias, como tema que despertó gran interés, toda vez que la mayoría de los países de Centroamérica están implementando este Registro.

## Programa Prestación Sedes

Las sedes atendieron el 64% de las transacciones de todos los canales; en las 12 salas virtuales de las sedes se generaron más de 90 mil órdenes de pago, 9.3% más que año anterior.

El 07 de Julio se inauguró la nueva sede de la Cámara de Comercio en el municipio de Chía, superando hasta el momento las proyecciones estimadas atendiendo más de 22 mil turnos y más de 21 mil transacciones.

Permanecen los controles para mitigar el producto no conforme de renovaciones y matrículas, manteniendo el cumplimiento de la meta de 1.2%.

En cuanto a los tiempos de atención y espera para los servicios transaccionales en las sedes el indicador refleja cumplimientos de 92% y 97% frente a la meta fijada.

## **Programa Prestación otros Canales**

El canal telefónico gestionó más de 2.6 millones de contactos, 22% más que en 2016, entre llamadas entrantes, atención y soporte al canal virtual a través del chat y mail y gestión de campañas de telemarketing.

### **Contact center**

Al cerrar el año se obtuvo un indicador de 88/20, es decir 88% de llamadas atendidas antes de 20 segundos, lo que significa un aumento de dos puntos frente al 2016.

Durante el último trimestre del año 2017 se iniciaron las siguientes estrategias para facilitar la comunicación con nuestros clientes:

#### Chat

Se dio inicio en el mes de noviembre de 2017 con el esquema de atención según tipo de consultas de registro único de proponentes desde el Contact Center (Primer Nivel y Segundo nivel), bajo esta figura se brinda solución de las consultas de primer nivel y en caso de requerir una asesoría más especializada se efectúa transferencia del chat en línea al abogado disponible.

Se desarrolló la funcionalidad de chat embebido en la sección de Fortaleza su empresa de la página web, esto permite que el cliente acceda de manera más rápida y visible en nuestro sitio web a una asesoría en línea.

#### Sectores

Se fortalece e impulsa el proceso para identificar e informar al cliente de los sectores priorizados y en caso de estar interesado en los beneficios, realizar la toma de datos para la gestión y acompañamiento respectivo. Se realizó la parametrización para la atención de consultas relacionadas con Ventanilla Única Empresarial.

#### Atención a población sorda

Se inicia la configuración técnica para la atención prioritaria a dicha población mediante el centro de Relevos de Min Tic.

### **Mesa de Servicio**

La mesa de servicio apoya la prestación del servicio en los diferentes canales y puntos de atención atendiendo a la fecha más de 17 mil incidencias y requerimientos.

A través del servicio RUES se gestionaron 721 traslados de domicilio de persona jurídica, presentando una disminución del 32% con relación al mismo período del año anterior, así mismo 652 traslados de personas naturales con un incremento del 10%, adicionalmente se recibieron 1.700 oficios.

Durante el 2017 en el canal virtual el medio de pago más utilizado por los empresarios en este canal fue PSE con una participación del 47%, seguido por el pago en bancos presenciales con una participación del 42%.

### **Presencia en la Región**

La CCB definió una Estrategia Regional, cuyo propósito principal es que la institución contribuya de manera más efectiva al desarrollo y competitividad regional y tenga un mayor impacto en el desarrollo empresarial en su zona de influencia, conformada por ocho provincias de Cundinamarca, que agrupan a 59 municipios. Con esta estrategia la Entidad busca contribuir a la consolidación de:

- Una región con más y mejores empresas, a través de un portafolio de servicios empresariales ajustados al perfil y necesidades de los clientes de la región. Esos servicios son llevados a más clientes de todos los municipios de la jurisdicción, con mayor frecuencia y a través de un sistema multi canal.
- Una región innovadora y con desarrollo productivo, mediante la identificación y gestión de proyectos productivos de alcance regional, relacionados con las áreas de especialización inteligente priorizadas, en los que se asegure la vinculación de aliados estratégicos regionales.
- Una región integrada y sostenible, consolidando el rol de la CCB en la Secretaría Técnica del Comité de Integración Territorial, CIT, que hoy conforman 22 municipios, Bogotá, la Gobernación de Cundinamarca, la CAR y Corporinoquia, y con los que ya se ha definido una agenda temática común para resolver problemas críticos del territorio.

Con las diversas unidades de negocio de la Entidad, se estructuró un portafolio para clientes de la región, en las siguientes líneas de servicio:

- Servicios de fortalecimiento empresarial para empresas de todos los sectores, con base en seis áreas fundamentales; estrategia, innovación, producción, mercadeo, gestión financiera y aspectos legales
- Servicios especializados para empresas de sectores prioritarios en el ámbito regional, como turismo, agro, industrias creativas y culturales, moda y construcción, entre otros
- Servicios para la formalización empresarial
- Servicios para apoyar y facilitar la creación de nuevas empresas
- Servicios de conciliación comunitaria y escolar
- Gestión de conocimiento sobre la región

Estos servicios se llevan a los empresarios y emprendedores a través de diversos canales, como las sedes regionales de la Cámara de Comercio de Bogotá, la Cámara Móvil, las Ferias Regionales de Servicios Empresariales y el portal de la CCB. Para la implementación de la Estrategia Regional se estableció un plan de acción, cuyos resultados a diciembre de 2017 son los siguientes:

#### *Servicios para el fortalecimiento empresarial*

Con el fin de que los empresarios de la región puedan acceder a los servicios empresariales de la CCB, en septiembre se lanzó el piloto de tres portafolios sectoriales priorizados para empresas de los sectores de turismo, moda e industrias culturales y creativas, además de afianzar el portafolio de servicios para el sector agrícola. Igualmente, se ofrecieron los servicios multisectoriales, logrando la

presencia de la CCB en el 72% de los municipios de su jurisdicción, llegando a 42 municipios, con una cobertura de 22.377 asistencias, con 5.970 servicios. Con el programa de formalización empresarial se logró la formalización de 1.804 empresas y 1.459 establecimientos de comercio.

#### Servicios de conciliación

Se llevó el programa de Conciliación escolar a 323 colegios de la región, con la participación de 403 docentes, 2.668 estudiantes y 180 directivos.

En conciliación comunitaria Se realizaron un total de 154 jornadas, en las que se celebraron 2.202 audiencias y se atendieron 4.404 personas.

#### Gestión de conocimiento sobre la región

- Elaboración de la guía “Somos un solo territorio”, con información, datos y conocimiento sobre el entorno metropolitano de Bogotá, su realidad, potencialidades y retos.
- Boletín Regional Virtual, se publicaron once (11) Boletines Regionales (febrero a diciembre), que incluyeron contenidos, información y noticias sobre proyectos, programas y actividades de Bogotá y Cundinamarca, con prioridad en los liderados o desarrollados por la CCB.

#### Cámara Móvil

Como canal fundamental dentro de la Estrategia Regional, se realizaron un total de 185 intervenciones del Canal Cámara Móvil, con cobertura en los 59 municipios de la jurisdicción de la Cámara. Con los siguientes resultados:

Concepto	Resultados
Ingresos	\$727.7372.950
No. Operaciones	23.083
No. Matrículas	2.271
No. Renovaciones	8.672
Asistentes a talleres	3.520

Según el estudio de satisfacción de clientes realizado en el segundo semestre de 2017, se obtuvo una evaluación general de la Cámara Móvil del 94,7%, respecto al 87,7% obtenido en 2016.



## 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.

### Programa Arbitraje

Durante el 2017 en la Cámara se han radicado 457 solicitudes de arbitraje, 11 de las cuáles son un arbitraje social. Los ingresos por operación de arbitraje son más de \$11.903 millones.

Durante el 2017 fueron radicadas 33 solicitudes de amigable composición con ingresos por \$222 millones, de las cuales se han proferido 4 decisiones, en 10 únicamente se solicitó la nominación del panel de carácter permanente, 17 se encuentran en curso y 2 fue cerradas. Adicionalmente, el 4 de octubre el Ministerio de Justicia y del Derecho informó a través de comunicación con radicado OFI17-0032789-DMA-2100, la aprobación del nuevo Reglamento de Amigable Composición y el 14 de noviembre se firmó el convenio para la prestación del servicio de amigable composición con la ANI para la regulación de los gastos del Centro. Actualmente, contamos con 45 amigables componedores activos en las especialidades de: contractual público, contractual privado, infraestructura e ingeniería.

En Peritaje se radicaron 3 solicitudes con ingresos por \$1.073.916, de las cuales 1 es de tipo vinculante y 2 son de nominación. Se revisaron 88 solicitudes de inscripción a la lista de peritos, de la cual por determinación de la Corte Arbitral en sesión del 12 de junio de 2017 ingresaron a ser parte de la lista de peritaje 40 personas naturales y 8 personas jurídicas.

En Arbitraje Internacional, están en curso 10 casos y 1 se encuentra suspendido, con ingresos de \$300 millones.

Igualmente, durante el primer trimestre del año 2017 se trabajó la propuesta de reglamento de Arbitraje Social, la cual pretende regular el Arbitraje social descrito en el artículo 117 de la ley 1563 de 2012. La mencionada propuesta fue puesta a consideración de la Corte Arbitral el pasado 3 de abril y 12 de junio, nombrando este órgano una comisión redactora del reglamento compuesta por los doctores José Alejandro Bonivento y Hernando Herrera Mercado con participación del Centro. La Comisión mencionada con colaboración del Dr. Juan Pablo Cárdenas hizo algunos ajustes al proyecto, la cual fue aprobada por la corte arbitral el pasado 9 de octubre y actualmente se encuentra en trámite de aprobación del Ministerio de Justicia y del Derecho.

A lo largo del año 2017 se realizaron mesas de trabajo en la cual se ha seguido estudiando la viabilidad de crear una línea especializada de arbitraje deportivo, estas sesiones han contado con la participación de la Asociación Colombiana de Derecho deportivo. La propuesta se presentó el 9 de octubre a la Corte Arbitral, y ésta decidió que en el 2018 volvería a revisar su viabilidad.

Por otro lado, el 9 de octubre de 2017 se presentó a la Corte Arbitral la posibilidad de la creación de la nueva especialidad “Arbitraje Derecho Societario”, sustentándose en cifras de los últimos 10 años, a lo cual no aprobó su creación por considerar que la materia de Derecho Comercial absorbía las controversias en materia societaria; no obstante el mismo día, la Corte Arbitral aprobó las nuevas líneas de servicio “Especialidad de arbitraje médico; amigable composición y peritaje en temas médicos” y “Especialidades de inversión, infraestructura y comercial en Arbitraje Internacional”.

## **Actividades Académicas**

### Tertulias

- El Arbitraje y el Derecho Tributario
- La corrupción y el arbitraje
- La prueba en el proceso arbitral, temas controversiales
- Perspectivas del arbitraje social en Colombia
- Hardship en la vida real: Cómo se ha aplicado este remedio en arbitraje internacional y la visión del derecho colombiano frente a dichas situaciones
- Estándares de protección a la inversión y responsabilidad del estado
- Arbitraje y abuso del derecho
- La ética en el arbitraje – parámetros aplicables
- Confrontación y Coordinación entre el orden jurídico internacional y los órdenes jurídicos internos en el contencioso estado – inversionista extranjero

### Eventos

- Escuela Internacional de Arbitraje – “Investment and Commercial Arbitration: a blessing or a curse” en alianza con la Universidad Nacional de Colombia
- Young Arbitrators Forum. Análisis de un caso práctico en Arbitraje de Construcción: “Retos frente a la corrupción
- Conferencia de la ICC en Bogotá “Resolución de Disputas de Construcción Latinoamérica
- Reunión Red de Arbitraje Juvenil CAC – CCA
- Asamblea General de la Red de Arbitraje Juvenil CAC – CCA
- Congreso de Arbitraje Nacional e Internacional “Un Centro para las Américas”
- V Congreso Internacional de Arbitraje del Comité Colombiano de Arbitraje y II Congreso Internacional de Arbitraje del Capítulo Colombiano del Club Español de Arbitraje sobre los “Cinco años de la Ley de arbitraje”
- Lanzamiento de los dos primeros tomos de la Colección Arbitraje 360°, obra realizada bajo la dirección de los Doctores Hernando Herrera Mercado y Fabricio Mantilla Espinosa
- Taller Interrogatorios y Contrainterrogatorios en el Arbitraje Internacional
- Taller sobre interrogatorio y contrainterrogatorio de testigos en arbitraje internacional en alianza con la Foundation for International Arbitration Advocacy (FIAA), primer seminario de FIAA celebrado en Hispanoamérica, en desarrollo de la misión del CAC de promover la formación continua de su comunidad arbitral y la adquisición de habilidades efectivas en la resolución de disputas transnacionales
- Alianza con la Universidad del Rosario para la especialización de Arbitraje y Litigio Arbitral Nacional e Internacional

Durante el 2017, el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá, realizó la asamblea general de la Red de Arbitraje Juvenil CAC-CCA, en la que fueron elegidos los miembros del

Consejo Directivo. El lanzamiento de la Red tuvo lugar en el marco del Congreso de Arbitraje Nacional e Internacional del CAC.

Adicionalmente, se realizó la primera tertulia de la Red, para el particular, se escogió el tema de “perspectivas del arbitraje social en Colombia”, actividad que contó con la participación de la Dra. Gloria María Borrero, directora de la Corporación Excelencia en la Justicia, los doctores Rafael Bernal Gutiérrez y Hernando Herrera Mercado y dos ponentes jóvenes en representación de la Red.

Actualmente la Red de Arbitraje Juvenil CAC, cuenta con más de 200 miembros, entre estudiantes y abogados menores de 35 años.

Durante el último trimestre del año 2017 la Red Juvenil de Arbitraje se enfocó en el desarrollo del programa del I Congreso que se realizará el 1 de febrero de 2017 y tendrá como título “*Desafíos de la rama judicial y el arbitraje frente a la justicia*”. Dicho evento tiene como objetivo la generación de un diálogo entre los actores de la justicia arbitral y los funcionarios de la Rama Judicial, con la finalidad de fijar las bases para el desarrollo de una relación armónica y fluida entre estas dos jurisdicciones que están llamadas a trabajar de la mano.

## Programa Conciliación

En el transcurso del 2017 se recibieron 5.818 solicitudes de conciliación; entre convenios, trámite ordinario y regional, obteniendo un porcentaje de acuerdo del 80% de acuerdos en un promedio de 8.3 días de atención. En relación con los ingresos se reporta un recaudo de más de \$2.342 millones de pesos, adicionalmente, se asesoraron 2.354 clientes de manera personalizada brindándoles la información sobre el servicio de conciliación en derecho.

Adicionalmente, se llevó a cabo el Tercer Congreso Nacional e Internacional de MASC en el que se analizó con expertos nacionales e internacionales el estado actual de los MASC en Colombia, se revisaron otros modelos en países como España, México, Ecuador, Brasil y USA y se propusieron mejoras para su ejercicio. El congreso contó con la asistencia de 223 personas entre operadores, funcionarios públicos, miembros de la Red de Arbitraje juvenil, etc. Entre los temas tratados en los paneles se encuentran: Campos críticos de la conciliación en Colombia; Articulación de la conciliación en derecho y la Rama Judicial; Experiencias exitosas de mediación a nivel internacional; Conciliación en el arbitraje nacional e internacional; Fundamentos de la Ley de Insolvencia de persona natural no comerciante y evaluación desde su implementación; Valoración de la ley de insolvencia de persona natural desde sus conciliadores; Análisis de las tendencias mundiales de ejecución de garantías mobiliarias.

## Garantías Mobiliarias

Se llevó a cabo el lanzamiento del servicio de Ejecución Especial de Garantías Mobiliarias, donde contamos con la presencia del Dr. Mauricio González Cuervo, director del CAC, Martha Lucía Olano, Presidente Consejo Superior de la Judicatura, Diana Talero, Consultora Garantías Mobiliarias IFC Banco Mundial, John Wilson, Especialista en garantías mobiliarias Banco Mundial y Jose Manuel Gómez, Vicepresidente Jurídico de Asobancaria; evento que contó con la asistencia de 100 personas, donde se trataron temas como: Legislación en garantías mobiliarias y los procesos de ejecución, Ventajas y beneficios del proceso de ejecución especial de garantías mobiliarias y procedimiento ante el Centro de Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Durante el cuarto trimestre se llevó a cabo dos sesiones del comité académico de Garantías Mobiliarias con el objetivo de establecer propuestas para promocionar y consolidar el servicio, en las que se definieron los temas prioritarios y las primeras acciones las cuales se resumen en el diseño de una cláusula modelo, divulgación y proponer reformas legales.

En 2017, se recibieron 80 casos incluyendo la fase de piloto los cuales se encuentran en los siguientes estados: desistido 65, en proceso 3, en revisión 11, finalizado 1.

### **Insolvencia de Personas Naturales no Comerciantes**

Se han asesorado a 291 personas para iniciar el trámite de insolvencia; se han enviado 414 correos electrónicos a interesados con la información del trámite.

En el cuarto trimestre se han radicado 9 casos para un total de 51 casos en el transcurso del año, de los cuales se tramitaron efectivamente el 65%; lo cual representa un crecimiento del 35% en relación con el año anterior.

El servicio de insolvencia reporto ingresos por valor de \$230 millones de pesos y el promedio de atención de casos de insolvencia desde su radicación hasta la suscripción del acuerdo o fracaso es de 3 meses en promedio.

Al final del 2017 se llevó a cabo la jornada académica denominada “Análisis y oportunidades de la ley de insolvencia de persona natural no comerciante desde diferentes visiones” el cual contó con la participación de 105 personas.

### **Jornada Conciliación en derecho**

El pasado 30 de noviembre se realizó la Jornada Gratuita de Conciliación en Derecho, organizada por el área de conciliación en derecho en el marco de la Conciliaron (iniciativa del Ministerio de Justicia y del derecho para promover el uso del mecanismo), la cual se adelantó en la sede Kennedy. Durante la jornada se contó con la participación de 10 conciliadores en derecho y 24 estudiantes del diplomado de Conciliación en derecho, atendiendo 123 casos.

## **Programa Formación y Capacitación MASC**

En el marco de acciones propias del CAC se terminó el Programa especializado en pedagogía y transformación del conflicto en el sistema integrado de transporte público, cuyo saldo pedagógico a destacar fue la realización de una práctica en las estaciones de Transmilenio que le permitió contar con nuevos elementos para la mejora del servicio y se ejecutó el Curso “Técnicas de comunicación oral desde la perspectiva de los mecanismos alternativos de solución de conflictos -MASC- para profesionales del derecho”, dirigido a funcionarios de la Superintendencia de Industria y Comercio SIC.

Se apoyo el proceso de realizar un convenio con la Universidad del Rosario para la implementación de una especialización en litigio arbitral nacional e internacional.

Con la Gerencia de Formación Empresarial, se aplicó el examen del programa especializado de secretarios de tribunales de arbitramento, y se dio inicio al diplomado de conciliadores en derecho.

## Programa Posicionamiento Nacional e Internacional del CAC

Durante el último trimestre del año el Centro de Arbitraje y Conciliación realizó 7 visitas a firmas de abogados de Washington D.C. y 2 en Nueva York, las cuales tenían por objeto promocionar el servicio de arbitraje internacional (se hizo una presentación del mismo, con el número de casos que se encuentran en trámite, el Reglamento de Arbitraje Internacional del CAC, se habló de la flexibilidad del mismo y de su origen en las reglas de UNCITRAL). En todas las visitas se les informo sobre el tribunal internacional de la ICC que va a sesionar en febrero. Es importante anotar que la mayoría de árbitros internacionales entrevistados varias veces han intentado sesionar en América Latina, y nunca han encontrado buena infraestructura, ni la logística necesaria. Muchos mostraron interés en pertenecer a la lista de árbitros internacionales del CAC.

Adicionalmente se realizó visita al CIADI/BANCO MUNDIAL (Gonzalo Flores). El objetivo principal de esta visita fue el de concretar el evento con CIADI sobre arbitraje de inversión para 2018, el cual se realizará el 29 y 30 mayo de 2018.

En temas nacionales se participó en el Congreso de infraestructura 2017, se articuló con la CAEM para impulsar junto con el Doctor Macías la especialidad de Arbitraje Ambiental, y se apoyó el Proyecto del Ministerio de Justicia “Diagnóstico del servicio de Arbitraje a nivel nacional

## Programa Convivencia Estudiantil

La operación del programa Hermes registró 49.000 procesos conciliatorios, 1.235 jornadas de conciliación, actividades que cuenta con un cubrimiento de 456 colegios, de los cuales 326 están ubicados en Bogotá y 130 en la Región, obteniendo un 97% de acuerdos.

Se formaron 1.609 actores de la comunidad educativa (directivas, docentes, tutores, padres y madres de familia). Igualmente vieron beneficiados 4.500 actores en 23 Megajornadas en Bogotá y la región

Se continua con el trabajo de las 40 instituciones educativas de Bogotá y la región denominadas Elite, por su gran compromiso con la autogestión del programa, estos colegios están a cargo del equipo CASE (10 profesionales).

En alianza con la Universidad de los Andes se realizó una tesis de grado en Maestría de la facultad de Ingeniería Industrial con los siguientes temas: estudio de las oportunidades generadas por las tecnologías de información y comunicación en la construcción de paz. Internamente, la CCB poyo del área de Relacionamiento con el Cliente y la Secretaria de Educación del municipio de Soacha y Ubaté, realizó actividades de sensibilización masiva a la comunidad educativa y atención de 384 casos

Frente al Convenio de Asociación No 1925 Celebrado entre la Secretaría de Educación de Bogotá y Cámara de comercio de Bogotá, el cual finalizó el 5 de diciembre de 2017, cuyo objeto era “Fortalecer los planes de convivencia de los establecimientos educativos oficiales de la ciudad de Bogotá, para la apropiación y diseño de acciones de promoción, prevención, movilización y liderazgo que impulsen el mejoramiento de la convivencia y el clima escolar a través de la articulación interinstitucional, técnica, administrativa y financiera”, llevo a cabo en 90 instituciones educativas 1.063 actividades beneficiando a 9.140 actores.

## Programa Convivencia Empresarial

### Plan Convive

Durante el 2017 el programa se ha focalizado en los micro y pequeños empresarios con líneas de acción desde la transformación del conflicto y la promoción de la convivencia en las organizaciones, interviniendo 351 empresas y formando 633 personas. Adicionalmente, se logró sensibilizar en 15 reuniones en Bogotá a 370 empresas (de las cuales se vincularon al programa 279) y en 2 reuniones en la región a 100 empresas (de las cuales se vincularon 72), sobre la resolución 652 y 1356 del 2012 y los beneficios de implementar acciones de convivencia que redundada en el clima laboral.

El programa maneja un acompañamiento enfocado a orientar a las empresas en la conformación y activación del comité de convivencia laboral, con base a la guía: “plan de Convivencia Empresarial”, diseñada desde el programa para la orientación a los comités de convivencia teniendo en cuenta tres productos fundamentales para contribuir a la gestión efectiva, los cuales son: la conformación y activación del comité de convivencia, el abordaje del conflicto y la promoción de la convivencia. En el 2017 se efectuaron:

Acompañamiento	# de sesiones	Empresas	Participantes
Individual	16	77	104
Grupal	13	132	226
Insitu	30	30	665
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>239</b>	<b>995</b>

Adicionalmente, se realizó el encuentro de experiencias en Convivencia Empresarial “Comunicación para la convivencia Empresarial” con el objetivo de reconocer las prácticas más significativas en Convivencia desde el foco de la prevención y promoción como labor de los Comités de Convivencia laboral, con la participación de 120 personas de 58 empresas.

La Cámara a través de este programa logró la articulación con la Fundación Zona Franca de Bogotá en Fontibón para implementación del programa de convivencia empresarial, con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial implementar el programa en empresas de alto potencial, implementar la encuesta de autoevaluación de la gestión de los comités de convivencia laboral que permite medir el nivel de riesgo establecer acciones y avances de las empresas en el proceso, así como de la autoevaluación de cierre para verificar avances del proceso, consolidación de un grupo de capacitadores expertos en el tema de convivencia laboral.

### La Conciliación en Equidad en la Cumbre Mundial de paz

Durante la Cumbre Mundial de Paz realizada en Bogotá del 2 al 5 de febrero de 2017, contamos con una amplia participación de los conciliadores en equidad en el stand de la CCB en Corferias, los Conciliadores informaron a los visitantes sobre la conciliación en equidad como método alternativo de solución de conflictos, sus alcances, asuntos conciliables, aportes a la paz y convivencia pacífica e importancia de su labor en las 4 Sedes Comunitarias del Programa, los asistentes manifestaron su satisfacción y admiración por el servicio que se desarrolla a través de la conciliación en equidad en beneficio de los ciudadanos y el acceso a la justicia.

---

### **Conciliación en equidad y gestión regional**

En el 2017 se atendieron 6.675 audiencias con un 90% de acuerdos generados; para fortalecer el rol de conciliador se realizó el primer curso virtual dirigido a los conciliadores en equidad, como una iniciativa a la vanguardia de las diferentes metodologías de formación. El curso contó con la duración de 50 horas presentando un proyecto final en grupo. El proceso de formación inicio con 100 personas de las cuales, se graduaron 64 personas.

El programa realizó 2.202 audiencias de Conciliación en Equidad en la región, a través de 154 Jornadas, beneficiando en promedio a 4.404 personas de las regiones de Sabana Norte y Sumapaz. Nueve de cada diez audiencias terminaron en acuerdo.

## ESTRATEGIA SECTORIAL

La Cámara de Comercio de Bogotá en la definición de su estrategia al 2025 formula la iniciativa «Estrategia centrada en cliente», cuya finalidad es el entendimiento del cliente de la Cámara como «cliente único», a través del fortalecimiento y ajuste de la estructura organizacional para responder como una sola Cámara a los nuevos retos de la entidad, se consolidó el trabajo en seis Macrosectores (Servicios empresariales, Químico, TIC, Salud, Industria de turismo, y Construcción y energía) que, sumados a los tres pilotos lanzados en 2016 (Agropecuario y agroindustrial, Moda, e Industrias Creativas, Cultural y de Comunicación Gráfica), permiten asumir nuevos compromisos y responsabilidades para trazar una propuesta de trabajo, evaluar el portafolio actual de servicios de la entidad e identificar los potenciales productos que pueden ofrecerse para los sectores que se han definido como prioritarios para la generación de valor y desarrollo económico en Bogotá-región.

Con lo anterior se construyó un portafolio pertinente para los sectores económicos, teniendo en cuenta los 3 niveles de intervención establecidos para los sectores clasificados y priorizados (agrupación sectorial establecida bajo las variables de los códigos CIU y considerando la aproximación conceptual de clúster), de acuerdo con el número de empresas por sector, los niveles de ventas y el índice de importancia económica de estos. Igualmente, se han adelantado 10 actividades de *coaching* para la internacionalización, Modelo Integral de Servicios Empresariales o selección de mercados para apoyar la internacionalización de las empresas (2 con el *clúster* de Energía eléctrica, 1 con TICS, 1 con Industrias Creativas y Culturales, 1 Gastronomía, 1 Joyería, 2 con Cosméticos, 1 con Salud y 1 con Confección).

Se priorizó la atención de los servicios empresariales en los 9 macro sectores, con el desarrollo de servicios especializados que den respuesta a las principales necesidades de las empresas y emprendimientos. Estos servicios especializados fueron diseñados a partir de los diagnósticos de cada sector, y validados con grupos de empresarios para asegurar su pertinencia y representatividad tanto para Bogotá como para los demás municipios de la jurisdicción de la CCB.

Por otra parte, se definió el rol de los directores de Macrosector como encargados de la definición estratégica y de la propuesta de valor para el Macrosector, así como de la articulación de esfuerzos al interior de la Entidad para el diseño de los portafolios de servicios para cada sector, de la estrategia de divulgación y de las estrategias de vinculación de las diferentes áreas.

Igualmente, se generó información estadística e histórica de las empresas asociadas al clúster de Cuero y Calzado, Música, Turismo de Negocios y Joyería. Se georreferenciaron las 300 IPS (Instituciones Prestadoras de Salud) más importantes en Bogotá del Clúster de Salud con la localización de las empresas según tamaño, organización jurídica y código CIU. De igual manera, se localizó geográficamente las empresas de Cuero y Calzado, Hoteles en Bogotá y caracterizó las empresas del clúster de servicios financieros y georreferenciaron para el clúster de Turismo de Negocios las empresas en el área de influencia del corredor de la calle 26, con el fin de articular la gestión logística con el área de seguridad y convivencia de la CCB con ocasión de la visita del Papa Francisco.

Con el fin de transmitir las mejores prácticas en materia de prevención de riesgos empresariales, en marzo, en alianza con UNODC, se realizaron dos talleres de socialización sobre sistemas de gestión de riesgos de lavado de activos, financiación del terrorismo y corrupción en las empresas, con la participación de cerca de 60 empresas vinculadas a los sectores de salud, turismo, energía y multisectorial. El 16 de agosto se realizaron dos nuevos talleres para empresas del clúster de joyería y bisutería y empresas de vigilancia y seguridad privada. A finales del año se realizó la socialización con el sector de Espectáculos Públicos de las Artes Escénicas.



De acuerdo con lo anterior, vale la pena destacar las siguientes actividades transversales desarrolladas en lo corrido del año:

- Estandarización y aumento de las reuniones de institucionalidad celebradas por las diferentes iniciativas cluster, con el ánimo de robustecer el trabajo realizado, ofrecer un mayor seguimiento a las acciones de cada uno de los pilares estratégicos y mantener más informados a los actores en las diferentes instancias de gobernanza. De esta manera, los esfuerzos de cada equipo se enfocan hacia la realización de por lo menos ocho mesas de trabajo por pilar estratégico, diez comités ejecutivos y un consejo ampliado. Adicionalmente, se ajustaron los contenidos de las reuniones de institucionalidad (comités ejecutivos, mesas de trabajo y consejo ampliado) para informar sobre los objetivos, las metas y el alcance de las agendas de las iniciativas, al igual que se hace un balance del estado de avance de los diferentes proyectos para evitar falsas expectativas y generar mecanismos de retroalimentación entre los actores y los equipos de cluster.
- Se diseñaron los lineamientos de comunicaciones que permitieran mejorar la comunicación hacia los grupos de interés, a través de tres alcances: iniciativas cluster como programa liderado por la Cámara de Comercio de Bogotá; iniciativas cluster como referente a nivel nacional e internacional por ser un arreglo institucional entre actores públicos y privados de Bogotá-región; y, clusters como aglomeraciones productivas de Bogotá-región. Como resultado de las acciones en comunicaciones, en 2017 se realizaron cuatro comunicados de prensa y se gestionaron entrevistas y artículos del vicepresidente con El Tiempo, Bogotá Post, La República, Misión pyme, Latin pyme, Portafolio, entre otros medios. En las páginas web de las iniciativas cluster se contó con más de 170.000 visitantes a las páginas web de los clusters durante el transcurso del año. Asimismo, se publicaron 1.046 noticias en las páginas y alrededor de 314 de estas correspondieron a resultados de las actividades y avances de los proyectos de las iniciativas cluster.
- Bajo el entendimiento de la necesidad de una agenda de proyectos de envergadura, diferentes iniciativas cluster se postularon a varias convocatorias del orden gubernamental y de cooperación internacional para atraer recursos hacia la puesta en marcha de actividades que catapulten el desarrollo productivo de las aglomeraciones. De esta manera, se destacan los proyectos ganadores de los clusters de Cosméticos, Software & TI y Lácteos (ver respectiva sección para mayor detalle), que no solo contribuyen a la visibilidad de la agenda de envergadura que adelanta el programa cluster, sino que empatan con la consecución de recursos y proyectos alineados con la Estrategia de Especialización Inteligente.
- Se logró la adjudicación del proyecto presentado a la convocatoria de Formación Continua Especializada SENA 2017 en la modalidad «Gremios» entre la CCB y Uniempresarial, con el propósito del mejoramiento y cualificación de competencias de los trabajadores vinculados a las empresas en todos los niveles ocupacionales y su cadena productiva. En su totalidad, se certificaron 573 participantes asociados a las diferentes empresas de los clusters con un total de 1.386 horas de capacitación, con la realización de 18 acciones de formación (diplomados).
- La CCB logró ser invitada permanente a la Comisión Interinstitucional para la Gestión del Recurso Humano – CIGERH, instancia de coordinación, orientación y articulación de políticas, planes, programas y acciones para la ejecución de la Estrategia Nacional de Gestión del Recurso Humano, en el marco del Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación. En dicha instancia se está trabajando la divulgación de los estudios de cierre de brechas de capital humano por regiones y se busca estructurar el apoyo a otras ciudades en los planes de acción propuestos.
- Del 7 al 9 de noviembre, Bogotá convocó a las principales autoridades, líderes, académicos, investigadores y policymakers relacionados al desarrollo de clusters y de políticas de desarrollo

productivo que se dieron cita en la 20ª Conferencia Global de TCI. Este espacio fue una oportunidad inigualable para Colombia, ya que permitió contarle al resto del mundo lo que se viene trabajando en estas agendas de desarrollo productivo, logrando consolidar al país y a Bogotá como un referente internacional y en uno de los principales lugares en el mundo en la puesta en marcha de este tipo de hojas de ruta. El Congreso, titulado «El futuro de los clusters a través de la colaboración entre regiones y países», permitió abrir espacios de interacción entre profesionales de clusters y competitividad de varios países y regiones a nivel global, buscando un intercambio de experiencias y construcción de sinergias que conduzcan a mejorar en tres dimensiones: políticas de desarrollo productivo; prácticas de implementación de estas agendas; y negocios y acciones conjuntas entre clusters de diferentes países y regiones.

Durante el primer día del evento se desarrollaron los cluster tours, donde más de 230 invitados vieron de cerca el funcionamiento de las iniciativas cluster de Bogotá-región y pudieron conocer su agenda y el papel del empresariado para el logro de estas acciones.

Los dos días siguientes contaron con el desarrollo de los tres temas señalados, a través de talleres y sesiones plenarias acompañados con la participación de conferencistas mundialmente reconocidos y expertos en clusters, competitividad y políticas de desarrollo productivo, que participaron en paneles de discusión y que prepararon el ambiente para los talleres donde los diferentes asistentes participaron de manera activa. En estos tres días se dispuso de una oferta cultural a los participantes, reconocida como el sello de la ciudad.

- Se participó en la presentación de avances del proyecto Marco Nacional de Cualificaciones, iniciativa liderada por el MEN, en convenio con el Ministerio de Defensa Nacional, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Salud y Protección Social, Ministerio de Minas y Energía y Ministerio de Cultura. Durante el evento, se reconoció la labor de la CCB en la correcta identificación y cierre de brechas de capital humano a través de las agendas que se implementan en cada una de las iniciativas cluster que lidera la entidad; en representación del sector productivo en el panel «Calidad y pertinencia de la formación profesional integral del SENA: aportes y retos para un sistema de educación y formación incluyente y para una Colombia en paz», en el marco del «Segundo Encuentro Internacional en la ruta a la excelencia al 2018» organizado por la Dirección General del SENA; en el Congreso Internacional de ASENOF «Perspectivas y retos de la creación de un Marco Nacional de Cualificaciones en la formación profesional en Colombia» en el panel denominado «Encuentros y desencuentros sobre el MNC en Colombia»; y como panelistas en el Foro «El nuevo mercado laboral: Reto para la Educación Superior», organizado por la Universidad Jorge Tadeo Lozano, y en el conversatorio «Educación Competitiva en el escenario global», organizado por la Embajada de Francia, la Alianza Francesa, la CCB, Industria France Colombia y la Universidad Nacional de Colombia.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Cámara a través de sus líneas de Competitividad y Valor Compartido, Articulación Público-Privada y Fortalecimiento Empresarial ha logrado:

## Programa de Iniciativas Cluster

### Macrosector de Industrias Creativas, Culturales y Comunicación Gráfica

El Macrosector de Industrias Creativas, Culturales y de Comunicación Gráfica trabaja por fortalecer el entorno y los negocios de las empresas cuyo motor de trabajo se basa en la creatividad y las ideas. Para esto, en compañía de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial – VFE y la Vicepresidencia de Relaciones Internacionales – VRI junto con la SCRD, como aliado estratégico, se presentaron a la

convocatoria «Diversidad Cultural» de la UNESCO la cual les otorgó como premio un monto de US\$ 100.000, gracias al proyecto ganador denominado «Fortalecimiento empresarial a la industria cultural de Bogotá», con el cual se logró la creación de 3 servicios nuevos dentro del portafolio; 100 talleres para emprendedores y empresarios de artes escénicas, plásticas y editorial

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 la ciudad.

En el marco de esta convocatoria, se ha avanzado en la aplicación de encuestas que permitirán tener la caracterización de los sectores correspondientes a artes escénicas, visuales, contenidos, editorial y libros, y música. A la fecha se han realizado 540 encuestas.

Por otra parte, cada vez más se despierta el interés de otros países por la agenda de desarrollo productivo que viene liderando la CCB y, en particular, por su componente en materia de Industrias Creativas y Culturales. Por ejemplo, se presentó la agenda de desarrollo productivo que lidera la entidad ante las Cámaras de Comercio de Santiago de Chile – CCS y Valparaíso – CCV, haciendo énfasis en el área de especialización de Bogotá-Región Creativa y el portafolio para el fortalecimiento del sector de la CCB. Fruto de las reuniones, la CCS entendió el papel del empoderamiento de dicha entidad como actor de desarrollo y la CCV revisó la oportunidad para construir una agenda como la de EEI con la creatividad como área de vocación productiva.

De igual forma, se realizó la misma transferencia de conocimiento en el encuentro de Industrias Creativas realizado en Puerto Rico, y en el BIME PRO, en Bilbao, España, con el objetivo de promocionar el BOmm y posicionar a la CCB como líder en el campo de mercados culturales, de apoyar a los grupos BOmm presentes en BIME, de hacer un benchmarking del mercado y de generar contactos para identificar e invitar nuevos compradores y conferencistas al BOmm 2018.

La CCB e IDARTES vienen desarrollando un trabajo conjunto para el fortalecimiento empresarial de las industrias del sector en la ciudad. Como resultado, en abril se inició un contrato para prestar servicios de fortalecimiento a emprendimientos y organizaciones culturales. Para ellos se realizaron dos convocatorias, 23 entrevistas y fueron aceptados 92 proyectos (61 emprendimientos y 31 organizaciones). Todas las iniciativas pudieron encontrar crecimiento en sus rutas; fueron 43 las que lograron concluir con éxito al menos un sueño empresarial y la mayoría ha comenzado por definir su modelo de negocio. Algunas de las iniciativas lograron concluir más de un sueño y por ello en total se cumplieron 57 sueños empresariales.

La CCB participó en la mesa de emprendimiento del evento Pulsaciones de IDARTES, en donde empresarios y gestores de festivales en Francia expusieron sus casos y se analizó el panorama de los eventos musicales en vivo en Colombia.

Se realizó el Foro: “Estrategias de financiación para industrias culturales y creativas”, en alianza con la Secretaría de Cultura, la Secretaría de Desarrollo Económico e IDARTES, en el que participaron 483 asistentes. Adicional se realizó el Foro de Ciudades Creativas, en el que se abordaron temas de sostenibilidad en los distritos creativos e iniciaran discusiones sobre el esquema de gestión del Bronx.

Finalmente, el Macrosector ha venido trabajando con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial y la Vicepresidencia de Articulación Público-Privada - VAPP en acciones transversales para el diseño y la socialización del portafolio único y la vinculación de nuevos empresarios. Entre estas acciones, se destacan:

- Con la Universidad Jorge Tadeo Lozano se presentó el estudio «Entorno urbano y comunicación visual exterior» para la implementación del acuerdo distrital 610 -2015.
- Se está trabajando en mesas con la Secretaría de Gobierno y las alcaldías locales en los cuellos de botella que limitan el uso del suelo principalmente en ventanilla única para ICC y Plan de permiso unificado para grabaciones PUFA.
- A través del apoyo que dio la CCB al Circo del Sol, se trabajó en un taller dado por los artistas del Circo a 25 empresarios que están en el portafolio de servicios empresariales de artes escénicas.
- En compañía del Distrito, se organizó el foro «Distritos Creativos – Bronx» donde se presentaron las experiencias de distritos de Cuba, Argentina, Bolivia y Miami. Se plantearon recomendaciones frente al POT, beneficios e incentivos que promuevan el uso del suelo y se participó en el panel «¿Cómo construir alianzas entre los diferentes sectores para el desarrollo de los DC?».
- Se organizó, junto con el Observatorio de Cultura y Economía del Ministerio de Cultura – MinCultura, el «Encuentro internacional de políticas públicas y economía creativa. Casos de éxito y fracaso».
- En el marco de los conversatorios «Retos y oportunidades de la industria creativa» del SENA y «Seminario de la economía naranja – De la creación a la monetización de contenidos» de la DNDA, se presentó la apuesta de la CCB a las industrias creativas y de contenido junto con la agenda de desarrollo productivo de Bogotá-Región.

En el 2017, se logró el cumplimiento de 529 sueños, principalmente en los ejes de Estrategia (definir la estrategia empresarial, 24% del total de sueños cumplidos), Mercadeo y ventas (definir el plan de mercadeo, 15%, y definir el plan de ventas, 9%), y Finanzas (definir el plan financiero, 10%). Dentro de los sueños de impacto que se cumplieron en el sector, se logró que 35 empresas incrementaran sus ventas en un 67% en promedio, y 12 incrementaran liquidez.

Por último, se diseñó una ruta piloto para llevar los servicios de ICC a región donde se dictaron dos talleres de “Convierte tu idea en una oportunidad de mercado”, dos de “Diseña tu plan de mercadeo”, uno de “Diseña tu plan de ventas” y uno de “Costea y fija los precios en tu empresa.”

#### *Iniciativa cluster de Industrias Creativas y de Contenidos*

Esta iniciativa cluster, comprometida con la transformación de Bogotá en el principal hub de creación de contenidos en español de América Latina para 2025 y con un entorno competitivo de negocios que facilite el aprovechamiento económico de la propiedad intelectual en la publicidad, los medios de comunicación y en lo audiovisual, ha definido tres pilares estratégicos para el desarrollo de sus actividades.

En el pilar del marco normativo y políticas públicas se ha consolidado como un escenario pertinente para que los actores del cluster de Bogotá-región realicen seguimiento a proyectos normativos y generen una serie de conceptos. Así, en cuanto a la Ley de actores (Ley 163/2017), se emitió un comunicado formulando una serie de recomendaciones que fueron tenidas en cuenta para la presentación y estudio del proyecto en el Congreso. Respecto al proyecto de Ley 233 de 2017, el cual busca regular la publicidad dirigida a los niños, niñas y adolescentes, se celebró reunión cerrada con el congresista ponente, Rodrigo Lara, y el cluster expresó su postura en audiencia pública en contra de dicha normativa al considerar que repercute de manera negativa sobre el desarrollo de estas industrias. A su vez, el cluster ha mostrado su postura favorable a la expedición de la Ley Naranja (ley 1834/2017) y trabaja para su reglamentación.

De igual manera, se trabajó en la reglamentación de los artículos incorporados por Proimágenes Colombia y el MinTIC en la reforma tributaria del 2016 que benefician a las industrias del cluster, en términos de visados, exportación e importación de servicios, la exención de pago de IVA en la adquisición de software y los cursos de enseñanza virtual.

Adicionalmente, a través de un convenio con la SCR D y Proimágenes se identificaron una serie de estímulos jurídicos y normativos que tiene actualmente la industria del cine, los cuales en el corto plazo se podrían extender a los demás segmentos del cluster. El trabajo realizado encontró 11 estímulos que pueden extrapolarse, los cuales fueron presentados y validados ante diferentes empresarios en el marco de esta mesa.

En complemento a lo anterior, la iniciativa participó en la construcción de la Política distrital de fomento a las industrias creativas y culturales, y en la elaboración de la Cuenta Satélite de Cultura, las cuales se han venido estructurando y validando con los empresarios en el marco de la mesa normativa y el Comité Ejecutivo.

Con el fin de mejorar el entorno para que se fomenten las filmaciones audiovisuales en nuestra ciudad, el cluster trabajó junto a la Comisión Fílmica de Bogotá en la identificación de aquellos puntos de mejora del Permiso Unificado de Filmación Audiovisual – PUFA, lo que conlleva a la modificación del Decreto 340 de 2014 que reglamenta dicho permiso. En paralelo, se desarrolló junto con Invest in Bogotá, la cartilla de manejo de tránsito para filmaciones, instrumento de consulta para que las empresas que hacen uso de los espacios públicos para grabación optimicen los procesos de transporte.

Es importante señalar el papel de la iniciativa en el desarrollo de los proyectos de la Estrategia de Especialización Inteligente. Por un lado, se entregó el modelo de negocios para la Nueva Cinemateca Distrital, insumo para la ejecución, mantenimiento y sostenibilidad de este centro. Por otro, se decidió apalancar recursos a través del cluster para el estudio de prefactibilidad del proyecto Hub de contenidos de alta tecnología (Maloka).

En sostenibilidad, talento humano y fortalecimiento empresarial, se dio continuidad a los resultados del estudio de talento humano lanzado en la edición 2016 del BAM y se organizó una agenda de trabajo con los segmentos de animación, postproducción y publicidad, quienes propusieron la construcción de consultorías especializadas en comercialización de contenidos digitales, estandarización de flujos de trabajo para postproductoras y metodologías para la transferencia de conocimiento en agencias de publicidad. Lo anterior se definió en articulación con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial y otras fuentes externas.

Adicionalmente, como parte de la agenda para el cierre de brechas en fortalecimiento empresarial, se llevaron a cabo diferentes jornadas de trabajo:

- Capacitación sobre temas de contratación, acuerdos comerciales y laborales
- Taller de locaciones, realizado en conjunto con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial y la Comisión Fílmica de Bogotá
- Diplomado en Comercialización de contenidos audiovisuales, convocatoria SENA.
- Jornada de formación en derechos de autor y normatividad global en diferencias y tipos de licenciamiento de contenidos, con la Dirección de Derechos de Autor y la firma Green Know.
- Portfolio Day para directores creativos de 23 agencias de publicidad, con la fundación Copublicitarias
- Gran encuentro de estudiantes de los grados 10° y 11°, con el foro «School Day»

- Evento «Claves Alharaca 360°», dirigido a desarrolladores de contenidos transmedia para el público infantil, en alianza con el Ministerio de Cultura, durante este evento se desarrolló un taller intensivo de 3 días para 20 creadores de contenidos y una máster class con 128 asistentes.

Dichas acciones complementan el portafolio de servicios para el fortalecimiento empresarial de la CCB, benefició a más de 190 empresarios y emprendedores.

En promoción y posicionamiento, la iniciativa cluster participó en la 57ª versión del Festival Internacional de Cine de Cartagena de Indias – FICCI, donde se realizó un encuentro entre los principales productores audiovisuales bogotanos e invitados internacionales al evento, tales como productores, distribuidores y entidades de apoyo de países como Estados Unidos, Panamá, Jamaica, Francia, México y Argentina.

Con el fin de poder fortalecer la estrategia de promoción y posicionamiento del cluster a nivel nacional, la CCB firmó un convenio con la Unión Colombiana de Empresas Publicitarias - UCEP para promocionar las acciones sobre el fomento de las industrias creativas y culturales. En el marco de este, la Iniciativa participó en el Congreso Latinoamericano de Comunicación, Creatividad, Innovación y Mercadeo - Cartagena Inspira, donde en alianza con Procolombia, se realizó la «Segunda rueda de negocios de servicios creativos» entre empresarios colombianos y compradores internacionales, la cual contó con 30 empresas oferentes y 19 compradoras internacionales provenientes de países como Ecuador, República Dominicana, Guatemala, Estados Unidos y Perú.

Este escenario permitió 175 citas de negocios con expectativas de ventas por US \$800.000. Además, se presentó la agenda de la CCB para el cluster de Industrias Creativas y de Contenidos con la conferencia «La Creatividad, motor de desarrollo económico de Bogotá Región».

Por otra parte, junto con el Ministerio de Ciencia, TIC y Planeación Futura de Corea del Sur y la Agencia de Promoción de la Industria TI Nacional del mismo país, se realizaron encuentros de negocios entre 12 empresas coreanas del sector audiovisual y 55 empresas del cluster, visitas a las instalaciones de canales privados y una jornada de citas comerciales con 35 empresas locales.

En el marco del Bogotá Audiovisual Market – BAM se realizó el Consejo ampliado de la iniciativa cluster, donde se presentaron y validaron los proyectos más significativos en los que la iniciativa se encuentra trabajando. Adicionalmente, los asistentes conocieron la herramienta product placement para financiar contenidos gracias a la presentación de Angélica Ramírez, experta internacional. En adición, y gracias a la iniciativa cluster, se constituyó el Grupo de Empresarios de Animación – GEMA, quienes tuvieron participación en encuentros con compradores internacionales de animación y encuentros con instituciones de apoyo.

La iniciativa realizó junto con el Bogota Film Festival – BIFF, el foro de industria, en donde más de 200 personas se dieron cita para conocer aspectos de gran relevancia para el sector como el consumo en nuevas plataformas.

Por último, se empezó una consultoría con la firma española IDOM para el mapeo de los segmentos de negocio del cluster y la selección del nicho estratégico para enfocar sus acciones. Los resultados se estarán entregando en el segundo semestre de 2018.

#### *Bogotá Audiovisual Market – BAM*

La octava edición del Bogotá Audiovisual Market, organizado en alianza con el socio Proimágenes Colombia y con el apoyo del Fondo para el Desarrollo Cinematográfico – FDC, se realizó del 10 al 14 de

julio con la presencia de Francia como país invitado de honor, en el marco del año cruzado Colombia-Francia.

Para esta entrega, la plataforma creció en dos convocatorias nuevas: Stories, para guionistas, y Festivales, para participar en el Taller de Festivales nacionales. Entre las diferentes convocatorias, el BAM contó con la participación de 46 proyectos en desarrollo, en búsqueda de coproducción (categoría Projects), 12 guiones preseleccionados o premiados por el FDC en búsqueda de aliados para realizarse (Stories), 13 largometrajes terminados o en etapa de postproducción (Screenings), 105 títulos disponibles en línea (Videoteca), 51 jóvenes talentos (Bammers), y 12 festivales de cine participantes del VI Taller organizado por la Dirección de Cinematografía del MinCultura.

El mercado vivió un aumento del 16% en la asistencia frente al año anterior, con un total de 1.453 participantes. La agenda académica de los BAM Talks estuvo compuesta por 18 conferencias y abierta al público general, con 2.795 asistencias.

En la sede del Gimnasio Moderno, recinto ferial del BAM, se contó con cuatro carpas, frente a una única carpa el año anterior. Se tuvo una carpa exclusiva para la ANTV y otra que funcionó como aula múltiple, BAM Forum, que ofreció una programación académica abierta y de forma gratuita para toda la ciudad. Las otras dos carpas hospedaron los stands de las 30 empresas e instituciones expositoras.

El impacto económico del BAM se ha calculado en US\$34,9 millones de expectativas de ventas por parte de los oferentes, manteniendo la cifra del año pasado, y un aumento considerable en las ventas efectivas durante el mercado, que pasaron de US\$0,9 millones en 2016 a US\$2,9 millones este año.

El BAM cerró la semana con el anuncio de la participación de España como país invitado de honor para 2018. Ambos socios vienen trabajando en el rediseño y la constitución del equipo de trabajo para la nueva versión, a la vez que se prepara una aplicación a las convocatorias de la SCR D, para participar en la categoría «Proyectos Metropolitanos» del programa Distrital de Apoyos Concertados.

#### *Iniciativa cluster de Música*

La iniciativa cluster de Música ha enfocado sus acciones alrededor de la música en vivo, eventos de ciudad y desarrollo de una Bogotá nocturna, buscando posicionar a la ciudad como la Music City de Latinoamérica.

Como parte de esta estrategia, en el marco de un convenio con el PNUD, se llevó a cabo un estudio de identificación y cierre de brechas de capital humano. Dicho estudio resultó en la definición de un plan de acción, el cual se validó ante el comité ejecutivo y emprenderá acciones puntuales en 2018.

Se firmó el convenio con el Ministerio de Cultura, Fundación Gaia, Idartes y la CCB para el diseño de una estrategia de internacionalización de la música. Como parte de esta estrategia, se apoyó una delegación colombiana, elegida a través de convocatoria, donde se destacan nueve empresarios de Bogotá para participar en el mercado WOMEX. Tres asesores acompañaron a los empresarios en la preparación hacia el mercado en la identificación de agentes para contactar, preparar el material de presentación y un acompañamiento durante el evento, que propició una mayor efectividad en las citas de negocio.

Adicionalmente, en este mercado se ha venido desarrollando una estrategia de comunicación nacional e internacional de posicionamiento de la marca «Colombia, country of music» dentro de la que se destaca «Bogotá, Ciudad de la Música». También se destacó la importancia de crear una agencia de internacionalización para canalizar los esfuerzos, que funcione a través de políticas definidas por el Gobierno nacional.

De manera paralela, se trabajó con el Idartes para su articulación al proyecto a través del programa «DC en Vivo».

Finalmente, en el marco del BOmm, se realizó el Consejo ampliado del cluster, que contó con la presencia de Katja Hermes y su conferencia «¿Por qué desarrollar la economía de la noche y cuál es su relación con la industria de la música?», en la que destacó la importancia de desarrollar la economía de la noche en el marco de las ciudades 24 horas, así como los casos de éxito de ciudades como Valparaíso, Delray Beach, Victoria, Berlín y Bogotá.

Se finalizó el convenio con Asobares en el que se desarrolló un proyecto piloto que sirvió como herramienta demostrativa de buenas prácticas de la Bogotá nocturna, en especial de la música en vivo. La implementación inició el 15 de septiembre y terminó el 15 de noviembre. Dentro de los principales resultados se destaca la creación de una «Guía de apertura de espacios de música en vivo» validada con el área de registro de la CCB y el Ministerio de Cultura. Se realizaron 5 capacitaciones para mejorar las buenas prácticas empresariales (ruido, consumo responsable de alcohol, planes de evacuación y emergencias, manejo profesional de equipo de audio e iluminación y de toma de pedidos efectivas).

Con el apoyo de la Alcaldía Local y personal de la Secretaría de Movilidad y Seguridad, se realizó una intervención en la Zona Rosa durante los viernes y sábados de la duración del proyecto para mejorar las condiciones de movilidad, seguridad, logística de los espacios de música en vivo e información de los eventos de música en vivo. Se realizaron encuestas que permitieron inferir un conjunto de recomendaciones.

En el 2017, se finalizó la actualización de información de la Economía de la Música, por parte de la firma consultora Lado B, que da cuenta de la dinámica de la industria a nivel local y nacional para facilitar la toma de decisiones para los sectores público y privado. Se realizó también una presentación pública de los resultados, el pasado 27 de noviembre. Dentro de los principales resultados se destaca que los espectáculos de música concentran el mayor volumen de venta de boletería mayor a 3 UVT de la producción de espectáculos en vivo (representan el 89% de los eventos y constituyen el 87% del total recaudado). Así mismo, los eventos producidos en Bogotá representan el 72% del total recaudado en el país y son los productores bogotanos los exportadores de eventos a otras ciudades del país. Con base en lo anterior, la Vicepresidencia de Articulación Público-Privada actualizó los indicadores del observatorio de la economía de la música.

#### *Bogotá Music Market – BOmm*

La sexta edición del Bogotá Music Market se realizó del 11 al 15 de septiembre y contó con la presencia de la multinacional Red Bull como invitado de honor, que permitió impactar de manera positiva el desarrollo del mercado con la realización de la conocida «Red Bull Music Academy» y la gestión de showcases nocturnos.

La convocatoria para artistas cerró con el mayor número de inscritos en la historia del mercado con 1.142 inscripciones, un aumento de 8% frente al año pasado. Estas propuestas pasaron a los 12 curadores que hicieron la evaluación del componente artístico, y luego pasaron a otro equipo para evaluar su potencial comercial y capacidades de negocio. Al final del proceso, 157 grupos entraron a la rueda de negocios internacional y 96 grupos entraron a la rueda de negocios nacional.

Dichas ruedas contaron con la participación de 83 compradores internacionales, manteniendo el número del año pasado, y 114 compradores nacionales, un aumento de 19% frente a 2016. Se realizaron 25 showcases de artistas, 15 en la sede Salitre y el resto, en diferentes lugares en la ciudad.



La plataforma contó con el apoyo de 19 aliados que apoyaron desde alianzas mediáticas hasta la promoción de los grupos en el BOmm. Entre estos, la empresa ONErpm se encargó de prensar 300 ejemplares de un CD compilado de los artistas de los showcases, el «BOmmpilado»; la empresa Vida Primo ofreció un almuerzo de networking a los compradores internacionales el día de la rueda de negocios y la empresa The Orchard auspició un espacio para el sector de los sellos discográficos de la ciudad. El canal de televisión Canal 13 transmitió en vivo desde la sede Salitre durante los 4 días del BOmm, mientras las emisoras Radiónica y Radio Nacional transmitieron en vivo por sus respectivas cadenas radiales.

El último día del BOmm fue escenario para la realización del Consejo Ampliado del cluster de Música y la realización de la jornada de los BOmm Labs, 20 actividades académicas en tres franjas de una hora cada una que contaron con una asistencia de 916 personas, un aumento del 53% frente al año anterior.

La plataforma anunció la participación de España como país invitado de honor para la edición 2018, donde se ha venido trabajando de la mano con la Embajada de España para definir el alcance de la participación española. A la vez, se han adelantado gestiones con el Ministerio de Cultura e Invest in Bogotá para maximizar el impacto de esta presencia.

Durante el mes de octubre, el BOmm estuvo presente en el Bilbao International Music Experience – BIME, en España y en el World Music Expo en Polonia, donde se hizo una exhaustiva investigación de la industria musical en España, para identificar actores relevantes a invitar a la siguiente edición del BOmm. Por otro lado, el mercado recibió invitaciones a participar en el Mercado Musical del Pacífico en Buenaventura y Cali, donde se adelantó una gestión con la Secretaría de Cultura de Cali para apoyar el BOmm 2018 y garantizar la presencia de empresarios de la ciudad de Cali en el mercado. A comienzos de diciembre se dio un taller en la ciudad de Ibagué por solicitud de su Cámara de Comercio, con el fin de capacitar empresarios del sector de música sobre la participación exitosa en un mercado de música.

La dirección ha adelantado gestiones con Idartes para asegurar un convenio de asociación, mediante el cual esta entidad apoyará la realización del BOmm con un aporte de \$250 millones. También se ha logrado concretar el interés del Grupo de Emprendimiento del Ministerio de Cultura para apoyar el BOmm a través de otro convenio por \$25 millones.

#### *Iniciativa cluster de Comunicación Gráfica*

La iniciativa cluster tiene como propósito que Bogotá sea reconocida en el liderazgo, calidad y cumplimiento en Latinoamérica en el diseño y producción editorial, de empaques y de etiquetas, así como por la incorporación de una oferta de servicios-soluciones que integren el papel de las TIC, las nuevas plataformas digitales para la difusión de contenidos y el diseño como factor de innovación para el ingreso a nuevos mercados. En el marco de la 4ª versión del premio al Valor Compartido de la CCB, la iniciativa cluster fue seleccionada como la segunda mejor iniciativa cluster entre las participantes.

La iniciativa cluster viene trabajando en el proyecto de cierre de brechas de talento humano, a través de metodologías de perfiles ocupacionales y prospectiva de demanda laboral. El estudio ha resultado en un plan de trabajo que busca, entre otras cosas, lograr una mayor atracción de jóvenes y nuevos perfiles a la industria y el fortalecimiento del área de recursos humanos a través de herramientas (transaccionales, de competencias, de desarrollo de fortalezas y happy management) que involucran mejoras del clima organizacional, salario emocional, retención de talento y reconocimiento de la cultura organizacional.

Los resultados de este proyecto fueron presentados en el Comité ejecutivo, el cual validó las acciones concernientes a áreas de proyectos, innovación, transferencia de tecnología, formación empleabilidad,

y atracción sectorial, como las más importantes de las 26 propuestas para iniciar la implementación y reducción de las brechas en la industria.

En este sentido, se logró definir un portafolio sectorial con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial de 3 acciones de formación en 2017 (estandarización de procesos, definición de la estrategia empresarial, fortalecimiento de habilidades comerciales dentro de la industria gráfica) los cuales beneficiaron a 74 empresarios de la industria gráfica de Bogotá y se prestaron más de 60 asesorías personalizadas para garantizar la aplicación del conocimiento. Para 2018, se espera llevar a cabo 13 acciones de formación.

Para el segmento editorial y empleando los recursos obtenidos a través de la Convocatoria de la UNESCO, la iniciativa cluster junto con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, la Cámara Colombiana del Libro, el Ministerio de Cultura e Idartes, desarrollaron la ruta de formación editorial que incluye temáticas como campo estratégico, financiero, de recursos humanos, contexto legal y tendencias de la industria. Se cuenta con la participación de 50 empresarios que, de manera adicional, conforman un grupo de trabajo para adelantar el proyecto de flujos de negocios con mercados de Hispanoamérica para la rotación de títulos editoriales con otros países y promover las exportaciones.

Adicionalmente, 60 empresarios de la industria gráfica participaron en la master class «¿Cómo lograr una transformación digital exitosa?», realizada por la iniciativa cluster en alianza con Analitic, sobre el uso de datos sociales públicos y la realización de big data para mejorar los productos y servicios que sus empresas ofrecen.

Se avanzó en la estructuración del Observatorio para la industria de la comunicación gráfica, que se encuentra priorizado en la actualización del Plan de Negocios de la Industria propuesto por el Programa de Transformación Productiva (PTP). Este proyecto, liderado por la Universidad Minuto de Dios, tiene como propósitos: generar una metodología de trabajo colaborativo entre empresas y entidades para la recolección y análisis de información, facilitar data para la inteligencia de mercados sobre los principales segmentos exportables, y aportar cifras y resultados para el desarrollo de proyectos y soluciones fundamentadas en el conocimiento del sector.

Además, 12 empresas participaron en el Encuentro comercial de proveeduría realizado por la iniciativa cluster de Cosméticos y la empresa Natura. Adicionalmente, en el Comité ejecutivo de la iniciativa cluster de Gastronomía se presentaron nuevas opciones de productos gráficos sostenibles para dicho sector.

Se desarrolló el Congreso de Transformación Digital organizado por B-Digital en alianza con el cluster de Software y TI. Más de 160 participantes, de la mano de expertos, profundizaron temas en Big Data, Internet de las cosas, impresión 3D, plataformas digitales, entre otras.

Finalmente, inició la primera fase de mapeo de segmentación estratégica de negocios del cluster, para la identificación y profundización de un segmento estratégico de negocio, que permitirá la definición de un plan de acción en el corto, mediano y largo plazo para incrementar la competitividad de la industria gráfica de Bogotá.

El proyecto de Centro de materiales para la Innovación, liderado por el cluster con la Universidad Jorge Tadeo Lozano y con el apoyo del Macrosector Moda, fue uno de los tres proyectos priorizados por la Estrategia de Especialización Inteligente al cual le asignaron recursos económicos a través de un fondo común conformado por CCB, Colciencias y la Secretaria de Distrital de Desarrollo Económico para su primera fase, que incluye la formulación y diseño de una propuesta del modelo de gobernanza y una

posible visión estratégica con metas e indicadores sociales, económicos y medioambientales a corto, mediano y largo plazo.

De forma complementaria, se llevó a cabo el Consejo ampliado, el cual contó con más de 200 asistentes y con el acompañamiento de Valerie Bergeron, directora del Centro de materiales de Barcelona, con el fin de lograr acuerdos entre la Universidad Tadeo, el Comité ejecutivo del Cluster y el centro Materfad para validar experiencias exitosas en el montaje de este tipo de centros que puedan servir de guía para el desarrollo del Centro de Materiales para Bogotá – Región.

Paralelamente, se dio cierre a la iniciativa “Acelerador de Productividad”, la cual se ejecutó en articulación con el Programa de Transformación Productiva–PTP de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial y la Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido para que 12 empresas de sectores priorizados con la estrategia de la CCB (8 de ICC y 4 de Energía) establecieran modelos y herramientas de gestión de la productividad, y una consultoría que permitió el acompañamiento de un experto en gestión de la productividad, medir indicadores, identificar brechas productivas, diseñar un plan de acción para el cierre de las mismas e implementar acciones de mejora y herramientas que incrementaron sus indicadores de productividad en más de 15%.

Además, se llevó a cabo su encuentro «Design Now & Tomorrow», un espacio para promover la interacción entre diseñadores, impresores e industrias clientes. Contó con la participación de más de 110 empresarios, tuvo como objetivo incorporar el diseño como factor de innovación en la industria gráfica e incluir en el modelo de negocio el prototipo de productos.

Se logró la vinculación de cinco empresarios al proyecto de logística, cuya implementación se venía desarrollando en coordinación con la Unidad Logística y la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial. Este proyecto tiene como objetivo mejorar la eficiencia en el manejo de inventarios, abastecimiento, almacenamiento y gestión de demanda y pedido de las empresas del cluster.

## ARTBO

ARTBO nació en 2004, enfocado en la promoción y la circulación de la oferta cultural y visibilizar el trabajo de los artistas más destacados de la ciudad y del país. Este trabajo ha contribuido de manera significativa a posicionar a Bogotá como un destino para la cultura y los negocios; y a propiciar el relacionamiento comercial, la difusión de la oferta y brindar un lugar para el intercambio cultural y la formación de públicos. Así mismo, en los últimos años el programa se ha enfocado a desarrollar acciones que impacten y respondan a las necesidades del sector de las artes en la ciudad, con 4 componentes (ARTBO | Feria, ARTBO | Fin de Semana, ARTBO | Salas, Acciones de Formación ARTBO | Tutor).

En el 2017, ARTBO Feria logró consolidarse como la feria de mejor calidad en América Latina, presentando una oferta de galerías y de varias latitudes de las artes plásticas destacadas que abarcan un panorama amplio del arte nacional e internacional. Adicionalmente continuó consolidándose como el eje dinamizador del Mes del Arte en Bogotá, impulsando a 145 espacios dedicados a las prácticas artísticas y a 5 plataformas comerciales paralelas en la ciudad. En este año se contó con la participación de 75 galerías de 18 países, la sección Principal ofreció una muestra de galerías emergentes, de vanguardia y consolidadas, resultado de una convocatoria internacional, se introdujo una nueva categoría 21m2 para jóvenes galerías de hasta seis años de trayectoria y que participaron por primera en la feria. El curador de la sección, Kiki Mazzucchelli (Brasil), hizo una selección en torno a temas relacionados con la democracia, las libertades civiles y los derechos humanos

La exposición de Referentes explora obras de arte que rompieron paradigmas y transformaron la historia, convirtiéndose en referentes para el arte contemporáneo. Esta sección, curada por Sylvia Suárez (Colombia), se centró en obra gráfica, con especial interés en su auge durante la segunda mitad del siglo XX hasta 1989 y su investigación quedó consignada en una publicación aparte del catálogo de la feria.

La sección de Sitio, creada desde el 2015, busca presentar propuestas ambiciosas y experimentales, que permitan una interacción con el público y que afecte o intervengan diferentes espacios de la feria. Este año se presentaron seis proyectos de gran formato. Foro es un espacio con una programación de charlas y discusiones sobre temáticas relacionadas con el arte contemporáneo, este año se desarrolló en dos líneas temáticas: Relaciones Públicas y ARQBO: Arquitectura en ARTBO. La primera dirigida por el mexicano Pablo Helguera, artista multidisciplinario actual director del Adult and Academic Programs en el Departamento de Educación del Museo de Arte Moderno de Nueva York (MoMA). Este foro examinó la manera en que los medios de comunicación contemporáneos (en particular las redes sociales) le dan forma al discurso artístico en el presente contexto político. La línea referente a arquitectura fue dirigida por Camilo Restrepo, arquitecto colombiano director de AGENdA, agencia de arquitectura fundada en Medellín, y profesor invitado en la Escuela de Arquitectura y Diseño de la Universidad de Harvard (Graduate School of Design). Esta línea estudió el límite, entre arquitectura y arte, cuestionando de esta manera los márgenes que las separa y los orígenes que las vinculan.

La sección Artecámara, titulada “Háganlo mientras sean jóvenes” estuvo a cargo del colectivo curatorial La Usurpadora, con la participación de 24 artistas, 2 proyectos culturales, 2 espacios independientes y un colectivo. La propuesta se centró en hacer una analogía entre la sección Artecámara, espacio para jóvenes arriesgados y dispuestos a experimentar, y la canción Stars de Janis Ian interpretada por Nina Simone en la presentación del festival de Montreux en 1976.

Por otro lado, el Programa Nacional e Internacional de Invitados Especiales está dedicado al relacionamiento y atención de coleccionistas, profesionales y prensa internacional con el fin de fomentar la comercialización, investigación y difusión de la muestra a nivel nacional e internacional, teniendo un impacto directo en aumentar las ventas, los proyectos expositivos y la difusión de la escena artística de Bogotá y Colombia. El programa contó con la participación de alrededor de 500 invitados. Se logró una presencia de importantes curadores y directores de museos que vinieron con el fin de conocer y poder dialogar con la escena artística de la ciudad de Bogotá; se organizó un Press Trip internacional en donde periodistas especializados y no especializados viajaron especialmente para difundir el evento posicionando a Bogotá como una capital cultural.

ARTBO Fin de Semana en su primera edición logró incentivar los recorridos culturales y generar un segundo momento en el año dedicado a la circulación y comercialización de las artes plásticas en la ciudad que por su carácter gratuito y de libre acceso impactó otro tipo de públicos. Se desarrollaron actividades en 42 espacios expositivos con programación especial y horarios extendidos en galerías, espacios independientes, museos y fundaciones. Los 3 recorridos estuvieron compuestos por Chapinero/Norte, San Felipe y Macareno/Centro.

Adicionalmente realizamos acciones de formación en el Foro, el Encuentro Editorial, la mediación y acciones para fomentar el nuevo coleccionismo. En foro se desarrolló “Más allá del cubo blanco: percepción y conocimiento en acción” dirigido y curado por Ana Sokoloff, contó con la participación de 8 ponentes internacionales y nacionales a los cuales asistieron 590 asistentes. El encuentro editorial estuvo enfocado en la producción de libros de artista y fue dirigido por la Silueta, este encuentro que se llevó a cabo en el MAMBO contó con 18 proyectos editoriales nacionales, 4 internacionales, 8 conversatorios y 16 conferencistas invitados. En mediación se ofreció acceso gratuito a visitas y

acompañamiento mediados por un equipo de expertos que buscaban generar en el público un acercamiento a las prácticas y lógicas propias de las artes en todos los espacios participantes. El proyecto ARTBO | Fin de Semana logra a través de un modelo sin antecedentes, vincular y poner en interacción a diferentes actores del sector de las artes plásticas y articular una oferta amplia que fue del disfrute de un número significativo de ciudadanos. Alrededor de 10,000 personas se registraron para hacer uso de los servicios de ARTBO | Fin de Semana

Para el año 2017 *ARTBO | Salas*, a través de la sala de Chapinero se realizaron 6 exposiciones que buscan visibilizar los lenguajes del arte contemporáneo; la sala de Salitre dirigida a visibilizar el trabajo de iniciativas y colectivos que trabajan en un territorio en el que se entremezclan los lenguajes del diseño y el arte, desarrollo 5 exposiciones; la sala de Kennedy concentrada en visibilizar proyectos que narren las dinámicas propias de esta localidad, construidos a partir de los lenguajes propios del arte, llevó a cabo 5 proyectos.

El ciclo de exposiciones de la sala ARTBO Chapinero culminó con la muestra “(U+25F0). PROTOCOLO ESPACIAL que se inauguró el día 19 de octubre y estuvo exhibida hasta el 01 de diciembre. Esta exposición fue el resultado de la beca Artecámara otorgada en ARTBO Feria 2016 al artista Sebastián Mira, financiada por la Cámara de Comercio de Bogotá con el apoyo de la casa editorial El Tiempo; adicionalmente, la sala ARTBO Chapinero albergará los trabajos de grado de la Escuela Superior de Arte de Bogotá ASAB. Este proyecto surge como una acción enmarcada en la línea de formación de ARTBO y busca visibilizar la producción de los artistas en un esquema de trabajo académico.

El ciclo de exposiciones de la sala ARTBO Kennedy y ARTBO Salitre culminaron socializando los resultados del proceso de formación ARTBO Tutor 2017. Durante la tercera y última etapa del programa *ARTBO Tutor*, se desarrolló un proceso de asesoría personal y colectiva de las propuestas presentadas por los estudiantes. En este sentido, se pretendió estimular el diálogo, así como una aproximación crítica y pedagógica por parte del asesor al respecto de los procesos, y de igual forma, incentivar una actitud autocrítica por parte de los estudiantes durante dicha etapa.

Durante el año 2017 se llevó a cabo la primera edición del programa, ARTBO I Tutor con un nuevo esquema de trabajo que involucraba, el aumento en el número de beneficiarios del mismo y la diversificación de los temas a desarrollar con el trabajo de tres tutores y la aplicación de un currículo específico.

La experiencia de ARTBO I Tutor 2017, abre posibilidades para la estructuración de programas de formación no formal de artistas, cada vez más completos, entendiendo que el proceso de formación en arte no acaba en espacio educativo, sea este académicamente formal o no formal, sino, asumiendo que todo proceso de formación-mediación debe asumirse como un compromiso, tanto ético, como crítico con el fin de generar experiencias significativas en los estudiantes que se benefician de tales propuestas de formación.

En el 2017 Artbo, logro más de \$4.663 millones de pesos en alianzas y patrocinios (86,3% corresponde a ARTBO Feria, el 13,4% a ARTBO Fin de Semana y el 0.24% a ARTBO Salas), enfocado en el desarrollo de nuevos mercados, donde de 83 marcas contactadas el 52% fueron nuevas; aunque se presentó una disminución del 17% frente al 2016 el enfoque generado logró apaciguar el impacto en el valor total de alianzas y patrocinios y mantener un equilibrio en el resto de patrocinadores y aliados.

### **Macrosector Moda**

Durante 2017, se destaca la importancia estratégica del Bogotá Fashion Week, para generar un mayor valor agregado a los empresarios clientes del Macrosector. Es así como, durante el evento, además de

diferentes acciones concertadas y ejecutadas conjuntamente, se promocionó la oferta de valor del Macrosector a través de las diferentes líneas, productos y servicios priorizados para el mismo.

A través de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, en 2017 se desarrollaron servicios cada vez más especializados de acuerdo con las necesidades del sector, se proyectaron realizar 3.516 servicios con 6.369 asistencias, que incluyen 1.519 asesorías en temáticas especializadas para el sector, y se inició la gestión con aliados como Artesanías de Colombia, y el Programa de Transformación Productiva.

Se amplió el alcance de acción del área de confección, integrando a sus actividades, la atención a los sectores de calzado, marroquinería y joyería, para lo cual se ajustó el portafolio existente, alcanzando a presentar cerca de 60 títulos diferentes para presentar la integralidad esperada por los empresarios.

Con respecto a la gestión de los usuarios del sector, para diciembre se vincularon 1.564 usuarios al servicio de fortalecimiento empresarial, al mes de diciembre se encontraban activos y en proceso de acompañamiento 216 emprendedores y/o empresarios que habían definido un sueño o se encontraban en proceso de hacerlo. Así mismo producto de este acompañamiento se han cumplido 503 sueños clasificados en 325 express, 133 de resultado y 45 de impacto, dentro de los que se resalta el mejoramiento de la productividad de 13 empresas en un 60% en promedio, y el incremento en ventas en 22 empresas en un 65% en promedio, en un sector muy contraído desde el último trimestre de 2016.

La CCB apoyó a 83 empresas del sector, que buscan abrir mercado fundamentalmente en Estados Unidos, Canadá, México, Chile y Perú. Igualmente se ha apoyado y acompañado la participación de 38 empresas del sector en las ferias comerciales, se realizaron 26 agendas comerciales con expectativas de negocios cercanas a \$1.200 millones.

A través del portafolio especializado se han atendido a 3.744 personas beneficiándose de 226 talleres, (42 asistentes en promedio), se han realizado 815 asesorías, en temáticas financieras, de mercadeo y de producción, y se 6 finalizaron procesos de consultoría especializada en implementación de sistemas integrados de calidad, certificación de normas técnicas y posicionamiento en internet y *marketing* electrónico. Actualmente se encuentran otras 10 empresas vinculadas a dicho servicio.

### Proyectos especiales

Se continuó con el proceso que inició en 2016 para el desarrollo de 18 proveedores de ISHAJON SAS (Fuera de Serie) para el mejoramiento de productividad y disminución de costos, incluyendo la revisión de la planeación estratégica, estrategia de mercadeo y subprocesos. Las empresas lograron definir su plan de producción, y 10 han implementado lo formulado, logrando un mejoramiento de la productividad del 21% en promedio, un 12% en el indicador de no calidad y la disminución del *lead time* del proceso de producción en 10 días.

### Gestión de aliados

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 la ARN, el Ministerio de Defensa Nacional y la Unidad de Atención de Víctimas, se estableció el modelo de operación para que tres unidades empresariales de esta población elaboren las diferentes prendas que requiere Corparques durante un año, para lo cual las empresas seleccionadas contarán con el apoyo permanente de un consultor. Actualmente se está iniciando el proceso de acompañamiento en estructura de costos y producción y la definición de fichas técnicas con Corparques, para tres ciclos de compra.

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 producción. En 2017, esta entidad ha facilitado 59 talleres relacionados con producción, gestión de canales de distribución, ofimática, y desarrollo de productos, con una asistencia de 1.023 usuarios del portafolio de confección.

A través de los servicios de la Superintendencia de Industria y Comercio, se ha incorporó un taller sobre marcas y signos distintivos, para facilitar el proceso de registro en dicha entidad, con un descuento del 25% para las empresas.

Con el Programa de Transformación Productiva y Artesanías de Colombia se está estructurando un convenio para el mejoramiento del diseño en el sector, particularmente para el mejoramiento del proceso de desarrollo de producto.

### Bogotá Fashion Week – BFW

Del 25 al 27 de abril se realizó el Bogotá Fashion Week 2017, plataforma comercial para la industria de moda de Bogotá, como una apuesta más de la entidad por las industrias creativas y culturales que viene impulsando hace más de 13 años, y en la cual participaron 35 diseñadores entre consolidados y emergentes de los clusters de prendas de vestir, de cuero, calzado y marroquinería y de joyería y bisutería.

BFW tuvo más de 12.000 visitantes que participaron en diferentes actividades, como la agenda académica, con asistencia de 700 personas y el Market Experience, donde se exhibió la oferta de producto de los 35 diseñadores seleccionados, los cuales hicieron venta directa al público y participaron en una rueda de negocios con compradores nacionales e internacionales con más de \$2.200 millones en expectativas de negocios. En otros espacios, como el gran salón de pasarelas, los visitantes disfrutaron de la puesta en escena de 16 desfiles y performances de talla internacional.

A través de la gestión de aliados y patrocinadores, logró apalancar cerca del 42% del presupuesto asignado para la realización de la plataforma. De igual manera, la gestión en comunicaciones, a través de diferentes canales y aliados, dieron como resultado más de 800 noticias en medios nacionales e internacionales, valorados por más de \$15.000 millones, lo que le dio visibilidad y posicionamiento al BFW y a la ciudad como referente del diseño en 17 países.

En los meses siguientes al evento, se avanzó en la apertura de la convocatoria dirigida a diseñadores emergentes y consolidados, durante el mes de noviembre, la cual cerró con 287 inscripciones. 68 candidatos pasaron por el proceso de entrevista y 40 fueron seleccionados para hacer parte oficial de la parrilla del BFW 2018, de los cuales 20 corresponden al cluster de prendas de vestir, 10 al de joyería y bisutería, y los 10 restantes al de cuero, calzado y marroquinería. Asimismo, otros 40 diseñadores recibirán servicios complementarios de la CCB y podrán participar de la rueda de negocios durante el evento.

La curaduría y acompañamiento técnico especializado está a cargo del Instituto Europeo de Diseño – IED, integrado por 3 expertos internacionales, quienes tendrán un plan de trabajo colectivo e individual que contempla más de 760 hora con las diferentes marcas para lograr que las propuestas presentadas sean óptimas, con visión contemporánea, sostenible y alineadas con la identidad de la marca.

El proceso de acompañamiento inició con dos workshops colectivos en «marca y producto» y «colecciones, metodología y precios», para continuar con el acompañamiento presencial de los curadores con el objetivo de identificar el FODA de cada marca, así como el plan de trabajo a seguir hasta el día del evento.

### 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.

Se realizó la presentación oficial del estudio de cierre de brechas de talento humano, desarrollado con el PNUD, ante decanos y directores de programa de 10 instituciones académicas relacionadas al sector moda, haciendo énfasis en los cargos identificados durante la fase de prospectiva laboral. Producto de esta dinámica, LaSalle College y la Universidad de los Andes decidieron realizar sinergias con la gerencia de formación de la CCB, para construir programas de formación conjuntos como apoyo al plan de acción del estudio y que responda a aquellos cargos de futuro como el merchandiser y el estratega o desarrollador de producto.

Por otra parte, finalizaron los diplomados relacionados al cluster donde una de las actividades más exitosas se llevó a cabo en el marco del diplomado de «Retail», en el cual los participantes visitaron la tienda KOAJ del Centro Comercial Multiplaza para poner en práctica la implementación de las herramientas aprendidas, recibiendo consejos de cómo mejorar y hacer más atractiva la tienda de cara al consumidor.

Se dio continuidad al trabajo de consolidación y sofisticación de la estrategia del cluster, para lo cual se avanzó en la profundización estratégica con el segmento de marquistas, en compañía de la consultora internacional Cluster Development. Así, se expusieron ante el Consejo ampliado los resultados de la profundización y los proyectos a liderar por los empresarios con apoyo de la Secretaría técnica de la iniciativa en temas como expresión de la marca y experiencia en punto de venta, mercados locales y canales internacionales, e implementación de desarrollo de producto flexible y conectado. Las mesas de trabajo para llevar a cabo dicha hoja de ruta se desarrollarán a comienzos de 2018.

Como trabajo previo para la socialización de los resultados, se realizaron 2 petit comités en los que participaron 15 empresarios, se realizaron entrevistas a grandes compradores como Éxito, Falabella y Línea Directa para identificar los criterios de compra y profundizar aún más en los modelos de negocio identificados y las opciones estratégicas actuales.

De igual manera, se realizó un viaje de referenciación a Barcelona para identificar cómo los marquistas lograron evolucionar de la producción al desarrollo de grandes marcas que hoy los convierte en referentes a nivel mundial y son tanto el modelo como el competidor por parte de los marquistas de Bogotá.

En el marco de Colombiamoda se hizo presencia institucional del cluster, particularmente en las reuniones de junta ampliada de la Andi y la reunión con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), donde se expusieron las problemáticas que afectan el sector y donde el gobierno abrió un espacio para trabajar colaborativamente en la búsqueda de soluciones, principalmente en temas relacionados con control aduanero para mitigar el contrabando.

### Iniciativa cluster de Cuero, Calzado y Marroquinería

La propuesta de valor de la iniciativa cluster de Cuero, Calzado y Marroquinería es consolidar la competitividad de las empresas en la región, a partir de su amplia tradición e importancia como productor y comercializador de productos en el mercado interno y de exportación, ampliando capacidades en diseño e innovación para la diferenciación. En esta línea, la iniciativa completó y presentó la primera fase de segmentación estratégica de negocios en el sector, la cual permitió



identificar los modelos de negocios: marquistas, gestión de la producción, componentes (con participación importante de curtiembres) y calzado de dotación como los principales segmentos de esta industria.

Asimismo, se realizó el Consejo ampliado que contó con la asistencia de 152 actores del sector, en la cual se presentaron los avances y resultados del plan de acción de la iniciativa, se realizó el lanzamiento del portafolio de servicios especializado, se socializaron los resultados de la investigación de incidencias del diseño en la cultura organizacional en empresas de calzado y se contó con la presencia del experto Leandro Melo, director general del Centro Tecnológico de Calzado de Portugal, quien expuso el modelo competitivo basado en valor.

Se finalizó el estudio de identificación de brechas de capital humano del sector, bajo metodología del PNUD, el cual identificó brechas cualitativas y cuantitativas en curtiembres, fabricantes de calzado y marroquinería en cargos administrativos, operativos y comerciales. El estudio generó un plan de acción para el cierre de brechas, construido con empresarios, expertos locales e internacionales.

Por otro lado, junto a la Vicepresidencia de Relaciones Internacionales – VRI, la iniciativa decidió adherirse a la Unión Internacional de Técnicos de la Industria del Calzado – UITIC, el cual será un espacio de relacionamiento de la industria en Bogotá-región con actores y referentes globales. A su vez, se gestiona la postulación para realizar el congreso mundial de mayor importancia para esta industria, respaldada por la UITIC. Para esto, se concertó el respaldo de Procolombia, Invest In Bogotá y el Bureau de Convenciones de Bogotá, entre otras.

Durante 2017 se empleó la metodología del área de Relacionamiento con el Cliente de la CCB para realizar un taller de validación del nuevo portafolio de servicios para el cluster de Cuero, Calzado y Marroquinería. Los contenidos del portafolio fueron estructurados y consolidados desde la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial y contempla contenidos a la medida de las necesidades y brechas identificadas en la Iniciativa.

En concordancia a lo anterior, con ACICAM (gremio del sector de cuero, calzado y marroquinería) fueron diseñados e implementado dos servicios relacionados con la implementación de tendencias y el desarrollo de colecciones en el sector de calzado y marroquinería. Como resultado, se realizaron 6 talleres con una asistencia de 207 personas.

En el pilar de articulación institucional y normativa se llevó a cabo la Jornada de Buenas Prácticas Ambientales como referente para la definición y desarrollo de acciones tendientes a recuperar la dinámica empresarial de las curtiembres con el cumplimiento de los requisitos ambientales actuales. Esta actividad estuvo organizada de manera conjunta con la Secretaría Distrital de Ambiente, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR), ACICAM y el Parque Industrial Ecoambiental de San Benito PIESB.

A partir de esta actividad, la Iniciativa trabaja con entidades y empresarios de la localidad en el diseño e implementación de una hoja de ruta para la reactivación industrial y mejoramiento de condiciones competitivas de alrededor de 250 curtiembres y empresas de actividad asociada que conforman esta aglomeración.

Como parte del proceso de consolidación competitiva y ambiental de las curtiembres de Villapinzón, se adelantó con Procolombia una jornada de reconocimiento de capacidades de las curtiembres de la región de cara a mejorar su posición en mercados externos. Durante la jornada, dicha entidad pudo identificar nuevas condiciones competitivas de las curtiembres y determinar condiciones de la oferta con orientación a nichos especializados de mercado con mayor valor agregado.

Por otra parte, la Iniciativa gestionó y acordó un convenio con la Gobernación de Cundinamarca y la Alcaldía de Villapinzón que tiene como objeto impulsar la fase de negocios entre las curtiembres de la región que cumplen con requisitos ambientales y con los fabricantes de calzado y marroquinería de Bogotá. Como resultado de la primera acción desarrollada, 34 curtiembres apropiaron un modelo competitivo ambiental que se busca sea convertido en negocios efectivos.

Se cerró el 5º ciclo del taller de diseño de la Red Académica de Diseño – RAD con énfasis en el sector. En esta versión, se han desarrollado proyectos con 35 empresas (la mayoría de ellas sin experiencias anteriores de diseño) y se han vinculado a estos proyectos más de 120 estudiantes de diseño gráfico, industrial y de modas de siete facultades de universidades de la ciudad.

Como resultado de la gestión de aproximación de la academia al sector, la iniciativa cluster y la facultad de diseño de la Universidad Jorge Tadeo Lozano acordaron la orientación al sector de dos maestrías: Diseño de Producto y Gestión de Diseño, en las cuales se espera desarrollar proyectos de investigación y diseño con aplicación al sector y orientados al cierre de brechas identificadas en la Iniciativa.

### *Iniciativa cluster de Joyería y Bisutería*

Durante 2017, se avanzó en la puesta en marcha de su agenda estratégica a través de la redefinición de acciones, como resultado de la profundización en segmentos de negocios, basada en la consultoría realizada con Cluster Development. En ese sentido, la iniciativa se ha centrado en complementar su plan de trabajo 2017 con acciones que conduzcan a la promoción del diseño, al fomento de la joyería sostenible en toda la cadena, principalmente en gestores de la producción, y al desarrollo de competencias para la estructuración de estrategias de mercadeo y el acceso a mercados internacionales.

Así, se llevó a cabo el Consejo ampliado con la participación de 102 actores y fue marco para la presentación de resultados del estudio de cierre de brechas de capital humano, adelantado con el PNUD. De igual modo, fue escenario para el lanzamiento del portafolio especializado de fortalecimiento empresarial para el sector de joyería y bisutería, que inició con dos servicios: Talleres de vitrinismo, y fortalecimiento de las habilidades comerciales.

Dentro de la estrategia de promoción y articulación internacional del cluster, se logró la participación de la iniciativa en la Feria Vicenza Oro en Italia, considerada la más importante del sector a nivel mundial. En este evento, se consolidó el respaldo de la Confederación Mundial de Joyería a la iniciativa cluster, y se proyectaron nuevas alianzas con entidades como la Escuela de Arte del Centro de Productividad de Veneto y el Museo de Joyería de Vicenza, para la transferencia de conocimiento, fortalecimiento del proyecto Bogotá Una Joya y el desarrollo conjunto de nuevas exposiciones de joyería, a través de las galerías de ArtBO.

También, se hizo parte como entidad aliada del Séptimo Encuentro de Platería, organizado por el Patronato de Plata del Perú y la Escuela de Artes y Oficios Santo Domingo. Durante tres días, la capital reunió artistas, diseñadores y artesanos joyeros de 12 países. Con este evento, la ciudad sigue ratificando su potencial como la principal región creativa y cultural del país. Este escenario ayudó a que cada vez más empresarios interactúen con espacios de formación especializada y de alto nivel para fortalecer los conocimientos en técnicas, diseño y mercadeo para el desarrollo de productos exclusivos con un alto potencial en mercados internacionales.

Finalmente, la Iniciativa participó de la edición número 27 de Expoartesánías, en un stand institucional con 18 marcas con piezas representativas en un espacio de exhibición permanente y 12 marcas que desarrollaron diariamente distintas actividades de promoción y comercialización.

Esta participación permitió que visitantes y expertos conocieran los diferentes proyectos adelantados de los diseñadores y joyeros que participan en la iniciativa cluster, así como también, ofreció la oportunidad de acercarse al oficio artesanal desde diferentes dinámicas como demostraciones del oficio, lanzamientos de colecciones, activaciones de marca y trunk shows, entre otras. Estas actividades fueron diseñadas y desarrolladas por los mismos empresarios del cluster, con el objetivo de ofrecer una propuesta innovadora con experiencias especiales de promoción y exhibición.

Como principal actividad, se tienen los resultados del estudio de cierre de brechas de talento humano, principalmente en las tendencias asociadas a los temas ambientales que se identificaron en el ejercicio de perspectiva de la investigación.

En esa línea, con el objetivo de complementar el plan de acción se trabajaron en un primer conjunto de actividades encaminadas a establecer una agenda con la Red de Suministro Responsable del Pacto Global de Naciones Unidas y con la Alianza para la Minería Responsable, con el objetivo de desarrollar estrategias de promoción de producción limpia en talleres artesanales. Se cuenta entonces con una propuesta inicial para el desarrollo de una campaña de promoción para el suministro responsable de oro y plata Fairmined.

Por otra parte, como resultado de la visita al país del presidente de la Confederación Mundial de Joyería – CIBJO, Gaetano Cavalieri, se ratificó el compromiso de este organismo internacional para articular esfuerzos interinstitucionales, para el desarrollo competitivo y empresarial del cluster de Joyería y Bisutería de Bogotá-región, con miras al mercado exterior. La agenda de trabajo contempló una serie de reuniones con representantes de los Ministerios de Minas y Energía, MinCIT, Procolombia, la Agencia Italiana de Comercio Exterior y el Centro de Desarrollo Tecnológico de la Esmeralda, así como un encuentro exclusivo con más 20 actores miembros de la iniciativa cluster.

Dentro de este propósito, Cavalieri expresó su intención de proponer a la Cámara de Comercio de Bogotá como miembro nacional de la Confederación y así, permitir la implementación de proyectos y acciones en materia de calidad y sostenibilidad, destacando los avances y oportunidades en este pilar estratégico de la iniciativa.

En conjunto con Artesanías de Colombia, la Iniciativa trabajó en la generación de un laboratorio de diseño e identidad para fortalecer competencias en 40 joyeros y artesanos, a partir de talleres experimentales para la incorporación de técnicas artesanales tradicionales y el uso de materiales alternativos dentro del proceso de elaboración de colecciones de joyería y bisutería.

Como segunda actividad del pilar, se llevó a cabo la entrega final de las propuestas de empaques 3D de los estudiantes de último semestre de la facultad de diseño de la Universidad Los Libertadores, para las cuatro empresas de cluster que participaron en este primer acercamiento entre academia y empresa. Este piloto se realizó en el marco del trabajo que se adelantó con la Red Académica de Diseño para fomentar la articulación de empresarios con estudiantes universitarios alrededor de soluciones de conceptualización, comunicación, desarrollo y posicionamiento de marca, que permita la integración del diseño en los procesos de las empresas del cluster.

Por otro lado, se llevó a cabo la premiación del Concurso de Diseño Sostenible de Joyería Sostenible promovido por WatchBo y apoyado por la Iniciativa al considerar que se alinea con los objetivos promovidos para el cluster, al impulsar el desarrollo de propuestas creativas ambiental y socialmente responsables. En este concurso ocho empresarios de la Iniciativa participaron con propuestas de diseño y dos de ellos fueron premiados con el segundo y tercer lugar.

## Macrosector Agropecuario y Agroindustrial

Durante el 2017 se abrieron espacios de articulación con representantes de los sectores de carne bovina, avícola y productos procesados, logrando para algunos casos vinculaciones al portafolio de servicios de la entidad. En esa línea, se socializó el modelo de prestación de servicios de la CCB al sector aves de corral, al cual se vincularon varios de los actores, productores, industriales y comercializadores del sector.

Para el sector de alimentos procesados, se consideró estratégico plantear un esquema de trabajo conjunto con el Programa de Transformación Productiva – PTP, teniendo en cuenta que este programa también priorizó dicho sector para el departamento de Cundinamarca. Fue así como se avanzó en un emparejamiento de los distintos diagnósticos de ambas entidades, y se estableció una ruta de trabajo para 2018, donde se garantice la vinculación, prestación de servicios y seguimiento a los retos tanto de la empresa como del sector.

De otro lado, se llevó a cabo con éxito la rueda de negocios de los sectores agropecuario, agroindustrial y turismo, en el marco de la Feria ExpoCundinamarca. Durante esta rueda se realizaron más de 500 citas y se generaron más de \$4.000 millones en expectativas de negocios. Esta gestión fue posible gracias a la articulación entre los Macrosectores Agropecuario y agroindustrial y de Industria de turismo.

Se gestionaron dos convocatorias internacionales: la Convocatoria holandesa PUM para sectores hortícola y avícola y el Taller experto del CBI para importaciones de frutas frescas a la Unión Europea.

Se ofrecieron servicios de apoyo a la producción, la transformación y de gestión de mercado en la región; a través del proceso de acompañamiento y prestación de servicios sectoriales, los empresarios y emprendedores tienen acceso a servicios tendientes al mejoramiento de la productividad, la rentabilidad y su sostenibilidad.

Al final del año, se encontraban activos y en proceso de acompañamiento 281 emprendedores y/o empresarios que habían definido un sueño o se encontraban en proceso de hacerlo. Se han cumplido 1.310 sueños empresariales, destacándose los relacionados con incremento en ventas y en productividad.

160 productores han recibido una asesoría integral en temas técnicos y organizativos buscando mejorar su productividad. Dentro de los resultados alcanzados, se evidencian importantes mejoras en los procesos de producción, resultado del diagnóstico productivo individual y de los planes de manejo en cada finca.

El trabajo con cada productor ha estado enfocado a resaltar la importancia de procesos de producción responsables, enmarcados bajo los lineamientos de buenas prácticas agrícolas, y consecuente con el objetivo de generar alimentos cada vez más inocuos y amigables con el medio ambiente, obteniendo un 45% de implementación de buenas prácticas agrícolas.

### Proyectos especiales

Con el objetivo de desarrollar proyectos de investigación y transferencia tecnológica a organizaciones de productores localizadas en la Región, se inició el trabajo con la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria -Corpoica en 2 proyectos que fueron elegidos en la convocatoria del Corredor Tecnológico Agropecuario 2016.

El primero busca implementar un programa de salud de hato para mejorar la competitividad de las ganaderías y el segundo se orienta a evaluar los contaminantes químicos y microbiológicos de los productos hortofrutícolas frescos comercializados en los mercados campesinos de Bogotá y la Región. La transferencia de los resultados se hará a 200 productores, quienes podrán apropiarse los hallazgos de los estudios técnicos desarrollados por los grupos de investigación al tiempo que se podrán fortalecer empresarialmente.

Se continuó con el trabajo iniciado en el 2016, con el Programa de liderazgo y fortalecimiento asociativo para la 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. En el marco de esta iniciativa, se adelantó un diagnóstico social y uno organizacional, a partir de los cuales se construyó el plan de trabajo para cada organización. Entre los logros principales podemos destacar que las organizaciones reconocen las funciones de los miembros de la asociación, así como la importancia de tener medios de verificación para la toma de decisiones en asamblea, reconocer fortalezas y debilidades de la organización, estableciendo una revisión de documentación y acompañado de una motivación y pertinencia acorde a estas asambleas.

Otro de los logros que se obtuvieron a lo largo del proceso fue que cada organización construyó, de manera participativa, un perfil de proyecto, de acuerdo con una necesidad que identificaron como grupo; se estableció que el perfil de proyecto era para desarrollar en el año 2018.

#### Gestión de aliados

Se continuó el trabajo que tuvo inicio el año anterior con la Secretaría de Desarrollo Económico del Municipio de Sopó, para la implementación del Modelo de Servicios Empresariales en el Centro de Emprendimiento del municipio.

Para este año se va incluir un nuevo trabajo enfocado a la formalización de comerciantes del municipio que hoy se encuentran trabajando de la informalidad; igualmente se va continuar apoyando la creación de empresas a través del fortalecimiento a emprendedores que hacen parte del programa que adelanta la alcaldía para la entrega de capital semilla.

Actualmente se viene acompañando un total de 25 empresarios y emprendedores del municipio; cada uno de ellos cuenta con una ruta de servicios empresariales establecida y reciben acompañamiento a través de las actividades definidas y el cronograma a trabajar durante el año.

A nivel de capacitaciones empresariales la CCB ha adelantado en coordinación con el Centro de Emprendimiento del municipio 19 sesiones de talleres con una asistencia de 290 personas entre empresarios y emprendedores.

Adicionalmente a nivel interno se adelantó con el área de Gestión Regional la realización de la feria de servicios empresariales en Fusagasugá y se llevaron servicios a nuevos municipios de la provincia del Guavio y de Sabana Centro.

En Agroindustrial mes de diciembre se encontraban activos y en proceso de acompañamiento 169 emprendedores y/o empresarios que habían definido un sueño o se encontraban en proceso de hacerlo, logrando cumplir 528 sueños.

Como resultado de la participación en los diferentes servicios y el acompañamiento brindado a emprendedores y empresarios del sector, se cumplieron 66 sueños de impacto, que incluyen que a la

fecha igual número de empresas hayan incrementado su productividad entre un 10% y un 30%, o sus ventas en un 25% promedio, así como 156 sueños de resultado que principalmente corresponden a la implementación de un 70% de los planes de mercadeo, financiero y estrategia empresarial, dando continuidad a las acciones que vienen trabajándose desde 2016 e inicios de 2017. Así mismo se han cumplido 306 sueños express dentro de los cuales sobresalen definir la estrategia empresarial, el plan de mercadeo, el plan financiero y estructurar costos de la empresa.

A través del portafolio especializado se han atendido 2.611 personas beneficiándose de 187 talleres, 2 eventos y 14 cápsulas de conocimiento. Así mismo, se ha realizado 378 asesorías individuales en temáticas de producción.

Durante el año 2017 se elaboraron dos boletines sectoriales que fueron remitidos a empresarios del sector en el cual se abordaron temas de actualidad normativos, tendencias y producción del sector de Agroindustria.

En el marco del convenio con el INVIMA, se realizaron capacitaciones en torno a normatividad, conto con 115 asistentes quienes tuvieron la oportunidad de aclarar inquietudes con expertos en los diferentes aspectos abordados.

Por otra parte, en el componente relacionado con el apoyo a los empresarios para la obtención de Registros, Notificaciones y Permisos Sanitarios, se obtuvieron 12 Registros de los cuales la Cámara aportó el 50% ejecutando un valor de \$26 millones de pesos y se encuentran en proceso 7 trámites, los cuales se espera sean finalizados en el mes de enero de 2018.

#### *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. Para esto, se participó en la ciudad de La Habana, Cuba, en la Asamblea Anual General de la Federación Panamericana de Lechería – Fepale, donde se evidenció gran coincidencia entre los temas que son cuellos de botella en la mayoría de los países de América. Asimismo, durante la Asamblea se consolidaron contactos con representantes del sector lácteo de todos los países participantes, con los cuales se plantearon posibilidades de realizar, a futuro, trabajos conjuntos con el cluster lácteo, orientados a fortalecer la agenda de trabajo trazada en 2018.

Por otra parte, el cluster lácteo consolidó su trabajo con la empresa Agroenergy, dedicada a atraer inversión extranjera directa mediante la construcción y ejecución de proyectos productivos. Así, se construyó y se firmó un acuerdo de voluntades y de confidencialidad orientado a diversificar la oferta láctea de la región hacia mercados que han demostrado la necesidad de importar ciertos tipos de derivados lácteos que actualmente el cluster no es fuerte en su fabricación.

Se realizó el Primer Foro Internacional de Promoción al Consumo de Leche y Derivados Lácteos, en alianza con la Federación Panamericana de Lechería - FEPAL y los principales actores del cluster. Este espacio expuso la posición de los productores de leche y sus derivados frente a los mitos alrededor de su consumo y en torno a la desinformación y auge de alimentos sustitutos de la leche. Se contó con la participación de diferentes actores del sector y de la comunidad médica, así como cubrimiento de medios de comunicación. Adicionalmente, fue una oportunidad excepcional para que la iniciativa cluster se posicionara a nivel panamericano como líder del sector en Bogotá-región.

Paralelo a ello, se dio inicio a la construcción del diagnóstico sobre el consumo de quesos en Bogotá-región, el cual cuenta con el punto de vista de todos los actores públicos y privados del sector. Este diagnóstico será validado por los miembros de la institucionalidad de la iniciativa para construir un plan de acción que represente los intereses del sector de manera integral y pueda ser financiable a partir de aportes de varios de los eslabones productivos del cluster.

Se entregaron los resultados del estudio de cierre de brechas de talento humano para el sector lácteo, adelantado por el PNUD. Los resultados y el plan de acción fueron socializados en diferentes espacios de influencia del sector, donde tuvo una gran acogida respecto a la buena estructuración y propuesta de solución, generando un cuestionamiento interno a nivel sectorial sobre cómo aportar desde cada tipo de actor del cluster a acciones concretas que permitan el cierre de dichas brechas. Se concluyó que las brechas de calidad, cantidad y pertinencia expuestas en el estudio responden a la realidad del sector y, a partir de ello, el plan de acción propuesto tiene legitimidad sobre las soluciones que se requieren.

Se seleccionó la propuesta «Innovación, ciencia y tecnología para el beneficio de los productores lecheros de la provincia del Guavio» como proyecto a liderar por parte de la iniciativa cluster, en alianza con la Universidad Nacional. Este proyecto se llevó ante instancias tales como la Comisión Regional de Competitividad – CRC, para ser evaluado de acuerdo con su pertinencia y al reto de incrementar la productividad del sector lácteo alineado con la Estrategia de Especialización Inteligente, en el Área de Biopolo. Producto de esto, el proyecto fue seleccionado como uno de los siete proyectos priorizados por el Comité Ejecutivo de la CRC.

En el marco de la convocatoria del PTP para asistencia técnica gremial en sectores agrícolas, la iniciativa cluster, en conjunto con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, presentó el proyecto «Mejoramiento de la productividad y la competitividad del sector lácteo en la provincia de Almeidas, Cundinamarca», el cual fue seleccionado como ganador de los recursos para destinar al mejoramiento de este sector.

El proyecto tiene como objetivo el fortalecimiento del encadenamiento productivo compuesto por dos empresas ancla, tres asociaciones y aproximadamente 170 productores de leche de la provincia de Almeidas, Cundinamarca. El proyecto tendrá intervención en áreas tales como: productividad, calidad fisicoquímica y microbiológica de la leche, certificación como hatos libres de Brucelosis y Tuberculosis y liderazgo en las asociaciones.

Finalmente, en relación con el proyecto de rutas óptimas de recolección de leche, que pretende disminuir en un 30% los costos operacionales de los empresarios, durante el año 2017 se logró intervenir más de 1.400 productores en 144 rutas de recolección que comprenden cerca de 1.900 puntos de recolección, lo que genera un impacto en costos y logística de recolección de 1.144.000 litros de leche diaria.

### **Macrosector de Químicos**

En desarrollo de la Estrategia Centrada en Cliente que adelanta la entidad, se realizó la definición y construcción de los segmentos a considerar para los sectores de farmacéuticos, cosméticos y plásticos. En complemento, se definió el portafolio integrado de servicios de la CCB, junto a la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial y al área de Relacionamento con el Cliente, para las empresas del sector farmacéutico, enfocado en la incorporación de las últimas tendencias en desarrollo de productos y en asegurar el fortalecimiento de las capacidades gerenciales y procesos de las empresas.

Por otro lado, se realizaron actividades de manera articulada con la VRI y la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial para vincular empresarios del sector a las convocatorias de negocios promovidas por entidades como la Cámara de Comercio Colombo-India, Innpulsa, PTP, Pro Ecuador, Invest In Bogotá y la Cámara Colombo-alemana.

#### Iniciativa cluster Farmacéuticos

En mayo se realizó el Consejo ampliado y lanzamiento de la iniciativa, escenario que contó con 190 asistentes entre empresarios, gremios, gobierno local y nacional, entidades de apoyo y academia del sector. A raíz de esto, se validaron los diferentes pilares estratégicos y se empezaron las acciones correspondientes en cada uno de ellos.

Para el resto del año, la iniciativa se concentró en definir el plan de acción para el desarrollo de productos farmacéuticos con valor agregado buscando ser líder exportador frente a otros países de Latinoamérica, con especial énfasis al desarrollo de productos biológicos, biotecnológicos y fitoterapéuticos.

Se trabajó en conjunto con los metodólogos del SENA, gremios, entidades de apoyo y empresarios en la definición de la cadena de valor para la producción y comercialización del sector farmacéutico y la construcción del mapa ocupacional con la definición de los perfiles ocupacionales, lo que permitirá identificar acciones de mejora en los programas de formación de profesionales y técnicos, de acuerdo con las necesidades empresariales, y la actualización de perfiles ocupacionales unificados con el Marco Nacional de Cualificaciones.

Las validaciones de estas acciones se convirtieron en insumos básicos para el desarrollo del proyecto de «Estudios de brechas de capital humano con prospectiva tecnológica para la industria farmacéutica» que contribuye a la coordinación de la oferta y demanda educativa, generando sinergias entre academia, gobierno y sector productivo. Entre las instituciones convocadas están el Ministerio de Trabajo – MinTrabajo, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – MinCIT, Ministerio de Educación Nacional – MEN, SENA, PNUD, SDDE y el departamento de Farmacia de Universidad Nacional de Colombia. Dicho proyecto hace parte de los compromisos adquiridos por el nivel nacional, en el marco del Conpes 3866 de 2016 de Política Nacional de Desarrollo Productivo, por identificar brechas de capital humano para sectores en diferentes regiones del país.

Se empezó un trabajo conjunto con la Universidad Nacional, la Universidad de los Andes, Connect Bogotá, Tecnalia, la SDDE y el programa de innovación de la CCB para evaluar las acciones necesarias para evitar duplicidad de esfuerzos y generar colaboración entre toda la cadena de valor.

Adicionalmente, se discutió la articulación de la iniciativa sobre los proyectos de impacto avalados por la CRC, en el marco de la Estrategia de Especialización Inteligente, en las áreas de Bio-Polo y Hub de Conocimiento Avanzado, como los son: el desarrollo del Centro de innovación y desarrollo empresarial en biotecnología y el Centro de I+D en BioNanotecnología.

Se trabajó para la determinación del portafolio sectorial especializado enfocado en promover la innovación en las diferentes áreas de las empresas, en la incorporación de las últimas tendencias en desarrollo de productos farmacéuticos y en asegurar el fortalecimiento de las capacidades gerenciales y procesos de las empresas.

Así, se llevaron a cabo dos actividades priorizadas para 2017, las cuales se realizaron a través de webinars: «Estrategias de internacionalización para el sector farmacéutico y cosmético: oportunidades, aspectos a tener en cuenta y restricciones» y «Marketing digital para el sector farmacéutico y tendencias de marketing en la industria»; actividades que contaron con la participación de más de 160



personas. De igual forma, se llevaron a cabo tres talleres sobre la Resolución 1160 emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social – MinSalud, con asesoría individualizada para 12 empresas que cumplieron a cabalidad la asistencia y actividades de los talleres.

### *Iniciativa cluster de Cosméticos*

En el transcurso de 2017, se continuó en la gestión para cumplir con la propuesta de valor que responde a la conversión del sector en líder en producción y comercialización de cosméticos hechos con base en ingredientes naturales, tanto en el mercado nacional como en el internacional.

Se trabajó en incentivar y promover nuevas formas de negociación de proveeduría para empresas con gran participación en el mercado nacional e internacional con el 1er Encuentro de Proveeduría, donde se realizaron actividades de levantamiento de información sobre las necesidades de la empresa Natura, un análisis del perfil de la oferta de los clusters de cosméticos, prendas de vestir, comunicación gráfica, cuero, calzado y marroquinería, y joyería y bisutería, al tiempo que se definieron los actores que cumplen con los intereses de la empresa demandante.

Adicionalmente, se realizó la Misión a Barcelona 2017, donde los empresarios participantes tuvieron la oportunidad de promocionar los productos hechos en Bogotá-región al mercado europeo. Los empresarios participaron en una rueda de negocios, fueron reconocidos por el mercado español, visitaron ferias internacionales, empresas maquiladoras y centros de investigación en Barcelona. Adicionalmente, el Beauty cluster de Barcelona mostro interés en llevar a cabo una misión en el mismo sentido para 2018, con el fin de fortalecer las relaciones establecidas y alianzas institucionales.

La iniciativa cluster fue merecedora de los recursos destinados para la convocatoria «Colombia + Competitiva» por más de \$1.900 millones, luego de realizar la sustentación ante un panel de jurados con el proyecto «Aumentar las exportaciones de las pymes a través del fortalecimiento de capacidades institucionales para el diseño e implementación de un portafolio de servicios para la aceleración de empresas del sector de cosméticos con base en ingredientes naturales de los departamentos de Cundinamarca y Antioquia».

Con este proyecto se espera tener dos resultados: desarrollar las capacidades institucionales en las organizaciones de apoyo empresarial y asistencia técnica, y articular capacidades para el cierre de brechas y vinculación a mercados internacionales de las pymes de la cadena de valor del sector de cosméticos con base en ingredientes naturales de Bogotá-Región y Antioquia.

La iniciativa cluster, en conjunto con el Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible y la Cámara de Cosméticos y Productos de Aseo de la ANDI, trabajaron en la promoción y socialización a las empresas del sector de la «Ley de acceso a recursos genéticos y sus productos derivados», la cual permite que el Ministerio genere los mecanismos adoptados por la Comunidad Andina de Naciones (CAN) para establecer las condiciones entre Estado, dueño de los recursos, y solicitante, para acceder y hacer uso de dicho bien, en el marco del Convenio de Diversidad Biológica.

Por otra parte, junto a la Universidad Nacional de Colombia, se ha identificado la necesidad de poner a disposición del sector la información recolectada y analizada por los diferentes grupos de investigación de las universidades de Bogotá sobre los recursos de la biodiversidad colombiana. Por esta razón, se acordó un convenio para diseñar un sistema de información científica de la biodiversidad colombiana con potencial aplicación al sector cosmético.

Para continuar con las acciones orientadas hacia el mejoramiento de la calidad de la producción cosmética, se realizó, en conjunto con el ICONTEC, la ANDI, la Asociación Colombiana de Ciencia y Tecnología Cosmética – ACCYTEC, el PTP y el programa SAFE + Plus de la ONUDI, el foro de «Regulación

e Innovación en la Industria Cosmética: una mirada global», donde expertos nacionales e internacionales abordaron temas sobre proclamas de producto, requerimientos regulatorios para diferentes mercados y tendencias en investigación y desarrollo. En el foro se hizo el lanzamiento del documento de recomendaciones para el soporte de las proclamas de productos cosméticos.

Como complemento del trabajo realizado desde los pilares, la iniciativa cluster llevó a cabo su Consejo ampliado en el marco de la feria Belleza y salud 2017, donde se resaltó la creación de la mesa de trabajo de ingredientes naturales que se desarrollará con la ANDI. Asimismo, en alianza con el PTP, la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI y Corferias, se realizó el seminario «Mercadeo y Estrategia Digital para la Industria Cosmética».

Se inició la prestación de servicios del portafolio especializado de estos sectores en temas como implementación de tendencias, identificación de oportunidades de innovación, planeación estratégica, planeación financiera y buenas prácticas de manufactura. Se realizaron 4 talleres que contaron con la participación de 62 empresarios de estos sectores. Así mismo se brindaron 33 asesorías, en temáticas financieras y de estrategia empresarial. Adicionalmente, se realizaron dos *webinar* en temáticas especializadas, estrategias de internacionalización para el sector cosmético y farmacéutico y *marketing* digital en la industria farmacéutica, los cuales contaron con 183 participantes.

En el marco del convenio con el INVIMA, se realizaron capacitaciones por parte de dicha entidad para los empresarios del sector cosmético y farmacéutico en temáticas como “Marco Regulatorio de los productos cosméticos en Colombia” y “Registro y etiquetado de suplementos dietarios”. Estas capacitaciones se hicieron en articulación con las iniciativas de clúster cosmético y farmacéutico y contaron con 52 asistentes.

### **Macrosector de Salud**

Desde el trabajo adelantado con el equipo de Estrategia Centrada en Cliente para la consolidación de la estrategia macrosectorial, se avanzó en la caracterización del Macrosector y se construyó la propuesta de valor que definirá las acciones, la oferta de valor hacia la mejora en la competitividad de las empresas del sector salud de Bogotá y la región, la divulgación de las características y retos del Macrosector a través de las redes internas de la CCB, una encuesta con los empresarios del sector para enriquecer y ajustar la propuesta inicial, y la validación del portafolio de servicios sectorial con los empresarios de la iniciativa cluster.

Adicionalmente se sostuvieron reuniones con los colegios de bacteriólogos y odontólogos, interesados en replicar el modelo de iniciativa cluster para sus subsectores de actividad.

Se crearon 14 servicios que comprenden capacitación y asesoría en las diferentes áreas temáticas como estrategia empresarial, mercadeo y ventas, producción y calidad, innovación, cumplimiento legal y normativo, financiero y gestión humana.

Igualmente, con se realizó apoyo técnico en la mesa de infraestructura y entorno de la iniciativa de Clúster de salud, con el fin de formular propuestas que contribuyan a la consolidación y fortalecimiento de dicho clúster en el marco de la revisión del POT.

#### **Iniciativa cluster de Salud**

La iniciativa cluster de Salud sigue trabajando en alcanzar su propuesta de valor, la cual busca que el sector se consolide como el más competitivo y sostenible de Latinoamérica, destacándose por sus altos

estándares de calidad y seguridad en todos los niveles de atención y con la disposición de un portafolio diferenciado e integral de productos, servicios e información, así como de una estrategia de posicionamiento efectiva a nivel nacional e internacional. Bajo este contexto, la iniciativa cluster adelantó trabajo en sus diferentes pilares estratégicos.

Se completó la fase de referenciación con la consultoría a cargo de Cluster Development, la cual contempló agendas en Barcelona y Copenhague y visitas a 14 empresas e instituciones del sector. En adición, se definieron 3 áreas de acción con miras a desarrollar el segmento estratégico de negocios priorizado para el cluster denominado Knowledge Health: Estrategias de conocimiento como acceso a mercados de valor; Redes de salud de valor; y Gestión enfocada al consumidor de salud. En total se han generado 11 proyectos estratégicos que serán desarrollados a partir de 2018.

De manera complementaria, se presentó una propuesta para un nuevo tipo de gobernanza a raíz de los hallazgos de la consultoría que será evaluada a comienzos de 2018 y cuyo primer resultado es la creación de la mesa de trabajo denominada Knowledge health, la cual se encargará de sacar adelante los proyectos resultados del proceso de segmentación.

Por otro lado, se presentaron recomendaciones al proyecto de Telemedicina presentado por la empresa GMW y se está formulando un proyecto con la Fundación Cardioinfantil para el desarrollo de un sistema de monitoreo de pacientes cardiovasculares en la ciudad de Bogotá. Adicionalmente, se evaluaron dos proyectos por solicitud del Comité Ejecutivo de la CRC: 1) Investigación orientada a la implementación de buenas prácticas para la aplicación clínica de terapias celulares; 2) Estudio de impacto de estrategias de información para modificar conocimientos, actitudes y prácticas en enfermedades crónicas en Bogotá.

Con el lanzamiento del programa «Embarazados todos por la vida» en asocio con la Secretaría de Salud, se firmó un convenio para el desarrollo, concertación e implementación de una estrategia de articulación entre los distintos actores del sistema de salud para la consecución de mejores desenlaces clínicos para las madres bogotanas y sus recién nacidos.

De igual forma, se ha venido trabajando con el Centro de Arbitraje y Conciliación en la estructuración de un servicio de composición-arbitraje amable en los casos de responsabilidad médica. Así, se han adelantado estudios preliminares de derecho comparado y se han programado reuniones y entrevistas para el perfilamiento del servicio.

Se atendieron varias oportunidades de IED, de manera conjunta con Invest in Bogotá y/o Procolombia, entre ellas con las entidades USP, Skytel, Gaes y ASV. Y se establecieron relaciones de cooperación con Agexport, Tecnalía, CDTI y la Cámara de Comercio Colombo-alemana.

Finalmente, la iniciativa cluster propuso desarrollar dos acciones concretas en beneficio de los funcionarios de la CCB: servicio de dispensación de alimentos saludables al interior de las sedes, con proveeduría de la empresa del cluster, GRUN; y difundir hábitos de vida saludables a través de las redes internas con el Programa Vive Bien – Vive Feliz.

En el pilar de calidad y seguridad se realizaron cuatro nuevas ediciones de referenciación y difusión de experiencias exitosas en gestión hospitalaria – Club Bench: la edición VI, denominada «Mejores prácticas para humanizar los servicios de salud»; la VII, «Educación, comunicación e información como modelo transversal en los procesos de salud»; la VIII, «Mejores prácticas de seguridad», y la IX, «Implementación del modelo de atención integral en Salud». Los cuatro eventos reunieron en su totalidad cerca de 1.800 asistentes.

De igual forma, la iniciativa cluster, como aliada de ACIC, Avanzar y Afidro, desarrolló el VIII Congreso de Investigación Clínica, cuyo objeto fue fortalecer las relaciones con los tres gremios y avanzar en la construcción de agendas conjuntas para propiciar el avance de la investigación clínica en Bogotá.

En el marco del 26º Foro Internacional de la Organización Excelencia por la Salud, «Modelo de atención centrado en la persona: mejores resultados clínicos» y del 1er Encuentro sobre Atención Centrada en el Paciente, la Iniciativa avanzó en la construcción de líneas de trabajo con la Organización Excelencia para la Salud y la Organización Planetree Internacional.

Se participó en el Foro de la Salud 2017 «Hacia la consolidación de derechos y deberes, la sostenibilidad y la excelencia en la prestación de servicios de salud» y en la 24ª versión del Foro Farmacéutico, organizados por la ANDI, permitiendo establecer líneas de trabajo conjuntas entre la ANDI y el cluster en torno al desarrollo de modelos de atención y la promoción de la transparencia en el sector salud.

Asimismo, la iniciativa fue aliada estratégica del III Foro Clúster Salud Latam, organizado por la revista América Economía y apoyado por el Clúster de Medicina y Odontología de Medellín. Como resultado adicional del evento se materializó la alianza para la realización del Foro «Mejorando la asistencia del paciente», el cual se realizará durante el primer semestre de 2018.

De igual forma, el cluster tuvo presencia en el foro «El Cáncer Infantil, un asunto de gestión colectiva», en los foros «La humanización trasciende los servicios de salud», «Atención humanizada centrada en el paciente», y en el «V Foro nacional de acreditación en salud».

Finalmente, se suscribió un convenio con la Organización Excelencia para la Salud – OES y otro con la Fundación Guayacanes Colombia, ambos para apoyar la realización de eventos de referenciación y difusión sobre las tendencias y mejores prácticas de gestión relacionadas con el sector salud.

Se tuvieron las conclusiones del ejercicio realizado con Merco Salud a propósito de la reputación de las instituciones del cluster, las cuales serán tomadas como insumo para el desarrollo de la agenda sectorial y para la construcción de la estrategia de posicionamiento del cluster.

Se adelantó un estudio preliminar con la Dirección de Internacionalización de Negocios de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial para priorizar los mercados potenciales de exportación de servicios de salud, con base en el portafolio de servicios definido por el cluster. Los resultados del mismo fueron compartidos con los miembros de la mesa para efectos de validación.

A su vez, se convino la suscripción de un convenio con la Secretaría de Salud con el objetivo de adelantar una estrategia de comunicaciones y posicionamiento del sector salud de la ciudad.

Se concluyó el estudio para la identificación y cierre de brechas de capital humano del sector, desarrollado por el PNUD y el SENA, cuyos resultados se validaron con los empresarios de este pilar estratégico, el Comité ejecutivo y expertos del sector.

Adicionalmente, se participó como experto sectorial en la segunda sesión presencial del Comité Técnico para la construcción de la Agenda Ciudadana de Colciencias, en la cual se validaron los retos relacionados con salud pública que serán objeto de desarrollo en la agenda nacional de CTel; y se realizó el diseño de un instrumento para calcular los niveles de innovación del sector, aplicado en una empresa del cluster, con el objetivo de perfeccionarlo para su aplicación en una escala más amplia.

Se mantienen constantes reuniones con el equipo de ordenamiento territorial de la Secretaría de Planeación Distrital, para introducir los lineamientos sugeridos por el cluster para la planificación de zonas hospitalarias en los articulados del POT. También se participó en las reuniones que realizaron

dentro del marco de la EEI y de los encuentros empresariales y se hicieron aportes para la construcción del documento preparado por la CCB sobre aportes a la construcción del nuevo POT.

Por otra parte, se viene impulsando el desarrollo de un esquema de compras compartidas (insumos y medicamentos), a través de la Bolsa Mercantil. La herramienta también se ha promovido como mecanismo para la realización de compras eficientes por parte de la Entidad Asesora de Gestión Administrativa y Técnica, adscrita a la Secretaría de Salud del Distrito.

Igualmente se participó como aliado estratégico del 1er Congreso Latinoamericano de Cadena de Abastecimiento en Salud, organizado por la Fundación Cardioinfantil. La agenda del evento estuvo enfocada en la optimización de los costos totales de operación y el mejoramiento de la calidad y seguridad en la atención al paciente, a través del mejoramiento de los procesos logísticos.

La Iniciativa participó en el Open Innovation Summit organizado por Connect Bogotá, donde se dieron aportes en la sesión de «Articulación de actores para el proyecto Centro de I+D+i en BioNanotecnología», el cual fue priorizado por la Comisión Regional de Competitividad.

En el marco del evento de ELAN 2017, se participó como panelista en la sesión de oferta tecnológica de clusters nacionales e internacionales. Esto derivó en el establecimiento de relaciones de cooperación con iniciativas cluster de Grecia y España.

Finalmente, se presentaron para validación de los empresarios del cluster los emprendimientos denominados TIC social, Lazos Humanos y Clínica Digital.

### **Macrosector de Servicios Empresariales**

Durante 2017, frente a la temporada de renovaciones y como estrategia de Relacionamiento con el Cliente, se concretaron alianzas con entidades y gremios del Macrosector para ofrecer mayores beneficios. Por ejemplo, la Asociación de BPO y Contact Center ofreció descuentos efectivos a la inscripción de sus principales eventos a las empresas que efectuaron su renovación de matrícula antes del 31 de marzo de 2017.

En 2017, se definió como una de las apuestas de la entidad, la atención especializada para el macro sector Servicios Empresariales, el cual está conformado por los sectores Servicios Financieros, KPO, Consultoría BPO, otros servicios tercerizados, logística, seguros, e instalación, mantenimiento, reparación, alquiler, arrendamiento de maquinaria y otros equipos.

Es así como se definió un primer portafolio para impulsar y contribuir al posicionamiento competitivo de las empresas del sector KPO, a través de la redefinición del modelo de negocio basado en la innovación, la gestión del conocimiento, el desarrollo del talento, y la incorporación de nuevos canales y herramientas en la prestación de servicios de alto valor agregado.

Esta oferta está integrada por talleres de gestión estratégica de empresas de consultoría, estrategias de innovación para la gestión de conocimiento, diseño y desarrollo de servicios de consultoría, habilidades gerenciales para consultores empresariales, así como por actividades de *Mastermind*, estrategias de atracción y retención del talento humano, *marketing* estratégico con énfasis en el canal digital, elementos legales y tributarios para las empresas de consultoría, desarrollo de habilidades comerciales, gestión de proyectos, plan económico y financiero con énfasis en intangibles, los cuales estarán acompañados por asesorías y un evento de contacto comercial.

A su vez, el portafolio dirigido a empresas del sector financiero tiene como meta, fortalecer los modelos de negocio de las empresas del sector y expandir los servicios financieros aprovechando las oportunidades digitales y diferenciales para la inclusión financiera en un ecosistema de innovación, impulsar la inversión en tecnología y transformación digital, dar el salto tecnológico a un nuevo público y crear nuevos estándares dentro de la industria.

Para ello se incluyeron 11 servicios que abordan temáticas de gestión estratégica de la transformación digital en servicios financieros, oportunidades del análisis de datos, diseño y desarrollo de productos y servicios financieros digitales, modelos de generación de ingresos desde la educación e inclusión financiera, *marketing* digital de productos y servicios financieros, estrategias para una mejor experiencia del cliente, esquemas para la protección del consumidor financiero, modelos de conocimiento de cliente: ciberseguridad, detección de fraude y prevención del riesgo y, herramientas de regulación Financiera.

Se ofrecieron dos *webinar*, el primero sobre tendencias en consultoría y tercerización-KPO y el segundo sobre *blockchain*, su funcionamiento y el impacto que puede tener dentro de la economía digital, los cuales contaron con la participación de 171 empresarios.

#### Iniciativa cluster de Servicios Financieros

En lo corrido del año, la iniciativa cluster continuó con su estrategia para alcanzar la propuesta de valor que busca posicionar a Bogotá como principal Centro Financiero Internacional de la región Andina, Centroamérica y el Caribe.

Con el desarrollo del segundo Comité consultivo de la Iniciativa, instancia liderada por la presidente ejecutiva de la CCB y conformada por los presidentes del Grupo Bolívar, Davivienda, Bancolombia, Bancoldex, Itaú, Asobancaria y BBVA, se validó la reflexión estratégica adelantada en 2016 y se avaló el lanzamiento de la iniciativa cluster que se celebró en mayo del presente año, en el marco del primer Consejo ampliado. Con una participación de 130 actores, se destacó el respaldo empresarial y gremial del Grupo Bolívar, Asobancaria, Asociación Colombia Fintech, Davivienda, Bancolombia y ANIF, entre otros.

Con el propósito de activar el desarrollo de los pilares estratégicos de la Iniciativa, se diseñó una metodología para identificar, abordar y definir proyectos con soluciones innovadoras a los principales cuellos de botella del cluster en cada uno de sus pilares estratégicos. En su implementación, se logró activar y validar de manera exitosa cuatro mesas de trabajo: Inclusión y educación financiera, Innovación, Talento humano, y Desarrollo normativo.

Se empezó a dar alcance a la propuesta de valor de la Iniciativa a través del análisis del Índice de Centros Financieros Globales – GFCl, el cual genera un ranking de los principales centros financieros del planeta. Dado que Bogotá no aparece referenciada en el documento, se llevó a cabo una primera versión del estudio de estimación estadística y econométrica de la potencial ubicación de Bogotá al interior del índice, el cual señala que la ciudad se encuentra por debajo de ciudades como Santiago de Chile y Sao Paulo, pero por encima de centros financieros como Río de Janeiro, Ciudad de Panamá y Buenos Aires. El estudio fue presentado ante el Comité ejecutivo, junto a la identificación de las principales brechas en diferentes factores de competitividad que generan un rezago en el avance de Bogotá como un centro financiero de talla mundial.

El acercamiento a líderes del cluster permitió concretar sinergias con la Banca de las Oportunidades para impulsar los índices de Inclusión y Educación Financiera en Bogotá y la región, de acuerdo con la Estrategia nacional de inclusión y educación económica y financiera.

En esta línea, se realizó un acercamiento con la Secretaría de Educación Distrital – SED, la Banca de las Oportunidades y la Universidad de los Andes para el desarrollo de un piloto que permita medir los niveles de educación financiera y la apropiación de contenidos educativos en 2.400 niños y jóvenes de al menos seis colegios públicos y privados de la ciudad.

Asimismo, se aprobó el desarrollo del proyecto de viabilidad de un Agregador de alternativas de financiamiento (Trivago Financiero) que busca dar respuesta a las necesidades de información de los consumidores financieros (sociedad civil y empresas), así como mejorar el acceso a los servicios financieros del cluster.

Se realizaron entrevistas a profundidad con expertos del sector en Bogotá, entre ellos Edwin Zácipa, director ejecutivo de Colombia Fintech; Sergio Zúñiga, director de Innovación del BBVA; Marcelino Herrera, vicepresidente de Fabrica Digital de Colpatría; Luis Fernando Sierra, vicepresidente de Negocios Corporativos de Credibanco e Iván Reina, gerente de innovación de Fiduoccidente. Este ejercicio permitió identificar y construir el estado del arte del tema de innovación y el contexto sobre los principales cuellos de botella para la definición y priorización de proyectos.

Se participó como aliado del SENA y su Centro de Servicios Financieros en el «1er Simposio de Prospectiva y Tendencias del Sector Financiero: Retos y oportunidades del mercado laboral en el contexto de la paz», evento que expuso los diferentes puntos de vista y enfoques tecnológicos que inciden en la transformación del sector y que permite cerrar brechas en la formación técnica y tecnológica del principal Centro de Formación Especializada del SENA a nivel Bogotá.

Se aprobaron dos proyectos principales para 2018 que consistirán en: el desarrollo del estudio de cierre de brechas de talento humano, bajo la metodología del PNUD y la realización de una rueda de empleo, FinTalent 2018, para la atracción de talento humano, en la que se contará con la colaboración de la Cancillería de Colombia con su programa «Colombia nos une», entre otros aliados estratégicos.

De acuerdo con la metodología diseñada, se entrevistó a líderes del cluster como Pilar Cabrera, directora de Regulación y Asuntos Públicos de Bancolombia; Mauricio Valenzuela, vicepresidente jurídico de Davivienda; y Daniel Osorio, director del Departamento de Estabilidad Financiera del Banco de la República.

Así, se aprobó la creación de un grupo técnico que liderará con la Bancada de Competitividad del Concejo de Bogotá, la definición de lineamientos de una política pública que promueva la inclusión y educación financiera en la ciudad. Se aprobó también el levantamiento de las iniciativas de innovación financiera de los diferentes actores del cluster para generar un conocimiento democratizado en la identificación y consolidación de conceptos normativos y jurídicos del Sistema Regulatorio frente a la viabilidad y desarrollo de nuevos modelos de negocio, productos y servicios.

### **Macrosector de Turismo**

Desde el trabajo adelantado con el equipo de la iniciativa estratégica de Estrategia Centrada en Cliente, se definió la propuesta de valor del Macrosector, a través de la cual se busca «ser el principal aliado de las empresas de los sectores turismo y gastronomía, para que encuentren en la Cámara de Comercio de Bogotá agendas y soluciones útiles y de fácil acceso, que les permitan crecer, generar valor y aumentar la competitividad y desarrollo económico, a través de la innovación y aportar a la prosperidad de la ciudad-región».

Asimismo, se identificaron tanto las rutas cortas y largas para las dos iniciativas que componen el Macrosector, se desarrollaron mesas de trabajo con actores estratégicos para validar las temáticas y se dio inicio al proceso para desarrollar una ruta de innovación en el centro histórico de la Candelaria, en articulación con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial.

Se facilitó un *webinar* en la temática de tendencias turísticas, los talleres Diseño de paquetes turísticos, Plan estratégico innovador - Turismo, *marketing* digital-Turismo, asesorías individuales en los temas de estrategia y *marketing* y asesorías grupales en Registro Nacional de Turismo RNT y Normas técnicas sectoriales para turismo sostenible en espacios de Bogotá y Región; para el sector Gastronomía, los talleres de Costos y análisis financiero – Gastronomía y estrategia innovadora para la expansión de la empresa – Gastronomía en Bogotá. De esta forma, se realizaron 22 servicios con 255 asistencias que incluyen 14 asesorías personalizadas, 6 talleres, 2 asesorías grupales y 1 *webinar*.

En la misma línea, se facilitó la ruta cerrada de innovación a empresarios del sector Turismo de la Localidad de La Candelaria, con la participación de 14 empresarios y la culminación de 8, quienes asistieron a las 40 horas que componen la ruta.

Finalmente, en el espacio del Consejo Ampliado del Sector Turismo, se presentó el portafolio de los servicios definidos para este grupo de empresarios.

#### *Iniciativa cluster de Turismo de Negocios y Eventos*

La Iniciativa trabaja para que el cluster sea reconocido como la estrategia articuladora que promueva la competitividad y la innovación para la realización de ferias, congresos, convenciones, entre otros, así como para atender la demanda nacional y latinoamericana, con productos y servicios de alta calidad y sostenible.

Para mostrar los avances en su estrategia, se realizó el Consejo ampliado con la participación de 153 empresarios, instituciones y profesionales del sector turístico. El evento permitió conocer los proyectos de ÁGORA Centro de Convenciones, Data City y el lanzamiento del portafolio de servicios empresariales de la CCB. Por último, TripAdvisor presentó las principales estrategias de participación de proveedores de turismo local en esta plataforma y recomendaciones sobre cómo ser competitivos e incrementar presencia a nivel mundial, lo que permitió que empresarios asistentes pudieran solucionar sus inquietudes frente al posicionamiento de sus empresas en plataformas tecnológicas donde los clientes acceden a sus productos y servicios.

Dada la necesidad identificada de trabajar en un sistema de información para los empresarios, surgió el proyecto de Data City, modelo de recolección de datos para el sector turismo de eventos. De esta manera, se presentó el resultado del convenio entre el Instituto Distrital de Turismo – IDT y el Bureau de Convenciones de Bogotá, el cual consiste en un proyecto que permite recolectar datos del sector turismo de eventos y permitirá a prestadores de servicios turísticos reportar los resultados de sus eventos en términos de asistentes, procedencia y servicios. Estos datos permitirán medir el comportamiento de la industria y generar estrategias que atraigan el mercado.

Como tercera actividad, en el marco del convenio entre el IDT y la CCB, la Iniciativa ha implementado cerca de 16 nuevas señales turísticas que permitirán a visitantes nacionales y extranjeros reconocer atractivos turísticos de La Candelaria. Igualmente, se llevarán a cabo cerca de 3 talleres de sensibilización de la ruta piloto a implementar en el sector. Con estos talleres, se espera que la comunidad empresarial y residente de la zona conozca el proyecto y se sume a la iniciativa con el fin de darle identidad y sostenibilidad a la misma.



Se trabajó en la estrategia on-line para el fortalecimiento del sector hotelero FTIC 020-15, proyecto que llega a su etapa final de implementación, en la que 115 empresarios del país, 70 de ellos de Bogotá, se vieron beneficiados al comercializar sus servicios en la plataforma digital SHOTEL, que cumple la función de motor de reservas y plataforma de comercialización.

De la mano del IDT y de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, se logró establecer un plan de acción de fortalecimiento para el sector de turismo y gastronomía de La Candelaria, el cual estará enfocado en cubrir inicialmente al menos 30 empresarios de estos sectores en una ruta de fortalecimiento en temas de innovación.

Junto a esto, en el marco del Año internacional del turismo sostenible para el desarrollo, impulsado por las Naciones Unidas, la Asociación Colombiana de Turismo Responsable – ACOTUR y Swisscontact, fundación independiente orientada al fomento económico para la cooperación internacional para el desarrollo, y el apoyo de la iniciativa cluster, se llevó a cabo el primer Foro Internacional de Turismo Sostenible, enfocado en reflexionar alrededor de las temáticas de gestión de destinos y sostenibilidad. Con la participación de 102 empresarios, instituciones y líderes del sector turístico de Bogotá y Colombia, el foro contó con conferencistas de la talla de Jonathan Tourtellot, de National Geographic, experiencias empresariales como Hotel Punta Faro y entidades a cargo de certificaciones internacionales en sostenibilidad turística como el Consejo Global de Turismo Sostenible. Este foro se completó con un taller dirigido a 40 empresarios, que permitió conocer nuevas metodologías para implementar acciones enfocadas en el desarrollo sostenible de destinos turísticos.

Se realizaron seis talleres empresariales con más de 100 empresarios que permitieron la construcción colectiva de una hoja de ruta para la Certificación en Sostenibilidad del Área Turística de La Candelaria. En las reuniones celebradas se diseñaron estrategias y actividades enfocadas al fortalecimiento de la competitividad en ámbitos culturales, sociales, ambientales y económicos.

A su vez, en articulación con la VAPP, se recolectaron aportes del sector empresarial turístico y gastronómico frente al Plan de Ordenamiento Territorial, los cuales fueron agrupados por dicha Vicepresidencia para la elaboración del informe final que contribuirá la CCB a dicho proceso.

#### *Iniciativa cluster de Gastronomía*

La propuesta de valor del cluster de gastronomía de Bogotá-región busca que este sea reconocido por su liderazgo y posicionamiento en la prestación de servicios innovadores, sostenibles y de alta calidad, que destaque la oferta gastronómica colombiana, que facilite la sinergia y la articulación entre actores, para atender la demanda nacional e internacional, cada vez más sofisticada.

Se lideró el proyecto piloto en la plaza de la Perseverancia que permite la recuperación, fortalecimiento y posicionamiento de esta como atractivo turístico gastronómico de Bogotá. Se avanzó en los diseños de marca y de fachada, lemas identificativos, adecuaciones físicas y capacitaciones de las cocineras sobre presentación de platos, técnicas de cocción y manejo de residuos. Esta actividad se llevó a cabo de manera conjunta con el IDT, Instituto Para la Economía Social (IPES) y la iniciativa cluster de Turismo de negocios y eventos.

De manera adicional, se realizó una jornada sobre reglamentación, inscripción y actualización del Registro Nacional de Turismo (RNT) con la participación del MinCIT, Fontur, Área de registros de la CCB e IDT, dando inicio a los talleres de capacitación sobre implementación de la norma de sostenibilidad.

Se realizó el taller práctico en Gastronomía Artesanal Internacional – GAI con el objeto de generar un escenario creativo que incentive la innovación hacia lo internacional en el sector.

Adicionalmente, se realizó una visita de inspección a ÁGORA como un acompañamiento a los restaurantes interesados en participar del Café Concierge y la zona comercial del centro de convenciones.

Se realizó el foro «Oferta institucional para el fortalecimiento de la gastronomía de Bogotá – región», que contó con más de 85 asistentes, donde la iniciativa cluster y 8 instituciones vinculadas a la industria gastronómica presentaron un informe de gestión y el alcance de sus agendas.

Por otra parte, con la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, se participó en el II Salón de la pastelería – Xocoart, cuyo objetivo fue impulsar la oferta gastronómica del país y que contó con la participación de representantes de la industria pastelera y chocolatera del mundo. También, se participó en el foro gastronómico internacional Alimentarte, escenario para el intercambio de conocimiento sobre tendencias y temas de actualidad gastronómica. Asimismo, como una prueba piloto se logró que empresas del sector participaran en Zona M.I.C.E (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions), la rueda de negocios más importante del sector de eventos en Colombia.

A su vez, en el marco del Foro Mundial de Turismo Gastronómico, la entidad recibió un reconocimiento de la Organización Mundial del Turismo (OMT) por la publicación del documento «Plazas de mercado como recurso principal del turismo gastronómico», en el reporte global de turismo gastronómico del mes de mayo.

Se llevó a cabo el diagnóstico y el taller de validación de buenas prácticas en la gestión de desperdicios y residuos en establecimientos gastronómicos de «Gastronomía Sostenible», que busca desarrollar e implementar buenas prácticas de producción en restaurantes, con el propósito de reducir la pérdida y desperdicio de alimentos y el consumo sostenible para restaurantes. Como resultado se obtuvo una guía de buenas prácticas y fueron premiadas 5 empresas del sector, pertenecientes a la Iniciativa con implementación del plan de optimización de procesos sobre el manejo de residuos y un identificativo SustenTable.

Esta acción se realiza en alianza con el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente y el Ministerio de Ambiente, y se espera realizar una segunda fase durante 2018, integrando la cadena de abastecimiento de los restaurantes, en articulación con el Macrosector Agropecuario y Agroindustrial.

### **Macrosector TIC**

El Macrosector trabajó con más de 85 empresarios para capacitarlos sobre el Registro Único de Proponentes – RUP, profundizando en temas como inscripción, renovación y actualización. De igual forma, se realizó una campaña especial para apoyar el proceso de renovación de matrícula mercantil, definiendo una estrategia focalizada por tamaño de empresa. Adicionalmente, se analizó el estado de las costumbres mercantiles en el Macrosector definiendo un plan de trabajo con la Vicepresidencia Jurídica para impulsar la certificación de nuevas prácticas específicas para esta industria.

Por otra parte, se participó en el Congreso Latinoamericano de Telecomunicaciones, donde se generaron intercambios entre actores relevantes del sector, se compartieron experiencias sobre el desarrollo de las TIC y la economía digital en América Latina, para generar consensos y acuerdos sobre los mecanismos necesarios para ponerlas al servicio del desarrollo social, político y económico de la región.

Se construyó el portafolio especializado para el sector TIC a partir de las necesidades identificadas en el sector, cuyas temáticas fueron validadas con un grupo de empresarios. Se realizaron dos webinars,

el primero sobre tendencias digitales, y el segundo sobre tendencias de marketing para el sector TIC, así como un evento masivo sobre metodologías ágiles. En toda la ruta, se contó con cerca de 1.000 participantes de más de 300 empresas del sector.

Diseñamos 8 nuevos servicios que fueron validados por los empresarios del *clúster* con una alta aceptación y con los cuales se espera cerrar la brecha en conocimientos a nivel gerencial que permita lograr la sostenibilidad y rentabilidad de las empresas del sector.

Se inició un proceso de convocatoria dirigida principalmente a clientes nuevos tomados de una muestra piloto de 3.344 MiPymes, esperando atender a 330 empresas. A estos servicios se logró la inscripción de 928 personas y asistieron aproximadamente 800 empresarios del sector convocados en dos modalidades, una ruta abierta dirigida a empresas nuevas y una cerrada que convocó el macro sector TIC.

### *Iniciativa cluster de Software y TI*

En la gestión realizada durante 2017, la iniciativa cluster siguió trabajando para dar cumplimiento a su propuesta de valor que busca que el cluster sea reconocido como epicentro de grandes soluciones en TI para América Latina, con empresas innovadoras para desarrollar y proveer soluciones integradas de tecnología principalmente en los segmentos financiero, salud y gobierno.

Así, la iniciativa participó en la Formación en Excelencia en Gestión de Clusters en Ciudad de México con el objetivo de analizar casos de estudios y conocer la metodología utilizada por la firma consultora internacional Competitiveness, quienes combinan el refuerzo de la estrategia empresarial con el conocimiento del diseño de políticas que mejoran el entorno competitivo de las empresas.

Se avanzó en el proyecto «Cluster de Software y TI de Bogotá, pionero en tecnología en realidad virtual y realidad aumentada», con la creación de una mesa de trabajo especializada en el apoyo a la incorporación de tecnologías disruptivas en las empresas del cluster de Software y TI. Adicionalmente, se dictó un taller de formación a trabajadores de 10 empresas sobre realidad virtual y realidad aumentada, y se desarrolló una sesión para validar y priorizar las ideas de productos y/o atributos de las empresas beneficiarias.

Se elaboró y se presentó una propuesta a la convocatoria de Innpulsa y MinTIC para la transformación de unidades de desarrollo empresarial en Centros TIC de Desarrollo Empresarial – CTDE, en donde la CCB ganó la convocatoria para el desarrollo de dos CTDE, uno para Bogotá y otro para la región, con los que se busca atender a 1.120 empresas. El objetivo del proyecto es generar capacidades en los CDTE que les permita apoyar el proceso de transformación digital de las empresas. Para ello recibirán la transferencia de la metodología de un modelo de madurez digital, esquema organizado de procesos de negocio asociado a soluciones TIC e indicadores de desempeño, el cual permite identificar el nivel de digitalización de los procesos, capacidades instaladas y debilidades de las empresas y, a partir de ello, establecer procesos de digitalización y mejora continua que deriven en incrementos del desempeño empresarial.

En busca de mejorar la competitividad de las empresas relacionadas con la economía digital, se realizó la alianza entre la CCB y el Ministerio de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones el Observatorio de la Economía Digital en Bogotá, que permite a los empresarios y las entidades públicas y privadas disponer de un instrumento de información y conocimiento para el diseño de políticas públicas. De igual manera, le permite a la CCB conocer el estado de la adopción de tecnologías digitales de los diferentes sectores de la economía, identificar las brechas en materia de TIC y establecer las acciones respectivas para cerrarlas. Se realizaron 2000 encuestas a nivel nacional en los sectores

primario, industria y servicios. Se realizó la primera medición sobre el uso de tecnologías de información en los sectores productivos e identificó las brechas sectoriales y regionales; el lanzamiento fue en diciembre en encuentro con más de 200 empresarios del clúster de software TI, expertos, autoridades y medios de comunicación.

Entre los principales resultados del Observatorio se destacan el liderazgo de la región Central (incluye a Bogotá y Cundinamarca) en el uso de las tecnologías de avanzada, el avance del país en el uso de estas tecnologías, siendo uno de los tres países de América Latina más avanzados en la aplicación de tecnologías a los procesos productivos (después de México y Chile), el reto de promover acciones público-privadas en los sectores (agricultura, ganadería y los de minería) y regiones (Choco y la Amazonía) más rezagados. En general, el gran reto del país es fortalecer las acciones para que las tecnologías impacten la productividad de los sectores de la industria, el comercio y la construcción que tienen alta participación (30,2%) en el PIB de Colombia.

Asimismo, se continuó el trabajo con la Comisión de Economía Digital de la Cámara de Comercio Internacional, donde se socializó la ruta de transformación digital planteada por la Comisión de Regulación de Comunicación, la cual será tomada como insumo para la agenda de la Comisión en 2018.

La iniciativa también participó en la estructuración técnica del Tanque de Pensamiento TIC y se avanzó en la definición de la figura jurídica de creación del mismo, así como en la ejecución del estudio de prefactibilidad del Parque Científico, Tecnológico y de Innovación de Bogotá.

La Iniciativa participó en Andicom 2017, donde se realizaron charlas, talleres, actividades de networking y speed meetings. Allí se participó con un grupo de 15 empresas, alcanzando US\$ 4,7 millones en expectativas de negocios en los acercamientos con compradores nacionales e internacionales. De igual forma, se participó con una conferencia sobre el papel de las TIC en la agenda de desarrollo productivo de la ciudad.

Se apoyó la realización del congreso ELAN Network 2017, donde el tema principal del evento fue el rol de las TIC en el desarrollo productivo de Colombia y especialmente de Bogotá- región, espacio para que redes empresariales nacionales e internacionales consolidaran su trabajo colaborativo a través de la innovación. El evento contó con participantes de países como Croacia, Finlandia, Portugal, Rumania, Serbia, Costa Rica, España, Grecia, Francia, Chile, Holanda, Argentina, Bulgaria y Bélgica.

En el pilar de talento humano se ha avanzado en la priorización del plan de acción para el cierre de brechas de talento humano del sector, en temas relacionados con la estructuración de currículos pertinentes, el cruce entre oferta y demanda de talento humano TI, la certificación de competencias y la promoción de carreras afines al sector entre la comunidad joven.

Por su parte, se empezaron a realizar acciones con la Agencia de Empleo y Emprendimiento de Compensar para la construcción de una estrategia de empleabilidad para el sector, entre las cuales se destaca la realización de un encuentro con más de 70 empresarios del sector en donde presentaron los servicios diseñados para facilitar los procesos de preselección del talento humano de las empresas.

Se realizó la rueda de empleo de las industrias 4.0 (Software y BPO) en conjunto con el PTP y el apoyo de Compensar e Invest in Bogotá. En esta rueda se tuvieron 51 empresas inscritas, 14 habilitadas y 12 atendidas. La rueda contó la participación de 200 candidatos, 12 empresas participantes y 342 entrevistas, lo que resultó en un 55% de efectividad de candidatos que continúan en el proceso de selección después de la entrevista. Dentro de las vacantes atendidas se destacan el agente de contact center bilingüe, asesor de servicio al cliente y cobranzas, ingeniero de desarrollo, automatizador, entre otros.

## Macrosector Construcción y Energía

De manera paralela a la creación y lanzamiento de la nueva iniciativa cluster de Construcción, se adelantaron las primeras acciones para la puesta en marcha de este Macrosector de la mano del equipo de la Estrategia Centrada en Cliente, a través de la caracterización general de los sectores, la identificación de necesidades de fortalecimiento al interior de las firmas, así como los principales cuellos de botella de entorno.

De igual forma se construyó un portafolio de servicios especializados, el cual entró en fase de validación con otras entidades a nivel local que son oferentes de servicios de fortalecimiento, tales como gremios, centros de investigación y el SENA.

### Iniciativa cluster de Energía Eléctrica

Como propuesta de valor, la Iniciativa trabaja para que el cluster de energía eléctrica de Bogotá-región sea un referente nacional e internacional caracterizado por la oferta de soluciones para atender de forma eficiente la creciente demanda de energía eléctrica y que cree sinergias entre sus actores para promover el desarrollo de iniciativas, principalmente en eficiencia energética, movilidad eléctrica, redes inteligentes y generación distribuida, contribuyendo así a la construcción de una Bogotá-región inteligente y sostenible. Por consiguiente, se trabajó en la ejecución de actividades y proyectos en sus distintos pilares estratégicos.

La Iniciativa participó en el evento «Finlandia, líder en sostenibilidad y competitividad», en el marco de la apertura e inauguración de la Embajada de Finlandia en Colombia, en el que se mostraron las fortalezas y oportunidades que tiene el país en temas relacionados con energía, educación y ciberseguridad. También se participó en el taller para la definición del alcance de un potencial observatorio de energía en Colombia, convocatoria realizada por la UPME y la Universidad Nacional de Colombia. Asimismo, se participó en la Feria Internacional del Sector Eléctrico FISE, en la que varios integrantes del cluster participaron como expositores.

En Talento humano se trabajó en cuatro líneas diferentes. En cuanto a pertinencia, se llevó a cabo un estudio de identificación y cierre de brechas de capital humano con el PNUD, y una vez adelantado el proceso de validación y priorización de actividades propuestas para el plan de acción, enfocando las acciones a los cargos de difícil consecución detectados.

Para las líneas de formación, certificación y de promoción, se culminó la ejecución del programa «Da la Talla Sector Eléctrico» con Uniempresarial, en el que se capacitaron 40 orientadores vocacionales y se sensibilizaron a 760 estudiantes de grados 9, 10 y 11 de diez colegios del Distrito. De igual manera, se apoyó a la Secretaría de Educación Distrital en su programa «Yo Puedo Ser», que cuenta, por ejemplo, con una serie de ferias locales para presentar a los estudiantes de colegios distritales diferentes opciones de futuro profesional enmarcados en la Estrategia de Especialización Inteligente y los Macrosectores y clusters que lidera la CCB. En este sentido, el cluster apoyó con material audiovisual proporcionado por el CIDET.

Finalmente, en la línea de gestión del talento humano, la Iniciativa ha venido brindando apoyo al CIDET en la divulgación del portal de empleo del sector eléctrico.

Los esfuerzos se centraron en la línea de trabajo de eficiencia energética y sostenibilidad para lo cual, se arrancó el proyecto piloto NAMA industria, bajo un convenio firmado entre la CAEM y la CCB, donde una empresa del cluster participa en la misión a Francia y más de 15 empresas del cluster participaron

en la rueda de negocios en Tecnología y Servicios Energéticos desarrollada por la CAEM, en la cual se generaron alrededor de 150 citas de negocios.

Junto a las iniciativas cluster de Comunicación gráfica y de Industrias creativas y de contenidos, se contrató a la firma Idom Consulting para realizar la segmentación estratégica y profundización de un segmento estratégico de cada uno de los tres clusters. El contrato arrancó con la caracterización de los clusters a través de información secundaria y entrevistas a empresarios.

En cuanto a fortalecimiento de la cadena de valor, se trabaja con Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial en el desarrollo y validación del portafolio sectorial del cluster. Se realizó el ejercicio de validación para la retroalimentación por parte de los empresarios y luego hacer los ajustes finales al portafolio que sería lanzado en 2018.

En materia de internacionalización, la Iniciativa, con el apoyo de la VRI, la Agencia Vasca para el Desarrollo – SPRI y el cluster de energía eléctrica del País Vasco, realizaron una misión de empresarios vascos a Colombia a las ciudades de Bogotá y Medellín. Ocho empresas vascas (Zigor, Ormazabal, Ingeteam, Tecnalia, Dominion, Uriarte Safybox y Artech) tuvieron la oportunidad de conocer el contexto del sector en la región y de conocer y relacionarse con empresas bogotanas. Durante el primer día, se realizó un conversatorio en el que se discutieron las oportunidades que presenta el sector, en el cual participaron la UPME, la CCE, la Asociación de Energías Renovables – SER, y la ANDI. También se realizó una sesión B2B con 8 empresarios del cluster, en donde se realizaron cerca de 40 citas de negocios. El segundo día se realizaron visitas empresariales a Cummins de los Andes y al Grupo Enel. Posteriormente, la misión se trasladó a la feria FISE en Medellín, durante la cual, además de continuar los contactos y citas comerciales, se realizó una reunión entre los tres clusters con Tecnalia y el CIDET, con el fin de identificar oportunidades de colaboración.

#### *Iniciativa cluster de Construcción*

En el marco de la estructuración de la Iniciativa cluster, se finalizó la fase de definición estratégica e identificación de líderes del sector de la construcción. Como resultado de este proceso, se realizaron 40 entrevistas a diferentes actores del sector público, académico, instituciones de apoyo, gremios y principales constructoras de la región.

También se realizaron cuatro sesiones de reflexión estratégica en las cuales se elaboraron conjuntamente los principales elementos estratégicos de la Iniciativa, como la definición del ámbito geográfico y de industria, el mapa de actores del cluster, el diagnóstico de competitividad del cluster, la propuesta de valor de la Iniciativa y los pilares estratégicos (innovación, articulación regional, sostenibilidad en la cadena de valor y fortalecimiento empresarial).

Junto con el Centro de Arbitraje y Conciliación – CAC en el Congreso Colombiano de la Construcción, se destaca la identificación de los principales temas en la agenda pública y privada relacionados con el sector de edificación, así como la presentación del estudio más reciente sobre la brecha de productividad del sector. Además, se tuvo la oportunidad de presentar la Iniciativa a actores estratégicos y conocer tendencias mundiales para el sector de la construcción.

Luego de un proceso de 6 meses de construcción colectiva en el que participaron más de 50 entidades, se realizó el lanzamiento de la iniciativa cluster de Construcción, evento que contó con 220 asistentes, representantes del sector privado, academia, gobierno, organismos multilaterales y entidades de apoyo, entre otros.

En el evento se presentaron los resultados de la fase de estructuración estratégica de la Iniciativa, actividad a la que fueron invitados como panelistas Camacol Bogotá & Cundinamarca, la Universidad

de los Andes, la promotora de proyectos de construcción, Urbanum, y el Consejo Colombiano de Construcción Sostenible. También se contó con la participación del director del cluster Vasco de la Construcción, Jon Ansoleaga, quien presentó los proyectos actualmente liderados desde dicha iniciativa y la posibilidad de alianzas entre las dos.

Además, se realizó un encuentro para identificar oportunidades de trabajo colaborativo entre los tres clusters de Colombia y el del País Vasco. Como producto de este encuentro, se compartieron experiencias sobre el desarrollo de proyectos e iniciativas de interés para el sector de la construcción en estas regiones y se definieron algunas áreas de interés como Building Information Modeling – BIM y el manejo de residuos para la construcción – RCD.

Posterior al lanzamiento, se consolidó un banco de cerca de 40 ideas de proyectos que responden a las líneas estratégicas de la Iniciativa: innovación, fortalecimiento empresarial, sostenibilidad en la cadena de valor y articulación regional, que fueron presentadas ante el Comité ejecutivo. Este banco de proyectos fue el resultado de las propuestas realizada por los actores que participaron en la estructuración de la Iniciativa, el lanzamiento, la consulta de fuentes secundarias y entrevistas con líderes del sector. Esta propuesta de proyectos será remitida a una base de 500 representantes de sector, principalmente empresarios, con el fin de priorizar aquellas iniciativas de mayor importancia para la estructuración del plan de trabajo en 2018.

Se realizaron las acciones para la identificación de posibles servicios que permitieran construir el portafolio sectorial y se realizaron acercamientos con diferentes entidades para realizar sinergias para la atención de los empresarios y emprendedores para el año 2018. En ese sentido, se construyó la propuesta de portafolio con un total de 50 servicios de formación y 8 asesorías que se prestarán en el año 2018. Finalmente, se realizó la validación del portafolio de servicios para las empresas del sector de energía eléctrica al cual asistieron 8 empresarios

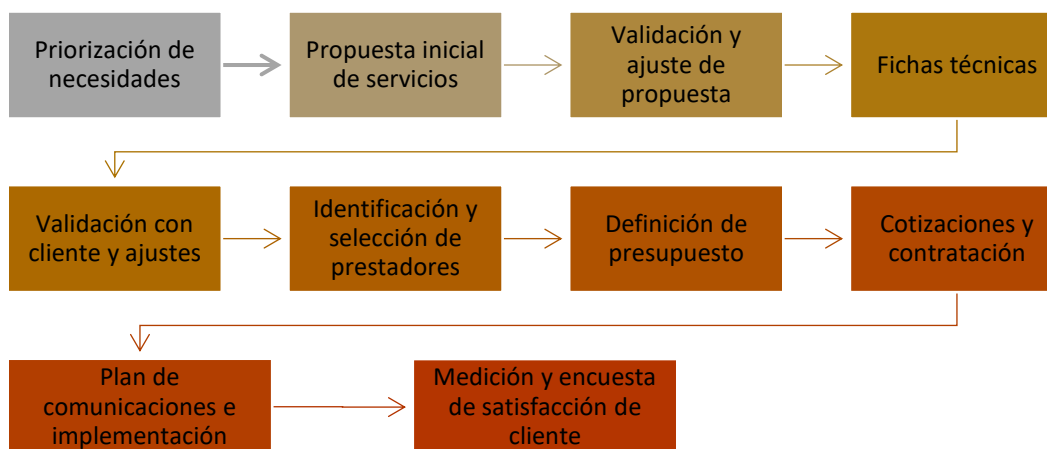
## FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

La Cámara trabajó en 2017 en hacer realidad la estrategia de la Entidad, este proceso de transformación, que dio inicio en el segundo semestre del año, se ha gestionado mediante la focalización al cliente sectorial, articulando y reorganizando esfuerzos para lograr servicios más pertinentes y de fácil acceso, así como una mayor cobertura con igual o mayor nivel de impacto para los emprendedores, y empresarios formales e informales de Bogotá y la región.

Se focalizó su intervención en cuatro programas (emprendimiento, formalización, fortalecimiento e innovación) que a partir del tercer trimestre del 2017, organizaron las acciones del área en torno a la profundización en los servicios, la focalización y articulación en la gestión con enfoque sectorial/clúster, la actuación relevante en la promoción de la mentalidad y cultura, así como en la interacción con los actores del ecosistema para generar un aporte en la construcción de la política pública que favorezca a nuestros empresarios.

Durante el segundo semestre de 2017, se trabajó en el diseño y desarrollo de los portafolios de 9 macro sectores priorizados: Agrícola y Agroindustrial, TIC, Construcción, Moda, Turismo, Industrias Creativas, Culturales y Gráficas, Salud, Servicios Empresariales y Químicos, siguiendo un proceso exhaustivo (ver gráfico).

### PROCESO DE GESTIÓN DEL PORTAFOLIO



Este proceso hace posible acompañar y asesorar a los emprendedores y empresarios para que sus sueños empresariales se vuelvan realidad, sean sostenibles, generen valor compartido y se logre una Bogotá-región más próspera. Para ello, realiza una intervención focalizada con cada uno para determinar su nivel de madurez empresarial, identificar sus necesidades y el apoyo que requiere para cumplir sus metas empresariales.

Partiendo de una evaluación segmentada para emprendedores, informales y empresarios se generan rutas de servicios cortas, lógicas y sugeridas, y un esquema de acompañamiento con profesionales especializados, para que los usuarios sean guiados en su proceso para el cumplimiento de los objetivos fijados o un esquema de seguimiento para aquellas iniciativas que requieren mayor madurez empresarial.



Los beneficiarios obtienen herramientas empresariales para llevar a cabo mejoras en las áreas de gestión estratégica, al tiempo que desarrollan habilidades, conocimientos y actitudes para enfrentar los desafíos del mundo empresarial, dando como resultado aumentos de las ventas, internacionalización de los mercados, mejoramiento de la productividad, mayores índices de rentabilidad y el logro de la sostenibilidad, la formalización, entre otros. Los emprendedores y empresarios pueden participar directamente en las actividades puestas a disposición de la comunidad empresarial bajo la modalidad de autogestión.

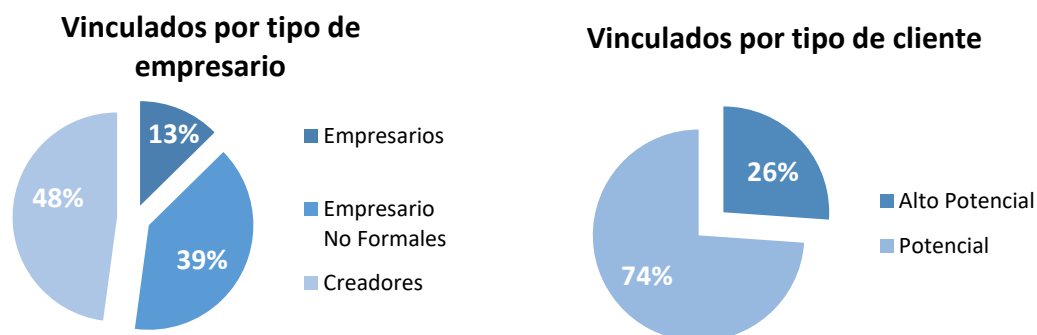
Este modelo ha generado interés en la región y se han recibido solicitudes de transferencia de diferentes Cámaras de Comercio de Colombia, como del extranjero y organizaciones de apoyo al fortalecimiento empresarial. Se inició al proceso de transferencia a las Cámaras de Comercio de Cartagena, Honduras y Nicaragua.

## Acciones transversales

### Vinculación

En 2017 se previó la vinculación de 32.787 usuarios, de los cuales se esperaba que 16.039 fueran creadores, 4.248 empresarios y 12.500 empresarios no formales. Dentro de este conjunto y en línea con la metodología desarrollada por la vicepresidencia, se proyectó que 8.813 correspondieran a empresarios, creadores y empresarios no formales de alto potencial por el nivel de madurez de su proyecto empresarial, que podrían acceder al servicio de acompañamiento por parte de uno de los 57 consultores de la CCB. Así mismo se previó que el porcentaje restante de usuarios correspondiente a 23.974 fueran empresarios, creadores y empresarios no formales potenciales con acceso al servicio de seguimiento.

Como resultado de los esfuerzos adelantados para atraer nuevos clientes, en 2017 se vincularon 32.492 usuarios es decir se logró el cumplimiento de la meta ajustada en un 99,1%. Estos usuarios vinculados se encuentran desagregados de la siguiente manera;



Este resultado responde a un plan de acción previsto en la estrategia de vinculación y comunicaciones, que durante 2017 desplegó varias acciones dirigidas a la optimización de canales, a la integración y al trabajo conjunto con diferentes áreas de la Entidad, y a la vinculación de empresarios de los sectores priorizados.

Se continuó la articulación con el proyecto de Servicios Integrales en salas virtuales, para lograr la vinculación a los Servicios Empresariales desde este canal. Durante 2017, a través de este canal, se

vincularon 3.364 usuarios, de los cuales 2.658 (79%) son creadores, 644 (19%) son empresarios y 62 (2%) son empresarios no formales. A su vez, el 41% (1.037) pertenece al segmento de alto potencial y el 59% (2.327) al potencial.

Así mismo, se gestionó la vinculación de nuevos usuarios a través de los puntos de información de las sedes Chapinero, Kennedy y Salitre, logrando una vinculación de 1.039 usuarios, de los cuales 20% (211) clasificaron como alto potencial y 80% (828) como potenciales.

Adicionalmente se realizaron vinculaciones a 16 eventos de los macro sectores de Moda, Agro, Turismo, TIC, Industrias creativas y culturales, Energía y Salud. Otras vinculaciones a través de Jornadas de Crecimiento Empresarial (JOCE), las mesas redondas de Moda 360, Foro de Innovación Agrícola, Foro Internacional Lácteo, Foro *E-commerce*, Feria de Jóvenes Empresarios, *Futurexpo*, Degustación de la innovación, eventos de internacionalización, de *networking*, entre otros, teniendo como resultado 159 clientes vinculados.

En conjunto con Relacionamiento con el Cliente en el 2017 se realizaron 51 charlas para nuevos matriculados, con la participación de 1.580 usuarios, de los cuales 616 (39%) diligenciaron el diagnóstico empresarial, de este conjunto, el 24% pertenece al segmento de alto potencial y el 77% al potencial.

Junto con las acciones adelantadas para mantener el posicionamiento de la CCB, se gestionaron 1.342 contenidos en diferentes canales de comunicación (70 internos y 1.272 externos).

Por otra parte, se registraron 2.600.486 visitas a las secciones Cree y Fortaleza su empresa del portal web de la CCB. Adicionalmente, se realizó el envío de 11 Boletines de Servicios Empresariales con los que más de 150.000 usuarios recibieron contenidos técnicos empresariales e información relevante de eventos, novedades, noticias de la CCB y del entorno de emprendimiento de la ciudad. El porcentaje promedio de apertura de los boletines es del 50%.

### **Seguimiento cliente potencial**

El seguimiento a cliente potencial se realizó mediante la articulación de los canales de contacto como el telefónico y virtual para apoyar e incentivar en los empresarios y emprendedores el avance y finalización de la ruta de servicios sugerida y mejorar su experiencia en el modelo.

Para optimizar el uso de recursos y desarrollar acciones focalizadas, la estrategia se enfocó en 4 segmentos de gestión: 1) Clientes con diagnóstico potencial próximos al puntaje de alto potencial; 2) Clientes con diagnóstico con avance en su ruta entre el 50% y 80%; 3) Clientes con diagnóstico final con puntaje de Alto potencial; y 4) Clientes potenciales con puntajes del 0% al 60%. Estas acciones se complementaron con iniciativas para generar un mayor vínculo en el usuario, entre el diligenciamiento de la evaluación de su proyecto o empresa y la ruta de servicios sugerida y su finalización.

Durante el periodo se gestionaron 19.047 clientes para apoyar su avance y culminación de la ruta de servicios, esta gestión fue dada por las siguientes acciones; 33 campañas de tele mercadeo para 8.960 usuarios con un 66% de contacto efectivo con el cliente, y 12 correos electrónicos y 1 SMS para los clientes restantes 10.087. De los usuarios en el esquema de seguimiento, el 49% (9.361) corresponden a diagnósticos elaborados en 2016 y el 51% (9.686) en 2017.

Por último, se desactivaron 26.706 diagnósticos debido a que no tenían avances en la ruta de servicios con más de 6 meses de diligenciamiento del diagnóstico o que después de un año de haber diligenciado el diagnóstico aún no habían finalizado la ruta y 1.783 desactivaciones fueron por solicitud del cliente.

### Gestión del Portafolio de servicios

El portafolio de servicios está construido a partir de las necesidades identificadas y los sueños empresariales de los emprendedores, empresarios y empresarios informales. Durante el 2017 se crearon 16 nuevos servicios, el 63% de estos se crearon bajo una modalidad virtual buscando que el empresario pueda acceder de manera fácil y desde cualquier lugar a estos. El 37% de estos nuevos servicios creados corresponden a 6 talleres presenciales que apoyan procesos como internacionalización, producción, cumplimiento de la normatividad, estrategia, entre otros.

El portafolio de servicios está compuesto por 220 servicios.

Eje temático	Aprendizaje	Asesoría	Información	Contactos	Total
Estrategia empresarial	42	19	14	0	74
Financiero y financiamiento	12	3	2	2	19
Innovación	16	6	2	0	24
Internacionalización	23	2	0	0	25
Mercadeo y ventas	24	4	4	6	38
Producción y calidad	28	4	4	0	36
Transversales	0	3	0	0	3
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>41</b>	<b>26</b>	<b>8</b>	<b>220</b>

Servicios del portafolio por modalidad de prestación del servicio

Modalidad de prestación	Aprendizaje	Asesoría	Información	Contactos	Total
Presencial	109	41	0	8	158
Virtual	36	0	26	0	62
<b>Total</b>	<b>145</b>	<b>41</b>	<b>26</b>	<b>8</b>	<b>220</b>

Se realizaron 172 evaluaciones a los colaboradores de la CCB para que realizaran una revisión de los servicios del portafolio, las cuales fueron la base para generar los planes de acción y ajustes que impactaron positivamente la satisfacción de los clientes y la calidad de los servicios ofrecidos. El detalle de los servicios diseñados y desarrollados se muestra en la siguiente tabla:

Macrosector	Aprendizaje	Asesoría	Total
Software y TI	4	3	7
Industria de Turismo y eventos	6	7	13
Químicos	4	2	6
Industrias creativas, culturales y gráficas	3	0	3
Moda	2	0	2
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>31</b>

### Sistema de Información

Se realizaron los ajustes para que el portafolio de servicios esté asociado a la estrategia de la Entidad, permitiendo identificar el portafolio de servicios, desarrollar y asignar diagnósticos y generar rutas de servicios por macro sector y sector priorizado al que corresponda el cliente. Se logró la optimización en la integración con el CRM para que esta plataforma se convierta en la fuente centralizada de información utilizada por toda la CCB para la generación y análisis de información del Modelo Integral de Servicios Empresariales.

## Resultados de la prestación de servicios

### Servicio de acompañamiento a clientes de alto potencial

De los 6.814 clientes vinculados y que recibieron el servicio de acompañamiento en el 2017, 4.280 de ellos tienen a cierre del año su diagnóstico activo y están en acompañamiento por parte de uno de los 57 consultores empresariales especializados<sup>1</sup>.

Macrosector	Creador	Empresario	Informal	Total
Agropecuario y Agroindustrial	191	351	121	663
Automotores	4	39	5	48
Construcción y Energía	208	286	224	718
Educación	41	14	25	80
Industria de Turismo	132	104	215	451
Industrias Creativas	234	232	178	644
Moda	199	393	364	956
Químico	31	188	71	290
Salud	31	36	28	95
Servicios empresariales	223	248	215	686
TIC	127	165	98	390
Multisectorial	334	342	1.117	1.793
<b>Total</b>	<b>1.755</b>	<b>2.398</b>	<b>2.661</b>	<b>6.814</b>

Durante el 2017, se hicieron realidad 21.633 sueños empresariales que dan cumplimiento a los objetivos planteados al inicio de la ruta y la satisfacción de las necesidades identificadas con el diagnóstico empresarial; adicionalmente se concertaron otros 1.336 sueños que se encuentran pendientes por cumplir.

Dados los diferentes niveles de complejidad de las necesidades empresariales, se cuenta con 3 categorías de sueños;

Sueños de impacto: corresponden a necesidades resueltas que representan un resultado positivo en las organizaciones como son el incremento en rentabilidad, ventas y/o productividad. El cumplimiento

<sup>1</sup> Los 57 consultores especializados corresponden a 5 del área de Apoyo al sector agroindustrial; 7 del sector agrícola, 4 de Confección; 8 de Creación, 7 de Formalización; 9 de Fortalecimiento empresarial; 4 de Gestión de la innovación; 3 de ICC; 9 de Internacionalización; 1 del programa de ACR.

de este tipo de sueños puede tardar más de un año debido a que requieren de un mayor esfuerzo por parte del empresario y el consultor. Se logró en el 2017 el cumplimiento de 1.099 sueños de impacto, dentro de los cuales cabe resaltar los siguientes:

- 447 empresas han logrado incrementar las ventas
- 341 lograron mejorar su liquidez
- 158 empresas lograron incrementar la productividad
- 87 lograron exportar por primera vez por un monto total de USD 3.577.486
- 69 empresas han mejorado su rentabilidad
- 27 empresas lograron innovar

Los sueños de resultado están orientados a la implementación de algún proceso al interior de la **empresa** como plan de mercadeo, estrategia de innovación, implementación de normas de calidad, entre otros. Se logró el cumplimiento de 15.003 sueños de resultado donde se destacan el registro de 14.578 personas naturales y/o establecimientos de comercio.

Los sueños express suponen la definición de acción o planes según las necesidades de cada empresa, sirviendo como insumo para la implementación. Se logró el cumplimiento de 5.526 sueños express.

### **Servicios Empresariales prestados**

Como resultado de la prestación de servicios bajo el esquema de las rutas empresariales y de autogestionados, se lograron 300.409 asistencias en 135.600 servicios empresariales realizados, lo que representa un crecimiento del 18,4% y 12,4% respecto al año anterior.

Como parte de este esfuerzo se destaca la prestación de servicios en los municipios de influencia de la CCB. Un ejemplo de ello es que en septiembre se lanzó el piloto de tres portafolios sectoriales priorizados; Turismo, Moda e ICC y se continuó con el portafolio de Agrícola y multisectorial logrando con esto la presencia de la CCB en el 72% de los municipios de la jurisdicción, con una cobertura de 22.377 asistencias y 5.970 servicios con un crecimiento del 88,1% y 9,7% respectivamente al año anterior.

### Servicios de Información

En lo corrido del año 2017 se realizaron 89.519 descargas de documentos, herramientas, estudios, investigaciones e información empresarial, los cuales apoyan la gestión empresarial y facilitan la toma de decisiones en temas como estrategia empresarial, mercadeo y ventas, producción y calidad, financiero y financiamiento, innovación, internacionalización, entre otros. Así mismo se realizaron 3 envíos del boletín Mega a un total de 6.479 usuarios de la CCB.

### Servicios de Aprendizaje

Con ellos se da respuesta a necesidades de capacitación de emprendedores y empresarios de Bogotá y la Región en temas empresariales y productivos; 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, siendo una alternativa de formación para toda la comunidad empresarial, independientemente de su condición dentro del modelo de Servicios Empresariales pues también están dirigidos a usuarios auto gestionados que no cuentan con una ruta de servicios.

En el año 2017 se contó con 153.678 asistencias en un total de 5.599 actividades; el 25% de los asistentes participó en el portafolio de creación, el 23% en el de formalización, el 23% en el de

internacionalización, el 9% en el de fortalecimiento, 8% en el de apoyo agrícola, 4% en el de ICC, el 3% en el de confección e innovación y el 2% en el de apoyo agroindustrial.

Bajo esta categoría y orientados a que nuestros empresarios puedan tener acceso a todos los servicios de la CCB de manera fácil y desde cualquier lugar, se llevaron a cabo 307 talleres en la modalidad virtual en temáticas de creación, fortalecimiento, internacionalización y gestión de la innovación, los cuales contaron con 30.164 asistencias; el mayor promedio de participación se registró en las temáticas relacionadas con técnicas de ventas, pasos para desarrollar una idea de negocio y logística y transporte internacional. También se gestionaron 14 *webinars* 40% más que en 2016, los cuales tuvieron una gran acogida, con un índice de satisfacción de 90,6 en las evaluaciones.

### Servicios de Asesoría

Presta orientación personalizada a los emprendedores, empresarios no formales y empresarios. En 2017 se prestaron 45.979 asesorías en 40.212 servicios. En este tipo de servicios se encuentran las siguientes categorías:

- Consultoría especializada; corresponde a un servicio de alta generación de valor para los empresarios que tiene como objetivo solucionar necesidades técnicas o administrativas de las organizaciones, también se puede acceder a consultorías con firmas especializadas, para lo que la CCB ofrece un apoyo económico. En el 2017 se realizaron 130 consultorías especializadas, principalmente en los temas de posicionamiento en internet y *marketing* electrónico, propiedad intelectual, certificación y gestión comercial y mercadeo.
- Asesoría en temáticas especializadas; en el 2017 se realizaron 20.017 siendo las más demandadas las relacionadas con formalización empresarial (47%), producción y calidad (16%), mercadeo y ventas (10%), financiero y financiamiento (9%), internacionalización (5%), estrategia empresarial y legal y tramites (4%).
- Asesorías relacionadas con el diligenciamiento del diagnóstico y la orientación en las rutas de servicios, las cuales en el 2017 se lograron realizar 2.507.
- Citas y visitas de acompañamiento es un servicio prestado directamente por los consultores empresariales CCB que impulsa el proceso de desarrollo empresarial y el cumplimiento de sueños de los clientes de alto potencial. En el 2017 se realizaron 17.135.

### Servicios de Contacto

Mediante estos servicios se busca incentivar la ampliación de la red de contactos empresariales dirigidos tanto a la realización de nuevos negocios como a la consecución de recursos de financiamiento.

#### Contacto comercial

A través de un portafolio compuesto por ruedas de negocios, agendas comerciales, ferias comerciales y *networking* se apoya a las empresas en acompañamiento, en la implementación de sus planes de mercadeo y ventas como parte integral de sus rutas de servicios. Para ello, se valida que las empresas se encuentren en la fase de implementación del plan de mercadeo y ventas, cuenten con canales de comercialización definidos, así como con la logística para acceder a nuevos compradores y una propuesta de valor que responda a las necesidades del mercado.

En lo corrido de 2017, y con la premisa de articular las herramientas comerciales que los empresarios necesitan estructurar para poner en marcha sus planes de mercadeo y ventas, se lograron expectativas de negocios por \$12.856 millones. En el detalle de los contactos comerciales se realizaron; 108 agendas comerciales, 5 ruedas de negocios sectoriales, en total se apoyaron 142 empresas.

En el año se realizaron 7 *networking* sectoriales y multisectoriales, en los cuales participaron más de 2.000 personas.

En la XIII Feria de Jóvenes Empresarios, la cual tiene como propósito alentar y apoyar a los emprendimientos nuevos y empresas gestionadas por jóvenes, que gocen de elementos diferenciadores e innovadores. En la convocatoria de esta feria se preinscribieron 856 emprendedores/empresarios de Bogotá, de los cuales 228 lograron pasar el proceso de curaduría y ser los expositores de esta versión. Las expectativas de negocios reportadas suman \$5.664 millones y realizaron ventas por \$135 millones.

México fue el país invitado de honor, en razón a que el ecosistema del emprendimiento y la innovación de México es hoy uno de los más dinámicos y pioneros de América Latina. En esta versión de la feria fueron aliados las siguientes organizaciones; Embajada de México en Colombia, *Startup México*, Tecnológico de Monterrey, *Angel Ventures*, Google México y INNpuls, MinCit, *Social Lab*, Wayra, Ventures, alcaldía de Sopó y Compensar. Adicionalmente, la XIII Feria de Jóvenes Empresarios es una de las actividades del Año Colombia-México, México-Colombia 2017-2018, la cual contó con más de 18.000 visitantes.

### Contacto financiero

El objetivo es promover espacios de relacionamiento entre empresarios y emprendedores con potenciales alternativas de financiación e inversión. El principal reto en 2017 fue fortalecer el esquema de atención a empresarios de alto potencial, a través de servicios de asesoría y formación para el acceso a diferentes opciones de apalancamiento de acuerdo con la situación de su empresa.

Después de un ejercicio de mejora, se trabajó con un esquema que permitía que cada empresario de alto potencial contara con herramientas y respaldo en la búsqueda de financiación. Adicionalmente se brindó 50 asesorías de financiación a 44 empresarios.

Acompañamos la gestión de contactos de 37 empresarios de Alto potencial de los cuales el 35% consiguieron recursos tanto por Bancoldex (2 créditos por valor de \$872 millones) como por diversas entidades (11 por valor de \$630 millones), el restante se encuentra en proceso de análisis, y sólo 1 solicitud fue negada.

Por otra parte, en el marco del proceso de alistamiento financiero de la CCB, se realiza una iniciativa cuyo objetivo es formar, preparar y presentar empresarios a diferentes fuentes de inversión, como Fondos de Capital de privado y/o Ángeles inversionistas.

Los empresarios que pueden acceder a los servicios de contactos son aquellos catalogados como alto potencial, que se encuentran activos en ruta de acompañamiento y quienes son referidos por los consultores que los acompañan y diseñan el plan de trabajo para el cumplimiento de sueños. Este programa cuenta con la formación y preparación de los empresarios, a través de 5 talleres y asesorías individuales con las siguientes temáticas:

- Introducción a capitales de riesgo
- Aspectos jurídicos de la negociación con el inversionista.
- ¿Cómo valorar la empresa?
- ¿Qué información le presento al inversionista?
- Simulacro *pitch*.

En el 2017, se han realizado 4 ciclos de preparación a empresarios, con un total de 679 asistentes a 20 talleres de preparación, 57 horas de asesoría en valoración e inversión y 3 investor day con 64 asistentes.

De otra parte, con el fin de desarrollar y consolidar la red de ángeles inversionistas se llevaron a cabo a lo largo del año 14 eventos con un total de 157 asistentes, con diferentes temáticas de interés asociadas a los procesos y políticas de inversión, metodologías de valoración, técnicas de negociación, fuentes de recursos disponibles entre otros.

En cuanto a los eventos masivos y especializados se llevó a cabo el “Colombia Startup 2017”, evento que se consolidó en su quinta versión, como una de las principales plataformas para inversionistas nacionales, internacionales y emprendedores colombianos. Siendo este un punto de encuentro para dar a conocer las mejores iniciativas de los emprendedores colombianos y latinoamericanos y generar una red de contactos.

Este evento logró la participación de más de 1.500 asistentes. Con el hashtag #Colstartup5años se registraron en Twitter un total de 3.431 menciones, impactando a 11.000.000 perfiles. El evento logró ser *Trending Topic # 1* en Bogotá en menos de 40 minutos y posteriormente llegó al primer lugar en tendencias en todo el país. 547 proyectos fueron presentados, de los cuales se seleccionaron 20 startups para que presentaran sus empresas en el evento y participaran en más de 350 reuniones *one 2 one startups/inversionistas* agendadas.

#### Mentoría con inversión

Esta iniciativa tiene como objetivo permitir el desarrollo de las empresas a través de procesos de mentoría con el componente de interés de inversión por parte de los mentores. Consta de 6 fases y actualmente se está finalizando la fase cuatro de “Emparejamiento” con los siguientes resultados:

- 14 empresas entraron en la fase de emparejamiento.
- Tres se encuentran en análisis por parte de los mentores de mayor información para confirmación del inicio del proceso.
- 9 empresas tuvieron empatías positivas y ya iniciaron la fase de Operación a través de reuniones de mentoría.
- Se han realizado 8 sesiones de mentoría, en la fase de operación, con un total de 16 horas de trabajo.

#### Alianza con Asobancaria

La CCB formalizó una alianza con Asobancaria cuyo objetivo es “Promover de manera conjunta programas de información y formación relacionadas con la educación financiera en beneficio de los empresarios y emprendedores de la ciudad región”, en el marco de la cual se avanzó en el desarrollo del portal virtual *Saber más ser más* y se hizo entrega de cartillas físicas y virtuales de educación financiera las cuales fueron repartidas principalmente a emprendedores del programa CREA de CCB.

## **Emprendimiento y Fortalecimiento Empresarial**

### **Creación de empresas**

Los servicios prestados para apoyar la creación de empresas buscan desarrollar una cultura del emprendimiento y fortalecer las nuevas iniciativas empresariales, ofreciendo espacios para consolidar



planes de negocio y proyectos productivos, facilitando su incorporación en el mercado y garantizando su sostenibilidad.

Al mes de diciembre se encontraban activos y en proceso de acompañamiento 216 emprendedores y/o empresarios que habían definido un sueño o se encontraban en proceso de hacerlo. La estructuración de las rutas empresariales y el acompañamiento para el logro de los objetivos permitió el cumplimiento de 828 sueños empresariales.

### Proyectos especiales

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 colegios públicos de Bogotá y la Región, se viene desarrollando la iniciativa de Emprendimiento Juvenil – ATENEA. Esta se basa en la metodología del Pensamiento de diseño mediante la creación y la acción, para lo cual se desarrolla una ruta de formación a docentes con tres actividades: experimentando, diseñando y creando y una ruta para los estudiantes, que consta de una actividad de arranque o foro de emprendimiento, así como seis fases de *desing thinking*: Sensibilizar, descubrir, idear, actuar, comunicar y una muestra comercial.

En aras de articular los servicios de la CCB y lograr tener un portafolio unificado en la entidad, Atenea se coordina con el Programa Hermes para brindar herramientas y promover competencias sociales en los jóvenes, sentando las bases para el desarrollo de habilidades y cultura del emprendimiento.

En 2017 se realizaron actividades en 40 colegios públicos de Bogotá y la Región, las cuales incluyeron una jornada de sensibilización a directivos; 28 talleres de capacitación a formadores con 414 asistentes entre docentes, consultores Hermes y un equipo de consultores de la Dirección de Emprendimiento; 44 eventos de Sensibilización con 1.608 asistencias; 316 actividades de la etapa Descubrir con 6.860 asistencias; 208 actividades de la etapa Idear con 4.932 asistencias, 127 actividades de la etapa Actuar con 2.817 asistencias; 50 actividades de la etapa Comunicar con 878 asistencias; una muestra de Emprendimiento juvenil con 28 proyectos presentados y 584 asistencias.

Bajo este escenario, la entidad realizó más de 80 talleres y asesorías que incluyeron temas como ideación, prototipado, *design thinking*, presentación de *pitch*, Modelo de negocio, Financiero y legal; en donde se tuvo una participación de más de 1.800 estudiantes de 13 universidades de la ciudad.

De la misma manera, se realizaron sesiones de mentoría, donde recibieron retroalimentación y se evaluaron más de 100 proyectos. Un total de 496 emprendedores universitarios hicieron parte del Modelo de Servicios Empresariales de la VFE en 2017. De ellos, un 24% clasificó como Alto Potencial.

Durante el año se desarrollaron 5 talleres “Formador para formadores en *design thinking*”, con una participación de 126 docentes de diferentes universidades de la ciudad, quienes conocieron y experimentaron el uso de herramientas de pensamiento creativo, que les permitirán apoyar a los estudiantes en la consolidación de sus iniciativas empresariales.

El evento central del programa de Emprendimiento Universitario, el *Bootcamp* “3-DE tres días de Emprendimiento”, participaron 70 estudiantes de 9 universidades de la ciudad y de diferentes disciplinas, quienes desarrollaron 12 ideas de negocio con soluciones innovadoras, además de fortalecer sus habilidades blandas y espíritu emprendedor. Los emprendedores contaron con el apoyo de 30 mentores, 5 jurados y 7 Conferencistas expertos.

Por otra parte, se inició un piloto para desarrollar una iniciativa de Emprendimiento e Inclusión para la población con condiciones cognitivas especiales, que busca la inclusión social y productiva de personas

en situación de discapacidad cognitiva. Esta iniciativa cuenta con cuatro fases: Contextualización, Emprendimiento y Capacitación, Alistamiento, Arranque. En el 2017, se contó con 12 emprendedores y sus familias, dando cumplimiento a 9 sueños empresariales. Posterior a esto se definieron los modelos de negocios y se realizaron capacitaciones en ideación, prototipado, estructura del *pitch*, plan de mercadeo y asesorías con consultores y empresarios. 4 proyectos participaron en ferias de comercialización coordinadas por la CCB.

La iniciativa Intraemprendimiento-CCB del programa “Vive Bien, Vive Feliz” que incentiva el emprendimiento de los colaboradores y sus familias. En el 2017, 9 colaboradores de la CCB desarrollaron su proyecto empresarial con el acompañamiento de un consultor y dieron cumplimiento a 8 sueños empresariales; así mismo ingresaron 8 nuevos beneficiarios que se encuentran en proceso de vinculación, para un total de 17 intraemprendedores.

Desde el 2014, la CCB, en alianza con la Agencia para la Reincorporación y la Normalización, ARN, 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. Desde entonces, el objetivo ha sido generar 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, actualmente 33 PPR se encuentran empleados en la CCB y sus filiales; el 73% de ellos a través de un contrato a término fijo con la CCB, 24% con un contrato a término indefinido en Mundo Aventura y el 3% con contrato a término indefinido en Uniempresarial.

Se realizó el acompañamiento a la formulación de 22 planes de negocio, y logró el fortalecimiento empresarial de 25 unidades productivas. En este último caso, dadas las características de las unidades productivas de esta población, se identificaron que las principales necesidades relacionan con el aprendizaje sobre cómo llevar la contabilidad, estructurar los costos y gastos de la empresa, definir los trámites y permisos para su funcionamiento, plan de mercadeo, entre otros.

### Eventos especiales

Se realizaron seis jornadas de Oportunidades para el crecimiento empresarial y contaron con 1.997 asistentes. Paralelamente la CCB con la colaboración de Foros Semana, y Everis Colombia, y el apoyo de la Corporación Ventures, se unieron para realizar el foro 'E-ADN: construyendo el emprendedor del futuro', en donde más de 450 asistentes, escucharon a emprendedores y líderes en innovación, sus ideas, conocimientos y habilidades que componen el ADN de los emprendedores del mañana. El evento se transmitió por *streaming* con más de 494 conexiones simultáneas en 10 países.

Por segundo año consecutivo, la CCB participó como aliado de INNpulsa para la realización de la versión 2017 de *Heroes Fest*, evento de promoción del liderazgo, el emprendimiento y la innovación, que buscó celebrar, conectar, empoderar, inspirar, capacitar y movilizar agentes de cambio en Colombia. La CCB participó directamente en el desarrollo de tres talleres cerrados en ideación, prototipado y mercadeo con 285 asistentes, una charla inspiradora, una moderación en el panel “Mujeres que impactan”, un *pitch* para periodistas, un Consultorio Empresarial de Innovación para la productividad, y 20 mentorías sobre creación y fortalecimiento empresarial. El festival fue visitado por más de 6.000 asistentes.

Por primera vez en Colombia se llevó a cabo el *South Summit*, Alianza del Pacífico. Este evento líder en Europa conecta a los emprendedores más innovadores del sur de Europa y Latinoamérica con los inversores más importantes del mundo. La CCB participó como Aliado del Ecosistema Emprendedor,

convocando a grandes empresas al foro Corporativo que presentó casos de innovación abierta. Así mismo la Dirección de Emprendimiento fue jurado del concurso South Summit de 20 empresas de la Alianza del Pacífico; y en las citas “Uno a Uno” se apoyaron 6 empresas mediante consultorías para fortalecimiento empresarial, que serán vinculadas a los servicios CCB.

La CCB participó además como aliado en eventos de fomento y promoción al emprendimiento como: *Happy Fest*; Expo Joven de la Presidencia de la República; Programa Emprende con Sentido de la Alcaldía mayor de Bogotá; cumbre *One Young World*; *Open Innovation Summit*.

### Gestión de aliados

El área de emprendimiento trabaja con actores nacionales, distritales e internacionales que permitan generar servicios altamente especializados o que faciliten la vinculación de emprendedores al modelo empresarial de la entidad. Es así como, en alianza con *Google*, *Developers*, se han desarrollado los *Launchpad Build*, eventos que incluyen charlas, *workshops* y mentorías con expertos nacionales e Internacionales de *Google*, en temas como estrategia de producto, interface de usuario, *marketing* y tecnología.

En 2017, fueron realizados 5 de estos eventos con cerca de 107 *startups* participantes; cuyas iniciativas fueron convocadas por *Google* en alianza con otras entidades como *Apps.co*, *Wayra* y *BBVA*.

Se contó con el apoyo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la Secretaría de Desarrollo Económico-SSDE de la Alcaldía Mayor de Bogotá, para convocar a los miembros de la Red Regional de Emprendimiento de Bogotá y la Región, cuya primera sesión se llevó a cabo el 19 de septiembre, con la participación de 10 entidades que hacen parte del ecosistema de emprendimiento de Bogotá y se planteó un plan de trabajo para 2018. Adicionalmente, Mincomercio con apoyo de la CCB y el SENA, realizaron el 10º Encuentro nacional de Emprendimiento “Suma de Fuerzas” en Bogotá, con la participación de 68 representantes de 27 redes regionales de emprendimiento del país.

En el marco del trabajo conjunto con la Alcaldía Mayor de Bogotá, la CCB se vinculó al programa Emprende con Sentido, iniciativa de la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá, llevando 13 jornadas de emprendimiento a las Casas de la Juventud del distrito. Adicionalmente, la CCB participó en las mesas de trabajo con actores públicos y privados que buscan la construcción de la Política Pública de Emprendimiento Distrital.

El objetivo principal fue establecer lineamientos estratégicos para la operación de las redes durante 2018. La CCB presentó los proyectos de *clúster*, especialización inteligente y los avances de la red regional de emprendimiento de Bogotá.

Con el fin de fortalecer la estrategia de formación a emprendedores y de incrementar su relacionamiento con fuentes de financiación, la CCB inició una alianza con la Fundación Mundial Wadwanni, que por primera vez ingresa a Colombia para promover el emprendimiento y la Innovación. Así mismo se inició un plan de trabajo con Teletón, para iniciar una ruta de emprendimiento para población con discapacidad física en 2018.

Por último, dentro de la alianza entre la Fundación everis, los Foros Semana y la CCB, que llevó a cabo la II edición de los Premios everis, y la primera versión del 'E-ADN: construyendo el emprendedor del futuro'. Esta alianza permitió entre otras cosas, lograr para el país el segundo puesto en los premios Globales everis, con el proyecto Interacpedia y; contar con la participación de conferencistas internacionales y emprendedores que han sido acompañados por el modelo de la CCB.

## 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 mantiene su apuesta para la construcción de herramientas que le permitan al microempresario dar el paso hacia una inserción productiva. Es así como, mediante una oferta de servicios empresariales orientados al fortalecimiento y mejoramiento de la competitividad, se busca promover la cultura de la formalidad evidenciada en la renovación de la matrícula mercantil, facilitando la inserción a un tejido empresarial sostenible y la aplicación de buenas prácticas empresariales.

Con la Vicepresidencia de Articulación Público-Privada, se realizó la georreferenciación del trabajo en campo y de los resultados del programa de Formalización Empresarial en 2016 con lo cual se identificaron las unidades productivas. Así mismo, se realizó el conversatorio sobre los retos para promover la formalización empresarial. El evento contó con la asistencia de entidades del sector público como el Departamento Nacional de Planeación, Ministerio de Comercio, Inspección Vigilancia y Control, Secretaria de Desarrollo Económico y Ministerio de Trabajo.

Adicionalmente, se inició la asesoría de la firma consultora IPSOS para desarrollar una metodología de identificación y caracterización de los informales en 4 zonas de Bogotá, que nos permitirá identificar la concentración, los perfiles y las necesidades de las empresas que se mantienen en la informalidad para desarrollar nuevas líneas de intervención que les permitan formalizarse de acuerdo con sus capacidades.

Por lo anterior se estructuró la estrategia de formalización basada en 1) Acompañamiento integral y apoyo en el proceso de matrícula y renovación; 2) Inclusión al ecosistema productivo de las unidades a través del modelo integral de Servicios Empresariales de la CCB 3) Generación de alianzas público – privadas; y 4) Identificación y generación de propuestas para remover obstáculos de la formalización. Bajo esta estrategia los principales resultados fueron:

### *Acompañamiento integral y apoyo en el proceso de matrícula y renovación*

En el 2017 se logró sensibilizar a 30.570 empresarios en las localidades de Kennedy, Bosa, Chapinero, Usaquén, Antonio Nariño y en la Región sobre los beneficios de ser formal, así como la presentación del modelo de la CCB. Resultado de esta gestión se lograron 8.216 clientes únicos registrados como persona natural o jurídica y 6.362 registros de establecimiento de comercio.

### *Inclusión al ecosistema productivo de las unidades a través del modelo integral de Servicios Empresariales*

En la vigencia del 2017 fueron diagnosticadas 12.965 unidades productivas, de las cuales 2.957 fueron acompañadas, logrando el cumplimiento de 5.515 sueños, dentro de los cuales vale la pena resaltar temas como: Definir los trámites y permisos, matricular su empresa, definir el plan de ventas, estructurar costos y gastos, definir plan financiero. Así mismo 406 cápsulas fueron realizadas con 3.868 asistentes, 113 talleres con 1.080 asistentes y 10.185 asesorías individuales logrando un cumplimiento de la meta de prestación de servicios en un 158% y de asistencias en 211%.

Si bien el trabajo que se ha desarrollado en los últimos dos años, no había tenido un enfoque sectorial, al analizar por código CIIU las empresas que han dado el paso a la formalidad por medio del programa, se identifica que el 70% hacen parte de los macro sectores priorizados por la CCB, los sectores identificados con mayor tendencia a la informalidad y por tanto, con los cuales más se ha realizado una

intervención son: Confección, Gastronomía, Construcción, Servicios empresariales, Agropecuario y Agroindustrial, ICC, TIC y Farmacéutico, generando impacto en 8 macro sectores.

### Generación de alianzas público – privadas

Entendiendo la informalidad como un fenómeno nacional, desde el 2012 se viene desarrollando de manera conjunta con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y las Cámaras de Cali, Bucaramanga, Cartagena, Medellín la implementación del «Modelo de Formalización Empresarial para la Competitividad Regional en Colombia». Esta construcción se logra gracias a la articulación público-privada la cual arranco hace cinco años en un trabajo conjunto entre la institucionalidad regional, expertos del alto nivel, líderes representantes de los gremios, empresarios y organizaciones de apoyo internacional.

Como parte del desarrollo de la Estrategia, se realizaron 6 pilotos, uno por cada región vinculando a más de 900 empresas, las cuales lograron 4.000 nuevos trámites, tales como: Registro Mercantil, Renovación de la matrícula, registro Nacional de Turismo, afiliación a salud y riesgos laborales, vinculación a la caja de compensación, declaración de renta y pago de los impuestos correspondientes.

El aprendizaje principal de los empresarios se dio en el entendimiento de sus unidades productivas como empresas que aportan a la economía de las regiones en el país. Se dio cierre a las actividades con la realización de un Foro Nacional contando con la participación de 137 asistentes. De igual modo, se realizó un Foro Regional el cual contó con la participación de 8 entidades del orden Distrital y Nacional y en el que se graduaron 125 empresarios que participaron en la ruta.

Alineados con la Estrategia Regional de la CCB se apoyó a los municipios de Chía, Zipaquirá, Sopo, Cajicá, Soacha, Sibaté y Tabio, con jornadas de sensibilización y conversatorios presentando el portafolio de servicios con el que se espera contribuir al fortalecimiento y mejoramiento de la competitividad, es así como se prestó servicios a más 2.900 empresarios, de los cuales 615 dieron el paso hacia el registro mercantil de su empresa y de sus establecimientos de comercio y 2.646 recibieron servicios de fortalecimiento como talleres, cápsulas y asesorías. Este trabajo regional se ha articulado con las Secretarías de Desarrollo Económico, abriendo espacios para la generación de alianzas público – privadas.

Adicionalmente, en Soacha la CCB participó en la Mesa integral de empleo y emprendimiento del municipio, en la cual entidades públicas y privadas realizaron acciones en pro del empleo y el fortalecimiento empresarial para 206 empresas.

Con la Agencia Nacional Inmobiliaria Virgilio Barco se ejecutó el memorando de entendimiento 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 la Región, para el cierre del proyecto 653 empresarios han diligenciado el diagnóstico y 72 se encuentran en ruta.

### Identificación y generación de propuestas para remover obstáculos de la formalización

Se tuvo participación en el comité técnico del Acuerdo de Cooperación suscrito entre los Ministerios de Comercio, Industria y Turismo, de Trabajo y la IFC del Grupo Banco Mundial para el desarrollo de la Ventanilla Única Empresarial (VUE). Este proyecto se hace realidad por medio del Decreto 1875 de noviembre de 2017, que permitirá la implementación de una plataforma web que simplifica a nivel nacional los procedimientos y trámites empresariales y laborales. Actualmente hacemos parte del

Comité de Articulación Público Privado y apoyamos la organización interna en pro de que nuestra entidad sea la primera Cámara en implementar la (VUE).

Paralelamente en articulación interna con otras áreas, se organizaron tres grandes jornadas de tres días dirigidas a pequeños comerciantes, en Bosa, en la Plaza de artesanos y en la Plaza España. Además, se realizaron 6 charlas de sensibilización con la participación de 89 empresarios sobre los beneficios del mono tributo. Como resultado a esto se logró realizar 68 nuevos registros mercantiles.

En el primer semestre, por solicitud de la SIC se realizó en conjunto, visitas a las unidades productivas con el ánimo de brindar información sobre las implicaciones legales de la informalidad y sensibilizar sobre la importancia del registro mercantil. Estos acercamientos se realizaron a 143 empresarios ubicados en las localidades de Kennedy, Bosa, San Cristóbal y en el municipio de Chía.

De igual forma, con el objetivo de lograr facilitar la formalización en la ciudad, se está apoyando a la Secretaría General de la Alcaldía de Bogotá en la simplificación y racionalización de los trámites de funcionamiento que deben hacer los establecimientos de comercio ante diferentes entidades distritales como Planeación, Salud y Ambiente. De esta forma lograr un impacto positivo en la cultura de la formalidad. En esta misma línea de trabajo, se ha estado realizando la transferencia de conocimiento del programa de formalización a la Subdirección de Intermediación Formalización y Regulación Empresarial de la Alcaldía Mayor con el fin de generar un equipo conjunto de trabajo.

### **Fortalecimiento empresarial multisectorial**

Durante 2017 se buscó 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 las ventas, para garantizar así la sostenibilidad de las empresas. Los esfuerzos se orientaron tanto al mejoramiento de la metodología de intervención, como a la actualización del portafolio de servicios con iniciativas que ofrezcan soluciones empresariales y permitan generar un impacto dentro de las organizaciones acompañadas.

Al mes de diciembre se encontraban activos y en proceso de acompañamiento 348 empresarios que habían definido un sueño o se encontraban en proceso de hacerlo. En el año 2017 se alcanzó a cumplir 1.134 sueños relacionados en su mayoría con las áreas de mercadeo, estrategia y administración, financieros y de financiamiento, talento humano, entre otras.

Dentro de las empresas que fueron apoyadas en 2017, se resaltan casos de éxito como los de Bioquigen, que recibió el premio “*Business Management Awards 2017*” entregado en mayo en Rio de Janeiro en la Cumbre Empresarial de las Américas; la firma IZC Mayorista SAS donde su gerente fue la ganadora de la décima versión del *International Women Entrepreneurial Challenge Foundation (IWEC Award)*;; Femizoo cuyo gerente recibió la nominación como Mejor Líder Empresarial de los Premios Portafolio 2017; y *Truck Tyre Renovado SAS* que fue seleccionada como uno de los nueve finalistas del Premio Innova en la categoría Innovación en Comercialización.

Igualmente se destaca la participación de las empresas *Hydraulic House* y Almacén Ortopédico Olaya como beneficiarias de la iniciativa de pasantías empresariales en Asia que adelantó la entidad en coordinación de la Vicepresidencia de Relaciones Internacionales y que les permitió su inmersión en el ecosistema empresarial asiático durante los tres meses de su participación.

### Proyectos especiales

Durante 2017, la CCB fomentó la mentoría estratégica empresarial como un mecanismo de apoyo al crecimiento y fortalecimiento de las empresas participantes, que permite que empresas con alto potencial de crecimiento, y que estén interesadas en recibir apoyo estratégico y capital, sean acompañadas por mentores que les ayudan a transformar sus negocios en empresas sostenibles teniendo la opción de invertir en ellas.

Se dio cierre a la segunda edición de esta iniciativa, la cual operó con 15 empresas y 23 mentores, quienes desarrollaron 120 sesiones de mentoría, que se traducen en 236.5 horas donadas. Como resultado del trabajo adelantado, se concretó una inversión cercana a los 50 millones de pesos, entre el mentor Mauricio Guerrero y la empresa GB Proveedores.

A su vez se dio inicio a la tercera versión de esta actividad, la cual finalizará en el cuarto trimestre de 2018. En esta oportunidad se contará con la participación de 14 empresas y 20 mentores, con quienes se está culminando la etapa de emparejamiento. Las empresas participantes hacen parte de los macro sectores de Servicios Empresariales, ICC, Construcción y Energía, Salud y Agropecuario y Agroindustrial.

De otro lado y a través de la iniciativa Conectamos empresas bogotanas con talento de clase mundial, el área 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 e implementando modelos de negocio escalables.

En 2017, se impactaron dos grupos de empresarios; el primero realizó en febrero el cierre del proceso de acompañamiento con el asociado y contó con la participación de Construcciones Acústicas SAS, Ingeniería IT&T de Colombia SAS, la Sociedad Interdisciplinaria para la Salud y Pacific *Seafood*, quienes tuvieron como principales resultados incrementos promedio del 13% en la creación de empleos directos, del 19% en ventas y del 22% en la utilidad neta.

En el segundo grupo se contó con la participación de la empresa Orco Power, MODUART, Dipsa e IKONOSOFT, las cuales dieron cierre al proceso de intervención e implementación del plan de acción definido para el cierre de brechas competitivas y construcción de habilidades empresariales, buscando fortalecer los modelos de negocio actuales para convertirlos en modelos escalables y sostenibles a largo plazo, permitiendo resultados como ahorros de hasta el 30% en gastos fijos.

Como resultado, 10 empresas registraron incrementos superiores al 20% en el indicador OEE que mide la eficiencia productiva de la maquinaria industrial, el 40% presentó mejoras superiores al 40% en el *lead time* que es el tiempo que transcurre desde que inicia un proceso de producción hasta que se completa, incluyendo el tiempo requerido para entregar el producto al cliente, cabe resaltar que todas las empresas alcanzaron por lo menos dos sueños empresariales, dentro de los que se destacan establecer el esquema de compras, inventarios y logística, definir o ajustar el plan de producción e implementarlo y, aumentar la productividad.

Por otra parte, la CCB adelantó una intervención integrada para el fortalecimiento empresarial y la generación de valor compartido en procesos asociados a empresas ancla tales como Sura, Corferias, Codensa y Protección, cuyo objetivo es el mejoramiento para sus empresas asociadas, en el eslabón tanto de proveeduría como de comercialización, incluyendo el ancla misma, cuando sea necesario.

Finalmente, y dentro de la estrategia de articulación que se viene adelantando con el CAC, para que empresas de alto potencial logren la definición, diseño e implementación del Plan de Convivencia Laboral dentro de sus rutas de servicios, esto como resultado a la obligatoriedad establecida por el

Ministerio del Trabajo para que todas las empresas conformen un Comité de Convivencia Laboral. Para lograr el objetivo se desarrollaron 6 jornadas de sensibilización donde se vincularon 220 empresas, de las cuales 177 iniciaron la etapa de formación, y el 85,3% finalizaron correctamente. Al cierre de 2017, 85 empresas definieron su Plan de Convivencia y 32 ya lograron su implementación; las restantes 56 se encuentran en proceso de definición.

### **Proyecto Plataforma de e- Commerce – BazaarBog**

En 2017 continuó la apuesta de la CCB para desarrollar una plataforma de comercio electrónico que abra la oportunidad a las Mipymes de desarrollar un canal de mercadeo digital; esta iniciativa cuenta con el apoyo de INNpursa para los primeros 19 meses de su puesta en marcha y operación.

La plataforma *BazaarBog* se lanzó el 14 de diciembre y tuvo inicio la primera fase del plan de medios. Esta se ejecutará de manera continua durante 2018, buscando dar a conocer la marca, lograr que el público entre a la plataforma, la conozca, se motive a comprar y acelerar a las MiPymes vinculadas al proyecto.

Dentro de los requisitos exigidos para participar en el proyecto, se encuentran ser MiPyme *Business to Consumer* (B2C), contar con un modelo de negocios con propuesta de valor diferenciada y ventas en el mercado. Cerca de 750 empresas se presentaron a la convocatoria, pero solamente el 10% superaron la etapa de curaduría; al cierre del año 2017 se cuenta con 73 empresas vinculadas de sectores tales como Moda, ICC, Salud y Agrícola y Agroindustrial, entre otros.

Dentro de las actividades que se han venido adelantando para conocer buenas prácticas de otros *e-commerce* más avanzados, un grupo de 23 empresas del proyecto participaron en una visita guiada a Dafiti, la plataforma *e-commerce* de moda más importante en Colombia y una de las principales en América Latina. En este encuentro, Dafiti compartió sus conocimientos y buenas prácticas en logística, inventarios y operaciones y su impacto frente al cliente, la importancia del servicio al cliente y *marketing* digital.

#### Eventos Especiales

Se realizó un ciclo de conferencias en temas de actualidad empresarial, el cual incluyó tres jornadas sobre el modelo de funcionamiento de la factura electrónica en Colombia con más de 500 asistentes, dos sesiones sobre los cambios que se han originado con la última reforma tributaria para empresas y para personas naturales con más de 170 asistentes, dos actividades para ofrecer herramientas en narrativa empresarial para que los 220 participantes puedan diseñar y transmitir un discurso sobre su proyecto empresarial generando fidelidad, credibilidad y confianza en su público; y finalmente una jornada con 70 empresarios sobre los retos de la economía digital.

Adicionalmente se realizaron dos jornadas en las que 389 asistentes conocieron las disposiciones del Gobierno para el uso de los datos personales contenidos en los sistemas de información de entidades públicas y empresas privadas, así como también se actualizarán en cómo replantear sus políticas de manejo de la información, para lo cual se abordaron temas como la normativa para el cumplimiento de la ley de Protección de datos personales, el papel de la Superintendencia de Industria y Comercio –SIC y la seguridad de la información como medida de protección.

#### Gestión de aliados

Actualmente se está ejecutando el Acuerdo de Cooperación Técnica suscrito en 2016 con la Corporación Financiera Internacional (IFC), entidad adscrita al Banco Mundial, con el fin de aumentar



esfuerzos técnicos, administrativos y financieros, para fortalecer las capacidades institucionales de la CCB y para prestar servicios que mejoren las prácticas de Gobierno Corporativo en las empresas de Bogotá y la Región. En este sentido, en el 2017 se llevaron a cabo 4 jornadas de sensibilización y 12 talleres para empresarios.

En esta misma línea se llevó a cabo el XVI Foro Internacional de Gobierno Corporativo “Decisiones estratégicas empresariales en un entorno de oportunidades”, en el que se expuso el rol de las Juntas Directivas frente a los temas sociales y ambientales.

Se llevaron a cabo sesiones facilitadas por el IFC - Banco Mundial en el desarrollo del diplomado de Gobierno corporativo y juntas directivas. Las actividades desarrolladas durante el 2017 beneficiaron a 677 personas de más de 413 empresas.

Respecto al servicio de consultorías especializadas para la implementación de prácticas de Gobierno corporativo y protocolo de familia, se finalizó este servicio en 8 empresas. Actualmente se encuentran 11 empresas en proceso de implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo.

Este acuerdo de cooperación también contempla la revisión técnica y actualización de la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para Empresas Cerradas y de Familia, documento guía que es utilizado en las implementaciones de Gobierno Corporativo que desarrolla la CCB, para lo cual se ha iniciado la convocatoria de actores claves que apoyarán esta actividad, además de encontrarse en ejecución la actualización de dos estudios, uno sobre razones de la liquidación de las sociedades y otro en empresas de familia, los cuales servirán como insumos para la revisión y actualización de esta guía.

De otro lado y teniendo en cuenta que la entidad resultó beneficiaria de la convocatoria para el “Fortalecimiento de las capacidades empresariales para impulsar las economías locales de Bogotá – Colombia y la paz, área metropolitana – Bolivia”, se ejecutaron las actividades previstas para apoyar a las Mipymes para mejorar sus procesos productivos y/o prestación de servicio impulsando sus procesos de comercialización, promoción y comunicación.

Con el SENA realizamos talleres en ofimática para proporcionar conocimiento a emprendedores y empresarios sobre el manejo de herramientas que permitan el mejoramiento de su gestión empresarial.

Finalmente, desarrollamos un taller que ofreciera herramientas para la implementación efectiva del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST, así como para dar a conocer la política, organización, planificación, aplicación, evaluación, auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo, el cual se ejecutó en sus tres ediciones con el apoyo del Ministerio de Trabajo.

## **Innovación**

La CCB cuenta con un portafolio especializado para que las empresas logren su sueño de innovar y el acompañamiento de un grupo de consultores expertos en técnicas y metodologías de innovación propias que se han ido adaptando de la teoría a la realidad del sector empresarial de la ciudad-región.

El portafolio de servicios está conformado por servicios de degustación de innovación, talleres de la ruta para innovar y el Programa de Gestión de Innovación; estos dos últimos componentes se ejecutaron con recursos obtenidos en el marco de las dos alianzas que se establecieron con AI Invest y Colciencias respectivamente. Por otro lado, se inició la fase piloto para la prestación de servicios del

Centro de Innovación y Diseño Empresarial "Innovalab", a través de asesorías para acelerar la implementación de proyectos de innovación y diseño en los cuales, emprendedores y empresarios, podrán identificar nuevas oportunidades de innovación, generar nuevos productos o servicios y diseñar planes de salida al mercado.

Durante el 2017 se acompañaron 131 empresarios para lograr el cumplimiento de 261 sueños.

### Proyectos especiales

Con el objetivo de fomentar sistemas eficientes de propiedad intelectual en aras de impulsar el comercio internacional para favorecer la inversión en creación e innovación y facilitar el desarrollo económico y sostenible de las empresas, la CCB y el apoyo de Cavalier Abogados, viene liderando la Comisión de Propiedad Intelectual – ICC Capítulo Colombia. La meta es que, en 2019 este órgano se convierta en un referente de universidades, instituciones públicas y empresas privadas en temas de Propiedad Intelectual. Con esta Comisión se busca apoyar y fortalecer, desde una óptica legal e informativa, proyectos y políticas públicas relacionados con la innovación y el desarrollo tecnológico.

La Comisión de Propiedad intelectual de la CCI definió como líneas de acción: 1) Generar e impulsar estudios y divulgar la normatividad asociada a propiedad intelectual en Colombia; 2) Generar sinergias con otros actores del ecosistema para impulsar iniciativas que faciliten la gestión de conflictos asociados a la inadecuada gestión de la propiedad intelectual; 3) Lograr una adecuada articulación de todos los actores relevantes del ecosistema de propiedad intelectual para fortalecer la gestión; y 4) Fortalecer la divulgación de los esfuerzos y recursos del ecosistema frente a los temas de propiedad intelectual que afectan a las empresas colombianas. Para cada línea de acción se formalizó una mesa de trabajo con la participación de los diferentes miembros a nivel nacional.

También se llevó a cabo la primera reunión de miembros de la Comisión Nacional de Propiedad Intelectual ICC Capítulo Colombia, durante la jornada participaron empresarios, 20 Cámaras de Comercio nacionales, Colciencias, MinTIC, BancoldeX, DNP, DNDA, firmas consultoras y universidades.

Por otro lado, se realizó en el marco del evento Bogotá *Music Market*, una charla sobre propiedad intelectual a más de 50 empresarios y emprendedores de la industria musical, quienes adicionalmente recibieron asesorías individuales para resolver problemáticas específicas.

### **Proyecto Centro de Diseño – Innovalab**

Actualmente se cuenta con un modelo de negocio validado y con el diseño de cuatro nuevos servicios cuya prestación se llevará a cabo mediante la articulación de expertos y proveedores cualificados a nivel global. Los servicios se refieren a temáticas de rastreo de oportunidades, descomposición del problema, prototipaje y validación y serie cero.

Así mismo, se definió el nombre para el Centro de Innovación y Diseño Empresarial de la CCB dando como resultado "INNOVALAB", los atributos marcarios y el manual de marca. Igualmente se cuenta con un equipo de trabajo institucional integrado por la dirección jurídica, la dirección financiera y la dirección contable de la CCB, teniendo como premisa lograr la sostenibilidad del modelo financiero.

Se dio inicio a la vinculación de empresas dirigida en primera instancia a aquellas que pertenecen a los macro sectores priorizados por la organización y con estas ejecutar el piloto de prestación de servicios; los emprendedores y empresarios podrán identificar nuevas oportunidades de innovación, generar nuevos productos o servicios y diseñar planes de salida al mercado.

Desde el mes de noviembre 99 empresas manifestaron interés en el servicio, de las cuales se logró contactar y agendar un total de 63 empresas, 37 de estas se convirtieron en citas efectivas. A la fecha, se están acompañando 38 proyectos; 71% en la categoría de modelo de negocio, 24% en producto, 3% en servicio y 2% en proceso.

### Gestión de aliados

Desde 2015 se viene ejecutando junto con Colciencias el Convenio 337-2015 que tiene como objeto aumentar esfuerzos para incrementar el número de empresas con capacidades de innovación aplicada con el fin de aumentar la competitividad regional. Este convenio se prorrogará hasta el 2 de marzo de 2019, con el fin apoyar la implementación de sistemas de gestión de 50 nuevas empresas de Bogotá Región.

A la fecha se ejecutó la estrategia de Alianzas para la Innovación logrando superar las metas planteadas al completar 2.011 personas sensibilizadas, 960 empresas y 70 gestores formados en Bogotá Región. En esta etapa, los participantes pudieron conocer y aplicar herramientas para la construcción de procesos básicos de innovación para generar ideas para la creación, modificación y pruebas de productos, servicios y procesos, aumentando las oportunidades de rentabilidad y competitividad en las empresas participantes.

Durante el 2017 se realizó el proceso de vinculación de empresas al ciclo 10 del programa de gestión de innovación con un total de 118 postuladas y 83 seleccionadas. De las cuales 79 realizaron la implementación de Sistemas de Gestión de Innovación de forma exitosa logrando establecer la estrategia que dio línea a la definición del proceso de innovación, su implementación y el gobierno responsable del éxito del proyecto.

Por otro lado, se llevó a cabo entre el 1 de agosto y el 30 de octubre, la convocatoria para la selección de las 50 nuevas empresas del ciclo 11 al Programa de Gestión de Innovación, se postularon 75 empresas, de las cuales 64 clasificaron como elegibles al cumplir con los requisitos mínimos de la convocatoria, de estas empresas se seleccionaron las 50 empresas que obtuvieron el mayor puntaje en el autodiagnóstico de pactos por la innovación.

Se finalizó con el evento de degustación sobre tendencias, con la participación de la Paula Riveros directora de 360 *Trend Lab* y autora del libro “*Coolhunting* Cacería de ideas geniales de innovación” en donde asistieron 93 empresario y emprendedores de la ciudad.

### **Internacionalización**

Buscamos fortalecer las capacidades de las empresas de Bogotá-región en etapa de internacionalización, para incrementar la competitividad y la generación de valor y que así logren acceder con sus productos o servicios a mercados externos altamente competitivos, cumpliendo sus sueños empresariales.

Durante el 2017 se ha realizado acompañamiento a 647 empresas; de estas, al mes de diciembre se encontraban activos y en proceso de acompañamiento 216 emprendedores y/o empresarios que habían definido un sueño o se encontraban en proceso de hacerlo. Se ha brindado acompañamiento conjunto a otras 74 empresas de las que continúan 37 en el proceso, para un total de 413.

Como resultado, 87 empresas han exportado a países como Alemania, Arabia Saudita, Aruba, Bélgica, Bolivia, Canadá, Chile, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Estados Unidos, Francia, Guatemala, Holanda, Honduras, México, Panamá, Perú, República Checa, República Dominicana y Venezuela por

un monto total de USD 3.577.486; estas empresas pertenecen a los sectores de Textil, Autopartes, Calzado, Cuero y Marroquinería, Alimentos procesados, Plásticos, Ingeniería civil, Químico y Farmacéutico, Joyería y Bisutería, Turismo, Salud y Software. En este mismo periodo durante el 2016, 94 empresas habían exportado USD 1.247.033.

De las empresas que han logrado incursionar en mercados internacionales en 2017, se destacan los casos de GINCOR que exportó equipos de laboratorio por valor de USD 30.679 a Arabia Saudita, como resultado de un contacto realizado en la agenda comercial en el Reino Unido en noviembre de 2016 con el apoyo de la CCB, Boccherini realizó exportaciones por USD 21.725,80 como resultado de la agenda de negocios realizada en Honduras en el mes de noviembre de 2016 y Triventi Ingeniería que creó un consorcio en Panamá por medio del cual le fue adjudicado un contrato de licitación pública del Ministerio de Salud, para el diseño, desarrollo de planos del anteproyecto, planos finales y construcción de la obra civil de ampliación del Policentro de Chepo por valor de USD 2.334.828, SYPEL gracias al acompañamiento de la CCB con los servicios de asesoría y acompañamiento logro exportar al mercado de Panamá USD 62.678, como resultado de un proceso de selección y determinación de las condiciones de acceso al mercado acompañado por la CCB.

A su vez, 23 empresas atendidas en el programa han logrado realizar una segunda exportación por un monto total de USD 287.630.

Si bien en lo corrido del año, se cumplieron 71 sueños orientados a exportar, también se han logrado otros 579 sueños relacionados con la implementación del plan de mercadeo, plan comercial para exportación, estructuración de normas NIIF, implementación de plataformas *e-commerce*, registro de marca y franquicias, entre otros.

#### Proyectos especiales

En ejecución del convenio firmado con BANCOLDEX se apoyó 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 2017, ocho empresas de Bogotá están vinculadas; con ellas se realizaron 27 sesiones plenarias con la participación del equipo consultor de BANCOLDEX y los consultores empresariales de la CCB.

De otra parte y como apoyo a empresas exportadoras, se viene adelantando una ruta de servicios que incorpora herramientas para que las empresas mejoren su modelo de negocio exportador y accedan a nuevas oportunidades de negocios en mercados internacionales; a esta iniciativa se dio inicio con 24 empresas de las cuales continúan 19 en el proceso; a la fecha se ha desarrollado selección de mercados internacionales, observación, modelo de negocio y nos encontramos en la etapa de formulación de proyectos.

#### Eventos especiales

Como apoyo a las diferentes iniciativas de la entidad en materia de internacionalización y junto a la sede de Zipaquirá se organizó el Foro Oportunidades de Negocio entre China y la Provincia de Sabana Centro en la Catedral de Sal, en el que además de empresarios de la Región, participaron representantes de la Alcaldía de Zipaquirá y del Consejo de Negocios de China para Colombia.

En la misma línea, se capacitó a 54 empresarios caficultores de la Bogotá y la Región, con el apoyo de la Federación Nacional de Cafeteros - Comité Departamental de Cundinamarca, con el objetivo de dar

a conocer los retos y oportunidades del mercado internacional y socializar los servicios de fortalecimiento internacionalización de la CCB.

Junto con el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, se realizó un encuentro con 16 empresas que actualmente se encuentran en ruta de internacionalización para capacitarlas acerca de medidas de defensa comercial.

Bajo el marco de Al Invest 5.0, se realizó un foro acerca de los tramites de importación y exportación de bienes; tema de interés y de actualidad para los empresarios de la Región el cual contó con 199 asistentes.

También se realizó un *webinar* con 101 asistentes para socializar con las empresas de Bogotá y la Región las generalidades de los trámites para importar bienes en Colombia. Se prestó un *webinar* “*Coaching para la internacionalización*”, cuyo objetivo fue dar a conocer las barreras y oportunidades que tiene internacionalizar las empresas. Este evento virtual contó con 152 asistentes.

Así mismo, dentro de las actividades Al Invest 5.0, se realizó un evento en el cual se dio a conocer la legislación vigente tanto para la exportación de bienes, de acuerdo con el régimen aduanero, como también las coberturas cambiarias y medios de pago internacionales avaladas dentro del régimen cambiario nacional el cual contó con 204 asistentes.

El 2 de octubre se realizó un evento en el cual dimos a conocer las principales oportunidades de negocio que existen para las empresas de Bogotá y la Región en los países de la alianza del Pacífico; Perú, México, y Chile, y también en los países de Costa Rica y Panamá, quienes están como observadores buscando entrar en la alianza. El evento contó con 221 asistentes.

### *Gestión de aliados*

Con INNpulsa se viene trabajando para apoyar a las empresas que se encuentran en proceso de internacionalización en su presentación a las convocatorias de dicha entidad para acceder a recursos para el alistamiento de las Mipymes para incursionar en el mercado internacional. Como parte de este trabajo conjunto, se realizaron 2 sesiones de trabajo con la participación de 80 empresarios en la primera y 16 en la segunda, junto con el equipo de consultores empresariales de la CCB.

Dando continuidad al trabajo conjunto con la Gerencia de Desarrollo Estratégico Internacional de Procolombia se están apoyando empresas de Bogotá y la Región en su proceso de acceso a mercados internacionales. Actualmente 17 empresas participan del piloto, 10 postuladas por Procolombia y 7 vinculadas a los Servicios Empresariales de la VFE, quienes se están beneficiando del portafolio de servicios de las dos entidades.

Por último, con el apoyo de la universidad Piloto de Colombia, se realizó un evento que tenía como objetivo informar a los empresarios sobre los cambios económicos y sociales que se dan a nivel de las principales economías a nivel mundial y cómo los países emergentes se pueden beneficiar o afectar por ellos. El mismo contó con conferencistas internacionales y tuvo 71 asistencias.

## Formación e Información Empresarial

La Gerencia de Formación e Información Empresarial tiene como objetivo ofrecer servicios orientados al apoyo de los empresarios y colaboradores de las empresas que generen un desarrollo, crecimiento y competitividad dentro de las organizaciones.

### Programa de Formación Empresarial

Se ejecutó la programación de formación empresarial, generando ingresos por \$8.663 vs \$7.724 del año anterior, lo que significa un crecimiento del 12%. Con la realización 198 diplomados y 192 seminarios con un crecimiento del 11% y 10% respectivamente versus el año pasado, con una efectividad del 94.19% de programas realizados frente a la cantidad de cursos programados. Esta programación se ha ejecutado en su mayoría, el 85% realizado en la nueva sede especializada de Formación Empresarial de la Calle 94 A # 13-54 (ocupación completa) y el restante 15% en las sedes Chapinero, Salitre, Fusagasugá y Zipaquirá.

Debido a la Reforma Tributaria, en este año se logró superar la cantidad de inscritos en nuestros seminarios de actualización tributaria, se pasó de recibir ingresos por valor de 119 millones de pesos en el mejor de los años (reforma tributaria año 2013) a 142 millones de pesos en este año, lo que es un incremento del 16% cifra record en los ingresos de la Gerencia.

En el año 2017 se logró la atención de 6.085 estudiantes en formación abierta con un crecimiento del 27% respecto al año anterior como resultado de la gran acogida y posicionamiento de los productos de formación entre los ejecutivos, empresarios y profesionales. En formación cerrada (programas hechos a la medida de las empresas) se han capacitado más de 13.888 personas con clientes tan importantes como el Banco Agrario, Banco de Bogotá, Cencosud, Famoc de Panel, Porvenir, Licorera de Cundinamarca, RTVC, Constructora Bolívar, Davivienda entre muchos otros.

Los programas virtuales de formación han tenido muy buena acogida, ya que para el 2017 se contó con 22 temáticas de diplomados un crecimiento del 100% respecto al año anterior en esta modalidad. A su vez en lo transcurrido del año se logró contar con 804 estudiantes en esta modalidad, 47% más que el año anterior. Por otro lado, en producción se ofrecieron 11 nuevos diplomados, para un total de 33 servicios de formación virtual.

En el 2017, la Gerencia de Formación Empresarial realizó la Conferencia Internacional: “Liderando el cambio” con Carlos Miguel Páez Rodríguez. El evento contó con una asistencia de 400 personas y empresas muy importantes que patrocinaron el evento.

En el mes de junio se lanzó la “Edición Especial de mitad de año” con los programas de formación más solicitados durante el año 2017, donde cuentan con una duración y horarios especiales que le permiten a cada participante una inmersión en la temática con el mejor experto calificado y al mejor costo. Tuvimos entre los 14 programas lanzados con 258 inscritos lo que representa un 18% más que el año anterior para un promedio de 18.42 participantes por programa.

Nuestra “Edición Especial de diplomados de fin de año” logramos tener un promedio de 17.33 participantes por grupo, con un total de 260 personas inscritas en los 15 diplomados programados.

Con los programas de formación que apoyan a la microempresa se realizaron las temáticas que requiere este segmento, tales como: Administración de Microempresa, Fundamentos contables y financieros,

ventas y mercadeo, y habilidades gerenciales. Actualmente se cuenta con 240 participantes y un promedio de 48 estudiantes por programa.

Las empresas ya no están patrocinando a los empleados, antes un 70% de la facturación se realizaba a personas jurídicas y el 30% a personas naturales y ahora es al revés, 70% a personas naturales y 30% a personas jurídicas. Logramos un crecimiento del 11% frente al año anterior.

También se gestionaron otros indicadores que muestra la realidad complicada para el negocio de la capacitación, debido a que las entidades públicas generaban aproximadamente el 30% de los ingresos de la Gerencia en 2014, pero hoy en día no generan más del 5%, lo anterior se debe por los recortes y austeridad en sus presupuestos.

### **Programa Tutor**

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

Se ha logrado un crecimiento en la oferta de este servicio debido a que se ha ampliado las opciones de temáticas del programa tutor. Hoy en día se cuenta con 26 temáticas de 4 que se tenían en el año 2012. Durante el 2017 se generaron ingresos por tutor de \$1.983 millones con un crecimiento del 4% frente al 2016, atendiendo a 671 empresas

### **Información empresarial**

Durante el tercer trimestre se incrementó en un 17% los ingresos frente al mismo periodo del año 2016 y se sobrepasó la meta acumulada de este año en 8%, esto debido principalmente al crecimiento en la facturación de los productos de Verificación Empresarial en Línea y Base de Datos Online, igualmente se sigue ofreciendo el portafolio de productos: Base de Datos a la Medida, Suscripción Empresarial, Búsqueda Especializada, Monitoreo y Prevención en el Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo LA/FT, paralelamente se continua con los desarrollos tecnológicos tendientes a dar cumplimiento a las observaciones de la auditoría y se inicia la implementación del servicio Cruce de Nits Online, finalmente se adquirió las bases de datos de las Cámara de Comercio a nivel nacional, en total 33 de las 47 programadas.

Durante el 2017 se lograron unos ingresos de \$3.869 millones e igualmente se cumplieron los tiempos de respuesta.

## RELACIONES INSTITUCIONALES

### Afiliados

En el 2017 la Cámara cerró con 13.385 afiliados, de los cuales 1.852 son nuevos vinculados, lo que representa un crecimiento del 11% comparado con el 2016; actualmente el 88.6% de nuestros afiliados utilizan el canal virtual para hacer uso de los beneficios de afiliados, excluyendo la renovación de la matrícula mercantil. Así mismo, hemos logrado unos ingresos de \$3.630 millones; Nuestros afiliados generan el 45.6% del total de los ingresos privados que recibe la CCB por parte de las empresas matriculadas.

En cumplimiento al numeral 7.3.2. de la Circular 002 de la SIC, se informa que para las afiliaciones efectuadas durante el 2017 (1 de julio al 31 de diciembre 2017), se aplica un descuento del 50%. A diciembre se han vinculado 925 nuevos afiliados bajo esta modalidad, lo que representa un crecimiento de 20% en número y 37% en ingresos, comparado con el 2016.

Los afiliados durante el 2017 han podido participar de 24 eventos, entre los que se encuentran:

- Congreso de Confecámaras 2017, “Desafíos para impulsar el Crecimiento
- Seminario Big Data Colombia, el futuro te llama
- Conferencia Vender con éxito en el mundo digital
- XIII Feria de Jóvenes Empresarios
- COPA DAVIS COLOMBIA VS CROACIA
- Jornadas de Actualización Tributaria
- Conferencia Internacional en liderazgo con GEORGE KOHLRIESER
- Mambo Alive
- Omnichannel - Nuevas formas de atender al consumidor final
- Conferencia Big Data e IOT (Visualización de Valor)
- Prevención y planeación de riesgos en la logística empresarial – Networking
- Operaciones logísticas que generan valor
- Modelos de atención a clientes rentables
- Los procesos de transporte como una ventaja competitiva en las redes de valor

Actualmente y de conformidad con la Ley 1727 en su Artículo 28, Depuración de censo electoral, la Cámara a través de la Dirección de Relaciones Institucionales viene desarrollando un proceso de verificación del cumplimiento de los requisitos señalados en la Ley, de todas las empresas afiliadas, incluyendo agencias, sucursales y establecimientos asociados a las empresas que hacen parte de la base de datos de afiliados. Por lo cual se proyecta un censo de 9.100 empresarios, número que podría variar cuando se termine de revisar establecimientos, agencias y sucursales nacionales.

Adicionalmente, se han consolidado alianzas estratégicas, con el fin de generar mayor valor en las empresas miembros del Círculo de Afiliados, como son:

- A través de nuestro canal corporativo WOBI, se culminó con éxito la publicación de temas de alto impacto, enfocados en los intereses de nuestros afiliados.
- Con Dream Jobs, plataforma inteligente para la búsqueda de empleo, 134 empresas han usado este beneficio, generando más de 450 ofertas laborales, que a su vez han generado más de 1.000 empleos.



- Con Cívico, las pymes y mipymes bogotanas, pueden aumentar las ventas de su negocio con herramientas digitales con las que podrán:
  - Aumentar la visibilidad del negocio.
  - Acceder a una plataforma de ofertas geo-referenciadas.
  - Recibir todos los medios de pago.
  - Acceder a reportes y analítica para entender mejor la competencia y su categoría.
  - Capacitarse en mercadeo digital.
- Logyca Asociación, 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 informes que incluyen 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. Se realizaron Observatorios Digitales para los sectores de construcción, Agroindustria y Moda, en donde más de 2.000 afiliados se beneficiaron con la información. A través de Webinar, se hizo una explicación de los hallazgos del análisis sectorial.
- Se lanzó con gran éxito la primera fase de la nueva alianza con el Club de Ejecutivos. El Club cuenta con una ubicación preferente en la ciudad de Bogotá y ofrece servicios de catering y restaurante, spa, Bar Inglés, salones para eventos y reuniones.

## Foro de Presidentes

El ciclo VI de Empresas en Trayectoria MEGA sigue su desarrollo. A la fecha se han realizado seis encuentros empresariales con la participación de 1.845 asistentes y una satisfacción promedio del 93, los encuentros fueron:

- Lanzamiento Ciclo 6 PETM
- II Encuentro de Presidentes en asocio con la Fundación el Nogal
- Acuerdo de Paz y Sector Privado
- Lanzamiento Módulo II; Determinación de la MEGA
- De la Supervivencia a la Resiliencia Empresarial
- Liderando el cambio, cultura y talento humano

Por otro lado, en el 2017 se realizaron 18 reuniones de presentación del Módulo II de Colegios en Trayectoria MEGA; en total han participado 25 colegios con un total de 526 asistentes. Seis mentores siguen acompañando el proceso.

En transferencia de la metodología de Empresas en Trayectoria Mega – ETM a otras ciudades, el 20 de septiembre finalizó el primer ciclo en la ciudad de Manizales como resultado del proceso de transferencia que comenzó a finales del año 2015. Es de resaltar el compromiso que ha tenido la Cámara de Comercio de Manizales durante este periodo. La deserción del proceso fue del 0% y satisfacción del 97%.

## Asocentro

La Cámara en su Asamblea de Presidentes de Asocentro, en la cual participaron 12 cámaras con 15 asistentes en total, presentó los resultados del Taller de Direccionamiento Estratégico y elección de los delegados de Asocentro a la Junta Directiva de Confecámaras

Durante el 2017, se lograron convenios de cofinanciación con las Cámaras de Comercio de Amazonas, Duitama, Florencia, Sur y Oriente del Tolima por valor de \$203 millones de pesos, logrando el desarrollo de las siguientes actividades:

- Plan de Acción de la Red de Turismo Sostenible del Amazonas
- Fortalecimiento de la Comisión Regional de Competitividad del Caquetá
- Plan de Acción para el fortalecimiento de la cadena láctea del Departamento del Caquetá
- Diseño del producto turístico para la Provincia de Gutiérrez, Boyacá
- Caracterización de la cadena ovina de la Provincia de Gutiérrez, Boyacá
- Diseño de cuatro productos agroindustriales a partir del limón, en El Espinal

En coordinación con la Vicepresidencia de Relaciones Internacionales, se participó en la formulación de dos proyectos para convocatorias de la Unión Europea y en una convocatoria de la USAID, por otro lado, se brindó asesoría técnica a la Cámara de Comercio de Ibagué para la realización de una rueda de negocios para el sector música y la Cámara de Comercio de Florencia para la estructuración de la iniciativa de cluster lácteo.

## RELACIONES INTERNACIONALES

Desde la Vicepresidencia de Relaciones Internacionales (VRI) la Cámara trabaja para establecer vínculos y articular con gobiernos y entidades internacionales el desarrollo de iniciativas, programas y proyectos para fortalecer el portafolio de servicios y dar visibilidad a la Cámara de Comercio de Bogotá a través del intercambio de experiencias, la cooperación y la influencia en escenarios internacionales de política pública y agenda global.

Definimos una estrategia internacional para ofrecer una única visión global como organización a través de tres líneas de acción:

- **Relacionamiento internacional:** Posicionar a la CCB a nivel mundial como entidad líder del sector empresarial y coordinar el intercambio de buenas prácticas para beneficio de los empresarios y las instituciones
- **Gestión de cooperación a nivel local, nacional e internacional:** Identificar recursos de cooperación nacional e internacional que fortalezcan los programas de la entidad en beneficio del sector empresarial y la ciudad y la formación de los funcionarios
- **Gestión de política y regulación internacional:** Facilitar el ejercicio de la actividad empresarial y el crecimiento de la competitividad de Colombia en un entorno globalizado, a través de del Comité Colombiano de la Cámara de Comercio Internacional – ICC Colombia y las acciones a desarrollar frente a la Agenda 2030 (ODS)

### Relacionamiento internacional

Con el objetivo de posicionar a la CCB en el ámbito internacional como entidad líder del sector empresarial, se atendieron 3.343 empresarios, en los 28 encuentros de relacionamiento organizados durante el año y con el objetivo de impulsar los negocios binacionales con 26 países, entre ellos: Argentina, Austria, Azerbaiyán, Brasil, China, Cuba, Delegación Unión Europea, Emiratos Árabes, Finlandia, Francia, India, Indonesia, Italia, Kenia, México, Nicaragua, Nueva Zelanda, Panamá, Perú, Polonia, Portugal, Reino Unido, Suecia, Taiwán, Uruguay y Venezuela.

Así mismo, con el fin de fortalecer la red de aliados internacionales y promover las oportunidades comerciales y de inversión de nuestros empresarios, se recibieron más de 60 empresarios internacionales provenientes de 10 delegaciones internacionales de Austria, Azerbaiyán, Brasil, Dubai, España (País Vasco), Italia, Nicaragua, Paraguay, Polonia y Portugal.

Adicionalmente, se organizaron más de 20 eventos entre los que se destaca:

- Oportunidades Comerciales con Hong Kong
- Encuentro empresarial Colombia Panamá 2017 organizado con la Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá y la Embajada de Colombia en Panamá
- Seminario “Comercio e Inversiones Sostenibles entre la UE y Colombia - Oportunidades de negocios en el marco de la paz” evento organizado en conjunto con la Embajada de la Unión Europea (UE) en Colombia
- Foro El soborno, delito transnacional evento organizado con las Cámaras Binacionales de Comercio presentes en Colombia
- Con la Cámara de Comercio de Chiriquí (Panamá) se realizó una charla para promover el evento “Rueda de Negocios” que organizan en Panamá

- En el marco del año Colombia – Francia 2017 se celebró el evento “Miradas Cruzadas de las ciudades sostenibles” el cual fue coordinado en alianza con la Embajada de Francia
- “Perspectivas neozelandesas para un sector agropecuario competitivo y rentable” junto con el New Zealand Trade
- Con la Cámara Colombo Venezolana, se realizó el evento: “Visas, creación de empresa e Inversión extranjera en Colombia”
- Foro “Las Franquicias un modelo de negocio probado entre Colombia y Perú”, organizado con Colperu y el apoyo de la Embajada de la Republica de Perú
- Con la Embajada de Portugal, se realizó el desayuno “Socios en el Desarrollo e Innovación de los Clúster de la Moda y Gastronomía”
- En conjunto con la Embajada de Uruguay y Uruguay XXI, se realizó el desayuno “LANZAMIENTO DE LA DECIMO PRIMERA CUMBRE EMPRESARIAL CHINA LAC”
- Con Invest Hong Kong Trade el evento “Hong Kong su puerta de entrada al Asia”.
- En conjunto con la Oficina Comercial de Taipei, se desarrolló el evento “Nichos y Oportunidades Comerciales en la Integración de Sistemas Colombia - Taiwán”.
- Con la Embajada de la República de Cuba el evento: “Oportunidades Comerciales y de Inversión en Cuba”
- 1er Foro Colombia BRICS una alianza para explorar en conjunto con las cámaras binacionales de comercio de Brasil, China, India y Rusia
- Con el Ministerio de Relaciones Exteriores de Finlandia y Finpro, se realizó el seminario “Finlandia Líder en innovación y competitividad”
- Se realizó el “Encuentro Empresarial Colombia Brasil” en conjunto con la Embajada de Brasil
- El 15 de noviembre en conjunto con la Cámara de Comercio e Industria Colombo Panameña, el “Seminario Oportunidades de Negocio e Inversión Panamá”
- Se realizó el evento, “La Giornata Italia: Nuevos horizontes en el sector Agroindustrial”, en conjunto con la Cámara Italiana para Colombia
- Primer encuentro “LATINAS PODEROSAS 2017” en conjunto con las embajadas de Austria y Brasil en Colombia y con el apoyo de ONU mujeres Colombia, Mulheres do Brasil y la Fundación Mujeres Con Derechos.

En el marco de la Red de Embajadores y con el fin de fomentar el diálogo entre los miembros de las misiones diplomáticas en el país, se realizaron 3 desayunos de la red a lo largo del año así: 22 de mayo Red de Embajadores en Colombia, para dar a conocer la reforma tributaria y su impacto en la inversión, así como el ONE YOUNG WORLD; 3 de octubre con las embajadas de los países europeos, el cual contó con la representación de las embajadas de Austria, Bélgica, Delegación Europea, España, Finlandia, Francia, Italia, Noruega, Países Bajos, Polonia, Reino Unido, Rumania, Suecia y Suiza; 15 de diciembre con las embajadas de los países de América y el Caribe, contó con la representación de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, México, Panamá, Perú, República Dominicana, Venezuela y el Holland House.

### **Alianzas Estratégicas**

Con el fin de promover oportunidades de integración y cooperación, en el 2017 la entidad suscribió 17 memorandos de entendimiento con 16 países; Cuba, Croacia, Ecuador, España, El Salvador, Georgia, Guatemala, Hong – Kong, India, Indonesia, Italia, Kenia, Malasia, Panamá, Portugal, Sudáfrica.

Con el objetivo de posicionar a la entidad como líder en la prestación de sus modelos de servicio se organizaron y atendieron la visita del Sistema Unificado de Apertura y Cierre de Empresas - SUACE del

Ministerio de Industria y Comercio de Paraguay y a la Subsecretaria del Estado de Tributación del Ministerio de Hacienda de la República de Paraguay, quienes tuvieron la oportunidad de conocer nuestro modelo de registro y la implementación de la ley SAS en el país; la visita de Coparmex Chiapas de México, quienes conocieron la agenda integrada de Desarrollo Productivo e Innovación de Bogotá Cundinamarca y la iniciativa de Especialización Inteligente; la visita de la Cámara de Comercio de Guatemala, con el fin de compartir el uso y aplicación de la firma digital de las empresas en los trámites registrales y el portafolio de servicios de gobierno corporativo y empresas de familia; y la visita de la Cámara de Comercio de Tegucigalpa quien nos compartió el Laboratorio de Innovación Tecnológico “Fab Lab” implementado en su entidad.

Por otro lado, con el propósito de promover la participación de la entidad y su posicionamiento en espacios internacionales, se gestionó la asistencia de la alta dirección en los siguientes eventos: Encuentro Empresarial: Colombia – Panamá 2017 – Panamá, Consejo Directivo XLVI de AICO – Managua, Consejo Directivo World Chamber Federation - Paris, Reunión Corte Arbitral ICC – secretaria general Paris, Asamblea General de ICC y la Junta del Comité Ejecutivo - Nairobi, 10° Congreso Mundial de la World Chamber Federation – Sidney, 84º Congreso Mundial de la Industria de Exhibición - Johannesburgo, y Asamblea General de AICO 2017 - Madrid – España.

## **Gestión de cooperación a nivel local, nacional e internacional**

### Cooperación Financiera

Durante el 2017 se aprobaron 4 iniciativas de cooperación por un valor total de \$ 3.254 millones, con:

- **UNESCO**, El proyecto beneficia a 150 empresarios de las Industrias Culturales y Creativas de Bogotá. Para esto se propone implementar un mapeo de este sector, que permita su caracterización y sirva de insumo para el diseño de instrumentos de fortalecimiento empresarial y política pública. Además, desarrollará el implementará tres portafolios pilotos de servicios especializados para los sub-sectores de Arte Escénicas, Editorial y Artes Plásticas.
- **APC Colombia**, El 15 de diciembre finalizó el convenio de asociación que apalancó varias iniciativas de la Entidad entre las que se encuentran; la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, el programa de Pasantías Empresariales en Asia que benefició a 20 empresarios, luego de una pasantía empresarial de tres meses en empresas de Indonesia y el programa de Formación Empresarial para Mesoamérica y el Caribe, que contó con la participación de 58 representantes de instituciones de emprendimiento y fortalecimiento empresarial de 18 países de esta región.
- **Swisscontact e Innpulsa**, El proyecto beneficiará a la cadena de valor de cosméticos con base en ingredientes naturales. Diseñará un portafolio de aceleración para el alistamiento de ingredientes y productos cosméticos naturales. Implementará un piloto con 18 empresas de Bogotá-Región y Antioquia. Se ejecuta en asocio con la Corporación Biointropic de Medellín.
- **Programa Suizo de Promoción de Importaciones**, Beneficiará a las empresas de alimentos procesados y de cosméticos con base en ingredientes naturales que se encuentran en ruta exportadora. Los recursos del proyecto apoyarán el financiamiento de actividades de “última milla” para la internacionalización de las pymes de Bogotá Región.

### Cooperación técnica

Frente al Programa de Construcción y Fortalecimiento de Capacidades, durante el 2017 ocho (8) colaboradores fueron beneficiarios de oportunidades de formación presencial en el extranjero,

mientras que 58 de formación virtual ofrecidas por instituciones internacionales. Se logró una eficiencia en el gasto de capacitación de \$227,5 millones

Durante el primer semestre de 2017 se firmaron tres convenios de formación que garantizan mejores condiciones económicas de acceso a programas de especialización, maestría y educación ejecutiva para colaboradores y sus familias.

- **British Council**, 10% de descuento en cursos de inglés para colaboradores y familiares en primer grado.
- **Universidad Internacional de La Rioja**, 20% de descuento en maestrías universitarias, maestrías profesionalizantes, maestrías en inglés y programas de experto universitario, así como 30% de descuento en programas de grado universitario para colaboradores y familiares en primer grado.
- **Instituto Tecnológico Superior de Monterrey**, 20% o 25% de descuento en programas de posgrado, maestría y educación ejecutiva semi-presenciales y virtuales para los

Al cierre de 2017 se negocia con el Banco Interamericano de Desarrollo un acuerdo interinstitucional con la CCB para la cesión de los contenidos de los cursos virtuales de esta institución multilateral para que puedan ser usados por la Cámara para la capacitación de sus colaboradores y en el marco de AICO y ASORLAC.

Así mismo, estuvieron vinculados a la Cámara en calidad de becarios 5 jóvenes profesionales del País Vasco, así como 1 cooperante voluntario de Japón. Para 2018 la Cámara contará con 6 becarios vascos, provenientes de la Cámara de Comercio de Bilbao, Garapen – Fomento San Sebastián y el Departamento de Desarrollo Económico e Infraestructuras del Gobierno de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Logrando una eficiencia en el gasto de \$160 millones en recurso humano.

#### Cooperación técnica triangular

La Cámara en calidad de Secretaría Técnica de la Comisión Regional de Competitividad Bogotá – Cundinamarca fue seleccionada para participar en la iniciativa de cooperación urbana internacional de la Unión Europea UIC-LAC. Durante 2018 se trabajará con la región de Lazio (Italia) en el desarrollo de una agenda de colaboración para el fortalecimiento mutuo de las estrategias de especialización inteligente y el diseño de proyectos cooperación futuros en el marco de las apuestas productivas de ambas regiones.

### **Gestión de política y regulación internacional**

#### Comité Nacional de ICC Colombia

El Comité Colombiano de la Cámara de Comercio Internacional ICC Colombia, representado en nuestro país por la Cámara de Comercio de Bogotá, desarrolló en 2017 su Plan de trabajo con gestiones tanto transversales desde la Secretaría General, como particulares, por cada una de las comisiones correspondientes a 1) Arbitraje, 2) Derecho y Prácticas Mercantiles, 3) Aduanas y Facilitación del Comercio, 4) Ambiente y Energía, 5) Responsabilidad Empresarial y Anticorrupción, 6) Economía Digital, 7) Propiedad Intelectual, 8) Política de Comercio e Inversión, y 9) Mercadeo y Publicidad.

ICC Colombia mantuvo una estrecha relación con la Sede principal de París y con otros Comités Nacionales mediante el intercambio permanente de información, la generación de propuestas, comentarios y recomendaciones, además de la participación en jornadas como la reunión de

presidentes de los Comités Nacionales efectuada en Kenia, a fin de avanzar en la hoja de ruta para promover el comercio y la inversión a nivel global.

En ella, la presidente de ICC Colombia fue invitada como panelista en la sesión para la promoción de las mipymes en el comercio internacional, en el marco de la Asamblea Mundial de ICC. Finalizando el año, se participó en la XIII Reunión Regional de las Américas ICC, en la cual nuestro Comité presentó sus resultados.

Igualmente, se participó en el Consejo Mundial de la Federación Mundial de Cámaras, WCF y en sesiones mundiales especializadas como el Seminario de Propiedad Intelectual realizado en Panamá y la Comisión de Derecho y Prácticas Mercantiles en Barcelona.

Se llevó a cabo la sesión del Comité Ejecutivo ICC Colombia, máxima instancia decisoria del Comité Nacional con la participación de la presidente de ICC Colombia y de los presidentes de las comisiones quienes presentaron los resultados consolidados.

ICC Colombia fue reconocida por la Dirección de Desarrollo Global de ICC por su significativa dinámica. Destacó tanto la gestión temática con las nueve (9) comisiones, como el rol y articulación que ejerce la Cámara de Comercio de Bogotá, siendo considerado un modelo para presentar ante otros Comités. Y fue tema central del Boletín Mundial ICC. Paralelamente, se realizó la difusión del trabajo en el mini site y la cuenta de twitter @ICC\_COL con 300 seguidores.

Con el apoyo de otras áreas estratégicas de la CCB, se promovieron las campañas “ICC-WTO Small Business Champions” y “Small Business Going Global Video” entre los empresarios.

En cuanto al Plan de trabajo ejecutado por cada Comisión, se destaca que algunas de ellas se subdividieron dando lugar a 8 sub-mesas especializadas, e incorporando a cerca de 265 miembros que participaron en 40 sesiones. Así mismo, se convocó una audiencia de 1.020 participantes en los 8 eventos organizados por ICC Colombia.

## COMPETITIVIDAD Y VALOR COMPARTIDO

Durante 2017, la Cámara a través de la Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido afianzó la tarea de liderar la agenda de desarrollo productivo de Bogotá-Cundinamarca, que apunta a mejorar la productividad de las empresas de Bogotá-región, así como a mejorar la competitividad del entorno, en línea con su enfoque estratégico y las responsabilidades dentro de la entidad.

Respecto al enfoque estratégico, a través de la Estrategia de Especialización Inteligente – EEI, se generaron las sinergias requeridas para el fortalecimiento de los sectores productivos de Bogotá-región, a la vez que se contribuye a mejorar las condiciones de entorno para las empresas y la población general, apalancado en el rol de la Secretaría Técnica de la Comisión Regional de Competitividad – CRC de Bogotá-Cundinamarca.

En cuanto a la transformación productiva de la ciudad-región se consolidaron tres agendas complementarias: dos grupos de esfuerzos en materia de desarrollo productivo que apuntan a sofisticar y diversificar el aparato productivo colombiano; la agenda de sostenibilidad de la entidad, que da cuenta de las acciones realizadas directamente por ella en esta materia; y promover e impulsar en los empresarios estrategias de sostenibilidad en el ejercicio de su actividad económica, a través de la apropiación del concepto de valor compartido.

### Programa de Especialización Inteligente

#### Gestión de la EEI a través de la Comisión Regional de Competitividad – CRC

Gracias a la formulación y acuerdos sobre la Estrategia de Especialización Inteligente realizados durante dos años, Bogotá y Cundinamarca cuentan hoy con una agenda integrada de desarrollo productivo construida colectivamente que apunta a la sofisticación y diversificación del aparato productivo de la ciudad-región a partir del conocimiento y la innovación.

Esta agenda está conformada por un portafolio de proyectos de ciencia, tecnología e innovación y por acciones complementarias para la superación de cuellos de botella que limitan la capacidad de crecimiento de los clusters y sectores asociados a las 5 áreas de especialización que constituyen dicha Estrategia: Bogotá Región Creativa, Bio-Polo, Servicios Empresariales, Hub de Conocimiento Avanzado, y Ciudad Región Sostenible.

Así, durante 2017, la CRC definió las prioridades para el corto y mediano plazo, y estableció cuatro líneas de trabajo: Gobernanza, Agenda integrada (incluye financiamiento), Sistema de información y evaluación, y Comunicación y relacionamiento. A continuación, se presentan los avances y acciones desarrolladas en cada una de estas líneas de gestión definidas en la CRC:

#### Gobernanza

Se organizó la estructura de gobernanza de la CRC en cuatro instancias:

#### **Comité Ejecutivo**

El Comité cuenta con la participación de 23 instituciones que durante las 11 sesiones celebradas trabajaron para la priorización de proyectos de innovación, generaron recomendaciones en torno al POT, y formularon el desarrollo de proyectos e iniciativas que apuntan a las Áreas de Especialización Inteligente liderados por actores de la CRC como la Alcaldía de Bogotá y la Gobernación de Cundinamarca.



Asimismo, el Comité ha dado recomendaciones y el aval a proyectos de infraestructura para la competitividad liderados por la Agencia Nacional de Infraestructura – ANI, a la Política Distrital de Ciencia, Tecnología e Innovación, al Comité de Integración Territorial –visión territorial de Bogotá-Cundinamarca y líneas de trabajo en integración territorial, y a la identificación y gestión de fuentes para cofinanciar proyectos de EEI, desarrollo de eventos conjuntos para promoción y difusión del trabajo en la CRC, entre otras acciones.

Por otra parte, el Comité emitió concepto favorable a 14 proyectos de regalías, y dio su aval a 4 proyectos de desarrollo productivo presentados a convocatorias, todos ellos alineados con la Estrategia de Especialización Inteligente.

#### **Consejo Asesor Empresarial**

instancia de orientación de la estrategia desde la visión empresarial, el cual cuenta con varios presidentes de compañías incluyendo los del Foro de Presidentes. En 2017, asesoraron la implementación de la agenda de desarrollo productivo e Innovación y realizaron recomendaciones a los proyectos de innovación y a las iniciativas de la agenda complementaria de los clusters de Software y TI, Industrias creativas y de contenidos, Música, y Comunicación gráfica.

#### **Mesas por Áreas de Especialización**

apoyan la identificación y priorización de proyectos de ciencia, tecnología e innovación, y construyen y gestionan las agendas para la superación de barreras a la competitividad de las áreas bajo la Estrategia. En 2017 se pusieron en marcha las mesas para cada una de las áreas de especialización y se llevaron a cabo 3 sesiones de trabajo en las que participaron cerca de 650 personas, pertenecientes a empresas, gremios, asociaciones empresariales, emprendedores, investigadores, centros de desarrollo tecnológico, instituciones académicas, líderes de clusters, representantes del Distrito y de la Gobernación, entre otros.

En estas jornadas se identificaron y priorizaron proyectos de CTel, se analizaron las necesidades de las áreas sobre aquellos requerimientos de planeación del territorio y necesidades de inversión a la luz del POT, y se identificaron elementos de alcance de cada área: objetivo general y objetivos específicos.

#### **Asamblea**

Instancia donde participan todos los actores de la región vinculados con la EEI y la CRC para conocer los resultados y avances en el plan de trabajo. La asamblea se llevó a cabo el 19 de octubre en el marco del Open Innovation Summit y contó con la participación de más de 450 personas. Se presentó el estado actual de la implementación de la EEI, sus victorias tempranas, principales hitos, los proyectos priorizados que materializan la Estrategia, los retos y pasos a seguir por la CRC.

Se dio a conocer el portafolio con los 25 proyectos de innovación que hoy conforman la agenda de desarrollo productivo de Bogotá y Cundinamarca, y los 7 proyectos priorizados considerados con mayor potencial y grado de madurez, para los cuales se hizo entrega de un reconocimiento simbólico por su aporte y contribución con la implementación de la EEI. Para los tres primeros proyectos, se otorgó financiación para las primeras fases.

De otro lado, en alianza con Confecámaras y con recursos del Banco de Desarrollo de América Latina – CAF, y el acompañamiento estratégico de Compartamos con Colombia, se trabajó en el análisis del estado actual de la CRC y la construcción de elementos y estrategias para el fortalecimiento y mejora de su operación. Este análisis aborda cuatro ámbitos: estrategia, conformación y modelo de gobierno, estructura legal, modelo operativo y financiación.

### Agenda Integrada de Desarrollo Productivo e Innovación

La agenda está conformada por dos componentes: un portafolio de proyectos de Ciencia Tecnología e Innovación que detone la dinámica de crecimiento de los sectores y clusters asociados a las 5 áreas de especialización, y una agenda complementaria que apunta a superar barreras a la competitividad de estos clusters y sectores.

Respecto al portafolio de proyectos, en el marco de la alianza conformada por Connect, CCB y SDDE, se trabajó en la identificación, priorización y formulación de proyectos innovadores que dinamicen y potencialicen las áreas. Así, tras múltiples jornadas de trabajo y consultas a más de 300 actores claves, se definió un portafolio de 25 proyectos de innovación por un valor de cerca de \$500.000 millones. De estos proyectos, 18 cuentan con el «Sello de Especialización Inteligente» por ser iniciativas claves que ya se encuentran en desarrollo y se hacen visibles por el impacto que tienen en las diferentes áreas de especialización.

Los 7 proyectos restantes fueron priorizados de un grupo de iniciativas en etapa de construcción, por un mayor potencial y grado de madurez, por lo cual fueron acompañados en su formulación y articulación de actores, y se están adelantando acciones para lograr enrutarlos en fuentes de cofinanciación.

Los proyectos priorizados por área de especialización son:

- Biopolo, Centro de innovación y desarrollo de negocios en biotecnología en Bogotá Cundinamarca (\$7.500 millones), e Innovación, ciencia y tecnología para productores de leche en la provincia de Guavio (\$9.370 millones).
- Bogotá-región Creativa, Centro de materiales para la innovación en Bogotá Cundinamarca (\$400 millones fase 1), y Hub de contenidos digitales de alta tecnología (\$6.379 millones).
- Hub de Conocimiento Avanzado: Centro de I+D+i en BioNanotecnología (\$50.000 millones).
- Ciudad Región Sostenible, Esquema de manejo integral de residuos sólidos orientados a separación en la fuente (\$6.000 millones), y Laboratorio vivo de un espacio habitacional inteligente en Bogotá Cundinamarca (\$21.000 millones).

En cuanto al reto de financiación para los proyectos, se conformó una bolsa de recursos entre la SDDE, Colciencias y la CCB para desarrollar las primeras fases de 3 de estos 7 proyectos priorizados: el Centro de materiales innovadores para Bogotá Cundinamarca, Hub de contenidos digitales de alta tecnología, y el Centro de innovación y desarrollo de negocios en biotecnología en Bogotá Cundinamarca.

### Sistema de información y evaluación de la CRC

Bajo el liderazgo de la SDDE, durante este periodo se han formulado los indicadores de CTel relacionados con inversión en actividades y formación en ciencia y tecnología; y la formulación de la Política Pública de CTI para Bogotá alineada con la EEI.

Adicionalmente, finalizó la primera fase del Proyecto de Especialización Inteligente, desarrollado mediante alianza entre la Universidad del Rosario, la Gobernación de Cundinamarca, la Cámara de Comercio de Facatativá y la CCB, para definir las bases de una estrategia de planificación y gestión del desarrollo y el ordenamiento territorial alineada con la EEI. Como resultado se generaron mapas de calor que ubican el tejido empresarial de Bogotá y Cundinamarca asociado a las áreas y nichos de la Especialización Inteligente y una serie de recomendaciones para la planificación y gestión del ordenamiento territorial de forma sostenible. En noviembre, se dio comienzo a la segunda fase que empleará los insumos anteriores, así como el proceso de revisión del POT por parte del Distrito.

### Comunicación y relacionamiento

El grupo de trabajo, liderado por Invest in Bogotá y Connect Bogotá Región, elaboró una estrategia de comunicaciones para la creación de un imaginario sobre el desarrollo y la consolidación de un liderazgo colectivo para superar las barreras culturales y la falta de apropiación de la agenda integrada de desarrollo productivo. Para ello, se definieron como líneas de trabajo: la definición de un planteamiento estratégico en temas de comunicaciones, construcción de un plan de medios, definición de momentos de comunicación, desarrollo de contenidos y administración de canales.

De otra parte, se vienen realizando eventos claves en donde se divulga la EEI. Por ejemplo, se han desarrollado el II Encuentro de Presidentes «Construyamos hoy la Bogotá Región 2027: Competitividad y Excelencia Empresarial», el Encuentro de Profesionales en Competitividad Subnacional GTECS – OEA, el Festival Naranja, el Foro Cluster y Valor Compartido de la Vicepresidencia, evento de la Red ELAN, el Foro sobre financiamiento de la ciencia, tecnología e innovación de la Universidad el Rosario, presentación en el Comité Mixto de la Política Nacional de Desarrollo Productivo- PDP, el Encuentro Nacional de Comisiones Regionales de Competitividad, otros.

El evento de mayor relevancia fue el Open Innovation Summit cuyo desarrollo giró en torno a las áreas y los nichos de la Estrategia, en el cual participaron más de 1.800 personas y dio como resultado 119 retos de 80 empresas, 27 tecnologías innovadoras, 19 soluciones innovadoras y 460 oferentes innovadores.

Adicional a los eventos, se continuó con la difusión del boletín virtual de Especialización Inteligente, el cual está en su quinta publicación y es compartido con más de 1.000 actores vinculados.

### **Proyecto Parque Científico Tecnológico y de Innovación de Bogotá**

En alianza entre la Universidad Nacional de Colombia, Colciencias y la CCB, se realizaron los estudios de factibilidad del proyecto Parque Científico, Tecnológico y de Innovación (PCTI) con la firma IDOM Consulting, Engineering, Architecture, quienes tienen amplia experiencia con más de 20 proyectos de parques científicos o distritos de innovación en México, España, Panamá y Brasil.

A la fecha, se han recibido avances sobre la revisión de estudios previos y normatividad, la definición de los lineamientos estratégicos del Parque construidos a partir de consultas a cerca de 100 actores del ecosistema de innovación de Bogotá, la caracterización del mercado que incluye un mapa de actores según los roles de operación del PCTI, los demandantes y oferentes de servicios. De otra parte, el estudio realizó una validación con algunas compañías sobre su interés en trasladar sus operaciones al PCTI y sus requerimientos.

Se recomendó que su ubicación sea en suelo urbano y se constituya como una oportunidad para detonar dinámicas en los alrededores que conlleven en un futuro a desarrollar un distrito de innovación. Teniendo en cuenta el mapeo sobre la ubicación de las empresas, universidades, centros de emprendimiento y demás localizaciones TIC en Bogotá, son las localidades de Chapinero, Teusaquillo, Barrios Unidos, Usaquén y Suba las que concentran alrededor del 76% de los agentes del ecosistema TIC.

### **Proyecto Nueva Cinemateca Distrital**

Como contribución al área de especialización de Bogotá-Región Creativa, la CCB apoyó la definición del modelo de negocio y modelo financiero para la Nueva Cinemateca Distrital, que orienta el crecimiento sostenible de este espacio para la creación, circulación y mayor impacto socioeconómico de las

industrias creativas. Los productos finales fueron recibidos y presentados para su implementación a la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte – SCRCD y el Instituto Distrital de Artes – Idartes.

### **Reconocimiento a la CRC de Bogotá-Cundinamarca como un caso de éxito**

Gracias al trabajo desarrollado, la CRC es considerada como un caso de éxito, tanto a nivel nacional como internacional, obteniendo como resultado la postulación y aceptación en programas y proyectos de diversa naturaleza tales como:

- Programa Europeo de Cooperación Urbana Internacional – IUC para América Latina y el Caribe: la CRC de Bogotá Cundinamarca junto con la región de Consorcio Intermunicipal de la Región Oeste Metropolitana de Sao Paulo – Cioeste de Brasil y Chihuahua en México, trabajará con regiones hermanas europeas en un proyecto de interés común. La región hermana seleccionada para Bogotá es la región de Lazio, Italia.
- Invitados a conformar una nueva red, liderada por la Fundación Unión Europea-América Latina y el Caribe EU-LAC y la coordinación técnica de Infyde de España, con el fin de fortalecer la capacidad de actuación de las instituciones en temas relacionados con Especialización Inteligente y clusters.
- La Red ELAN identificó retos asociados al desarrollo de los proyectos priorizados en la EEI en los que algunos países europeos, miembros de la red, puedan constituir posibles fuentes de recursos técnicos o financieros para el desarrollo de iniciativas conjuntas.
- La iniciativa regional RAPE y las comisiones regionales de competitividad de los departamentos de Boyacá, Tolima y Meta que la conforman, reconocieron los avances de la EEI y propusieron escalar algún proyecto de nuestro portafolio a nivel regional para búsqueda de financiación.

## **Programa de Valor Compartido**

Durante 2017, la Dirección de Valor Compartido concentró sus esfuerzos en completar las metas establecidas para el año, según los 6 objetivos de su plan de acción bienal; así como en la gestión para articular la agenda de sostenibilidad de la CCB y fortalecer sus capacidades para generar valor compartido, tanto en su interior como en las empresas, en el marco de la Estrategia de Especialización Inteligente de Bogotá Cundinamarca y en los clusters de Bogotá-región.

### **Objetivo 1 - Apoyar la Agenda de sostenibilidad y promover valor compartido**

En apoyo a la Red Pacto Global, se coordinó al interior de la entidad la «Reciclatón», jornada liderada por la plataforma nacional Red de Gestión de Residuos. Esta iniciativa fue lanzada en 2016, con el objetivo de articular el trabajo en conjunto con los diferentes actores (empresas, academia, gestores, gobierno) para solucionar las problemáticas que enfrentan los generadores de residuos. El evento contó con el apoyo de 8 programas de postconsumo y de asociaciones de recicladores, quienes se encargaron de la adecuada gestión, tratamiento, aprovechamiento o disposición de los residuos recolectados durante la jornada.

Asimismo, se trabajó con el Foro de Presidentes para incluir en el programa Empresas en Trayectoria Mega los contenidos de Valor Compartido. De la misma manera, con la VAPP se trabajó para que en el diálogo sobre incidencia en las políticas públicas de la Dirección de Paz se incluyan las posibilidades y bondades del Valor Compartido para la identificación de políticas que lo favorezcan.

### Objetivo 2 - Focalizar proyectos en empresas, clusters y nichos

Se avanzó en identificar proyectos de valor compartido, establecer su factibilidad y realizar un acompañamiento para su puesta en marcha, en el marco del convenio con la Fundación DIS. Estos proyectos surgieron de un proceso de ideación y priorización con los actores de las iniciativas cluster, teniendo en cuenta las posibilidades de negocios que solucionen problemas sociales o ambientales. Igualmente se busca que cada proyecto aporte al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles – ODS.

Las iniciativas cluster seleccionadas para esta primera fase fueron Salud, Energía eléctrica y Turismo de negocios y eventos.

- Para el cluster de Salud, se eligió el proyecto de «Centro de metrología y evaluación biomédica» que, luego del estudio de prefactibilidad realizado, tendría como principales beneficios sociales la reducción de lesiones o muertes causadas por la utilización de equipos descalibrados en tratamientos médico y el contar con la mejor tecnología médica disponible, de acuerdo con los presupuestos de los prestadores de servicios de salud. El estudio también identificó la rentabilidad esperada de este negocio, elemento fundamental para proceder con la búsqueda de actores interesados en formar parte de este proyecto, fase que se realizará en el primer trimestre de 2018. Este proyecto impacta positivamente al ODS 3, que apunta a «Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades».
- Para el cluster de Energía eléctrica, se eligió el proyecto «Sistema fotovoltaico (FV) en colegios», luego de una serie de reuniones con los principales actores del cluster, entre los que se encuentran Codensa, EEB, CIDET, Siemens, entre otros, y visitas a colegios que han implementado sistemas de este tipo. Durante 2018 se realizará el estudio de prefactibilidad. El principal impacto de este proyecto se asocia al ODS 7, que apunta a «Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos».
- A su vez, en el cluster de Turismo de negocios y eventos, se eligió el proyecto «Renovación del entorno Corferias – ÁGORA» como proyecto a impulsar luego de un análisis de estudios similares realizados en el pasado, tales como Innobo, y de reuniones adicionales con la VAPP y la Presidencia de Corferias. El estudio de prefactibilidad determinará las posibles oportunidades de negocio alrededor de los 7 objetivos estratégicos que ha establecido Corferias para dar fin a las problemáticas asociadas a este sector de la ciudad. También se explora la posibilidad de desarrollar un primer proyecto menos ambicioso que sirva como detonante de los otros que ha priorizado Corferias en su plan estratégico. Al impactar directamente en la ciudad, este proyecto contribuye al ODS 8, «Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos», y al ODS 11, «Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles».

### Objetivo 3 - Gestionar un entorno favorable en la ciudad

Se completó el contenido para la cartilla de Valor Compartido que será la herramienta de comunicación para la generación de Valor Compartido al interior de la CCB. Se viene trabajando en conjunto con la Gerencia de Asuntos Corporativos para producir la cartilla diagramada en versión digital e impresa.

El Gobierno puso a disposición de la CCB el borrador del documento CONPES «Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia», para su implementación en el país. La Dirección de Valor Compartido realizó los comentarios correspondientes

al documento que contiene los lineamientos de política, los indicadores nacionales, las metas a 2018 y 2030, y las estrategias en temas como financiamiento y alianzas para lograr los ODS.

Como tercera actividad, y por solicitud del Distrito, junto con la CAEM, se realizaron las observaciones al proyecto de Política de Producción y Consumo Sostenibilidad que se encuentra en proceso de consulta y adopción, que busca influir en las formas de producción y en los hábitos de consumo de los ciudadanos como paso fundamental en el camino hacia una Bogotá sostenible.

#### Objetivo 4 – Gestionar el conocimiento

Se lideró la construcción de la Red Académica de Valor Compartido, que tiene como objetivo trabajar por la incorporación de cátedras, maestrías, proyectos de investigación y prácticas de la teoría de valor compartido en las facultades de administración y afines, de las universidades participantes de Bogotá-región y del país.

En sintonía a esto, se realizó el taller con el profesor Jorge Ramírez y los docentes de las universidades que conforman la Red, para examinar el modelo de cátedra homologada de Valor Compartido, con el fin de unificar criterios formativos y elaborar modelos transversales que puedan irse incorporando a los procesos estables de formación en Valor Compartido de las universidades.

En el mes de octubre la Red, la Universidad del Norte y el MinCultura realizaron el diplomado en artes e industrias culturales en Montes de María, como uno de los primeros proyectos cofinanciados por la red.

Asimismo, se han definido los Nodos Regionales de la Red: Bogotá-región, Antioquia, Cauca y Caribe, así como la vinculación de la Estrategia de Especialización Inteligente al trabajo de la Red.

Se sostuvieron reuniones para la consolidación del nodo en el Caribe con la Universidad Tecnológica de Bolívar, la Fundación Surtigas, la Cámara de Comercio de Cartagena y Reficar. Adicionalmente, se desarrollaron encuentros mensuales de la Red en el nodo Caribe-Barranquilla.

Por su parte, en el nodo Bogotá-región, se definió la suscripción de un memorando de entendimiento con la Universidad de la Sabana, ASECC Asociación para la Excelencia del Café y Catholic Relief Service, para la promoción de proyectos que beneficien a la industria cafetera y cacaofera, trabajando de la mano con el Macrosector Agropecuario y Agroindustrial para acercar la asistencia técnica y científica de estas instituciones a los requerimientos de sus empresas. Por otra parte, con la Universidad del Rosario y la de Cataluña se avanzó en la posibilidad de desarrollar todo un trabajo en economía circular.

#### Objetivo 5 - Medir y evaluar

Bajo el convenio que se trabajó con la Fundación Bolívar Davivienda, Fundación Corona y Red Pacto Global, además del operador técnico CEPEI, se cuenta con la selección de la muestra de las empresas de Bogotá-región sobre la cual se realizará el análisis para determinar el aporte que brinda el sector privado a los ODS y la disponibilidad de información que el sector genera y comparte. Este informe es un aporte sustancial de los aliados al DNP para el anexo al informe país que se llevará a Naciones Unidas en julio de 2018.

El segundo componente del convenio con la Fundación DIS es la construcción y pilotaje de una metodología de medición que se pueda utilizar para determinar el impacto de cualquier iniciativa de Valor Compartido. Para esto se seleccionó a la iniciativa cluster de Cosméticos como el área de la CCB en la que se realizará el piloto que luego de varias reuniones de levantamiento de información, se ha adquirido suficiente información para aplicar la metodología y determinar su funcionamiento y el impacto del CAC en términos de valor compartido.

### Objetivo 6 - Visibilizar y divulgar

En de mayo se llevó a cabo el 7º Congreso Pacto Global, con el objeto de visibilizar, dialogar y generar espacios de aprendizaje en torno a los avances alcanzados en el primer año de implementación de los ODS en el país. Con la asistencia de 740 personas, se realizaron conversatorios sobre el rol de América Latina en la implementación de los ODS, siendo Colombia el 1er país en incorporarlos en su Plan Nacional de Desarrollo.

Por otra parte, se realizó el lanzamiento de la Red de Universidades con asistentes de las universidades: Uniminuto, EAN, U. del Externado, U. del Rosario, Uniempresarial, U. El Bosque, U. del Cauca, U. del Norte, EAFIT y ESAP.

También, se asistió a la reunión mundial de redes de Pacto Global y al Foro RS Empresas Francesas en Colombia, al VII Congreso de Responsabilidad Social de la Fundación «El Nogal Jóvenes, generación de paz», al Primer Diálogo empresarial en Responsabilidad Social Empresarial y Derechos Humanos, al IV Congreso Académico Valor Compartido, al encuentro Business for Peace Annual Event 2017, a la Asamblea General Extraordinaria de Pacto Global, y a la Reunión Americana de Redes de Pacto Global.

La Dirección fue anfitriona de la Macrorrueda de Cundinamarca en alianza con las áreas de Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial y VAPP junto a la Gobernación de Cundinamarca, donde se presentaron 27 proyectos elaborados por mujeres de la región en aras de movilizar y gestionar conocimientos y recursos orientados al apoyo de proyectos de reconciliación para aportar a la reconstrucción del tejido social del país y de sus territorios.

Asimismo, fue invitada a participar en la agenda de los encuentros de Senado de la República y El Tiempo, en Santa Marta, durante el evento se presentó el proyecto liderado con la Universidad del Norte, Catholic Relief Service y la CCB para el beneficio y comercio justo del café en la Sierra Nevada de Santa Martha – Comunidad Aruhaca.

Finalmente, se llevó a cabo el IV Foro Cluster y Valor Compartido, escenario anual de encuentro entre quienes están comprometidos con la generación de Valor Compartido. El tema central fue «Agenda de desarrollo productivo para el postconflicto». Como invitados especiales se contó con la presencia de Rafael Pardo, Alto Consejero Presidencial para el Posconflicto y Jaime del Castillo, socio fundador de INFYDE, experto internacional en estrategias de desarrollo productivo, especialista en la definición de políticas de innovación, competitividad y promoción de nuevas empresas y de la cultura empresarial. Vale la pena destacar que el evento tuvo un alto impacto y cubrimiento en redes sociales, donde la etiqueta #ForoCluster alcanzó casi 1.000 menciones durante el transcurso del día y los mensajes generados en torno al evento fueron vistos más de 4,4 millones de veces.

De igual manera, se desarrolló el IV Premio al Valor Compartido que tuvo como ganador en la categoría de «Nuevos productos, servicios y mercados no atendidos» a Asesoftware S.A.S., en la categoría «Eficiencia en la cadena de valor» se eligió a Transatlantic Greentrade S.A.S., y en la de «Mejor iniciativa cluster» a la iniciativa cluster de Software y TI de Bogotá-región. El jurado estuvo conformado por Diana Chávez, directora del Centro Regional para América Latina y el Caribe en apoyo al Pacto Mundial de Naciones Unidas; Margareth Flórez, directora Ejecutiva de RedAmérica; María Lucía Trujillo, gerente de Grupo DIS; Rafael Puyana, vicepresidente del Consejo Privado de Competitividad; Norma Liliana Pérez, ejecutiva de Innpulsa Colombia y José Vicente Mogollón, director de la firma Competitiveness.

## ARTICULACIÓN PÚBLICO PRIVADA

Con el objetivo de posicionar a la Cámara de Comercio de Bogotá como un actor relevante del diálogo cívico, la Vicepresidencia de Articulación Público-Privada, por medio de cuatro programas gestionados bajo los lineamientos de las MEGAS organizacionales, trabaja en la consecución de alianzas con actores del entorno, la generación de conocimiento y la formulación de propuestas, con el fin de incidir en la gestión y política pública, el entorno para los negocios y la vida de la ciudad.

### Gestión de Conocimiento

#### Impacto empresarial

En el marco del convenio con el Mincit, MinTrabajo y la IFC, para la creación y puesta en marcha de una Ventanilla Única Empresarial-VUE que permita 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, se realizó:

- La definición de criterios y del modelo de gobierno de la VUE en el cual hay una entidad coordinadora de política que es el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, un Comité de Articulación Público Privado integrado por las entidades vinculadas al proceso de apertura de empresa y unas entidades operadoras de la VUE que son las Cámaras de Comercio.
- Se acordó con Confecámaras, el Viceministro de Empleo y Pensiones y la Dirección de Mipymes del Mincit que el RUES sea el nodo de articulación y puerta de ingreso de la VUE.
- Se realizó el desarrollo tecnológico (web service) para integrar la VUE con el portal de la CCB, así mismo, se avanzó en el desarrollo tecnológico para integrar al Ministerio de Salud y Fasescolda.
- Se expidió el Decreto 1875 de creación de la VUE (el 17 de noviembre), el cual proporciona el marco jurídico y el diseño institucional para la implementación de la VUE.

En diciembre se creó el Comité de Articulación Público Privado y entró en funcionamiento el piloto Bogotá de la VUE para personas naturales y personas jurídicas SAS que permite la integración de la información del empresario, a través del RUES, de los trámites de Registro Mercantil, tributario de seguridad social (Asofondos, Fasescolda, inicialmente).

Por solicitud del DNP, la CCB apoyó la realización de reuniones de réplica para 10 ciudades sobre los resultados preliminares del informe Doing Business Subnacional. Así mismo, en articulación con la Vicepresidencia de Servicios Registrales y Confecámaras se entregó la información y se presentaron los avances de la ciudad en simplificación tributaria y mejoramiento del entorno para los negocios. El Banco Mundial dio a conocer los resultados del informe, en el 2017 Bogotá se mantuvo en el tercer puesto, entre 32 ciudades capitales. En el caso de Bogotá el informe destaca la implementación de herramientas informáticas para la declaración y pago de impuestos locales, particularmente del ICA, predial y los avances en simplificación tributaria.

En alianza con la Unidad de Regulación Financiera del Ministerio de Hacienda, la DIAN, Colpensiones, La Banca de Oportunidades, Fenalco y Fenaltendas, se estructuró una estrategia de tres componentes para socializar y promover la inscripción de empresarios al Monotributo (Formación de Formadores, Campaña de expectativa a través de redes de tenderos, Jornadas de sensibilización e inscripción en localidades y Cámara de Comercio). Se colaboró en el análisis y comentarios del proyecto de decreto



reglamentario del Monotributo. Se capacitaron más de 80 personas con la información básica para los empresarios sobre el proceso de inscripción al Monotributo, en articulación con el Ministerio de Hacienda, la DIAN, Colpensiones, Fenalco, Positiva, Unidad de Regulación Financiera, Fasesolda, Asobancaria, y las Vicepresidencias de Fortalecimiento Empresarial (Formalización), Vicepresidencia Ejecutiva (Cámara Móvil), Servicios Registrales, Comunicaciones y Asuntos Corporativos, se realizaron 2 Jornadas de sensibilización e inscripción de empresarios al Monotributo en la Plaza de los Artesanos y Plaza España, logrando 68 nuevas empresas registradas.

Por otra parte, en septiembre se realizó el primer taller de identificación y propuestas de simplificación de trámites locales de operación de empresas en alianza con la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía de la Secretaría General. Se realizaron 8 mesas de trabajo, se trazó un plan de gestión e implementación para eliminar el certificado de ruido y la necesidad de contar con mayor claridad de parte de la Policía Nacional para el certificado de uso del suelo. Finalmente se identificó la necesidad de crear un inventario de todos los permisos necesarios de acuerdo con la actividad económica de la empresa (Código CIU).

### **Generación de conocimiento**

Se inició la segunda encuesta sobre las causas de liquidación de las empresas en Bogotá que permitirá ampliar la información, el conocimiento y establecer los cambios en los factores que afectan la sostenibilidad de las empresas y que inciden en su liquidación en comparación con los resultados de la medición realizado hace 10 años, con el propósito de diseñar nuevas soluciones al servicio a los emprendedores y empresarios, identificar riesgos y las acciones para promover la sostenibilidad de las empresas.

Adicionalmente, se continuó la aplicación de la encuesta de Gobernanza en Bogotá y 19 municipios de Cundinamarca para conocer la opinión de los empresarios, las autoridades locales, las ONG, Organismos de cooperación internacional y líderes de la ciudadanía sobre las condiciones y desafíos de la gobernanza en temas como transparencia, confianza, liderazgo, articulación público-privada y participación. Con la nueva medición se establecerán los cambios en la percepción de los encuestados frente a la primera encuesta realizada en 2014.

En el marco de la alianza entre la CCB y Anif, se realizó la Gran Encuesta Pyme, Módulo regional para Bogotá sobre situación económica y perspectivas de las Mipyme. Los resultados se presentaron el 2 de agosto en un evento a más de 300 empresarios de pequeñas y medianas empresas y a diferentes entidades. La CCB presentó los resultados para el módulo regional de Bogotá. Así mismo, se divulgó la nueva versión del Balance de la economía de la región Bogotá – Cundinamarca que contiene los resultados del desempeño de las actividades productivas en la ciudad – región, el comercio exterior, el mercado de trabajo y los avances en el posicionamiento competitivo de Bogotá en comparación con las principales ciudades de América Latina. Se realizó la versión No 26 y 27 del Observatorio económico de la región Bogotá Cundinamarca, en el cual se analizan los resultados económicos del 2016, con base en los principales indicadores que miden el desempeño de la dinámica de la economía, las actividades productivas, la creación de empresas, el mercado laboral y en el comercio exterior. En general se concluye que la economía bogotana tuvo un desempeño positivo, en un contexto nacional e internacional de bajo crecimiento. De igual manera, la región se consolidó como el motor de la economía nacional y mantuvo su imagen internacional por su competitividad, un mercado económico y laboral diverso, que le permitieron a Bogotá mantenerse como la quinta ciudad más atractiva para los negocios en América Latina.

De la misma manera, se generó el Tablero de Indicadores de Bogotá y Cundinamarca No. 1 de 2017 que contiene los principales indicadores en temas económicos, empresariales y de calidad de vida como el crecimiento del PIB, comportamiento de sectores económicos, el entorno competitivo de la ciudad, la inversión extranjera directa en Bogotá, el mercado laboral, la inflación y dinámica empresarial; la Infografía Bogotá y la mujer en el mundo de los negocios, que presenta el perfil de la mujer emprendedora de Bogotá y Cundinamarca y la importancia de las mujeres en el mundo de los negocios; y la Infografía Caracterización de la economía bogotana, que ofrece información y conocimiento acerca de los factores que favorecen el desempeño de las actividades económicas en Bogotá y Cundinamarca, el comportamiento de las principales actividades productivas y las buenas prácticas emprendidas por la Cámara para el fortalecimiento del sector empresarial y el desarrollo productivo en la ciudad y en la región.

Por otro lado, se fortaleció el acceso a la información especializada para los empresarios. Durante el último trimestre de 2017 se registraron 56.000 consultas presenciales a las bibliotecas. Los segmentos de usuarios que más consultaron fueron: empresarios con un 68% y colaboradores CCB con un 25%. Un aspecto por destacar son los 1.396 documentos de apoyo en temas especializados, los cuales han generado 5.102 consultas, siendo los temas macro sectoriales los más recurrentes. A la Biblioteca digital se han integrado más de 300 documentos nuevos y se han generado más de 162.000 consultas en los últimos tres meses. El 66% de las consultas corresponde a nuevos visitantes, siendo la población comprendida entre 18 y 34 años la que predomina con un 66%, seguido por el rango de 35 a 54 con un 25%. Entre los temas más demandados se encuentran Clúster, tablero de indicadores, laudos y turismo. Los países que más consultan son Colombia, Estados Unidos, Costa de Marfil, Argentina y China.

Se diseñó y distribuyó el tercer Boletín de tendencias y transferencias de información, con énfasis en Big Data y Talento Humano, igualmente, para facilitar la gestión y transferencia del conocimiento, la Cámara a través CIEB ha capacitado a 741 usuarios en recursos de información y herramientas para la búsqueda y recuperación de información y se han digitalizado más de 8.000 materiales entre libros, fotografías y videos contribuir a la consolidación y preservación de la memoria histórica de la organización.

Se están consolidando los acuerdos para mejorar el alcance del metabuscador y se aprobaron 10 nuevos convenios de intercambio de información que van a ampliar la información especializada en cerca de 45.000 nuevos documentos. Durante este último trimestre se contabilizaron 53.723 usuarios. En alianza con el Centro de Arbitraje y Conciliación - CAC se elaboró el Tesoro de términos especializados con 663 términos en Derecho y Arbitraje que incluyen el desarrollo conceptual y las relaciones jerárquicas.

### **Incidencia pública**

En el marco de Bogotá 2025, se generó información georreferenciada sobre la localización de las empresas en el entorno de la carrera 7ª, desde la calle 13 a la calle 100. Adicionalmente se convocó a los distintos actores del sector público y privado con el propósito de identificar iniciativas orientadas a mejorar la sostenibilidad de este sector y desarrollar acciones de liderazgo colectivo para transformar y mejorar sus condiciones para el desarrollo productivo, elevar la calidad de vida y comprometer a los residentes del centro de Bogotá. Se identificaron cinco temas estratégicos para gestionar iniciativas de liderazgo colectivo.

Igualmente, se está fomentando la articulación de las organizaciones empresariales de la Localidad de la Candelaria y de otras zonas del centro para facilitar la colaboración entre el sector público y privado. Con este propósito se está participando en la organización de un encuentro empresarial, "Para crecer

juntos”, orientado a promover un pacto colectivo entre los distintos actores para gestionar iniciativas orientadas a elevar la productividad de las empresas, mejorar el entorno para los negocios y visibilizar las ventajas y oportunidades para invertir y hacer negocios en este sector. Con Bogotá como Vamos y la Universidad Central estamos estructurando el encuentro para construir la gobernanza en el centro que convocará a los distintos actores en iniciativas que contribuyan a fortalecer el desarrollo económico y la calidad de vida en el sector.

Frente a Bogotá Escenarios 2025 - Bogotá Ciudad Educadora, en la mesa de Ciudad Educadora de Bogotá 2025, se identificó como uno de los temas estratégicos de la ciudad mejorar el acceso a una educación superior de calidad. Atendiendo a esta iniciativa, se estructuró el convenio con la Secretaría de Educación Distrital (SED) para implementar una iniciativa de liderazgo colectivo para mejorar la educación en Bogotá, que permita consolidar el Subsistema Distrital de Educación Superior, el cual busca potenciar el capital humano de la ciudad para que responda a las necesidades del sector productivo y a la vocación de la ciudad y la región.

El 5 y 6 de diciembre se realizó la transferencia de la metodología de Impacto colectivo con la orientación de la firma AISD - Strive Together, quienes lideraron la iniciativa de impacto colectivo de Cincinnati, que mejoró la educación en toda el área metropolitana y la participación de la Secretaría de Educación Distrital, líderes de entidades de educación superior, universidades y de formación para el trabajo y entidades nacionales y distritales. Como resultado del encuentro se acordó el plan de trabajo y las actividades estratégicas para implementar en 2018.

En el marco de la alianza entre la CCB con ONU Hábitat para construir el Índice de Prosperidad Urbana de Bogotá-IPU que permite identificar las condiciones y brechas entre las localidades de Bogotá, se presentaron al Comité Consultivo, los resultados del índice de Prosperidad de las localidades y las propuestas y recomendaciones entre las cuales se destacan:

- Es necesario definir las políticas públicas locales con carácter intersectorial para equilibrar el desarrollo y la calidad de vida.
- Las localidades del centro de la ciudad deben concentrar el esfuerzo público y privado para crear condiciones que promuevan la recuperación en esas zonas y para que no se conviertan en una barrera que divide la ciudad.
- La política económica debe promover el desarrollo productivo y empresarial en las localidades del sur y del occidente para mejorar el desarrollo de la ciudad y se deben articular con las dinámicas de movilidad, educación, formación para el trabajo y construcción de equipamientos en la ciudad.

Así mismo, se realizaron 6 talleres de socialización en noviembre de 2017 para presentar los resultados, con la participación de más de 100 líderes del sector empresarial, de la comunidad, organizaciones sociales y autoridades las localidades de Bogotá. En los talleres se identificaron propuestas y recomendaciones para la orientación de las políticas y acciones público-privadas que se requieren para promover el desarrollo y la prosperidad en las localidades y en la ciudad en las seis dimensiones: productividad, infraestructura, calidad de vida, equidad, sostenibilidad ambiental y gobernanza. Estas recomendaciones se integrarán en el documento final de resultados del índice de Prosperidad Urbana de las localidades de Bogotá.

## Gestión de Seguridad Ciudadana

### Impacto empresarial

Referente al día Nacional Antilavado de Activo, en alianza con la Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito, UNODC, con asistencia del director de la Dijin, director de la DIAN, Fiscalía y Minjusticia; el jueves 26 de octubre se organizó esta jornada que contó con la asistencia de cerca de 400 empresarios y conferencistas extranjeros. El objetivo central era crear consciencia sobre este flagelo y reafirmar estrategias empresariales para prevenirlo.

La CCB instaló el lunes 4 de diciembre un desayuno de trabajo organizado por nuestro UNODC, con 40 entidades públicas y privadas, para celebrar el Día Internacional contra la corrupción. Durante esta reunión se presentaron los principales resultados alcanzados en el año 2017 dentro del marco de la alianza “Hacia la integridad: Una construcción entre los sectores público y privado contra la corrupción en Colombia”. Igualmente, se discutió el Plan de trabajo para el año 2018.

Por otra parte, en abril se realizó una reunión con representantes de la Cámara de Comercio de Colón para presentar el programa de Cultura de la Legalidad, desarrollado por la CCB en los últimos 6 años con el acompañamiento técnico de la Agencia contra las drogas y el delito de Naciones Unidas, UNODC. El interés de la Cámara de Colón era conocer las estrategias desarrolladas para la gestión de los riesgos de lavado de activos y corrupción.

En el marco de la alianza con Fenalco y la Policía Nacional – Gaula, en mayo se llevó a cabo el Foro Antisecuestro y Antiextorsión, en el cual se dieron a conocer las herramientas efectivas para que los empresarios puedan prevenir riesgos ante delitos como la extorsión, el secuestro y el hurto a establecimientos de comercio. Adicionalmente se presentaron casos de éxito en delitos emergentes como el ciber crimen y se resaltó la importancia de la denuncia para mejorar la gestión de seguridad ciudadana por parte de las autoridades. Igualmente, en el marco de la alianza con la DIASE (Dirección antisecuestro y antiextorsión de la Policía Nacional), la CCB propició la realización de un conversatorio con la Junta Directiva de ADESEC (Asociación de Seguridad Comercial), el Director Nacional de los Gaula, y asesores y expertos de la DIASE. El objetivo era discutir sobre los aportes para una investigación nacional del Gaula sobre el fenómeno del secuestro y la extorsión.

### Generación de conocimiento

El 29 de septiembre, en el auditorio de la Sede Chapinero, la Cámara de Comercio de Bogotá presentó los resultados de la Encuesta de Percepción y Victimización del Primer Semestre de 2017, dentro de los principales resultados se encuentra que:

- El 47% de los habitantes de la ciudad considera que vive en un barrio seguro. La percepción de inseguridad en toda la ciudad aumentó 9 puntos al pasar de 41% a 50%.
- Hubo una reducción de 22 puntos en el porcentaje de personas que consideran las calles como inseguras. Por su parte, la percepción de inseguridad en los parques aumentó del 29% al 39%.
- El lugar donde más aumentó la victimización fue el transporte público, pues el indicador pasó de 17% a 29% entre el primer semestre de 2016 y el mismo periodo del 2017.

La CCB recomienda fortalecer la estrategia de seguridad para el transporte público, incorporando un componente de mediación social y reforzando la presencia institucional y policial, así como reforzar la presencia policial en parques, la acción interinstitucional y la apropiación ciudadana.

En la Universidad de la Sabana se participó activamente en la Mesa de Trabajo de Seguridad con “Sabana Centro Como Vamos”, el jueves 28 de octubre con autoridades civiles y policiales de diversos Municipios circunvecinos; en la cual se analizaron los principales indicadores de seguridad en los 11 Municipios que conforman la Provincia de Sabana Centro. La Dirección de Seguridad elaboró documentos que sustentan el trabajo de esta Dirección en la generación y actualización de las metodologías, investigaciones y conocimiento relacionado con la seguridad ciudadana en Bogotá. Estos documentos son:

- Proyecto de Implementación del modelo de mediadores sociales
- Proyecto “Identificación de los escenarios, factores y actores generadores de la situación de inseguridad, en el Municipio de Soacha y algunas Localidades aledañas del Distrito Capital”.
- Propuesta de priorización de líneas de trabajo a desarrollar con la Policía Nacional.
- Balance del Observatorio de Seguridad para Bogotá I- 2016
- Balance del Observatorio de Seguridad para Bogotá II- 2016
- Balance del Observatorio de Seguridad para Bogotá I- 2017
- Balance del Observatorio de Seguridad de Cundinamarca, 2015
- Balance del Observatorio de Seguridad de Cundinamarca, 2016
- Propuesta de líneas de investigación y estructura de trabajo del Observatorio de Seguridad de la CCB.
- Protocolos de intercambio de información cualitativa y cuantitativa entre la CCB y las organizaciones priorizadas por la Dirección de Seguridad Ciudadana

### **Incidencia pública**

Con el ánimo de fortalecer las acciones de seguridad privada en Bogotá a favor de la seguridad ciudadana y de las políticas distritales de seguridad y convivencia, se crea la Mesa de Trabajo Seguridad por Bogotá, espacio de articulación entre el sector público (Alcaldía Mayor de Bogotá-Secretaría de Seguridad y Policía Metropolitana) y el sector privado (CCB y sector de vigilancia y seguridad privada del Distrito). Con la participación de diferentes asociaciones del sector de seguridad y vigilancia privada, se activó el primer tema: “Sistema Distrital de videovigilancia”, con el cual se pretenden integrar todas las cámaras que maneja la seguridad privada en Bogotá, con el Centro de Comando y Control del Distrito. En marzo la CCB, como Secretaría Técnica de la Mesa, convocó a la Superintendencia de Vigilancia privada, Secretaría de Seguridad Distrital, Policía metropolitana y 7 Gremios del Sector de seguridad Privada para discutir el tema “Sistema Distrital de videovigilancia”, con el cual se pretenden integrar todas las cámaras que maneja la seguridad privada en Bogotá, con el Centro de Comando y Control del Distrito.

En sesión posterior realizada en el despacho de la Superintendencia de Vigilancia y Seguridad privada con personal de la Policía, funcionarios de la Secretaría de Seguridad, gremios del sector de seguridad privada de Bogotá, y la CCB, se tomó la decisión que, a manera de Plan Piloto, cada gremio del sector enviara a la Secretaría de Seguridad 30 puntos de la ciudad donde tienen instaladas cámaras de vigilancia con sus usuarios, para ser evaluadas por el centro de Comando y Control e integrarlas al Sistema Distrital de Video-Vigilancia.

El 24 de octubre se efectuó una reunión para socializar con la Superintendencia y los gremios, el convenio firmado entre la CCB y la FIP, para identificar riesgos de lavado de activos en el sector de vigilancia y seguridad privada.

En paralelo, por convocatoria de la CCB, se efectuó reunión con funcionarios de Transmilenio y la Secretaría de Seguridad del Distrito se acordó elaborar un Plan de Acción Conjunto, para implementar

el modelo de mediadores sociales en combinación con gestores distritales, en Transmilenio. Esto, con el propósito de atacar la evasión, intervenir el tema de los vendedores ambulantes y artistas, bajar los niveles de conflictividad.

Dentro de las acciones de colaboración de la CCB con la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, se concretó la alianza entre la CCB y la Asociación Nacional de Números de Emergencia, de Estados Unidos – NENA, mediante el cual se financia la asesoría de expertos de NENA, la revisión de la actual plataforma tecnológica de la Línea de Emergencias 123, y la elaboración de 2 documentos de análisis, hallazgos, pasos a seguir y recomendaciones para este proceso.

En las instalaciones de la Policía Metropolitana, con presencia de su comandante el General Hoover Penilla y directores de seguridad de Centros Comerciales y Grandes Superficies; participamos el martes 21 de noviembre en una reunión para temas de seguridad y convivencia en la ciudad y el Plan navideño de seguridad que tienen las autoridades policiales.

El 29 de noviembre, la Cámara participó en el Foro “Convivencia y Seguridad Ciudadana: Modernización de la Policía, construcción de gobernabilidad y posconflicto”, organizado por el diario El Espectador. En el panel “Retos y oportunidades de la Policía Nacional para mejorar la convivencia y la seguridad ciudadana”, se destacaron las acciones lideradas por la CCB para fortalecer la acción de la institución armada, entre ellas la capacitación en mediación policial, así como los resultados de la Encuesta de Percepción y Victimización sobre la Policía Nacional.

## **Gestión Pública y Participación Ciudadana**

### **Impacto empresarial**

En la primera sesión de la Comisión de Comercio e Inversión CCI en la que participaron entidades del orden nacional, públicas y privadas, que trabajan en iniciativas de comercio e inversión. Se abordaron temas relacionados con la Política Nacional de Inversión Extranjera Directa y los servicios para empresarios e inversionistas que ofrecen Bancoldex, el Programa de Transformación Productiva y ProColombia. La segunda reunión realizada en junio contó con el acompañamiento de la experta en comercio Angela María Orozco y la presentación del Banco Mundial del mapa de reforma de la inversión en Colombia. La Comisión elaboró un documento de postura institucional sobre las recomendaciones presentadas por el Banco Mundial al nuevo marco de política de inversión extranjera directa en Colombia, documento que será presentado al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

El 17 de octubre se realizó la tercera sesión del año de la Comisión en donde se discutieron temas relacionados con la formulación de la política de inversión extranjera directa (IED) en Colombia y la apertura del segundo frente de acción de la Comisión: Alianza del Pacífico y cadenas de valor. El Ministerio de Comercio realizó la presentación de los avances en la construcción de la política y la principal conclusión es que el país debe direccionar sus esfuerzos a la atracción de inversión extranjera estratégica. Mediante ese tipo de inversión se genera un impulso exportador, se promuevan inserciones en cadenas regionales y globales de valor, se mejora la competitividad, se fortalecen encadenamientos productivos y la transmisión de tecnología y conocimientos, y se diversifica y sofisticada todo el aparato productivo del país.

El 30 de junio, en alianza con el Departamento Nacional de Planeación, la Alcaldía de Bogotá e Invest in Bogotá, se realizó en la CCB Chapinero la primera jornada de la Ruta de Capacitaciones de la Política de Mejora Regulatoria, en relación con el Sistema de Monitoreo y Mejora al Entorno de Negocios de Bogotá – SIMO, espacio en el que participaron más de 50 funcionarios de las áreas jurídicas y técnicas

de las diferentes entidades del Distrito. En el taller se dieron a conocer los lineamientos generales de esta política que permite a las instituciones de orden nacional y territorial fijar regulaciones y normas orientadas al sector empresarial y a la ciudadanía. También se presentaron las acciones que se vienen adelantando desde el SIMO, para acompañar la implementación del Programa Distrital de Mejora Regulatoria.

El 29 de noviembre, en alianza con el Departamento Nacional de Planeación, la Bancada de Competitividad del Concejo de Bogotá e Invest in Bogotá, se realizó en la CCB Chapinero el Taller sobre Política de Mejora Regulatoria, espacio en el que participaron los asesores legales de los concejales de la bancada. Se dieron a conocer los lineamientos generales de esta política y la metodología de Análisis Normativo AIN, que permite a las instituciones de orden nacional y territorial fijar regulaciones y normas orientadas al sector empresarial y a la ciudadanía.

A su vez, en junio la CCB realizó un encuentro con medios en donde se presentó la alianza entre el Distrito y el sector privado para la promoción internacional de Bogotá como destino de negocios, eventos, reuniones, convenios y viajes de incentivo. En el evento participaron más de 30 medios de comunicación nacional y contó con la vocería del Vicepresidente de Articulación Público – Privada de la CCB, el Secretario de Desarrollo Económico, el director del Instituto Distrital de Turismo y la directora del Bureau de Convenciones de Bogotá y Cundinamarca.

En agosto, con la participación del Alcalde Mayor de Bogotá y el gerente de la Empresa Metro se llevó a cabo el Segundo Encuentro de inversión extranjera en el que participaron más de 450 inversionistas nacionales e internacionales y donde se abordó el tema de la inversión extranjera y la transformación de grandes ciudades. Así mismo, se presentaron experiencias nacionales e internacionales en el sector de infraestructura y sistemas masivos de transporte. Se reiteró el apoyo que por 11 años ha dado la CCB a Invest in Bogotá y que le han permitido apoyar más de 270 decisiones de inversión, con una inversión aproximada de 1.900 millones de dólares y la generación de cerca de 25.000 empleos.

Misión BID con funcionarios del Salvador: La Cámara de Comercio de Bogotá, en alianza con el BID y la Secretaría Distrital de Planeación, participó el 9 y 10 de noviembre en la misión con funcionarios del nivel nacional y municipal del Salvador, con el fin de compartir experiencias sobre el desarrollo del Aeropuerto El Dorado y su entorno. En dicho espacio la CCB presentó la dinámica económica y empresarial de la ciudad y la estrategia de especialización inteligente y realizó aportes en el marco del seguimiento a las obras de la concesión del Aeropuerto y a estudios realizados por la entidad hace varios años frente al desarrollo del entorno.

Con el apoyo de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, el pasado 31 de mayo se realizó una reunión con los empresarios de restaurantes de las calles 29 y 30 en el Centro Internacional, en el marco de la iniciativa orientada a consolidar un centro comercial a Cielo abierto en la zona, tal como se contempla en el Plan de Desarrollo de la Administración Distrital.

Frente a la planeación estratégica Comité Región Bogotá Cundinamarca, los miembros del Comité Intergremial vienen desarrollando unas sesiones de reflexión estratégica de esta instancia, con el fin de convertirlo en un escenario de reflexión y recomendaciones para el desarrollo sostenible de Bogotá y su región. En la sesión del 20 de septiembre, se revisaron los objetivos del Comité y se actualizó el acuerdo de voluntades existente que venía del 2012, al tiempo que se concertaron y priorizaron ejes estratégicos de gestión del CIBC, en temas como ordenamiento territorial, integración regional y liderazgo y gobierno.

En el marco del Convenio de Asociación que tiene por objeto “aunar esfuerzos entre la Alcaldía Mayor de Bogotá - Secretaría General, la Cámara de Comercio de Bogotá y Confecámaras, con el fin de integrar

al Distrito Capital en el MODELO IVC desarrollado por Confecámaras”, la CCB participa en la construcción del modelo que permita agilizar y facilitar los procesos de inspección, vigilancia y control de empresas y actividades comerciales, y su máxima automatización y tecnificación para hacerlos más confiables, transparentes y efectivos, bajo el criterio de racionalización y simplificación de trámites. En este mismo sentido, el 7 de diciembre la CCB participó en la V reunión bimestral del Sistema Unificado de Inspección, Vigilancia y Control, en la cual se socializó la estrategia para la construcción de la “Matriz de Riesgo para el Sistema Unificado Distrital de Inspección, Vigilancia y Control – SUDIVC De Bogotá”, contratada por la CCB.

Por otro lado, se activó la mesa técnica de Mercadeo de Ciudad en la que participan 12 entidades públicas y privadas para la revisión y priorización de los proyectos de ciudad desarrollando sesiones en abril, mayo y junio; se revisaron proyectos entre los que se destacan One Young World, Congreso Mundial de Clusters, ArtBo, Bienal de Arquitectura en Francia, Circo del Sol, Concierto U2, Alimentarte y la Visita del Papa. Los días 22 y 23 de noviembre se realizaron los Talleres para la actualización de la Estrategia de Mercadeo de Ciudad. Se contó con la activa participación de las entidades de la mesa de promoción de ciudad: CCB, Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, Secretaría Distrital de Cultura, Dirección Distrital de Relaciones Internacionales, Instituto Distrital de Turismo, Corferias, ProBogotá, Invest in Bogota y Bureau de Convenciones. En este ejercicio se definieron los lineamientos para continuar promocionando a Bogotá como destino atractivo para la inversión, los negocios, la cultura, el turismo y los eventos.

En desarrollo del contrato que tiene por objeto “elaborar una propuesta para promover la participación del sector empresarial en las instancias distritales y locales que adoptan decisiones sobre el desarrollo económico de la ciudad”, la Cámara con el apoyo de la Corporación Somos Más, realizó un taller con empresarios para construir conjuntamente una propuesta orientada a promover la participación del sector empresarial, en especial en los temas relacionados con emprendimiento, innovación y fortalecimiento, en las instancias del nivel central, descentralizado y local del Distrito Capital. Como resultado del contrato, la CCB cuenta con una propuesta de participación del sector empresarial en las instancias distritales y locales, que contempla dos acciones estratégicas: Fomentar esquemas de trabajo asociativo-colaborativo para la participación y generar espacios de participación empresarial en las localidades. La propuesta se sustenta en unos componentes facilitadores para hacer efectiva la participación empresarial: Estrategias pedagógicas para la participación en asuntos públicos, beneficios al empresario, implementación de pilares de gobierno abierto, herramientas tecnológicas y gestión de la comunicación.

La Dirección de Gestión Pública y Ciudadana realizó apoyo técnico en temas de normas urbanística a la iniciativa del Clúster de Música en la “guía práctica para operar un establecimiento con énfasis en música en vivo en Bogotá”, documento desarrollado en el marco del convenio suscrito entre la CCB y Asobares, en proceso de publicación.

Adicionalmente, la Dirección de Gestión Pública y Ciudadana apoyó técnicamente la intervención realizada por el Clúster de Industrias Creativas, Culturales y de Comunicación Gráfica realizadas en el foro “Distritos Creativos” el 21 de noviembre, donde se resalta que para desarrollar el Distrito Creativo es necesario: i) crear incentivos que hagan más atractiva la participación de la empresa privada en los proyectos urbanos para la transformación de la ciudad como por ejemplo el Bronx; ii) crear beneficios económicos para promover la localización de actividades productivas asociadas a la ciencia, la tecnología y la innovación, a las industrias culturales y creativas; iii) propiciar más espacios de participación y diálogo con los actores de la ciudad y así contribuir a la construcción colectiva del POT de la ciudad; iv) establecer mecanismos y reglas de juego claras y estables para actuar en el territorio,



de manera que haya estabilidad para atraer y retener la inversión y v) promover la mezcla de usos, con el fin de ajustar las normas a la realidad económica de la ciudad y para facilitar la ampliación de la infraestructura de empresas existentes y la localización de nuevas actividades económicas en el territorio.

Desde otro ángulo, se ha participado en la elaboración de diferentes conceptos, entre ellos: 1. Estudio de mercado, análisis de la funcionalidad y definición de la estrategia de gestión, que determine la viabilidad técnica del proyecto Plataforma Logística de Sabana de Occidente. 2. Estudio de insumos técnicos en logística urbano – regional al plan de ordenamiento territorial de Bogotá, con base en estudios en logística de Bogotá - región. 3. Estudio para definir y estructurar las rutas o circuitos turísticos peatonales y comerciales en Bogotá.

### **Incidencia pública**

Con el fin de llevar a cabo la Cumbre de Jóvenes líderes - One Young World, realizada del 4 al 7 de octubre de este año, durante el primer trimestre se conformó el Comité Asesor, presidido por la Dra. Mónica de Greiff, y en el que participaron empresarios como Alfonso Gómez, presidente de Telefónica; Carlos Arturo Londoño, Presidente de Valorem; Henry Bradford, Rector del CESA; Andrés Gómez, Country Manager de FTI Consulting, Luis Javier Castro del Grupo Mesoamérica, Hugo Salcedo Gerente de Recursos Humanos de Unilever, entre otros. Se realizaron 6 sesiones, en algunas de ellas se contó con la asistencia de Kate Robertson, co-fundadora de One Young World, en las que se presentaban los avances en términos de gestión comercial, vinculación de aliados, apoyo a la delegación colombiana, programa de voluntariado, branding de ciudad y estrategia de comunicaciones.

El 25 de mayo se realizó un acto simbólico en donde más de 100 jóvenes del Distrito le entregaron la bandera del evento a los miembros del Comité. Este evento contó con la participación de medios de comunicación y la noticia fue trending topic en Twitter en Colombia por más de 15 horas. Se logró un free press de más de 935 millones de pesos en 59 publicaciones en prensa, internet, radio y televisión. El 23 de septiembre se realizó la capacitación a los voluntarios de One Young World, en este encuentro participaron más de 200 jóvenes que apoyaron la Cumbre con labores de logística y acompañamiento a los invitados internacionales.

El 25 de septiembre se realizó el primer encuentro con más de 60 jóvenes líderes que conforman la delegación colombiana de One Young World. Estos jóvenes fueron becados por diferentes entidades públicas y privadas del país, gracias a la gestión de la Cámara de Comercio de Bogotá y el Bureau de Convenciones de Bogotá. En el encuentro se abordaron temas relacionados con la importancia de OYW, el rol de los delegados colombianos en la Cumbre, al tiempo que se les brindó información clave sobre Colombia, Bogotá y el proceso de paz. Se realizó una sesión de networking para que los delegados tuvieran la oportunidad de conocerse.

El 3 de octubre en la Presidencia de la República, el presidente Juan Manuel Santos les entregó a 115 jóvenes de la delegación colombiana la bandera de Colombia por ser los representantes del país en OYW. En el acto, el presidente Santos invitó a los jóvenes a ser embajadores del país y a continuar trabajando en proyectos que transformen la sociedad. El 3 de octubre la Dra. Mónica de Greiff agradeció a los aliados públicos y privados y a los medios de comunicación que se vincularon a OYW Bogotá 2017. De igual manera, en este evento la CCB dio la bienvenida oficial a los cofundadores de OYW, Kate Robertson y David Jones, y a la directora de OYW Londres, Ella Robertson.

El 4 de octubre en la Plaza de Bolívar se llevó a cabo el evento de apertura de One Young World. En este evento, participaron cerca de 2.500 personas, 1.400 delegados de 196 países y cerca de 60 consejeros mundiales. El evento fue presidido por el presidente de la República, Juan Manuel Santos;

el Alcalde Mayor de Bogotá, Enrique Peñalosa, y la presidente de la CCB, Dra. Mónica de Greiff. Participaron líderes mundiales como Kofi Annan, Tawakkul Karman, Muhammad Yunus, Bob Geldof y Caroline Casey.

Del 5 al 7 de octubre se desarrolló la agenda académica de OYW 2017. Los temas centrales de la agenda fueron: Medio Ambiente, Educación, Liderazgo y gobierno y Disminución de pobreza. En las sesiones participaron los consejeros mundiales y los jóvenes líderes cuyos proyectos fueron seleccionados previamente para ser expuestos en la Cumbre. De los 208 delegados nacionales, 14 de ellos participaron como ponentes en las sesiones. Por primera vez en una Cumbre de OYW se dedicó un día tema de la paz. El sábado 7 de octubre se realizó el “Peace Day”, en el que se abordaron temas de paz mundial. La Cámara de Comercio de Bogotá tuvo a su cargo la organización del panel sobre el futuro del país frente al acuerdo de paz. En este panel participaron diferentes jóvenes actores del conflicto que relataron sus experiencias y aprendizajes en construcción de paz. Además, se realizó el Panel Paz y Reconciliación en el que participaron Kofi Annan y el presidente de la República Juan Manuel Santos.

El 7 de octubre, en el Parque Simón Bolívar, se realizó el evento de cierre de One Young World Bogotá 2017. Este evento fue organizado por la CCB y el Bureau de Convenciones. Participaron cerca de 1.500 personas entre jóvenes delegados, consejeros e invitados especiales. En el evento, el Alcalde Mayor le entregó la sede de OYW a la Alcaldesa de La Haya. El cierre estuvo a cargo de la cantante Cher.

El 30 de noviembre se realizó la reunión de cierre y agradecimientos de One Young World 2017. En este espacio se presentaron los principales resultados del evento en donde se destaca la participación de más de 3.000 personas que asistieron al evento; 1.408 jóvenes delegados de 196 países, de los cuales 213 eran colombianos; 14 jóvenes colombianos participaron con ponencias en el evento; 76 consejeros, la cifra más alta en OYW; 500 periodistas de todo el mundo cubrieron el evento; 45.000 millones generados en free press para la ciudad; cerca de 4.200 noches de hotel generadas; más de 1.300 empleos generados y un impacto económico para la ciudad de más de 20.000 millones de pesos. Los miembros del Comité y Kate Robertson, cofundadora de OYW, dieron un especial agradecimiento a la CCB por el compromiso y liderazgo de esta entidad, lo que permitió conseguir tan importantes resultados y lograr que esta versión fuera la mejor Cumbre de OYW.

En otro contexto, el Alcalde Mayor de Bogotá, Enrique Peñalosa, asistió a la Junta Directiva de la CCB el 16 de marzo, presentando un balance de su gestión. Destacó que el interés de su administración es hacer equipo con el sector privado para aumentar la inversión en Bogotá de manera que la ciudad crezca oportunamente y que las empresas generen ganancias. A su vez, la presidente de la CCB y los miembros de la Junta Directiva señalaron que la Cámara trabaja para mejorar el entorno y apoyar al sector privado y generar más valor a la ciudad.

El 12 de mayo, en el marco del Foro “Bogotá más cerca de sus ciudadanos: propuestas para el fortalecimiento de las localidades”, la Cámara presentó una propuesta para transformar las actuales Alcaldías Locales de la ciudad en Unidades Administrativas Especiales (UAE), sin personería jurídica, con autonomía administrativa y financiera, que incluye además un nuevo reparto de competencias. La iniciativa, que le da estatus jurídico a las Alcaldías Locales, se fundamenta en el análisis de las competencias y funciones del nivel local. En el foro participaron el experto español Jaime Francisco Rodríguez- Arana; el Veedor Distrital, Jaime Torres Melo; la representante a la Cámara por Bogotá Olga Lucía Velásquez; la presidente de la Comisión de Gobierno del Concejo de Bogotá, Gloria Elsy Díaz, y el Subsecretario de Gestión Local, Iván Casas.

El 22 de mayo, la CCB presentó la propuesta de fortalecimiento de las localidades, en el foro “Congreso de la República “La descentralización y contratación en las Alcaldías Locales” organizado por la Cámara

de Representantes, como un aporte a las discusiones que se adelantan en el Congreso de la República en el marco de las reformas al Estatuto Orgánico de Bogotá. La propuesta de otorgar estatus jurídico a las Alcaldías Locales y redistribuir las funciones a cargo del sector local, a partir de criterios definidos, fue acogida como un modelo que contribuye a fortalecer la administración en las localidades.

Adicionalmente, la Cámara de Comercio de Bogotá socializó su propuesta de fortalecimiento de las localidades, en cuanto a funciones y competencias, así como sobre los mecanismos de coordinación entre los niveles central, descentralizado y local, en una mesa de trabajo con integrantes de Bogotá 2025, evento realizado el 24 de abril. Los participantes presentaron sus recomendaciones para el mejoramiento de la capacidad institucional de las localidades, con miras a asumir los retos y desafíos que implica la gestión de los asuntos urbanos.

El 23 de agosto, se realizó el Foro La Planeación Participativa: Retos y Desafíos, y se presentaron los resultados de la “Observación de la Planeación Participativa en las 20 localidades de Bogotá”, liderada por la Corporación para el Control Social - Contrial, con el apoyo de la Corporación Viva la Ciudadanía y la Cámara de Comercio de Bogotá. Se analizaron los desafíos de la planeación participativa en un panel con representantes del Instituto Distrital de Participación del Distrito, el Consejo Territorial de Planeación Distrital, la Universidad Externado de Colombia, la Corporación Viva la Ciudadanía y el programa Bogotá Cómo Vamos.

En el marco de las acciones orientadas al mejoramiento de la capacidad institucional de las localidades para asumir los retos y desafíos que implica la gestión de los asuntos urbanos, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Veeduría Distrital adelantaron el ciclo de conversatorios en las localidades “Desafíos del Fortalecimiento Local en Bogotá D. C.”. El 21 de septiembre se realizó el primer diálogo con las localidades de Usme, San Cristóbal y Kennedy; el segundo diálogo se llevó a cabo el 11 de octubre con las localidades de Fontibón, Suba y Engativá; y el tercero se llevó a cabo el 19 de octubre con las localidades de Chapinero, Teusaquillo y Barrios Unidos. La CCB presentó su propuesta para convertir las actuales Alcaldías Locales de la ciudad en Unidades Administrativas Especiales (UAE), sin personería jurídica, con autonomía administrativa y financiera, y la Secretaría Distrital de Gobierno formuló algunas reflexiones sobre los desafíos del fortalecimiento local. En el marco de estos encuentros, se realizaron conversatorios que contaron con la participación de representantes de la Administración Central, Alcaldías Locales, el Consejo Territorial de Planeación Distrital y voceros de la comunidad.

Mediante Decreto 209 del 28 de abril de 2017, el Alcalde Mayor de Bogotá designó a la Cámara de Comercio de Bogotá como representante de los gremios económicos en el Consejo Territorial de Planeación Distrital, instancia de participación y consulta para los planes de desarrollo y el Plan de Ordenamiento Territorial. La CCB además hace parte de la Mesa de Ordenamiento Territorial.

La Cámara de Comercio de Bogotá participó en la primera sesión del Comité Distrital de Lucha contra la corrupción, integrada por la Contraloría de Bogotá, la Personería y la Veeduría Distrital, en desarrollo del Acuerdo 202 de 2005. La presentación oficial del Comité Distrital, integrado por el Contralor Distrital, la Personera de Bogotá y el Veedor Distrital, se realizó el 17 de agosto en el marco del Día de la Transparencia Distrital. La Cámara de Comercio de Bogotá, en representación de la sociedad civil, presentó el plan de trabajo orientado a la promoción de la transparencia, la prevención de la corrupción y al seguimiento a proyectos estratégicos. La Directora de Gestión Pública de la CCB destacó el papel de los empresarios al ejercer su actividad en el marco de la cultura de la legalidad.

La Cámara de Comercio de Bogotá hace parte del Comité Distrital de Protección al consumidor, según lo dispuesto por el Acuerdo 620 de 2015. En la sesión de abril, la Veeduría Distrital presentó un informe sobre las quejas y reclamos que se reciben en el Distrito, así como en la institución, siendo los trámites

de operación de los establecimientos de comercio, uno de los asuntos de mayor demanda. La CCB insistió en la necesidad de hacer claridad a los empresarios sobre las implicaciones del nuevo Código de Policía. En las sesiones tercera y cuarta, realizadas el 30 de octubre y el 12 de diciembre, se aprobó el Plan de Acción que comprende tres líneas: fortalecimiento institucional, pedagogía y seguimiento.

En otro ángulo, con el fin de determinar las implicaciones para los empresarios del Código de Policía, Ley 1801 de 2016, se han realizado reuniones de trabajo con la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia y la Secretaría de Gobierno. Además, la CCB participa en la Comisión de Armonización creada por el Concejo de Bogotá. Los temas relevantes identificados son: el cumplimiento del uso del suelo por parte de los empresarios como requisito para desarrollar su actividad y para la renovación de la matrícula mercantil, las acciones de inspección, vigilancia y control a los establecimientos de comercio y el intercambio de información entre el Distrito y la CCB. El 24 de mayo, el Vicepresidente de Articulación Público-Privada, Jorge Mario Díaz, participó en el Foro Revista Semana “Un código para la convivencia ciudadana, en la mesa “¿Cómo va la implementación del Código?”. En este espacio de discusión sobre los avances en la aplicación del nuevo Código Nacional de Policía y Convivencia en Bogotá, la CCB planteó la necesidad de que se definan los procedimientos y las instancias para el control a los establecimientos de comercio, así como en la promoción de mecanismos de convivencia para acompañar la implementación del Código.

El 4 de septiembre se llevó a cabo el Congreso internacional “Meritocracia, Transparencia y Eficacia del Estado: Un camino hacia la competitividad”, organizado por la Cámara de Comercio de Bogotá, la Comisión Nacional del Servicio Civil, la Escuela Superior de Administración Pública. Este espacio permitió un diálogo abierto entre el sector público y privado en torno a los retos para avanzar hacia un Estado efectivo que logre el cumplimiento de sus fines esenciales con un talento humano competente y comprometido. La CCB enfatizó en la necesidad de un estado transparente y eficiente como un factor definitivo para la competitividad.

Paralelamente, con el propósito de promocionar la ciudad ante el mundo como un destino atractivo para la realización de grandes eventos internacionales y como Ciudad Mundial de la Paz, el 6 de septiembre la Cámara de Comercio de Bogotá realizó la actividad de bienvenida del Papa en donde los funcionarios y sus familias tuvieron la oportunidad de ver el paso del Papa. Adicionalmente, se instaló una pantalla gigante en la fachada del edificio Salitre para que los ciudadanos pudieran seguir el minuto a minuto de la llegada del Santo Padre.

En el evento de lanzamiento del Plan Especial de Manejo y Protección del Centro Histórico de la ciudad, realizado por el Instituto Distrital de Patrimonio en el mes de febrero, se formularon propuestas desde el sector productivo como un insumo para la estructuración del Plan. En alianza con Bogotá cómo Vamos, Corposéptima, las Universidades Javeriana y del Bosque, así como la Veeduría Distrital, se desarrollaron cinco talleres participativos cuyo fin fue obtener aportes de ciudadanos y empresarios sobre el diseño y ejecución del proyecto de TransMilenio por la carrera 7ª. Los resultados de este ejercicio fueron entregados a la Administración Distrital, con las recomendaciones generadas por los ciudadanos para la construcción de TransMilenio por la carrera Séptima, las cuales se enfocaron en cuatro temas específicos: movilidad, espacio público, urbanismo y medio ambiente.

Con el objetivo de promover escenarios de transparencia y buenas prácticas durante la fase contratación de la construcción de la Primera Línea Metro de Bogotá – PLM, en alianza con la Empresa Metro, Invest in Bogotá y la Veeduría Distrital, se realizó un evento de cuatro días (del 6 al 10 de junio) en el que empresas nacionales e internacionales se presentaron como proveedores potenciales en temas de obra civil, material rodante, equipos y comunicaciones y servicios asociados a esta importante obra para la ciudad. En total participaron 161 ponentes y más de 800 asistentes.

Simposio Internacional - Gobierno urbano y perspectivas de las áreas urbanas, realizado el 10 y 11 de mayo en alianza con el Instituto de Estudios Urbanos de la Universidad Nacional de Colombia y las Universidades Piloto de Colombia, Javeriana y Andes, con el objetivo de discutir el alcance y el papel del gobierno urbano en temas de economía urbana y desarrollo territorial, gobernanza metropolitana, participación política y ciudadana, ciencia, tecnología e innovación, finanzas públicas, gestión urbana y hábitat entre otras, con la participación de experiencias internacionales de México, España, Brasil y Colombia. La CCB participó en las mesas temáticas de “Participación política y ciudadana en las áreas urbanas” y “Planeación urbana y movilidad cotidiana y accesibilidad en áreas metropolitanas”.

La CCB, en alianza con la Fuerza Aérea y el Consejo Profesional Nacional de Ingeniería y con el apoyo de la Contraloría General de la República, conformó las veedurías especializadas para realizar el seguimiento y formular alertas y propuestas al avance del Aeropuerto Guaymaral y el Teatro Colón, para lo cual realizó visitas técnicas el 27 de abril, el 4 de mayo, el 28 y 30 de junio y el 02 de octubre del presente año y presentó observaciones sobre su estado de avance.

El 15 de agosto, la CCB, en alianza con el Consejo Profesional Nacional de Ingeniería, la Fuerza Aérea y con el apoyo de la Contraloría General de la República, presentó el primer informe de la Veeduría Ciudadana especializada a las obras del Aeropuerto Guaymaral. Se enfatizó en la necesidad de que la Aeronáutica Civil dé prioridad a los recursos requeridos para finalizar las obras pendientes del Aeropuerto Guaymaral, así como hacer una revisión final con el fin de garantizar la estabilidad de lo ejecutado. El 15 de noviembre, la CCB presentó el segundo informe de avance de la veeduría ciudadana especializada a las obras del Aeropuerto Guaymaral, con las respectivas recomendaciones.

Finalmente, el 7 de diciembre se realizó la última visita de obra al Aeropuerto Guaymaral y el 18 de diciembre la CCB entregó el informe final de la veeduría ciudadana especializada a la Contraloría General de la República, realizando recomendaciones a la Aeronáutica Civil para el desarrollo del futuro contrato frente a las obras pendientes por desarrollar en dicho aeropuerto.

El julio, en la Sede Chapinero, se presentaron los resultados del Informe de calidad de vida del programa Bogotá Cómo Vamos; ejercicio en el que se entregó a la ciudadanía el análisis de los principales indicadores de la ciudad para el año 2016 en temas como entorno macroeconómico, educación, salud, medio ambiente, espacio público, cultura, movilidad, seguridad, entre otros.

En septiembre, con el programa Bogotá Cómo Vamos, se realizó una sesión para revisar y analizar los datos más relevantes y los cambios significativos en los niveles de Pobreza en Bogotá. El espacio contó con la participación de la Secretaría Distrital de Planeación, que presentó los resultados de los diferentes indicadores en esta materia. Un grupo de expertos concluyó que el problema de fondo está relacionado con la generación de ingresos sostenibles en el tiempo, para lo cual resulta fundamental apoyar las empresas para que permanezcan en el tiempo y promover el emprendimiento.

Intervención de la CCB en la Audiencia Pública sobre Transmilenio por la Carrera Séptima, el pasado 30 de octubre la Directora de Gestión Pública de la CCB Patricia González, realizó una intervención en la Audiencia Pública en la Cámara de Representantes sobre Transmilenio por la Carrera Séptima. En el evento, citado por la Bancada Vertical del Partido Mira, la CCB invitó a la administración pública y a la ciudadanía en general a reconocer los avances en las distintas administraciones para hacer realidad los proyectos de infraestructura que requiere la ciudad, que permitan darle continuidad y una visión de largo plazo a los mismos. Además, invitó a todas las partes a mantener las vías de diálogo abiertas y a consensuar durante toda la ejecución del proyecto.

El 15 de noviembre, el programa Bogotá Cómo Vamos presentó los resultados de la Encuesta de Percepción Ciudadana (EPC). El evento que contó con la participación de los secretarios de planeación

y de gobierno, finalizó con un panel de expertos que dialogaron sobre la percepción ciudadana y su relación con los resultados de la encuesta.

El 23 de noviembre, en un evento realizado en la Universidad de La Sabana, se presentó el segundo informe de calidad de vida de Sabana Centro Cómo Vamos. En esta ocasión se presentó la actualización a 2016 de información estadística de indicadores de temas de gran importancia para la provincia como salud, educación, seguridad y la dinámica de desarrollo económico, los cuales se compararon con la línea base construida para el 2014-2015 que fue publicada el año anterior. El objetivo de este ejercicio es convertirse en una herramienta que aporte a la planeación regional y a la toma de decisiones por parte de todos los actores que intervienen en el territorio.

Para la elaboración de este producto, durante todo el año se trabajó con las administraciones locales y las entidades oficiales de los once municipios de Sabana Centro (Chía, Cota, Cajicá, Cogua, Gachancipá, Nemocón, Sopó, Tabio, Tenjo, Tocancipá, Zipaquirá) para la recopilación de información estadística necesaria, logrando datos para 160 indicadores. En el Comité Técnico del Convenio se revisó previamente la presentación. Sobre los resultados del Informe se publicaron varias notas en El Tiempo y en El Espectador en las que se resaltaron las principales cifras del documento.

Respecto a la estrategia POT, se realizaron talleres con empresarios y expertos en temas de logística para el POT de Bogotá, para identificar problemáticas y formular propuestas en temas de infraestructura, usos del suelo, equipamientos para la logística, entre otros, con el fin de contribuir en la construcción del Plan de Ordenamiento Territorial de la ciudad y con ello mejorar las condiciones de la logística en la ciudad y la región. En mayo en alianza con Fenalco y la Secretaría Distrital de Planeación, se realizó el evento de Revisión del POT - Aprendizajes para la planeación de nuestro territorio, en el cual se presentó la evaluación del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) actual y el diagnóstico para la formulación del nuevo POT de Bogotá. La CCB expuso las principales problemáticas identificadas por el sector empresarial, como los conflictos de uso de suelo, la restricción de su uso para equipamientos, nuevas actividades económicas que no están incluidas en el POT, deficiencia de redes de servicios públicos e inseguridad jurídica, entre otras.

Igualmente, se formularon propuestas para el POT, entre ellas, construir una visión compartida del ordenamiento del territorio y armonizar dicha visión con los municipios vecinos, asegurar que el POT promueva el desarrollo económico de la ciudad, incorporar acciones de mitigación que minimicen los problemas de convivencia por la mezcla de usos, establecer mecanismos y reglas de juego claras y duraderas en el tiempo y vincular las áreas y nichos de la estrategia de especialización inteligente y sus necesidades territoriales en el POT.

Durante los meses de julio y agosto la CCB participó en espacios de reflexión generados en alianza con el PUND, en el marco de la revisión del POT de Bogotá sobre los siguientes temas: ambiental, movilidad, visión regional y población y demografía. En dichos espacios formuló propuestas a la Administración Distrital dentro de las cuales se desataca: construir una visión compartida del ordenamiento del territorio y armonizar dicha visión con los municipios vecinos, generar una política de transporte de carga y logística en la ciudad y vincular las áreas y nichos de la estrategia de especialización inteligente y sus necesidades territoriales en el POT.

En agosto, en alianza con PNUD y Semana Sostenible, la CCB participo en el "Foro Hablemos de nuestra ciudad". En su presentación "La competitividad de Bogotá en el marco del POT", sostuvo que en la formulación del Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá se debe incorporar la visión del desarrollo económico de la ciudad y la región, así como se debe garantizar estabilidad y seguridad jurídica. Por su parte, la Administración Distrital presentó el diagnóstico del POT y los principales supuestos para la

formulación. Igualmente, la Cámara presentó a la Comisión Regional de Competitividad la metodología de trabajo con las mesas de las áreas de Especialización Inteligente, con el fin de formular propuestas que contribuyan a la estructuración de la visión económica del territorio en el Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá. Adicionalmente, se realizó el Seminario internacional de ordenamiento territorial, avances y retos de los planes de ordenamiento territorial, en alianza con el Instituto de Estudios Urbanos de la Universidad Nacional de Colombia y Escuela Superior de Administración Pública, con el objetivo de generar espacios de reflexión sobre los alcances y retos en la formulación de los POT de segunda generación, dado los 20 años de la Ley 388 de 1997 de Desarrollo Territorial. La CCB participó en la plenaria “Los planes de ordenamiento territorial de primera y segunda generación: Evaluaciones y apuestas” y en las mesas simultáneas de “Instrumentos de Integración Regional y Metropolitana” y de “el ordenamiento territorial ambiental y la gestión de riesgos”, espacios en los cuales se presentó la importancia del desarrollo económico en el ordenamiento territorial; el trabajo realizado por la CAEM en sostenibilidad ambiental y de la CCB en el Comité de Integración Territorial.

En septiembre y octubre, la Dirección de Gestión Pública y Ciudadana realizó una presentación a los empresarios de los Comités Ejecutivos de los Clúster sobre la estrategia empresarial de participación en el POT, con el fin de generar conocimiento sobre el Plan de Ordenamiento Territorial y recoger sus recomendaciones y propuestas para atender las problemáticas territoriales que hoy presentan sus empresas. Así mismo, se llevaron a cabo talleres empresariales con las iniciativas de desarrollo, orientados a recoger las propuestas al POT que contribuyan al fortalecimiento y consolidación en la ciudad y a la propuesta de valor de cada uno de los clúster.

El 29 de septiembre, en alianza con el SENA en Fusagasugá, se realizó el Foro “Ordenamiento Territorial y su vinculación en la planificación de una ciudad sostenible”. Este evento tenía el objetivo de generar conocimiento sobre los componentes de una ciudad sostenible y los desafíos frente al cambio climático y la gestión de riesgos, en el marco de la formulación de los planes y esquemas de ordenamiento territorial. La CCB participó con una conferencia sobre el “Marco jurídico y conceptual del ordenamiento territorial y la importancia de la participación de la comunidad en el proceso de revisión de los POT” y presentó los avances del Comité de Integración Territorial, en el que la entidad realiza la Secretaría Técnica

Adicionalmente en octubre se llevó a cabo el taller empresarial con la Corporación Ambiental Empresarial para identificar las principales problemáticas de los empresarios en el campo ambiental. Se identificó la necesidad de incorporar la variable climática y de riesgos en los proyectos y en los instrumentos de gestión, así como la urgencia de agilizar los trámites ambientales para lograr una mayor seguridad jurídica para la inversión. Igualmente, en octubre y noviembre se llevaron a cabo dos talleres empresariales, con el fin de formular propuestas al POT de Bogotá que faciliten la localización de la inversión en el territorio y a la consolidación empresarial.

En el marco del foro “Sostenibilidad, equidad y ordenamiento territorial: El reto de las ciudades modernas”, realizado el 20 de noviembre en alianza con el Concejo de Bogotá, ONU Hábitat y la Casa Editorial El Tiempo, la Cámara de Comercio de Bogotá, presentó los lineamientos de la visión económica para el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) de Bogotá, que recoge los resultados de la estrategia de participación empresarial. Dicha estrategia, generó espacios de articulación público – privada, tales como foros, mesas de trabajo y talleres, con el objetivo de formulación de propuestas al Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá.

En noviembre se presentó a la Comisión Regional de Competitividad, los resultados de las mesas de trabajo adelantadas por áreas de la Estrategia de Especialización Inteligente (Biopolo, Servicios Empresariales, Región Creativa, Región Sostenible y Hub del conocimiento), las cuales contaron con la

participación de 150 personas entre empresarios, funcionarios de entidades públicas del nivel distrital, departamental y nacional, la academia, entre otros. La Dirección de Gestión Pública y Ciudadana, apoyó al programa Bogotá Cómo Vamos en la estructuración y desarrollo de la estrategia para la formulación de propuestas al POT de Bogotá y para ello acompañó y participó en las mesas de trabajo con expertos en los temas de movilidad e integración regional, las cuales se llevaron a cabo el 30 de noviembre, el 6 de diciembre. En el marco de dicha estrategia en el mes de enero y febrero del 2018, se llevarán a cabo las mesas de trabajo en los temas de hábitat, ambiental, ruralidad y seguridad. Lo anterior, con el fin de elaborar un documento de propuestas para mejorar la calidad de vida en Bogotá, que sirvan como insumo para la construcción del nuevo POT.

Finalmente, la Cámara de Comercio de Bogotá, presentó en diciembre a la Secretaría Distrital de Planeación los lineamientos para la visión económica del POT y realizó la entrega del documento de recomendaciones de la Cámara de Comercio de Bogotá a dicho instrumento, el cual recoge los resultados de estudios elaborados por la entidad y de la estrategia de participación empresarial.

Con base en los resultados del estudio adelantado para conocer la percepción de los habitantes y grupos de interés de Bogotá en torno a las políticas públicas distritales, planteadas en el “Plan de Desarrollo Bogotá Mejor para Todos”, la CCB recomendó emprender una hoja de ruta para mejorar la gobernabilidad orientada a aterrizar las acciones, a conectar la gestión con los temas relevantes y a sustentar y validar la importancia de las políticas y programas.

Durante el primer trimestre del año, se realizó el acompañamiento técnico al convenio suscrito entre la CCB, la Universidad del Rosario, la Cámara de Comercio de Facatativá y la Gobernación de Cundinamarca para la formulación e implementación de una estrategia de planificación sostenible y competitiva en el marco del ejercicio de especialización inteligente.

En el segundo trimestre del año el acompañamiento técnico para la formulación e implementación de una estrategia de planificación, sostenible y competitiva en el marco del ejercicio de especialización inteligente.

### **Generación de conocimiento**

Con el fin de identificar y evaluar los riesgos de corrupción para 34 entidades distritales a través de la aplicación del Índice de Transparencia de Bogotá, la Cámara de Comercio de Bogotá celebró un convenio de asociación con la Veeduría Distrital, la corporación Transparencia por Colombia y Probogotá. A través de esta alianza, Bogotá se convierte en la primera ciudad capital de América Latina en contar un instrumento de medición para evaluar de manera objetiva los avances de las entidades del Distrito en materia de transparencia, integridad y no tolerancia con la corrupción. El 12 de diciembre de 2017, las 34 entidades que hacen parte de la primera medición del Índice de Transparencia de Bogotá recibieron sus resultados preliminares y se dio inicio a la etapa de réplica, para que cada una pueda revisar en detalle sus resultados y remitan sus inquietudes, comentarios y requerimientos de rectificación. Esta etapa de réplica se extiende hasta el 21 de enero de 2018.

Adicionalmente, se realizó la presentación de los resultados de la encuesta, aplicada en noviembre del 2016 a los directivos de la Secretaría Distrital de Movilidad y TransMilenio. El objetivo de este ejercicio es dar a conocer a la Administración la percepción ciudadana sobre el transporte público y proponer a unas recomendaciones.

Por otro lado, se realizó el Hackatón de salud pública con ciudadanos de diferente formación y experiencia, quienes analizaron los datos relevantes del tema de salud, con el fin de encontrar soluciones y apoyar en la formulación de políticas públicas para la ciudad. Al evento asistieron más de



50 personas y se premiaron tres iniciativas relacionadas con la infraestructura en Bogotá y la salud pública, la morbilidad y mortalidad en las localidades de Bogotá y la tecnología aplicada a la salud. Adicionalmente el pasado 26 de agosto se realizó el hackatón de seguridad y entorno, un ejercicio de intercambio y cruce de datos, mapas y estadísticas. La Cámara de Comercio de Bogotá y entidades distritales como las secretarías de Seguridad y de la Mujer, la Policía Nacional y el IDECA (Infraestructura de Datos Espaciales para el Distrito Capital) se plantearon preguntas orientadas a mejorar la percepción de seguridad, las condiciones del espacio público y la seguridad de las mujeres en la ciudad. Los participantes, a partir de las cifras, generaron propuestas orientadas a brindar soluciones reales a las problemáticas planteadas.

Hackatón “Participación de las empresas en política pública”: Entre el 21 y el 28 de octubre se realizó el tercer hackatón “Participación de las empresas en política pública”, sobre la participación de las empresas en la política pública. Este último ejercicio del 2017 se realizó de manera virtual, dando a los participantes una semana para trabajar y otorgándoles la posibilidad de que ellos mismos propusieran las fuentes de datos. El ganador de esta jornada presentó un análisis en el que concluye que la formalización tiende a crear gremios, con mayor capacidad de incidir en las políticas públicas.

Para la celebración de los 10 años del Observatorio de Movilidad, entre la Cámara y el Grupo SUR de la Universidad de Los Andes, el 27 de noviembre, se realizó el Foro 10 de la movilidad en Bogotá en el que se presentó un balance de la movilidad en la última década y los principales resultados de la Encuesta de Percepción de la Calidad del transporte público del 2017 de la CCB. El evento contó con una presentación de la Secretaría Distrital Movilidad y un panel de expertos en el que se analizaron las cifras más llamativas del balance realizado; entre las que se destacan el incremento de las motocicletas y la reducción de la proporción de viajes en transporte público.

En conjunto con la Universidad Nacional, la Universidad Jorge Tadeo Lozano, la Fundación Despacio, WRI Cities y Bogotá como Vamos, se desarrolló una mesa de trabajo para obtener el Informe de cómo vamos en bicicleta, previo a la jornada del día sin carro llevada a cabo en el mes de febrero. La mesa de trabajo analizó las principales cifras asociadas con el uso de la bicicleta como medio de transporte en Bogotá, en cuatro aspectos: la percepción de los usuarios de bicicleta, la infraestructura cicloinclusiva, la accidentalidad de ciclistas y la caracterización de los siniestros.

## **Construcción de Paz**

### **Impacto empresarial**

En Agenda compartida sector privado y construcción de paz, la Dirección de Construcción de Paz 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.

El 27 de abril se llevó a cabo la culminación de la fase 1 de la Agenda Empresarial para la Construcción de Paz, siendo un grupo de organizaciones de la sociedad civil que consolida a empresas del sector privado identificando su rol y vinculación en la construcción de paz ofreciendo herramientas y metodologías prácticas sobre cómo participar en la búsqueda de dicho objetivo. Dentro de las

actividades realizadas en esta fase se encuentran la consolidación del grupo gestor, la elaboración del documento de trabajo que plasma los lineamientos estratégicos por los que estará enmarcada la agenda y la identificación del grupo técnico, entre otros. El 18 de mayo se realizó una reunión técnica con el objetivo de presentar las diferentes propuestas de imagen representativa para la Agenda Empresarial y estructurar los compromisos dirigidos a la reunión convocada desde la Cámara de Comercio de Bogotá para el día miércoles 12 de julio con los presidentes y/o directivos de cada organización aliada para dar a conocer el documento base y dirigir tres preguntas orientadoras que permitirán establecer el enfoque y líneas de trabajo desde la Agenda Empresarial. Así mismo los equipos técnicos de las organizaciones participaron en el diseño y definición de la imagen de esta iniciativa, partiendo de los conceptos de unidad, participación, territorio y desarrollo.

Por otro lado, en mayo se llevó a cabo en la Cámara de Comercio de Bogotá (sede chapinero) el lanzamiento de la herramienta EmPaz desarrollada por la Cámara de Comercio de Bogotá y la Fundación Ideas para la Paz. Durante el evento de lanzamiento se presentaron las generalidades de la herramienta, así como su aporte en identificar las diferentes oportunidades que tienen las empresas para aportar a la paz y al mismo tiempo medir y hacer un diagnóstico de la acción empresarial dirigida a la construcción de paz. Durante el lanzamiento se desarrolló el panel de experiencias en la aplicación de la Herramienta entre los líderes empresariales: Sylvia Escobar, Gerente Organización Terpel, Daniel Uribe, Subdirector Técnico de Fundación Corona, Julián Domínguez, Presidente Confecámaras y Carlos Franco, Gerente de Diálogo social de Cerrejón y moderado por Mauricio López, Director Pacto Global, en donde se pudo concluir principalmente que la herramienta EmPaz facilita a las empresas pasar del discurso a la acción, y de la acción al impacto en construcción de paz. Se contó con la participación de Frank Pearl, negociador de la Habana y líder empresarial.

El 11 de agosto se realizó una sesión cerrada que convocó a líderes empresariales, pequeños y medianos empresarios, académicos asesores legales y funcionarios públicos, para construir una agenda de acción propositiva con el fin de velar por una justa y adecuada puesta en marcha de los distintos mecanismos de justicia transicional, en particular la Comisión para el Esclarecimiento de la Verdad y la Jurisdicción Especial para la Paz. La discusión se dio en modalidad de panel entre dos académicos y dos empresarios, para luego abrir un espacio para preguntas concretas del público. Los académicos que acompañaron el evento fueron María Camila Moreno del ICTJ y Rodrigo Uprimny de Dejusticia. Desde el sector empresarial acompañaron Frank Pearl como vocero del Consejo Empresarial por una Paz Sostenible y Paula Samper de la Fundación ProBono.

La Cámara de Comercio de Bogotá apoyó la realización de la Cumbre Fútbol Colombia bajo la iniciativa Bogotá Ciudad de Paz, que se creó con el objetivo de mantener la declaratoria de la cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz 2017 en Colombia, en la cual, la ciudad de Bogotá se comprometió a invertir en iniciativas conducentes a mezclar los intereses de los empresarios con la construcción de paz del país, en el marco de Bogotá Ciudad de Paz; el evento Cumbre Fútbol Colombia, se consolidó como una plataforma para promover la sensibilización y promoción de una cultura de paz, a través del poder del fútbol, el emprendimiento y las buenas prácticas en la industria de este deporte.

En marco de la estrategia de fortalecimiento de la red B4P, la Cámara de Comercio de Bogotá y la Fundación ideas para la Paz gestionaron la charla "El Papel del Sector Empresarial en la implementación de los Acuerdos de paz" contando con la participación de David Cortright, Director de Estudios Políticos y de la Matriz de Acuerdos de Paz del Instituto Kroc de Estudios Internacionales de Paz de la Universidad de Notre Dame, EE.UU como experto internacional. Esta sesión permitió analizar el rol dinamizador del sector empresarial en esta etapa de implementación de los acuerdos, así mismo el Instituto Kroc ofreció

la oportunidad de hacer mesas de trabajo con los empresarios presentes interesados en participar en el seguimiento a la implementación de los compromisos pactados en Colombia.

### **Generación de conocimiento**

Con el objetivo de mejorar el conocimiento sobre el interés del sector empresarial en la construcción de Paz y generar nueva información sobre la estrategia para estructurar una agenda de participación del sector privado en un escenario de postconflicto, se concretó el proceso para llevar a cabo la aplicación de la Encuesta Nacional de Paz a empresarios registrados en las 9 Cámaras de Comercio del país con la firma encuestadora Yanhaas bajo una muestra de 3.125 empresas (mixtas) y una cobertura geográfica en Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga, Villavicencio, Cúcuta, Popayán y Florencia. El formato de la encuesta está enmarcado en los siguientes módulos:

- Negociaciones y construcción de paz
- Justicia transicional y víctimas
- Rol del sector privado en la construcción de paz
- Implementación de acuerdos
- Proceso de negociaciones con el ELN
- Percepción general

Los resultados finales y definitivos de la Encuesta Empresarial Nacional de Construcción de Paz se presentaron a las principales organizaciones aliadas que trabajan en temas que tienen que ver con empresarios y Construcción de Paz: ONU, OACP, ARN. En los encuentros que contaron con la participación de Joshua Mittrotri, director de la ARN, Rodrigo Rivera, Alto Comisionado para la Paz y Jean Arnault, jefe de la Misión de las Naciones Unidas para Colombia, se analizaron los resultados de la encuesta en pro de ser tomados como insumo para generar estrategias de política pública y proyectos de largo plazo para vincular más activamente al sector privado en la Construcción de Paz.

### **Incidencia pública**

La Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz permitió que los diferentes representantes de las organizaciones laureadas con el Premio Nobel de Paz compartieran con los asistentes y la comunidad internacional sus experiencias en temas como la búsqueda de la prohibición de armas no convencionales, el desarrollo social, la mitigación del cambio climático, la defensa de los derechos humanos, la protección infantil, entre otros.

Esta contó con la participación de 28 Premios Nobel de Paz, más de 15.000 asistentes provenientes de diferentes partes tanto de Colombia como del mundo. Durante el evento se vincularon vía streaming más de 30.000 espectadores de 30 países para seguir los análisis y recomendaciones de los diferentes panelistas e invitados. Se realizó una agenda especial para juventudes, la cual albergó en Bogotá a más de 600 jóvenes provenientes de diferentes partes del mundo quienes desarrollaron varias actividades junto a los laureados y analizaron iniciativas a favor de la paz mundial. Se visibilizó la experiencia y el conocimiento de los Premios Nobel para avanzar en la consolidación de la paz, el diálogo y promoción de proyectos e iniciativas con actores locales y extranjeros de todas las naciones. Por otro lado, Bogotá fue declarada “Ciudad de Paz” durante un año, lo que significó el posicionamiento de la Cámara de Comercio de Bogotá desde su Dirección de Construcción de Paz para el desarrollo de proyectos, programas e iniciativas enmarcadas en dicha declaración.

Posicionó a la CCB como un actor sumamente relevante frente al tema de construcción de paz en Colombia y un referente para el sector privado. El 21 de septiembre, la Cámara de Comercio de Bogotá junto con representantes de la Alcaldía Mayor de Bogotá, realizó el lanzamiento de la plataforma

“Bogotá Ciudad de la Paz” gestada con aliados públicos y privados producto de la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz en febrero de 2017. Esta plataforma tiene por objetivo articular acciones, formular proyectos, motivar acciones, desarrollar campañas que impacten positivamente a la ciudad. Con cerca de 30 aliados públicos y privados, hemos construido una agenda de trabajo conjunto en Bogotá, para demostrarle a la ciudadanía de la ciudad y del país, que la capital de Colombia está comprometida con la construcción de paz.

En el marco de las relaciones establecidas con diversos actores en el marco de la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, la CCB ha servido de articulador para iniciar el estudio de dos proyectos internacionales de construcción de paz. Recibimos a la organización Roots for Peace que está interesada en desarrollar un proyecto de desminado con un componente de proyectos productivos para la exportación y al Centro de Paz de Oslo, organización interesada en desarrollar proyectos de pedagogía de paz en la ciudad de Bogotá.

Por otro lado, la ‘Vuelta a la Memoria’ es una iniciativa liderada desde los sectores público, privado, la ciudadanía y la embajada del Reino de los Países Bajos. Es un proyecto que busca resignificar los espacios de la ciudad y la forma en la que se transita a diario, movilizándolo a la ciudadanía y el sector privado por la memoria, a través del uso de la bicicleta.

El segundo recorrido se llevó a cabo el día 2 de febrero en el marco de la 16° Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, donde los biciusuarios dieron a conocer sus mensajes de Paz a través de banderas blancas que acompañaron el recorrido las cuales simbolizaron el compromiso con la paz y reconciliación dada la coyuntura actual. Asistieron más de 300 biciusuarios, el punto de partida estuvo ubicado en el Arco de Corferias hasta llegar al parque Nacional, donde fueron alrededor de 15 Kilómetros de recorrido.

La tercera etapa de la Vuelta a la memoria llevada a cabo el día 8 de marzo a propósito del Día Internacional de los Derechos de la Mujer y enmarcada en la declaración de Bogotá como “Ciudad Mundial de la Paz”, contó con el objetivo de dejar una huella por la reivindicación de los derechos de la mujer, visualizando a través del recorrido el empoderamiento de las mujeres en nuestra Ciudad. El recorrido inició en la Plaza de Bolívar, donde las representantes de los colectivos de bici-usuarias hicieron un acto inaugural bajo una reflexión sobre los 60 años del derecho al voto femenino. En el Monumento a Banderas, siendo el punto de destino, se realizó un performance denunciando la violencia a la que muchas mujeres son sometidas culminando de esta manera la rodada.

En conmemoración del Día Nacional de la Memoria y Solidaridad de las víctimas del conflicto armado, se convocó a los empresarios y la ciudadanía en general para su participación en la cuarta versión de este ciclo paseo. El recorrido se realizó el 8 de abril partiendo del parque frente a la Universidad de la Salle en Chapinero a las 9:00 am, lugar donde fueron asesinados los investigadores del CINEP Elsa Alvarado y Mario Calderón, continuó en el Club El Nogal, para no olvidar a los afectados por el atentado terrorista de las FARC, luego avanzó hacia la Universidad Nacional para recordar a Gonzalo Bravo Pérez, estudiante de derecho quien murió en medio de una protesta en 1929, luego el Monumento a los Caídos, para recordar a las víctimas de la fuerza pública y finalizó en el Aeropuerto El Dorado, en homenaje a Bernardo Jaramillo, José Antequera, líderes de la Unión Patriótica, y Carlos Pizarro del M-19.

En la quinta etapa de la “Vuelta a la Memoria”, se logró reconocer los oficios más representativos de Bogotá, en especial los que se realizan en bicicleta. El bici paseo se realizó el 27 de mayo iniciando el recorrido en el parque El Brasil. Los asistentes visitaron barrios emblemáticos de Bogotá por su relación con oficios como los talabarteros y zapateros del Restrepo, los bicimensajeros de la plaza de

Paloquemao y los linotipistas del barrio Ricaurte, como un aporte directo de los empresarios a la construcción de paz. La rodada pasó inicialmente por tres escenarios: la Plaza de Mercado de Paloquemao, el barrio Ricaurte y el barrio Restrepo. Después de recorrer estos lugares, se hizo una parada en el parque La Valvanera hasta llegar al Park Way, en donde finalizó la quinta etapa de La vuelta a la Memoria.

La sexta etapa de la Vuelta a la memoria se realizó el 28 de junio con el objetivo de recordar la importancia de la tierra, conmemorando a todos aquellos que han tenido que ser despojados de sus tierras a causa de la violencia, visibilizando las zonas rurales que históricamente han sido las más afectadas por la guerra en Colombia. Fue un espacio para reflexionar sobre la relevancia que tiene el primer punto del acuerdo de paz y la reforma rural integral. Los participantes pedalearon por parques y zonas verdes principalmente de la localidad de Suba, desde el Portal de Suba pasando por la nueva ciclo-ruta de la carrera 19, para finalizar en la Biblioteca Virgilio Barco donde se realizó un acto cultural de cierre.

La séptima etapa de la “Vuelta a la Memoria”, que recorrió las calles de la ciudad el pasado 25 de julio, se inició en el Centro de Memoria, Paz y Reconciliación, con la obra de teatro Antígonas, tribunal de mujeres. En ella participaron artistas profesionales y mujeres cuyos hijos murieron por ejecuciones extrajudiciales, sobrevivientes del genocidio contra la Unión Patriótica y víctimas de persecución contra líderes de derechos humanos

La octava etapa de la Vuelta a la memoria se realizó en el marco del cumpleaños 479 de Bogotá y el festival de verano, buscando promover la reconciliación con la ciudad, resignificando sus espacios y la forma en la que la transitamos a diario. El lugar de partida fue el Parkway, ya que este lugar que se convirtió en espacio de reflexión y movilización a través de “Paz a la calle”. Después llegamos hasta la Basílica del Voto Nacional, iglesia que se construyó para promover la paz y la reconciliación durante la Guerra de los Mil Días. Y finalizamos en el “Parque de los hippies”, lugar que, durante la discusión del Plebiscito, se convirtió en centro de iniciativas relacionadas con paz. Al cierre de la rodada hubo un acto cultural.

El 21 de septiembre, en la novena etapa de la “Vuelta a la memoria”, se conmemoró el Día Internacional de la Paz, en el marco de las acciones de la declaratoria de “Ciudad mundial de la paz”. En esta oportunidad el recorrido se inició en el Parque Santander, en el Centro de Bogotá, escenario de innumerables sucesos de la historia capitalina; se hizo una parada en el Parque de Lourdes para conmemorar los 20 años del Mandato por la Paz, y el cierre se hizo en Usaquén, localidad en la que conviven distintos sectores sociales que permiten encuentros improbables a través del diálogo y la construcción de procesos sociales

En el décimo recorrido se realizó la “rodada” de cierre del proyecto en 2017, resaltando los aspectos más relevantes de todas las etapas, incluyendo la masiva participación de la sociedad civil y empresarios a través del uso de la bicicleta como un elemento que propicia la resignificación de la ciudad en torno a la construcción de paz. El recorrido partió de la sede Salitre de la CCB y terminó en la Biblioteca Virgilio Barco con la presentación del video de cierre del proyecto.

Por otro lado, la CCB participó en el encuentro llevado a cabo el día 16 de febrero en las instalaciones de la Cámara de Comercio de Salitre donde se promovió un espacio académico de reflexión alrededor de diversos asuntos que ocupan un lugar prioritario en la agenda nacional y regional en materia económica. El foro “El futuro de Colombia: Justicia social y economía” liderado por la Universidad del Rosario y El Tiempo contó con la presencia del nobel de economía 2001, Joseph Stiglitz quien en calidad de conferencista principal expuso sus reflexiones acerca del futuro del país en materia de justicia social

y economía. Como resultado de este encuentro donde asistieron cerca de 1.000 personas, se construyó un documento con las memorias del evento donde se alojan las perspectivas de los conferencistas ante la mirada crítica y examinadora de los estudiantes, académicos y actores del sector público y privado frente al futuro de Colombia.

El 24 de mayo de 2017 en las instalaciones de Confecámaras se realizó el taller de apropiación de Estrategias de Construcción de paz para las cámaras de comercio de Cali, Cartagena, Florencia, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga. Durante el encuentro se socializaron las estrategias y buenas prácticas de construcción de paz recopiladas y documentadas para dinamizar el rol de las Cámaras de Comercio en los escenarios de postconflicto, así como el aporte potencial desde la Cámara de Comercio dirigidas a los empresarios mediante acciones para la construcción de paz. El encuentro culminó con la elaboración del Plan de Acción conjunto que permitió priorizar las estrategias orientadas a promover la reconciliación, la convivencia y la construcción de paz en todos los territorios del país.

La presentación Final Estudio Rol de las Cámaras de Comercio en la Construcción de Paz, se llevó a cabo en agosto con las recomendaciones y retroalimentación brindada por las Cámaras de Comercio presentes en la última Junta convocada por Confecámaras. Se concluye que las Cámaras de Comercio de Colombia y Confecámaras se enfrentan a un escenario permeado por la polarización política y las complejidades propias del posconflicto. Sin embargo, el momento actual y las próximas décadas representan importantes oportunidades en materia de construcción de paz. Por sus características inherentes, las Cámaras de Comercio y Confecámaras como la organización en red que las agremia y representa, cuentan con múltiples herramientas para promover una paz sostenible en sus áreas de influencia.

Se realizó el lanzamiento del proyecto La transición Legal en Colombia: Una Mirada desde la Comunidad Jurídica con la presentación del foro denominado Servicios Legales y Construcción de Paz el cual fue un espacio de reflexiones frente al aporte en la discusión pública sobre el rol de los abogados, los servicios legales y el sistema judicial en la construcción de paz, así como en las dimensiones jurídicas de la transición en Colombia, de una manera proactiva, responsable y dinámica como un ejercicio de participación ciudadana. Se contó con la participación del doctor Humberto de la Calle y el ex fiscal español Carlos Castresana quienes compartieron a los asistentes su experiencia en temas de justicia, lucha contra la corrupción y derechos humanos. Siendo un gran aporte a la reflexión sobre la construcción de paz desde el escenario de la profesión legal. El proyecto está liderado por la Cámara de Comercio de Bogotá la Fundación Probono y la Universidad el Rosario como coordinador académico.

En el marco de este proyecto, el 30 de junio se realizó el primero de seis diálogos guiados, el cual permitió reflexionar acerca de la discusión sobre el rol de los abogados y las empresas de la comunidad jurídica en el posconflicto, ahondando en temas claves en materia de justicia. Específicamente para éste primer taller se realizó un conversatorio en torno al segundo punto del acuerdo sobre la participación política, apertura democrática y comunidades. Paula Samper moderó la discusión dado el aporte de los Key Note Speaker invitados entre ellos el doctor Gustavo Suárez abogado de la Universidad del Rosario y el doctor Leonardo Guiza Suárez profesor principal de la Facultad de Jurisprudencia quienes presentaron el caso a evaluar en conjunto con los expertos invitados y generaron observaciones desde su campo frente a la consulta política, la participación y la movilización en el posconflicto.

Con la participación de Eduardo Zuleta, Rocío del Pilar Peña y Estefanía Ponce, se adelantó el segundo diálogo guiado, el 27 de julio, alrededor del tema “Política de desarrollo rural, modelos de desarrollo y régimen legal”. Teniendo como referente el primer punto del acuerdo de paz con las FARC, que incluye la reforma rural integral (RRI) que busca promover una transformación de la realidad del campo en

Colombia, el diálogo abordó retos como el acompañamiento jurídico a empresas interesadas en invertir en el campo colombiano, el régimen legal del latifundio y la RRI, el acompañamiento jurídico a poblaciones de zonas priorizadas para poder articular las políticas de inversión en el campo y tensiones entre el acuerdo de paz y el Derecho Internacional de la Inversión Extranjera

En el marco del proyecto “Servicios legales y construcción de paz en Colombia”, se realizó el tercer diálogo guiado, de seis propuestos, el cual permitió reflexionar acerca de la discusión sobre el rol de los abogados y las empresas de la comunidad jurídica en el posconflicto, ahondando en temas claves relacionados con la contratación pública. Con la participación como key note speaker de María Palacio Jaramillo, Santiago Gutiérrez, María Margarita Zuleta y Enrique José Arboleda Perdomo, las reflexiones estuvieron orientadas a analizar la flexibilización del régimen de contratación y consideraciones de transparencia y control, la adecuación del régimen de Alianzas Público Privadas para la implementación del acuerdo de paz, las limitaciones en materia de contratación estatal con Entidades Sin Ánimo de Lucro, entre otras.

El cuarto diálogo guiado permitió analizar la relación e importancia de los mecanismos alternativos de solución de conflictos (MASC) en la Construcción de Paz. El empleo de los MASC en la construcción de paz plantea dos retos principales: por un lado, el desafío de introducir estos mecanismos en la solución de controversias de carácter ordinario en las zonas rurales afectadas por el conflicto; y, por otro lado, la definición del papel que los MASC jugarán en las controversias asociadas directamente con el conflicto armado. La correcta aplicación de los mecanismos alternativos en el posconflicto y en los territorios es fundamental para el establecimiento de una justicia formal y para alcanzar la estabilidad del Acuerdo de Paz.

El Quinto diálogo guiado del proyecto “Servicios legales y construcción de paz en Colombia” tuvo como temática el rol de las firmas de abogados en el modelo de justicia transicional. En la sesión participaron firmas de abogados, directores jurídicos de empresas y organizaciones empresariales para entender los riesgos y oportunidades de la justicia transicional para los empresarios. El panel estuvo presidido por la Dra. Juanita Goebertus de IFIT, Adriana Mejía del Instituto de Ciencia Política, Ana Bejarano de la Universidad de los Andes y William Torres de la Firma Torrado Torres. En este sentido, algunas de las tensiones que se analizaron fueron: ¿Qué incentivos y riesgos tendrán las empresas para participar en la JEP y Comisión de la Verdad?; ¿Qué rol jugarán las empresas en los modelos de reparación de víctimas?; ¿Qué rol jugarán las firmas de abogados para apoyar al Sistema de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición?

Respecto al Proyecto de Investigación “Adaptación a las Transiciones Urbanas en Colombia- Bogotá en el Postconflicto”, el pasado 28 de junio, se realizó la mesa de expertos en las instalaciones de la Sede Chapinero con la participación del Viceministro del Interior para las Relaciones Políticas el Doctor Héctor Olimpo Espinosa Oliver, el Consejero Presidencial de Seguridad el Doctor Juan Carlos Retrepo, el Director Programático de Reintegración, Agencia para la Reincorporación y la Normalización el Doctor Lucas Uribe Lopera, así como representantes del Distrito, la CAF entre otros. Como resultado de esta sesión se llegaron a conclusiones y consensos en relación con los desafíos de Seguridad y Desarrollo Urbanos en el Nuevo Contexto de Colombia, así como de las estrategias, herramientas y cooperación entre entidades para la Seguridad Urbana

La Dirección de Construcción de Paz con apoyo de la Vicepresidencia de Relaciones Internacionales aplicó a la convocatoria de la Unión Europea que tiene por objeto fortalecer las capacidades locales de las instituciones públicas y las organizaciones de la sociedad civil para la gobernabilidad, la rendición de cuentas, el diseño e implementación de políticas inclusivas que promuevan el desarrollo sostenible y la

provisión de servicios públicos de calidad, así como el acceso al trabajo digno para las personas, como herramientas para la reducción de la pobreza.

En un espacio que reunió a víctimas del conflicto, desmovilizados y empresarios que participaron en el desarrollo de los seis conversatorios llevados a cabo en el 2016, alrededor de temas relacionados con la construcción de paz y el desarrollo, se cerró la primera fase del proyecto. Esta primera fase del proyecto buscaba promover espacios de sensibilización, pedagogía y diálogo, que a su vez permitiera acercar a distintos empresarios a estas experiencias de vida para explorar iniciativas de construcción de paz desde el sector privado. Los participantes prepararon conjuntamente platos típicos de su región mientras dialogaban sobre temas relacionados con la construcción de paz. Para recopilar esta única experiencia de reconciliación vivida a través del diálogo y la gastronomía, elaboramos un libro, el cual se presentó durante el evento.

La CCB apoyó la segunda Macrorrueda para la Reconciliación, liderada por Reconciliación Colombia (RC). El propósito de la MR es visibilizar aprendizajes, diálogos, debates y concreción de propuestas de reconciliación desde las regiones. La MR se constituye en una plataforma para la movilización y gestión de conocimiento y recursos orientados al apoyo de proyectos de reconciliación promovidos por organizaciones, líderes y fundaciones que consideran prioritario aportar en la reconstrucción del tejido social del país y de sus territorios. En el primer día de la Macrorrueda participaron como panelistas Alejandro Santos (Presidente Consejo Directivo RC), Cristina Plazas (directora RC), Ricardo Naya (presidente CEMEX), Angela Zuluaga (VP Coca Cola Company), Carlos Raúl Yepes (Expresidente de Bancolombia), entre otros. En la segunda jornada, se realizó la rueda de negocios con la participación de más de 150 proyectos reconciliadores de toda Colombia, personalidades nacionales e internacionales destacadas por su liderazgo transformador en diferentes ámbitos y representantes de entidades públicas y privadas dispuestas a conocer y fortalecer iniciativas que contribuyan con el desarrollo y la construcción de paz. Se generaron expectativas de negocio por más de \$11.000 millones.

Adicionalmente, se realizó la graduación de los 80 policías que realizaron el diplomado en mediación policial, entregando el diploma correspondiente. Así mismo, se realizó el lanzamiento del documento guía sobre la mediación policial en Colombia, el cual se desarrolló en el marco de la alianza CCB – Policía Nacional. Así mismo, en el evento la Policía Nacional en cabeza del General Jorge Enrique Rodríguez, Director de Seguridad Ciudadana, le otorgó una condecoración a la Dra. Mónica de Greiff, por el aporte que desde la CCB se les ha hecho a los diferentes proyectos que adelanta la Policía, en pro de mejorar la convivencia y seguridad ciudadana, como un aporte a la Construcción de Paz en Bogotá y la región.

En diciembre, se realizó el Seminario internacional de ciencias sociales y estudios políticos “Todo el mundo lo hace” (12 y 13 de diciembre de 2017), con la presencia de Antanas Mockus, Gerald Mackie, James A. Robinson, Deborah Prentice, Lina Maria Restrepo, Marcela Bergman y Juan Ricardo ortega, entre otros destacados investigadores nacionales e internacionales en normas sociales y empresarios, el Seminario Internacional de Ciencias Sociales y Estudios Políticos 2017: “TODO EL MUNDO LO HACE”, plantea una discusión alrededor de la relación entre las normas sociales y la honestidad, y su impacto para el desarrollo social, político y económico. Una discusión basada en evidencia y orientada a integrar teoría y práctica, con la participación del sector privado liderado por la CCB.

Por otra parte, en noviembre se desarrolló el evento anual Business for Peace 2017. Este encuentro liderado por la Red Local de Pacto Global en Colombia, la Cámara de Comercio de Bogotá, UN Global Compact y la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Consolidación de la Paz, reunió a más de 380 participantes de empresa, sociedad civil, gobierno y academia para reflexionar sobre el rol del sector privado en la construcción de paz. Al ser elegida como Ciudad Mundial de la Paz, Bogotá se convirtió en el escenario ideal para este encuentro que buscaba explorar la contribución del sector privado a los



Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente al ODS 16 (paz, justicia e instituciones sólidas) en escenarios de alto riesgo o afectados por el conflicto; profundizar en soluciones financieras innovadoras que generen paz sostenible; inspirar y expandir la comunidad de Business for Peace a nivel global y local, y presentar experiencias y lecciones aprendidas de Colombia y el mundo.

### **Proyecto - Modelo de Gestión del Conocimiento**

En el marco de la iniciativa estratégica de la CCB “Modelo de Gestión de Conocimiento” 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 se construyó una metodología de Metadatos que permite asegurar la calidad en el contenido e interpretación de la información para reducir costos por pérdidas de información, garantizar la fuente, la calidad de los datos y generar una cultura estadística, con el contenido de Open Data Bogotá y se ampliará a la CCB con Gobierno de Datos. Se desarrolló un Metabusador documental que se integrará a la plataforma ODB. El metabuscador permite ampliar el acceso a información estratégica en los temas de interés de la CCB y la consulta de alrededor de 61.000 referencias disponibles con información de punta en estudios e investigaciones, artículos, documentos de centros de investigación y de universidades para los programas e iniciativas de la CCB, fortalecimiento empresarial, macro sectores y clúster, especialización inteligente y temas del entorno. Estamos estructurando una nueva forma de integrar la información sobre el entorno económico, empresarial y social con el diseño del observatorio de la CCB para Bogotá y la Región con información estratégica para orientar las decisiones y posicionar a la CCB como referente de la mejor información de Bogotá y la Región. El diseño de la solución virtual para el Observatorio de la CCB para Bogotá y la Región que nos permitirá integrar la información sobre el entorno económico, empresarial y social para ampliar el acceso y disponibilidad de la información estratégica para orientar las decisiones y que contribuirá a consolidar a la CCB como la Entidad con mejor información y conocimiento sobre la ciudad y la región, en los temas que inciden en el entorno empresarial y la calidad de vida.

Se cuenta con una nueva plataforma de gestión de datos geográficos para fortalecer los procesos de georreferenciación de la información empresarial, económica y social de Bogotá y de los 59 municipios de la jurisdicción de la CCB en Cundinamarca, facilitar la solución de necesidades de información geográfica de las unidades de negocio en la CCB y aprovechar los servicios geográficos que tienen disponibles las entidades Distritales. Para ello, se definió la arquitectura tecnológica y el diccionario de datos que se necesitan para integrar las herramientas geográficas con los sistemas de información de la CCB (SICOMPITE, SIMASC, SIREP, ODB, CRM) y se validaron las direcciones del Registro Mercantil que permitirán mejorar los procesos de georreferenciación y localización de empresas en la jurisdicción de la CCB en Cundinamarca.

Para fortalecer las capacidades y gestionar el conocimiento estratégico se estructuró un plan de trabajo con la Dirección de Innovación y Oxigéniate para el primer ejercicio de Desing Thinking, orientado a identificar oportunidades para innovar en el uso de la información y el conocimiento existente en la CCB y en los productos y servicios que se ofrecen al empresario, potenciar el conocimiento del talento humano de la entidad para mejorar en el desarrollo de soluciones para el entorno y para los clientes, usar mejor las distintas fuentes de información y conocimiento que tenemos y prototipar un producto de información con valor a implementar.

Para promover el cambio cultural en la gestión del conocimiento, con la Gerencia de Recursos Humanos vamos a transferir el conocimiento para potenciar la inversión en formación, para lo cual crearemos un

espacio de transferencia de conocimiento para apropiar proyectos, metodologías, herramientas del programa de becados y asistentes a cursos y formar en la metodología de los metadatos, uso de herramientas geográficas y la plataforma de datos.

## **Centro Internacional de Convenciones de Bogotá- Ágora**

En el año 2017, el Centro Internacional de Convenciones de Bogotá - Ágora abrió sus puertas como un epicentro de grandes eventos nacionales e internacionales, que demandó inversiones por \$390.000 millones.

Este proyecto se hizo realidad gracias a la visión estratégica de la Junta Directiva de la Cámara de Comercio de Bogotá, con su filial Corferias, y el Gobierno Nacional, a través del Fondo Nacional de Turismo (Fontur).

El Centro Internacional de Convenciones de Bogotá - Ágora cuenta con un área total de 64,883 m<sup>2</sup>, espacio multifuncional, distribuidos en 5 pisos, ideal para el desarrollo de congresos, convenciones, reuniones y exhibiciones, 18 salones de reuniones, 1055 espacios de parqueaderos y una capacidad de hasta 4.000 personas, la construcción de Ágora generó más de 15.000 empleos entre directos e indirectos y se estima que su beneficio en la economía de la ciudad sea de hasta el 1 % del PIB para su cuarto año de funcionamiento

Ágora Bogotá es el Centro de Convenciones más moderno de Suramérica y el 3 más grande respecto a capacidad del salón principal. Para su construcción se han suscrito 104 contratos con contratistas de primer nivel entre los que se encuentran HB Sadelec, Argos, Hunter Douglas, Construcciones Acústicas, Alfagres, Kassani Diseños, Industrias Taylor, High Lights, Constructora Parque Central, entre otros

En la construcción del Centro Internacional de Convenciones se excavaron 134.552 m<sup>3</sup> de tierra, se utilizaron 45.050 m<sup>3</sup> de concreto y 4.122 toneladas de acero en su estructura metálica, se instalaron 22 km de red contra incendios, 98 km de cableado lógico para voz y datos, 337 km de cableado eléctrico y 2,7 km de fibra óptica y cuenta con una fachada de 16.470 m<sup>2</sup> en vidrio.

El Centro de Convenciones abrió sus puertas para la Cumbre Mundial de Jóvenes Líderes, One Young World, el 8 de octubre de 2017, reunión a la que asistieron más de 1.300 jóvenes de 196 países y que ha sido catalogado como el segundo encuentro internacional más importante en llegar a Latinoamérica después de los Juegos Olímpicos y en el año 2017 se realizaron 20 eventos en total.

El próximo 18 de enero a las 6:00 p.m. Se hará la inauguración oficial, evento que contará con la asistencia del presidente de la República Juan Manuel Santos.

## SERVICIOS DE RESPALDO ESTRATÉGICO

### Relacionamiento con el Cliente

#### Programa gestión de conocimiento del cliente

Para evaluación de la satisfacción de cliente externo de 2017 se finalizaron cerca de 40 estudios con diferentes audiencias y servicios CCB y se entregaron y presentaron a cada una de las áreas los resultados de los informes de satisfacción. En general los resultados parciales, con los campos ya culminados, presentan un incremento en la calificación general en satisfacción, lo que refleja un impacto positivo en la percepción de nuestros clientes y un resultado de las acciones implementadas para este año. Se observa que los indicadores perceptuales de CCB relacionados con el apalancamiento de la marca son más sólidos.

En Satisfacción de cliente interno (Relacionamiento entre áreas) 2017, con la culminación de la fase cualitativa, después de las entrevistas y los talleres realizados en toda la institución (18 talleres), se empieza a concluir que hay una fuerte sensación de “ambiente de cambio” en los equipos y una demanda urgente del conocimiento de las necesidades puntuales de cada una de las líneas de trabajo, para estar preparados en cómo responder a los requerimientos internos.

Culmina la fase 2 del estudio con el diseño de la herramienta de captura y la aplicación virtual del cuestionario estructurado a más de 750 colaboradores. Se entregarán resultados definitivos a finales del mes de enero de 2018.

#### Validación de portafolios sectoriales

Se da continuidad a la validación del prototipo de diseño de portafolio de las rutas de fortalecimiento para los diferentes sectores.

Se realiza un panel de validación por cada sector con el fin de recoger las opiniones que permitan ajustar el portafolio a las necesidades del mercado. A la fecha se llevan validados 11 portafolios con 12 paneles diferentes. Para culminar, se validaron 3 portafolios más, y se realizó un segundo panel para gastronomía. Se entregó un informe con el análisis cualitativo de las percepciones por cada panel. (Farmacéutico, Cuero Calzado y Marroquinería, Gastronomía, Turismo, Consultoría, Cosméticos, Diseño gráfico, TIC, Financiero, Salud, Energía y Segundo panel de Gastronomía).

Las conclusiones generales de los paneles nos indican que las líneas temáticas básicas propuestas son transversales a las necesidades de todos los sectores (financiero, marketing y planeación).

Se valora la iniciativa de crear portafolios especializados con temas de ejemplo para el sector y facilitadores expertos en los mismos. Cada panel tuvo su cuota de sugerencias específicas que dieron un aporte significativo para enriquecer cada portafolio y ajustarlo a la medida de las necesidades del sector.

#### Inteligencia de Clientes

Se desarrolló un informe dinámico online de la gestión de envíos masivos de correos electrónicos. Con esto cada área puede ver la gestión de cada uno de sus envíos y hacer comparaciones, análisis sobre el reporte para que los apoye en su toma de decisiones.

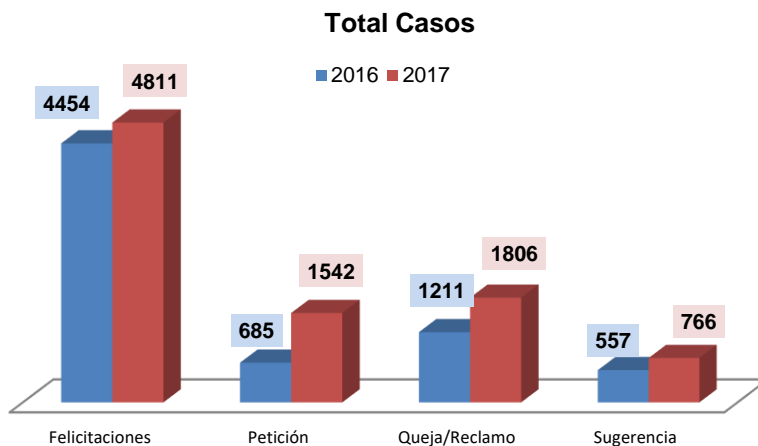
Se ingresó el código de monitoreo de nuestra herramienta de automatización de marketing para poder tener el rastro y seguimiento de quienes visitan nuestro portal, identificando de forma online cuales de nuestros clientes nos visitan y en que paginas están interesados. Esto nos permite iniciar acciones de automatización desencadenadas por su comportamiento en la web.

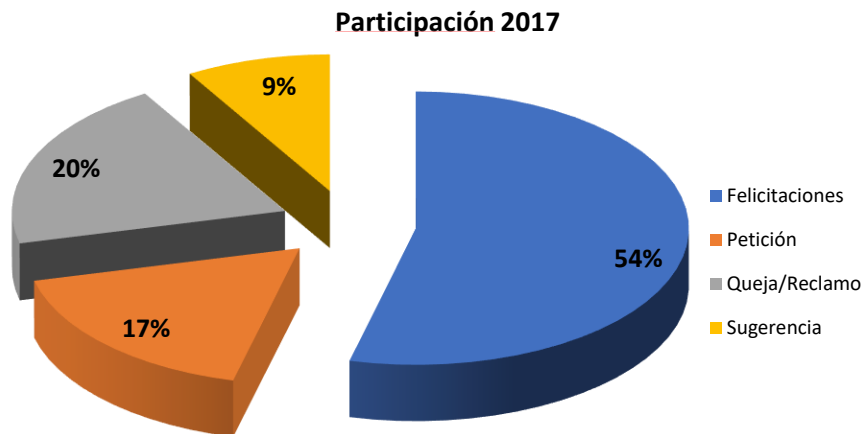
Se realizaron los siguientes desarrollos que están en el proceso de pruebas para su correspondiente paso a producción.

- Unificación del portal de contáctenos con SQYF
- Integración del portal web de la CCB de inscripción a eventos con el CRM
- Integración del CRM con el gestor de envíos de mail masivo

### Sugerencias, quejas, peticiones y felicitaciones

Durante el 2017 se recibieron un total 8.925 Sugerencias, quejas, peticiones y felicitaciones (SQP&F). En el mismo periodo de 2016, se recibieron 6.907, aumentando 29%. Es importante resaltar que la mayor participación corresponde a las felicitaciones con un 54% como se puede evidenciar en las siguientes graficas:





### Peticiones Verbales

De acuerdo con el Decreto 1166 de 2016, en el año 2017 se incluyeron las Peticiones Verbales en el CRM. En este periodo se registraron 13.224. El 86% de la petición verbales correspondieron al Registro Mercantil, 9% a Registro de Entidades sin Ánimo de Lucro, 3% Al Registro Único de proponente y un 1% al Registro Nacional de Turismo.

### **Proyecto Experiencia del Cliente**

Se realizaron actividades para lograr tres aspectos

- Unificar por lo menos un aspecto de la experiencia que vive nuestro cliente externo
- Mejorar la experiencia de nuestros usuarios y cliente interno
- Disminuir el esfuerzo para nuestro cliente externo

Por otra parte, con el fin de mejorar la experiencia y reducir esfuerzos, avanzamos en:

- Entrenar todos los canales para afianzar sus habilidades en el manejo de la
- Realizar entrenamiento para líderes de equipos en temas de servicio
- Implementar el chat proactivo con el área de canales
- Desarrollar un protocolo para clientes y operadores del CAC
- Identificar un grupo de empresarios VIP

### **Proyecto Estrategia Centrada en Cliente**

El proyecto a diciembre de 2017 cerró con un 99% de avance, lo que indica el 100% de cumplimiento esperado. Los principales logros del proyecto a lo largo de este año son:

### **Cliente**

- Definición y caracterización de los 8 macrosectores restantes, priorización de los sectores que los conforman, identificación de necesidades de sectores priorizados, para un total de 11 macrosectores estructurados con más de 140.000 empresas priorizadas en nivel de intervención 3
- Definición de un instrumento para el conocimiento del portafolio y la forma como responde a las necesidades específicas de cada sector
- Elaboración del proceso de Gestión de Cliente Sectorial

### **Portafolio**

- Actualización de la matriz de portafolio con un total de 654 servicios
- Análisis de la planeación presupuestal
- Construcción de una propuesta de política de eventos
- Mejoramiento de búsqueda de servicios a través del portal CCB
- Definición de 11 portafolios sectoriales e implementación de 8 de ellos, con un incremento de 40% en asistencia promedio por servicio
- Recopilación y planeación de la programación de servicios y eventos 2018

### **Divulgación**

- Diseño e implementación de una estrategia de apropiación de portafolio “Nuestra mejor carta”
- Levantamiento de un diagnóstico de contabilidad y elaboración de recomendaciones.
- Implementación de tácticas de divulgación de la estrategia macrosectorial
- Definición de una estrategia de marketing relacional

### **Vinculación**

- Capacitación de los Directores de Sede, para que apropiaran la estrategia
- Apoyo en la estrategia regional alineada con la estrategia macrosectorial y la oferta de portafolio integral
- Diseño e implementación de un plan de apoyo a renovaciones
- Desarrollo de un piloto de divulgación y vinculación de empresarios del sector TIC

### **Proyecto Sede Virtual**

La gestión del proyecto se ha enfocado en mejorar la experiencia de nuestros clientes al momento de usar los servicios virtuales de la CCB. Iniciamos con la implementación de la pasarela de pagos responsiva para facilitar la navegación de los usuarios desde sus dispositivos móviles, mejoramos la herramienta de gestión de contenidos del portal web para poder recomendarles a nuestros usuarios contenidos segmentados, a partir de preferencias y comportamientos de otros usuarios que hayan hecho consultas similares.

Adicionalmente, se realizó la automatización de CRM al portal web para agilizar los tiempos de respuesta al cliente, implementamos nuevos cursos virtuales desde la línea de Fortalecimiento Empresarial, mejoramos la visualización del autodiagnóstico con el apoyo de Fortalecimiento y

finalmente implementamos el servicio de Asesoría Virtual – Virtual para la atención de servicios registrales, escalable a servicios de Fortalecimiento Empresarial y competitividad para que los clientes no se tengan que desplazar a una sede Física de la Cámara.

## Asuntos corporativos

En el año 2017, la Cámara a través de la Gerencia de Asuntos Corporativos, lidera el fortalecimiento de sus relaciones con sus audiencias de interés para incrementar el valor de la Entidad a partir de su reputación. Así mismo, lograr un capital de opinión sólido y una comunicación corporativa asertiva tanto interna como externa. Y liderar la iniciativa de divulgación y gestión del cambio que acompaña la implementación de la Estrategia Corporativa

Teniendo en cuenta lo anterior, se diseñó la Estrategia Corporativa de Comunicaciones y de Reputación, la cual fue presentada en el Comité de Presidencia del 20 de junio de 2017. Igualmente, se fijaron 3 pilares de acción:

- Lograr ser vistos como una sola Cámara de Comercio de Bogotá que le brinda al empresario un acompañamiento en la etapa de desarrollo en la que se encuentre su empresa
- Apoyar toda la gestión que tiene la Entidad para lograr una Bogotá Región más próspera con más y mejores empresas
- Cambiar el lenguaje gráfico haciendo más cercana la comunicación.

Junto a la Gerencia de Relacionamiento con el Cliente avanzamos en la Estrategia de Marketing Relacional o Plan Relacional que nos permitirá potenciar la forma de comunicar nuestro portafolio de servicios para llegar a nuestros empresarios oportunamente y atendiendo sus necesidades específicas, mejorando la gestión de vinculación. Es por ello por lo que, se diagnosticaron las herramientas y procesos con los cuales llegamos a nuestros clientes, se hizo un análisis de las bases de datos, de los canales de comunicación y de la forma como divulgamos nuestros productos y servicios entre nuestros grupos de interés.

Con las Gerencias de Recursos Humanos y Planeación, se avanzó en la construcción del Modelo de Gestión del Cambio de la Entidad, en tal sentido se constituyó el Comité de Gestión del Cambio y se realizó un estudio antropológico, como primera fase del proceso. Un consultor de la universidad de Utah en Estados Unidos acompañará a la Entidad en la consolidación y puesta en marcha del proceso de Gestión del Cambio.

Con la gerencia de Relacionamiento con el Cliente se avanza en la constitución del Comité de Divulgación, que tiene como propósito realizar un trabajo coordinado de cara a una comunicación y prestación de servicios más eficaz y eficiente.

En 2017 la divulgación y la gestión de alianzas con actores públicos y privados en temas trascendentales para la Cámara y la ciudad como la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz, la cumbre de jóvenes One Young Word y la presentación de Bogotá de Ágora Bogotá Centro Internacional de Convenciones, nos permitieron posicionar a la Entidad como actor relevante y generador grandes eventos internacionales. El ahorro por inversión publicitaria y gestión de alianzas superó los \$7 mil millones de pesos.

El año 2018 la Cámara de Comercio de Bogotá cumple 140 años por lo que se desarrolló y produjo la estrategia publicitaria y creativa que será utilizada como eje central de la comunicación en la organización con el fin de dar a conocer a nuestros empresarios que llevamos 140 años creyendo y

apoyando los sueños empresariales de la ciudad, desde los más pequeños hasta los más ambiciosos, desde los más tradicionales a los que parecían imposibles transformando sueños empresariales en ciudad.

## **Comunicaciones Externas**

### Prensa

Se realizaron entrenamientos de vocero, un taller de alineación de la comunicación para las iniciativas de cluster y la inclusión del protocolo de redes en el Manual de Crisis. Adicionalmente, se crearon unos mensajes base para el área de riesgos que aplique en contingencias que se pudieran presentar.

Para contribuir con el posicionamiento de la Entidad, se realizaron en dicho periodo 265 comunicados de prensa, 135 convocatorias a medios para eventos estratégicos, 8 ruedas de prensa, 173 piezas audiovisuales y 317 cubrimientos de fotografía, que permitieron dar mayor visibilidad a la gestión de la Cámara. Lideramos la agenda mediática durante el año siendo noticia de primera página, se publicaron en los principales medios 4 columnas y para el cierre del 2017 se registraron publicaciones en diferentes medios destacando la labor de la entidad en favor de los empresarios y de su presidente Ejecutiva como personaje del año.

Durante el 2017, se lograron más de 6.800 registros en medios con un valor editorial de \$208.000 millones. Esto se logró con la ejecución de planes tácticos para temas estratégicos como renovaciones, Bogotá Ciudad Mundial de la Paz, así como para Feria de Jóvenes, Congreso Mundial de Cluster, entre otros.

Se realizaron planes tácticos para las industrias culturales y creativas ARTBO, BAM, BOmm y Bogotá Fashion Week, posicionando la apuesta de la entidad por esta economía naranja e incidiendo en la agenda mediática. Para contribuir al posicionamiento de la apuesta que tiene la Cámara desde hace 13 años por estas industrias se realizó una separata coleccionable que circuló con la revista Semana en el mes de octubre. Esta revista fue distribuida a audiencias de interés como son las principales entidades del Gobierno Nacional, presidentes de Senado y Cámara, presidentes de gremios, entidades de la Administración Distrital, concejales de Bogotá, Gobernación de Cundinamarca, entre otros.

### Gestión web – Portales y contenido

Durante el 2017, se atendió un total de 3.446 solicitudes basadas en creación de contenidos para páginas web, envío de comunicaciones masivas, publicación de contenidos en pantallas de sedes y en redes sociales. La red de portales de la Entidad continúa posicionándose como el principal canal de comunicación de la Cámara con sus públicos de interés. Con lo anterior, logramos 58.618.214 de páginas vistas en la red de portales de la Entidad, lo que corresponde a un 23% más que en el mismo periodo del año anterior.

Adicionalmente, se diseñó y gestionó las nuevas páginas web del Bogotá Music Market - BOmm, Bogotá Fashion Week y TCI Global Conference, unificando plataformas y optimizando recursos; se publicó el aplicativo basado en el directorio de proveedores, de acuerdo con estándares de usabilidad y amigabilidad, para inscribir consultores y capacitadores potenciales; se completó el proyecto de migración de los formularios de procesos, a nuevos formularios más modernos y con adaptación a todos los dispositivos móviles, e integrados con el CRM. Esto permite guardar todos los datos y llevar la trazabilidad de quiénes son los contactos que se inscriben y asisten a cada evento de la Cámara.



De igual forma, se adelantó el desarrollo de la primera fase del proyecto de personalización del sitio web de la Cámara y sistema de recomendaciones, que busca hacer la experiencia de los visitantes al portal mucho más acorde a su necesidades y hábitos de consumo.

La estrategia digital ha potencializado la presencia en redes sociales de la Cámara y las plataformas ICC, lo que nos permite llegar a más de 435 mil seguidores en redes sociales, un 36% más que el año pasado. Durante el 2017 se han respondido más de 940 comentarios de usuarios en los perfiles oficiales de la Cámara, y continuamos con el apoyo a los proyectos de virtualización de servicios.

### Publicidad

En el 2017, se desarrollaron más de 35 campañas multimedios con una optimización total por un valor de \$6.962 millones contemplando alianzas, pauta optimizable y pauta no optimizable, esto ha permitido a la organización obtener un descuento total de 68% sobre los medios en los que la CCB ha publicado. El éxito de las campañas multimedios se mide por el porcentaje de alcance, el cual logró un 96,7%. En el primer trimestre se logró el mayor alcance en medios (96%) debido a la campaña de renovación de la matrícula mercantil.

Este año se logró desarrollar el manual de marca con el fin de diseñar un lenguaje visual que alcance un balance entre consistencia y flexibilidad para que la CCB fortalezca su identidad y a la vez pueda representar y diferenciar sus diversos mensajes con facilidad. Este nuevo horizonte gráfico representa un reto de implementación, ya que implica que cada uno de los colaboradores conozca el manual y se apropie de la imagen.

Dentro de los temas que dieron visibilidad se destacan la Cumbre Mundial de Premios Nobel de Paz para el cual se emitió el semanario interno de la cumbre que diariamente informó todas las noticias del evento, se realizaron 603 tuits con contenidos propios de Cámara sobre la Cumbre con el HT #EsConTodos, llegamos a 35.500 menciones en Twitter, se registraron más de 76 mil páginas vistas en el sitio web de la Cumbre y cerca de 41.700 visualizaciones de la transmisión en streaming, especialmente de países como México, Estados Unidos y España, más de 1.500 noticias en medios nacionales e internacionales con un valor editorial de cerca de \$25.000 millones. Esta campaña tuvo un alcance en prensa del 41,01%, televisión 59,78%, medio digital 38,50%, radio 5,34% y un alcance general de 77,9%. Con una optimización de 2.001.705.970 de pesos.

Para la temporada de renovaciones, la página de la Cámara recibió un incremento del 70% de páginas vistas, frente al 2016, se posicionó el HT #DeNuevoRenuevo, la campaña adaptada a redes sociales logró más de 4 millones de personas alcanzadas, se hicieron 4 comunicados de prensa, dos rondas de medios y se lograron 77 notas en medios masivos en prensa, radio, televisión e internet. El valor editorial de las publicaciones fue de \$674 millones de pesos. El alcance específico en prensa fue de 48%, en radio de 56%, en televisión de 57% y en medios digitales del 85%.

ARTBO fin de semana, se realizaron 174 tuits durante el evento, alcanzando 357 RTs y 706 Likes. La etiqueta #ARTBOfds, en el día uno, se ubicó en sexto lugar de Tendencias subiendo al primero en el transcurso de 4 horas, adicionalmente, se desarrolló el plan táctico de ARTBO I Fin de Semana y se logró darle una importante visibilidad en medios con 132 noticias en medios masivos por valor editorial de \$3.200 millones con cobertura en 4 países. Se desarrolló el plan de medios para ARTBO Fin de Semana, que tuvo un alcance de 77% dividido en diferentes medios: 55,9% para prensa, 40% en medios digitales, 11,15% en televisión y 2,32% en radio. Alianzas en medios por un valor de 386.360.971 de pesos.

En Bogotá Fashion Week, fuimos Trending Topic el primer día, subiendo del sexto al primer puesto con el HT #DeModaBog con más de 1.957 trinos, 223 followers nuevos, 4.291 menciones, 1.300 personas

trinaron. Con la gestión de free press se registraron 900 noticias por más de \$18.500 millones en valor editorial con cobertura en 10 países. Se realizó en conjunto con Invest in Bogotá una agenda especial para 4 los periodistas internacionales con el fin de posicionar el tema en México, Argentina y España por ser algunos de los países clave para este mercado.

En Bogotá Audiovisual Market, se logró un total de 6.456 menciones con un promedio de 28 menciones por día, 18.1 millones impresiones de 5.039 menciones por 1.408 usuarios, 265 noticias publicadas en medios masivos y \$4.368 millones en valor editorial. Se desarrolló apoyo de pauta publicitaria con un alcance multimedios de 56% y una frecuencia de 2.5%, potenciando los BAM TALKS y el Consejo Ampliado del Cluster.

En Bogotá Music Market, con la estrategia digital implementada se llegó a 45,8 menciones durante el evento, 45,8 millones impresiones de 5,653 menciones por 253 usuarios, 289 registros en medios masivos y un valor editorial de \$6.296 millones y una cobertura en 10 países. Se desarrolló una campaña con una fuerte apuesta en medios digitales con un alcance total positivo del 26% considerando que el target al que llegó la inversión realizada

La Feria de Jóvenes, tuvo cubrimiento digital y llegó a 834 menciones, 12.2 millones de Impresiones de 818 menciones por 274 usuarios, 5 comunicados de prensa, y registro de 71 noticias en medios masivos con un valor editorial de \$365 millones, se desarrolló la imagen y el plan de medios para la Feria de Jóvenes Empresarios 2017, la campaña logró en este ítem un alcance sobre nuestro target del 76% y un alcance total de la misma de 83,2%, 5,9% más del alcance propuesto como objetivo al inicio de campaña.

Para ARTBO, se realizó cubrimiento diario, se alcanzaron más de 6.340 menciones con un alcance mayor a 280 millones de impresiones, 280 millones de impresiones de 9.974 menciones por 1.481 usuarios, 791 registros con un valor editorial de \$23.300 millones con cobertura en 19 países. Debido al acompañamiento en la implementación de las alianzas con los medios se logró una optimización de más de \$ 1.700 millones. Esta campaña utilizó medios alternativos y formatos innovadores tanto en outdoor como en online.

En One Young World, se registraron 30.534 menciones totales en redes sociales sobre los temas del encuentro. Desde @camaracomerbog se realizó cubrimiento en tiempo real y se generaron contenidos para las redes sociales de la Cámara, se registraron más de 2.451 noticias con un valor editorial de más de \$45.800 millones, más de 70 medios entre nacionales e internacionales cubrieron el evento.

### **Comunicaciones internas**

Durante 2017 se diseñaron e implementaron 25 campañas y planes tácticos que apoyaron el desarrollo de la Estrategia Corporativa de Comunicaciones y el direccionamiento estratégico de la Entidad, sus iniciativas y proyectos, como: fijación de objetivos 2017, evaluación 360º, nuevo modelo de reconocimiento, certificación del programa Vive Bien Vive Feliz, estudio antropológico, entrada en operación del Sistema de Información de Gestión, preparación de la Auditoria de Calidad y estudio de cargas, entre otros.

Así mismo, junto con la Gerencia de Relacionamiento con el Cliente y la Vicepresidencia de Competitividad y Valor Compartido trabajamos en la difusión interna de los nuevos Macrosectores, las nuevas Iniciativas de Cluster y el lanzamiento del portafolio interno, que a través de la campaña Nuestra Mejor Carta, logró una amplia difusión y tuvo gran acogida por parte de los colaboradores.

También desarrollamos durante todo el año junto a la Iniciativa de Cluster de Salud y el área de Calidad de Vida, la campaña “Lo vital eres tú”, que tuvo como objetivo incentivar comportamientos y hábitos de vida saludable, y fue una de las preferidas de los colaboradores.

Para fortalecer el conocimiento institucional y divulgar los servicios que ofrecen las líneas de respaldo estratégico, desarrollamos dos campañas que dieron a conocer los equipos de trabajo, los retos y la labor de las vicepresidencias de Tecnología y Administrativa y Financiera.

Como administradores de los canales de comunicación interna fortalecimos cada uno de ellos y renovamos su imagen de acuerdo con el nuevo manual de marca de la CCB.

En relación con Cámaratv, se presentaron 743 contenidos a través de este canal. El boletín Nuestro ADN emitió 47 publicaciones virtuales con un promedio de consulta de 630 colaboradores por edición. Icámara recibió 749.339 visitas y se implementaron nuevas funcionalidades:

- Notas internas con audio.
- Sondeos de opinión y encuesta directamente desde Icámara
- Línea de tiempo incorporada a las noticias.
- Banner extra del home con la posibilidad de incorporar audios.
- Ahorro de papel: diseñamos una campaña para todo el año que invita a los colaboradores a ser responsables con el medio ambiente.
- Proyecto gestor documental: realizamos la difusión del objetivo, ventajas y el funcionamiento de la herramienta ONBASE.

En relación con la labor permanente de difusión de los avances, noticias y procesos de todas las áreas, se atendieron 798 solicitudes 305 con asesoría previa.

## Tecnología

Los principales logros de la Entidad en temas tecnológicos a lo corrido del 2017 son:

- Implementación de la Circular única de SIC.
- Implementación de 47 mejoras al sistema de Registro entre los cuales se incluyen temas de ley y optimizaciones.
- Implementación de funcionalidades para compensar saldos a favor por Ley 1780 y 1429.
- Sitio de consulta de información por parte los brigadistas, para enrutar al cliente en la atención al interior de la CCB.
- Implementación de un nuevo sistema de generación de alertas tempranas.
- Cierre del proyecto de Interfaces Sirep SAP.
- Implementación del gestor documental.
- Implementación del módulo de Arbitraje del nuevo SIMASC.
- Implementación de una nueva versión de Inscripción de documentos presencial.
- Virtualización de la solicitud de afiliación y expedición virtual del certificado del Afiliado.
- Nuevos servicios del portal web de Recursos Humanos: préstamos y auxilios, acceso desde cualquier lugar.
- Renovación sugerida: Implementación para que los comerciantes y usuarios inscritos puedan realizar el proceso de renovación con una información ya sugerida o pre determinada.
- Directorio de formadores y consultores.

- Integraciones de la Ventanilla Única Empresarial al Registro Mercantil.
- Certificados Electrónicos Responsive.
- Renovación por obsolescencia tecnológica de estaciones de trabajo.
- Fortalecimiento del recurso humano de la mesa de servicios de tecnología.

### **Programa gestión tecnológica**

El objetivo es garantizar la calidad y oportunidad de los servicios TIC, y la disponibilidad de la infraestructura de hardware, software y telecomunicaciones, para lograr la satisfacción de los usuarios reduciendo las brechas entre necesidades y soluciones.

- En la temporada de renovaciones se ampliaron los anchos de banda de conectividad entre sedes en un 92%
- Para los servicios virtuales se amplió la capacidad de atención de solicitudes en un 33% respecto de la capacidad que se tuvo en 2016
- Se ampliaron las capacidades de procesamiento y memoria de los servidores que soportan los motores de bases de datos DB2 y SQL SERVER
- En micro-infraestructura, se realizó un incremento de 140% en dispositivos para soportar los servicios

Se conformó un equipo de monitoreo, con cada uno de los especialistas a nivel de gestión de plataforma, gestión de telecomunicaciones y administración de bases de datos. También hicieron parte de este equipo, los especialistas asignados por los proveedores IBM de Colombia, Information Workers (en representación de Microsoft) y SCI fabricante de la aplicación de renovación de matrícula mercantil a través de Internet. Respecto a las plataformas necesaria para soportar los servicios, la entidad se trabajó principalmente en:

- Generar la infraestructura necesaria para soportar los nuevos servicios (Nuevo SIMASC, Gestor Documental, ArcGis).
- Ampliar las capacidades de los ambientes de calidad para tener un 50% del ambiente productivo
- Soportar la realización de las pruebas de carga
- Generar la plataforma para la instalación de AppCCB en los repositorios de IOS y Android
- Instalar el software de Certicamara WSSign para el soporte de la nueva versión de Certihuella
- Realizar los despliegues, cambios y configuraciones a los ambientes productivos.
- Implementar todas las recomendaciones a nivel de infraestructura por parte de proveedores y fabricantes para estabilizar la plataforma tecnológica.
- En cuanto a la Administración Basis SAP se realizó:
  - Aplicación de paquetes de actualización al ambiente productivo
  - Afinamiento de la plataforma ERP SAP.
  - Soporte al proceso de ejecución de las interfaces SIREP-SAP.
  - Migración del producto Solution Manager de la versión 7.1 a la versión 7.2, por terminación del soporte del producto para la versión 7.1.
  - Aplicación de Supports packages de Recursos humanos e inicio de aplicación de supports packages de todos los módulos.

### Centro alterno para recuperación ante desastres tecnológicos

Se realizó contratación con el proveedor IBM de Colombia, para habilitar un centro de cómputo alterno para recuperación ante desastres tecnológicos, el cual funcionará en las instalaciones del DataCenter de IBM ubicado en el complejo empresarial Celta. Este DataCenter, mantendrá los datos actualizados en tiempo real del sistema de información de Servicios Registrales.

### **Gestión de Soluciones por demanda**

El objetivo es Implementar soluciones tecnológicas eficientes y disponer 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. En cuanto a los requerimientos de las líneas, de las 423 solicitudes que se han planeado en el año 2017, se han construido 147 documentos de visión de la solución mediante el desarrollo de las mesas de expertos que corresponden a solicitudes de tipo: componente TIC iniciativa y Requerimiento funcional.

## **Administrativa y Financiera**

Se realizó la búsqueda y compra de un inmueble para la Nueva Sede Soacha ubicado en la Carrera 7 # 11-79, así como la contratación e inicio de los diseños arquitectónicos y técnicos con la firma ARQUINT

Por otro lado, se adelantaron actividades de mejoramiento y adecuación a la infraestructura en las sedes Salitre, Chapinero, Kennedy, Chía, Centro, Kennedy y edificio del Centro de Arbitraje y conciliación calle 76.

En servicios administrativos durante el 2017, se realizaron 2,350 mantenimientos preventivos en maquinaria y equipos de oficina y 175 correctivos a los sistemas, equipos e infraestructura física. Adicional, se realizó a mantenimientos de 1,000 sillas y certificaron Ascensores y las puertas electromecánicas, cumpliendo así la norma 470 de 2011

En la mesa de servicios fueron registrados 9,876 ticket con un porcentaje de oportunidad en la respuesta del 99.47%

En seguridad física se controló y redujo los riesgos por medio del fortalecimiento de la cultura de seguridad en la organización, centrado en la necesidad de la autoprotección personal, sensibilizando a los colaboradores de la CCB, respecto de la seguridad como una gestión de todos en procura de incentivar y prevenir eventos que afecten la seguridad física; análisis de riesgos físicos; modernización de los sistemas de video vigilancia y mantenimiento a los sistemas CCTV de todas las sedes.

Se presentaron a la Junta Directiva los Estados Financieros bajo NIIF separados y consolidados para el ejercicio 2016, igualmente se envió oportunamente la información financiera separada para el año 2016 bajo la taxonomía XBRL exigida por la Superintendencia de Industria y Comercio. De Otro lado, se realizó la implementación de Reportes de última milla para los Estados financieros separados de la Entidad.

Para el año 2017, se destaca el cumplimiento de la meta de rentabilidad del Portafolio de Inversiones de la Entidad en un 122%, cerrando en DTF+1.35% frente a la meta propuesta del DTF + 1.10%, manteniendo los niveles de riesgo del portafolio (VAR) por debajo del límite fijado del 0.50% sobre el valor total de las inversiones. También, se resalta la financiación del proyecto “Agora” con recursos

internos sin necesidad de recurrir a créditos bancarios, como resultado de un estricto control de los gastos presupuestados de la Entidad para dicho ejercicio.

Se implementó el módulo de correspondencia en Onbase para unificar toda la correspondencia oficial de la CCB, y se diseñó el módulo de archivo central en Onbase para gestionar las transferencias, préstamos y eliminación de archivos, y se actualizó las Tablas de Retención Documental alineadas con el proyecto de simplificación de procesos.

## JURÍDICA

### Gestión jurídica y defensa judicial

La Dirección de asesoría jurídica y defensa judicial expidió 28 conceptos jurídicos formales en el 2017, que se encuentran publicados en la biblioteca jurídica de la CCB para consulta de todas las dependencias.

Se certificaron dos nuevas costumbres mercantiles: “es costumbre mercantil, en la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Bogotá, que las plantas de beneficio al sacrificar los animales bovinos puedan disponer de los residuos tales como: la sangre, el contenido ruminal y biliar, úteros y matrices”; “es costumbre mercantil en Bogotá D.C. que el arrendatario, después de terminada la relación contractual, tenga derecho a informar de su traslado a la clientela mediante un aviso que fijará durante un tiempo prudencial en el local comercial.”

Durante el 2017, se tramitó la concesión por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio de las marcas: Bazzarbog, Bogota Fashion Week, Innovalab; adicionalmente, se presentó la solicitud de registro de las marcas: Empaz y Cluster Cosméticos, y del lema comercial: descubre, compra, apoya.

Se culminaron 14 procesos judiciales, de los cuales 12 fueron a favor de la CCB; para el cierre del año se tienen treinta y cinco (35) procesos judiciales en curso y bajo vigilancia.

La Cámara identificó importantes iniciativas normativas y participó en sus respectivos procesos legislativos tales como: Comentarios al decreto 1268 de 2017, por el que se crea el portal central de transparencia fiscal y al proyecto de decreto no.1625 de 2016 por el que se modifica la reglamentación de conciliación fiscal; Decreto 092, reglamentación a la contratación con entidades sin ánimo de lucro; Proyecto de ley de “Probidad y anticorrupción”.

Por otro lado, los principales logros obtenidos de la participación en la ICC en 2017 son los siguientes: elaboración del proyecto de ley para regular el contrato de franquicia en Colombia; se trabajó de manera conjunta con la ICC París para la modificación de los Incoterms.

En 2017 se dio inicio a la red jurídica que involucra a la Cámara a través de su Vicepresidencia Jurídica con las filiales, de lo cual se logró generar un boletín jurídico semanal, reforma de estatutos de las filiales, entre otros.

### Planeación y gestión contractual

Se ejecutó el plan de trabajo de análisis del sector, con cada una de las áreas involucradas en las categorías estratégicas de contratación, en estos análisis se logró identificar condiciones en la estructuración de la contratación, que permiten garantizar la adquisición del bien y/o servicio de la manera más eficiente. A través de los análisis de sector se identificaron más de 80 mejores prácticas a implementar en las categorías de compra de mayor impacto, así como obtención de mayor

participación y pluralidad en las convocatorias públicas, permitiendo competencia efectiva en los procesos de selección (incremento de 259% de 4 proponentes en promedio en el año 2016 a 16 en el año 2017).

Frente al PSC (plan de seguimiento contractual) 2017, como herramienta de articulación y optimización por macrosector y de acuerdo con el portafolio de servicios, permitió la agrupación de contratos marco/acuerdos de tarifas, contando a la fecha con 235 contratos marco/acuerdos de tarifa vigentes, los cuales agruparon más de 2.320 contratos. En lo corrido del año 2017, se han gestionado 1.454 contratos y 777 actas de modificación, 54 convocatorias privadas y 14 convocatorias públicas, con ahorros mediante la aplicación de mecanismos de negociación y subasta de \$1.226 millones.

Mediante el link de consultas virtuales implementado para que las áreas consulten temas de planeación contractual y con el propósito de contribuir a la pluralidad y participación en los procesos de contratación, se realizaron informes de validación de más de 650 proveedores; de otro lado, en el 2017 se inscribieron más de 1.000 nuevos proveedores potenciales en la base de datos y se incluyeron 1.939 proveedores del RUP, previamente validados.

En septiembre se lanzó el Directorio de Consultores y Formadores, herramienta que compila 310 perfiles creados conforme necesidades de las áreas; en noviembre se realizó la VIII versión de la Jornada de Gestión Integral de Proveedores, en la cual asistieron más de 200 empresas. En el evento se realizaron conferencias sobre: (i) Innovación en la Contratación, (ii) Registro Único de Proponentes, (iii) Mejores Prácticas en Compras e (iv) Importancia de la Promoción de Competencia en la Compra Pública, conferencias encaminadas a fortalecer a los proveedores de la CCB en mejores prácticas de contratación.

Por último, se generó un incremento del índice de satisfacción de los proveedores de la CCB, de 88,2% en el año 2016 pasó al 90,7% en el año 2017.

### **Proyecto Optimización de la Planeación Contractual**

La Cámara se encuentra implementando el Proyecto OPC (Optimización de la Planeación Contractual), con un 100% de cumplimiento, el cual permite desde la planeación contractual, implementar un proceso de abastecimiento estratégico, fomentar la competitividad de los proveedores y la optimización de: (i) los recursos en términos de tiempo y dinero (ahorro en el año 2017 de 900 millones por mejores tarifas), (ii) la articulación entre las líneas (áreas del gasto –21 articulaciones generadas en el 2017), y (iii) la eficiencia en los procesos de contratación para satisfacer las necesidades de la CCB, alineados con las megas institucionales, enmarcado en un proceso de abastecimiento estratégico, el cual incorpora la asesoría y recomendaciones del Organismo para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE, organismo que establece las mejores prácticas internacionales en contratación.

De acuerdo con el plan de trabajo, luego de la Misión Investigativa realizada con el director de la Unidad de Compras Públicas de la OCDE, miembros de Junta Directiva, Comité Ejecutivo y directivos de la CCB, entre otros grupos de interés, la OCDE entregó en septiembre el informe preliminar con las recomendaciones al proceso de contratación de la Entidad. En el mes de febrero de 2018 se realizará directamente por la OCDE los Workshops, los cuales están dirigidos a todo el grupo que conforma la Vicepresidencia Jurídica de la CCB, a las filiales de la CCB, así como a Confecámaras.

## Talento Humano

La Gerencia de Recursos Humanos identifica, selecciona y administra el talento humano que requiere la CCB para alcanzar satisfactoriamente los objetivos propuestos en la planeación estratégica de la organización y es socia en la creación de una cultura de felicidad y del desarrollo integral de los colaboradores en un entorno seguro y de calidad de vida, a través de los programas: Administración del Talento Humano, Desarrollo de Talento Humano, Vive Bien Vive Feliz, y Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

### Programa Administración del Talento Humano

#### Procesos de selección

Durante el 2017 se efectuaron 672 contrataciones el 22% menos que en 2016, al gestionar 198 requerimientos de personal de los cuales 165 se encuentran cerrados, 14 en proceso y 19 cancelados.

Tipo de contrato	2016	2017	Variación
Término indefinido	59	38	-36%
Término fijo	264	219	-17%
Empresa de servicios temporales	502	367	-27%
Contrato de aprendizaje	41	48	17%
<b>Total</b>	<b>866</b>	<b>672</b>	<b>-22%</b>

Los tiempos de respuesta planteados en los indicadores de Oportunidad de Contratación para personal a término indefinido (15 días hábiles) se han cumplido teniendo como resultado su ejecución en 10.4 días, y del mismo modo el correspondiente a Oportunidad de contratación para término fijo (8 días hábiles) llegando a 4.3 días.

### Programa Desarrollo del Talento Humano

#### Formación

Para el 2017 se invirtieron 32.541 horas lo que representa un promedio de 40 horas hombre, en 82 temáticas en las que se destacan como procesos con la más alta destinación de horas el programa de inglés, creado para fortalecer las habilidades del idioma en aquellos cargos que por necesidad de su rol lo requieren con 9.600 horas; el Taller de Normas NIIF diseñado con casuísticas propias de la entidad y las filiales, para disminuir la brecha de conocimiento en la aplicabilidad de las mismas con una inversión de 1.000 horas; las capacitaciones en temas de conceptos generales del Registro Mercantil, se invirtieron 998 horas; y el proceso de sensibilización y apropiación de las herramientas de gestión como parte de la preparación para la visita de ICONTEC, con una inversión de 3.796 horas. Adicionalmente, dicha formación logro obtener a corte de noviembre un índice de satisfacción del 4.6 sobre 5.0.

En capacitación externa se obtiene una participación de 149 colaboradores vs 173 en el año 2016 disminuyendo el 14%. De las oportunidades recibidas por parte de la Vicepresidencia de Relaciones Internacionales enfocadas en becas, curso móviles y expertos SES, se ejecutaron las siguientes:

- Becas: 6 ofertas concedidas y valoradas en \$198 millones de pesos, favoreciendo a 9 colaboradores de la entidad



- Cursos Móviles Mashav: aplicamos con dos iniciativas, estamos a la espera de la respuesta de la entidad cooperante.
- Expertos SES: ofrecido a los proyectos de centralización cliente, gestión del conocimiento, gestión del cambio y CAC, pero no se recibió respuesta positiva.

En temas de oportunidades de desarrollo, 7 colaboradores estuvieron en encargos generando incremento del 5% respecto al 2016, por otro lado, las promociones presentan una disminución del 42%.

### Desarrollo

Frente a la gestión para el desarrollo, la Cámara adelanta las fases de planeación y seguimiento de la cual el 99% de los colaboradores lo han culminado, y se espera que en enero 2018 se realice el cierre a la gestión 2017.

El Modelo de Competencias, se implementó en los procesos de evaluación de colaboradores y de eventos de formación; por otro lado, se acompañó el semillero de subdirectores definiendo las competencias claves a fortalecer.

La Gerencia de Recursos Humanos frente a la evaluación 360° realizada en el 2016 a 189 colaboradores y en el 2017 a 785, identifica la necesidad de generar un programa para el desarrollo de competencias alineada a los nuevos desafíos institucionales dentro del marco de competencias definidas para cada nivel de contribución.

Durante el 2017 se trabajaron las competencias de liderazgo y trabajo colaborativo en el grupo de los 189 colaboradores evaluados en el 2016, se realizaron sesiones de coaching para 25 colaboradores y se implementó la figura de Piloto experimentado con el fin de fortalecer la Metodología del ciclo de desarrollo. En temas de periodo de prueba se realizaron 45 procesos con nota promedio de 93, lo que refleja una variación del 2% respecto al año anterior, siendo el criterio con calificación más alta fue la participación en la consecución de metas y objetivos propios o comunes.

Adicionalmente, se dieron herramientas para la definición de los planes de acción a 34 colaboradores de acuerdo con las brechas identificadas, se acompañó el proceso de definición del plan de acción a 12 colaboradores que fueron promovidos directamente y a 17 colaboradores que participaron en el semillero de la Dirección de Canal Sedes.

Con lo anterior se logra cerrar el 2017 con un 54% de cierre de brechas, correspondiente al grupo objetivo de los 189 colaboradores definido para la medición inicial.

### **Programa Vive Bien, Vive Feliz**

Por la implementación de todas las iniciativas del programa Vive bien vive feliz y el impacto logrado en el balance vida trabajo de los colaboradores se obtuvo un año antes de lo establecido, la certificación definitiva “Work & Life Balance”<sup>®</sup> otorgada por el Instituto Europeo de Capital Social (EISC).

Esta certificación distingue a la Cámara de Comercio de Bogotá como una empresa que aplica estándares de calidad en balance vida trabajo, y garantiza prácticas exitosas en el ámbito de las políticas de equilibrio social. En Colombia somos una de las 4 empresas acreedoras a esta certificación.

Los testimonios de los colaboradores presentados en la auditoría evidenciaron el impacto y la cobertura de las iniciativas del programa Vive Bien Vive Feliz, por lo que la entidad fue postulada a participar el próximo año en el concurso de la mejor implementación en Latinoamérica.

Dentro de los resultados más relevantes se encuentran: 95 colaboradores en teletrabajo, 212 en trabajo en casa, 594 beneficiados con vacaciones flexibles, 851 participaron en eventos culturales, 14.672 beneficios otorgados, entre otros.

Dentro de la iniciativa Reto Saber Vivir, se realizó el lanzamiento de la estrategia “Lo vital eres tú” en alianza con el clúster de salud; en apoyando esta campaña promovimos a Primordio, una empresa que asocia a pequeños agricultores y ofrecen sus productos, como una alternativa para adquirir alimentos sanos. Adicionalmente, se participó en las olimpiadas intercámaras la ciudad de Bucaramanga en el mes de agosto y gracias al esfuerzo, dedicación y un excelente desempeño de nuestros deportistas en las diferentes disciplinas conseguimos 6 medallas de oro, 3 de plata y 4 de bronce.

Con colaboración de CREA de la Vicepresidencia de Fortalecimiento Empresarial, se ha reformulado la iniciativa de Emprende, con el fin de ofrecer mayores beneficios y oportunidades a nuestros emprendedores.

### Felicidad Productiva

La Gerencia de Recurso Humanos estructuró y consolidó la figura de Socio Estratégico para dar un acompañamiento más cercano y efectivo a las áreas de la organización y apoyarles en el cumplimiento de los procesos liderados, entregando a cada área un diagnóstico de los resultados de felicidad, factores de riesgo psicosocial, evaluación de 360 grados, satisfacción del servicio al cliente y evaluación del desempeño con el fin de facilitar la definición de planes de acción ajustado a su necesidad específica. Esto nos ha permitido dar a conocer a la organización lo importante de articular y alinear los procesos de recursos humanos y otros procesos de la empresa en torno al Mega 5 y que por lo tanto todas las acciones que se realicen logran cumplir con los objetivos establecidos.

El modelo de reconocimientos Lleva tu Sonrisa a Otro Nivel ha permitido durante el año promover e incentivar prácticas para el reconocimiento y la gratitud en un marco de alineación con valores organizacionales, articulación, desempeño, competencias y felicidad. Este modelo permite la participación de toda la organización a través de sus tres modalidades: Tu Reto, tu huella - el auto reconocimiento (retos); Tu huella para los demás- el reconocer a otros (insignias Talento en Cámara) y ReconoSER es tu huella - el reconocimiento organizacional (Reconocidos por área).

### **Gestión de la seguridad y salud en el trabajo - SST**

En cuanto al plan definido para el cumplimiento de requisitos legales en SST y evaluado el cumplimiento de cada uno de los requisitos; pasamos del 90% de cumplimiento 2016 al 97% en 2017, logrando:

- El fortalecimiento y actualización de los programas
- Establecimiento del Plan de formación con aprobación del COPASST
- Definición del criterio de evaluación en el desempeño para el 2018 (Participación en Actividades de Vive bien vive feliz)
- Definición de procedimiento para Gestión de cambios en SST e integración al manual de SST
- En cuanto a la Resolución 1111 del 2017 pasamos de 72% del trimestre anterior al 93% de cumplimiento
- En resultados de impacto, Cero enfermedades laborales y 14 accidentes de trabajo, de los cuales el 50% de origen deportivo

La Cámara de Comercio de Bogotá fue invitada a participar como panelistas en el III Foro de Icontec presentándonos con el tema: “Experiencia exitosa en la articulación entre felicidad productiva y factores psicosociales en el trabajo como estrategia para la gestión de los trabajadores de la CCB”; y en

el Seminario Internacional de salud y seguridad en el trabajo organizado por la ARL positiva con la presentación del modelo de calidad de vida de la CCB y la integración de nuestros programas para el logro de la felicidad productiva, lo que nos ha permitido posicionar a CCB como referentes de un modelo de Calidad de Vida orientado a las personas con resultados satisfactorios para la organización.

## Planeación e innovación

La Cámara de Comercio de Bogotá siguió implementado su estrategia, se realizó el despliegue a la entidad del avance logrado y los retos propuestos como Entidad de acuerdo con las MEGAs y propósito superior, por ello frente al modelo de medición y seguimiento a la estrategia se han definido planes de ruta con las líneas responsables y corresponsables para hacer la medición del modelo en el próximo año, se han realizado ajustes en la redacción y definición de indicadores, así como el inicio del levantamiento y recopilación de los indicadores que a la fecha pueden ser medibles. Frente a la medición de la operación, se revisaron y definieron los indicadores para cada proceso de la entidad, como parte de la revisión generada a través del proyecto de simplificación de procesos.

Igualmente, se han ofrecido asesorías, acompañamientos y seguimientos a un total de 25 proyectos; 10 de los cuales se aprobaron para apalancar el logro de las iniciativas estratégicas y 15 para apoyar al logro de los programas de la CCB. Adicionalmente, durante 2017, se asesoró el cierre metodológico de cuatro proyectos (4) y en la actualidad se está apoyando la estructuración y planeación de seis (6) nuevas iniciativas que aportarán a la operación y estrategia de la Entidad.

Continuamos trabajando en la definición de la metodología de proyectos clúster junto con el piloto de clúster financiero; y para fortalecer el componente tecnológico de los proyectos que se ejecutarán en el 2018, se revisaron, junto con la Vicepresidencia de Tecnología, las demandas técnicas de cada uno.

Durante el 2017, se logró la certificación de la entidad bajo la norma ISO 9001:2015 en el mes de septiembre la cual se realizó con la implementación de la herramienta del Sistema de Gestión de la Información y el mejoramiento de la documentación, el cual cuenta con los procesos automatizados de gestión de indicadores, gestión por procesos, gestión del mejoramiento y gestión del riesgo e incidentes. Dando continuidad al estudio de cargas iniciado en el 2016, se realizó el estudio a 352 colaboradores CCB pertenecientes a 8 alcances, para determinar la capacidad y el grado de alineación de los procesos con la estrategia de la entidad.

En Gestión de Riesgos, posterior a su revisión y actualización validando su pertinencia se renovaron las metodologías de inventarios de activos de información, riesgos operacionales, riesgos de seguridad de la información e inclusión en dichas metodologías de los riesgos de protección de datos personales; así como la actualización de las guías de gestión de eventos de riesgo operacional e incidentes de seguridad de la información teniendo en cuenta las necesidades de la Entidad. En temas de Continuidad de Negocio se culminó la definición y estructuración de los planes de contingencia para la temporada de renovaciones 2018. Frente a Seguridad de la Información se dio cierre al análisis de vulnerabilidades de la red de servidores y asociadas a ingeniería social.

Con el ánimo de avanzar en términos de innovación a nivel organizacional, se orientaron los esfuerzos alrededor de acelerar la gestión de las ideas, identificar oportunidades que generen valor para el cliente y para la CCB en términos de margen y/o de reputación, en 2017 se implementaron 4 ideas que contribuyen a ofrecer un portafolio de servicios más pertinente y a facilitar el acceso al mismo. Igualmente, se apoya a las áreas con la consecución de resultados a través de herramientas de innovación, como la identificación, priorización y formulación de iniciativas estratégicas que abordan

los principales retos del Cluster Servicios Financieros, la definición de la estrategia de internacionalización y cooperación organizacional así como también la estrategia red de cooperación cameral y gremial, la definición de valor en el marco de la estrategia centrada en cliente, la construcción del modelo de negocio del centro de investigación del CAC, la definición de la estrategia y el modelo de negocio de la Gerencia de soluciones y operación de eventos y la co-construcción del propósito de mercadeo con base en las nuevas exigencias organizaciones.

En términos de iniciativas de valor, se logró publicar la primera versión del APP tanto en sistema ios como Android con 8 funcionalidades al servicio de nuestros clientes y se espera colocar a disposición de nuestros clientes en el corto plazo, alineada al modelo de negocio del canal digital.

## Contraloría Interna

La Cámara de Comercio de Bogotá adoptó el modelo de control interno denominado “COSO-ERM” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management), en el cual la actividad de auditoría interna está contemplada en el componente de monitoreo, y tiene como propósito verificar la calidad del desempeño del control interno a través del tiempo. En octubre de 2014 obtuvimos el reconocimiento del cumplimiento de las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna por parte del Instituto de auditores Internos y cuya vigencia se extiende hasta octubre de 2019.

Durante el 2017, que corresponde al segundo año del ciclo actual de auditorías aprobado por el comité de buen gobierno, riesgos y auditoría, se realizaron 93 trabajos de auditoría, de los cuales 44 corresponden a revisión de procesos, 37 seguimientos a planes de acción, 10 auditorías de excepción solicitadas por la alta dirección y 2 auditorías a filiales (Corparques y Certicámara). Se generaron para la Cámara 83 observaciones y 76 recomendaciones; respecto a las filiales, se generaron 3 observaciones y 6 recomendaciones a Corparques y 46 observaciones para Certicámara.

Desde la Contraloría Interna se coordinaron las auditorías de cumplimiento al régimen colombiano de protección de datos personales y sistema de gestión de calidad. Adicionalmente acompañamos al auditor externo del proceso de sorteo de árbitros del Centro de Arbitraje y Conciliación.

## FORTALECIMIENTO PATRIMONIAL

Los estados financieros de la Cámara de Comercio de Bogotá reflejan la permanente solidez financiera de la Entidad al mantener la capacidad de pago, mínimos índices de endeudamiento y alta calidad en sus activos como resultado de la prudente y diligente gestión financiera y administrativa.

Al cierre del año 2017, los activos totales alcanzaron la suma de \$1.227.465 millones. En la composición se destacan: las inversiones en subsidiarias y asociadas con el 54%; la propiedad planta y equipo, con el 30%, los otros activos financieros corrientes, con el 6%, el efectivo y los rubros equivalentes, con el 10% y los otros ítems con el activo un 1%.

Los pasivos totales de la Entidad al cierre del 2017 son de \$80.329 millones, equivalentes al 6,5% del valor total de los activos. Los pasivos corrientes suman \$72.026 millones, que comparados con el valor de los activos corrientes por \$197.815 millones, dan una cobertura de 2,7 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 79%, estos contienen el recaudo del impuesto de registro por \$33.215 millones del mes de diciembre de 2017, las cuentas comerciales por pagar por \$14.987 millones, otros impuestos recaudados y los aportes a la seguridad social. En orden de participación le siguen otros pasivos financieros corrientes con un 8%, que corresponden a recursos administrados de terceros por un valor de \$6.557 millones; las provisiones no corrientes por beneficios a los empleados con un 8% y los demás pasivos de la Entidad con el 5%.

El Patrimonio de la Entidad se ubica en \$1.147.135 millones, presentando un incremento del 5,4% con respecto al 2016, producto del aumento de las reservas ocasionales durante el año 2017, con el objeto de financiar los diferentes proyectos de la Cámara con las utilidades obtenidas del cierre del ejercicio 2016.

Del portafolio de productos y servicios que brinda la Cámara a los diferentes empresarios de Bogotá y la Región, así como los ingresos percibidos de nuestras filiales Corferias, Certicamara y Agora más los ingresos financieros, permitieron que para el cierre del año 2017 los ingresos de la Entidad se ubicaran en \$281.929 millones, creciendo un 4,7% con respecto al 2016.

Para la ejecución de los diferentes gastos relacionados con el cumplimiento eficiente de las funciones delegadas y los proyectos y programas estratégicos del año 2017, orientados al desarrollo empresarial y al mejoramiento de la competitividad de la ciudad y la región; se realizaron gastos por \$223.621 millones, creciendo el 6,8% con respecto al año 2016.

Como resultado de los ingresos generados menos la ejecución eficiente de los gastos, la Entidad obtuvo un excedente de \$58.667 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.

---

## **Acontecimientos Importantes Después del Ejercicio**

Entre la fecha de presentación a la Junta Directiva y el 31 de diciembre del 2017 no hubo ningún evento importante para ser reflejado en este informe.

## **Evolución Previsible**

La Cámara de Comercio de Bogotá continuará ejecutando el plan estratégico de acuerdo con las decisiones de la Junta Directiva y el respectivo presupuesto aprobado para tal fin.

## **Operaciones con miembros de la Junta Directiva**

Durante el ejercicio 2017 no se realizaron operaciones con los miembros de la Junta Directiva o los administradores de la Cámara.

## **Cumplimiento de las Normas sobre Propiedad Intelectual**

La Cámara de Comercio de Bogotá, a través de la Vicepresidencia de Tecnología, ha dado cabal cumplimiento con lo establecido en el artículo 47 de la Ley 222 de 1995, modificado por el artículo 1° de la Ley 603 de 2002; normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor.

## **Cumplimiento con la Libre circulación de Facturas**

La Cámara de Comercio de Bogotá, deja constancia que dio cumplimiento con lo establecido en los parágrafos 1° y 2° del artículo 87 de la Ley 1676 de 2013, adicionados al artículo 7° de la Ley 1231 de 2008. Toda vez que durante el ejercicio del 2017 no efectuó o promovió alguna acción o acto que entorpeciera la libre circulación de facturas emitidas por los vendedores o proveedores de la entidad.