



El progreso  
es de todos

Mincomercio



## Proyecto Regionalización

### **NOMBRE DE LA PROPUESTA:**

Implementación del Centro de Acompañamiento Empresarial en el Departamento de Arauca.

### **ENTIDAD PROPONENTE:**

Cámara de Comercio de Arauca.

Febrero, 2022

## TABLA DE CONTENIDO

|  |          |
|--|----------|
| <b>1. IDENTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA</b>               | <b>3</b> |
| <b>2. RESÚMEN EJECUTIVO</b>                            | <b>5</b> |
| <b>3. CONTRIBUCIÓN A LA POLÍTICA PÚBLICA</b>           | <b>5</b> |
| 3.1. Contribución al Plan Nacional de Desarrollo       | 6        |
| 3.2. Plan de Desarrollo Departamental o Sectorial      | 6        |
| 3.3. Plan de Desarrollo Distrital o Municipal          | 6        |
| <b>4. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b>    | <b>6</b> |
| 4.1. Problema central                                  | 7        |
| 4.2. Descripción del problema y la situación existente | 7        |



|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| 4.3.       | Magnitud actual del problema indicadores de referencia.   | 8         |
| 4.4.       | Árbol de problemas  | 8         |
| <b>5.</b>  | <b>ANTECEDENTES</b>   | <b>10</b> |
| <b>6.</b>  | <b>JUSTIFICACIÓN</b>  | <b>13</b> |
| 6.1.       | Contribución del proyecto al desarrollo al desarrollo regional y al fortalecimiento de capacidades propias en materia de ciencia, tecnología e innovación | 14        |
| <b>7.</b>  | <b>RELACIÓN DIRECTA DE LA PROPUESTA FRENTE A LA ATENCIÓN DE LA EMERGENCIA ECONÓMICA, SOCIAL Y ECOLÓGICA EN EL DEPARTAMENTO.</b>                           | <b>15</b> |
| <b>8.</b>  | <b>MARCO CONCEPTUAL</b>   | <b>15</b> |
| <b>9.</b>  | <b>ANÁLISIS DE PARTICIPANTES</b>  | <b>20</b> |
| 9.1.       | Descripción de mecanismo de cooperación   | 21        |
| <b>10.</b> | <b>POBLACIÓN</b>  | <b>21</b> |
| 10.1.      | Población afectada:   | 21        |
| 10.2.      | Población objetivo de la intervención:  | 22        |
| 10.3.      | Características demográficas de la población objetivo   | 22        |
| <b>11.</b> | <b>OBJETIVOS</b>  | <b>22</b> |
| 11.1.      | Objetivo General:   | 22        |
| 11.2.      | Objetivos específicos   | 22        |
| 11.3.      | Árbol de objetivos  | 23        |
| <b>12.</b> | <b>ANÁLISIS DE LAS ALTERNATIVAS</b>   | <b>24</b> |
| 12.1.      | Análisis técnico de la alternativa seleccionada   | 24        |
| 12.2.      | Localización de la alternativa:   | 25        |
| <b>13.</b> | <b>ESTUDIO DE NECESIDADES</b>   | <b>25</b> |
| 13.1.      | Bien o servicio:  | 25        |
| 13.2.      | Medido a través de:   | 25        |
| 13.3.      | Descripción:  | 25        |
| <b>14.</b> | <b>METODOLOGÍA PARA DESARROLLAR LA ALTERNATIVA SELECCIONADA</b>   | <b>25</b> |
| <b>15.</b> | <b>RESULTADOS E IMPACTOS ESPERADOS</b>  | <b>35</b> |
| 15.1.      | Impactos esperados a corto plazo  | 35        |
| 15.2.      | Impactos esperados a mediano plazo  | 35        |
| 15.3.      | Impactos esperados a largo plazo  | 35        |
| <b>16.</b> | <b>PRODUCTOS ESPERADOS</b>  | <b>1</b>  |
| <b>17.</b> | <b>CRONOGRAMA</b>   | <b>2</b>  |
| <b>18.</b> | <b>ANÁLISIS DE RIESGOS</b>  | <b>5</b>  |
| <b>19.</b> | <b>INGRESOS Y BENEFICIOS ALTERNATIVA</b>  | <b>1</b>  |
| 19.1.      | Descripción ingreso y beneficio   | 1         |

|  |   |
|--|---|
| 20. INDICADORES DE PRODUCTOS   | 4 |
| 21. INDICADORES DE GESTIÓN   | 5 |
| 22. ESQUEMA FINANCIERO   | 5 |
| 23. PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD  | 5 |
| 24. ASPECTOS ÉTICOS  | 6 |
| 25. IDONEIDAD Y TRAYECTORIA DE LA ENTIDAD PROPONENTE Y DEMÁS PARTICIPANTES | 6 |
| 26. ANALISIS DE LICENCIAS Y PERMISOS                                       | 7 |
| 27. RESUMEN DE FUENTES DE FINANCIACIÓN                                     | 7 |
| 28. BIBLIOGRAFÍA   | 9 |

## 1. IDENTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

### **Título del proyecto:**

Puesta en marcha de un Centro de Acompañamiento Empresarial en el Departamento de Arauca.

### **Nombre de la entidad proponente y demás entidades**

#### **Nombre entidad proponente:**

Cámara de Comercio de Arauca.

#### **Nombre de la entidad aliada No. 1:**

N/A.

#### **Nombre de la entidad aliada No. 2:**

N/A.



**Tiempo de ejecución en meses:** 36 meses

**Localización**

**Región:** Orinoquía.

**Departamento:** Arauca.

**Municipio(s):** Arauca.

**Centro poblado:** Zona Urbana.



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



CENTRO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL ORIENTE

## 2. RESÚMEN EJECUTIVO

La Cámara de Comercio de Arauca entidad cuya misión y visión institucional está comprometida con el desarrollo integral de la región, busca acciones promoviendo soluciones a las dificultades del sector empresarial y teniendo en cuenta la crisis mundial desatada en todos los ámbitos por la aparición en el año 2020 del COVID-19, las repercusiones con el aislamiento preventivo obligatorio llevó a que el sector empresarial y comercial local presentaran cierres temporales y definitivos con disminuciones en su capacidad operativa perjudicando la producción y comercialización de sus productos y servicios e impactando de manera negativa sus estados financieros que desligaron sus afectaciones en disminución y despidos de empleados; esta problemática implica la búsqueda de apoyo para la reactivación económica, por tanto la Cámara de comercio de Arauca ha planteado el proyecto “ Puesta en marcha de un Centro de Acompañamiento Empresarial en el Departamento de Arauca”; este proyecto busca la destinación de un espacio que le permita a diferentes comerciantes y empresarios del departamento a acceder a los servicios de desarrollo empresarial que contribuyan a mejorar la productividad y competitividad de sus negocios, los servicios de acceso estarán enfocados en áreas especiales como son: el diseño y desarrollo de productos y servicios, Legal, Marketing, Administrativo, Financiero, Contable y tecnología e innovación.

La implementación del proyecto verá fortalecidos factores como la sostenibilidad de negocios, mejoramiento en los índices de productividad y competitividad del Departamento de Arauca y fortalecerá la proyección empresarial a nivel nacional; por tanto es indispensable contar con un espacio adecuado que permita la prestación de servicios a los emprendedores, comerciantes y empresarios; lugar que requiere de capital humano, recursos técnicos, económicos y administrativos para la sostenibilidad del centro de acompañamiento empresarial.

El proyecto apunta a que se ubique de forma centralizada el centro de Desarrollo Empresarial en Arauca, donde puedan acceder los empresarios y emprendedores a una agenda de formación permanente en cultura emprendedora, innovación y gestión empresarial, acompañamiento especializado en creación, estructuración, fortalecimiento empresarial y proyectos que permitan el apalancamiento financiero de iniciativas empresariales a través de recursos de fomento.; el fin del proyecto es dar aprovechamiento al espacio físico con el que cuenta la Cámara de Comercio de Arauca y darle la adecuación de infraestructura y dotación para la prestación de servicios, garantizar los gastos administrativos y operacionales en el tiempo.

## 3. CONTRIBUCIÓN A LA POLÍTICA PÚBLICA

### **3.1. Contribución al Plan Nacional de Desarrollo**

**Plan:**

Pacto por Colombia, Pacto por la equidad. 2018-2022

**Estrategia Transversal:**

Pacto por el Emprendimiento.

**Línea:**

Entorno para Crecer.

**Programa:**

Así ganamos todos.

### **3.2. Plan de Desarrollo Departamental o Sectorial**

**Plan de Desarrollo Departamental o Sectorial**

Plan de Desarrollo Departamental Construyendo Futuro. 2020-2023

**Estrategia del Plan de Desarrollo Departamental o Sectorial**

Formalización del trabajo y las actividades económicas, y el fortalecimiento del tejido empresarial en las ciudades y en el campo.

**Programa del Plan Desarrollo Departamental o Sectorial**

Arauca con trabajo.

### **3.3. Plan de Desarrollo Distrital o Municipal**

**Plan de Desarrollo Distrital o Municipal**

N/A.

**Estrategia del Plan de Desarrollo Distrital o Municipal**

N/A.

**Programa del Plan desarrollo Distrital o Municipal**

N/A.

## **4. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

#### 4.1. Problema central

Bajas opciones de acceso de los araucanos a un sitio para la atención, acompañamiento y capacitación a los emprendedores, comerciantes y empresarios en temas de fortalecimiento empresarial.

#### 4.2. Descripción del problema y la situación existente

La actual situación frente al COVID-19 ha conllevado a que todas las empresas y establecimientos comerciales tuvieron que cerrar sus puertas perdiendo la dinamización en la economía, crecimiento empresarial, la productividad y rentabilidad a nivel nacional, regional y local.

En la actualidad, la economía de Arauca se encuentra en una situación estática y en proceso de contracción, producto de la baja dinámica de importantes actividades económicas como el comercio al por mayor y al por menor, alojamiento y servicios de comida, los cuales aportan alrededor del 11% de valor agregado al Producto Interno Bruto PIB.

Lo anterior se ve reflejado en la Encuesta de Impacto económico producto del COVID-19 al empresario Araucano realizado por la Cámara de Comercio de Arauca, en la cual se establecen las siguientes conclusiones:

- ✓ El 8% de las empresas encuestadas manifestaron estar en el 100% de su operatividad; el 35% señala estar operando entre el 26% y el 50% de su capacidad y el 11% reportó cierre.
- ✓ El 90,9% de las empresas encuestadas afirman que sus ventas disminuyeron. El 27% manifestaron disminución de ventas por encima del 75% y entre el 11% y el 75% se ubicaron el 63% de ellas.
- ✓ El 64,4% de las empresas encuestadas, ha sostenido el precio de sus productos y/o servicios, pese a que el 50,5 % señala que el costo de los insumos y materia prima fue aumentado por sus proveedores. El 14,9% afirma que sus productos y/o servicios incluso bajaron de precio.
- ✓ El 40% reportó disminución del número de trabajadores y el 59% manifestó que ha sostenido su nómina.
- ✓ El 65% invirtieron en dotación con tapabocas, y otros elementos de bioseguridad. El 15% implementó el trabajo desde casa y el 17% realizó cambios de turno en su jornada laboral y el mismo porcentaje aplicó la terminación; el 11% Suspensión de los contratos de trabajo.
- ✓ El 80% de los encuestados señaló el pago de servicios públicos como la preocupación más grande dentro del mes de junio/2020. El 66% afirmó que



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



Oriente  
CENTRO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL ORIENTE

Arriendos; Créditos el 53%. El pago a proveedores y el pago de impuestos el 59%, y el pago de nómina el 35%.

De acuerdo con las cifras descritas frente a la situación real por la que pasa la población, se hace necesario el fortalecimiento y la presencia de entidades que presten atención inmediata y directa a los araucanos, que brinde soluciones encaminadas a disminuir la problemática latente y les permita crecer en factores como son el aumento en la competitividad y rentabilidad para el crecimiento empresarial, la innovación, generación de empleo, fomento de nuevas empresas que les permita mantener y proyectar nuevos mercados. Por lo anterior la propuesta del proyecto se hace fundamental para la reactivación económica local, la destinación de un espacio que le permita a los diferentes emprendedores, comerciantes y empresarios del Departamento de Arauca, acceder a servicios de asesoría, acompañamiento y capacitación; esto a través de la disposición de un lugar físico de concentración y de fácil acceso a las mayorías, que cuente con la infraestructura segura, espacios adecuados a la atención con dotación suficiente y disposición del recurso humano especializado.

#### **4.3. Magnitud actual del problema indicadores de referencia.**

La problemática está dada en la ausencia de un centro de desarrollo empresarial dotado para la adecuada atención de empresarios en temas de intervención en asesorías de fortalecimiento empresarial que se especialice y/o responda con servicios específicos a las necesidades propias de la región de fácil acceso a todas las poblaciones.

#### **4.4. Árbol de problemas**



|                           |   |  |   |  |
|---------------------------|---|--|---|--|
| <b>Efectos indirectos</b> | Empresas sin atención a las necesidades.  | Dificultades de accesibilidad a servicio de interés empresarial  | Pérdida en la cadena de valor de productos y procesos en las empresas   | Empresas sin atención especializada.   |
| <b>Efectos directos</b>   | Limitación en acceso a lugares de acompañamiento específico   | Deficiencias en los servicios de atención a los empresarios y emprendedores  | Deficiencias en los recursos para la prestación de servicios.   | poco acceso a personal idóneo. especializado y operativo en temas específicos.   |
| <b>Problema central</b>   | Bajas opciones de acceso de los araucanos a un sitio para la atención, acompañamiento y capacitación a los emprendedores, comerciantes y empresarios en temas de fortalecimiento empresarial. |  |   |  |
| <b>Causas directas</b>    | Falta de espacios para el funcionamiento de los centros de desarrollo empresarial   | Baja asignación de recursos económicos para la adecuación física de infraestructura para el funcionamiento de centros de desarrollo empresarial. | Carencia de Dotación de los Espacios Físicos con muebles y enseres, equipos, insumos y materiales requeridos para la atención | Escases de recursos económicos que cubran l el sostenimiento de talento humano especializado y operativo para la prestación del servicio |
| <b>Causas indirectas</b>  | Falta de ingresos de las entidades para la implementación de servicios  | Insuficiente capacidad para realizar una óptima gestión de recursos  | Insuficiencia asignacion de recursos económicos que cubran los gastos de  | falta de liderazgos en la gestión de recursos  |



## 5. ANTECEDENTES

A mediados del mes de marzo del 2020 la Organización Mundial de la Salud OMS declaró el nuevo coronavirus COVID-19 como una pandemia y problema de salud pública de importancia internacional, para los cual los países deberían adoptar medidas con el objetivo de detener la transmisión y prevenir la propagación del virus. En ese sentido, Colombia a través de la Resolución 385 del 12 de marzo de 2020 del Ministerio de Salud y Protección Social, declaró el estado de emergencia sanitaria en todo el territorio nacional, conllevando a que el Presidente de la República, en ejercicio de las facultades constitucionales y legales, decretando y prorrogando, el estado de emergencia Económica, social y ecológica en el país, en los cuales se ordena (i) el aislamiento preventivo obligatorio de todas las personas habitantes de la República de Colombia; (ii) la prohibición del consumo de bebidas embriagantes en espacios abiertos y establecimientos de comercio; (iii) la suspensión de transporte doméstico por vía aérea.

Ésta situación ha conllevado a que todas las empresas y establecimientos comerciales tuvieran que cerrar sus puertas a nivel nacional, regional y local, perjudicando la producción y comercialización de sus productos y servicios e impactando de manera negativa en sus estados financieros.

En la actualidad, la economía de Arauca se encuentra en una situación estática y en proceso de contracción, producto de la baja dinámica de importantes actividades económicas como el comercio al por mayor y al por menor, alojamiento y servicios de comida, los cuales aportan alrededor del 11% de valor agregado al Producto Interno Bruto PIB.

Lo anterior se ve reflejado en la Encuesta de Impacto económico producto del COVID-19 al empresario Araucano realizado por la Cámara de Comercio de Arauca, en la cual se establecen las siguientes conclusiones:

- ✓ El 8% de las empresas encuestadas manifestaron estar en el 100% de su operatividad; el 35% señala estar operando entre el 26% y el 50% de su capacidad y el 11% reportó cierre.
- ✓ El 90,9% de las empresas encuestadas afirman que sus ventas disminuyeron. El 27% manifestaron disminución de ventas por encima del 75% y entre el 11% y el 75% se ubicaron el 63% de ellas.
- ✓ Las principales transformaciones y/o adaptaciones, adoptadas por las empresas encuestadas, son Domicilios, Redes sociales y Adaptación de lugares de trabajo.
- ✓ El 64,4% de las empresas encuestadas, ha sostenido el precio de sus productos y/o servicios, pese a que el 50,5 % señala que el costo de los insumos y materia



prima fue aumentado por sus proveedores. El 14,9% afirma que sus productos y/o servicios incluso bajaron de precio.

- ✓ El 40% reportó disminución del número de trabajadores y el 59% manifestó que ha sostenido su nómina.
- ✓ El 65% invirtieron en dotación con tapabocas, y otros elementos de bioseguridad. El 15% implementó el trabajo desde casa y el 17% realizó cambios de turno en su jornada laboral y el mismo porcentaje aplicó la terminación; el 11% Suspensión de los contratos de trabajo.
- ✓ El 80% de los encuestados señaló el pago de servicios públicos como la preocupación más grande dentro del mes de junio/2020. El 66% afirmó que Arriendos; Créditos el 53%. El pago a proveedores y el pago de impuestos el 59%, y el pago de nómina el 35%.

En tal sentido, es fundamental para la reactivación económica local, la destinación de un espacio que le permita los diferentes comerciantes y empresarios del Departamento de Arauca, acceder a servicios de acompañamiento empresarial que contribuya a mejorar la productividad y competitividad de sus negocios.

Los centros de desarrollo empresarial (CDE) son una componente de las políticas de apoyo a las empresas micro, pequeñas y medianas (MiPymes) que ha sido desarrollada a partir de la segunda mitad de la década de 1980, por numerosas instituciones de fomento productivo, en el mundo. En Europa los precursores de esta iniciativa fueron los países que a mediados de la década de 1970 desarrollaron centros de servicios con el propósito de proporcionar apoyo técnico a las MIPYMES para gatillar procesos permanentes de aprendizaje, innovación y transformación de los sistemas económicos locales. En América Latina, los CDE han tenido un impulso muy importante en la última década y en la actualidad una quincena de países de la región ha dado vida a políticas nacionales para la promoción de estos centros, logrando movilizar ingentes cantidades de recursos de los sectores público, académico y privado. En muchos casos la experiencia regional se ha inspirado en los Small Business Development Centers (SBDC) de Estados Unidos. Dicho modelo ha sido modificado (en mayor o menor profundidad) por las instituciones latinoamericanas a cargo de estas iniciativas, para generar programas nacionales que se ajusten a las respectivas idiosincrasias institucionales y económicas. En el contexto de este variado escenario, sin embargo, los Centros de Desarrollo Empresarial mantienen ciertos elementos comunes que les permiten destacar positivamente entre las políticas de apoyo de las MIPYMES latinoamericanas:

- ✓ En primer lugar, representan un intento para institucionalizar la acción de apoyo a las MIPYMES, proyectándola en el mediano y largo plazo.
- ✓ En segundo lugar, se esfuerzan para introducir un modelo de gestión orientado a los resultados y una disciplina de evaluación permanente de los impactos generados en las empresas atendidas.



- ✓ En tercer lugar, se desarrollan a partir de un esfuerzo conjunto de distintos sectores de la sociedad: el sector público, el académico y el empresarial, que colaboran aportando recursos y conocimientos para el desarrollo de las MiPymes.
- ✓ En cuarto lugar, proponen una modalidad de atención integral y un acompañamiento a las empresas beneficiarias que permite asistirles a lo largo de sus procesos de transformación.
- ✓ Por último, operan de una manera descentralizada, adaptándose a las realidades de los territorios en los que se localizan.

A pesar de los logros alcanzados a la fecha, no todos los problemas están resueltos: algunos países de la región están en las primeras etapas del proceso de implementación de los centros; otros están revisando el esquema adoptado hasta el momento e, incluso los que ya cuentan con una estructura más desarrollada. (Publicación de las Naciones Unidas, 2019, pág. 5; Publicación de las Naciones Unidas, 2019)

El cuadro siguiente resume los elementos principales de estos programas evidenciando las diferentes soluciones, adoptadas por las distintas instituciones promotoras de los centros, en temas relevantes como el financiamiento y la gestión.

Cuadro 1 Programas para la promoción de Centros de Desarrollo Empresarial

**Cuadro 1**  
**Programas para la promoción de Centros de Desarrollo Empresarial en América Latina, países seleccionados**

| País        | Nombre Programa                   | Entidades Promotoras   | Entidades Operadoras  | Fuentes de financiamiento                               | Año de Inicio | Número centros activos |
|-------------|-----------------------------------|--|---|---|---------------|------------------------|
| Belice      | SBDC Belice                       | BELTRAIDE  | BELTRAIDE   | Financiamiento público y apoyo logístico de la academia | 2012          | 2                      |
| Chile       | Centros de Desarrollo de Negocios | SERCOTEC   | Institutos de estudios superiores (IES), organizaciones no gubernamentales (ONG), fundaciones, asociaciones empresariales, entidades privadas | Público y privado                                       | 2015          | 51                     |
| Colombia    | Centros de Desarrollo Empresarial | MinCIT   | IES, ONGs   | Público y privado                                       | 2013          | 9                      |
| Colombia    | Centros de Formación              | SENA   | SENA  | Público   | 2014          | 117                    |
| Costa Rica  | CIDE PYME                         | DIGEPYME (Ministerio de Economía, Industria y Comercio)            | DIGEPYME  | Público   | -             | 7                      |
| El Salvador | CDMYPE                            | CONAMYPE   | IES, organizaciones sin fines de lucro  | Público y privado                                       | 2010          | 14                     |
| Guatemala   | Promipyme                         | Viceministerio del Desarrollo de la Mipyme, Ministerio de Economía | Viceministerio  | Fondo gobierno (préstamo BID)                           | 2012          | 8                      |
| Honduras    | CDE Mipyme                        | Secretaría de Desarrollo Económico                                 | Universidades y consorcio de entidades público-privadas que prestan servicios a mipymes   | Público y privado                                       | 2016          | 13                     |



Cuadro 1 (conclusión)

| Pais                 | Nombre Programa                       | Entidades Promotoras   | Entidades Operadoras  | Fuentes de financiamiento | Año de Inicio | Número centros activos |
|----------------------|---------------------------------------|--|---|---------------------------|---------------|------------------------|
| México               | CDPE                                  | AMCDPE   | IES   | Público y privado         | 2003          | 31                     |
| Nicaragua            | Delegaciones Regionales               | Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa | Delegaciones departamentales (oficinas regionales de la instancia rectora)  | Público                   | 2007          | 19                     |
| Panamá               | Oficinas Regionales                   | Autoridad de la Mipyme   | Oficinas regionales   |                           | -             | 13                     |
| Perú                 | Centros de Desarrollo Empresarial     | Ministerio de la Producción  | Universidades, gobiernos regionales y locales, cámaras de comercio y notarías. El mismo Ministerio de la Producción, a través del Programa Nacional "Tu Empresa", se encuentra implementando CDE. | Público y privado         | 2013          | 36                     |
| República Dominicana | Centro Mipymes                        | Ministerio de Industria, Comercio y Mipyme                             | Universidades públicas y privadas   | Público y privado         | 2015          | 13                     |
| Uruguay              | Centros de Competitividad Empresarial | ANDE   | Agencias de Desarrollo Local  | Público y privado         | 2018          | 2                      |

Fuente: elaboración propia sobre la base de información oficial.

En primer lugar, todos los programas identificados (con la excepción de México y Nicaragua) se constituyeron en la última década (de hecho, 10 de los 15 considerados han sido puesto en marcha en los últimos 8 años). En la actualidad, estas iniciativas han alcanzado distintos grados de expansión que claramente no se relacionan con el tamaño del país.

En segundo lugar, el principal esfuerzo de promoción ha sido desarrollado por el sector público. Las excepciones más relevantes son los CDE de México que, en su mayoría han sido impulsados por el sector académico y por el sector empresarial.

En tercer lugar, los financiamientos son en su mayoría generados mediante el esfuerzo conjunto del sector público, privado y académico. Nuevamente hay excepciones: los CDE de SENA de Colombia, los centros de Nicaragua y los de Costa Rica<sup>7</sup> son financiados y gestionado totalmente por el sector público. (Publicación de las Naciones Unidas, 2019, pág. 24)

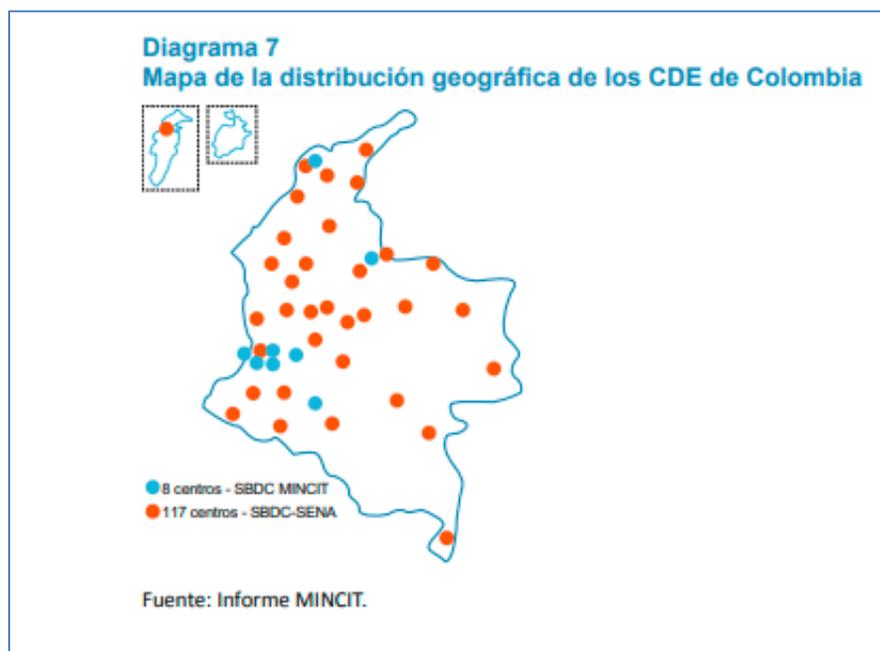
La información se recogió en base a la necesidad de recopilar antecedentes que ayuden a dar una perspectiva más clara, para comprender soluciones a la problemática de brindar atención inmediata a los emprendedores y empresarios en un sitio que cumpla con servicios adecuados en su infraestructura, que cuente con dotación suficiente para la buena atención y que se cuente con el personal operativo, administrativo y especializado.

## 6. JUSTIFICACIÓN



Los centros para el acompañamiento empresarial son instrumentos necesarios para promover nuevos emprendimientos y generar impactos positivos en las empresas de menor tamaño, especialmente en las firmas micro y pequeñas; en términos generales, el propósito de esta política es la generación o la defensa del empleo y el incremento de las inversiones y de las ventas de las empresas atendidas, realizar una contribución al desarrollo y dinamización de las economías locales; fomentar la cultura de emprendimiento y generar impactos en la región, en términos de creación de empresas y generación de empleos.

Los centros de desarrollo empresarial en Colombia se encuentran geográficamente ubicados así como muestra el diagrama 7 del documento de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en donde muestra que falta cobertura en atención empresarial en la Orinoquía y Amazonía:



De tal forma que el proyecto busca contribuir al crecimiento y consolidación del sector empresarial colombiano a través de la creación e implementación de los Centros de Desarrollo Empresarial y vinculación de estos a Redes nacionales e internacionales.

### **6.1. Contribución del proyecto al desarrollo al desarrollo regional y al fortalecimiento de capacidades propias en materia de ciencia, tecnología e innovación**

Los Centros de Desarrollo Empresarial buscan promover el desarrollo de capacidades al interior de las empresas, a través de asesoría personalizada, acompañamiento y capacitación al emprendedor y empresario. En el centro de acompañamiento empresarial,

los comerciantes y empresarios legalmente constituidos podrán beneficiarse de los siguientes servicios:

- ✓ Acompañamiento en el área Legal.
- ✓ Acompañamiento en el área de Marketing Digital.
- ✓ Acompañamiento en el área administrativa.
- ✓ Acompañamiento en el área Financiera.
- ✓ Acompañamiento en el área Contable.
- ✓ Acompañamiento en el área de diseño y desarrollo de productos y servicios.
- ✓ Acompañamiento en tecnología e innovación

## **7. RELACIÓN DIRECTA DE LA PROPUESTA FRENTE A LA ATENCIÓN DE LA EMERGENCIA ECONÓMICA, SOCIAL Y ECOLÓGICA EN EL DEPARTAMENTO.**

Proporcionar a las entidades territoriales mecanismos que les permitan atender de manera urgente y rápida las necesidades generadas por la emergencia económica y social y de afrontar sus consecuencias. Para impedir la extensión de sus efectos en sus territorios, resulta necesario encaminar a las entidades territoriales a apoyar la fase de contención, mitigación y estabilización, lo cual hace que los Gobiernos Departamentales vuelquen sus esfuerzos junto con sus municipios a atender la emergencia. En consecuencia, la Organización Internacional Trabajo (OIT), insta a los Estados del mundo a adoptar medidas urgentes para proteger a los trabajadores y empleadores y sus familias, de los riesgos generados por el coronavirus COVID-19; proteger a los trabajadores en el lugar trabajo; estimular la economía y el empleo, y sostener los puestos de trabajo y los ingresos, con el propósito de respetar derechos laborales, mitigar impactos y lograr una recuperación rápida y sostenida.

## **8. MARCO CONCEPTUAL**

El departamento de Arauca no cuenta con un centro de desarrollo empresarial para la atención al fortalecimiento de los empresarios y emprendedores de la región, es por ello que es de suma importancia que para llevar a cabo una reactivación económica se atienda en pro del acompañamiento y asesoramiento en fortalecimiento empresarial, siendo vital el adecuar una infraestructura para la implementación de un programa de centro de desarrollo empresarial que sea sostenible en el tiempo y garantice la continuidad a corto, mediano y largo plazo

En la actualidad se están implementando programas de centros de desarrollo empresarial en el país bajo el modelo SMALL BUSINESS DEVELOPMENT CENTERS-SBDC, este programa es implementado en Estados Unidos.



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



Con este programa se busca impulsar el fortalecimiento de los Centros de Desarrollo Empresarial existentes en el territorio nacional, adaptando la metodología Small Business Development Centers (SBDC) y respondiendo de esta manera a los siguientes compromisos: Pertenecer a la Red de Pequeños Negocios de las Américas que tiene presencia en todo el hemisferio.

- Pertenecer a la Red de Centros de Alianza del Pacífico (en formulación).
- Instrumento de desarrollo empresarial. Política Nacional de Desarrollo Productivo-PDP, CONPES 3866/2016.
- Compromiso en el CONPES de Formalización. Conformación y consolidación del Red Nacional de Centros de Desarrollo Empresarial- SBDC, Centros MinCIT-SENA.

Desde su implementación en Colombia, el programa ha concentrado su atención en microempresas y empresas no formales, en donde cerca del 80 % de las compañías atendidas corresponden a estos dos segmentos; por lo tanto, es un instrumento que potencializa y masifica la oferta de servicios empresariales.

Los Centros de Desarrollo Empresarial son un instrumento para desarrollar capacidades al interior de las empresas establecidas e impulsar la creación de nuevas unidades productivas. Su propósito es promover el crecimiento, la innovación, la productividad y las ganancias del sector MiPymes, a través de mejoras en la administración negocios.

Los Centros de Desarrollo Empresarial –CDE-SBDC son iniciativas creadas a partir de alianzas entre el sector privado, la academia y el Gobierno, cuyo vínculo evita la duplicidad de esfuerzos y, a su vez, permite la cooperación y la sostenibilidad a largo plazo. En la actualidad estos centros están ubicados en cámaras de comercio, universidades, fundaciones, gremios, entre otros.

El concepto de los Centros de Desarrollo Empresarial surgió de un Proyecto Nacional de la Organización de los Estados Americanos, OEA, con el Ministerio de Educación en Trinidad y Tobago en 1980, el cual fue institucionalizado en dicho país. El ministro pensó que al igual que los colegios tenían laboratorios para proporcionar experiencia práctica en las áreas de la ciencia, el mismo principio podría ser aplicado a la enseñanza de los negocios, mejorando el actual enfoque principalmente académico. (Melo-Zamora et al. 2021)

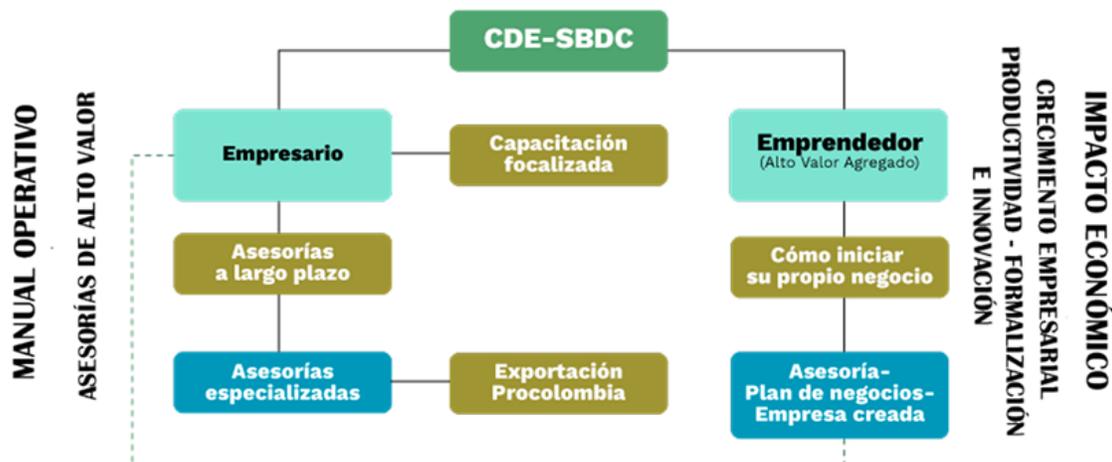


Ilustración 1 Centros de desarrollo empresarial – Colombia Fuente: <https://www.mipymes.gov.co/programas/centro-de-desarrollo-empresarial>

A nivel nacional, la entidad pública que viene trabajando en centros de desarrollo empresarial es el Ministerio de Comercio,

✓ **Programa de Centros de Desarrollo Empresarial-CDE-SMALL BUSINESS DEVELOPMENT CENTERS-SBDC**

Con este programa se busca impulsar el fortalecimiento de los Centros de Desarrollo Empresarial existentes en el territorio nacional, adaptando la metodología *Small Business Development Centers (SBDC)* y respondiendo de esta manera a los siguientes compromisos:<sup>1</sup>

- Pertenecer a la Red de Pequeños Negocios de las Américas que tiene presencia en todo el hemisferio.
- Pertenecer a la Red de Centros de Alianza del Pacífico (en formulación).
- Instrumento de desarrollo empresarial. Política Nacional de Desarrollo Productivo-PDP, CONPES 3866/2016.
- Compromiso en el CONPES de Formalización. Conformación y consolidación del Red Nacional de Centros de Desarrollo Empresarial- SBDC, Centros MinCIT-SENA.

Dicho modelo se replantea a través de los Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) promovidos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y actualmente se viene consolidando las principales ciudades del país la Red de Centros de Desarrollo Empresarial en Colombia, para que los que hagan parte de ello constituyan en una estrategia exitosa, que potencialice el sector empresarial colombiano. (García García et al. 2016)

✓ **Centros de desarrollo empresarial en Colombia**

<sup>1</sup> <https://www.mipymes.gov.co/programas/centro-de-desarrollo-empresarial>



Los centros de desarrollo empresarial en Colombia se basan en la adaptación del modelo Small Business Development Center (SBDC), (García García et al. 2016) y de acuerdo con mincomercio buscan:

- Mejorar la competitividad de las mipymes
- Promover la innovación como factor clave del crecimiento empresarial
- Aumentar los niveles de productividad y rentabilidad de los negocios
- Generar empleo
- Crear nuevas empresas
- Impulsar el crecimiento empresarial
- Facilitar el acceso al crédito
- Apoyar la asociatividad para mejorar la gestión de las unidades productivas
- Facilitar el acceso a nuevos mercados nacionales e internacionales

Además, como objetivo estratégico tienen contribuir a la dinamización de la economía local, regional y nacional, a través del crecimiento empresarial, la innovación, la productividad, la rentabilidad y la internacionalización, prestando servicios de asesoría, acompañamiento a largo plazo y capacitación específica, dirigida a responder a las necesidades de los emprendedores y empresarios, e incentivan en los negocios la productividad, competitividad e internacionalización.<sup>2</sup>

#### **Marco normativo**

Las Principales normas enfocadas al fortalecimiento empresarial e incremento de la productividad de las Mipymes:

- Plan Nacional de Desarrollo vigente
- Ley 590 de 2000. Para la promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas y Ley 905 de 2004 por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.
- Ley 1014 de 2006 De Fomento a la Cultura del Emprendimiento

Y según (Silvera Sarmiento et al. 2016) las etapas del desarrollo de un emprendimiento son:

Ideas de negocio: etapa inicial de emprendimiento a elaborar el plan de negocio.

Idea en transición: el emprendimiento posee producto y cliente a escala mínima, es informal con un rendimiento de supervivencia y sin ubicación geográfica permanente.

Creación: inicio de negocio, acceso a crédito con capital semilla, ampliación de mercado con adecuación de espacio permanente.

Fortalecimiento: 1 año 1 empleo adicional al propio, formalización inicial (Cámara de Comercio, RUT), ingreso promedio estable.

#### **✓ Características del modelo de CDE<sup>3</sup>**

Los CDE ofrecen asesoría, acompañamiento a largo plazo y capacitación específica, dirigida a responder a las necesidades de los emprendedores y empresarios, e incentivan

<sup>2</sup> <https://www.mipymes.gov.co/programas/centro-de-desarrollo-empresarial>

<sup>3</sup> <https://www.mipymes.gov.co/programas/centro-de-desarrollo-empresarial>



en los negocios la productividad, competitividad e internacionalización.

#### 1. A los emprendedores

- Enfocada a la asesoría y capacitación específica para ideación, estructura de un modelo de negocio.
- Valoración temprana de posibles mercados.
- Asesoría cercana y seguimiento a los primeros pasos de la operación inicial de la empresa y la constitución legal de las mismas.
- Capacitación para generación de ideas, identificación de oportunidades y construcción de modelos de negocio, entre otros.
- Diagnóstico temprano de los emprendimientos.
- Capacitación para acceso a tecnologías de la información y comunicaciones.
- Identificación del ecosistema en que se pretenda insertar la idea de negocio.

#### 2. A los empresarios

- Capacitación y asesoría para el desarrollo empresarial, con el propósito de mejorar sus capacidades empresariales.
- Realización de acompañamientos personalizados, a partir de planes de trabajo concertados entre el empresario y el asesor del CDE.
- Capacitaciones grupales que permitan la consolidación empresarial y su desarrollo en el tiempo.
- Prestación de servicios de asesoría especializada, en temas específicos que requiera cada empresa como: administración, marketing digital, software y hardware, metodologías ágiles, finanzas, comunicaciones, distribución logística, mercadeo, gerencia de proyectos, innovación, internacionalización y administración del talento humano.

#### ✓ **Marco institucional, roles y responsabilidades de los actores**

➤ De acuerdo con el manual operativo “Centros De Desarrollo Empresarial Para Las Mipymes” del Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo dirección de micro, pequeña y mediana empresa 2014 los actores generales que permitirán la creación y puesta en marcha de los Centros en Colombia son:

- **MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO- MINCIT** El Ministerio como órgano rector de la política empresarial en Colombia, quién es el encargado de Formular y gestionar las políticas generales en materia de desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, productividad e innovación del sector empresarial y regional, el fomento, desarrollo, regulación del comercio interno y los servicios de la Infraestructura de la Calidad , la consolidación y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, para la cual se establecerán mecanismos, permanentes y eficaces

que garanticen una mayor participación de los sectores económicos y de la sociedad civil.<sup>4</sup>

- **ENTIDADES SOCIAS** Son las entidades del sector público, privado o académico que aportan al funcionamiento del CDE por un periodo no inferior de 3 años.
- **ENTIDADES ALIADAS** Son entidades, las cuales contribuyen eventualmente en la prestación de un servicio y en desarrollar actividades específicas.

➤ La estructura organizacional recomendada puede ser la siguiente:

- Órgano Directivo
- Un director.
- Asesor Senior (2).
- Asesor Junior (2).
- Asesor jurídico (1).
- Los necesarios para la operación del Centro.
- Asistente administrativo (opcional).

➤ Infraestructura del centro de desarrollo empresarial:

- Un espacio cerrado adecuado a las necesidades del Centro, ubicado estratégicamente para el fácil acceso de los empresarios.
- El tamaño del Centro debe ser acorde al número de emprendedores y empresas que vaya a atender y al presupuesto disponible.
- Oficinas/cubículos independientes, dotadas con el equipo de oficina requerido para la realización de sus funciones.
- Sala de reuniones con capacidad para 10 personas.
- Se deberá prever que eventualmente el Centro deberá contar con un espacio/auditorio, que permita cumplir con las actividades de capacitación colectiva.

## 9. ANÁLISIS DE PARTICIPANTES

| Actor         | Entidad                | Posición    | Interés o expectativas                  | Contribución o gestión   |
|---------------|------------------------|-------------|---|--|
| Departamental | Entidades del Gobierno | Cooperantes | Apoyar iniciativas económicas de Arauca | Atribuir los recursos financieros y los medios logísticos, administrativos, técnicos, operativos y los que sean necesarios, para el desarrollo del proyecto e integrar las secretarías de Desarrollo Agronómico. |

<sup>4</sup> <https://www.mincit.gov.co/ministerio/normograma-sig/procesos-misionales/desarrollo-empresarial>



|      |                              |               |   |  |
|------|------------------------------|---------------|---|--|
| otro | Empresarios de Arauca        | Beneficiarios | Interés en mejorar las cadenas productivas para aumentar el abastecimiento de materias primas agrícolas del valle del cauca | Aportes monetarios y/o aportes en especies para fortalecer las cadenas de acompañamiento para la reactivación económica.         |
| otro | Cámara de Comercio de Arauca | Proponente    | Fortalecer a los empresarios y emprendedores de Arauca  | Aportes monetarios para la formalización, estándares de alta calidad y estructuración de canales de distribución acompañamiento. |

### 9.1. Descripción de mecanismo de cooperación

Entidades del Gobierno: Atribuir los recursos financieros y los medios logísticos, administrativos, técnicos, operativos y los que sean necesarios, para el desarrollo del proyecto e integrar las secretarías de Desarrollo Agronómico.

Empresarios de Arauca: Aportes monetarios y/o aportes en especies para fortalecer las cadenas de acompañamiento para la reactivación económica.

Cámara de Comercio de Arauca: Fortalecer a los empresarios y emprendedores de Arauca

## 10. POBLACIÓN

### 10.1. Población afectada:

**Tipo de población:** Personas

**Número:** 6396

**Fuente de la información:** Cámara de Comercio de Arauca

**Ubicación general**

**Región:** Orinoquia

**Departamento:** Arauca

**Municipio:** Arauca

**Centro poblado:** Urbano

**Localización específica:** Arauca sector empresarial

## 10.2. Población objetivo de la intervención:

**Tipo de población:** Personas

**Número:** 6396

**Fuente de la información:** Cámara de Comercio de Arauca

### Ubicación general

**Región:** Orinoquia

**Departamento:** Arauca

**Municipio:** Arauca

**Centro poblado:** Urbano

**Localización específica:** Arauca sector empresaria

## 10.3. Características demográficas de la población objetivo

**Clasificación:** género

**Detalle:** género mujeres: 1283; género hombres:1338

**Número de personas:** 2621

**Fuente de la información:** Cámara de comercio

## 11. OBJETIVOS

### 11.1. Objetivo General:

Crear espacios de atención directa para el acompañamiento al sector empresarial en la región

### Indicador(es) que medirían el cumplimiento del objetivo general:

Implementar un centro de desarrollo empresarial

### Meta:

1 centro de desarrollo empresarial

### 11.2. Objetivos específicos

11.2.1 Fortalecer las conexiones de valor con los ecosistemas de innovación regional y



El progreso es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



nacional

11.2.2 Posicionar la oferta de servicios especializados enfocado en metodologías de creatividad, innovación, escalamiento de prototipos, e información estratégica.

11.2.3 Fortalecer las conexiones de valor con los ecosistemas de innovación regional y nacional Promover la adopción de una cultura de prototipado y validación en los empresarios para el fortalecimiento de la oferta de productos y servicios del departamento.

11.2.4 Favorecer la adopción de una cultura de I+D+i en las actividades económicas del departamento

### 11.3. Árbol de objetivos

|                              |   |  |   |  |
|------------------------------|---|--|---|--|
| <b>Fines indirectos</b>      | Fortalecimiento de la economía local regional y nacional                                      | Normalización en estabilidad empresarial y empleo  | Formalización de nuevas empresas.   | Aumento en desarrollo empresarial  |
| <b>Fines directos</b>        | Fortalecimiento de productividad y competitividad en el sector empresarial.                   | Apoyo a las empresas para reactivación económica por la emergencia social.   | Capacitar a empresarios   | Crecimiento empresarial y económico.   |
| <b>Objetivo central</b>      | Crear espacios de atención directa para el acompañamiento al sector empresarial en la región. |  |   |  |
| <b>Objetivos específicos</b> | Fortalecer las conexiones de valor con los ecosistemas de innovación regional y nacional      | Posicionar la oferta de servicios especializados enfocado en metodologías de creatividad, innovación, escalamiento de prototipos, e información estratégica. | Promover la adopción de una cultura de prototipado y validación en los empresarios para el fortalecimiento de la oferta de productos y servicios del departamento | Favorecer la adopción de una cultura de I+D+i en las actividades económicas del departamento |

|               |  |                 |  |   |
|---------------|--|-----------------|--|---|
|               |  |                 |  |   |
| <b>Medios</b> | Espacios de atención al sector empresarial en la región. | Bases de datos. | Creación de nuevas unidades productivas. | Acompañamiento al sector empresarial en la región |

## 12. ANÁLISIS DE LAS ALTERNATIVAS

| Nombre de la alternativa   | Descripción de la evaluación:<br>Rentabilidad/Costo-Eficiencia/ Costo Mínimo. | Breve justificación de la Alternativa seleccionada   |
|--|---|--|
| Puesta en marcha de un Centro de Acompañamiento Empresarial en el Departamento de Arauca.  | Rentabilidad: SI/SI.<br>Eficiente: SI/NO.                                     | La adaptación de este modelo para Colombia hace parte de una iniciativa hemisférica para homologar el apoyo a las Mipymes promovido desde la Cumbre de las Américas del 2012 (Cartagena – Colombia). Esta decisión se formalizó a través de un Memorando de Entendimiento firmado en la ciudad de Cali en octubre del año 2012, en el marco de la reunión Ministerial “Caminos para la Prosperidad de las Américas”.   |
| Diseño de una “aceleradora de negocios”, como modelo de asistencia social y económica para los empresario y emprendedores del Departamento de Arauca | Rentabilidad: NO/NO.<br>Eficiente: SI/NO.                                     | El concepto de aceleradora nació en marzo del año 2005 en Silicon Valley, EE. UU. con Y Combinator, el hogar de los mayores emprendedores en la industria del software. Fue seguida por TechStars y Seedcamp en 2007, y llegó a Europa con Startupbootcamp, creada en el año 2010. En España, la primera aceleradora de empresa emergente fue la valenciana BBooster, fundada en el año 2010. Las aceleradoras de empresa emergente permiten a empresa emergentes, inversores y emprendedores conectarse entre sí y se ha convertido en una manera de transformar empresas emergentes en negocios escalables y viables |

### 12.1. Análisis técnico de la alternativa seleccionada

Es instrumento de política industrial que busca desarrollar capacidades al interior de las empresas, ofreciendo asesoría, acompañamiento y capacitación al emprendedor y

empresario. Este instrumento promueve el crecimiento empresarial, la innovación, la productividad y la rentabilidad a través de propuestas de mejoras en la administración, la gerencia, la producción, desarrollo tecnológico, acceso a créditos que les permita expandir el negocio a nivel nacional e insertarse en la economía global, etc.

## 12.2. Localización de la alternativa:

**Región:** Orinoquia.

**Departamento:** Arauca.

**Municipio:** Municipio de Arauca.

**Centro poblado:** Urbano.

**Localización específica:** Georreferenciación.

## 13. ESTUDIO DE NECESIDADES

### 13.1. Bien o servicio:

Brindar un espacio donde se realice apoyo técnico y asesoría de capacitación en ideación de modelo de negocio.

### 13.2. Medido a través de:

Numero

### 13.3. Descripción:

Desarrollar un lugar idóneo para mejorar las capacidades de las empresas, ofreciendo asesoría, acompañamiento y capacitación al emprendedor y empresario.

| Año  | Oferta | Demanda | Déficit |
|------|--------|---------|---------|
| 2018 | 0      | 1       | -1      |
| 2019 | 0      | 1       | -1      |
| 2020 | 0      | 1       | -1      |
| 2021 | 0      | 1       | -1      |

## 14. METODOLOGÍA PARA DESARROLLAR LA ALTERNATIVA SELECCIONADA

**Metodología para el logro del objetivo específico 1: Fortalecer las conexiones de valor con los ecosistemas de innovación regional y nacional.**



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



CENTRO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL ORIENTE

**Actividad 1.** Estructurar una herramienta propia de diagnóstico, retos, oportunidades y necesidades empresariales. Esta actividad comprende una búsqueda en bases de datos especializadas sobre herramientas de diagnóstico de innovación empresarial existente en el escenario nacional e internacional, con el fin de referenciar y construir una herramienta integral.

**Indicador de actividad:** Porcentaje de avance de diseño de herramienta propia de diagnóstico, retos, oportunidades y necesidades empresariales.

**Meta de indicador:** una (1) herramienta centro de desarrollo empresarial **Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** formular cuestionario y metodología de diagnóstico empresarial

**Resultados de la actividad:** Herramienta de diagnóstico de centro de desarrollo empresarial.

**Medio de verificación:** documento con herramienta de diagnóstico empresarial de centro de desarrollo empresarial

**Actividad 2.** Realizar focus group para la validación técnica de herramienta de diagnóstico, retos, oportunidades y necesidades empresariales de centro de desarrollo empresarial. Mediante la participación de expertos en ciencia, tecnología, innovación, y desarrollo empresarial se estipula exponer la herramienta con el fin de recibir una retroalimentación y ajustes pertinentes, que permitan sofisticar y validar dicha herramienta de diagnóstico.

**Indicador de actividad:** Número de focus group realizados

**Meta de indicador:** un (1) focus group de validación técnica

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** realización de focus group con cinco (5) expertos en ciencia, tecnología, innovación y desarrollo empresarial.

**Resultados de la actividad:** validación técnica de herramienta de diagnóstico empresarial de centro de desarrollo empresarial

**Medio de verificación:** evidencia fotográfica y lista de asistencia de focus group.

**Actividad 3.** Identificar retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región mediante la nueva herramienta de diagnóstico, retos, oportunidades y necesidades empresariales de centro de desarrollo empresarial. Para esta actividad es necesario estipular un diseño muestral que abarque empresas, universidades, instituciones públicas y actores reconocidos del SNCTel de la región, con el fin de aplicar la herramienta y obtener respuestas significativas, de esta forma caracterizar los retos y oportunidades existentes en el departamento de Arauca.

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance informe de diagnóstico, retos, oportunidades y necesidades empresariales de centro de desarrollo empresarial

**Meta de indicador:** un (1) informe avance informe de diagnóstico, retos, oportunidades y necesidades empresariales de la región.

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** Aplicar la herramienta diagnóstico a las empresas

**Resultados de la actividad:** información para la elaboración del diagnóstico, retos, oportunidades y necesidades empresariales de la región.

**Medio de verificación:** base de datos de respuesta.



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



**Actividad 4.** Consolidar información de retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región mediante la herramienta de diagnóstico de centro de desarrollo empresarial. A partir de la aplicación de la herramienta, el siguiente paso es decodificar, tabular y analizar la información obtenida, generando un informe técnico y estratégico para centro de desarrollo empresarial.

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance de informe de diagnóstico, retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región

**Meta de indicador:** un (1) informe de diagnóstico, retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** realizar un informe técnico con las respuestas obtenidas

**Resultados de la actividad:** informe de diagnóstico, retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región

**Medio de verificación:** informe de diagnóstico, retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región

**Actividad 5.** Organizar un (1) evento de transferencia de resultados de diagnóstico, retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región. La anterior contaría con la participación de los actores de los ecosistemas de innovación regionales, así mismo se espera la participación de empresas, universidades, instituciones públicas. Igualmente lo anterior, representa una oportunidad para conocer, articular, gestionar y canalizar esfuerzos e iniciativas para promover actividades de CTel en el departamento.

**Indicador de actividad:** Número de eventos de transferencia de resultados realizados

**Meta de indicador:** un (1) eventos de transferencia de resultados realizados

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** Desarrollar un evento de transferencia de resultados con la participación de sesenta (60) personas representantes de empresas, centros de CTel, universidad, instituciones públicas entre otros.

**Resultados de la actividad:** evento de transferencia de resultados de diagnóstico, retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región con la participación de los actores de los ecosistemas

**Medio de verificación:** lista de asistencia y evidencia fotográfica.

**Actividad 6.** Definir la hoja de ruta de tres (3) iniciativas para desarrollar dentro del ecosistema de innovación regional y nacional. A partir del informe de diagnóstico, retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región y del evento de transferencia de resultados, se plantea la definición de proyectos innovadores orientados en mejorar los niveles de productividad y competitividad de las empresas de la región, que a su vez incluya la participación de actores del ecosistema regional y/o nacional, de esta manera gestionar conexiones y canales de comunicación entre los diversos actores del país.

**Indicador de actividad:** número de hojas de rutas de iniciativas del ecosistema de innovación regional y nacional

**Meta de indicador:** tres (3) hojas de rutas de iniciativas del ecosistema de innovación regional y nacional

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca



El progreso  
es de todos

Mincomercio



**Tareas:** Estructurar hojas de rutas de tres (3) proyectos innovadores orientados en mejorar los niveles de productividad y competitividad de las empresas de la región, que a su vez incluya la participación de actores del ecosistema regional y/o nacional

**Resultados de la actividad:** Documento con hojas de rutas de tres (3) proyectos

**Medio de verificación:** documento con hojas de rutas de tres (3) proyectos

**Actividad 7.** Apoyar la administración de las actividades relacionadas con el OE1 del proyecto.

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance de actividades administrativas del OE1

**Meta de indicador:** 100% de actividades administrativas del OE1 ejecutadas.

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** trámites contractuales, gestión de entidades participantes, proceso de contratación con cooperantes, atención a solicitudes de información sobre el avance del proyecto, atención a las visitas y requerimientos de interventoría, trámite de informes o solicitudes de ajustes y reporte en los sistemas de seguimiento y control del avance del proyecto.

**Resultados de la actividad:** Administración del proyecto.

**Medio de verificación:** informe de ejecución de OE1 del proyecto

**Actividad 8.** Realizar interventoría al proyecto OE1

**Indicador de actividad:** número de interventorías realizadas al proyecto

**Meta de indicador:** una (1) interventoría ejecutada al proyecto

**Responsable:** por seleccionar/contratar

**Tareas:** realizar interventoría integral al proyecto.

**Resultados de la actividad:** un (1) informe de seguimiento y avance de las actividades relacionadas al OE1.

**Medio de verificación:** evidencia fotográfica e informe de seguimiento y avance de las actividades relacionadas al OE1.

**Metodología para el logro del objetivo específico 2:** Posicionar la oferta de servicios especializados de Centro de desarrollo empresarial enfocado en metodologías de creatividad, innovación, escalamiento de prototipos, e información estratégica.

**Actividad 9.** Realizar una (1) Investigación de mercado sobre servicios de innovación. El objetivo de esta actividad es identificar las necesidades empresariales y escenarios de crecimiento de servicios de innovación, de esta manera contar con información estratégica para la definición de una oferta de servicios especializados enfocada en metodologías de creatividad, escalamiento de prototipos, e información estratégica para emprendedores y MiPymes.

**Indicador de actividad:** número de investigaciones de mercado de servicios de innovación realizadas.

**Meta de indicador:** una (1) investigación de mercado de servicios de innovación

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** realizar una (1) Investigación de mercado sobre servicios de innovación.

**Resultados de la actividad:** una (1) Investigación de mercado sobre servicios de innovación.



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



CENTRO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL ORIENTE

**Medio de verificación:** documento con una (1) Investigación de mercado sobre servicios de innovación.

**Actividad 10.** Búsqueda sistemática metodologías de creatividad, innovación y prototipado y servicios de información estratégica para empresas. Se estipula, un esquema de búsqueda tipo vigilancia tecnológica, para identificar precedentes y tendencias en metodologías que permitan impulsar el nivel de innovación, productividad y competitividad de las MiPymes. Adicionalmente, se plantea consultar directamente con expertos en I+D+i, como fuente primaria para el levantamiento de información.

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance de documento con metodologías de creatividad, innovación, prototipado y servicios de información estratégica para MiPymes.

**Meta de indicador:** un (1) informe con metodologías de creatividad, innovación, prototipado y servicios de información estratégica para MiPymes.

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** Caracterizar la oferta existente en metodologías de creatividad, prototipado y servicios de información estratégica para MiPymes.

**Resultados de la actividad:** Caracterización de metodologías de creatividad, innovación, prototipado y servicios de información estratégica para MiPymes.

**Medio de verificación:** Documento con metodologías de creatividad, prototipado y servicios de información estratégica para MiPymes.

**Actividad 11.** Construcción de mapa de valor sobre metodologías de creatividad, prototipado y servicios de información estratégica para empresas. Mediante la información obtenida de la actividad 6, se establece realizar una matriz comparativa de atributos para cada una de las metodologías identificadas, con el fin de identificar ventajas, desventajas, dificultades y valor agregado de cada una de ellas. Lo anterior constituiría un insumo estratégico para construir metodologías y herramientas propias, orientadas al fortalecimiento y sofisticación del portafolio de servicios de centro de desarrollo empresarial.

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance de elaboración de Documento con mapa de valor sobre metodologías de creatividad, prototipado y servicios de información estratégica

**Meta de indicador:** un (1) documento con mapa de valor sobre metodologías de creatividad, prototipado y servicios de información estratégica.

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** Estructurar mapa de valor sobre metodologías de creatividad, prototipado y servicios de información estratégica

**Resultados de la actividad:** mapa de valor sobre metodologías de creatividad, prototipado y servicios de información estratégica para empresas.

**Medio de verificación:** Documento con mapa de valor sobre metodologías de creatividad, prototipado y servicios de información estratégica.

**Actividad 12.** Rediseño de portafolio de servicios de centro de desarrollo empresarial. Con la información obtenida del diagnóstico, retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región, así mismo con el documento de metodologías y mapa de valor, el equipo de talento humano del centro de desarrollo empresarial, rediseñaría su portafolio de servicios, con el fin de personalizar soluciones que permitan promover el crecimiento y el desarrollo económico del tejido empresarial y emprendedor de la región.

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance de rediseño de portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial.

**Meta de indicador:** un (1) portafolio de servicios de centro de desarrollo empresarial

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** Rediseñar el portafolio de servicios de centro del desarrollo empresarial

**Resultados de la actividad:** Nuevo portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial

**Medio de verificación:** Documento con nuevo portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial

**Actividad 13.** Validación técnica de portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial con clientes reales. El objetivo es exponer el nuevo portafolio ante diez (10) clientes reales vinculados a la Cámara de Comercio de Arauca, lo anterior como ejercicio de retroalimentación y ajustes para mejorar y orientar el nuevo portafolio de servicio a las MiPymes.

**Indicador de actividad:** número de validaciones técnicas realizadas

**Meta de indicador:** diez (10) validaciones técnicas con clientes reales/empresarios de la región.

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** Validar el nuevo portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial con diez (10) clientes reales/empresarios de la región.

**Resultados de la actividad:** Información para plan de mejoras para el portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial

**Medio de verificación:** Documento con resultados de mejoras de validación de portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial.

**Actividad 14.** Implementación de plan mejoras sobre portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial. A partir de la información de la actividad 9, se plantea aplicar ajustes, correcciones y mejoras al portafolio de servicios, y de esta forma consolidar un portafolio enfocado a las MiPymes.

**Indicador de actividad:** porcentaje de implementación de mejoras al portafolio del centro de desarrollo empresarial.

**Meta de indicador:** un (1) un plan de mejoras implementado

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** Implementar plan de mejoras sobre portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial

**Resultados de la actividad:** Reestructuración de portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial

**Medio de verificación:** Documento con portafolio de servicios

**Actividad 15.** Apoyar la administración de las actividades relacionadas con el OE2 del proyecto.



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



CENTRO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL ORIENTE

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance de actividades administrativas del OE2

**Meta de indicador:** 100% de actividades administrativas del OE2 ejecutadas.

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** trámites contractuales, gestión de entidades participantes, proceso de contratación con cooperantes, atención a solicitudes de información sobre el avance del proyecto, atención a las visitas y requerimientos de interventoría, trámite de informes o solicitudes de ajustes y reporte en los sistemas de seguimiento y control del avance del proyecto.

**Resultados de la actividad:** Administración del proyecto.

**Medio de verificación:** informe de ejecución de OE2 del proyecto

**Actividad 16.** Realizar interventoría al proyecto OE2.

**Indicador de actividad:** número de interventorías realizadas al proyecto

**Meta de indicador:** una (1) interventoría ejecutada al proyecto

**Responsable:** por seleccionar/contratar

**Tareas:** realizar interventoría integral al proyecto.

**Resultados de la actividad:** un (1) informe de seguimiento y avance de las actividades relacionadas al OE2.

**Medio de verificación:** evidencia fotográfica e informe de seguimiento y avance de las actividades relacionadas al OE2.

**Metodología para el logro del objetivo específico 3: Promover la adopción de una cultura de prototipado y validación en los empresarios para el fortalecimiento de la oferta de productos y servicios del departamento**

**Actividad 17.** Búsqueda y caracterización de herramientas de prototipado digital. Esta actividad comprende la consolidación de información estratégica sobre las diferentes herramientas de prototipado digital, con el fin de identificar tendencias y fortalezas de cada una de ellas.

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance de documento sobre herramientas de prototipado digital.

**Meta de indicador:** un (1) documento sobre herramientas de prototipado digital.

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** elaborar documento sobre herramientas de prototipado digital.

**Resultados de la actividad:** caracterización de herramientas de prototipado digital

**Medio de verificación:** documento sobre herramientas de prototipado digital.

**Actividad 18.** Diseño de herramientas de prototipado digital. A partir de la actividad anterior, así mismo en base a la información recopilada en las actividades de OE1 y OE2, se diseñan las herramientas de prototipado digital para fortalecer la oferta de servicios del centro de desarrollo empresarial.

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance de herramientas de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial

**Meta de indicador:** un (1) documento con herramientas de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** Diseño de herramientas de prototipado digital

**Resultados de la actividad:** documento con herramientas de prototipado digital

**Medio de verificación:** documento con herramientas de prototipado digital

**Actividad 19.** Adquisición de equipos, materiales e insumos para dotación de nuevo laboratorio de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial. En esta actividad comprende la dotación del nuevo laboratorio de prototipado, con la respectiva selección y evaluación de proveedores tecnológicos.

**Indicador de actividad:** porcentaje de dotación tecnológica de laboratorio de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial

**Meta de indicador:** dotación de un (1) laboratorio de prototipado digital.

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** dotación de equipos, materiales e insumos para dotación de nuevo laboratorio de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial **Resultados de la actividad:** dotación tecnológica de laboratorio de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial

**Medio de verificación:** evidencia fotográfica e informe de caracterización de laboratorio de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial.

**Actividad 20.** Instalación y validación de funcionalidad de equipos tecnológicos del laboratorio de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial. En esta actividad se aborda la implementación y validación tecnológica del laboratorio, incluyendo las pruebas de funcionamiento técnico y puesta en marcha el servicio de prototipado. Igualmente, esta actividad comprende, la entrega y socialización de protocolos y manual de funciones para el correcto funcionamiento del laboratorio digital.

**Indicador de actividad:** porcentaje de instalación y validación de laboratorio de prototipado digital.

**Meta de indicador:** Instalación y validación de un (1) laboratorio de prototipado.

**Responsable:** empresa consultora– Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** apropiación y validación de laboratorio de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial

**Resultados de la actividad:** puesta en marcha de laboratorio de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial

**Medio de verificación:** evidencia fotográfica y manual de servicio de laboratorio de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial

**Actividad 21.** Desarrollar cinco (5) Productos Mínimo Viables PMV en el laboratorio de prototipado digital del centro de desarrollo empresarial enfocados en las MiPymes de la región. Con el ánimo de posicionar el servicio de laboratorio, y como valor agregado del



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



CENTRO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL ORIENTE

proyecto, se establece como meta desarrollar cinco PMV a MiPymes del departamento de Arauca, cabe señalar que este ejercicio de prototipado, no tendría costo alguno para dichas empresas.

**Indicador de actividad:** número de Productos Mínimo Viables PVM desarrollados

**Meta de indicador:** cinco (5) Productos Mínimo Viables

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** Diseñar cinco (5) Productos Mínimo Viables orientados en mejorar la competitividad de las MiPymes de la región

**Resultados de la actividad:** Cinco (5) Productos Mínimo Viables

**Medio de verificación:** Cinco (5) informes de prototipado digital

**Actividad 22.** Apoyar la administración de las actividades relacionadas con el OE3 del proyecto.

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance de actividades administrativas del OE3

**Meta de indicador:** 100% de actividades administrativas del OE3 ejecutadas.

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** trámites contractuales, gestión de entidades participantes, proceso de contratación con cooperantes, atención a solicitudes de información sobre el avance del proyecto, atención a las visitas y requerimientos de interventoría, trámite de informes o solicitudes de ajustes y reporte en los sistemas de seguimiento y control del avance del proyecto.

**Resultados de la actividad:** Administración del proyecto.

**Medio de verificación:** informe de ejecución de OE3 del proyecto

**Actividad 23.** Realizar interventoría al proyecto OE3.

**Indicador de actividad:** número de interventorías realizadas al proyecto

**Meta de indicador:** una (1) interventoría ejecutada al proyecto

**Responsable:** por seleccionar/contratar

**Tareas:** realizar interventoría integral al proyecto.

**Resultados de la actividad:** un (1) informe de seguimiento y avance de las actividades relacionadas al OE3.

**Medio de verificación:** evidencia fotográfica e informe de seguimiento y avance de las actividades relacionadas al OE3.

**Metodología para el logro del objetivo específico 4: Favorecer la adopción de una cultura de I+D+i en las actividades económicas del departamento**

**Actividad 24:** Diseño de estrategias de posicionamiento nacional e internacional del portafolio de servicios y laboratorio prototipado del centro de desarrollo empresarial. Con el objetivo de escalar los servicios de innovación de la Cámara de Comercio de Arauca, se hace necesario elaborar un plan estratégico para incursionar y abarcar nuevos escenarios, y de esta forma ofrecer soluciones ante las problemáticas y necesidades existentes de sector empresarial y del tejido emprendedor.



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



CENTRO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL ORIENTE

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance sobre el diseño de estrategias de posicionamiento nacional e internacional del portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial

**Meta de indicador:** un (1) informe con estrategias de posicionamiento nacional e internacional del portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** elaborar un (1) informe con estrategias de posicionamiento nacional e internacional del portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial

**Resultados de la actividad:** un (1) informe con estrategias de posicionamiento nacional e internacional del portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial

**Medio de verificación:** documento técnico con estrategias de posicionamiento nacional e internacional del portafolio de servicios del centro de desarrollo empresarial

**Actividad 25.** Brindar servicios de metodologías de creatividad, innovación, escalamiento de prototipos, e información estratégica a MiPymes de la región. Esta actividad abarca suministrar servicios de innovación a empresas de la región, orientados a mejorar la productividad y competitividad de las mismas, garantizando la sostenibilidad y crecimiento de dichas MiPymes, las cuales no tendría que cancelar ningún costo o valor por los servicios dados por del centro de desarrollo empresarial.

**Indicador de actividad:** Número de servicios de metodologías de creatividad, escalamiento de prototipos, e información estratégica a MiPymes de la región

**Meta de indicador:** cinco (5) servicios de metodologías de creatividad, escalamiento de prototipos, e información estratégica a MiPymes de la región

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** ofrecer servicios del nuevo portafolio del centro de desarrollo empresarial a (5) MiPymes de la región.

**Resultados de la actividad:** mejorar las capacidades productivas y competitivas de cinco (5) MiPymes mediante la transferencia de metodologías de creatividad, escalamiento de prototipos, e información estratégica

**Medio de verificación:** evidencia fotográfica de servicios ejecutados, e informe de actividades de servicios realizados.

**Actividad 26.** Apoyar la administración de las actividades relacionadas con el OE4 del proyecto.

**Indicador de actividad:** porcentaje de avance de actividades administrativas del OE4

**Meta de indicador:** 100% de actividades administrativas del OE4 ejecutadas.

**Responsable:** Cámara de Comercio de Arauca

**Tareas:** trámites contractuales, gestión de entidades participantes, proceso de contratación con cooperantes, atención a solicitudes de información sobre el avance del proyecto, atención a las visitas y requerimientos de interventoría, trámite de informes o solicitudes de ajustes y reporte en los sistemas de seguimiento y control del avance del proyecto.

**Resultados de la actividad:** Administración del proyecto.

**Medio de verificación:** informe de ejecución de OE4 del proyecto

**Actividad 27.** Realizar interventoría al proyecto OE4.



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



CENTRO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL ORIENTE

**Indicador de actividad:** número de interventorías realizadas al proyecto

**Meta de indicador:** una (1) interventoría ejecutada al proyecto

**Responsable:** por seleccionar/contratar

**Tareas:** realizar interventoría integral al proyecto.

**Resultados de la actividad:** un (1) informe de seguimiento y avance de las actividades relacionadas al OE4.

**Medio de verificación:** evidencia fotográfica e informe de seguimiento y avance de las actividades relacionadas al OE4.

## 15. RESULTADOS E IMPACTOS ESPERADOS

Favorecer con servicios y apoyos, para fortalecimiento empresarial, y creación de nuevas MiPymes en la región. Tener aceptación en el medio rural y urbano, reflejando el incremento de usuarios que acuden diariamente al centro para adquirir algún apoyo o asesoría empresarial, sin hacer uso de medios publicitarios para darlo a conocer. Que, al Programa, acudan microempresarios, a solicitar información ya sea para iniciar, formalizar, o adquirir financiamiento para el negocio También, a los nuevos emprendedores de la región que quieran abrir su negocio, brindar infinidad de apoyos empresariales de acuerdo con sus características. Así mismo el aporte en el fortalecimiento empresarial a través de capital humano especializado para prestar sus servicios, asesorías empresariales, apoyo en metodologías de alto impacto en marketing digital y permitir el escalamiento por medio de rutas para el fortalecimiento empresarial y logro de financiación. Al centro asistirán personas o grupos emprendedores, que estén decididos a formar su empresa. La difusión de convocatorias en apoyo a las MiPymes, contribuyendo al crecimiento de la economía en la región. Así mismo ampliar la oferta institucional a través del Centro de Emprendimiento que se encuentra como sede en la Cámara de comercio de Arauca, generando la transferencia de conocimiento y el aumento de uso de la tecnología para la eliminación de brechas en materia tecnológica.

### 15.1. Impactos esperados a corto plazo

Promover y generar conocimiento y herramientas necesarias para el desarrollo del empresariado y/o emprendedor, permitiendo el crecimiento de la competitividad de la región

### 15.2. Impactos esperados a mediano plazo

Fomentar y promover el desarrollo de nuevos emprendimientos y generar efectos positivos en las empresas de menor tamaño, especialmente en las firmas micro y pequeñas

### 15.3. Impactos esperados a largo plazo

Promover una cultura del emprendimiento, que apoye la generación de empleo e ingresos mediante el fortalecimiento empresarial sostenible.



## 16. PRODUCTOS ESPERADOS

| Código Producto | Producto  | Medido a través de         | Indicador de producto   | Unidad de medida |
|-----------------|---|----------------------------|---|------------------|
| 3903012         | Servicios de comunicación con enfoque en Ciencia Tecnología y Sociedad  | Número de estrategias      | Estrategias de comunicación con enfoque en ciencia, tecnología y sociedad implementadas | Número           |
| 3903002         | Servicio de apoyo para el desarrollo tecnológico y la innovación        | Número de proyectos        | Nuevos métodos de comercialización y venta de bienes y Servicio                         | Número           |
| 3903018         | Infraestructura para desarrollo tecnológico y la innovación dotada      | Número de infraestructuras | Infraestructuras para desarrollo tecnológico y la innovación dotadas                    | Número           |
| 3903013         | Servicios de apoyo para la implementación de innovación en las empresas | Número de empresas         | Empresas apoyadas   | Número           |

### 17. CRONOGRAMA

| Objetivo específico  | Producto MGA  | Actividad   | Mes – Periodo 0 |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |  |  |
|--|---|---|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|--|--|
|  |   |   | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |  |  |
| OE1. Fortalecer las conexiones de valor con los ecosistemas de innovación regional y nacional. | Código: 3903012<br>Servicios de comunicación con enfoque en Ciencia Tecnología y Sociedad | A1. Estructurar una herramienta propia de diagnóstico, retos, oportunidades y necesidades empresariales del Centro de desarrollo empresarial  | ■               |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |  |  |
|  |   | A2. Realizar focus group para la validación técnica de herramienta de diagnóstico, retos, oportunidades y necesidades empresariales del Centro de desarrollo empresarial  |                 |   | ■ | ■ |   |   |   |   |   |    |    |    |  |  |
|  |   | A3. Identificar retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región mediante la nueva herramienta de diagnóstico, retos, oportunidades y necesidades empresariales del Centro de desarrollo empresarial |                 |   |   |   | ■ |   |   |   |   |    |    |    |  |  |
|  |   | A4. Consolidar información de retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región mediante la herramienta de diagnóstico del Centro de desarrollo empresarial   |                 |   |   |   |   | ■ | ■ |   |   |    |    |    |  |  |
|  |   | A5. Organizar un (1) evento de transferencia de resultados de diagnóstico, retos, oportunidades, y necesidades del sector empresarial de la región  |                 |   |   |   |   | ■ | ■ | ■ |   |    |    |    |  |  |
|  |   | A6. Definir la hoja de ruta de tres (3) iniciativas para desarrollar dentro del ecosistema de innovación regional y nacional.   |                 |   |   |   |   |   |   |   | ■ |    |    |    |  |  |
|  |   | A7. Apoyar la administración de las actividades relacionadas con el OE1 del proyecto.   | ■               | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |    |    |    |  |  |



| específico  |   |  | 1<br>3 | 1<br>4 | 1<br>5 | 1<br>6 | 1<br>7 | 1<br>8 | 1<br>9 | 2<br>0 | 2<br>1 | 2<br>2 | 2<br>3 | 2<br>4 |
|---|---|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| O3. Promover la adopción de una cultura de prototipado y validación en los empresarios para el fortalecimiento de la oferta de productos y servicios del departamento | Código: 3903018<br>Infraestructura para desarrollo tecnológico y la innovación dotada | A17. Búsqueda y caracterización de herramientas de prototipado digital.  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|   |   | A18. Diseño de herramientas de prototipado digital   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|   |   | A19. Adquisición de equipos, materiales e insumos para dotación de nuevo laboratorio de prototipado digital del Centro de desarrollo empresarial.                            |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|   |   | A20. Instalación y validación de funcionalidad de equipos tecnológicos del laboratorio de prototipado digital del Centro de desarrollo empresarial                           |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|   |   | A21. Desarrollar cinco (5) Productos Mínimo Viables PMV en el laboratorio de prototipado digital del Centro de desarrollo empresarial enfocados en las MiPymes de la región. |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|   |   | A22. Apoyar la administración de las actividades relacionadas con el OE3 del proyecto.   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|   |   | A23. Realizar interventoría al proyecto OE3.   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|   | Código: 3903013   | A24. Diseño de estrategias de posicionamiento nacional e internacional del   |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |

|  |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| O4. Favorecer la adopción de una cultura de I+D+i en las actividades económicas del departamento | Servicios de apoyo para la implementación de innovación en las empresas | portafolio de servicios y prototipado del Centro de desarrollo empresarial.   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   | A25. Brindar servicios de metodologías de creatividad, innovación, escalamiento de prototipos, e información estratégica a MiPymes de la región |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   | A26. Apoyar la administración de las actividades relacionadas con el OE4 del proyecto.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |   | A27. Realizar interventoría al proyecto OE4.  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## 18. ANÁLISIS DE RIESGOS

| Nivel de riesgo                | Tipo de riesgo  | Descripción del riesgo   | Probabilidad e impacto                            | Efectos   | Medidas de mitigación  |
|--------------------------------|-----------------|--|---|---|--|
| 1-Propósito (Objetivo general) | Operacionales   | Inseguridad en la región   | Probabilidad: 3. Moderado<br>Impacto: 4. Mayor    | Retraso en la ejecución de las actividades propuestas | Mantener la comunicación continua con las instituciones encargadas de mantener la seguridad en la región y atender las recomendaciones.                  |
|                                | Administrativos | Incumplimiento en los desembolsos de los recursos  | Probabilidad: 3. Moderado<br>Impacto: 3. Moderado | Retraso en la ejecución de las actividades propuestas | Considerar tiempos relacionados con imprevistos para cada actividad  |
|                                | Operacionales   | Poco interés por parte de la población para hacer parte de las actividades de capacitación y socialización | Probabilidad: 2. Improbable<br>Impacto: 2. Menor  | Disminución del impacto del proyecto en la población  | Diseñar una estrategia de socialización con la comunidad sobre los beneficios de este tipo de proyectos en la Región y pertinencia de las capacitaciones |

| Nivel de riesgo                 | Tipo de riesgo   | Descripción del riesgo                       | Probabilidad e impacto                                    | Efectos  | Medidas de mitigación  |
|---------------------------------|--|--|---|--|--|
| 2-<br>Componente<br>(Productos) | De calendario  | Demora en la finalización de los entregables | Probabilidad:<br>2. Improbable<br>Impacto: 3.<br>Moderado | Incumplimiento del cronograma                          | Revisión continua del cumplimiento del cronograma  |
|                                 | De calendario  | Demora en la entrega del centro científico   | Probabilidad:<br>3. Moderado<br>Impacto: 4.<br>Mayor      | Retraso en la ejecución de las Actividades propuestas. | Ajustar el cronograma considerando los tiempos de entrega de cada elemento   |
|                                 | Asociados a fenómenos de origen natural: atmosféricos, hidrológicos, geológicos, otros | Condiciones meteorológicas adversas          | Probabilidad:<br>3. Moderado<br>Impacto: 4.<br>Mayor      | Retraso en la ejecución de las actividades propuestas  | Monitoreo continuo de las condiciones climáticas en la zona y aprovechamiento de las condiciones favorables para la ejecución de las actividades |
| 3-Actividad                     | Operacionales  | Riesgo por transporte terrestre              | Probabilidad:<br>3. Moderado<br>Impacto: 4.<br>Mayor      | Retraso en la ejecución de las actividades propuestas  | considerar tiempos relacionados con imprevistos para cada actividad  |

| Nivel de riesgo | Tipo de riesgo | Descripción del riesgo          | Probabilidad e impacto                            | Efectos   | Medidas de mitigación   |
|-----------------|----------------|---------------------------------|---|---|---|
|                 | Operacionales  | Riesgo por ajuste de los costos | Probabilidad: 3. Moderado<br>Impacto: 3. Moderado | Retraso en la ejecución de las actividades propuestas | Considerar tiempos relacionados con imprevistos para cada actividad y revisión continua del cumplimiento del cronograma |

## 19. INGRESOS Y BENEFICIOS ALTERNATIVA

### 19.1. Descripción ingreso y beneficio

**Tipo:** Beneficio

**Descripción:** Pago de servicios públicos

**Medido a través de:** números

**Bien producido:**

Servicios y seguros

**Razón Precio Cuenta (RPC):** 0,71

| Periodo                      | Cantidad | Valor unitario  | Valor total     |
|------------------------------|----------|-----------------|-----------------|
| Periodo 0 (de 1 a 3 meses)   | 1        | \$ 9.189.486,00 | \$ 9.189.486,00 |
| Periodo 1 (de 4 a 6 meses)   | 1        | \$ 9.189.486,00 | \$ 9.189.486,00 |
| Periodo 2 (de 7 a 9 meses)   | 1        | \$ 9.189.486,00 | \$ 9.189.486,00 |
| Periodo 3 (de 10 a 12 meses) | 1        | \$ 9.189.486,00 | \$ 9.189.486,00 |

**Tipo:** Beneficio

**Descripción:** pago de alquiler de espacio o mobiliario  
**Medido a través de:** numero

**Bien producido:** otro  
**Razón Precio Cuenta (RPC):** 0,80

| Periodo                      | Cantidad | Valor unitario  | Valor total     |
|------------------------------|----------|-----------------|-----------------|
| Periodo 0 (de 1 a 3 meses)   | 1        | \$ 8.750.000,00 | \$ 8.750.000,00 |
| Periodo 1 (de 4 a 6 meses)   | 1        | \$ 8.750.000,00 | \$ 8.750.000,00 |
| Periodo 2 (de 7 a 9 meses)   | 1        | \$ 8.750.000,00 | \$ 8.750.000,00 |
| Periodo 3 (de 10 a 12 meses) | 1        | \$ 8.750.000,00 | \$ 8.750.000,00 |

**Tipo:** Beneficio o ingreso.

**Descripción:** Beneficio o ingreso.

**Medido a través de:** Beneficio o ingreso.

**Bien producido:** Beneficio o ingreso.

**Razón Precio Cuenta (RPC):** Beneficio o ingreso.

| Periodo   | Cantidad   | Valor unitario   | Valor total                 |
|---|--|--|-----------------------------|
| Beneficio o ingreso.  | Beneficio o ingreso.                               | Beneficio o ingreso.   | Beneficio o ingreso.        |
| Periodo 1 (Comprende de 13 mes al 24 mes de duración del proyecto en el cual se espera generar el bien producido. | Cantidad que se espera ofrecer del bien producido. | Valor unitario del bien producido que se plantea generar con el proyecto | Cantidad por valor unitario |
| Periodo 2 (Comprende de 25 mes al 36 mes de duración del proyecto en el cual se espera generar el bien producido. | Cantidad que se espera ofrecer del bien producido. | Valor unitario del bien producido que se plantea generar con el proyecto | Cantidad por valor unitario |
|   |  |  |                             |



El progreso  
es de todos

Mincomercio



Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio



## 20. INDICADORES DE PRODUCTOS

| Objetivos específicos   | Producto MGA  | Indicador MGA   | Periodo | Meta por periodo        |
|---|---|---|---------|-------------------------|
| <b>Organizar centros</b> de acopio informativos para empresas por municipios. | Sedes adquiridas  | Sedes adquiridas  | 00      | Meta del indicador MGA. |
| <b>Determinar</b> la situación y necesidades del sector empresarial.          | Base de datos de la temática de comercio interno<br>cod 0401064   | Base de datos de la temática de comercio interno generadas  | 01      | Meta del indicador MGA. |
| <b>Incentivar</b> la innovación y emprendimientos                             | Servicio para fortalecer la participación ciudadana en ciencia, tecnología e innovación.<br>cod 3904016                   | Estrategia de fomento de la participación ciudadana en ciencia, tecnología de información implementadas | 02      | Meta del indicador MGA. |
|   |   | Eventos de fomento de la participación ciudadana en ciencia tecnología e innovación realizados          | 03      | Meta del indicador MGA. |
| <b>Apoyar</b> proyectos productivos..   | Servicios de apoyo para la transferencia y/o implementación de metodologías de aumento de la productividad<br>cod 3502009 | Unidades productivas beneficiadas en la implementación de estrategias para incrementar su productividad | 02      | Meta del indicador MGA. |
|   |   | Funcionarios del sector capacitados en la metodología de aumento de la productividad                    | 03      | Meta del indicador MGA. |

## 21. INDICADORES DE GESTIÓN

| Indicador MGA                                     | Formula                                | Fuente de Verificación | Periodo | Meta |
|---|--|------------------------|---------|------|
| Asistencias Técnicas A Emprendimientos Realizadas | Número de usuarios acceden al programa | Base datos             | Tres    | 300  |

## 22. ESQUEMA FINANCIERO

**Programa presupuestal:** Generación y formalización del empleo - Formación para el trabajo

**Subprograma presupuestal:** Intersubsectorial Trabajo y Bienestar Social

## 23. PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD

Una vez ejecutado los recursos, la sostenibilidad del proyecto se basa en brindar servicios de innovación, metodologías de creatividad y laboratorio de prototipado digital a medianas y grandes empresas tanto de la región como del país, lo cual representarían ingresos por ventas de servicios. En ese sentido, los recursos de financiación para el actual proyecto constituirían un capital semilla para fortalecer el portafolio de servicios del Centro de Acompañamiento Empresarial, así mismo promover la apropiación de metodologías de creatividad, innovación, prototipado, escalamiento e información estratégica en las MiPymes de la región.

Dentro de este marco cabe señalar que El Centro de Acompañamiento Empresarial facilitaría el relacionamiento y posicionamiento del nuevo portafolio y en el tejido empresarial, dada la experiencia con los diferentes empresarios de la región y del país. De igual manera, dentro de las actividades del proyecto se establece la definición de estrategias comerciales para el escalamiento del servicio de innovación, metodologías y prototipado digital en el escenario regional, nacional e internacional, con el fin de garantizar la expansión y sostenibilidad de los servicios de Centro de Acompañamiento Empresarial del departamento de Arauca.

Adicionalmente, en el proyecto se plantea la articulación de proyectos e iniciativas entre los ecosistemas de innovación y el sector empresarial, dicho escenario de articulación a mediano y largo plazo permitiría gestionar recursos, clientes potenciales y nuevas oportunidades para la oferta de servicios del Centro de Acompañamiento Empresarial.

## 24. ASPECTOS ÉTICOS

Su direccionamiento estratégico contempla dentro de sus objetivos el cumplimiento de la legislación ambiental vigente, el cuidado del medio ambiente y el uso eficiente de los recursos, a partir de la gestión de programas dirigidos al manejo de aspectos e impactos ambientales en todos sus procesos, bajo los lineamientos de un sistema de mejoramiento continuo.

Además de lo anterior se realiza periódicamente una identificación y evaluación de los aspectos e impactos ambientales en cada uno de los procesos.

CONTAMOS CON LOS SIGUIENTES PROGRAMAS

- Programa de manejo integral de residuos sólidos.
- Programa de manejo integral de residuos peligrosos.
- Programa para el uso eficiente y control de vertimientos de agua.
- Programa para el seguimiento y control de emisiones fijas y móviles.
- Mejoras enfocadas a una producción más limpia.

## 25. IDONEIDAD Y TRAYECTORIA DE LA ENTIDAD PROPONENTE Y DEMÁS PARTICIPANTES

**ENTIDAD PROPONENTE:** La Cámara de Comercio de Arauca, a través del área de desarrollo empresarial ofrece servicios a los empresarios con la finalidad de generar herramientas que le permitan crecer de manera fuerte y sostenible, a través del programa Fortalecimiento al Tejido Empresarial y con el apoyo de la alcaldía, vinculó 13 empresas para el asesoramiento. Se realizaron visitas a las 13 empresas, luego se les aplicó un diagnóstico empresarial para saber en que estaban fallando y se les realizó un plan de acción para solucionar dos problemáticas. De acuerdo con el resultado del diagnóstico empresarial y tomando como referencia las necesidades del empresario, se implementarán en cada Mipyme soluciones relacionadas con: Correcto registro de operaciones diarias Publicidad en Fanpage de la Mipyme en Facebook Minuta contractual para diversos tipos de contrato Requisitos para afiliación de trabajadores al Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS). Apoyo a empresas en el proceso de preparación y transición hacia los principios y normas de contabilidad establecida en la ley. Organizar el proceso de convergencia y plan de preparación y transición. Elaboración del Plan de Capacitación. Realizar el análisis de los estándares aplicables a la empresa de acuerdo con su naturaleza y características particulares. Beneficios de la ley 1780 del 02 de mayo de 2016. Orientación en las NIIF. Esta unidad está encaminada a fortalecer técnicamente a los empresarios en los siguientes temas: Competitividad. Emprendimiento. Formalización. Fortalecimiento. Innovación. Internacionalización. Se desarrollaron 7 proyectos para el fortalecimiento empresarial de los empresarios. De los cuáles 2 quedaron liquidados y 5 restantes pasan para el otro año ya que tiene vigencia 2020. El valor gestionado para el fortalecimiento de los empresarios fue de: Mil ciento veinte millones ciento dieciséis mil seiscientos catorce pesos. (\$ 1.120.116.614,00) con una contrapartida en especie de (\$ 130.173.038,00) ciento



treinta millones ciento setenta y tres mil con treinta y ocho pesos. Estos proyectos desarrollados trabajaron las siguientes temáticas y los siguientes impactos: Se fortalecieron 13 empresas con diagnósticos y asesoría empresarial y acompañamiento en implementación de NIIF. Se realizó diagnóstico a 300 fincas cacaoteras para caracterizar la producción y el nivel de vida de los socios de las cooperativas. Fortalecimiento de la CRC, actualización de la visión 2032 y clúster de plátano. Sensibilizamos 21 colegios del Departamento de Arauca, 600 estudiantes, se conformó el club de emprendimiento y se realizó un campamento de emprendimiento. Fortalecimiento de Ferias empresariales. Se encubaron 50 emprendimiento para migrantes y población retornada. Se asesoraron a cacaoteros en asistencia técnica, buenas prácticas de manufactura. La Cámara de Comercio de Arauca también ejerce la Secretaría Técnica de la Red Regional de Emprendimiento, para lo cual se realizaron 4 reuniones en el año 2019 de seguimiento y se obtuvieron los siguientes resultados: Articulación de actividades de los programas desarrollados por la red por cada una de las instituciones que la conforman. Socialización de la Red ORMET, avances y socialización del nuevo proyecto. Socialización de las convocatorias para la financiación de proyectos. Dentro del marco de la política pública de emprendimiento, se desarrollaron las siguientes actividades: Nuevos Emprendimientos: 50 Emprendimiento en Etapa Temprana: 20 Se realizaron Cuatro (4) ferias empresariales y educativas por las siguientes instituciones: Academia la Frontera. SENA EXPOMIPES EXPO CAMPO. Feria de la Mujer Principales procesos alrededor de RRE 2019: Trabajo Colaborativo en promoción de actividades de la Red Regional de Emprendimiento. Apoyo a ferias empresariales, agropecuarias y pedagógicas de ciencia, tecnología e innovación de toda la Red y sus instituciones. Apoyo de unidades de emprendimiento para aprobación de proyectos que beneficien a Emprendedores de Arauca en el Fondo Emprender y 50 emprendimiento del programa ACIDI-VOCA. Acciones que se han consolidado para posicionar al emprendimiento como un elemento clave en la región para el desarrollo empresarial y social. La creación de los Centros de Desarrollo Empresarial por parte de la gobernación. La catedra de emprendimiento para los colegios, de los grados 9 y 11. Implementación de la Política Pública de Emprendimiento. Promoción de Ferias empresariales, agropecuarias y Educativas en ciencia, tecnología o innovación. Programas de Fortalecimiento Empresarial de las 22 instituciones que están en la Red Regional de Emprendimiento. **FUENTE: CÁMARA DE COMERCIO DE ARAUCA, INFORME DE GESTIÓN 2019.**

## 26. ANALISIS DE LICENCIAS Y PERMISOS

En virtud de las condiciones propias del proyecto, así como del alcance, características de ejecución y los resultados técnicos esperados del ejercicio, no se requiere de licencias, estudios previos, permisos legales o requerimientos para la ejecución del mismo.

## 27. RESUMEN DE FUENTES DE FINANCIACIÓN

| <i>Entidad</i> | <i>Fuente de recursos</i> | <i>Valor</i> |
|----------------|---------------------------|--------------|
|----------------|---------------------------|--------------|



El progreso  
es de todos

Mincomercio



**Confecámaras**  
Red de Cámaras de Comercio



|   |                                 |   |
|---|---------------------------------|---|
| <i>MinCit</i>                           | <i>Cofinanciación regional</i>  | <i>\$1.000.000.000 M/Cte. – Mil<br/>Millones de pesos</i> |
| <i>Cámara de Comercio de<br/>Arauca</i> | <i>Contrapartida en especie</i> | <i>N/A</i>  |



El progreso  
es de todos

Mincomercio



## 28. BIBLIOGRAFÍA

Marlén Deyanira Melo-Zamora, Diego Hernando Cifuentes - Bedoya, Cesar Augusto Ramos - Reyes, & Clara Eugenia Segovia - Borray. (2021). Desarrollo, creatividad e innovación: Factores para la creación de un Centro de Desarrollo Empresarial. *RISTI: Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, E39, 341–354.

García García, Rodríguez Suárez, H. N., Rodríguez Caicedo, V. A., Lamos Díaz, H., & Universidad Industrial de Santander. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Tesis. (2016). *CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL MUNICIPIO DE TIBU - EVALUACION TECNICA Y FINANCIERA [recurso electrónico]*. UIS.

Silvera Sarmiento, Corredor Bustamante, A., Bermeo Duque, H., Ramírez Betancur, C., & Van Son, N. (2016). Centros de desarrollo empresarial zonal: experiencias significativas de desarrollo sostenible en Medellín. *Revista Lasallista de Investigación*, 13(2), 57–79. <https://doi.org/10.22507/rli.v13n2a6>