



## **PLAN ESTRATÉGICO**



**2022 – 2026**

**MIEMBROS DE JUNTA DIRECTIVA  
2022 - 2026**

**INTEGRANTES**

<b><i>Presidente</i></b>	MAURICIO CASTILLO RAMÍREZ
<b><i>Vicepresidente</i></b>	JESÚS ERNESTO DUQUE OCAMPO
<b><i>Revisoría fiscal</i></b>	CONSULTANDOS S.A.S

<b><i>Principales</i></b>	<b><i>Suplentes</i></b>
MAURICIO CASTILLO RAMÍREZ	LUIS GONZAGA PINEDA PERDOMO
JESÚS ERNESTO DUQUE OCAMPO	MARIO MELVIN RUIZ CARDONA
JULIÁN QUINTERO LÓPEZ	
ALBAN TOULEMONDE LEFEBVRE	

***Representantes del gobierno***

MARCELA PINEDA ARANGO	JUAN PABLO BUITRAGO MÉNDEZ
GABRIEL GUERRERO MARTÍNEZ	JOSÉ BERTULIO PÉREZ GÓMEZ

***Presidente Ejecutivo***

JOHN JAIME JIMÉNEZ SEPÚLVEDA

***Subdirectora General***

LORENZA MARTÍNEZ HERNÁNDEZ

# Tabla de Contenido

## 1. Introducción

## 2. Antecedentes

- 2.1. Cámara Acción Tecnológica (CAT)
- 2.2. Cámara Acción Legal (CAL)
- 2.3. Cámara Acción Empresarial (CAE)
- 2.4. Unidad de Proyectos (UP)

## 3. Marco Institucional

## 4. Plan estratégico 2022-2026

- 4.1. Alcance del plan
  - 4.1.1 Emprendimiento y Formalización
  - 4.1.2 Productividad y Capital Humano
  - 4.1.3 Innovación y sofisticación
  - 4.1.4 Acceso a Mercados
- 4.2. Visión
- 4.3. Misión
- 4.4. Política de Calidad
- 4.5. Principios
- 4.6. Estructura Organizacional
- 4.7. Diagnóstico y Tendencias
- 4.8. Factores externos e internos
- 4.9. Partenón del Plan Estratégico 2022-2026
  - 4.9.1. Empresarios
  - 4.9.2. Enfoque
  - 4.9.3. Medios
  - 4.9.4. Grupos de interés
- 4.10. Fortalecimiento Institucional
- 4.11. Matriz de Componentes
- 4.12. Objetivos estratégicos

## 1. INTRODUCCIÓN

Es un deber institucional realizar la actualización del plan estratégico para llevarlo al período 2022-2026, con el propósito de afinar la estrategia por los cambios en el contexto, en temas legales, políticos, tecnológicos e internos que ameritan una revisión del actual plan.

Después de la evaluación realizada al plan que se está culminando se decide conservar algunas líneas y aspectos que aún responden a la estrategia de la organización, y se ofrece especial realce a aquellos elementos que ameritan ajuste, para responder a las necesidades del cliente externo e interno.

En el Plan Quinquenal que termina en el 2021, la misión se enmarca dentro del siguiente alcance “La Cámara de Comercio de Dosquebradas es una entidad sin ánimo de lucro que busca representar a los diferentes empresarios y a la comunidad en general en la satisfacción de sus propias necesidades dentro de su jurisdicción y en aquellas que lo requieran. Complementa, desarrolla y promueve las funciones que el estado delegue, además de todas aquellas acciones económicas y sociales que el medio exija a favor de los empresarios y de la sociedad en su conjunto.

La institución, ha venido desarrollando programas y proyectos de tipo empresarial, tecnológico, social, internacional y agroindustrial, brindando a través de éstos, un acompañamiento permanente para el fortalecimiento de las capacidades empresariales que les permita obtener diferenciación en sus productos y/o servicios y en el mercado con el propósito de contribuir a su competitividad. De esta manera la Cámara de Comercio apoya el mejoramiento del sector productivo del municipio de Dosquebradas y su impacto en la competitividad de la región.

En este orden de ideas, pensando no sólo en el futuro empresarial en general, sino también en el futuro del sector productivo del departamento; continuará el fortalecimiento de sus líneas estratégicas mediante la consolidación de nuevos retos y acciones a emprender durante los próximos años, en concordancia con la dinámica de las variables externas que intervienen de diferente forma y articulado con el gobierno local, regional y nacional.

Por lo anterior, se formula el nuevo Plan Estratégico, con el fin de definir sus acciones clave en materia de apoyo al tejido empresarial y seguir fortaleciendo los sectores productivos estratégicos para el departamento de Risaralda. Lo anterior, se convierte en el reto para continuar estableciendo ideas novedosas para la transformación del sector productivo, la consolidación de alianzas estratégicas con los actores público-privados y la sociedad civil para actuar en pro del cumplimiento de la misión y la visión.

Este Plan Estratégico plasma en sus propósitos superiores, las principales acciones a desarrollar con indicadores, metas concretas y medibles en un horizonte de tiempo determinado, avanzar en algunas oportunidades de mejora, y que parten de una serie de datos ofrecidos en su ejecución, los cuales favorecen enormemente esta nueva propuesta, la cual apunta a consolidar la participación, imagen y contribución de la Cámara de Comercio de Dosquebradas en el desarrollo socio-económico de la ciudad y la región, pues su liderazgo y efectivas acciones motivan, impactan y generan un ejemplo estructural para todos los actores del entorno institucional.

## 2. ANTECEDENTES

La Cámara de Comercio de Dosquebradas, fue fundada el 23 de abril 1990, mediante decreto 847 del Ministerio de Desarrollo económico por iniciativa del sector privado con la finalidad de fortalecer la pequeña, mediana y gran empresa; mediante la creación de Programas de Desarrollo Industrial y trabajos con entidades nacionales e Internacionales. En este decreto se precisa el procedimiento para iniciar funciones posteriores a recibir de la Cámara de Comercio de Santa Rosa de Cabal todos los expedientes de las empresas, personas naturales y jurídicas que se encontraban desarrollando actividades generales y debían inscribirse en esa ciudad. Luego de dicho trámite, se logra oficialmente instalar toda la base de datos e Información correspondiente el 10 de junio de 1990, con una estructura administrativa compuesta por un primer presidente ejecutivo, un presidente de junta directiva y su junta directiva.

La Cámara de Comercio ha contado en sus Juntas Directivas con representación de diferentes sectores tales como: madera, metalmecánica, alimentos, distribuidores, confecciones y textiles, plásticos, comercio al detal, tiendas por departamentos, construcción, turismo, entre otros.

La Cámara de Comercio ha venido adquiriendo una experiencia muy amplia dentro de los procesos de acompañamiento permanente al sector productivo de la ciudad y de diversa índole, no sólo de tipo productivo sino de tipo social y público.

La Cámara de Comercio de Dosquebradas es una persona jurídica de derecho privado, de carácter corporativo y sin ánimo de lucro, integrada, administrada y gobernada por los comerciantes matriculados en el respectivo registro mercantil que tengan la calidad de afiliados.

Desarrolla funciones privadas y algunas públicas por delegación del estado, con fundamento en la facultad que tiene el legislador para disponer que un

determinado servicio o función pública sea prestado por un particular bajo las normas que para el efecto disponga, de conformidad con lo previsto en el artículo 210 de la Constitución Política de Colombia.

Las funciones públicas desarrolladas por la Cámara de Comercio de Dosquebradas es la de llevar los Registros Públicos encomendados a ellas por la ley y certificar sobre los actos y documentos allí inscritos, de conformidad con lo señalado en el numeral 3 del artículo 2.2.2.38.1.4 del Decreto 1074 de 2015.

Por su parte, el artículo 166 del Decreto 019 de 2012, estableció que al Registro Único Empresarial y Social (RUES), de que trataba el artículo 11 de la ley 590 de 2000, que integró el Registro Mercantil y el Registro Único de Proponentes, se incorporara el Registro de las Entidades Sin Ánimo de Lucro creado por el Decreto 2150 de 1995, el Registro Nacional Público de las personas naturales y jurídicas que ejerzan la actividad de vendedores de Juegos de Suerte y Azar de que trata La Ley 643 de 2001, el Registro Público de Veedurías Ciudadanas de que trata la ley 850 de 20013, el Registro Nacional de Turismo de que trata la ley 1101 de 2006, el Registro de Entidades Extranjeras de Derecho Privado Sin Ánimo de Lucro con domicilio en el exterior que establezcan negocios permanentes en Colombia de que trata el Decreto 2893 de 2011, el Registro de la Economía Solidaria de que trata la Ley 454 de 1998 y el Registro de Operadores de Libranza previsto en la Ley 1527 de 2012.

La Cámara de Comercio a lo largo de los años ha desarrollado las siguientes acciones:

- Consultoría especializada en los sectores de alimentos, confecciones, textiles, maderas, artesanías, calzado, metalmecánica, servicios, comercio, flores y follajes, agrícola y la industria del movimiento en especial la aeronáutica.
- Asistencia integral en diferentes áreas: finanzas, administración, mercadeo, ventas, producción, comercio internacional, gestión de proyectos y logística en eventos internos y externos de la institución.
- Capacitación y formación en diferentes aspectos, sectores y de aplicación general en temas de pertinencia educativa con el sistema empresarial.
- Ejecución y administración de obras de interés público y privado ya sea por delegación o en forma directa, que contribuye a la competitividad de la ciudad y la región.
- Desarrollo de eventos y actividades de promoción y penetración de mercados nacionales e internacionales con la realización y participación en: ferias, show room, ruedas de negocios y rutas empresariales, desfiles y asistencia y participación en Macro Ruedas.



- Participación en diferentes juntas directivas, comités, actividades de veeduría cívica y mesas de trabajo en donde representa los intereses de los empresarios y la comunidad en general.

La Cámara ha desarrollado los siguientes programas en la ejecución del plan anterior:

## **2.1 CÁMARA ACCIÓN TECNOLÓGICA (CAT)**

Programa estructural de fortalecimiento en tecnologías de punta para el sector productivo, potenciado a través del Clúster Aeronáutico y empresas del sector. El programa contiene:

- Identificación y Formulación de Proyectos de Desarrollo Tecnológico e Innovación.
- Vigilancia Tecnológica.
- Gestión de la innovación en las organizaciones
- Desarrollo de Soluciones Tecnológicas.
- Formación Tecnológica Pertinente.
- Asesoría en Innovación.

Su enfoque hacia el desarrollo y consolidación de actividades en Ciencia Tecnología e Innovación permite que el sector productivo pueda generar valores agregados en los requerimientos tecnológicos que se requieren al interior de cada uno de los sectores productivos y que a través de ingeniería inversa o desarrollos estructurales puedes hacer más accesible las tecnologías al servicio de los mismos.

Para el alcance de este plan quinquenal de Desarrollo la entidad continuo acompañando y fortaleciendo el Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico de la Metalmecánica y la Manufactura "CINDETEMM", a través del cual se ofrece la estrategia de acompañamiento en Investigación aplicada, como una de las delegaciones realizadas por la Comisión Regional de Competitividad desde el 2007 para asistir y potenciar a este sector como uno de los estratégicos para Risaralda y aprobados y acompañados por el estado nacional dentro de la visión Colombia 2032

## **2.2 CÁMARA ACCIÓN LEGAL (CAL)**

Los registros públicos, las asesorías a las empresas, los procesos de acompañamiento para la formalización empresarial, la asistencia permanente en

la información para no solo crear sino modificar cualquier aspecto formal del sector productivo de la jurisdicción, sus alcances societarios y la relación entre el empresario y el sector público han sido premisas fundamentales de esta entidad Cameral, en acuerdo con el objeto de su creación y de las funciones que le han sido delegadas.

En el informe de gestión de cada año estas acciones son de gran peso, en el reciente período se puede destacar un total de 1.755 matrículas con una inversión acumulada en miles de pesos en 79.332.944, con 1.210 establecimientos dentro de la jurisdicción, presentándose un incremento del 29,4% en el proceso de la matrícula mercantil en comparación con el año 2019. Este aumento tan significativo puede obedecer a la respuesta de las personas de buscar otros medios de subsistencia teniendo en cuenta que durante este año se ha vivido una situación de emergencia mundial que ha conllevado a que los empresarios se reinventen y puedan constituir empresa de una manera diferente. Por otro lado, se presentaron 5.458 renovaciones, con relación al año 2019 estas disminuyeron en un 7.1%, como consecuencia de la situación generada por la emergencia sanitaria que se presenta a nivel mundial.

Se resalta que la Cámara de Comercio de Dosquebradas durante el año 2020, se esmeró en el fortalecimiento en la atención a los usuarios a raíz de las situaciones presentadas por la pandemia del Covid-19, actividades tales como:

- Montaje de extensiones virtuales (Adaptación planta Asterisk en Telefonía VoIP) para todos los asesores de la Cámara de Comercio, permitiendo tener comunicación constante, tanto interna como externa.
- Dotar a los empleados de redes y equipos para que desarrollaran sus funciones.
- La unificación de las solicitudes por medio de un sistema de Tickets, a través de un helpdesk que lleva consecutivo y seguimiento de cada comunicación, para hacer más ágil la atención del empresario y la comunidad en general, disminuyendo tiempos de servicio, mejorando el seguimiento de tareas y trazabilidad de la atención y servicio al cliente. Software utilizado Freshdesk.

Otra herramienta que ha sido utilizada en la entidad, que ha beneficiado la administración de los documentos, sus firmas y mandatos ha sido el desarrollo SAIA, el cual se encuentra al alcance de todo el equipo de colaboradores, pues a través de dicho programa se hace el control de la documentación externa de la entidad, sus respuestas y regulación desde la dirección.

Así mismo, se promocionó en todos los medios publicitarios la utilización de los servicios virtuales de la entidad, por lo cual dispuso para los usuarios videos



instructivos de cómo realizar los trámites de forma virtual, tanto en su página web como en YouTube.

Finalmente con relación a las cancelaciones, estas presentaron una disminución del 22% frente al año 2019, pasando de 1371 del 2019 a 1070 al 2020, lo cual representa una reducción en este ítem del 22 %, circunstancia que representa igualmente una afectación en la inversión de 85 mil millones versus 44 mil millones del 2019, es decir un incremento del 92 % , datos que nos muestra una reacción en cantidad contraria a lo pensado para un año en plena pandemia pero que motiva a muchos empresarios a insistir en su actividad económica.

### **2.3 CÁMARA ACCIÓN EMPRESARIAL (CAE)**

En esta línea estratégica la entidad enfoca su accionar en el acompañamiento estructural en los diferentes requerimientos de la empresa para lo cual las asistencias, el fortalecimiento en técnicas, herramientas y procesos que se vivencian a su interior son acogidos por esta área tratando de entregar soluciones pertinentes a los usuarios de tal forma que su impacto en la productividad y competitividad sean fundamentales al interior de las organizaciones productivas , por ello en forma directa o en alianza con otras entidades de carácter local, nacional o internacional se realizan estos esfuerzos en la seguridad de impactar positivamente los resultados que el empresariado requiere para su prosperidad y desarrollo , por ello es importante denotar que las asesorías, capacitaciones, formaciones talleres e implementaciones tecnológicas son parte principal de esta serie de ofertas que son potencialmente incorporadas en la batería de servicios de la Cámara y que se ofrecen permanentemente dentro de la entidad con la participación de actores, consultores, empresas y técnicos que con niveles de experiencia y conocimiento irrigan al empresariado de todas los insumos según su requerimiento.

Esta área de la Cámara es la de mayor contacto con el empresario, por ello su misión es de una permanente interacción y retroalimentación con los diversos sectores, de tal forma de que esa relación fluya en los programas, planes y actividades que en cada periodo se deben de llevar a cabo.

### **2.4 UNIDAD DE PROYECTOS (UP).**

El área de proyectos de la Cámara de Comercio de Dosquebradas tiene como objetivo promover, coordinar y ejecutar iniciativas innovadoras, sociales e incluyentes con la comunidad en general los cuales abarcan todos los sectores

de la economía; propendiendo por el desarrollo sostenible del municipio y la región.

Esta unidad tiene en su propósito el investigar, identificar, detallar o analizar las diversas convocatorias y/o ofertas procedentes de diferentes fuentes, en las cuales el desarrollo de programas, proyectos o actividades de impacto principalmente para el sector productivo, puedan estar siendo ofertadas y requiriendo de un operador pertinente que se enlace con nuestras actividades misionales.

En su articulación con los diferentes actores institucionales, esta unidad tiene la responsabilidad de potenciar el relacionamiento institucional técnico y fomentar relaciones de largo plazo que sean favorables para el accionar y ejecutar actividades que sean impactantes en la entidad; sus recursos y fuentes serán pertinentemente planteadas por las partidas designadas y previamente consultadas con el plan de acción de la entidad.

En el año 2020 se formularon, ejecutaron y aprobaron proyectos que ascienden a 13, los cuales tienen un monto de 2005 millones, teniendo alcances en Productividad, Comercialización, Ciencia, Tecnología e Innovación y en Emprendimiento; en este periodo se creció en proyectos aprobados en un 110 % y en recursos un crecimiento del 360 %, situación que implica una dinámica importante en la movilización de recursos no solo efectivos sino en personal con toda una serie de eslabonamientos que complementan la irrigación de recursos para el territorio y que movilizan fuentes y usos en el municipio y la región, con una premisa de buscar atraer más fluidez y consolidar la imagen de ser unos excelentes operadores de programas y proyectos al interior del país.

### **3. MARCO INSTITUCIONAL**

Desde el año 2004 la Cámara de Comercio fue certificada por ICONTEC con la norma NTC ISO 9001:2000, siendo revisada anualmente y actualizada en el año 2010 a versión 2008, y el 1 de junio del 2018 se realizó la auditoria de transición a la ISO 9001:2015, el 15 de abril de 2019 se recibió la auditoría externa de renovación de la certificación por otros tres años, realizada por el organismo Certificador de Sistemas de Gestión de la Universidad Tecnológica de Pereira código de aprobación No.SGCIS033 QLCT, certificación que ha contado anualmente con las auditorias de seguimiento, para en el año 2021 se modifica el alcance quedando como:

Prestación de servicios de Registro Públicos (Mercantil, Proponentes, y Entidades sin ánimo de lucro).

Esta entidad se pliega a los mandatos regidos en el Código de Comercio de Colombia, por la ley 1727 del 2014 y en específico por las normas reglamentarias emitidas por la Superintendencia que nos regula principalmente por su Circular Única.

Los procedimientos, acciones y detalles que incorporan las decisiones de inscripción de cualquier acto susceptible de ser inscrito o no, en el Registro mercantil de La Cámara de Comercio de Dosquebradas, se encuentra reglamentado no solo en los pasos internos, construidos bajo los alcances de la Ley y según lo establecido en las normas específicas para cada uno de los Registros delegados por el estado y que nos son de obligatorio cumplimiento, sino por la práctica jurídica que le es pertinente a cada registro, la cual a través de todo el recorrido institucional, se ha concentrado en la incorporación de valor técnico en las decisiones correspondientes.

Igualmente la entidad cuenta con su cuerpo estatutario y código de ética debidamente reconocido y expedido por su Junta Directiva, el cual escalo el mismo ante la Superintendencia correspondiente quien le impartió la debida aprobación, constituyéndose en marco de acción de fondo de las acciones de la entidad y de sus funciones, que traducidas al territorio nos permiten generar enormes bondades de servicios y alcances para la base empresarial de Dosquebradas; de allí se irradian diversos reglamentos operativos internos que han sido debidamente construidos, según ordenes de ese instrumento mayor y que permiten la operatividad y funcionalidad de la entidad, dentro de un marco de regulación y control, el cual permite no solo cumplir misionalmente sino ofrecer mecanismos de operatividad a la entidad en su actividad administrativa.

## **4. PLAN ESTRATÉGICO 2022-2026**

### **4.1 ALCANCE DEL PLAN**

Para la elaboración de este documento es fundamental obtener de diversas fuentes, alcances de profundidad y contenido que a futuro sean previstas por la institucionalidad y que permitan concebir un Plan coherente no solo con la mirada local sino con alcances y visión nacional, para lo cual incorporamos en el presente lecturas planteadas por Confecámaras y validadas por la red cameral y que apuntan al relacionamiento con el estado y las premisas sugeridas hacia el desarrollo que se deben incorporar no solo a nivel nacional sino que seguidamente se deben bajar a la dinámica de nuestras regiones y organizaciones, por ello aprovechamos esta opción para incluirla estructuralmente, sobre todo cuando este es un Plan de Desarrollo Postpandemia.

Gracias al ejemplar desempeño de nuestros empresarios durante la pandemia existe consenso sobre su papel clave en el crecimiento alcanzado por el país durante el 2021 y según Invamer registran la más alta favorabilidad entre nuestras instituciones. Este reconocimiento se debe al tesón de los Micros, pequeños, medianos y Grandes empresarios colombianos que creen en el trabajo duro y honesto como motores para generar desarrollo. Estos empresarios son una base sólida en la cual se cimienta el presente y futuro de nuestro país y la razón de ser de los programas y servicios de la Cámara de Comercio.

Es por ello que los enfoques estructurales de la red cameral, se conjugan como propuestas para esta nueva vigencia de gobierno enfocándose en el Emprendimiento y la Formalización, en el Desempeño Productivo, al igual que en la Innovación y Sofisticación y en el Acceso a Mercados, lo cual es coincidente con los programas y esfuerzos que se han realizado a través de los anteriores planes quinquenales de la Cámara de Comercio de Dosquebradas y que han generado programas institucionales que aún perduran y que en esta lógica son aún más relevantes, es por ello que lo más relevante de cada uno de estos alcances a nivel nacional se resume así:

#### **4.1.1 EMPRENDIMIENTO Y FORMALIZACIÓN**

Según estimaciones del DANE, las microempresas en el país presentan un alto grado de informalidad, pues tan solo el 23% cuenta con Registro Único Tributario (RUT) y el 11% con Registro Mercantil. A esto debe agregársele la informalidad medida en términos de afiliaciones a los sistemas de seguridad social obligatorios, cumplimiento de los reglamentos técnicos y normas de cada sector económico, y declaración y pago de impuestos. A nivel general, estimaciones realizadas a partir de la Encuesta de Hogares sugieren que, en las áreas urbanas, la informalidad representa el 50% de las firmas, el 37% de los trabajadores y el 33% del valor agregado (Fernández, 2018).

Precisamente en esta tendencia, dentro del censo empresarial realizado en el 2021 al 50 % de las comunas de la ciudad, se presentó un 56% de informalidad, lo cual evidencia un alto nivel de competencia desleal en el territorio y que conlleva a factores desestimulantes para la inversión y esfuerzo de los actores legales es por ello que el plan contempla continuar con estos esfuerzos.

Promover la formalización implica mejorar la relación costo-beneficio de la formalidad y contar con herramientas para evaluar las decisiones de política pública, tal como se plantea en el Documento CONPES 3956 de 2019 “Política de Formalización Empresarial”. En este frente, son evidentes los avances del país, destacándose los esfuerzos en torno a la simplificación y virtualización

De trámites, donde sobresale la implementación de la Ventanilla Única Empresarial (VUE), plataforma que ha permitido avanzar en la reducción de trámites y tiempos en la creación de empresas, lo que ha repercutido de manera positiva en las facilidades para hacer negocios en el país, es por ello y pese a las restricciones en el territorio que se deben continuar con los esfuerzos por hacer que cada vez se obtengan mejores resultados en la simplificación de trámites y en el funcionamiento y operación de plataformas que se lean el registro en cámara versus el registro en la base municipal tributaria.

Son importantes los avances logrados en materia de política para el emprendimiento, consignados en el Documento CONPES 4011 de 2020 “Política Social de Emprendimiento” y la mencionada Ley de Emprendimiento 2069 de 2020, los cuales establecen un marco regulatorio para el emprendimiento, crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad.

Sin embargo, pese a los avances recientes, todavía se requiere de estrategias concretas que permitan generar condiciones óptimas en el ecosistema emprendedor. Adicional a las políticas y los programas para impulsar la creación de empresas, se requiere complementar las políticas que logren acelerar y escalar los emprendimientos con potencial de crecimiento. De lo contrario, en Colombia seguiremos observando cifras alentadoras en materia de emprendimiento, pero con muy bajas tasas de supervivencia. De hecho, según hallazgos de Confecámaras (2018), de 100 empresas constituidas, solo 34 sobreviven al término de los cinco años.

Y justamente esta tendencia no difiere en nuestro territorio, por este motivo la Cámara desde la creación de la Red Risaralda Emprende ha estado involucrada en la estrategia, participando de forma activa en el desarrollo de programas y actividades en sus diferentes componentes; sofisticación de producto, identificación y apertura de mercados, empoderamiento y liderazgo empresarial y alianzas estratégica. Igualmente, se ha trabajado en la articulación institucional desde lo nacional, regional y local para proveerle un portafolio de servicios de apoyo al emprendedor que contribuyen de forma generalizada en su fortalecimiento. Esta apuesta se continuará en el próximo periodo como fundamento del desarrollo socio económico y con un especial apoyo al enfoque de género y al medio ambiente.

#### **4.1.2 PRODUCTIVIDAD Y CAPITAL HUMANO**

En los últimos cuarenta años el PIB per cápita de Colombia ha crecido en promedio un 2%, lo que ubica al país por debajo del nivel de las economías avanzadas (FMI, 2021). Este crecimiento se debe al lento aumento de

la productividad total de factores y a que la productividad laboral se ha estancado, creciendo a un ritmo del 0,9% anual desde 1980 (Fedesarrollo, 2021).

En gran parte, esto se debe a que la tasa de desempleo juvenil es del 23,0%, 10 puntos porcentuales superior a la tasa nacional (DANE, 2021f), y a que se presenta un rezago frente a pares internacionales en materia de formación de capital humano en áreas del conocimiento STEAM, pues mientras que el 1,77% de los matriculados a la educación superior corresponde a estudiantes en áreas relacionadas con matemáticas, ciencias y estadística, en promedio los países OCDE alcanzan matrículas del 6,24% (Min-Ciencias, 2021).

Adicionalmente, hay una baja inserción del capital humano formado en CTI en las empresas (WIPO, 2021).

Es fundamental generar esfuerzos para una formación pertinente en los más de 28.000 alumnos que cubren las 21 Instituciones Educativas del Municipio, por lo cual plantear alternativas de formación para el trabajo y su impacto en las empresas debe ser otro imperativo abordado desde la gestión organizacional incluida en este nuevo plan.

Adicionalmente, es importante incorporar programas de mejora continua en los diferentes tamaños de empresas que les permita a los colaboradores implementar mejores prácticas competitivas que contribuyan a incrementar la productividad, haciendo uso de las tecnologías blandas y duras.

### **4.1.3 INNOVACIÓN Y SOFISTICACIÓN**

Uno de los determinantes de la competitividad y productividad, y por ende, del crecimiento y desarrollo económico, es la innovación. El país ocupa la posición 68 entre los 131 evaluados en el Índice Global de Innovación (WIPO, 2021). En promedio se invierte el 0,29% del PIB en I+D, lo cual está por debajo del promedio de los países de la OCDE (2,35%) y del promedio de los países de América Latina y el Caribe (0.73%) (OCDE, 2020; Banco Mundial, 2020). Lo que demuestra la baja capacidad en inversión que tiene el país para la innovación.

Esto se ve soportado en que la producción científica de Colombia está rezagada en cuanto a volumen e impacto. En 2019, el aporte del país a la producción Científica mundial fue del 0,33%, ubicándose por debajo de Brasil, México, Chile y Argentina (Scimago, 2020); se publican 4,5 artículos por billón de dólares del PIB per cápita, menos que la media regional; y se tiene una infraestructura para la investigación deficiente, lo cual reduce la vinculación de capital humano a vocaciones científicas (WIPO, 2021).

Además, el país presenta un deterioro en la colaboración entre el sector productivo y la academia, ya que en los últimos 6 años el índice de Colaboración de Investigación Universidad/Industria ha decrecido en promedio un 1,5% cada año (DNP, 2019a), lo cual refleja la débil relación entre la academia y el sector productivo. Lo anterior hace que sea difícil para el tejido empresarial acceder al conocimiento e invertir en Investigación y Desarrollo.

Adicionalmente, CPC&SwissContact (2020) señalan que uno de los mecanismos a través de los cuales las empresas pueden superar las barreras a la innovación es la cooperación, la cual ha servido para mitigar los efectos de los obstáculos de mercado y conocimiento en las empresas, y en específico la cooperación con actores del área de I+D, como universidades, centros de desarrollo tecnológico, entre otros. Sin embargo, según las últimas versiones de la EDIT, menos del 4% de las empresas del país coopera para innovar.

Es en este análisis en donde nos hemos soportado para haber priorizado los esfuerzos programas y recursos en los años anteriores, alrededor de la Ciencia, la Tecnología y la innovación buscando que el acceso del empresario sea más expedito a la misma, es por ello, más determinante para las nuevas vigencias y planes.

#### **4.1.4 ACCESO A MERCADOS**

De acuerdo con el informe final de la Misión de Internacionalización, el gran reto que tiene Colombia para poder aumentar la competitividad, la productividad, el acceso a nuevos mercados y el bienestar de su población es el de cerrar la brecha tecnológica que tiene con respecto a las economías avanzadas (Presidencia de la República, 2021).

A este reto se suma el hecho de que la mayoría de las empresas en Colombia no tiene una vocación o interés en exportar, lo que hace que haya una baja transferencia de conocimiento por medio del comercio. De acuerdo con la Gran Encuesta Pyme 2020 II, entre las razones que brindan los empresarios para no exportar, se encuentran el no estar interesados (51% industria y 43% servicios), porque consideran que su negocio no tiene aún productos exportables (13% industria y 23% servicios), o porque no cuentan con información sobre potenciales mercados para sus productos o servicios (17% industria y 12% servicios) (ANIF, 2021).

Otro motivo por el cual las empresas no exportan en el país son las barreras al comercio exterior. En 1991, al inicio de la apertura económica, el 8% de las partidas arancelarias, el 41% de los bienes intermedios y el 19% de los bienes



de consumo estaban sujetos a medidas no arancelarias, mientras que en la actualidad los porcentajes ascienden al 58%, el 85% y el 83%, respectivamente.

Lo anterior obstaculiza que Colombia haga parte de las cadenas globales de valor, sumado a que las empresas consideran altos los costos logísticos, ya sean nacionales o internacionales, por lo que no tienen incentivos para llegar a otros mercados y por esto se enfocan en el mercado nacional (Jorge García, 2020) (DNP, 2020b) (Fedesarrollo, 2021).

Los esfuerzos realizados para identificar mercados viables y seguros ha sido otro de los alcances de largo plazo que la entidad ha identificado desde los planes anteriores y que hoy se reflejaran en este nuevo documento pues la mayor globalización de nuestro productos se precisa de la mejor manera, pero además la necesidad identificada de que el empresario posea los instrumentos y medios para cumplir su propósito.

Bajo esta mirada , y compartiendo la reflexión propuesta por Confecámaras a nivel nacional pero que debe ser interpretada en cada territorio, la Cámara de Comercio de Dosquebradas plantea su nuevo Plan de Desarrollo Institucional con estas influencias documentales y prácticas que no solo se han ejecutado en varios proyectos incluidos en los anteriores quinquenios sino que ello nos deja una muestra de la asertividad en sus planteamientos, ahora corresponde un enfoque a las condiciones del periodo , para lo cual el equipo de dirección , actores externos y junta directiva aportaron directamente en su elaboración.

Para esta nueva vigencia y en la lectura de una prospectiva competitiva y de desarrollo esta entidad replantea sus alcances en visión y misión, los cuales representan la nueva mirada institucional hacia la prosperidad del territorio y en la búsqueda de una entidad activa, social, productiva y dinámica, enfocada en los principios colectivos y en una mirada empresarial con alto grado de responsabilidad y que es condensada en la siguientes apuestas hacia el próximo futuro, igualmente hace un replanteamiento de sus alcances alrededor de los sectores priorizados y sus estrategias para potenciales hacia el futuro de tal forma que se genere una irrigación de beneficios a toda la base económica y social del territorio.

Para una interpretación coherente con la visión de competitividad del país el modelo aprovecha el Partenón de la Competitividad de Colombia, de la Comisión Regional de Risaralda en donde se condensan los alcances integrales del desarrollo, generando así una lectura diáfana y proactiva del documento con una mirada fluida y práctica.

## 4.2 VISIÓN



***Al 2032 seremos los referentes de Dosquebradas en su desarrollo económico, empresarial y tecnológico, contribuyendo a la sustentabilidad y a una mejor sociedad.***

#### 4.3 MISIÓN



***Somos y Seguiremos siendo una organización que representa, promueve y fortalece el sector empresarial, generando lazos de confianza y unión, que permiten impulsar la prosperidad colectiva del territorio, basados en altos principios de desarrollo sustentable y social.***

**Sustentabilidad:** es la habilidad de lograr una prosperidad económica sostenida en el tiempo protegiendo al mismo tiempo los sistemas naturales del planeta y proveyendo una alta calidad de vida para las personas.” Esta última definición representa el concepto moderno de sustentabilidad.

#### 4.4 POLÍTICA DE CALIDAD



La Cámara de Comercio de Dosquebradas tiene como Política de Calidad proporcionar servicios que satisfagan altamente los requerimientos establecidos por nuestros clientes.

Así mismo, nos comprometemos con esta política, a cumplir los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad implementado en la entidad. Esta Política de Calidad está basada en los siguientes principios fundamentales:

- El trabajo en equipo y la solución de problemas son la base del éxito de la entidad. La calidad de los servicios que ofrecemos, es nuestra permanente preocupación.
- La educación, la capacitación y el entrenamiento de nuestro personal son la base del desarrollo del recurso humano. Actualización Plan estratégico Cámara de Comercio de Dosquebradas.
- La constante búsqueda de las relaciones mutuamente beneficiosas con nuestros clientes y comunidad en general.
- El estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas por el Estado y los entes de control.

#### **4.5 PRINCIPIOS**

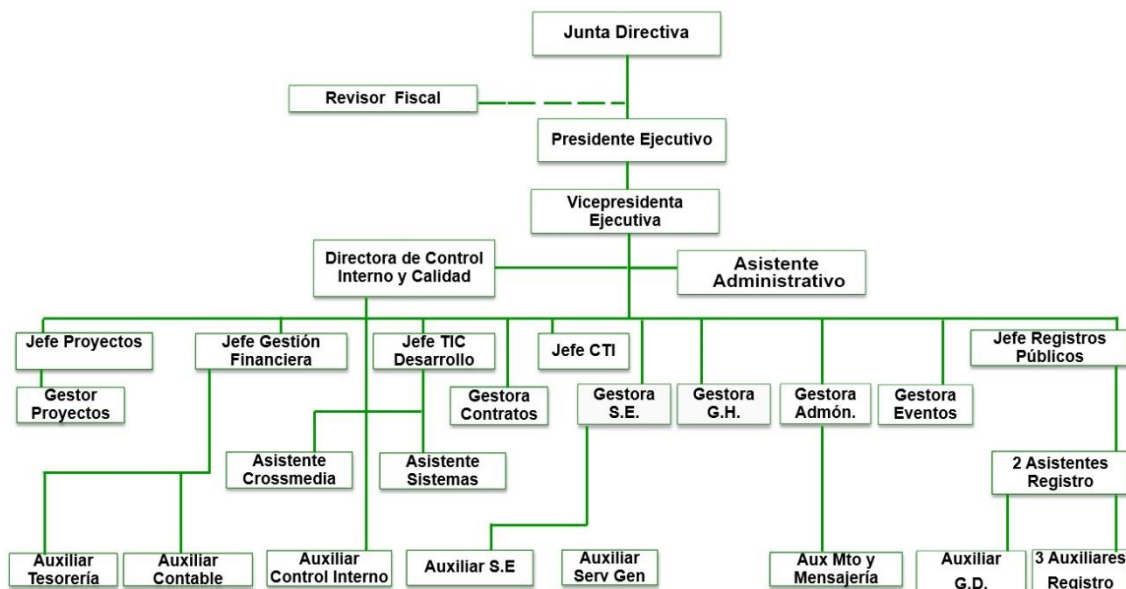
- **Planeación:** Trabajamos con base en un direccionamiento estratégico y la planeación día a día de cada una de nuestras actividades para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- **Liderazgo:** Asumimos el liderazgo en la elaboración e impulso de Programas y Proyectos que beneficien a la región y contribuyan a su desarrollo económico a través de sus procesos de acción e integración institucional.
- **Confianza:** Actuamos con seriedad y transparencia en el desempeño de nuestras labores y cumplimos los compromisos brindando credibilidad y seguridad.
- **Sentido de pertenencia:** Trabajamos con convicción para el logro de los objetivos institucionales, velando por el buen nombre y posicionamiento de la Entidad.

- Lealtad: Practicamos el verdadero sentido de la lealtad, entendida como una actitud de profundo compromiso de los funcionarios.
- Respeto: Respetemos la dignidad del ser humano, sus valores y creencias y reconocemos nuestras diferencias. Escuchamos a todos con atención y valoramos sus aportes.
- Honestidad: Pensamos, decidimos y actuamos de acuerdo a los principios que promulgamos.
- Transparencia: Contamos con políticas, procedimientos y un código de buen gobierno.

#### **4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional de la Cámara de Comercio de Dosquebradas es funcional, dividida por procesos y corresponden a las líneas a través de las cuales el presidente Ejecutivo a partir de las instrucciones de la junta directiva desarrolla la estrategia.

El modelo incorpora un equipo de dirección, conformado por los jefes de los procesos estratégicos de la entidad, en donde se contribuye en colectivo en la administración y control de los propósitos institucionales articulando los esfuerzos hacia el cumplimiento de los presupuestos y funciones que nos son delegadas y ordenadas desde nuestra Junta Directiva quien demarca las metas periódicas y pertinentes con nuestra realidad socioeconómica.



Esta estructura administrativa se complementa para su funcionalidad con un Comité de Dirección, el cual está integrado por los jefes de cada área, la presidencia, subdirección y la dirección de control interno, en el cual se procesan las principales decisiones que le son competentes a las diferentes áreas funcionales de la entidad, además de realizar análisis de operación y de prospectiva de la Cámara según sus exigencias misionales, velando igualmente por el cumplimiento de los mandatos de la Junta Directiva y de las normas pertinentes al sistema.

## 4.7 DIAGNÓSTICO Y TENDENCIAS

Las Cámaras de Comercio del país durante el año 2021, se han consolidado y fortalecido como entidades promotoras del desarrollo empresarial y regional, en el transcurso del año en mención se recibieron en esta Cámara de Comercio 1791 matrículas y renovaron el registro mercantil 6107 empresas, representando una inversión sumada de 5.0 billones y un total de 49.928 empleos formales registrados, datos que generan crecimiento de nuevas empresas del 2.1% vs el 2020 pero se destaca que la inversión registrada se incrementa en un 27.9% comparativamente entre los dos años.

Durante el 2021 se cancelaron 1037 matrículas de persona natural, el valor de sus activos representan 17.733 millones, representado en comercio al por mayor y al por menor en un 48.9%, seguido de la industria manufacturera que participa con el 14.6% y en tercer renglón es el alojamiento y servicios de comida con el

13.7%; sin embargo las cancelaciones en modelos societarios ascendieron a 138 o sea solo un 10% del total, sin embargo solo ese porcentaje representa 189.519 millones en activos cancelados.

El periodo en referencia representa una vigencia con grandes componentes hacia la consolidación de propuestas que apuntaran a una recuperación inicialmente económica, penetrada severamente por la pandemia y todas sus secuelas, para ello, la participación en diversos espacios propiciados por lo público y lo privado.

Sin embargo, se sumó a este panorama varias circunstancias de protestas sociales que durante casi dos meses generaron no solo incertidumbre, sino niveles de inseguridad en los establecimientos empresariales, que contribuyeron en la afectación económica, de allí que las consecuencias se ahondaron, debido a la recurrencia de bloqueos no solo en la ciudad sino en rutas que proveen de materia prima y suplidores internacionales, de lo cual esta ciudad y sus empresarios tienen alta dependencia.

#### 4.8 FACTORES EXTERNOS E INTERNOS

En reuniones de trabajo celebradas con cada líder de proceso se puede resumir las situaciones de cambio interno y externo más relevantes que son la base para la actualización de la estrategia de La Cámara de Comercio de Dosquebradas , extraídas de las vivencias y de las tendencias que se presumen van a ser incorporadas en el próximo futuro de la entidad , pero que interpretadas por los colaboradores de la entidad correspondientes expresan sus alcances y visiones.

Es sumamente importante denotar que las acciones actuales o realizadas hasta la fecha marcan una tendencia y unas resultantes y que nos permiten establecer variables que nos pueden impactar en el tiempo, a saber:

Variable	Descripción Gral.	Actualización del plan
	Cambios legales	Posible disminución de ingresos por este concepto, lo cual implica o austeridad, ajuste de procesos internos y desarrollo de nuevas líneas de ingreso.

De contexto		Programas de mayor impacto en el manejo de la tributación y la competitividad
	Políticos	Nuevo escenario de prioridad política del gobierno, y oportunidad de desarrollo de programas.
	Tecnología	Aprovechamiento tecnológico para el desarrollo de actividades de formación Empresarial a través de la virtualidad.  Fomentar la utilización de los servicios virtuales de la entidad.  Capacitación a empresarios en estrategia y planes de contingencia en tiempos de crisis.  Rediseño de las áreas de formación, proyectos y gestión tecnológica para ajustarse a estas tendencias.
	Cambios climáticos	Diseñar estrategias enfocadas a la sustentabilidad.
Internas	Gestión del conocimiento	Trabajar en la retención del personal, y establecer procedimientos que permitan gestionar el conocimiento.  Establecer salarios emocionales.
	Enfoque de genero	Continuar con la inclusión laboral.
	Contingencia	Construir procedimientos que permitan establecer trabajo en casa.  Diseñar nuevos ecosistemas de trabajo.

Bajo las anteriores perspectivas y en esa lectura de las diferentes variables que nos pueden impactar en corto y mediano plazo principalmente, nos entregan insumos para definir nuestro actuar en el quinquenio y que suma a los propósitos misionales.

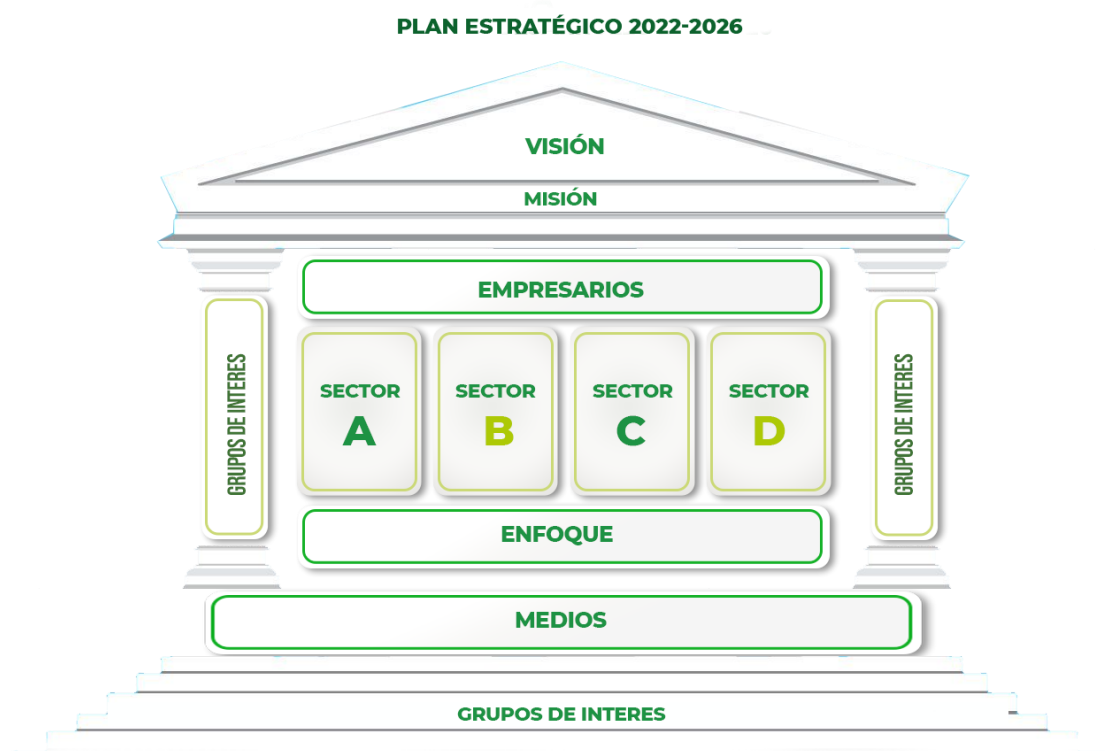


A continuación presentamos nuestra propuesta de Partenón institucional 2022-2026, el cual concibe la ideología del marco sobre el cual construimos las propuestas que generan el valor agregado de la entidad y que contribuyen estableciendo líneas de actuar, prioridades, planes, proyectos y programas además de los enfoques que permiten que la entidad, en sus alcances económicos, de personal, de relacionamientos y de actores puedan eslabonarse adecuadamente dentro de una cadena de acciones pertinentes y contundentes.

Es de suma importancia definir que se construirá, sin olvidar lo ya avanzado en los diferentes alcances que se han planteado en el tiempo, por el contrario, muchos de los programas, actividades y énfasis en donde la entidad a través del tiempo ha contribuido en el territorio y le han identificado continuarán siendo fundamentales para la ejecución, sus formas, énfasis y medios quizá son los que podrían variar de una u otra forma y en esa línea generar cambios, lo cual no obsta para mejorarse o incrementar su respectivo impacto.

La batería de indicadores serán igualmente otro insumo que permitirá evaluar, controlar y regular la ejecución de este plan en el tiempo, siempre contando con una retroalimentación no solo interna sino externa, a la cual debe someterse la entidad con el mejor ánimo de ser dinámica y efectiva en su realización.

#### 4.9 PARTENON DEL PLAN ESTRATÉGICO 2022 - 2026



Para la adecuada interpretación de esta nueva prospectiva cameral, hemos diseñado un alcance pensando en la figura de un Partenón en donde se concentran los diferentes pilares y transversalidades que lo integran, por lo cual en la lógica de tener esa lectura, partimos desde los Propósitos fundamentales, en los cuales se enmarca la entidad y confluyen todas las miradas y acciones, por ello, tanto la Misión como La Visión son el factor estratégico de mayor mirada, construida en la intención de ser las guías marco de nuestro actuar y actualizadas al momento que vivimos.

En todo nuestro alrededor, contamos con los grupos de Interés los cuales siempre rodean el accionar de la entidad, no solo en lo empresarial, sino en lo social, lo político, lo público, lo académico, lo ambiental, lo institucional, de allí su relevancia en todos los momentos y planteamientos hacia el ejecutar planes, proyectos o programas que conducen hacia el cumplimiento de cada uno de nuestros propósitos.

El Empresariado es nuestra razón de ser y es en él en donde se concentra todas las miradas, pero mejor aún, allí es donde se refleja el verdadero resultado del accionar Cameral, toda vez que su fortalecimiento y prevalencia permitirán una sociedad con fluidez en el empleo, en el tributo en la formación y en el cumplimiento de los mayores propósitos de la sociedad y del crecimiento de la misma.

En este plan ese empresariado está fundado en unos pilares sectoriales, los cuales mirados desde la perspectiva del impacto mayor en el territorio nos permitirá establecer su relevancia, es por ello que se decidió por hacer énfasis en aquellos en los que se tiene mayor participación, no solo en empleo sino en inversión, pero también incorporando la prospectiva económica y del cómo se viene moviendo la dinámica de las inversiones y de los nuevos negocios, pensando en que la ciudad se moderniza y actualiza hacia una economía global, muy digital y su contemporaneidad es coherente con los movimientos internacionales, sobre todo con un territorio que viene conectándose comercialmente con el mundo y sus acuerdos entre los requerimientos de oferta y demanda son efectivamente factores de trascendencia que se vivencian en una ciudad tan dinámica como Dosquebradas.

La base para construir este Partenón tiene su origen en el Enfoque para que esos sectores puedan ser cada vez más sólidos, robustos o que resistan las diferentes presiones de mercado, de allí la importancia en concentrar esfuerzos y aprovechar mecanismos de apoyo, pero también estrategias y ofertas de mercado que irrigen, conocimientos, recursos, miradas, ofertas y herramientas

que se puedan aplicar en los respectivos sectores productivos enfatizados en este plan y que son potenciadores hacia el resto de la base económica.

Para consolidar esa estructura , otro componente que se ubica en la base del Partenón son los Medios con los cuales se aplicara este modelo y que con el mayor interés debe potenciarse para consolidar unas bases tan solidas que el empresariado pueda sentirse, no solo acompañado sino soportado en insumos que le sean pertinentes y estratégicos para sus decisiones y ejecuciones , siempre irrigados con material y contenido de alta injerencia en su quehacer productivo , lo cual impactara decididamente en la productividad empresarial y en la resultante misional de la entidad.

A continuación, realizamos un desglose de cada una de las partes que contiene el modelo 2022-2026 y su correspondiente explicación en la lógica de los alcances según los requerimientos del territorio y de las pertinencias que hasta la fecha nos inclinan a tomar línea hacia los mismos y nos generaran resultados tangibles dentro del periodo.

#### 4.9.1 EMPRESARIOS



Es claro que la transversalidad del empresariado, nos genera una dedicación definida, por ello todos los sectores, en este primer recuadro se ven identificados pues los cerca de 8000 empresarios que representan la base económica de Dosquebradas presentan diversas actividades y en ello se presenta en todos los CIUU, que podamos imaginar, sin embargo es de considerar que la ciudad a través del tiempo viene consolidando ofertas específicas que nos son de la mayor pertinencia, pero que ello integrado con las macrotendencias y a las apuestas establecidas en el Plan Regional de Competitividad nos generan un gran reto, el cual gira entorno a decisiones de enfocarnos en sectores que impacten transversa y profundamente el empresarismo del territorio.

En línea con la lectura del siguiente cuadro, evidenciamos los enfoques puntuales en donde se tendrán énfasis según los sectores que como lo acabamos de plantear, tienen priorizaciones y miradas muy específicas que impactan en nuestra ciudad, a saber;

**Sector Metalmecánico e industria de Movimiento:** Viene siendo priorizado desde la emisión del Plan Regional de Competitividad en el año 2007, continúa siendo un sector importante en nuestra economía y generador no solo de empleo formal sino de tecnología, valor agregado y colocación internacional. En nuestra ciudad aun continuamos liderando oferta de insumos, productos y herramientas para el sector del movimiento, tales como piezas para automóviles, motocicletas, y partes para aeronaves, con una muy importante oportunidad en el sistema de Cables aéreos del país y potencialidades en intervenciones en motonaves.

Esta entidad continuara su apoyo a través del Centro de Innovación, al cual los empresarios podrán acudir con la regularidad que requieran para satisfacer sus necesidades, pero igualmente seguirá motivando y acompañando el Clúster del Movimiento, sirviéndole como su promotor e integrador.

**Sector Sistema Moda:** Otro sector que hemos acompañado con decidida fuerza, toda vez que se constituye en el grupo de empresas que a través del tiempo más empleo directo ofrece, y ha ofrecido en el territorio, pero que viene teniendo una presencia internacional muy contundente, toda vez que tanto productos con base en índigo como en elásticos y algodón han sido posicionados en diferentes mercados, evidenciado ello con las ofertas en jeans , prendas de control , camisería y camisetas con microfibras, lo cual implica una evolución en las diferentes apuestas de acompañamiento, pues no solo la formación especializada sino las tecnologías apropiadas y los mecanismos de operación en plantas pueden seguir siendo unas ofertas pertinentes para estos empresarios.

La oferta integral consolidada a través de Eje Moda, seguirá siendo fortalecida en su estructura y ofrecimientos, sobre todo en la lectura de la integración de eslabones en esa oferta y que nos produce enormes resultados, impactando profundamente todos los relacionados con el sector.

Los componentes asociativos, el acercamiento y relacionamiento entre ellos y con la demanda deben seguir siendo imperativos funcionales, a los cuales se le apostara decididamente.

**Sector Agroindustria:** A pesar de la baja participación agraria en el territorio tanto en área como en cantidad de empresas registradas en la Cámara, es definitivamente un sector con altas posibilidades de impacto y desarrollo, las cuales se integran alrededor del valor agregado, pues no solo es el impacto en la siembra y cultivo sino en el valor agregado, sobre el cual se definen precios

de mayor nivel y sobre todo alcances de mercados más sofisticados y con requerimientos en precio y volúmenes que nos generan factores competitivos de mayor entendimiento.

Esta entidad ofrecerá no solo acompañamiento empresarial estructural, sino que propondrá estrategias de asociación, de análisis de productos, promoción de tecnologías apropiadas para ofrecer valor agregado, al igual que en diversificación y apropiación tecnológica para sus operaciones y mejoramientos técnicos.

La producción y los mecanismos de producción asociados a la tecnología y al internet de las cosas, deben ser un imperativo regular, para lo cual el aprovechamiento en la formulación y gestión de proyectos que impacten a nuestros empresarios deben estar en la presencia regular de nuestras áreas funcionales.

**Sectores Potenciales:** Debemos dedicar un enfoque hacia sectores que vienen destacándose en el territorio y que nos incorporan valor, a saber

**Turístico y economía naranja:** En la lectura del Paisaje Cultural Cafetero, la ciudad tiene un aporte importante, sobre todo en ese cruce obligatorio entre las ciudades al igual que con el énfasis de una ciudad de Compras, y de una oferta en productos de nivel ecológico y de avistamiento, nos permite replantear una mirada en donde igualmente la gastronomía se precisa con mayor detenimiento y oferta, todo ello en la atracción hacia otras ofertas pero que desde nuestra posición nos brinda oportunidades a explotar. Además, incorporando la nueva industria cultura en la que se encuentra Patrimonio cultural: arquitectura, museos, galerías, gastronomía, productos típicos, ecoturismo, conciertos, actuaciones y artesanías. Audiovisuales: cine, tv y radio. Artes escénicas y artes visuales: música, danza, marionetas, circo, ópera, pintura, escultura, fotografía y antigüedades.

**Tecnología e industrias 4.0:** Es evidente la trascendencia que las nuevas tecnologías tienen en la empresa y sus impactos, es por ello fundamental el aporte de la cámara a estos niveles de trabajo, de investigación y de construcción, y es por ello que el ofrecer servicios de esta naturaleza no solo son una opción sino una obligación para la época y sus consecuentes exigencias. La automatización, el internet de las cosas, las monedas digitales, el comercio electrónico, la ciberseguridad, la computación en la nube, son nuevas líneas fundamentales y son las nuevas empresas que se crean bajo estos nuevos condicionantes que se le dará toda la relevancia, apoyo y uso.

**Industria:** La industria en general será un propósito de este plan en los próximos cinco años, el sector manufacturero es el principal aportante al PIB de los

territorios, además el de mayor generación de empleo e inversión, acá reposan los sectores de madera, alimentos, plásticos, entre otros. Además, recordar que Dosquebradas es la ciudad Industrial de Risaralda, así nació, y el propósito es no perder esta condición que hace que la ciudad sea importante y reconocida en la nación.

#### 4.9.2 ENFOQUE

##### ENFOQUE

**NUEVAS GENERACIONES Y ENFOQUE DE GENERO  
ARTICULACIÓN INSTITUCIONAL - INNOVACIÓN -  
INDUSTRIAS 4.0 - INTERNACIONALIZACIÓN  
ECONOMÍA CIRCULAR**

La Cámara ha definido unos sectores económicos trascendentales y potenciales que se complementaran transversalmente incorporando nuevas tecnologías de la industria 4.0 que viralizaran a las empresas en un nuevo modelo de sofisticación de productos, con procesos más eficientes e innovadores, aplicando buenas prácticas de economía circular que les permitirá la exploración y apertura de nuevos mercados y clientes con proyección internacional que generen riqueza que contribuya con el aporte de mayores impuestos y mejores condiciones de vida para sus colaboradores, familias y comunidad, conservando siempre el propósito central de sostenibilidad y sustentabilidad.

También es fundamental entender las nuevas generaciones e involucrarlas activamente, son quienes en próximas décadas estarán en sus conducciones el direccionamiento de las empresas, las instituciones y gobierno. Son los futuros empresarios y consumidores, el propósito es trabajar mancomunadamente a igual con las mujeres y la población LGBTIQ+ quienes con sus capacidades, sensibilidad y energía están marcando tendencias fundamentales en los porvenires del mundo, el país y las regiones.

LGBTIQ+: Personas lesbianas, gais, bisexuales, transgénero, intersexuales y con orientación sexual, identidad y expresión de género y características sexuales diversas (LGBTIQ+)

#### 4.9.3 MEDIOS

## **MEDIOS**

### **FORMACIÓN EVENTOS PROYECTOS Y PROGRAMAS ALIANZAS Y CLÚSTER**

Para conseguir los planteamientos propuestos en todo su alcance es importante la formación como medio y producto de la entidad para ofrecerlo a la comunidad y el tejido empresarial, así mismo implementar toda clase de eventos de tecnología e innovación, comerciales: campañas, ruedas de negocios, ruedas de relacionamiento, ferias, show room, entre otros. Así mismo, identificar, diseñar, formular y ejecutar los programas y proyectos, generando alianzas, que promuevan la unión de recursos, económicos, administrativos, humanos de conocimientos e infraestructura que permitan hacer un mejor uso de los medios disponibles para canalizarlos al tejido empresarial y de la comunidad. También es fundamental continuar promoviendo el trabajo asociativo, de redes, clúster, el cual permite, llegar a la población de forma más asertiva aprovechando de mejor forma los recursos, menos reprocesos; se generan economías de escalas, se logran atender mercados comunes con mayor eficiencia y procurar por sus intereses.

#### **4.9.4 GRUPOS DE INTERES**

Las Cámaras de Comercio tienen diferentes actores importantes y que permean la entidad, empezando por su tejido empresarial representado en los afiliados y la junta directiva, los organismos de control, el gobierno local y nacional y todos los nuestros aliados desde lo público, privado y académico, y la comunidad en general, con todos ellos nos relacionamos de diversas formas y son fundamentales en el que hacer de la organización y en el cumplimiento del propósito institucional.

En conclusión, la Cámara debe fomentar el espíritu y éxito empresarial, ofreciendo integralmente servicios transversales que potencien la prosperidad colectiva en nuestra jurisdicción.

No podrá existir una oferta institucional fortalecida y dinámica, si la entidad no goza de un bienestar general, y todos sus actores, áreas y unidades interpretan ese propósito, el cual tiene no solo, un alcance desde las funciones delegadas por el estado sino en su propia dinámica, las ofertas que puede plantear, ofrecer y diseñar dentro de su órbita privada y que permitirá otra fuente de ingreso que le provea de seguridad financiera, pero también del



oportuno ofrecimiento de nuevos servicios que potencien al empresariado y a la comunidad.

Los alcances de la Cámara tendrán siempre un fundamento en base de una economía de mercado, su oferta de bienes y servicios complementaran la actual dentro de la jurisdicción pero también podrán satisfacer otros mercados o necesidades no satisfechas en otras zonas del país o del mundo, en donde identificada dicha carencia, el actuar institucional se pondrá al servicio de satisfacer tal demanda, pretendiendo siempre complementarnos, promover las alianzas y generando confianza y mayores lazos de integración entre las comunidades. las instituciones y los actores públicos, privados y académicos con los cuales se prevea el desarrollo de tal programa, proyecto o actividad en beneficio de las diferentes comunidades y la entidad en su sostenibilidad y cumplimiento de su misión y visión.

La irrigación de diversos recursos, siempre será una positiva apuesta hacia el territorio, sus diferentes grupos de interés, comunidad, empresarios, consultores, entidades de apoyo y profesionales son beneficiarios directos de las gestiones institucionales, pues el poder ser contratados y vinculados a estos proyectos permitirán siempre, no solo la generación de empleo sino que la jurisdicción y la región cuenten con recursos frescos, bajados de diferentes fuentes los cuales movilizan toda una cadena de beneficios para el territorio y este beneficio socio-económico se traduce en mejores condiciones de vida y de redistribución del ingreso para todos, de allí la trascendencia de esa dinámica de generación y presentación de proyectos y de ofrecer los mejores esfuerzos para continuar en esa espiral ascendente de ser reconocidos actores del sistema operadores de programas y proyectos a nivel local, nacional e internacional que contribuyen al desarrollo del territorio.

#### **4.10 FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

## FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

<b>FORTALECIMIENTO INTERNO</b>	INGRESOS PRIVADOS
	PRODUCTOS INSTITUCIONALES
	NUEVOS GRUPOS DE INTERÉS.
	EFICIENTIZAR LOS PROCESOS.
<b>ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN</b>	IMAGEN INSTITUCIONAL.
	REDES.
	RELACIONAMIENTO.
<b>CULTURA INSTITUCIONAL</b>	BANCO DE IDEAS.
	SERVICIO AL CLIENTE.
	AUTOCONTROL.
<b>CONSOLIDACIÓN DEL EQUIPO</b>	CAPACIDADES FORTALECIDAS.
	METAS POR COLABORADORES.
	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.
	PRODUCTIVIDAD LABORAL.
	COLABORADORES MOTIVADOS.

#### 4.11 MATRIZ DE COMPONENTES.

COMPONENTES	estrategia	LINEA BASE	META	INDI.
<b>Formulación de proyectos</b>	Formular proyectos que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento empresarial.			
<b>Ejecución de proyectos</b>	Realizar la ejecución de los proyectos aprobados.			
<b>Formación empresarial</b>	Desarrollar actividades de formación empresarial tales como: capacitaciones, cursos, seminarios etc.			
<b>Programas que promuevan el fortalecimiento empresarial</b>	Clínica empresarial			
Adelantar, elaborar y promover investigaciones	Recopilar, <b>Elaborar</b> y certificar la costumbre mercantil.			
	Realizar el estudio socioeconómico.			
Promover el comercio	Desarrollar programas que promuevan la Comercialización (ruedas de negocio, comercio electrónico),			
	Promover el Comercio internacional.			
	Construir Agendas Internacionales.			
Emprendimiento y Formalización empresarial	Formalizar unidades productivas.			

## 4.12 OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Las tendencias, retos, la percepción de los actores internos y las demandas del contexto permiten establecer los siguientes objetivos estratégicas para lograrlos.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

- EJECUTAR PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL DE ALTO IMPACTO.
- DESARROLLAR SISTEMAS DE INFORMACIÓN.
- FORTALECER EL TALENTO HUMANO.
- DISEÑAR LA ESTRATEGIA DE MULTIPLICADORES EMPRESARIALES.
- CONSOLIDAR EL SISTEMA DE CTI, SEGUIR PARTICIPANDO EN LA RED DE NODOS DE INNOVACIÓN Y SIMILARES.
- FORTALECER RELACIONES CON EMPRESARIOS Y ACTORES DEL DESARROLLO.
- FORTALECER LAS EMPRESAS EN INNOVACIÓN.
- CONTRIBUIR A LA SUSTENTABILIDAD.