CÁMARA COMERCIO
CARTAGENA

UN NUEVO COMIENZO + CONECTADO *que nunca*

31 Enero **2022**

Informe de Gestión 2021

Junta directiva 2021

PRESIDENTE: GEORGE BERNARD GILCHRIST

VICEPRESIDENTE: JONH FREDY HERRERA ARANGO

Miembro principal	Miembro suplente
▪ SOCIEDAD AEROPORTUARIA DE LA COSTA S.A SACSA - RAMON IGNACIO PEREIRA VISBAL	▪ CARTAGENERA DE INGENIERIAS S.A.S – CARINSA - SANTIAGO LUIS RIZO DELGADO
▪ GREEN PORT S. A. S - FANNY ELIZABETH GUERRERO MAYA	▪ INMOBILIARIA I.B.R RODRIGUEZ Y ASOCIADOS S.A.S - MAYRA CECILIA RODRIGUEZ OSORIO
▪ CM CALIDAD Y SERVICIO S.A.S - CARLOS MARIO LOPEZ SOTO	▪ REPRESENTACIONES RAMIREZ ISAZA S.A.S - CARMEN EMILIA ISAZA SUAREZ
▪ GRUPO DE MERCADEO & LOGISTICA S.A.S - EDWIN PULIDO SIERRA	▪ DISTRIBUIDORA FERRETERA INTERNACIONAL S.A.S - LEONARDO LOAIZA TORRES
▪ JONH FREDY HERRERA ARANGO	▪ MEGAINVERSIONES S. A - BEATRIZ ELENA GAVIRIA AGUDELO
▪ INVERCOMER DEL CARIBE S.A.S - CAMILO RAMIREZ CASTAÑO	▪ INVERSIONES CENTRO HOTEL S.A.S - JORGE OSCAR SUAREZ CORREA
▪ MARTIN ESTEBAN ECHAVARRIA LOPEZ (GOBIERNO NACIONAL)	▪ VACANTE
▪ GEORGE BERNARD GILCHRIST BUSTAMANTE (GOBIERNO NACIONAL)	▪ JOSE DAVID MORALES VILLA (GOBIERNO NACIONAL)
▪ FABIO MIGUEL GIRALDO MORALES (GOBIERNO NACIONAL)	▪ MAURICIO VILLEGAS GERDTS (GOBIERNO NACIONAL)

PRESIDENTE EJECUTIVO: JUAN PABLO VÉLEZ CASTELLANOS

EQUIPO DIRECTIVO

- Vicepresidente de Competitividad (E)- Juan Pablo Vélez Castellanos
- Directora de Servicios Registrales, Arbitraje y Conciliación - Nancy Blanco Morante
- Director Competitividad Empresarial - Roberto Carlos Cepeda Piñeres
- Directora de Crecimiento Empresarial - Andrea Piña Gómez
- Directora Administrativa y Financiera - María Josefina Covo Fernández
- Secretaria General - Soad Eljach Daguer
- Jefe de Planeación Estratégica – Cerys Montes Díaz
- Jefe de Mercadeo y Experiencia en el Servicio – Carlos Jiménez Martelo

Editorial Informe de Gestión

Jefe de Planeación Estratégica – Cerys Montes Díaz

Equipo Planeación Estratégica
Roger de Ávila Suárez
Diana Casalins Madera
Yurani Diaz Pérez

Contenido

1. PRESENTACIÓN 5

2. CONTEXTO ECONÓMICO Y SOCIAL DE CARTAGENA Y BOLÍVAR, 2020 - 2021 6

3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE CREACIÓN DE VALOR 2021-2023 10

4. RESULTADOS PROYECTOS ESTRATÉGICOS PLAN DE ACCIÓN 2021. 13

4.1. PERSPECTIVA FINANCIERA 13

4.2. PERSPECTIVA ENTORNO 13

4.2.1. Objetivo Estratégico: Consolidar a la CCC como agencia de desarrollo productivo13

4.2.2. Objetivo Estratégico: Posicionar la marca institucional 24

4.2.3. Objetivo Estratégico: Desarrollar Alianzas Estratégicas 25

4.3. PERSPECTIVA CLIENTE 28

4.3.1. Objetivo Estratégico: Ofrecer Servicios con Valor Agregado 28

4.3.2. Objetivo Estratégico: Desarrollar de cartera de clientes 28

4.3.3. Objetivo estratégico: Gestionar la experiencia del cliente 29

4.4. PROCESOS INTERNOS 31

4.4.1. Objetivo Estratégico: Fortalecimiento de le eficiencia de los procesos 31

4.4.2. Objetivo Estratégico: Gestionar el Capital Intelectual 39

4.4.3. Objetivo Estratégico: Incorporar la transformación digital 50

5. RETOS PLANTEADOS PARA LA VIGENCIA 2022 51

1. Presentación

Durante el 2021, Cartagena siguió con desafíos que estaban alineados a la vacunación y a propiciar escenarios prósperos para garantizar una reactivación económica con una dinámica imparable de la mano de actores estratégicos como el Gobierno Nacional, departamental y local, en donde el foco estuvo dirigido a darle herramientas a nuestros empresarios para que sus establecimientos y negocios siguieran por el camino de la reinvención y la resiliencia, en donde el empresario mantuviera el espíritu heroico y siempre positivo para adoptar posturas coherentes frente a las normativas y disposiciones que surgieron y que debimos cumplir. Fue por ello que desde la Cámara de Comercio de Cartagena pusimos en marcha el "Plan de Reactivación Empresarial 3.0, Un Nuevo Comienzo Más Conectado", el cual fue diseñado de manera mancomunada con diversos actores de la ciudad y que nos brindó herramientas y mecanismos que nos marcaron el camino para la consolidación de la recuperación económica del territorio.

Uno de los objetivos de este plan y que el mundo conoció, luego de la crisis económica ocasionada por el Covid-19, fue el de trabajar por el fortalecimiento empresarial, la transformación digital, la reinvención empresarial, los mecanismos alternos de resolución de conflictos, la reapertura económica y el acceso a los mercados.

Fue el tiempo de las ideas, del conocimiento compartido y del trabajo de las fuerzas vivas de la ciudad. Fue un año en que estuvimos más cerca de nuestros empresarios, conectándonos con sus necesidades en espacios de fortalecimiento, de consulta, ayuda y asesorías las cuales pudimos liderar a través de diversos convenios y alianzas que sostuvimos desde lo público y privado. Este plan de reactivación fue trabajado desde lo estratégico siempre de la mano de nuestra Junta Directiva, colaboradores y demás audiencias y grupos de interés.

En ese sentido, ya es momento de visibilizar los resultados concretos de lo trabajado durante el 2021, con más de 25.000 empresarios y comerciantes que le apostaron a la renovación de sus registros públicos para poder ir juntos de la mano y por el camino de la reactivación económica y empresarial; más de 8.500 empresas nuevas creadas, las cuales emprendieron un camino hacia la generación de nuevos empleos formales. A través de nuestro Centro de Atención Empresarial pudimos acompañar y asesorar a más de 8.600 empresarios para sus trámites registrales; formamos con nuestros servicios empresariales privados a más de 2.000 comerciantes que dijeron sí a la reinvención a través de asesorías y formaciones de servicios de acompañamiento y consultoría para seguir apostándole al fortalecimiento y competitividad de sus organizaciones. Y no puedo dejar de lado a las 455 empresas afiliadas al programa de Cámara Preferencial, las cuales nos han acompañado durante tanto tiempo y para las cuales, ahora este 2022, vendrán muchos más beneficios y servicios.

El 2022, podremos en marcha la estrategia "Vamos pa' lante": un llamado a la persistencia, a la transformación y, por supuesto, al trabajo colectivo para que Cartagena y Bolívar sigan siendo destinos de inversión y de crecimiento sostenible e inclusivo.

Juan Pablo Vélez Castellanos
Presidente Ejecutivo

2. Contexto económico y social de Cartagena y Bolívar, 2020 - 2021

Preparado por:
Centro de Estudios para el Desarrollo y la Competitividad - CEDEC

PRODUCTO INTERNO BRUTO – BOLÍVAR

En el año 2020pr[1] el Producto Interno Bruto- PIB nacional a precios corrientes fue de 1.003 billones de pesos. Los departamentos que registraron un mayor PIB fueron Bogotá D. C. y Antioquia. Bolívar se ubicó como el séptimo más importante con un PIB de 34.501 miles de millones de pesos, participando con el 3,4% de la distribución nacional.

La pandemia impactó fuertemente el sector productivo departamental. La variación anual del PIB de Bolívar en el año 2020pr fue de -10,8% con respecto al año 2019p[2], superando el decrecimiento agregado del país (-6,8%), esto lo ubicó como el sexto departamento con mayor contracción en su producción. Esta variación en la producción la más grave en la historia del departamento en los últimos 15 años.

Con relación al valor agregado por actividad económica en Bolívar, las actividades que presentaron mayor decrecimiento en el año 2020pr fueron: Comercio, reparación de vehículos, transporte, alojamiento y servicios de comida (-30,2%), Construcción (-27,5%), Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación (-14,3%) y Explotación de minas y canteras (-10,5%).

INFLACIÓN

En el mes de septiembre de 2021, la variación anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) en Cartagena se posicionó en 4,05% respecto al mes de septiembre de 2020, lo que permitió observar un aumento significativo frente a lo reportado en el segundo trimestre de 2021 en el nivel de precios de los productos de la canasta familiar.

Por grupos de gasto, el mayor incremento de precios se presentó en Alimentos y bebidas no alcohólicas (12,05%), Recreación y cultura (5,23%), Transporte (4,74%), Restaurantes y hoteles (4,52%), y Salud (3,63%). A diferencia de los grupos de gastos mencionados, Información y comunicación experimentó una reducción en los precios de -5,12%.

ESTRUCTURA EMPRESARIAL

[1] Datos preliminares
[2] Datos provisionales

El tejido empresarial de la Jurisdicción de la Cámara de Comercio de Cartagena cerró con 31 mil empresas a corte del mes de septiembre de 2021, un nivel muy cercano a la cantidad de empresas activas en el trimestre III de 2018, cuando se contabilizaban 31.614 unidades, pero es aún lejano al stock de empresas reportado a corte del III trimestre de 2019, cuando se encontraban más de 34 mil empresas activas en el norte de Bolívar.

La pandemia también tuvo un impacto sectorial importante. Los sectores de Comercio, Alojamiento y servicios de comida, Industria, Construcción y Actividades profesionales, científicas y técnicas suman el 65% del tejido empresarial activo. Estas actividades económicas recuperaron parte del stock perdido durante el año 2020. Sin embargo, Actividades artísticas de entretenimiento y recreación sólo ocupan actualmente el 2% de los comerciantes de la región y junto a Educación aún no logran reactivarse. En contraste, la pandemia ha favorecido la dinamización en Salud y asistencia social, Información y Comunicaciones y Transporte y almacenamiento acorde a los cambios impulsados por la nueva cotidianidad.

La recuperación en la creación de empresas fue del 48%, al pasar de 4.981 en el III trimestre de 2020 a 7.391 en lo corrido a septiembre de 2021. De éstas, se registraron 7.347 microempresas formales. La creación de Pymes también se recuperó notablemente, pero siguió siendo baja, mientras que no se registró constitución de grandes empresas en lo corrido del año. Los sectores con mayor emprendimiento fueron Comercio y Alojamiento y servicios de comida con 2.977 y 1.079 empresas nuevas, respectivamente.

Por otra parte, el ritmo de liquidación de empresas ha cedido con la reactivación económica, presentando una disminución de 6% en el periodo, al pasar de 5.281 empresas a 4.981 comparando los meses de septiembre de 2020 y 2021. Esto significó un gran paso porque no sólo bajó la cancelación de Pymes y grandes empresas, sino también de microempresarios, evidenciando un potencial efecto positivo de las medidas de apoyo y el levantamiento gradual de las restricciones establecidas para mitigar el impacto en la salud de los cartageneros a causa de la emergencia sanitaria. No obstante, el movimiento empresarial siguió siendo negativo en las Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación ya que se registraron más cancelaciones que aperturas de unidades empresariales.

MERCADO LABORAL

En términos de mercado laboral, la Tasa Global de Participación -TGP en el departamento de Bolívar se ubicó en 55,2% en 2020, es decir, aproximadamente 5 de cada 10 bolivarenses en edad de trabajar hacía parte del mercado de trabajo. La oferta laboral en el departamento ha tenido un comportamiento decreciente desde 2018, año en que la población inactiva se ha incrementado, evidenciando una desaceleración en la dinámica laboral departamental.

La tasa de ocupación departamental en el 2020 fue de 49,5%. Esto equivale a 6,5 puntos porcentuales menos que en 2019, es decir que la población ocupada pasó de 965.119 a 864.395. Las actividades económicas que concentraron mayor número de ocupados fueron Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (19,9%), seguida de Comercio y reparación de vehículos (19,7%).

Por motivo de la crisis generada por el COVID-19, la tasa de desempleo de Bolívar en 2020 tuvo un incremento histórico hasta 10,2%. Así, el número de desocupados pasó de 51 mil a 98 mil, registrando el mayor crecimiento en la población desocupada con 94,8%.

En Cartagena, después de la desaceleración del mercado laboral nacional en los dos primeros trimestres del año, se evidenció para el tercer trimestre un buen comportamiento en la ocupación, explicado principalmente por el aumento del número de trabajadores en los sectores de: Actividades artísticas, entretenimiento y recreación; Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; Actividades profesionales, científicas; técnicas y servicios administrativos; y Comercio y reparación de Vehículos.

La Tasa Global de Participación (TGP) en el tercer trimestre del año fue de 56,2%, y se contabilizan 430 mil personas ocupadas, con una Tasa de Ocupación de 51,2%. El 19,67% de los ocupados se dedicó a actividades de Comercio y reparación de vehículos; el 14% a Transporte y almacenamiento; el 13,85% a Administración pública, educación y salud; el 11,10% a Alojamiento y servicios de comida; y el 10,5% a Actividades artísticas y de entretenimiento.

En relación con la Tasa de Desempleo, la ciudad registró una cifra de 8,9% a septiembre de 2021, lo que evidenció una recuperación de 9,2% frente a la tasa registrada en mismo trimestre de 2020, cuando el desempleo se ubicó en 18,1%. Cartagena siguió manteniéndose como la ciudad con la tasa de desempleo más baja del país.

La informalidad laboral sigue siendo el indicador de preocupación en el panorama laboral de la ciudad, registrado en 56,86%, con una reducción de 0,29 puntos porcentuales frente al mismo periodo del año anterior. Así, a septiembre de 2021 existían 245 mil personas en trabajos precarios, que no les permiten tener una adecuada calidad de vida.

COMERCIO EXTERIOR

Durante el período enero – septiembre 2021, la aduana de Cartagena concentró el 46,41% de las exportaciones del país, lo que representó un aumento del 35,41% respecto al mismo periodo del año 2020. Sin embargo, este nivel representó 15,26% menos respecto al mismo periodo de 2019. En la Región Caribe, el departamento de Bolívar fue el mayor exportador con el 25,15% de las ventas de la región.

Las exportaciones se incrementaron 40,79% durante el tercer trimestre de 2021, ubicándose en US$2.589 millones FOB. Por su parte, las importaciones fueron de US$2.400 millones CIF. Esto equivale a 57,04% más que en los tres primeros trimestres de 2020. De esta forma, la Balanza comercial se mantuvo en superávit (US$189 millones).

Las empresas que más vendieron al exterior fueron la Refinería de Cartagena S.A.S. con el 40,41% de las exportaciones, seguido por Esenttia S.A (14,12%) y Mexichem Resinas Colombia S.A.S (12,19%); mientras que, las importaciones fueron realizadas principalmente por Esenttia S.A. con el 18,06% del total importado, seguido de Mexichem Resinas Colombia S.A.S. (11,36%) y Refinería de Cartagena S.A.S. (6,61%).

Los productos más exportados por el departamento, en el periodo de análisis fueron Combustibles, aceites y ceras minerales con el 45,36% del total, seguido por Plástico y sus manufacturas (34,9%) y, Productos diversos de las industrias químicas con el 4,65% de las ventas transnacionales. Los productos

más importados, por su parte, fueron los Productos químicos orgánicos (42,48%), los Combustibles, aceites y ceras minerales (14,28%) y el Plástico y sus manufacturas (7,29%).

TURISMO

A corte de septiembre de 2021, se contabilizaron 3.010.800 pasajeros movilizados por vía aérea en el Aeropuerto Internacional Rafael Núñez. El 42,8% lo hicieron en el tercer trimestre del año. Solo en este último trimestre se movilizaron aproximadamente 1.288.339 pasajeros tanto nacionales como internacionales. Según la procedencia de los vuelos, el 90% de los pasajeros que llegaron a la ciudad y el 88% que salieron, correspondieron a residentes nacionales.

La ocupación hotelera en Cartagena para el tercer trimestre de 2021 se posicionó en un promedio de 57,1%, evidenciando una notoria recuperación frente al mismo trimestre del año pasado, cuando fue de 12%. Esto indica un incremento de 45,1 puntos porcentuales en la ocupación de camas turísticas en la ciudad. Así mismo, el promedio de ocupación estuvo a solo 2,7 puntos para que la ciudad recupere el nivel registrado en igual periodo de 2019, año en el que la tasa promedio registrada fue de 59,8%.

Por otra parte, en el periodo de análisis, el principal motivo de viaje del total de huéspedes —tanto residentes como no residentes— fueron las Vacaciones, ocio y recreación con el 76,8%; seguido de Trabajo y negocios con el 20,3%; Convenciones (MICE), por su parte, recibió el 2,5%.

POBREZA Y CONDICIONES DE VIDA

La incidencia de pobreza se incrementó en Colombia al pasar de 17'470.042 de personas en esta condición en 2019 a 21'021.564 en 2020. Del mismo modo, se pasó de tener 4'688.882 de personas en condición de pobreza extrema en 2019 a 7'470.265 en 2020. Del mismo modo, en Bolívar se alcanzó niveles de pobreza superiores a los presentados 7 años atrás; así, en 2020 el 52,7% de la población se encontraba en condición de pobreza monetaria. Asimismo, en términos de pobreza monetaria extrema, el departamento pasó de 10,5% en 2019 a 16,5% en 2020. Es decir que actualmente hay 1'171.000 personas en Bolívar que viven mensualmente con menos de $306.755 y 366.000 que viven con menos de $137.713 mensuales; cifras que en Cartagena son igualmente preocupantes, dado que, en 2020 el 47,8% de la población de la ciudad se ubicó en condición de pobreza monetaria (486.166 personas), de los cuales, 12,6% está en pobreza monetaria extrema (128.277 personas), mientras que, el 26,1% es vulnerable, el 24,9% pertenece a la clase media y sólo el 1,1% hace parte de la clase alta.

Además, al analizar el impacto social que ha tenido en la ciudad la emergencia sanitaria por COVID-19, la Encuesta de Pulso Social indica que, a noviembre de 2021 el 24,4% de las personas jefes de hogar y sus cónyuges afirmaron que la situación económica actual de su hogar es "Peor" o "Mucho peor" comparada con la de hace 12 meses, por lo que el 87,6% dice que actualmente no tiene posibilidades de ahorrar una parte de sus ingresos, mientras que el 10,2% no tiene ingresos.

Solo el 31,9% de los cartageneros encuestados considera que dentro de 12 meses su situación económica será "Mejor" o "Mucho mejor". Por otro lado, el 72,7% de los encuestados afirmaron que, antes del inicio de la cuarentena, en su hogar se consumían en promedio 3 comidas; pero durante los últimos 7 días antes de la medición, solo el 32,2% consumió en promedio 3 comidas al día o más.

3. Planeación estratégica de creación de valor 2021-2023

Se adelantaron todas las actividades para la culminación del programa "Planeación Estratégica con Creación de Valor", mediante el cual se definió una nueva ruta para la organización, garantizando un direccionamiento estratégico en un marco de tiempo de tres años (2021-2023) acorde a la nueva visión de la entidad y a la situación económica, política y social de la jurisdicción.

Se definió el siguiente Mapa estratégico que regirá el nuevo direccionamiento, con los objetivos, misión y visión renovados de acuerdo con las ambiciosas metas planteadas por la organización.

MISIÓN: Somos el aliado estratégico con la más alta gestión de capital intelectual y relacional para impulsar la transformación digital, la innovación y la sostenibilidad para el desarrollo competitivo de Cartagena y norte de Bolívar.

VISIÓN: La Cámara de Comercio de Cartagena será la agencia de desarrollo productivo líder en Cartagena y el norte de Bolívar, integrando acciones público- privadas que impulsen el crecimiento económico y la competitividad empresarial generando impacto sostenible

Con base en este se definieron unos indicadores estratégicos contenidos en el BSC o Cuadro de Mando control, tal como se observa a continuación:

CUADRO DE MANDO DE CONTROL

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR ESTRETEGICO	FÓRMULA
FINANCIERA	Asegurar la Sostenibilidad Financiera	EXCEDENTES OPERACIONALES	Excedentes operacionales (PB y PV)
		ROTACION DE ACTIVOS	Ingresos /Activos
	Diversificar los ingresos	PORCENTAJE DE INGRESOS PV	Ingresos Privados / Ingresos Totales
ENTORNO	Consolidar a la CCC como Agencia de Desarrollo Productivo	NUMERO DE EMPRESAS FORMALIZADAS	Número de Empresas Formalizadas
		EMPRENDIMIENTO Y EMPRESAS ACOMPAÑADAS PARA CIERRE DE BRECHAS	Número de Emprendimientos y Empresas Acompañadas
		EMPRESAS ACCEDIENDO A NUEVOS MERCADOS	Número de Empresas Accediendo a Nuevos Mercados
	Posicionar la Marca Institucional	RESULTADO ENCUESTA DE PERCEPCION	# de Encuestados con Percepción Favorable / # Total de Encuestados
		DESARROLLO DE PROYECTOS EN LA COBERTURA GEOGRAFICA	Número de Proyectos en los Municipios de la Jurisdicción
	Desarrollar Alianzas Estratégicas	RECURSOS GESTIONADOS	Monto de los Recursos Gestionados
		ALIANZAS GESTIONADAS	Número de Contratos Firmados
CLIENTE	Ofrecer servicios con Valor Agregado	NUEVOS SERVICIOS ESPECIALIZADOS (PV)	Número de Nuevos Servicios Especializados de Portafolio
	Desarrollar cartera de clientes	INCREMENTO DE CLIENTES	Nuevos Clientes / Total de Clientes
		CLIENTES PERFILADOS CON DIAGNOSTICO REALIZADO	Número de Clientes con Necesidades Identificadas / Total de Clientes
		NUEVOS AFILIADOS	Número de Afiliados Nuevos
		COMERCIANTES ACTIVOS	Número de Comerciantes Activos
	Gestionar la experiencia del cliente	% DE IMPLEMENTACION DE LA RUTA DE SERVICIOS DE EXPERIENCIA CON EL CLIENTE	% de Implementación de la Ruta de Servicios de Experiencia con el Cliente
		% DE CLIENTES QUE RECOMPRAN	# de Clientes que usaron más de un servicio en el año /
PROCESOS INTERNOS	Fortalecer la eficiencia de los procesos de negocios	OPTIMIZACION EN TIEMPOS DE CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS	Cantidad de días de respuesta / tiempo establecido en procedimientos
		EJECUCION DE PROYECTOS Y CONVENIOS	% de Ejecución de los Proyectos / % de Ejecución Planeado
	Gestionar el Capital Intelectual	PLAN DE FORMACIONES	# de Formaciones Implementadas / # de Formaciones
		GESTION DE METODOLOGIAS ESPECIALIZADAS IMPLEMENTADAS CCC	# de Metodologías Especializadas Implementadas
		GENERACION DE CONOCIMIENTO	# de Investigaciones Realizadas
	Incorporar la Transformación Digital	INICIATIVAS - PLATAFORMAS TIC IMPLEMENTADAS	# de Plataformas Implementados
		INTEROPERABILIDAD DE SISTEMAS DE INFORMACION	Sistemas de Información Integrados (si/no)

En concordancia con este despliegue estratégico se definieron los siguientes proyectos en el Plan de Acción vigencia 2021, asegurando el cumplimiento de los indicadores, metas y por ende de los objetivos estratégicos de la entidad.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR	META	CIERRE 2021	CUMPLIMIENTO	NIVEL AVANCE	PROYECTO
FINANCIERA	Asegurar la Sostenibilidad Financiera	EXCEDENTES	0	$2.574	100%	98%	TODOS
		ROTACION DE ACTIVOS	31%	36%	100%+16%		
	Diversificar los ingresos	PORCENTAJE DE INGRESOS PV	14%	11%	77%		
		NUMERO DE EMPRESAS FORMALIZADAS	280	220	79%		Fomento a la formalización empresarial en la jurisdicción

Informe de Gestión 2021

CÁMARA COMERCIO CARTAGENA

UN NUEVO COMIENZO + CONECTADO que nunca

4. Resultados proyectos estratégicos plan de acción 2021

4.1. Perspectiva financiera

Los dos objetivos estratégicos y los tres indicadores definidos para el cumplimiento de estos objetivos son transversales a toda la entidad, por lo tanto no tienen proyectos directos relacionados, todas las actividades realizadas impactan la perspectiva financiera.

4.2. Perspectiva entorno

4.2.1. Objetivo Estratégico: Consolidar a la CCC como agencia de desarrollo productivo

Como líder en la articulación de programas y proyectos en la región que impulsen la reactivación económica, el fortalecimiento del ecosistema empresarial desarrollamos líneas de trabajo, enmarcados proyectos con resultados ampliamente satisfactorios, tales como:

a. Formación y Acompañamiento Para la Reactivación Empresarial - Formar y acompañar a los empresarios de la jurisdicción en su reactivación empresarial y en la mejora de sus habilidades/competencias empresariales.

Meta: 1000 empresas formadas y/o acompañadas

Ejecutado: + 1700 empresas formadas y/o acompañadas

Esta meta se logró a través de la ejecución de programas banderas de la entidad, logrando impactar empresas de la jurisdicción en diferentes líneas así:

✓ **Programa escuela del comercio detallista**

- Resultados: 132 Empresarios formadas en Cartagena y la jurisdicción.
- Resultado: 40 Empresas implementando mejoras en herramientas tales como, Marketing, estrategia empresarial, finanzas y aspectos jurídicos.
- Las actividades que apuntaron a la reactivación económica se centraron en actividades formativas en habilidades blandas, inocuidad de alimentos, registro marcario, RSE y Bioseguridad.

- 120 Empresas formadas en sus áreas funcionales (cuantas Cartagena y cuantas Montes de Maria); Cartagena: 106 Jurisdicción: 14
- 144 personas certificadas en la metodología de formación.
- 40 empresas implementado mejoras a través de la metodología de asistencia técnica en las áreas de Marketimg Estratégico, Estrategia Empresarial.
- 73 empresarios formados en habilidades blandas.
- 30 empresarios recibieron asesorías en TICs
- 25 empresarios recibieron formación en: Importancia del marco legal de la Ley de Reorganización Empresarial y normas afines en empresas del sector detallista.
- 40 empresarios recibieron formación en protocolos de Bioseguridad para empresas de alimentos.
- 23 empresarios se certificaron en protocolos de bioseguridad en el manejo de alimentos y ventas a domicilio con ICONTEC.

✓ Programa Reinicia Ya!

Apoyo a empresarios en sus procesos de reapertura económica, llevándoles formaciones en temas relacionados a la reapertura y sobre todo dándoles a conocer los diferentes protocolos de acuerdo con el sector económico, a las leyes y decretos emitidos por el gobierno.

1.814 empresas impactadas a través de diferentes espacios formativos de forma virtual realizados con consultores calificados y entes certificadores en la que se les brindo pautas e insumos para la reapertura y sostenibilidad de las actividades económicas.

Se continuó con el proceso de reactivación económica a través del convenio Fontur, sello de bioseguridad, lo cual hemos logrado certificar 14 de 46 empresas. Se encuentran en proceso 32 empresas. Debido al cambio de normativa (resolución 777) para el 2022 se sigue apoyando a las empresas en este proceso.

b. Soluciones Para El Crecimiento Empresarial - Fortalecer a través de herramientas prácticas y confiables a empresas de la jurisdicción, con el objetivo de mejorar su desempeño organizacional.

Meta: 125 empresas intervenidas que mejoran gestión de sus procesos

Ejecutado: 201 empresas intervenidas que mejoran gestión de sus procesos

Empresas intervenidas que participaron en asistencias técnicas, acompañamientos, asesorías especializadas, entre otras acciones que permitieron cerrar brechas, aumentar su nivel de productividad y empoderar a los empresarios en buenas practicas empresariales.

- ✓ **MISE:** Cuarenta empresas (40) mejoraron sus procesos financieros, legales estratégicos, Mercadeo y Ventas.
- ✓ **MEGA:** Diez empresas (10) mejoraron sus buenas practicas empresariales relacionados con temas tales: Estrategia Entorno, Ventaja Competitiva, Dirección estratégica, Liderazgo, Talento, Cambio y Cultura.
- ✓ **FABRICAS DE PRODUCTIVIDAD CICLO II:** Veinticinco empresas (25) realizaron cierre de brechas, logrando unas mejoras en su productividad en al menos un 15% mediante reducción de tiempos de fabricación y costos productivos. Las empresas AGUAS DE CARTAGENA e INDUSTRIAS KATORI se destacaron por sus logros, siendo invitadas a sesión nacional para replicar sus aprendizajes.
- ✓ **FONTUR:** Doce empresas (12) lograron obtener sello de Bioseguridad que les permitió mejorar sus buenas prácticas empresariales en procesos de SST y Sesenta y nueve (69) empresas continúan en intervención pendiente de finalizar sus procesos y cierre de brechas.

c. Emprendimiento Social y Cultural - Desarrollar emprendimientos y microempresarios a través de formación, asesoría, formalización y articulación de actores para generar procesos de transformación social.

Meta: 300 emprendimientos apoyados. **Ejecutado: + 1400** emprendimientos apoyados

Esta meta se materializó a través de la realización de Rutas de Emprendimiento, webinars y proyectos como Red Esperanza y CEE+.

Las rutas de emprendimiento fueron dirigidas estratégicamente a mujeres, comunidades y jóvenes fortaleciendo temas empresariales como finanzas, mercadeo, costos, marketing digital, creatividad e innovación, orientados bajo la metodología desing thinking. Así mismo fueron fortalecidos en temas tales como, liderazgo, trabajo en equipo, empoderamiento, equidad de género, entre otros. El principal reto para el año 2022 es seguir en la mejora continua de los contenidos de las Rutas de Emprendimiento con más temas de innovación, plataformas digitales, entre otros y poder llegar a mayor número de la población de la ciudad de Cartagena y municipios de nuestra jurisdicción.

- ✓ Gestión de recursos para proyectos de emprendimiento social mediante convenios y alianzas con cooperantes nacionales e internacionales por el orden de los $3.075.048.164 millones de pesos, de los cuales $1.062.650.496 fueron entregados a emprendedores como capital semilla no reembolsable.

d. Emprendimiento de Alto Impacto - Acelerar emprendimientos de alto impacto menores de 7 años para el cierre de brechas y generación de crecimiento.

Meta: 10 Emprendimiento apoyados y formados

Ejecutado: 57 Emprendimientos apoyados y formados

Como apoyo a los empresarios a su reactivación económica y acelerar su crecimiento, se desarrollaron los siguientes programas. fortaleciendo a todas las empresas individuales en las áreas financiera, mercadeo, modelo de negocio y estrategia comercial.

- **Scale Up-Endeavor:** Acelera empresas de alto potencial y validación en el mercado a través de estrategias innovadoras y escalables en sus modelos de negocio con la metodología de Endeavor. Teniendo como resultados: 10 empresas con diagnóstico inicial con el objeto de la empresa, sector, tracción, modelo de negocio y funding, 5 empresas seleccionadas para mentorías grupales en planeación estratégica, mercadeo B2C, B2B, finanzas y cultura organizacional, 2 empresas acompañadas individualmente para aumentar impacto en transformación digital, estructura comercial, plataforma de crecimiento & CashBurn, adquisición de clientes y 4 eventos de conexiones de valor, con espacios virtuales abiertos al público, para dar a conocer las historias de éxito de los emprendedores que han participado del programa SCALE UP

- **Aldea Experimenta Avanzado:** Programa por el cual se acelera el crecimiento de emprendimientos innovadores con potencial de alto impacto mediante bootcamps de entrenamiento y asesorías personalizadas en estrategia de negocios, marketing digital, alistamiento financiero, estrategia comercial y validación), mostrando resultados: 103 empresas postuladas para participar del programa y 29 empresas seleccionadas y evaluadas a través de SabiMetric

- **Mise Emprendimiento:** programa de acompañamiento a empresas en superar necesidades específicas en los ejes de estrategia e innovación, mercadeo, producción, financiero, financiamiento, legal partiendo de un autodiagnóstico de la etapa de madurez empresarial). Obteniendo como resultado 20 empresas acompañadas, mediante asesorías, a transformar sus operaciones en finanzas, modelo de negocio, marketing digital y pitch y 20 empresas acompañadas individualmente para fortalecer su modelo de negocio y finanzas

- **Acelera Región Fase II & Fase III:** programa para acelerar el crecimiento de emprendimientos innovadores en etapa temprana. Los resultados obtenidos fueron 30 apoyadas en entrenamientos grupales en: modelo de negocio, estrategia comercial, finanzas, y pitch y 2 empresas acompañadas individualmente en marketing digital y estrategia comercial

- **Estrategia De Jóvenes:** eventos y acciones para establecer espacios inclusivos que estimulen el emprendimiento, su competitividad profesional y que los empoderan como Protagonistas Del Cambio. Se contó con 900 jóvenes asistentes al foro de manera virtual y 65 presencial se realizaron 22 eventos inclusión social, equidad de género, medio ambiente, empresas sostenibles, y reducción de la pobreza y 7 eventos realizados "Piensa En Grande (Prototipado, DesignThinking, HV Exitosa, Entrevistas Laborales, Curso: Piensa En Grande).

e. Redes de Núcleos Empresariales - Fortalecer negocios en sus procesos organizacionales y posicionamiento para mitigar impactos económicos de la pandemia. 350 Mipymes participaron del servicio de núcleos empresariales, actividades virtuales y presenciales e implementando mejoras en sus procesos organizacionales.

Meta: 20 Empresas en reactivación económica con mejoras en sus procesos

Ejecutado: 37 Empresas en reactivación económica con mejoras en sus procesos

Se implementaron las siguientes mejoras a empresas en reactivación económica:

- **Visita a hoteles** – 10 hoteles recibieron una visita por medio de la cual obtuvieron un diagnóstico en estándares de servicio y recibieron asesoría en cuanto a la ejecución de acciones que permitieran fortalecer dichos estándares.

- **Ruta de fortalecimiento, Núcleo Portal de los dulces,** donde 17 mujeres emprendedoras del portal de los dulces fueron formalizadas; se logró construir juntamente con las empresarias un plan de negocios a través de la herramienta compartida por el consultor.

- **Curso Restaurantes rentables ya!** donde11 restaurantes lograron fortalecer sus estrategias de marketing con el fin de aumentar el ticket promedio de venta.

- **Curso cómo vender más y meseros vendedores**, donde 6 restaurantes pertenecientes al núcleo lograron implementar mejoras a través de un taller práctico para meseros y gerentes cuyo objetivo es el de aumentar el ticket promedio de venta.

- **Se crearon dos nuevos núcleos; Portal de los dulces y Servicios legales**, se diseñó un plan de acción para cada núcleo, para contar con las herramientas adecuadas de cara a la reactivación económica. Los núcleos atendidos fueron agencias de viaje, hoteles, restaurantes, accesorios, joyerías, wedding planner, energías renovables, peluquerías, servicios legales, portal de los dulces y textil. Alrededor de 350 empresas hacen parte de esta iniciativa.

Los núcleos empresariales tuvieron presencia en los siguientes espacios:

- **Bolívar compra Bolívar**, que benefició a 5 empresas de núcleos textil, hoteles y restaurantes, quienes lograron conseguir 6 negocios potenciales.

- **FAREX 2021**, que benefició a 20 empresas pertenecientes a los núcleos textil, accesorios y artesanías y portal de los dulces, las cuales 15 lograron ventas efectivas por valor de $25.300.000 y generaron negocios potenciales con valor aproximado de $43.600.000

- **Rueda virtual, Núcleo de hoteles**, del cual se beneficiaron 35 empresas en 327 citas de las cuales se pudieron cerrar ventas por valor de $131.000.000 y consiguieron negocios potenciales con valor aproximado de $ 430.000.000

- **Rueda de relacionamiento internúcleos**, donde participaron 108 empresas de los núcleos restaurantes, hoteles, agencias de aviaje, wedding planner,textil, accesorios y artesanías, energías renovables, peluquerías, joyerías, portal de los dulces y servicios legales, las cuales lograron generar 40 alianzas comerciales, 31 negocios potenciales y cerraron ventas por valor de $24.340.000.

- **IXEL moda virtual 2021**, donde participaron 15 empresas de los núcleos textil y accesorios y artesanías y generaron visibilidad de sus productos ante visitantes nacionales e internacionales a través de la plataforma virtual de IXEL moda.

- **Tarde con periodistas IXEL, Núcleo de joyerías**, donde participaron 6 empresas que generaron visibilidad de sus productos de joyería ante más de 40 medios de comunicación locales y nacionales.

- **Festival gastronómico Cocina Heróica**, donde participaron 2 matronas del Portal de los dulces, quienes recibieron alrededor de 50 visitantes apasionados por la gastronomía y la cultura local; recibieron un incentivo por valor de $300.000

- **Rueda de relacionamiento – Experiencia en el servicio**, donde participaron 15 empresas de los núcleos servicios legales, energías renovables, accesorios y artesanías, portal de los dulces, joyerías, hoteles, agencia de viajes y textil, las cuales tuvieron la oportunidad de generar interacción con más de 70 empresas de distintos sectores.

f. Reactívate en el exterior - Apoyar a empresas de la jurisdicción en su reactivación económica a través del acceso a mercados internacionales.

Meta: 25 impresas acompañadas **Ejecutado: 36** empresas acompañadas

- 7 empresas apoyadas en participación de Macrorrueda 85 de Procolombia

- 8 empresas apoyadas para la participación en eventos internacionales que les permitieran ampliar su red de contactos y facilitar su inmersión a nuevos mercados. Las empresas apoyadas participaron en los eventos Stich Lab Miami, Madrid Fusión, Feria Virtual Amcham Colombia, Macrorrueda Procolombia Dubai, Arab Fashion Week y Expo Dubai.

- 10 empresas apoyadas para participación en Rueda de negocios Bolívar Compra Bolívar.
- 8 empresas apoyadas en Programa de Internacionalización a Guyana, reuniones de negocio virtuales con compradores potenciales de Guyana.

- 3 empresas apoyadas para participación en Misión internacional Barcelona interactuaran con entidades líderes del sector en la ciudad y adelantaran citas de negocio con potenciales clientes en el exterior. Tras culminar la misión, las empresas reportan expectativas de negocio estimadas en US$21.000.

- Exportaciones por US$140 K en 2021 (108% de cumplimiento)

Empresarios apoyados Misión España.

Empresario apoyado Misión Miami

g. Negocia +: Promover y generar espacios de relacionamiento comercial a emprendedores y empresarios de la jurisdicción para su reactivación empresarial.

Se apoyaron 297 empresas que participaron en espacios de relacionamiento como:

- **Rueda de negocios hoteles:** 35 empresas participantes
- **Rueda de negocios Bolívar compra Bolívar:** 134 empresas participantes.
- "Un Reencuentro con el Patrimonio Inmaterial del Caribe Colombiano" – Farex 2021: 20 empresas participantes
- **Rueda de relacionamiento internúcleos:** 108 empresas participantes.
- De la meta de 20 Empresas y/o emprendedores que incrementan sus ventas, se obtuvieron 32 empresas incrementando sus ventas participando en espacios de relacionamiento, con lo cual se supera la meta planteada.
- **Rueda de Negocios Hoteles:** 3 empresas por valor de: $131.000.000
- **Farex:** 15 empresas por valor de: $25.300.000
- **Rueda Internúcleos:** 14 empresas por valor de: $23.842.000

h. Clúster para el Desarrollo Productivo - Dinamizar el ecosistema empresarial de los sectores representados en los Clústeres por medio de sinergias que propicien la reactivación económica y los encadenamientos productivos.

Se desarrollaron los siguientes espacios para impulsar la reactivación económica:

- **Rueda de relacionamiento con SURTIGAS :** Se socializaron las necesidades de la empresa Surtigas a cargo del jefe de mantenimiento y personal del área logística, se contó con la participación de 30 empresas del clúster de mantenimiento.

- **Rueda de relacionamiento con UT ITALCO:** socializo las necesidades que actualmente tiene la compañía y conto con la participación de 18 empresarios del clúster de mantenimiento.

- **Rueda de negocios Bolívar compra Bolívar:** conto con la participación de 146 empresarios y se ejecutaron 320 citas.

- **Misión internacional con destino Guyana:** misión comercial digital con empresas de Guyana con el fin de aprovechar las capacidades de internacionalización de ocho (8) empresas pertenecientes a los Clúster Petroquímico Plástico y de mantenimiento competitivo.

- **Rueda de Negocios del sector Astillero:** relacionamiento a través de una rueda de negocios virtual que integró a empresas oferentes y compradoras nacionales e internacionales de productos y servicios del sector astilleros, se conto con la participación de 96 empresas, se ejecutaron 234 citas, y participaron compradores de Colombia, Argentina, Mexico y Puerto Rico.

Ejecución de proyectos en el marco de las mesas de trabajo de los clústeres:

- **Desarrollo de la página Web de clúster Marítimo:** Plataforma B2B clúster de Mantenimiento: solución tecnológica que ayudará a mejorar los procesos administrativos de promoción, venta y organización de las empresas del clúster.

- **Acción circular - PLASTITON:** promover el reciclaje de plástico posconsumo en empresas del Clúster Petroquímico-Plástico, para la generación de una cultura ciudadana comprometida con el ambiente y el uso responsable de los recursos, se logro recaudar 9.719 Kg de Plástico posconsumo.

- **Formulación del proyecto para el Sistema General de Regalías** en el marco de las oportunidades de reactivación económica PostCovid19 enfocado en la especialización de bienes y servicios requeridos por el entorno marítimo.

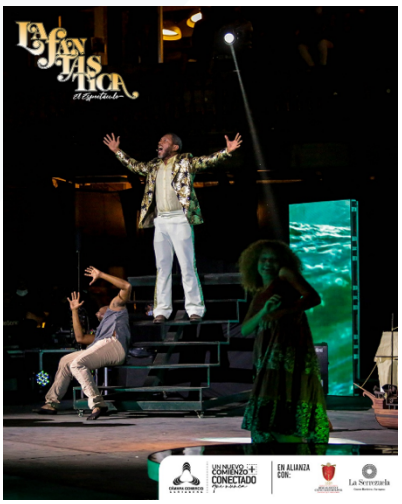
✓ **Evento Cultural – La Fantástica el Espectáculo**

La entidad con el propósito de fortalecer la apuesta del clúster de Experiencia Culturales, y marcar el punto del resurgir de los espectáculos teatrales y musicales en la ciudad, en alianza con La Serrezuela SAS y la Institución Universitaria Bellas Artes y Ciencias de Bolívar, realizo la obra artística "La Fantástica", la cual fue un proyecto concebido para posicionar la cultura caribe como un producto artístico y turístico que permitiera además impulsar la reactivación del sector .

El espectáculo además de contar con publico presencial tuvo la posibilidad de realizar una transmisión en vivo mediante el canal de YouTube de la Cámara de Comercio de Cartagena, a la cual se le brindó visibilidad desde las redes sociales de la Cámara de Comercio Cartagena antes del evento. La modalidad hibrida permitió tener un mayor alcance y que muchas más personas pudieran disfrutar del espectáculo, brindando una posibilidad de participar respectando el aforo del lugar.

A través de la Fantástica se generaron 74 empleos directos locales entre actores, bailarines, músicos, logística y producción de eventos, entre otros, así mismo encadenamientos productivos con hoteles, restaurantes, centros comerciales, operadores logísticos y de eventos.

De igual manera se logró la exposición, visibilidad y promoción turística de Cartagena, su patrimonio cultural, talento y emprendimientos culturales locales, ante las 1.219 personas que presenciaron en vivo el espectáculo, 650 de manera presencial en el majestuoso escenario de la Serrezuela y 569 de manera virtual a través del canal de Youtube de la Cámara de Comercio.



h. Ecosistemas de Innovación y Transformación Digital - Fortalecer las capacidades de innovación y transformación digital en las empresas de la jurisdicción a través de la implementación de programas especializados para el cierre de brechas y generación de competitividad empresarial.

- **Desarrollo de la estrategia de Pactos por la Innovación,** con el programa de innovación abierta, 31 empresas participantes de la primera versión del programa donde se desarrollaron retos en sector de Economía Naranja, sector de Turismo (el reto escogido) y el Sector de Mantenimiento, donde se buscó la mejora de sus procesos de innovación.

- **Programa COLINNOVA** dirigido a empresas de las cadenas de valor priorizadas de los clúster Petroquímico, Marítimo, Turismo y Logístico Portuario el cual permitió generar capacidades para formular e implementar proyectos de innovación colaborativa, que tuvieran como resultados prototipos funcionales TRL 6-8 que contribuyan a la reactivación y repotenciación del sector productivo en la post pandemia.

- Se logró la conformación de 8 alianzas estratégicas y cada alianza pudo formular un proyecto de innovación colaborativa que posteriormente presentaron en la convocatoria de financiación, se beneficiaron 2 alianzas con un apoyo económico $299.500.000 para el desarrollo del proyecto denominado "Diseño e implementación de la Primera Fase de un Port Community System (PCS) basado en blockchain" y un apoyo económico de $50.000.000 para el desarrollo del proyecto "Desarrollo de la técnica de inyección de lechada de cal para la solución de problemas de expansión de los suelos en infraestructuras".

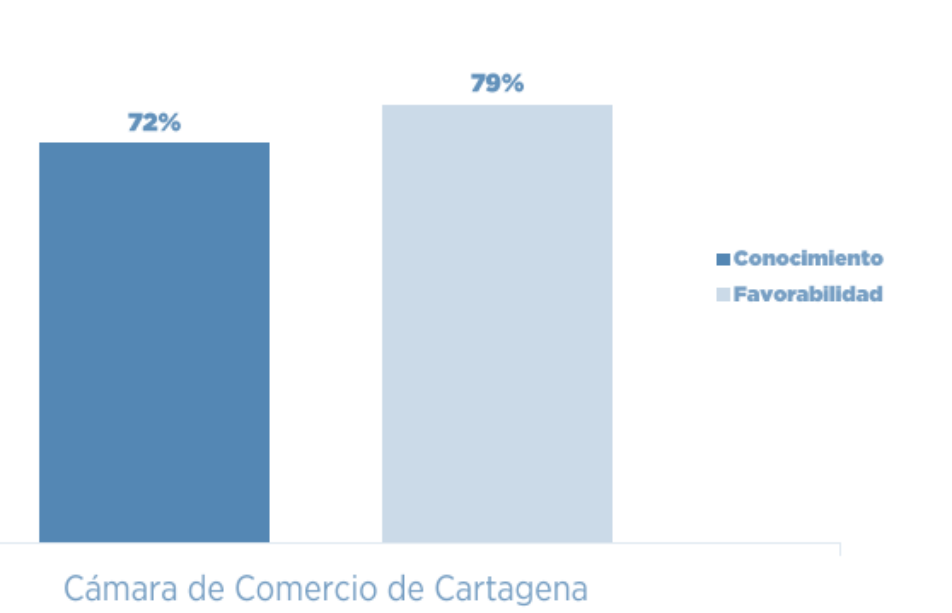
- **SISTEMAS DE INNOVACION:** Se obtuvieron 20 empresas del departamento de Bolívar beneficiadas creando sistemas de innovación, impulsando equipos, desarrollando estrategia y portafolio de innovación para impulsar capacidades duraderas dentro de las empresas, así como generar resultados al impulsar una idea a comercialización. Dentro del programa se contó con 5 jóvenes investigadores apoyando a 5 empresas formularon los proyectos de innovación.

- Mas de 2000 participantes en la tercera versión del congreso de Innovación en Negocios **INNOVA LATAM,** con temáticas orientadas a la reactivación económica de las empresas, basadas en la Innovación 4.0

- 4 empresas beneficiarias de las **Misiones Empresariales en España**, generando vínculos con entidades e instituciones referentes de innovación de la ciudad de Barcelona.

4.2.2. Objetivo Estratégico: Posicionar la marca institucional

a. **Resultado encuesta percepción:** Como parte de seguimiento y monitoreo, la Cámara de Comercio de Cartagena realizo junto con el aliado Cartagena Como Vamos una medición del conocimiento y favorabilidad de la ciudadanía con relación a la percepción de la entidad a nivel general, la encuesta en mención aplicada arrojo los siguientes datos.



Fuente: Cartagena Como Vamos - Informe especial Cámara de Comercio

Según el informe presentado el 725 de los cartageneros encuestados afirmaron conocer a la Cámara de Comercio de Cartagena y de estos el 79% tiene una imagen favorable de la entidad.

b. **Desarrollo de proyectos en la cobertura geográfica:** Este indicador fue dispuesto para ampliar cada vez más la presencia de la Cámara en la jurisdicción, no solo con los temas misionales sino con el desarrollo de proyectos de impacto, durante el 2021 se ejecutaron los siguientes proyectos que contribuyeron a la reactivación económica de la región y al fortalecimiento del tejido empresarial, en municipios de la cobertura geográfica diferentes a Cartagena.

- AFEP 18 - Comercialización de la producción agrícola familiar de Asociación Productora de Ají de San Jacinto Bolívar. Con una inversión de 300 millones de pesos, se logró fortalecer capacidades, agregar valor y mejorar la calidad de vida de los productores de Ají específicamente de los asociados de ASPROAGROPUENTE, a partir del incremento en las ventas, y la creación y diseño de la marca "Ajicinto", en conjunto con sus respectivas herramientas comerciales.

4.2.3. Objetivo Estratégico: Desarrollar Alianzas Estratégicas

a. **Proyectos Con Impacto Regional Para La Reactivación Económica**

- Proyecto Canal del Dique - La CCC como Secretaría Técnica del Comité de Seguimiento del proyecto, se lograron realizar 5 sesiones en la ciudad, donde se tuvo el acompañamiento de la Agencia Nacional de Infraestructura y de la vicepresidenta de la República, quien anunció la apertura oficial del proceso de licitación del Canal del Dique. Presentación del proyecto ante el Alto consejero Económico de la Embajada Americana.

Alianza entre las Cámaras de Comercio de Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, para promover el desarrollo de una plataforma de proyectos de infraestructura de la Región Caribe que permita identificar y monitorear proyectos estratégicos. Esto fortalece las relaciones de los departamentos que conformamos la Región Caribe.

Para el 2022 se espera poder seleccionar proyectos para acompañamiento de la CCC, donde todos los actores que participan estén alineados bajo más mismas expectativas y objetivos. Se espera trazar metas muy concretas en las que se pueda trabajar específicamente.

- **Sostenibilidad Territorial y Corporativa:** La CCC priorizó en el 2021 el proyecto de Sostenibilidad Territorial y Corporativa, que busca promover y visibilizar las prácticas e iniciativas empresariales que contribuyen al cumplimiento de los ODS, logrando con esto:

  - ✓ Transformación de 24 empresa de Beneficio e Interés Colectivo; este tipo de empresas se comprometen dentro de su objeto social a ejecutar acciones con impacto económico, social y ambiental.

  - ✓ 50 jóvenes de la ciudad formados para fomentar la mentalidad en torno a la sostenibilidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

  - ✓ 13 espacios de promoción de mentalidad y cultura con relación a la sostenibilidad empresarial y territorial implementados.

  - ✓ 1 informe de buenas prácticas en relación con la sostenibilidad generado.

  - ✓ 3 proyectos de sostenibilidad empresarial acompañados por el Clúster Petroquímico plástico de Cartagena y Bolívar.

Para el 2022 se espera que más empresas tomen la decisión de ser BIC, y que las que ya lo son, presenten su informe de gestión y ejecuten las acciones propias para poder mantener la condición. En el 2022 se les debe dar una asesoría para el cumplimiento de sus compromisos sociales y ambientales.

b. Desarrollar Alianzas Estratégicas

Teniendo en cuenta la importancia de las alianzas para lograr los objetivos de la institución y de la ciudad y región, en el 2021 se trabajó por la formalización de relaciones con el tejido empresarial, gremios y entidades públicas y privadas locales, regionales, nacionales e internacionales; estas alianzas impulsaron los temas de desarrollo sostenible, reactivación económica, emprendimiento, formalización, entre otros.

- ✓ Se gestionaron más de 3 mil 300 millones de pesos para la ejecución de proyectos que fortalecen la competitividad en la ciudad.

- ✓ Se logro movilizar más de 2 mil 600 millones de pesos que fortalecen la competitividad en la ciudad.

- ✓ Proyectos se generaron a partir de las alianzas consolidadas en el 2021 impactan a más de 3 mil personas entre empresarios y emprendedores.

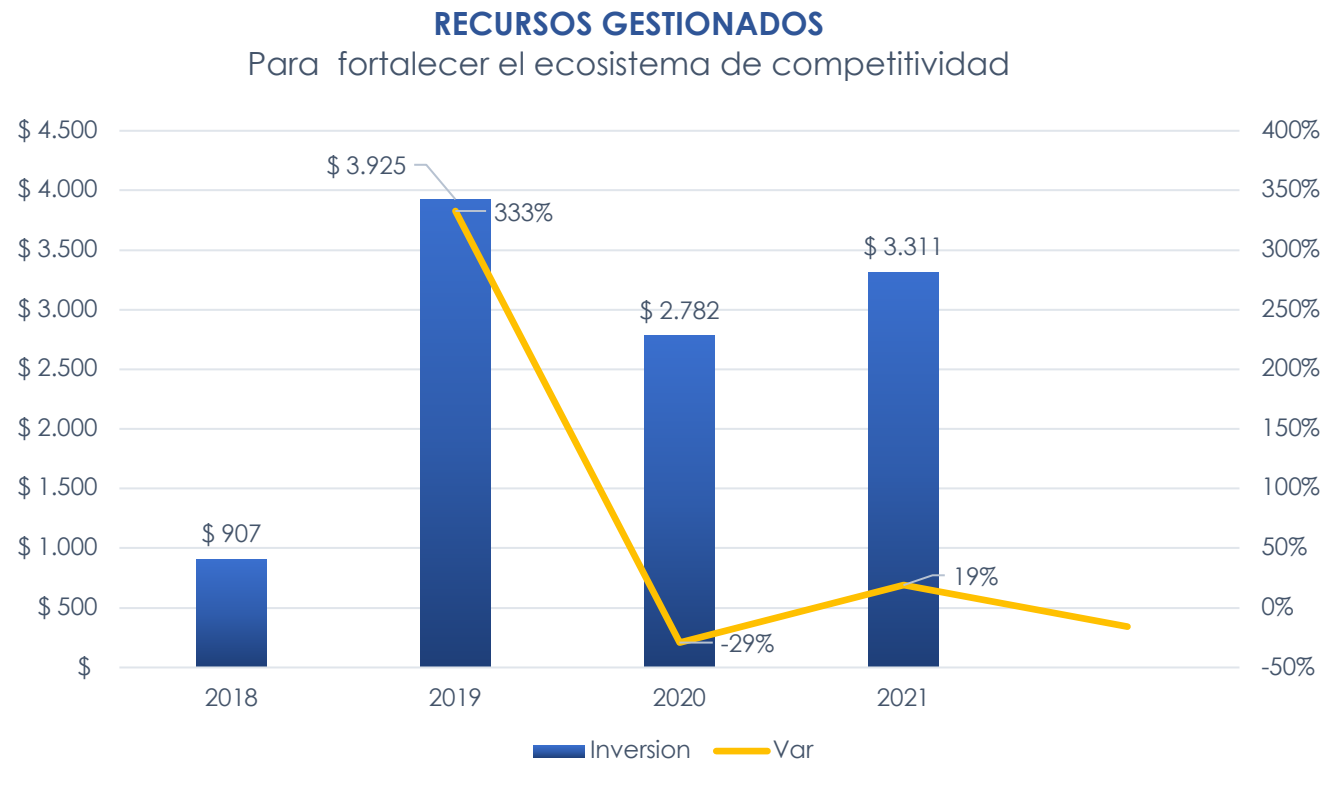
- ✓ La Cámara de Comercio logro trabajar con más de 45 entidades (incluyendo gremios, empresas, entidades territoriales y nacionales) para fortalecer a Cartagena y Bolívar.

Para el año 2022 la entidad tendrá como retos:

- ✓ Trabajar en una ruta de gestión de cooperación por áreas a fin de que los lideres de las mismas logren gestionar con cooperantes la formulación de proyectos.
- ✓ Incorporar en la modalidad de formulación de proyectos a privados, transferencias metodologías para la formulación de proyectos de responsabilidad social empresarial.

C. Recursos Gestionados

Se gestionaron recursos por mas de $3.300 M para la ejecución de proyectos que fortalecen la competitividad en la ciudad y $2.600 M movilizados para el fortalecimiento el ecosistema de la competitividad



4.3. Perspectiva cliente

4.3.1. Objetivo Estratégico: Ofrecer Servicios con Valor Agregado

Actualizamos nuestro portafolio de servicios creando Coneccta , donde nuestras unidades de negocios agruparon sus productos especializados contando con cursos, diplomados, formaciones, asesorías entre otros fortalecidos en temáticas empresariales, atendiendo a los requerimientos y necesidades de nuestros empresarios.

4.3.2. Objetivo Estratégico: Desarrollar de cartera de clientes

a. Afiliados 1200 Portafolio exclusivo de beneficio y servicios adicionales, pensado para que los empresarios tengan más oportunidades para consolidar sus negocios a través de intercambio de experiencias con otros.

- ✓ Se establecieron más de 10 convenios empresariales con el fin de ofrecer mayores beneficios a las empresas afiliadas al programa de Cámara Preferencial.
- ✓ Creación de 5 Clubs exclusivos para afiliados a Cámara Preferencial: Club del contador, Club de detallistas, Club legal, Club de restaurantes, Club farmacéuticos droguerías
- ✓ +460 Afiliados a nuestro círculo de Cámara Preferencial, recibiendo beneficios y atención exclusiva de la CCC
- ✓ Acceso a World Trade Center Cartagena y disfrutar de los beneficios que este ofrece sin ningún costo para los afiliados actuales y los nuevos.
- ✓ Creación Directorio Empresarial para afiliados donde se otorga visibilidad de sus empresas a través de la plataforma virtual y ofrecen su portafolio de servicios a las demás empresas de la jurisdicción.

Como reto para 2022 se realizara la implementación del Coworking Space, un espacio de trabajo colaborativo que se ofrecerá en la sede de Ronda Real sin costo para los afiliados como beneficio adicional.

b. Comerciantes Activos

Durante el 2021 se alcanzó con éxito el incremento y fortalecimiento del ecosistema empresarial en la jurisdicción, consolidándose la formalización de los empresarios en cada uno de los 19 municipios por medio de la promoción de la renovación, a través de una campaña donde se fomentó el uso de los servicios registrales virtuales mostrando sus beneficios y la seguridad en el uso de los aplicativos como: Renovación Virtual, Matrícula Persona Natural Virtual, Constitución SAS Virtual, Radicador Virtual, RUP Virtual, Mutaciones Virtuales; adicionalmente, se realizaron 2 fases de Cámara Móvil iniciativa que nos permitió hacer presencia en todos los municipios de la jurisdicción llevando los servicios registrales y empresariales, así como también capacitaciones a los empresarios de la región. Asimismo, para llevar

una apuesta completa se consolidaron alianzas interinstitucionales con entidades como: Comfenalco, la Gobernación de Bolívar (Icultur), Credibanco y con cada alcaldía del municipio visitado.

Comerciantes CCC

- + 34.500 Comerciantes Activos en nuestra jurisdicción
- + 25.290 Comerciantes Renovados
- +9.200 Nuevos comerciantes matriculados

Entre los retos para el 2022 se tiene los siguientes: la continuidad del fomento a la formalización empresarial (matriculados y renovados) en la jurisdicción teniendo como meta 35.725 comerciantes activos; y formalizar a 685 empresas por medio de la Cámara Móvil.

4.3.3. Objetivo estratégico: Gestionar la experiencia del cliente

a. Sinergia de los canales de atención en la experiencia del cliente

Durante el 2021 se logró con éxito integrar los canales de atención como: chat virtual, teléfono y correo electrónico, brindando una experiencia con calidad y oportunidad a nuestros clientes. Cabe resaltar que con respecto al chat virtual, éste incluye un chat bot por página web y por la aplicación de WhatsApp. Permitiendo así el fortalecimiento de la interrelación con el usuario final para la mejora en la experiencia del cliente, teniendo mas de 37.000 usuarios virtuales

Para el 2022 se tienen los siguientes: continuidad de la integración (por medio del Call Center) y a su vez, que el chat permitirá un avance con otros canales por su escalabilidad.

b. Optimización del Servicio Registral

Buscando la optimización de nuestro servicio registral la CCC implemento un nuevo software, con lo cual se ha logrado impactar positivamente en la operación y prestación del servicio a nuestros empresarios, esto gracias a la implementación de mejoras en el software de registro, de nuevas prácticas en el proceso misional en virtud de la homologación registral entre la Cámara de Comercio de Cartagena y la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquía, favoreciendo la operación mediante la transformación digital y la gestión del cambio, acorde con la necesidad del usuario y enmarcado en los límites de la normatividad vigente. Además gracias a la homologación y migración surtida, se implementaron nuevos aplicativos virtuales y se fortalecieron los ya existente como lo son:

- Matricula virtual de persona natural con establecimiento de comercio; constitución virtual de Sociedad Por Acciones Simplificadas - S.A.S.; E-cer / certificados electrónicos; mutaciones virtuales / actualización virtual de la información; Registro Único de Proponentes - RUP; Radicación Virtual de Documentos Registrales; y renovación virtual; lo que ha permitido que se eviten aglomeraciones en las sedes y seccionales evitando posibles contagios COVID.

- Se presentaron algunas dificultades en la estabilización tecnológica de algunos programas que generó un atraso en la oportunidad registral.

- Como retos para 2022 debemos continuar con la estabilización tecnológica durante el primer trimestre del año, continuar implementando nuevas estrategias y funcionalidades tecnológicas que faciliten cada vez más y mejor la prestación optima de los servicios registrales, especialmente de manera virtual; buscando incrementar la satisfacción del usuario registral.

- + de 136.380 usuarios atendidos en servicios registrales (Virtual y Presencial)

- Optimización del servicio registral + 107.000 usuarios en tramites virtuales – incremento del 31% con relación al 2020.

c. CAC con Proyección Nacional e Internacional

En el 2021 por medio de la estrategia de divulgación y difusión se ha logrado posicionar el Centro de Arbitraje y Conciliación como la mejor alternativa para la resolución de conflictos. Lo anterior ha permitido lograr: la realización de 3 diplomados; 1 congreso internacional de derecho; 10 tertulias; 5 capacitaciones a comunidad vulnerable sobre los MRC; 2 rutas de conciliación en los otros municipios de la jurisdicción; 2 jornadas gratuita de conciliación en Cartagena; 5 reuniones con empresarios de la ciudad; 2 alianzas y convenios estratégicos (UNIR y Universidad Javeriana); la actualización del reglamento del CAC; la conformación de listas de árbitros internacionales; giras de medios y entrevistas en periódicos locales y nacionales; 5 capacitaciones en formación a listas; y la radicación de 183 métodos alternativos de solución de conflictos por parte de los empresarios y comunidad en general.

Como retos para 2022 se encuentran incrementar el número de MASC en un 7% con respecto a lo logrado en 2021, de la mano de una estrategia de posicionamiento nacional e internacional de los servicios del CAC que permita dar a conocer el Centro, su portafolio de servicios tanto como aliado para solución de conflictos, como Centro para fortalecimiento de conocimientos académicos por

medio de cursos especializados y diplomados en materia y solución de conflictos y/o temas jurídicos de actualidad relevante.

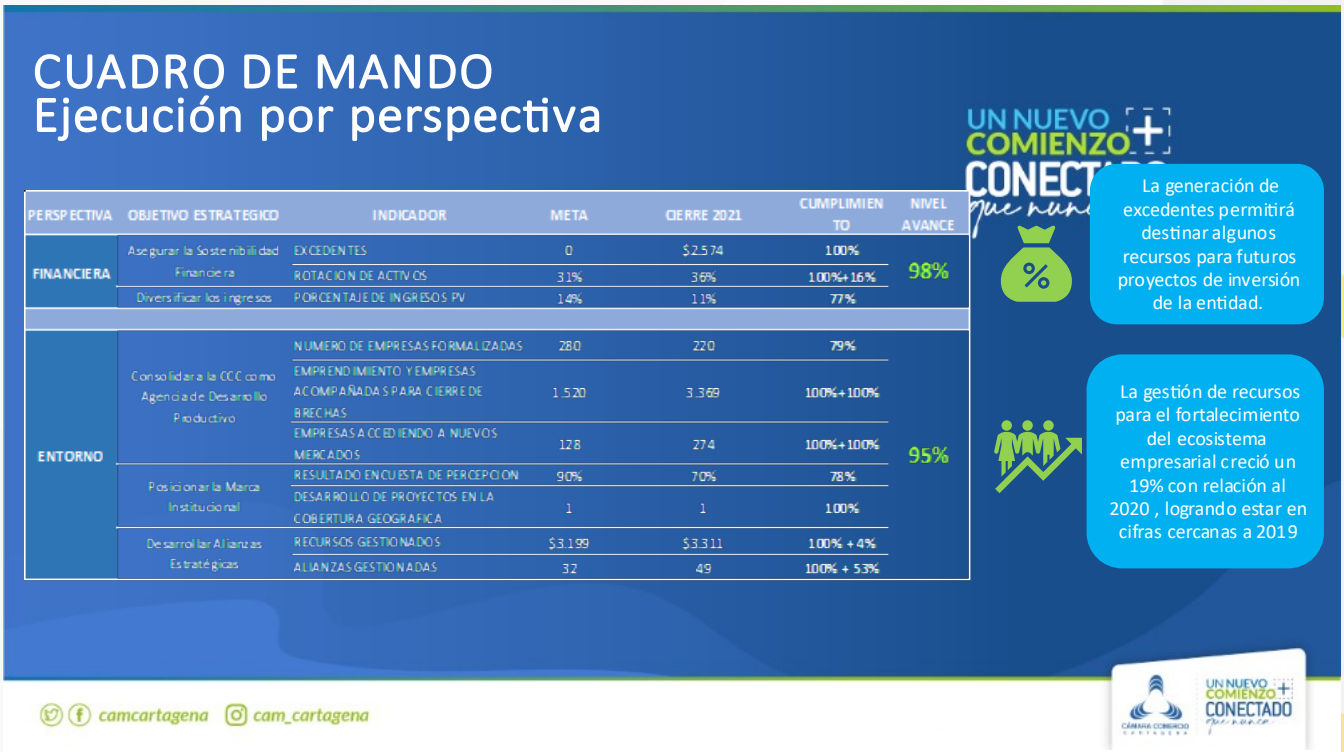
4.4. Procesos internos

4.4.1. Objetivo Estratégico: Fortalecimiento de le eficiencia de los procesos

a. Planeación Estratégica con Creación de Valor

Como continuidad y afianzamiento del Plan Estratégico de Creación de Valor, se implementaron los Comités de Resultados, seguimiento al Cuadro de Mando Integral desde cada uno de los indicadores estratégicos por los lideres de cada proceso y se desagregaron los programas especiales enmarcados en el direccionamiento estratégico, con metas estratégicas establecidas y compartidas por cada una de las áreas de la entidad.

Los resultados en términos del BSC alcanzados a cierre 2021 son:



PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR	META	CIERRE 2021	CUMPLIMIENTO	NIVEL AVANCE
FINANCIERA	Asegurar la Sostenibilidad Financiera	EXCEDENTES	0	$2.574	100%	98%
		ROTACION DE ACTIVOS	31%	36%	100%+16%	
	Diversificar los ingresos	PORCENTAJE DE INGRESOS PV	14%	11%	77%	
ENTORNO	Consolidar a la CCC como Agencia de Desarrollo Productivo	NUMERO DE EMPRESAS FORMALIZADAS	280	220	79%	95%
		EMPRENDIMIENTO Y EMPRESAS ACOMPAÑADAS PARA CIERRE DE BRECHAS	1.520	3.369	100%+100%	
		EMPRESAS ACCEDIENDO A NUEVOS MERCADOS	128	274	100%+100%	
	Posicionar la Marca Institucional	RESULTADO ENCUESTA DE PERCEPCION	90%	70%	78%	
		DESARROLLO DE PROYECTOS EN LA COBERTURA GEOGRAFICA	1	1	100%	
	Desarrollar Alianzas Estratégicas	RECURSOS GESTIONADOS	$3.199	$3.311	100% + 4%	
		ALIANZAS GESTIONADAS	32	49	100% + 53%	

CUADRO DE MANDO
Ejecución por perspectiva

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADOR	META	CIERRE 2021	CUMPLIMIENTO	NIVEL AVANCE
CLIENTE	Ofrecer servicios con Valor Agregado	NUEVOS SERVICIOS ESPECIALIZADOS (PV)	10	10	100%	76%
	Desarrollar cartera de clientes	INCREMENTO DE CLIENTES	30%	32%	100%	
		CUENTES PERFILADOS CON DIAGNOSTICO REALIZADO	200	170	85%	
		NUEVOS AFILIADOS	400	72	18%	
		COMERCIANTES ACTIVOS	31323	34511	100% +10%	
	Gestionar la experiencia del cliente	% DE IMPLEMENTACION DE LA RUTA DE SERVICIOS DE EXPERIENCIA CON EL CUENTE	50%	50%	100%	
		% DE CLIENTES QUE RECOMPRAN	83%	70,0%	84%	
PROCESOS INTERNOS	Fortalecer la eficiencia de los procesos de negocios	OPTIMIZACION EN TIEMPOS DE CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS	85%	NA	NA	99%
		EJECUCION DE PROYECTOS Y CONVENIOS	90%	90%	100%	
	Gestionar el Capital Intelectual	PLAN DE FORMACIONES	33	34	100%	
		GESTION DE METODOLOGIAS ESPECIALIZADAS IMPLEMENTADAS CCC	3	3	100%	
		GENERACION DE CONOCIMIENTO	10	10	100%	
	Incorporar la Transformación Digital	INICIATIVAS - PLATAFORMAS TIC IMPLEMENTADAS	8	8	100%	
		INTEROPERABILIDAD DE SISTEMAS DE INFORMACION	2	2	100%	

UN NUEVO COMIENZO CONECTADO que nunca

Se logro definir una estrategia comercial, donde se repontencializaron productos, se definieron segmentos del mercado a trabajar, entre otros

Procedimientos actualizados, implementación de iniciativas Tics para mejoras e interoperabilidad de los software de la CCC

camcartagena cam_cartagena

Cuadro De Mando
Cierre 2021

UN NUEVO COMIENZO CONECTADO que nunca

- Finanzas – 98%
- Entorno – 95%
- Cliente – 76%
- Procesos – 99%

92%

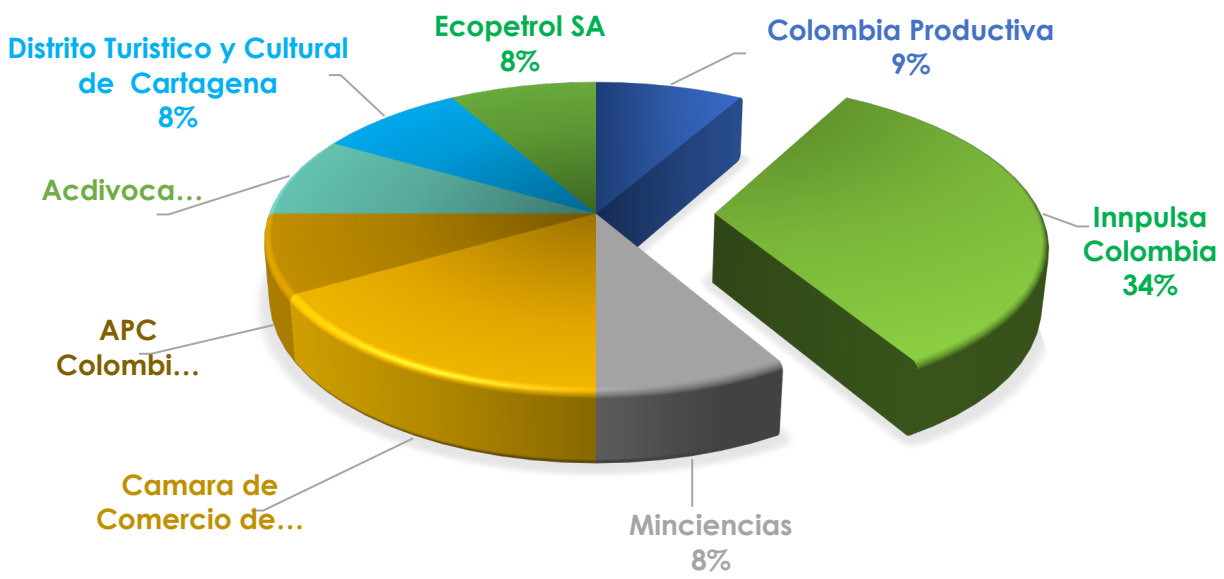
- Implementamos generación de excedentes para la próxima vigencia
- Comités de resultados implementados
- Definición de estrategia comercial.
- Mejoras en la estructura organizacional alineada al fortalecimiento comercial.
- Definición de metas estratégicas desde los programas especiales 2022

camcartagena cam_cartagena

TOTAL PROYECTOS	COOPERANTE EFECTIVO	COOPERANTE ESPECIE	CCC EFECTIVO	CCC ESPECIE	OTROS
$ 6.508.537.389	$ 4.275.522.265	$ 325.850.000	$ 892.833.296	$ 917.631.838	$ 96.700.000
100%	66%	5%	14%	14%	1%

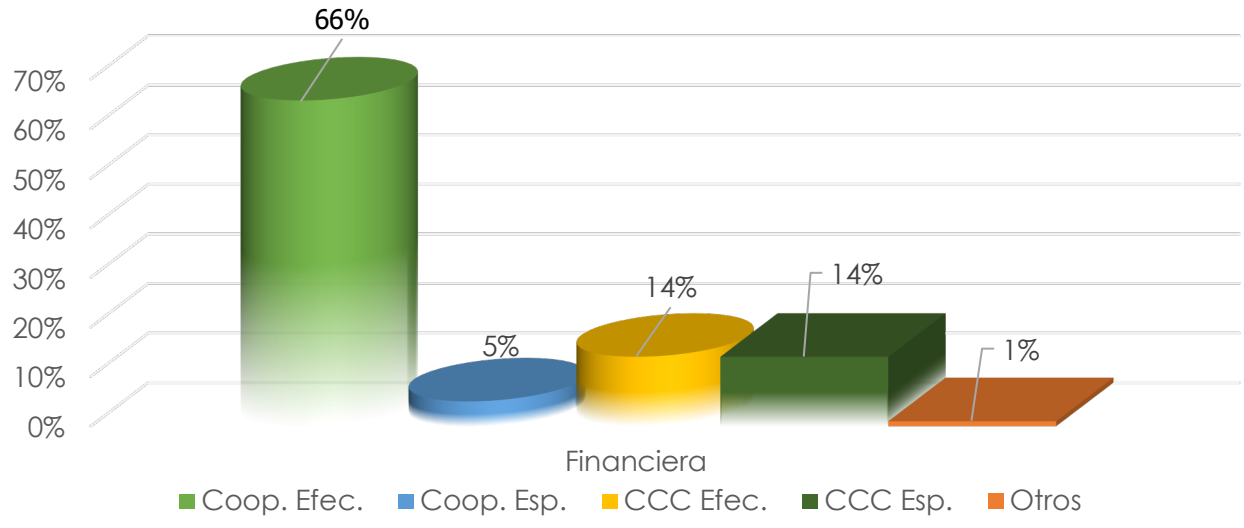
b. Implementación Oficina de Gestión de Proyectos

En marco del desarrollo de la oficina de proyectos, se desarrollaron 12 proyectos de cooperación en la vigencia 2021 de los cuales se alcanzó el 99% de la ejecución planeada, tal como se detalla a continuación:



COOPERANTES DE CONVENIOS	# Numero Proyectos
Colombia Productiva	1
Innpulsa Colombia	4
Minciencias	1
Camara de Comercio de Cali	2
APC Colombia	1
Acdivoca	1
Distrito Turistico y Cultural de Cartagena	1
Ecopetrol SA	1
TOTAL	**12**

En términos de distribución de recursos de los proyectos de cooperación podemos resaltar que Por cada $1 en efectivo que coloca CCC, el Cooperante aporta $4.79 en efectivo, tal como observamos a continuación:



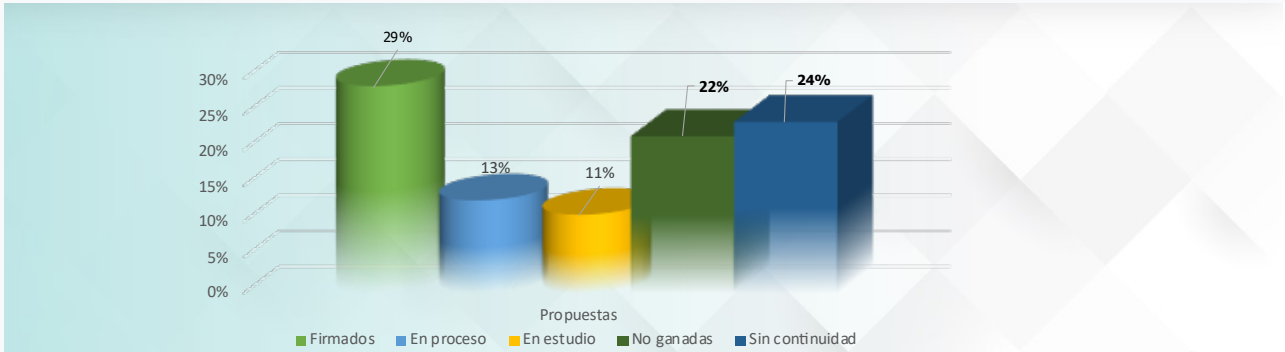
Los proyectos de cooperación desarrollados durante el 2021 fueron:

- ✓ Fortalecimiento Del Clúster Petroquímico De Cartagena Y Bolívar, suscrito con INNPULSA Colombia por valor de $500 M
- ✓ Pactos y Sistemas de Innovación III, suscrito con Minciencias por valor de $1.297M
- ✓ **Innovaclúster**, convenio con INNPULSA por valor de $500M
- ✓ Comercialización de la producción agrícola familiar de Asociación Productora de Ají de San Jacinto Bolívar, con INNPULS, por valor de $300M
- ✓ **ALDEA Experimenta Avanzado**, suscrito con la Cámara de Comercio de Cali por valor de $138M
- ✓ **Reactivate- INN** con Ecopetrol, por valor de $818M
- ✓ **Red Esperanza**, suscrito con ACDIVOCA por valor de $420 M
- ✓ Fortalecimiento de la red de proveeduría del sector astillero con Colombia Productiva por valor de $890 M
- ✓ **Programa de inclusión productiva en competencias Empresariales y de** emprendimiento - Programa CEE+, suscrito con la Alcaldía de Cartagena por valor de $1.400M

Además de 3 proyectos que finalizaron su ejecución en el 2021, los cuales fueron:

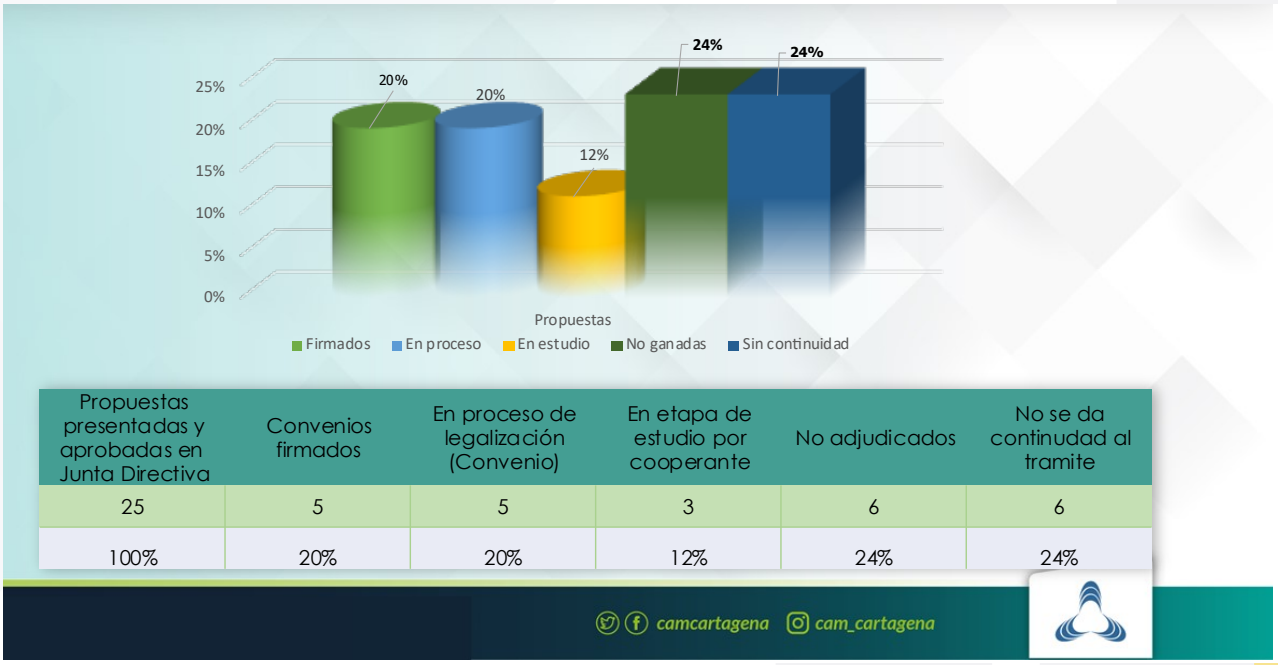
Clúster economía naranja, MISE y Acelera Región.

Desde la PMO existe un comité de proyectos que se encarga de revisar y filtrar todas las propuestas de proyectos que se presentaran a cooperantes, las cuales fueron 45 para el período 2021. De esas 25 pasaron a JD para aprobación por los montos de contratación y resultaron 13 y 5 convenios firmados respectivamente.



Propuestas presentadas al comité	Convenios firmados	En proceso de legalización (Convenio)	En etapa de estudio por cooperante	No adjudicados	No se da continudad al tramite
45	13	6	5	10	11
100%	29%	13%	11%	22%	24%

Propuestas presentadas a comité de proyectos.



Propuestas presentadas y aprobadas en Junta Directiva	Convenios firmados	En proceso de legalización (Convenio)	En etapa de estudio por cooperante	No adjudicados	No se da continudad al tramite
25	5	5	3	6	6
100%	20%	20%	12%	24%	24%

Propuestas presentadas a Junta Directiva para aprobación.

c. Gestión De Evaluación Y Control

La Cámara de Comercio de Cartagena ha establecido para el logro de sus objetivos procesos que soportan el actuar de la entidad, dentro de los cuales se encuentra el proceso de Gestión de Evaluación y Control, como parte integral del Sistema de Control Interno de este ente cameral, basado en los cinco elementos establecidos por la Superintendencia de Industria y Comercio en el numeral

4.4.1 del Título VIII de la Circular Única proferida por dicha superintendencia:

1. Entorno de control
2. Valoración de riesgo
3. Información y comunicación
4. Actividades de control
5. Monitoreo

Los aspectos más representativos dentro de la gestión de este proceso en el 2021:

1. Entorno de control.

Establece los parámetros necesarios dentro de la cámara para crear la filosofía cameral, su cultura institucional, estructura, valores éticos y la competencia de sus colaboradores. Este elemento es liderado por la Junta Directiva desde sus funciones y por el Presidente Ejecutivo quien materializa las estructuras necesarias para poder alcanzar los objetivos institucionales.

• Se definió un Direccionamiento Estratégico por tres años (2021-2023), con un enfoque a la experiencia en el servicio y al logro de objetivos.
• Se realizó actualización a procedimientos de diferentes procesos, ajustándolos de acuerdo con el lineamiento estratégico.

• Se aprobó un ajuste a la estructura organizacional para ajustarla al direccionamiento estratégico.

• Se inició un programa de cambio de cultura organizacional denominado “Somos Uno”.

2. Valoración del Riesgo.

Este ente cameral sigue trabajando para fortalecer este elemento. En el 2021 se realizaron las siguientes actividades:

• En el año 2021 se inicia con el desarrollo de la Política de Riesgos aprobada por la Junta Directiva, se aprueba el procedimiento de Gestión del Riesgo, para la identificación, calificación y tratamiento de los riesgos estratégicos.

• Se identifican los riesgos estratégicos, los cuales son presentados a la Junta Directiva.

3. Información y Comunicación.

e busca velar por que la entidad use y brinde a sus usuarios internos y externos información organizada, oportuna, confiable y relevante, con el fin de ayudar lograr los objetivos propuestos.

• Se comunicó a través de los canales como redes sociales, página web y prensa los esfuerzos y estrategias que realiza la cámara en beneficio de los empresarios y de la ciudad en general.

• Teniendo en cuenta en que aún se vive en emergencia sanitaria por la pandemia generada por el Covid-19, se fortaleció el despliegue a través de las redes sociales para llegar a los usuarios con los servicios camerales, de esta manera la página web se convirtió en la forma más efectiva para llegar a los usuarios y realizar sus trámites de forma virtual.

• Se cuenta con un chat interactivo en la página web, este canal permitió el contacto directo con todos los usuarios de los servicios registrales.

• Al interior de la entidad se realizaron actividades de comunicación para poder interactuar con colaboradores que se encontraban en la modalidad trabajo en casa.

4. Actividades de Control.

Las actividades de control están inherentes dentro de los procesos y se ejecutan en todos los niveles y empleados de la entidad. Además, en este punto se encuentran las revisiones y auditoría que realiza el área de Control Interno, las cuales ayudan a revitalizar los procesos en la mejora continua.

• Se dio cumplimiento al Programa Anual de Auditoría en un 100%, el cual contiene auditorías a los procesos y las revisiones realizadas a diferentes actividades.

• Se presentó al Presidente Ejecutivo mensualmente informe de las actividades realizadas por el área de control interno.

• Cada líder de proceso realiza seguimiento a la ejecución de actividades y procedimientos establecidos en cada uno de ellos.
• Se fortalecen día a día los diferentes comités de seguimiento interno para procesos críticos como son (compras, afiliados, directivo, financiero, entre otros), los que nos permiten fortalecer los controles de los diferentes procesos y actividades que se realizan en la cámara de comercio.

5. Seguimiento de controles.

Evaluando continuamente la efectividad del Sistema de Control Interno de la entidad, identificando oportunidades y mejoramientos dentro de los procesos internos.

• Seguimiento continuo a la ejecución del Plan de Acción 2021.

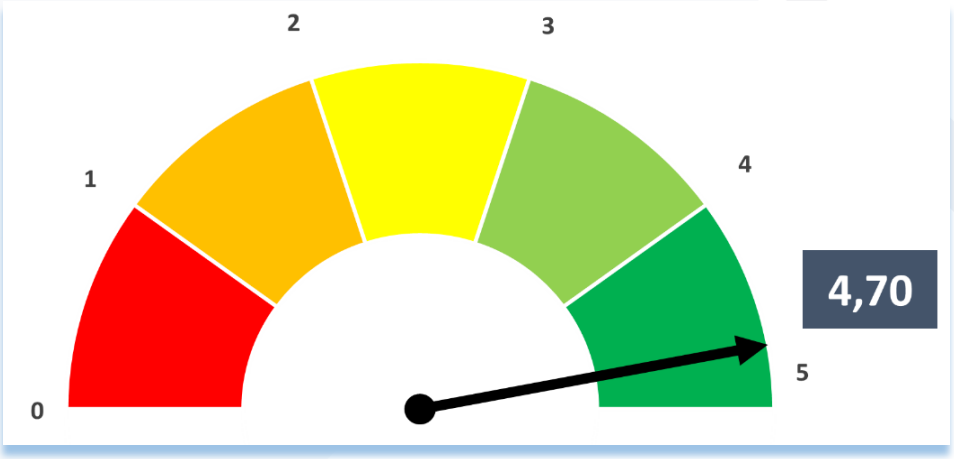
• Seguimiento a la ejecución de los Planes de Mejoramiento.

• Seguimiento a la presentación de informes y respuestas a requerimientos realizados por los entes de control.

• Se identifican las causas de los hallazgos y recomendaciones que realizaron los entes de control como la Revisoría Fiscal; estableciendo oportunidades de mejora en los procesos y así alcanzar el mejoramiento continuo.

Se realizó un diagnóstico interno del Sistema de Control Interno de la entidad tomando como base el modelo COSO, para identificar debilidades y fortalezas dentro del sistema el cual arrojó la siguiente puntuación:

Evaluación Sistema de Control Interno (Modelo COSO)



Las acciones de mejora para el 2022 deben estar encaminadas a fortalecer el elemento de Valoración del Riesgo.

5.1.1. Objetivo Estratégico: Gestionar el Capital Intelectual

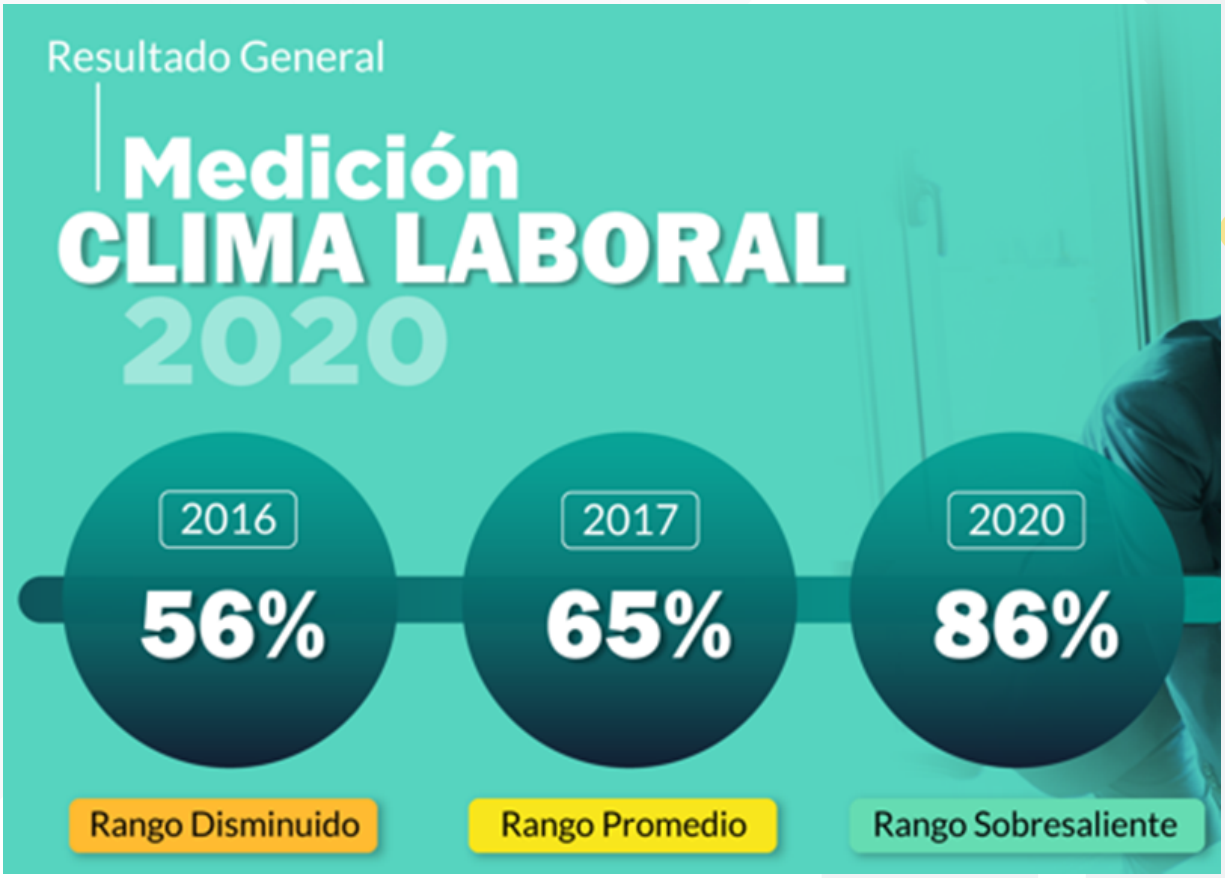
a. Implementación del proyecto de Cultura Organización Camera, Fase I y II – Estrategia SOMOS UNO

La Cámara de Comercio de Cartagena, ha planteado la importancia de trabajar en el fortalecimiento de la cultura organizacional alrededor de 2 temas claves: Pasión por el servicio y enfoque a resultados como ejes claves de su direccionamiento. Todas las actividades encaminadas a este proyecto van dirigidas al cierre de la brecha existente entre la estrategia y la implementación, la alineación del compromiso individual para conseguir el cambio en la mentalidad y competencias de los colaboradores, tomando como referencia la Metodología Change First descrito en los 6 factores críticos de éxito que contempla: propósito de cambio compartido, liderazgo efectivo para el cambio, procesos de enganche poderosos, compromiso de los líderes y agentes de cambio, conexiones personales fuertes y desempeño personal sostenido; todas las actividades desarrolladas a lo largo de este proyecto impactan el sentido de identidad organizacional y de pertenencia empresarial, un

ambiente de compromiso, creencias, pasión por el cliente, enfoque a resultados y valores institucionales, gestionando el cambio, desde las acciones del día a día, para hablar y actuar con el mismo lenguaje.

"Somos uno" es uno de los ejes de la estrategia 2021- 2023 para ganarnos el corazón del sector empresarial y de los aliados como agencia líder para el desarrollo regional, nos apalancaremos en los siguientes proyectos claves que permitirán el desarrollo de estos temas: desarrollo de la ruta de experiencia del cliente e implementación sistemática de gestión estratégica.

Como eje de trabajo para el fortalecimiento de la competencia de orientación a resultados se busca priorizar actividades, planear las actividades y recursos necesarios para llegar a objetivos, crear sentido de urgencia, gestionar los planes con los equipos de trabajo (empoderar y hacer seguimiento) y cumplir los planes y dar cuenta de los resultados. Adicionalmente como eje de trabajo de pasión por servicio como foco al cliente e interés genuino por el cliente en donde se requiere conocerlo con sus necesidades, conocer los productos, servicios y procesos, basar las decisiones en la retroalimentación de los clientes y brindar altos estándares de atención; y en el colaborador en donde ser educado y respetuoso, hacer que otros se sientan valorados y apreciados, mostrar entendimiento de los sentimientos, emociones y necesidades serán el enfoque para el cambio.



Gestión Integral del Talento Humano

Cumplimiento del plan de trabajo resultado de la aplicación de la encuesta de clima laboral
La evaluación de clima organizacional es un insumo muy importante para la entidad, puesto que permite identificar las fortalezas y debilidades del ambiente de trabajo con el fin de tomar las acciones

pertinentes para convertirlas en oportunidades de mejora, por tal motivo se elaboró un plan cuyo cumplimiento va del año 2020 al 2022 en donde con los puntajes de adecuado entre 70% y 84% se estableció el plan de acción en donde se desarrollaron actividades con los colaboradores y sus áreas para fortalecer el trabajo en equipo, la confianza, comunicación y orientación a resultados.

Uno de los grandes desarrollos que tuvo este plan fue el lanzamiento del programa de Reconocimiento Laboral que permitió generar cambios positivos al impulsar la motivación, sentido de pertenencia y el compromiso de los colaboradores y que se espera su duración en el tiempo.

Planes de mejoramiento de las evaluaciones de desempeño anual.

Prepararse para vivir experiencias excepcionales y dejar huella requiere una mirada minuciosa al desempeño y crecimiento de nuestra gente, ya que es el capital humano el que logra marcar la diferencia y cumplir con los objetivos propuestos en nuestra entidad. Por esta razón, nos interesamos en hacer un seguimiento dedicado al cumplimiento de las metas y al desarrollo de las competencias profesionales resultado de la evaluación de desempeño realizada de manera anual. En ella se identificaron las fortalezas y oportunidades de mejora con relación a las competencias establecidas por la CCC para el rol que cada colaborador actualmente ocupa, realizando la compararación de la autoevaluación con el resultado que se obtuvo de los evaluadores y los cargos a nivel estratégico bajo una mirada 360 grados que permitió identificar la precepción correcta acerca de las competencias y diseñar junto con cada jefe inmediato un plan individual para desarrollar al máximo las mismas.

Las competencias de la CCC están compuestas por diferentes comportamientos que deben ser evaluados para obtener el resultado final, cada evaluador califica cada uno de los comportamientos de sus evaluados en una escala de 1 a 4, dónde 1 es 25% y 4 representa el 100%. El promedio de las respuestas de los evaluadores permite obtener el resultado de cada competencia evaluada.

Dentro de las competencias de la organización como resultado global obtuvimos lo siguiente:

Objeto Indicador	Evaluaciones De Desempeño Talento Humano	%
INDICADOR	(Número de funcionarios evaluados vigencia actual / Número de funcionarios totales)*100	95%
PERIODO	Enero - Diciembre	SI
Variable 1	Número de funcionarios evaluados Vigencia Actual	120
Variable 2	Número de funcionarios totales	126
Dato 1	Número. de funcionarios con evaluación (EXCEDIDO: Excede más altas expectativas) DESTACADO	44
Dato 2	Número. de funcionarios con evaluación (ALCANZADO: Expectativas Alcanzadas) ADECUADO	74
Dato 3	Número. de funcionarios con evaluación (PARCIALMENTE ALCANZADO:) NECESITA MEJORAR	2
Dato 4	Número. de funcionarios con evaluación (NO ALCANZADO: No cumple con las expectativas) CRÍTICO	0

Generación de Conocimientos

El año 2021 fue importante en el proceso de rediseño e implementación del nuevo modelo de gestión del conocimiento de la Cámara de Comercio de Cartagena, liderado por el departamento de Investigaciones económicas y el Centro de Estudios para el Desarrollo y la Competitividad- CEDEC.
+10 Estudios Económicos realizados, en temas de reactivación económica, inversiones en la ciudad y la región y cifras de los impactos en el entorno competitivo empresarial y social de la región.

✓ **Vigilancia e Inteligencia Competitiva:** El proyecto de vigilancia e inteligencia competitiva de la Cámara de Comercio de Cartagena es una apuesta del CEDEC en su agenda 2021-2023 y está enfocado en el desarrollo de procesos y productos que permitan capturar, gestionar, analizar y transferir datos o conocimiento de alto valor para la gestión de los programas estratégicos de la CCC y de sus aliados. Uno de los grandes logros del año fue el diseño y optimización de nuestros procesos operativos que permitieran apalancar el nuevo modelo de producción de conocimiento. Se determinaron en este piloto inicial cuatro sistemas de vigilancia y de procesos:

✓ **Sistema de vigilancia de las inversiones extranjeras directas:** Este sistema de vigilancia ha sido desarrollado como una nueva línea de investigación del CEDEC para acompañar la estrategia de atracción de inversiones para el departamento de Bolívar, liderada por la Cámara de Comercio de Cartagena e Invest in Cartagena. En 2021, este proyecto se enfocó en la identificación y análisis técnico de fuentes de información y modelación con técnicas de ciencia de datos. En concreto, realizamos prototipos de dashboards interactivos y dos (2) análisis para los sectores de agroindustria y Petroquímico plástico- PQP, que permitirán

identificar y atraer con mayor efectividad prospectos de inversionistas en los sectores priorizados para Bolívar.

Para el año 2022, se proyecta realizar dos (2) análisis para los sectores de construcción y energías renovables, así como un total de seis (6) informes de vigilancia e inteligencia del comportamiento de las inversiones extranjeras directas en los sectores priorizados por la CCC e Invest in Cartagena.

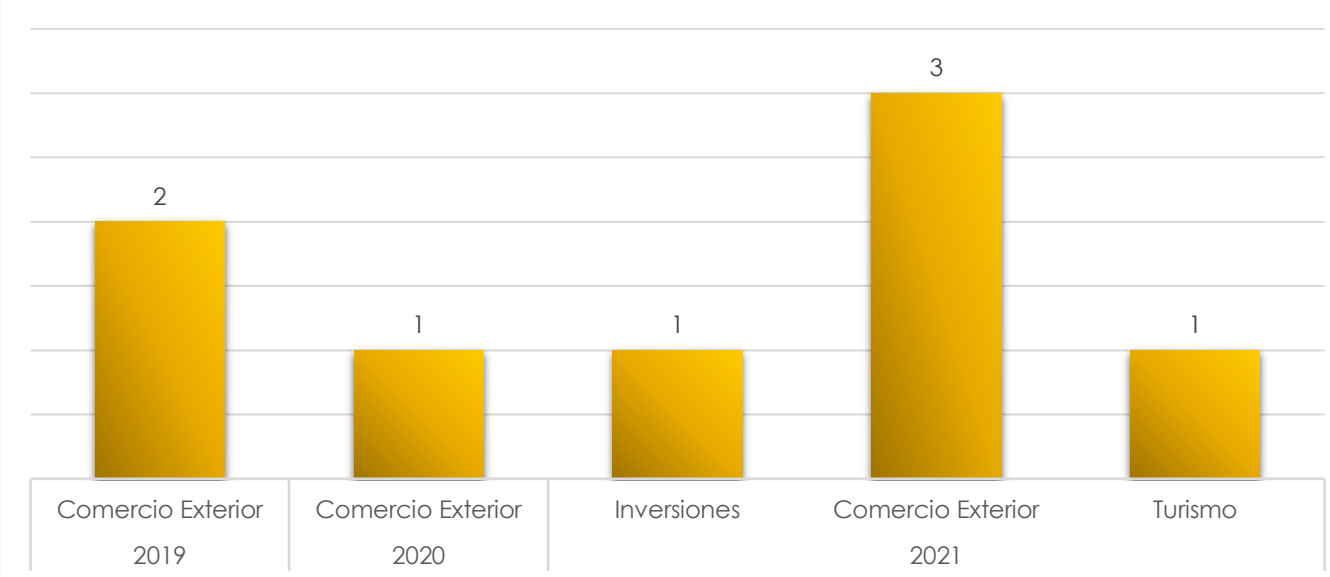
- ✓ **Sistema de vigilancia de entorno, Cartagena en Cifras y Bolívar en Cifras:** Este sistema de vigilancia es resultado de la reingeniería al producto seriado Cartagena en Cifras. A partir de 2021, el #CTGenCifras es un proyecto de vigilancia de entorno que analiza el comportamiento de los principales indicadores socioeconómicos y empresariales, pero que también desarrollará diversos y nuevos espacios de apropiación social del conocimiento sobre Cartagena para nuestros grupos de interés. El enfoque de nuestro informe en 2021-2023 será vigilar la reactivación económica y social de la ciudad luego de la pandemia y la crisis económica causada por el virus Covid-19.

Así mismo, se desarrolló una alianza con la Comisión Regional de Competitividad- CRCi para prototipar el informe Bolívar en cifras, con periodicidad anual, que analizará el comportamiento de los principales temas socioeconómicos del departamento de Bolivar, como herramienta para la toma de decisiones.

- ✓ **Sistema de vigilancia de la competitividad del comercio Internacional:** Este sistema de vigilancia es el resultado de una reingeniería a nuestra línea de investigación en competitividad del comercio internacional. En 2021 nos enfocamos en fortalecer el modelo de datos de estadísticas de comercio internacional, que permitiera conocer en tiempo real el comportamiento del comercio global en diferentes sectores o productos estratégicos. A su vez, se fortaleció la agenda de análisis especializados en competitividad del comercio internacional, con estudios enfocados a la reactivación económica departamental.

  Hoy la entidad cuenta con un sistema de información estadístico y geográfico apalancado por un modelo de datos automatizado a partir de técnicas de ciencias de datos y que soportan los nuevos productos que se han prototipado. En 2021, concentramos nuestra gestión en la búsqueda, análisis y negociación de nuevas bases de datos especializadas para la gestión del conocimiento, lo que nos permite contar con información única en la región para el acompañamiento de la competitividad del territorio.

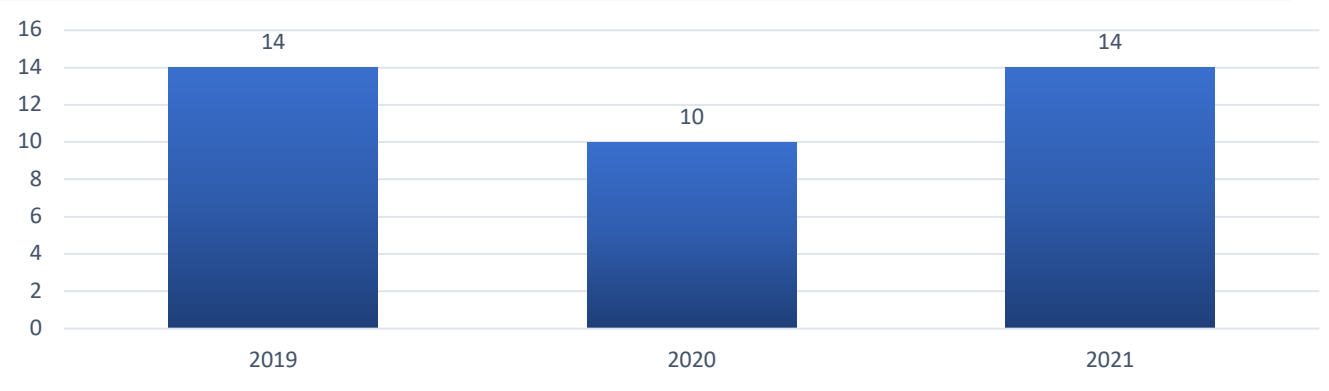
Figura. Bases de datos especializadas adquiridas por temas. 2019-2021



Fuente: CEDEC

✓ **Estudios Económicos:** El proyecto de estudios económicos está enfocado en proveer la agenda de investigaciones periódicas y especializadas demandada en cada periodo por los diferentes líderes de programas especiales, la presidencia de la CCC y su junta, así como nuestros aliados. La gestión de este proyecto en 2021 estuvo enfocada en el fortalecimiento de nuestro sistema de información estadístico y geográfico Cartagena en Cifras, al desarrollo de competencias y prototipado de dashboards en lenguajes como PowerBI, R y Python. Así mismo, nuestra gestión se concentró a la optimización y rediseño de nuestros procesos de gestión y operación, lo que nos permitió aumentar la productividad en comparación con los años anteriores.

Figura. Total de estudios periódicos y especializados desarrollados. 2019-2021



Fuente: CEDEC

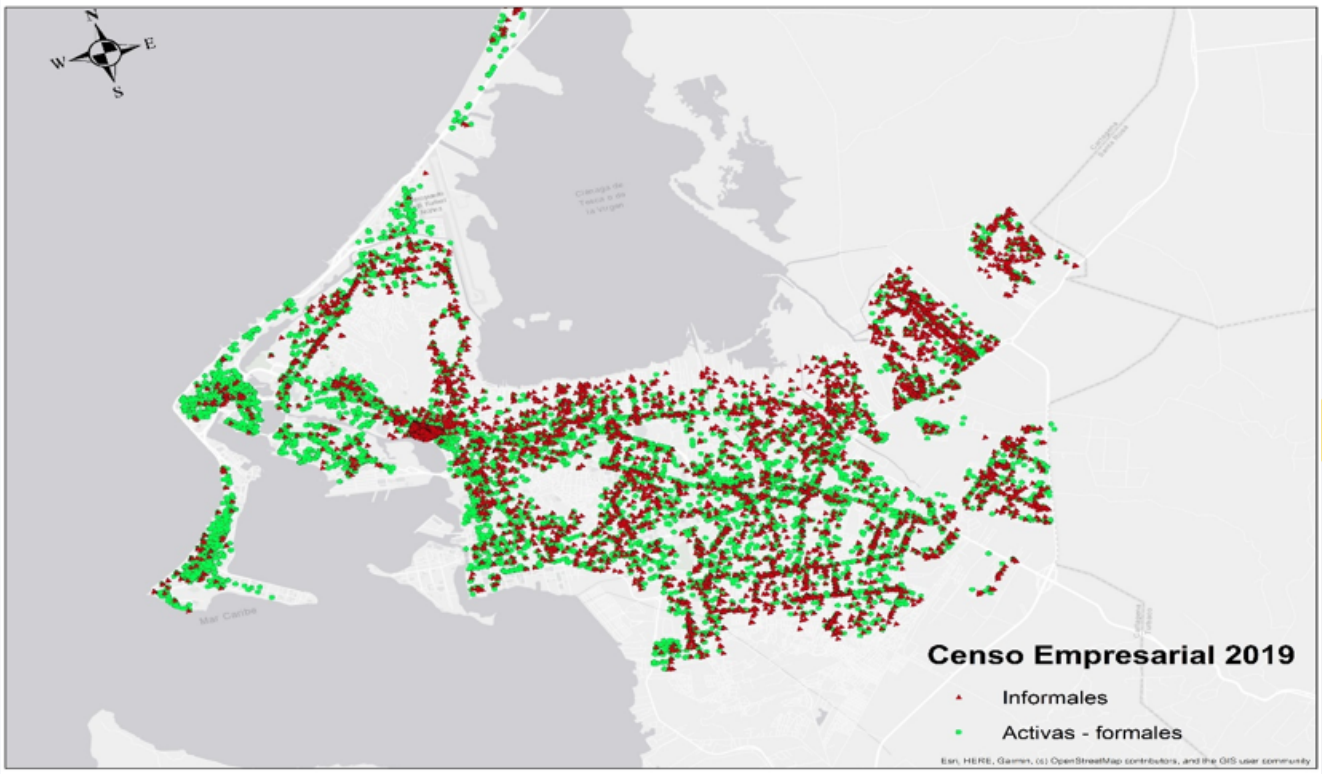
✓ Investigaciones desarrolladas como parte del plan estratégico 2021

- Informe económico de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Cartagena 2020.
- Informe Cartagena en Cifras 2020.
- Efectos del Tratado de Libre Comercio entre Colombia – Estados Unidos una década después: una lectura del departamento de Bolívar.
- Impacto económico de la pandemia de covid-19 en el sector turístico de Cartagena y norte de Bolívar.
- Informe del comportamiento del comercio exterior del departamento de Bolívar 2020.
- Informe Cartagena en Cifras Trimestre I de 2021.
- Informe de inversión neta de capitales en el norte de Bolívar.Cartagena En Cifras: Especial centro Histórico De Cartagena De Indias Durante La Pandemia De Covid-19.
- Impacto económico de la pandemia del covid-19 y perspectivas económicas 2021.
- Análisis Índice de competitividad turística regional de Colombia ICTRC para el departamento de Bolívar con Énfasis en Cierre de Brechas
- Informe Cartagena en Cifras Semestre I
- Actualización del estudio diagnóstico de la competitividad del departamento de Bolívar
- Informe Bolívar en Cifras 2020-2021
- Cartagena en Cifras Trimestre III 2021

Por otro lado, se destaca el avance en la implementación de nuestro sistema de información estadístico y geográfico Cartagena en Cifras. Hoy contamos con un SIG que incluye información de comerciantes y establecimientos registrados en Cámara de Comercio de Cartagena por barrios, unidades comuneras de gobierno (UCG) y localidades de la ciudad de Cartagena, lo que permite entender la demografía empresarial de la ciudad con un enfoque espacial. Así mismo, nuestro SIG cuenta con información del Censo Empresarial de Cartagena 2019, Censo poblacional 2018, vías y rutas de Transcaribe, puntos Supergiros, división por manzanas, entre otras capas de análisis.

Este proyecto es uno de las innovaciones y transferencias tecnológicas a partir del censo empresarial de Cartagena 2019. El SIG se encuentra alojado en ArcGIS Online y es tratado con ArcMap y ArcGIS pro de ESRI. El CEDEC cuenta con el 75% de su equipo con formación en gestión y modelación de datos espaciales.

Figura. Mapa de distribución de establecimientos formales e informales. Censo empresarial 2019



Fuente: CEDEC

La perspectiva de trabajo de 2021 se centró en la adopción de herramientas y competencias en ciencia de datos, para profundizar los análisis técnicos y brindar herramientas digitales de consulta. Aquí, se prototiparon dos dashboards que hacen parte de una agenda visionada en el periodo 2021-2023. En concreto se desarrolló un (1) prototipo de dashboards inversiones extranjeras directas desarrollado en lenguaje Python y un (1) prototipo de dashboard Cartagena en Cifras – informe calidad de vida Cartagena Cómo Vamos.

Figura. Vistas previas de dashboards desarrollados en sistema de vigilancia de las inversiones extranjeras directas

Fuente: CEDEC

Datos en números logros 2021:

- ✓ Catorce (14) investigaciones desarrolladas
- ✓ Un (1) prototipo de dashboards inversiones desarrollado en lenguaje Python
- ✓ Un (1) prototipo de dashboard Cartagena en Cifras- Cartagena como Vamos en Power BI

b. Alianzas Para La Gestión Del Conocimiento

Este proyecto se enfocó a desarrollar y gestionar alianzas estratégicas con actores locales, nacionales e internacionales para la gestión del conocimiento. En este periodo se desarrollaron alianzas con Fundesarrollo, para el desarrollo de proyectos de investigación y espacios conjunto de apropiación social del conocimiento. Así mismo, nos vinculamos en cooperación técnica con la Universidad de Cartagena, a través de la facultad de ciencias económicas, para el desarrollo de un proyecto basado en economía experimental y teoría de juegos en el sector de servicios de comida. Por su parte, desarrollamos y prototipamos una alianza con la Universidad del Norte para una agenda de espacios y transferencia de conocimiento en materia de comercio exterior, inversiones extranjeras e integración regional a desarrollar en 2022.

También, se desarrolló en 2021 una alianza estratégica con la Comisión Regional de competitividad e innovación- CRCi, con el fin de proveerle de una agenda periódica de análisis periódicos y especializados en torno a la gestión de la competitividad departamental.

Así mismo, mediante alianzas de trabajo con proveedores especializados, obtuvimos beneficios de descuentos y vinculamos como aliados estratégicos de CEDEC a empresas especializadas en datos de mercados como Financial Times, Transparent DMO, ABRAMS World Trade Wiki, Euromonitor, entre otros.

c. Difusión Y Apropiación Social Del Conocimiento

La producción de conocimiento no es suficiente sino se cuenta con herramientas y canales para que los grupos de interés conozcan los resultados y se apropien de ellos para la gestión del territorio, tanto desde lo público como lo privado. Por tanto, desde CEDEC nos enfocamos en 2021 en el prototipado de productos y espacios para apropiación social del conocimiento. Así, desarrollamos dos productos tipo webinar para difusión de los informes de vigilancia de entorno Cartagena en Cifras y Bolívar en Cifras, en formato conversatorio. Contamos en esos espacios con las lecturas y conversatorio con lideres de opinión regional como Fedesarrollo, Cartagena Cómo vamos y Universidad de Cartagena. En 2022, se proyecta un total de cuatro (4) espacios desarrollados para la apropiación social del conocimiento, con diferentes eventos presenciales y webinar para transferir los hallazgos de los estudios a los tomadores de decisiones, empresarios y académicos de la ciudad y la región. Se destacan algunas acciones en este proyecto:

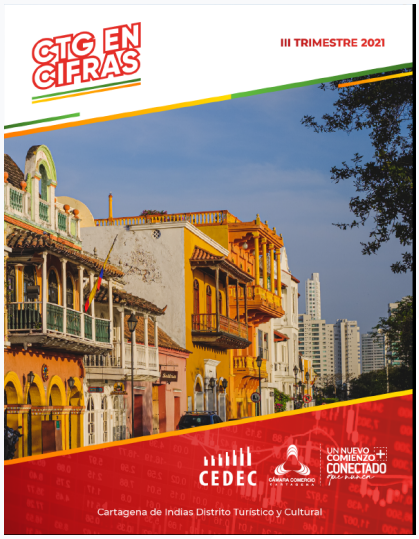
- Se prototipó un nuevo espacio para la difusión de los informes de vigilancia de inversiones extranjeras en alianza con Uninorte y a desarrollarse en 2022, con al menos dos espacios de apropiación social del conocimiento en la agenda.

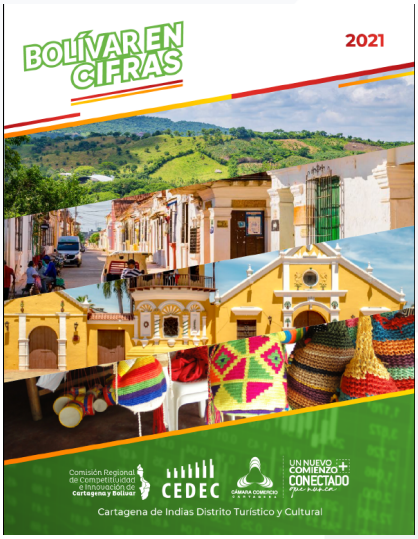
- Adoptamos buenas prácticas de vigilancia de medios y proveímos a la presidencia ejecutiva de informes diarios de noticias sobre coyuntura económica y social de Colombia, Bolívar y Cartagena.

- Desarrollamos y maquetamos una edición del prototipo de la revista Conecccta. Cabe destacar que Conecccta hace parte ahora de la estrategia comercial de la CCC como marca distintiva.

- Desarrollamos nuevas series de productos seriados de conocimiento, entre las que se destaca la Serie de coyuntura económica de Cartagena y Bolívar, la nueva marca e informe Cartagena en Cifras y el Bolívar en Cifras.

Ilustraciones. Portadas de algunos de las marcas y productos de conocimiento desarrollados en 2021





Datos en Números Logros 2021

- Dos (2) espacios nuevos de apropiación social del conocimiento desarrollado
- Una (1) edición del prototipo de la revista Coneccta

5.1.2. Objetivo Estratégico: Incorporar la transformación digital

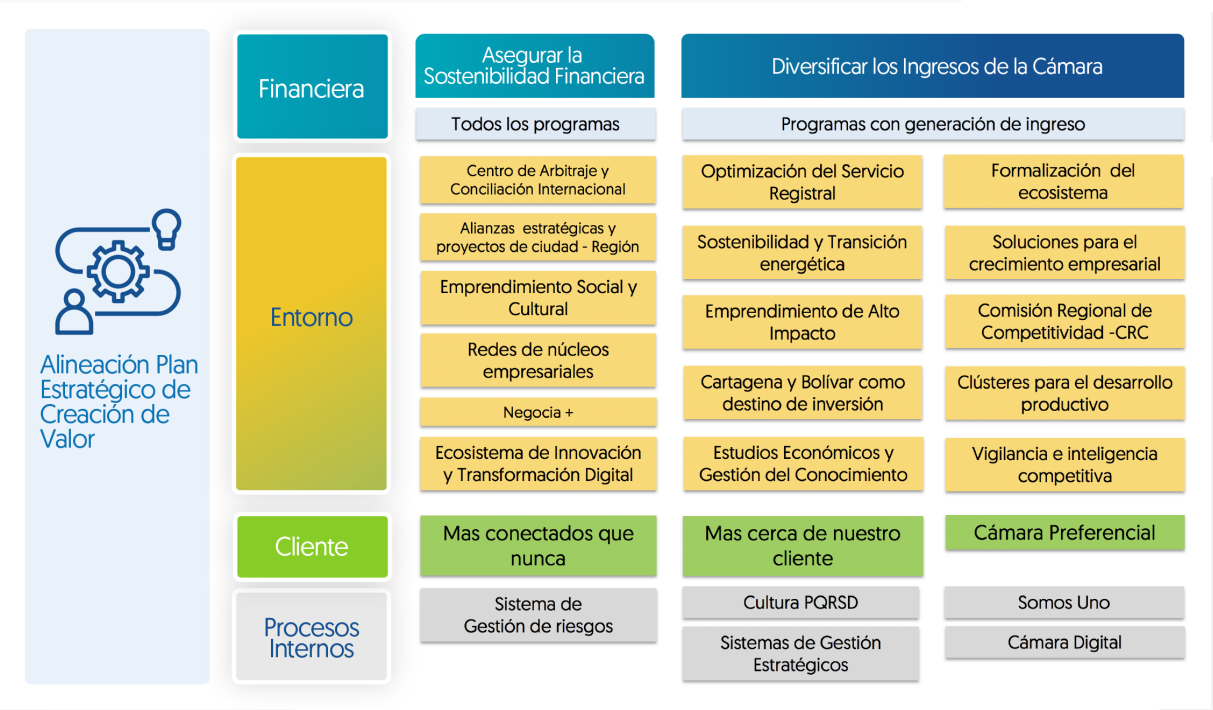
- + 10 iniciativas y mejoras tecnológicas realizadas en los aplicativos para procesos de clientes internos y externos.
- 3 aplicativos con interoperabilidad aplicada para eficiencia en los procesos y tiempos internos.

6. Retos planteados para la vigencia 2022

Para la próxima vigencia iniciamos realizando una planeación de nuestros proyectos especiales dándole una secuencia a nuestro direccionamiento estratégico.

Continuaremos invirtiendo toda nuestra capacidad para el mejoramiento continuo de nuestros procesos, para seguir incorporando la transformación digital y aumentar los conocimientos en el más valioso tesoro que son nuestros colaboradores.

Tenemos definidas las estrategias de Creación de Valor que se priorizaron y los programas que impactaran nuestro Cuadro de Mando.



Entre los retos estratégicos encontramos generar excedente para futuros proyectos de inversión de la entidad, certificarnos en Seguridad de la Información, Incrementar y diversificar nuestro portafolio de servicio generando mayores recursos privados, gestionar de forma efectiva los riesgos de la entidad y aumentar la implementación de metodologías especializadas que aumenten las capacidades de trabajo de nuestro equipo humano.

En los procesos misionales seguiremos sirviendo a la comunidad y acompañando a nuestros empresarios para que logren sus metas y se fortalezca el tejido empresarial, en el área registral impulsar la omnicanalidad y potenciar la experiencia en el servicio. De manera general continuar desarrollando nuestra labor como agencia de desarrollo productivo con impacto local y regional.

Dando cumplimiento a lo establecido en el artículo 47 de la Ley 222 de 1995, modificado por el artículo 1° de la Ley 603 de 2000; la Cámara Comercio Cartagena informa que ha dado estricto cumplimiento a las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor.

CÁMARA COMERCIO
CARTAGENA

UN NUEVO COMIENZO + CONECTADO *que nunca*