

**DISEÑO DE UNA ALIANZA ESTRATÉGICA DE CAJA DE COMPENSACIÓN  
FAMILIAR DE NORTE DE SANTANDER (COMFANORTE), CENTRO DE  
DESARROLLO EMPRESARIAL Y CÁMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA**

**CARLA VIVIANA PLATA CASTILLA  
CÓDIGO: 1096236718**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PAMPLONA  
2019**

**DISEÑO DE UNA ALIANZA ESTRATÉGICA DE CAJA DE COMPENSACIÓN  
FAMILIAR DE NORTE DE SANTANDER (COMFANORTE), CENTRO DE  
DESARROLLO EMPRESARIAL Y CÁMARA DE COMERCIO DE PAMPLONA**

**CARLA VIVIANA PLATA CASTILLA  
CÓDIGO: 1096236718**

**Supervisora de Práctica**

**LUZ ÁNGELA MORENO CUEVA**

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
PAMPLONA**

**2019**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	7
CAPÍTULO I: “GENERALIDADES” .....	8
1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LOS CENTROS DE DESARROLLO .....	8
1.2. CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE PAMPLONA, NORTE DE SANTANDER. ....	9
1.2.2. ASPECTOS CORPORATIVOS .....	10
MISIÓN.....	10
VISION .....	10
1.2.3. VALORES.....	10
1.2.4. PRINCIPIOS .....	11
1.2.5. ORGANIGRAMA .....	12
1.3. DIAGNÓSTICO:.....	13
1.4. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO .....	15
1.4.1. FUNCIONES ASIGANDAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA:.....	15
1.5. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO .....	16
1.5.1. OBJETIVOS .....	16
1.5.2. GENERAL .....	16
1.5.3. ESPECÍFICOS .....	16
1.7. JUSTIFICACIÓN.....	18
1.8. CRONOGRAMA .....	20
CAPÍTULO II: DESARROLLO DE LA PORPUESTA.....	22
CAPÍTULO III: PLAN PADRINO .....	25
3. CONCEPTUALIZACIÓN .....	25
CAPÍTULO IV: INVITACIÓN AL SECTOR PRODUCTIVO.....	30
4.1. ENTREGA DE INVITACIONES .....	31
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	32
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>33</b>

**TABLA DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1.....17  
Ilustración 2.....17  
Ilustración 3.....22  
Ilustración 4.....23

## RESUMEN

El Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial El Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial, CENPAE es una dependencia de la Universidad de Pamplona, perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales que ofrece ayuda y capacitación disponible en lo que respecta a Practica Profesional, Trabajo Social, Consultoría y Asesoría Empresarial, áreas específicas encaminadas a proporcionar las herramientas suficientes al estudiante en calidad de pasante que le permita confrontar de la mejor manera posible sus discernimientos académicos con la experiencia laboral.

El Centro de Desarrollo Empresarial de Pamplona, es liderado y opera en las instalaciones de la Universidad de Pamplona, en su sede Virgen del Rosario como parte de la labor que la Institución desarrollaba hace un tiempo en conjunto con la Cámara de Comercio de Pamplona y la Fundación FUNDESCAT, su liderazgo frente al Centro se oficializó con la visita del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que formalmente hizo entrega de los recursos administrativos y operativos a la casa de estudios. Contando como objetivo principal consolidarse como una iniciativa hacia los emprendedores y empresarios para que les facilite el comienzo y fijación de nuevas empresas.

En el siguiente trabajo de práctica empresarial se llevó a cabo un diagnóstico del Centro de Desarrollo Empresarial, identificando la necesidad de mejorar los espacios físicos y los equipos de trabajo necesarios para el desempeño de actividades y recibimiento de los diferentes posibles usuarios. Al igual, indicando la necesidad de cumplir las metas requeridas para la obtención del software de almacenamiento y seguimiento de actividades de los usuarios, NEOSERRA.

Acogiéndose a la alianza Universidad, Empresa, Estado, se aprovechó la oportunidad de las pasantes en la Cámara de Comercio de Pamplona, la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander, COMFANORTE, y por supuesto, el Centro de Desarrollo Empresarial. Incitando a la creación de una Alianza que genere beneficios para el sector productivo.

## **ABSTRACT**

The Centre for Internships and Business Advice The Center for Internships and Business Advice, CENPAE is a unit of the University of Pamplona, belonging to the Faculty of Economic and Business Sciences that offers help and training available in what prunes, Social Work, Consulting and Business Advice, specific areas aimed at providing sufficient tools to the student as an intern that allows him to best confront his academic discernments with work experience.

The Pamplona Business Development Center, is led and operates on the premises of the University of Pamplona, in its headquarters Virgen del Rosario as part of the work that the Institution was developing a time ago in conjunction with the Chamber of Commerce of Pamplona and the Fundescat Foundation, its leadership in front of the Center was formalized with the visit of the Ministry of Commerce, Industry and Tourism, which formally delivered the administrative and operational resources to the study house. With the main objective of consolidating itself as an initiative towards entrepreneurs and entrepreneurs to facilitate the start and fixing of new companies.

The following business practice work carried out a diagnosis of the Business Development Center, identifying the need to improve the physical spaces and work teams necessary for the performance of activities and reception of the different potential users. Like, indicating the need to meet the goals required to obtain the software of storage and monitoring of user activities, NEOSERRA.

With the University, Business, State alliance, the opportunity of the interns was taken advantage of at the Pamplona Chamber of Commerce, the Family Compensation Fund of Norte de Santander, COMFANORTE, and of course, the Business Development Center. Encouraging the creation of an Alliance that generates benefits for the productive sector.

## INTRODUCCIÓN

El sector productivo tiene mucho que aprender acerca de la labor académica de los universitarios, de esta nueva forma de relación que corresponde a la vinculación con la universidad y acerca de los mecanismos a través de los cuales se puede relacionar con una institución de educación superior (Acuña). El municipio de Pamplona alberga a la Universidad que con honor lleva su nombre, la “Universidad de Pamplona”, fuente de grandes ingresos para sus habitantes y para los visitantes, un lugar de regocijo; añadido lo anterior se infiere en la segmentación de los sectores económicos en el municipio, el sector de servicios, productivo y comercial. En esta propuesta prima la importancia de fortalecer e impulsar el sector productivo para el posterior crecimiento y desarrollo de la economía del municipio y el mejoramiento en la calidad de vida de sus habitantes.

Para el cumplimiento del objetivo de esta propuesta se identifica la necesidad de instaurar una alianza para unir esfuerzos y estrategias que coadyuven a la suma de procesos de mejoramiento por parte de la Cámara de Comercio de Pamplona, la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander (COMFANORTE) y el Centro de Desarrollo Empresarial adscrito a la Universidad de Pamplona, con el fin de construir un camino hacia el desarrollo económico del municipio, generando y uniendo diferentes pilares comprendidos en cada una de las instituciones anteriormente mencionadas, complementándose, acoplándose y haciendo renacer nuevos aspectos positivos, incluyentes e innovadores para todos los empresarios del sector productivo del municipio de Pamplona, Norte de Santander.

En el desarrollo de este proceso, se verán implicados los directivos de cada institución para la proposición y posteriormente la posible aceptación de la alianza planteada con el fin de concluir la cooperación de dichas instituciones buscando el fortalecimiento del sector y beneficio de las partes y de la comunidad pamplonesa.

## **CAPÍTULO I: “GENERALIDADES”**

### **1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LOS CENTROS DE DESARROLLO**

La Universidad de Texas en San Antonio (UTSA), sede de uno de los Small Business Development Center (SBDC) más exitosos de Estados Unidos, ha sido la institución puntera en la promoción y expansión de los SBDC en Latinoamérica y el Caribe.

Desde el año 2003 y con el apoyo del gobierno de Estados Unidos y organismos como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés), Educación Superior para el Desarrollo (HED por sus siglas en inglés), la Organización de los Estados Americanos (OEA), y el Departamento de Estado de Estados Unidos, UTSA ha ayudado a varios gobiernos extranjeros a adaptar, implementar y establecer redes de SBDC en sus respectivos países. Esta asistencia incluye guiar a los gobiernos en el desarrollo de políticas favorables para el sector PYME, ofrecer capacitación para transferir la metodología del modelo SBDC, capacitar a los futuros consultores y directores de los centros, recibir profesionales en el SBDC de San Antonio, Texas con el fin de observar de primera mano la operación de los centros, desarrollar estándares de acreditación, crear una asociación de SBDC y visitar los centros establecidos en otros países para mejorar sus operaciones. (SBDCGlobal, 2019)

UTSA seguirá siendo una pieza clave en la expansión, internacionalización y vinculación de los SBDC ya que asistirá a los nuevos centros a colaborar con las agencias de asistencia a la exportación de sus países y facilitará el acceso a SBDCGlobal.com, una plataforma que ayudará a los clientes de SBDC a abrir nuevos mercados, mejorar la competitividad e incrementar las ventas a lo largo de las Américas.

Un SBDC es la principal fuente de asesoría técnica y administrativa para las micro y pequeñas empresas de los Estados Unidos. La misión de un SBDC es promover el crecimiento, la innovación, la productividad y las ganancias de las pequeñas empresas a través de mejoras en la administración empresarial. (SBDCGlobal, s.f.)



## **1.2. CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL DE PAMPLONA, NORTE DE SANTANDER.**

Data sus inicios desde el 20 de noviembre del 2015, bajo la coordinación de la Fundación para el Desarrollo del Catatumbo de Ecopetrol – FUNDESCAT – y, el acompañamiento de la Cámara de Comercio de Pamplona, la Universidad Nacional a Distancia, la Universidad de Pamplona y la Alcaldía de Pamplona, trabajando bajo la metodología SBDC (Small Business Development Center), con el objetivo de impulsar el desarrollo territorial.

El Centro de Desarrollo Empresarial de Pamplona busca generar en Pamplona y sus otros nueve (9) municipios: Pamplonita, Chinácota, Cácuta, Chitagá, Toledo, Labateca, Cucutilla, Mutiscua y Silos.

- El crecimiento sostenible y generación de empleo
- Proporcionar el crecimiento empresarial
- Creación de nuevas empresas.
- Mejorar la productividad y competitividad de las Mipymes
- Facilitar el acceso al financiamiento y a nuevos mercados.

En diciembre del 2016, culminó el proyecto “plan piloto para la aceleración agroindustrial,” resaltando como producto la elaboración y aplicación de capacitaciones y asesoría, comprendidas por los 10 municipios con los que trabajo el Centro de Desarrollo Empresarial de Pamplona.

Por otro lado, en relación a los servicios y/o actividades que realiza el Centro de Desarrollo Empresarial de Pamplona se concentra especialmente en tres líneas, las cuales cubren las necesidades observadas y previstas por los emprendedores y empresas o negocios ya establecidos. Las cuales engloban:

- La asesoría técnica individual brindada de carácter individual, confidencial, gratuito y a largo plazo (acompañamiento).
- Capacitaciones que aborden temas interés para los empresarios de las Mipymes (micros, pequeñas y medianas empresas), dirigidas o transmitidas por los asesores del CDE, voluntarios o del sector privado.
- Investigación de mercado, financiera, técnica, entre otros; adaptada a los requisitos del cliente.

En 2017 el Centro de Desarrollo Empresarial de Pamplona, es liderado y opera en las instalaciones de la Universidad de Pamplona, en su sede Virgen del Rosario como parte de la labor que la Institución desarrollaba hace un tiempo en conjunto con la Cámara de Comercio de Pamplona y la Fundación Fundescat, su liderazgo frente al Centro se oficializó con la visita del Ministerio de Comercio, Industria y

Turismo, que formalmente hizo entrega de los recursos administrativos y operativos a la casa de estudios. Contando como objetivo principal consolidarse como una iniciativa hacia los emprendedores y empresarios para que les facilite el comienzo y fijación de nuevas empresas y promover las ya existentes para mejorar el desarrollo económico de la ciudad. Buscando dinamizar el crecimiento y desarrollo de sus negocios, y generar impacto económico a nivel local, regional y nacional.

## **1.2.2. ASPECTOS CORPORATIVOS**

### **MISIÓN**

Gestionamos los procesos para la aceleración y crecimiento empresarial para el desarrollo del sector productivo en los municipios de Pamplona, Pamplonita, Chinácota, Cacota, Chitagá, Toledo, Labateca, Cucutilla, Mutiscua y Silos.

### **VISIÓN**

Para el año 2020 el CDE de Pamplona será reconocido en la región como el principal promotor del desarrollo empresarial, generando un impacto socioeconómico positivo, en cada uno de los municipios de su zona de influencia.

## **1.2.3. VALORES**

**SERVICIO:** Compromiso con los usuarios del Centro de Desarrollo Empresarial de Pamplona, promoviendo el fortalecimiento de las relaciones en caminadas a un bien común de generar un impacto económico en la región, respondiendo a las necesidades del sector.

**RESPONSABILIDAD:** Ofrecer servicio de calidad enfocado en las necesidades de los usuarios de forma oportuna y eficiente cumpliendo con la expectativa de los empresarios y emprendedores.

**INNOVACION:** Brindar asesoría especializada, capacitación de alta calidad que permite comprender las necesidades y condiciones de la región e impulsar una cultura de la creatividad para realizar procesos de innovación a la medida de nuestros empresarios.

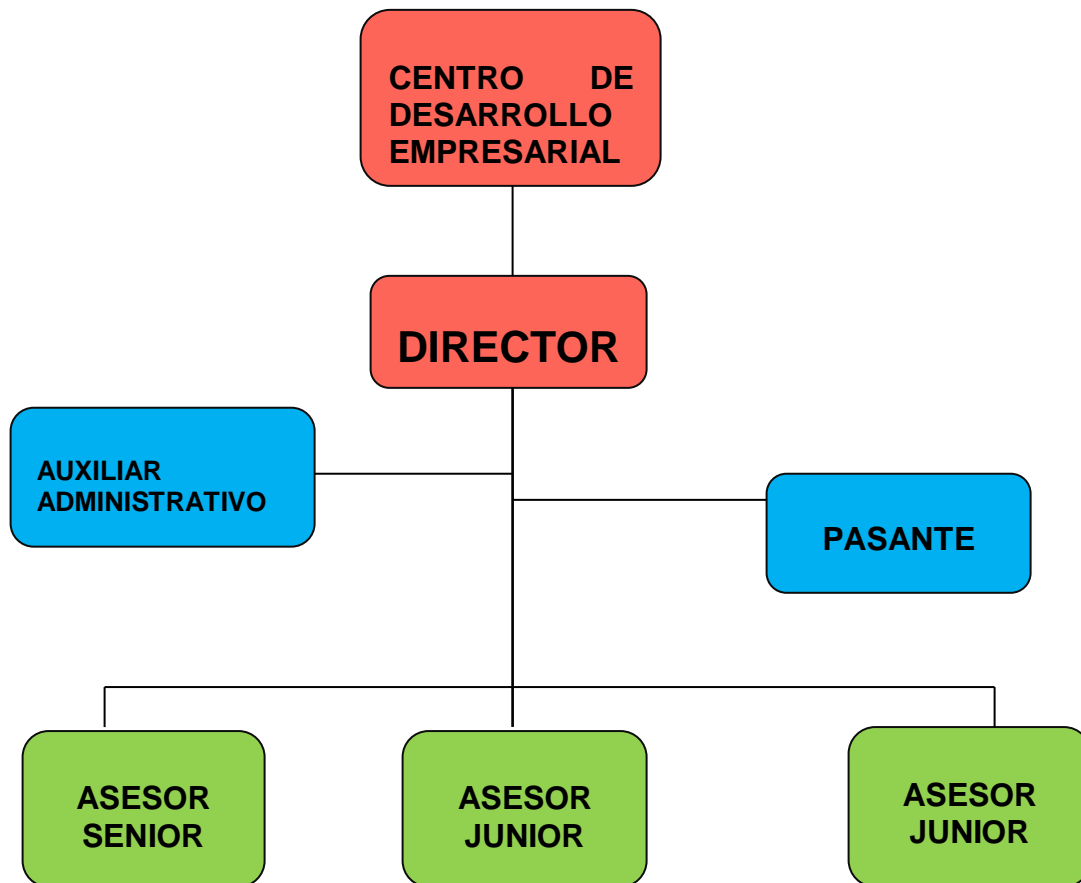
**HONESTIDAD:** Sentido de rectitud en cada uno de los procesos de capacitación y asesoría empresarial, buscando fortalecer la confianza de los usuarios actuando siempre de manera honesta en cada una de las actividades que desarrolla el Centro de Desarrollo Empresarial de Pamplona

#### 1.2.4. PRINCIPIOS

- **Confidencialidad:** EL Centro garantiza al cliente/ beneficiario la Confidencialidad toda información brindada en los procesos de prestación de servicios de consultoría y asesoría, sea esta verbal o escrita, en general información de carácter mercantil, que puede incluir entre otros, planes de negocios y de desarrollo, información técnica y financiera, planes de productos y servicios, información de precios, informes de mercadeo, análisis y proyecciones, especificaciones, diseños, dibujos, software, datos, prototipos, secretos industriales, know how y otras informaciones de negocios o técnica de su empresa o emprendimiento.
- **Gratuidad:** Todo servicio Prestado por el Centro a clientes registrados en El Neoserra en el Marco del Proyecto a “Centro de Desarrollo Empresarial Piloto SBDC para la Aceleración Empresarial y la promoción del desarrollo agroindustrial.”, en el marco del contrato SBDC013-15 tendrá el Carácter de Gratuito. De existir otros servicios prestados por el centro diferentes a los establecidos en el contrato en mención y que tengan algún costo para el cliente este será informado para tomar la decisión de acceso.
- **Colaboración mutua** con entidades socias y aliadas en los temas inherentes a los servicios prestados por el Centro.
- **Transparencia y fidelidad de la información**, utilizada y generada con la máxima exactitud.
- **Respeto** a las fuentes de información y a los derechos de Propiedad Intelectual.
- **Compromiso** con la Innovación para la Aceleración empresarial, la Competitividad el desarrollo Agroindustrial de la Región.
- **Participación de la Triple Hélice:** Participación del sector público (nivel nacional, departamental y/o local), sector privado y sector académico.

- **Creación de Impacto Económico:** apoyar a las empresas a crear impacto económico traducido en: creación de nuevas empresas, generación de nuevos empleos y retención de los empleos ya creados, aumento en el volumen de ventas y acceso a financiamiento.
- **Cultura de Medición de Resultados:** Cada éxito/fracaso del usuario asistido por el Centro es un éxito/fracaso del Centro. Toda Actividad desarrollada en el Centros objeto de medición y sus resultados deben traducirse el aporte a la generación.

### 1.2.5. ORGANIGRAMA



Fuente: Centro de Desarrollo Empresarial de Pamplona.

### 1.3. DIAGNÓSTICO:

El Centro de Desarrollo Empresarial adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Pamplona, otorga oportunidades de formación, capacitación, auditoría complementaria e integral, enfocadas en la satisfacción de las necesidades previamente identificadas en las organizaciones, planteando el mejoramiento de sus procesos, el centro de desarrollo empresarial impulsa el emprendimiento a iniciar y construir nuevas unidades productivas, ofreciendo asesoría a largo plazo, acompañamiento y capacitación.

Atendiendo a los servicios que presta, el Centro de Desarrollo cuenta con profesionales idóneos que están a cargo de asesoría empresarial a emprendedores y empresarios de Pamplona, Pamplonita, Mutiscua, silos, Chitaga, Toledo, Labateca, Cucutilla, y Chinácota.

El Centro de Desarrollo Empresarial, que tiene muchos aspectos positivos por brindar a la comunidad del municipio y a la región, tiene aspectos en los cuales deberá trabajarse para un funcionamiento óptimo y brindar todos sus servicios, indicando específicamente los aspectos de espacios de trabajo, equipos y personal, para poder lidiar con la complejidad que maneja el sector productivo del municipio, y a su vez contribuir a la adquisición del software o programa informático NEOSERRA, necesario como base de datos y seguimiento de los diferentes usuarios.

#### 1.3.1 MATRIZ DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1: Especialista en capacidades de asesoramiento y acompañamiento empresarial.  F2: Equipo comprometido, profesionalmente competente y orientación de servicio.  F3: Estructura organizacional acorde con las funciones del centro.	D1. Falta de orientación a los usuarios de los servicios que se prestan.  D2. Desconocimiento de la situación real de las empresas que demandarán los servicios de centro en cada municipio.  D3. Confusión del empresario sobre las ofertas del centro y las ofertas similares que realicen otras entidades.  D4. Falta de espacios y equipos de

	trabajo.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>O1. Incorporación de nuevas tecnologías en el asesoramiento y capacitación de beneficiarios del Centro.</p> <p>O2. Reconocimiento del Centro a nivel local, regional o nacional.</p> <p>O3. Formalización empresarial crecimiento sostenido.</p> <p>O3. Presencia de diferentes actores interinstitucionales que permiten la generación de alianzas estratégicas.</p>	<p>A1. Creación de otras Entidades con funciones similares a las del centro.</p> <p>A2. Crisis Económica mundial que afecta todos los sectores económicos.</p> <p>A3. Cambios políticos, económicos, organizacionales que puedan afectar la operación del Centro.</p> <p>A4. El no tener acceso a NEOSERRA implica limitaciones en el proceso.</p>

### 1.3.2. GENERACIÓN DE ESTRATEGIAS

Posteriormente a la identificación de variables, para la generación de estrategias se parte de identificar oportunidades que inciten al crecimiento y reconocimiento del Centro de Desarrollo Empresarial, basándose en las siguientes:

#### **ESTRATEGIA D1+O3**

La presencia en el municipio de diferentes instituciones que aportan según su razón social a la economía, al desarrollo social y cultural del municipio de Pamplona.

La generación de esta estrategia, impulsa a aprovechar la oportunidad evidente de unir esfuerzos, partiendo de diferentes teorías y diferentes accionares causados por experiencias pasadas. Se quiere construir un sector de apoyo empresarial sólido para la asesoría, capacitación, ya sea en tecnología e innovación, como en procesos y nuevos proyectos.

#### **1.4. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO**

El Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial (CENPAE), de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Pamplona, con instalaciones en CIADTI, es un centro de asesorías, y encargado de diferentes acciones educativas y sociales que presenta el programa y que en su afán de aportar al programa y a los estudiantes la formación de futuros profesionales íntegros en los aspectos concernientes en la línea profesional y aspectos sociales, se cuenta con equipos y puestos de trabajo idóneos para cada uno de sus colaboradores.

De igual forma, CENPAE apoya de forma permanente al Centro de Desarrollo Empresarial de la Universidad de Pamplona, que se encuentra en las instalaciones de la Universidad de Pamplona, en su sede Virgen del Rosario. El Centro de Desarrollo Empresarial de Pamplona, es liderado por el docente Fernando Enrique Brand Cámara y un pasante, y así tener todas las herramientas para —dar apoyo en las funciones del Centro, es un espacio donde los emprendedores y empresarios reciben asesoría gratuita, asistencia y capacitación e investigaciones según la necesidad de cada usuario.

##### **1.4.1. FUNCIONES ASIGANDAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA:**

- Apoyo a la dependencia del Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial en actividades varias necesarias para su óptimo funcionamiento.
- Apoyar al director del centro de desarrollo en actividades y programas que organice el Centro. Cumplir los lineamientos y la metodología del manual operativo del centro de desarrollo.
- Trabajar en conjunto con las pasantes de la Cámara de Comercio de Pamplona y la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander en la propuesta de mejoramiento al sector.
- Depuración de documentos concernientes a archivo del CENPAE.

## **1.5. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

Diseño e implementación de una alianza estratégica entre la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander (COMFANORTE), Centro de Desarrollo Empresarial y Cámara de Comercio de Pamplona.

### **1.5.1. OBJETIVOS**

#### **1.5.2. GENERAL**

Diseñar una alianza estratégica con la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander (COMFANORTE), Centro de Desarrollo Empresarial y Cámara de Comercio de Pamplona.

#### **1.5.3. ESPECÍFICOS**

- 2.** Socializar a los representantes de las instituciones la propuesta de la Alianza, estratégica, para el fortalecimiento e impulso del sector productivo del municipio, aspirando a la formalización de la Unión por medio de un convenio de Cooperación.
- 3.** Proponer un plan padrino que impulse el crecimiento y formalización de empresas y microempresas de la región.
- 4.** Invitar al sector productivo por parte de las instituciones pertenecientes a la alianza para la socialización de los beneficios.



## 1.6. PILARES DEL CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL

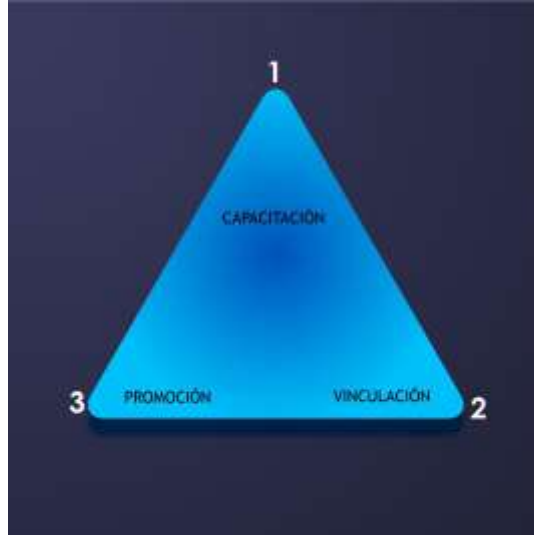


Ilustración 1

Fuente: Elaboración propia.

### 1.6.1. UNIÓN DE LOS PILARES DE LAS TRES ENTIDADES



Ilustración 2

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior se refleja la unión de las tres instituciones que conforman **CODECAM**, cada número representa un pilar fundamental:

1. Promoción.
2. Capacitación
3. Vinculación.

El Centro de Desarrollo Empresarial cuenta con servicios de asesoría que en los pilares estratégicos de la alianza se encontraría ubicado en el sector educativo, ya que forma, guía y acompaña a los empresarios y a los emprendedores- en su proceso de mejoramiento o de formación de nuevas unidades productivas.

## **1.7. JUSTIFICACIÓN**

Según, (Palacios Acero, 2016), “las compañías de hoy en día se enfrentan, más que nunca, al reto de asimilar fuertes y continuos cambios, no solo del entorno interno como: competidores, clientes, proveedores, normas, etc., sino también, del externo en: factores sociales, tecnológicos, económicos, políticos, legales, ambientales y administrativos. Es necesario, pues, tomar decisiones dentro del ámbito empresarial para adaptarse a este cambiante y complejo mundo. A este proceso se le denomina dirección estratégica. Es importante recordar que la estrategia tiene que ir siempre de la mano de la imaginación, la creatividad, la innovación y el valor agregado”. Partiendo de lo anterior se identificó la importancia del fortalecimiento del sector productivo del municipio de Pamplona por diversos factores como el mejoramiento del sector económico productivo del municipio para así desencadenar una serie de consecuencias positivas para los empresarios y la comunidad en general.

Al igual que principalmente se identificó que se necesita implementar estrategias para afianzar un sector que está conformado por familias enteras, muchos años de tradición, que han manifestado su amor y sentido de pertenencia por el municipio. “La Planificación Estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno. Es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva, la Planificación Estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones y define cuáles son las acciones que se emprenderán para llegar a un “futuro deseado””. (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2019).

Entendido lo anterior, se infiere en esta propuesta para concientizar a la ciudadanía empresarial del municipio a confiar en sus capacidades, productos y demás características que adicionen al desarrollo empresarial, económico, social y

cultural del municipio, enfatizando la unión de fuerzas económicas, comerciales, intelectuales, talento humano, recursos y aportes a la comunidad productiva del municipio.

Basándose en el vínculo Universidad, Empresa, Estado se considera que, *“El fortalecimiento del vínculo universidad empresa es una estrategia formulada desde el sector educación para la promoción de la pertinencia y la competitividad.*

*Los Comités Universidad Empresa Estado (CUEE) son instancias regionales organizadas por acuerdos entre universidades, sus grupos de investigación, empresas del sector productivo y entidades del Estado, con el fin de generar y promover proyectos de investigación aplicada, enfocados a atender necesidades tecnológicas reales de las empresas de la región.*

*Las actividades generales que han marcado la ruta de los comités se pueden resumir en:*

- *Construcción del inventario de capacidades investigativas de la región: recurso humano para la investigación, ciencia y tecnología; grupos de investigación; proyectos; laboratorios; equipo robusto.*
- *Identificación de los sectores estratégicos y las necesidades empresariales de la región.*
- *Ruedas de Negocios que generen encuentros de oferta y demanda (capacidades investigativas y necesidades empresariales) entre la academia y la empresa.*
- *Generación de nuevas alianzas e incorporación de actores de los diferentes sectores para fortalecer procesos participativos en la región.*
- *Procesos de formación de recurso humano para la ciencia, la tecnología y la innovación*
- *Generación de estrategias que permitan crear confianza entre las universidades regionales, el Estado y las Empresas.*
- *Promoción y difusión de las actividades del Comité” (Ministerio de Educación de Colombia, s.f.)*

## 1.8. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACIÓN															
	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inicio de prácticas empresariales.																
Diagnóstico de la empresa.																
Analizar y diseñar una propuesta para la unión estratégica de tres entidades: Caja de compensación Comfanorte, Centro de Desarrollo Empresarial y Cámara de Comercio.																
Socializar a los representantes de las tres instituciones la propuesta de la unión estratégica para impulsar y fortalecer el sector productivo.																
Generación de la propuesta "Plan padrino"																



## CAPÍTULO II: DESARROLLO DE LA PORPUESTA

### 2. ANÁLISIS PARA EL DESARROLLO DE LA UNIÓN ESTRETÉGICA.

A medida del avance en la carrera, se identifican diferentes sectores de la economía del municipio a los cuales se debe como estudiantes de Administración de Empresas, generar soluciones a las distintas problemáticas que dichos sectores presenten. En este transcurrir del tiempo, se identificó la individualidad y la introversión del sector productivo para la cooperación hacia un posible desarrollo del sector y crecimiento de la economía municipal, que se pretende a mediano plazo sea regional.

Queriendo contribuir a la construcción del tejido social, se indagó de qué manera se podrían unir esfuerzos de instituciones significativas para el municipio de Pamplona, identificando la alianza base **Universidad, Empresa, Estado**, en la cual relaciona las necesidades que tiene por fortalecer el país, por medio del marco de cooperación de las entidades correspondientes, enfatizando actividades de investigación e innovación tecnológica.

El siguiente gráfico denota el funcionamiento de la alianza **Universidad, Empresa, Estado**.



Ilustración 3

Fuente: Elaboración propia.

Desde el Centro de Desarrollo Empresarial, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Pamplona, se quiere asesorar, acompañar y generar estrategias que ayuden a los comerciantes del municipio a mejorar los factores necesarios para que su negocio y/o empresa crezca o se constituya de manera correcta, junto con la cooperación de las pasantes de la Cámara de Comercio de Pamplona, y la Caja de Compensación Familiar de Norte de Santander, COMFANORTE, en base a la estructura anterior, se plantea establecer mecanismos de cooperación entre las partes, en el área de capacitación y cooperación, con miras a contribuir al desarrollo del sector productivo del municipio de Pamplona.

## **2.1. SOCIALIZACIÓN A LOS REPRESENTANTES DE LA CÁMARA DE COMERCIO, EL CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y COMFANORTE**

Se acordó la socialización con los representantes de las instituciones y los docentes tutores de trabajo de grado para informar sobre la propuesta de la unión estratégica para impulsar y fortalecer el sector productivo. Se contó con la participación del Presidente Ejecutivo de la Cámara de Comercio de Pamplona, el Director del Centro de Desarrollo Empresarial y la Representante del UISC por parte de COMFANORTE, a su vez de los docentes Luz Ángela Moreno Cueva y Javier Mauricio García Mogollón.



**Ilustración 4**

La reunión se realizó con la finalidad de que los directores de cada institución dieran su aprobación y opiniones, aportes y recomendaciones sobre la propuesta de la Alianza Estratégica, concluyendo en la observación de la necesidad de implementar un eje transversal de divulgación de información beneficiaria para el sector, que incluya un atractivo para obtener la atención y compromiso de los empresarios del municipio.

A su vez, se concretó la necesidad de hacer un convenio marco de cooperación en donde se dé por sentado la intención y la formalidad de la alianza propuesta anteriormente.

A lo anterior se deja un convenio marco de cooperación en las respectivas partes jurídicas de las instituciones para su estudio y consenso de dicho convenio, en espera de unanimidad y respuesta positiva para la firma y compromiso de las partes.



## **CAPÍTULO III: PLAN PADRINO**

### **3. CONCEPTUALIZACIÓN**

El Cooperativismo es una doctrina socioeconómica que promueve la organización de las personas para satisfacer, de manera conjunta sus necesidades.

La participación del ser humano común, asumiendo un rol protagonista en los procesos socioeconómico en la sociedad en que vive, es la principal fortaleza de la doctrina cooperativista.

Por medio de la cooperación empresarial se busca una alianza de tipo Empresa, Estado y Universidad con la que se tiene como objetivo generar una serie de estrategias que ayuden e impulsen el sector productivo en Pamplona Norte de Santander.

Las empresas que componen dicha unión son el Centro de desarrollo empresarial de la Universidad de Pamplona, la Cámara de Comercio de Pamplona y la caja de Compensación Familiar de Norte de Santander, COMFANORTE; por medio de la cooperación se quiere llevar a cabo un apoyo de empresas que ya están posicionadas en el mercado que impulsen y guíen a empresas o proyectos de emprendimiento que estén surgiendo por medio de procesos que impulsen su crecimiento y estabilidad.

Al generar un impacto en las micro y pequeñas empresas que están surgiendo se realizaría de cierto modo un “efecto domino” entre las personas que están buscando emprender sin saber cómo puesto que tendrían un aliado importante para realizar sus proyectos, así como también tendrían capacitación y educación por parte de las empresas aliadas que ayudarían a el manejo de procesos e implementación de tecnologías que ayudan a la mejora continua.

#### **3.1. OBJETIVO**

Diseñar un programa llamado “Plan Padrino” con el fin de generar estrategias aplicadas por medio de alianzas entre empresas fuertes en el mercado y empresas que están surgiendo con el fin de impulsar su crecimiento y permanencia en el sector mejorando el sector productivo de la región.

##### **3.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diseñar estrategias de vinculación en el proceso dirigidas a las pequeñas empresas o ideas de negocio que estén activas en Pamplona Norte de Santander.
- Sensibilizar al sector productivo de Pamplona Norte de Santander y la provincia a la vinculación en el mercado de manera formal
- Determinar las ventajas competitivas que se generan para las empresas piloto que pertenecen al plan padrino, así como el impacto positivo en el mercado de la región.

**Producto/Servicio: Plan Padrino.**

Es un programa del área de participación comunitaria y movilización social, además el de compartir las experiencias y conocimientos, cuyo objetivo es apoyar proyectos de las empresas ahijadas y que estas desarrollen las prácticas gerenciales y productivas que les permitan mejorar la estabilidad y permanencia en el mercado, favoreciendo el aumento en el valor de sus negocios.

**Tipo de Proceso:** Cooperación Empresarial

**Proceso: Cooperación de Proyectos**

Se conoce como una forma conjunta de realizar un proyecto generalmente con un o unos participantes (en este caso, el padrino), donde posee solidez y trayectoria en el mercado. Además, que el padrino es quien posee el know-how para desarrollar el proyecto y otro u otros (ahijados), que le suministran el interés en el proyecto, mejora la posición competitiva y acceso a nuevos mercados.

**Beneficios:** Es la de permitirle a las empresas alcanzar una mayor dimensión operativa y capacidad de acción, sin perder independencia, flexibilidad, dinamismo y adaptabilidad a los cambios rápidos de las empresas que se unen.

**Formatos:**

- Contrato de acuerdo de cooperación empresarial.

**Naturaleza Jurídica:** Los contratos de colaboración empresarial son contratos atípicos (es decir que no aparecen regulados en la legislación mercantil o civil), de naturaleza jurídica propia, caracterizados por la asociación de dos o más personas naturales o jurídicas para adelantar un proyecto específico, asumir unos riesgos y obtener unos beneficios, para lo cual combinan sus respectivos recursos.

**Padrino:** Responsable de liderar el programa, buscando procesos eficientes y eficaces para el mejoramiento continuo del ahijado. Además, realiza el control de

las tareas asignadas, se encarga de la formación teórico-práctica del ahijado y de elaborar informes cuantitativos y cualitativos con respecto al proceso.

**Responsabilidades y Funciones Principales:**

- Asistir a las reuniones programadas
- Transformar la información emitiendo sugerencias o recomendaciones para mejorar la condición actual de la empresa ahijada.
- Proyectar y proponer programas de capacitación y entrenamiento en áreas contables, administrativas, financieras, servicio al cliente, mercadeo y ventas.
- Asegurar la continuidad del proceso
- Seguimiento de la aplicación de los criterios emitidos a favor de la empresa ahijada.

**Responsabilidades y Funciones Secundarias:**

- Realizar labores de cliente incógnito para evaluar la situación de la empresa.
- Coordinar visitas a sus instalaciones dirigidas a enseñar cómo mejorar determinado proceso a la empresa ahijada.
- Instruir en temas servicio al cliente tales como: presentación y atención a la mesa, manejo de clientes difíciles, técnicas de motivación, presentación personal y articulación de la voz, preservación de las instalaciones y área de trabajo.
- Proponer capacitaciones en temas de mercadeo y ventas tales como: determinación de la estructura de mercado, competencia, abordaje de clientes, presupuesto de ventas, consecución y mantenimiento de clientes, manejo de ofertas y promociones.

**Ahijado:**

Responsable de cumplir el asesoramiento suministrado por el padrino, utilizando los medios y las técnicas a su alcance para conseguir la mejora del producto y servicio ofrecido. Igualmente, de trabajar directamente con el padrino en el diseño y ejecución de las acciones a seguir acompañados de las empresas que hacen parte de la alianza y brindan las herramientas para mantener tanto a los padrinos como los ahijados capacitados.

**Responsabilidades y Funciones Principales:**

- Avalar la observación de todas las áreas y procesos de la empresa por parte del padrino.

- Llevar un libro de todas las recomendaciones impartidas en la asesoría aplicada.
- Adaptar los parámetros y criterios emitidos por parte de la empresa padrina.
- Garantizar el cumplimiento de los criterios.
- Organizar y mantener los documentos y registros, de los procesos y tareas realizadas, determinando su localización, cuando sea necesario.
- Asistir a todas las reuniones y capacitaciones programadas.

Responsabilidades y Funciones Secundarias:

- Elaboración de informes que recogen su actividad y resultados.
- Concertación de visitas
- Ayuda y soporte para la implementación de los procedimientos.
- Delegación de responsabilidades frente al proceso.
- Llevar informes de las actividades.

### **Contrato de cooperación empresarial**

Para efectos de claridad, coherencia y congruencia del proyecto del Plan, se quiere plantear un documento tipo contrato de cooperación o compromiso empresarial en la que las empresas partes se comprometen a cumplir ciertas actividades respecto de la otra.

Considerando: Considerando que la empresa (Padrino), es una empresa experta en el desarrollo de...y que X (Ahijado), es una empresa que está buscando...y que requiere mejorar su desempeño...las partes deciden de común acuerdo firmar un contrato de colaboración empresarial de tipo de cooperación de proyecto.

Seguidamente se enunciarán las definiciones que se deben tener en cuenta para efectos de la comprensión del contrato. Los cuales son:

#### **Definiciones:**

- **El Padrino:** recibe, estudia, patrocina y viabiliza los proyectos. Además, convoca a diferentes actores, promueve alianzas, gestiona recursos y realiza el seguimiento de los acuerdos firmados.
- **Ahijado:** evalúa y ejecuta los proyectos presentados por el padrino para determinar a cuáles de ellos dirigirán sus aportes y esfuerzos. Así mismo, retroalimenta los resultados con su patrocinador.
- **Comunidad:** participa en el control social del mismo y es el directamente beneficiado, dado que es al cliente en donde se muestra los resultados del mismo.

Así mismo, se tendrán en cuenta las siguientes cláusulas:

- **Objeto:** Por medio de este contrato la empresa (padrina) y (ahijada), deciden crear una cooperación de proyectos para el fortalecimiento a la prestación de servicios diagnóstico desarrollado por el (padrino) y aplicación de los parámetros por el (ahijado), para lograr la ventaja competitiva de las partes.
- **Declaraciones y Garantías:** Las partes cuentan con todas las facultades y autorizaciones necesarias para celebrar este tipo de contrato.
- **Obligaciones de las partes:** Ver responsabilidades y funciones del padrino y ahijado contemplado anteriormente.

Teniendo en cuenta el Plan Padrino, se crea un formato para el establecimiento de compromisos por parte de las empresas que se acojan al programa, el cual se encontrará en los anexos.

## CAPÍTULO IV: INVITACIÓN AL SECTOR PRODUCTIVO

### 4. CONSTRUCCIÓN DE INVITACIÓN

Al plantear una invitación para enterar a los empresarios de la propuesta de la Alianza CODECAM, se hizo el siguiente formato:



Pamplona, xxxxx

Señor  
xxxxx

**Asunto:** INVITACIÓN

Cordial saludo:

La CÁMARA DE COMERCIO de Pamplona, el CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL de la Universidad de Pamplona y la Caja de Compensación COMFANORTE, viene desarrollando un convenio para el fortalecimiento del sector productivo de la ciudad, es importante para nosotros informar a la comunidad en lo que se ha venido trabajando en pro a ustedes.

La reunión se ejecutará el día 5 de diciembre, en el Museo de Arte Moderno Ramírez Villamizar.

Agradezco su amable atención.]

**CÁMARA DE COMERCIO**

**ING. CARLOS HUMBERTO SOLANO E.**  
Presidente Ejecutivo

Fecha: \_\_\_\_\_

**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA**

**LUIS MANUEL PALOMINO M**  
DECANO FACEE

Fecha: \_\_\_\_\_

**COMFANORTE**

**MARISOL CAICEDO ROA**  
Representante UISC Pamplona

Fecha: \_\_\_\_\_

#### **4.1. ENTREGA DE INVITACIONES**

El día 27 de noviembre de la presente anualidad, se llevó a domicilio y/o a lugar de trabajo de los empresarios la carta de invitación para la socialización de la propuesta de CODECAM. Teniendo como evidencia el recibido de dicha invitación en los anexos de este trabajo.

#### **4.2. RECORDATORIO Y VISITA**

Días posteriores a la entrega de las invitaciones, se hizo un seguimiento telefónico de los empresarios para recordarles de la invitación entregada y de la importancia que tiene su acompañamiento en dicha reunión.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Contribuyendo al beneficio del sector productivo del municipio de Pamplona, Norte de Santander, se evidencia la necesidad de cooperación por parte de entidades para la unificación del sector productivo y su desarrollo económico, siendo de importancia incentivar la participación del sector en actividades que inciten el mejoramiento, innovación y diferentes situaciones que impulsen y den severidad para trabajar en pro de este sector.

La importancia de capacitar a las diferentes empresas del municipio en cooperativismo, servicio al cliente y construcción de cultura empresarial, es relevante para evitar situaciones de lamentar como sucedió en este caso.

Sentar compromisos con las directrices de las entidades correspondientes a la Alianza es dar ejemplo al sector y a la comunidad universitaria, siendo ellos los capacitados de inculcar y de exigir el mejoramiento de servicios y prestación de los mismos.

Es de recalcar la recomendación a los pasantes predecesores, docentes y diferentes personas que se interesen en el pro del sector y mejoramiento de la economía municipal, sin sobrepasar la objetividad, inculcar la cultura empresarial y el compromiso, para mejorar ese aspecto negativo notorio en la comunidad empresarial pamplonesa, siempre creciendo y queriendo mejorar para el beneficio de todos y para todos.



## REFERENCIAS

- Acuña, P. (s.f.). *VINCULACION UNIVERSIDAD-SECTOR PRODUCTIVO*.  
Obtenido de  
[http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista87\\_S2A3ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista87_S2A3ES.pdf)
- Palacios Acero, L. (2016). *Dirección Estratégica*. Ecoe Ediciones.
- SBDCGlobal. (2019). *SBDCGlobal*. Obtenido de  
<https://www.sbdcglobal.com/es/expansion-de-los-sbdc/vision-general>
- SBDCGlobal. (2019). *SBDCGlobal*. Obtenido de  
<https://www.sbdcglobal.com/es/expansion-de-los-sbdc/sbdc-en-sudamerica/colombia>
- SBDCGlobal. (s.f.). *SBDCGlobal*. Obtenido de  
<https://www.sbdcglobal.com/es/expansion-de-los-sbdc/que-es-un-sbdc>