

3. Informe Final de Entrega

Balance de Resultados, Legado Estratégico y Sostenibilidad Institucional

Periodo de Gestión:
Julio 1 de 2025 – Julio 22 de 2026

Presidenta Ejecutiva:
Ana María González Aristizábal



Cámara de Comercio
de Manizales por Caldas

Movilizamos voluntades,
para servirte



Propósito

Movilizamos voluntades para el progreso sostenible



Prosperidad económica



Justicia social



Sostenibilidad ambiental

Misión



Desarrollo
empresarial



Desarrollo
regional

Propuesta de valor

Sofisticación y adaptabilidad

MEGA

50.000 Registrados
a 2040



50% evolución
madurez empresarial



Sofisticación del
ecosistema

Formalización
y Registro

RUTA
Empresarial



Innovación - Transf. digital
Internacionalización

Comunicación con valor percibido y vigilancia estratégica e inteligencia de negocios

Simplificación de procesos, eficiencia administrativa y financiera e infraestructura moderna

Talento humano y cultura



Funciones legales y entes de control



Cámara de Comercio
de Manizales por Caldas

Movilizamos voluntades,
para servirte

FOCO EN LA MEGA 2040



Narrativa Unificada

Alineación Institucional Consolidada: Se entrega un equipo alineado bajo una narrativa persistente que enfoca el plan de acción en la MEGA 2040.

Gestión por Impacto

Diseño de One Page Strategy, con 11 indicadores de propósito, 25 estratégicos, 26 operativos, y 35 metas en plan de acción, enfocados en resultados demostrables.

Cultura de Resultados

Madurez en los equipos respecto al valor real de cada intervención. La operación queda volcada a la priorización de empresas únicas, la incorporación activa de nuevas unidades al portafolio y **foco en agregación de valor.**

Ruta hacia la MEGA

Línea Base Transferible: Entrega formal de la Versión 1.0 de la Ruta hacia la MEGA bajo las 4 perspectivas estratégicas.

Integración del **Sistema de Gestión de Calidad** con la Mega 2040

Cohesión de equipos de trabajo

Sinergia Transversal: Consolidación del enfoque interdisciplinario continuo entre las áreas empresariales y de soporte.

Propósito

Movilizamos voluntades para el progreso sostenible



Prosperidad económica



Justicia social



Sostenibilidad ambiental

Misión



Desarrollo
empresarial



Desarrollo
regional

Propuesta de valor

Sofisticación y adaptabilidad

MEGA

50.000 Registrados
a 2040



50% evolución
madurez empresarial



Sofisticación del
ecosistema

Formalización
y Registro

RUTA
Empresarial



Innovación - Transf. digital
Internacionalización

Comunicación con valor percibido y vigilancia estratégica e inteligencia de negocios

Simplificación de procesos, eficiencia administrativa y financiera e infraestructura moderna

Talento humano y cultura



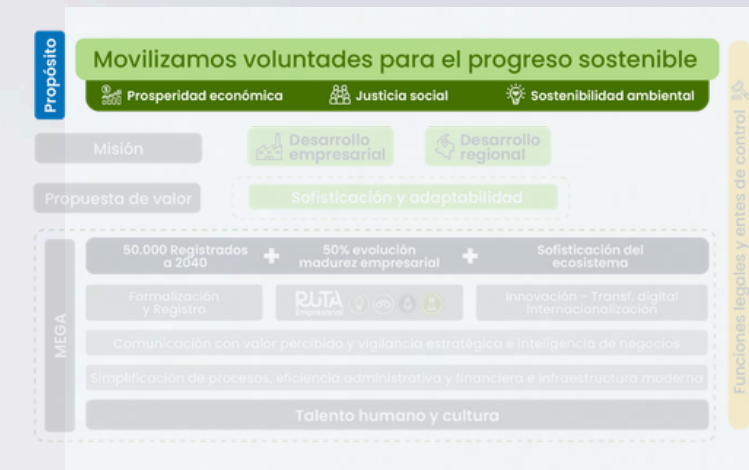
Funciones legales y entes de control



Cámara de Comercio
de Manizales por Caldas

Movilizamos voluntades,
para servirte

Mobilización de Voluntades para el Progreso Sostenible



Gobernanza Regional

Se contribuyó a un modelo de toma de decisiones estructurado y consistente en **COIC, Comité Intergremial y ProCaldas**.

Avance: Junta **PROCALDAS** aprobó propuesta para presentar a Asamblea con base en comentarios recibidos, analizados en comité con UAM y García Maya. **Pendiente revisión abogada CDC y citación a Asamblea.**

Eje Logístico Estratégico

Se insistió en la iniciativa para la conexión centro del país **con Urabá y Puerto Antioquia**.

Se entrega una posta para seguir insistiendo en esta visión ambiciosa de interés nacional que incluye el tramo **Manizales - Mariquita**.

Peajes Autopista del Café

Se promovió postura gremial de tramo de IP conexión centro como parte del eje logístico Centro - Urabá. **No peajes Intermunicipales**, y financiamiento de nuevas obras con tarifas mayores en **peajes interdepartamentales**.

Mobilización de Voluntades para el Progreso Sostenible



Agenda Común de Caldas

Se impulsó la construcción de una **Agenda Común para el desarrollo sostenible de Caldas**, conformada por 14 proyectos agrupados en 5 ejes estratégicos y con un modelo de gobernanza multisectorial.

Se socializó con al rededor de 40 personas en todo el territorio, públicas, privadas y académicas.

Se envió la Agenda a Parlamentarios. Queda pendiente la socialización con ellos y activar los comités.

Relacionamiento Estratégico

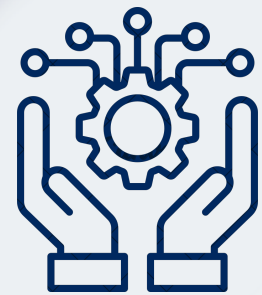
Conversaciones estratégicas permanentes con actores del territorio local, regional, nacional e internacional para **la movilización de voluntades:**

- **Empresarios**
- Alcaldías y Gobernación
- Gremios
- CRCI
- DIAN
- Ministerio del Trabajo
- Confecámaras
- MINCIT
- SIS



Desarrollo Regional

Aerocafé



Acompañamiento estratégico

Seguimiento permanente a los hitos del proyecto con foco en el **cierre financiero y la contratación de la primera fase del aeropuerto.**



Evolución del proyecto

Hub Interoceánico (Fase III): Elaboración de la propuesta técnica estructurada y presentada ante la Embajada de Emiratos Árabes Unidos.

Pendiente: Hacer seguimiento a propuesta.



Proyecto de Desarrollo Sostenible con Jeffrey Sachs

Soporte multisectorial activo y estructurado; se deja **el rol de la CCMPC definido y el contacto de las delegadas de Jeffrey Sachs.**

Queda pendiente de que la Federación Nacional de Cafeteros defina su reactivación.





Sofisticación y adaptabilidad



Liderazgo en Internacionalización

Estructuración e Implementación del proyecto de **potencial exportador** con base en el estudio, con foco **en demanda internacional**.



Se entrega a la Cámara un rol protagónico y de co-creación a nivel nacional en el programa estandarizado de Confecámaras (lanzado con éxito el 4 de junio).

El estudio de potencial exportador queda como activo para la CCMPC para avanzar en el proceso de **plataforma de internacionalización**, que se inició en la Fase I con Araújo Ibarra.

Sofisticación y adaptabilidad

Principales resultados del Estudio de Potencial Exportador con Foco en Demanda



1. Caldas es líder exportador, pero su liderazgo sigue siendo vulnerable.

En 2024, Caldas ocupó el primer lugar nacional en exportaciones de su canasta principal, con US\$994,5 millones. Sin embargo, **más del 67% de las exportaciones se concentró en café** y sus derivados, lo que demuestra que **el reto no es solamente crecer, sino reducir la dependencia de un único motor.**

2. La oportunidad más inmediata no está en crear nuevos productos, sino en llevar la oferta existente a nuevos mercados.

Caldas ya produce bienes con demanda internacional (**aguacate, confitería, ron, cítricos, refrigeradores y manufacturas**), que todavía no llegan de manera significativa a mercados como China, Canadá, Reino Unido y Países Bajos. **La brecha es principalmente comercial: otros departamentos ya venden esos mismos productos en destinos donde Caldas aún no participa.**

3. La diversificación ya existe; ahora debe ganar escala.

Las empresas registradas en la CCMPC representan el 35,3% del valor exportado, pero cuentan con una canasta mucho más diversificada, integrada por alimentos procesados, electrodomésticos, herramientas, materiales de construcción y productos agroindustriales. A esto se suma el crecimiento de los servicios empresariales y tecnológicos, **confirmando que la siguiente etapa exportadora de Caldas puede construirse desde sectores de mayor valor agregado.**

4. El estudio dejó una ruta concreta para convertir potencial en nuevas exportaciones.

La **identificación de 319 empresas con potencial exportador** permite pasar del diagnóstico a una estrategia de acompañamiento focalizada. **El desafío institucional es priorizarlas según su nivel de preparación, conectarlas con mercados específicos y aprovechar empresas ancla** como Mabe, Super de Alimentos, Bellota e Industrias Maviltex para transferir capacidades y fortalecer cadenas productivas.

Sofisticación y adaptabilidad



Plataforma de Internacionalización

- Se amplía la base de datos de **319 con potencial a 451 empresas**, que fueron evaluadas a través de un modelo técnico que integró variables de caracterización empresarial, desempeño en comercio exterior, indicadores financieros y derrama económica.
- Las 451 empresas se distribuyen en tres categorías de madurez: **Iniciación (250; 55,3%), Expansión (38; 8,4%) y Consolidación (164; 36,3%).**
- Identificación y priorización de **154 empresas con mayor derrama económica del territorio**, las cuales fueron diagnosticadas con potencial de crecimiento exportador: 35 en Expansión, 82 en Consolidación y 37 en Iniciación, **evidenciando que el 75,9% cuenta con un nivel de madurez exportadora que permite focalizar acciones de aceleración y fortalecimiento empresarial.** Este es un grupo prioritario para enfocar acciones.

Nota: Las empresas que respondieron la encuesta fueron 129, las cuales fueron analizadas dentro del proceso de caracterización.

Sofisticación y adaptabilidad



Proyecto de Financiamiento

Evaluación de posibles alternativas que promuevan la inclusión productiva y el desarrollo sostenible del tejido empresarial de Caldas, mediante **un modelo innovador de rebancarización**, que **elimine las barreras** de acceso al crédito formal, erradique la **dependencia de esquemas de financiamiento informal** y reactive la capacidad de crecimiento de las empresas caldenses.

Pasos a seguir: contacto con Fintech a través del Fondo Regional de Garantías.

Gran Reto en el IDC 2026 Caldas:
Financiamiento.

Turismo de Clase Mundial

Se entrega el proyecto de multiproducto turístico completamente ideado.

Pasos a seguir:
Concretar cofinanciación y solicitar aprobación de recursos.

Autopista de Transformación Digital

Queda lista la propuesta técnica con **Georgia Tech** para apropiación de tecnología que agregue valor.

Pasos a seguir: Concretar cofinanciación y solicitar aprobación de recursos.

Sofisticación y adaptabilidad



DINAMARCA

- **Industrias del Café:** Articulación directa con la Embajadora de Colombia en ese país, para participación en el **Día del Café Colombiano, cápsulas y soluble.** (Octubre/Noviembre).
- **Logística e Infraestructura:** Diálogo con Agregado Comercial sobre **agua, energía eólica y conectividad**, y posibilidad de firma de posible **Memorando de Entendimiento** con la Gobernación de Caldas.

Próximos pasos:
Delegación del Clúster (1 productor, 1 transformador) para asistir a Cata Diplomática y Coffee Fest.

ALEMANIA

- **Geotermia:** Mesa de trabajo con GIZ, Oficial de Economía de la Embajada y CHEC para cooperación e inversión.
- **Sector Metalmecánico:** Socialización de la canasta tecnológica alemana con el Clúster de Caldas.
- **Expansión Agro-Café:** Mapeo de 6 empresas Caldenses con exportación activa a Alemania para ampliar cobertura.

Próximos pasos:
Definir fechas con la Cámara Colombo-Alemana para el Road Show naval en Barranquilla.

EMIRATOS ÁRABES UNIDOS

- **Agroindustria:** Inclusión estratégica de la propuesta del Hub Interoceánico para la exportación del café y aguacate Hass.
- **Proyectos de Región:** Radicación y articulación de proyectos de infraestructura en conjunto con Aero-café y CHEC.

Próximos pasos:
Agendar espacio virtual con Unifrutti Group y evaluar viabilidad de participación en Dubai Expo City / Gulfood (Est. USD 11.800/Empresa)

Sofisticación y adaptabilidad



ITALIA (CAFFÉ DAL MONDO)

Lanzamiento de convocatoria **“De Caldas a Italia”** con Comité de Cafeteros para exportación directa (cápsulas, molido y tostado), eliminando intermediación europea para mejorar el precio al productor.

Hito: Recolección de muestras activa hasta el 10 de julio de 2026.



UC DAVIS COFFE CENTER

Primeros acercamientos para conectar el rigor de investigación multidisciplinario de UC Davis con las capacidades de origen de Caldas, mitigando el impacto del cambio climático.

Hito: Identificación técnica interna de líneas de cooperación.



TECNALIA (ESPAÑA)

Recepción formal de propuesta técnica de Tecnalía para la activación del **Parque Tecnológico FUTURA**, proyectando el diseño de un Hub de Innovación de clase mundial.

Hito: Supeditado a la constitución de la Corporación.



SEED FUTURE

Socialización del potencial cafetero regenerativo regional. El aliado priorizó el desarrollo conjunto de la **oferta de turismo de origen y experiencias autóctonas**.

Hito: Próxima reunión con empresarios y Clúster de Turismo de Manizales.



Sofisticación y adaptabilidad Impulso a Proyectos de Alto Valor



Zona franca

- Cofinanciación asegurada para la declaratoria de Zona Franca.
- Conversación con propietarios y autoridades ambientales y políticas, sobre el ordenamiento territorial y el proyecto.
- Apoyo en alianza con la ANDI, de experto de la Cámara de Zonas Francas – ANDI Nacional.

Pasos a seguir. Firma de convenio de cofinanciación, Selección de firma consultora e Implementación.



Zonas francas de nueva generación

- Socialización del esquema de Zonas Francas de Economía Popular.
- Compromiso inicial de 8 empresarios.
- Conversación permanente con Mincit.

Pasos a seguir. Establecer cronograma con empresarios, definir presupuesto preliminar y articulación con Alcaldía y Gobernación.



Aseguramiento del Parque Tecnológico

Vinculación de la CCMPC como socio fundador de la Corporación **Parque Científico, Tecnológico y de Innovación de Caldas**, garantizando una gobernanza equilibrada, sostenibilidad financiera y orientación de mercado.

Pasos a seguir. Constitución de la Corporación, una vez aprobada la ordenanza, con las condiciones exigidas por la CCMPC.

Sofisticación y adaptabilidad

Foco en necesidades a raíz de medidas intempestivas nacionales e internacionales que afectaban a los empresarios.



195

Impacto del Salario Mínimo

Activación inmediata del programa **"Empleo Formal en Acción"**, acompañando a 195 empresas con asesoría jurídica laboral, de costos y productividad ante la política nacional de incremento salarial.

5

Fortalecimiento de habilidades comerciales

Ejecución oportuna del programa **"Vender Más Express"** en mayo y junio en **Riosucio, Villamaría, Salamina, Anserma y Aguadas.**

3

Acceso a mercados

Gestión de misión comercial internacional; inserción de empresas clave (Induma, Industrias Montes, Agromáquinas M&Q) **en la Feria de Cantón.**

2

Programas Fortalecidos

Recuperación de unos cupos de **Fábricas de Productividad** e incremento de la cofinanciación de la Alcaldía de Manizales para **Oficina Empresarial.**

- Fábricas de productividad: **\$181.137.000 - 15 empresas - ciclo 7**
- Oficina empresarial - productividad **\$155.540.000 - 60 Mipymes.**

Total \$336.677.000 en recursos de los aliados

Sofisticación y adaptabilidad

Foco en necesidades a raíz de medidas intempestivas nacionales e internacionales que afectaban a los empresarios.



Respuesta a contingencias

Intervención inmediata para salvaguardar la operación de 36 empresas exportadoras e importadoras afectadas por la crisis arancelaria con Ecuador.

Empresas afectadas

36

Exportadoras

15

Importadoras

Acciones concretas de apoyo desarrolladas:

- Espacio de diálogo para escuchar sus principales preocupaciones e identificar oportunidades de apoyo.
- Acompañamiento a Mabe Colombia en la elaboración de una comunicación estratégica ante MINCIT.
- Identificación de mercados alternativos y oportunidades comerciales:



1. **Argentina:** agendamiento comercial de 2 empresas.



2. **Venezuela:** proyección de agenda comercial.



Formalización y Registro



Se entrega aprobado y agilizado **el Censo Empresarial de Manizales**, integrando técnicamente las preguntas de **caracterización empresarial**, permitiendo decisiones gerenciales basadas en datos e impulsando la **Ruta de Madurez Empresarial**.

Resultados parciales al 17 de julio:

- 816 encuestas efectivas.
- 200 establecimientos informales. (20%)
 - De los informales identificados , ya se han formalizado 18. (9%)
- 141 potenciales renovaciones, de los cuales 9 ya han renovado.
- 723 caracterizaciones.

Renunció 1 encuestador. Se mantiene el interés de finalizar en diciembre.





Ruta de Madurez Empresarial

- Robustecimiento metodológico de la Ruta, enfocado en empresas únicas y adición de valor real.
- **Infraestructura de Software:** Se entrega completada la reingeniería y digitalización de la herramienta de caracterización.
- El diseño de los módulos CRM queda listo para su integración final y automatización de **la evolución en la Ruta de Madurez Empresarial.**

Empresas caracterizadas a la fecha: 3.556

Caracterizaciones estimadas por medio del Censo Empresarial: 8.000

Estos empresarios tendrán en un PDF diagnosticado, su principal reto y su direccionamiento al programa indicado en la Cámara para su evolución empresarial.

Propósito

Movilizamos voluntades para el progreso sostenible



Prosperidad económica



Justicia social



Sostenibilidad ambiental

Misión



Desarrollo
empresarial



Desarrollo
regional

Propuesta de valor

Sofisticación y adaptabilidad

MEGA

50.000 Registrados
a 2040



50% evolución
madurez empresarial



Sofisticación del
ecosistema

Formalización
y Registro

RUTA
Empresarial



Innovación - Transf. digital
Internacionalización

Comunicación con valor percibido y vigilancia estratégica e inteligencia de negocios

Simplificación de procesos, eficiencia administrativa y financiera e infraestructura moderna

Talento humano y cultura



Funciones legales y entes de control



Cámara de Comercio
de Manizales por Caldas

Movilizamos voluntades,
para servirte

Comunicación con Valor Percibido y Vigilancia Estratégica e Inteligencia de Negocios



1

Posicionamiento Territorial: Evolución de la estrategia de comunicaciones, visibilizando a la CCMPC como una Agencia de Desarrollo con evidencias claras y tangibles.

2

Gobernanza Digital Directa: Creación y activación de comunidades segmentadas en WhatsApp con empresarios y otros grupos de interés. Cerramos junio con 657 miembros en las comunidades.

3

Cercanía con el Empresario: Reuniones directas y personales desde la Presidencia, con más de 150 empresarios en Manizales y Municipios, ofreciendo apoyo en necesidades puntuales a través de nuestros servicios.

4

Eficiencia en Patrocinios: Definición de criterios técnicos y objetivos de asignación basados estrictamente en el impacto a la MEGA.

5

Selección del **Profesional de Arquitectura de Datos e Inteligencia de Negocios**, con foco en Formalización, Evolución en la Ruta de Madurez Empresarial y Sofisticación del Ecosistema.





1

Cultura de Agilidad: Adopción institucional de un modelo gerencial enfocado estrictamente en resultados y monitoreo estratégico mensual de la MEGA.

2

Austeridad Estructural: Implementación y maduración de la **política de austeridad** en el gasto público/privado de la entidad, con planeación anticipada y monitoreo presupuestal riguroso para eliminar ejecuciones reactivas de último momento. **Cultura orientada al logro de superávit operacional.**

3

Optimización de Procesos Clave: Reducción de tiempos operativos críticos en los procesos de formalización y desembolso de pagos.

**Simplificación de procesos,
Eficiencia Administrativa y
Financiera e
Infraestructura Moderna**

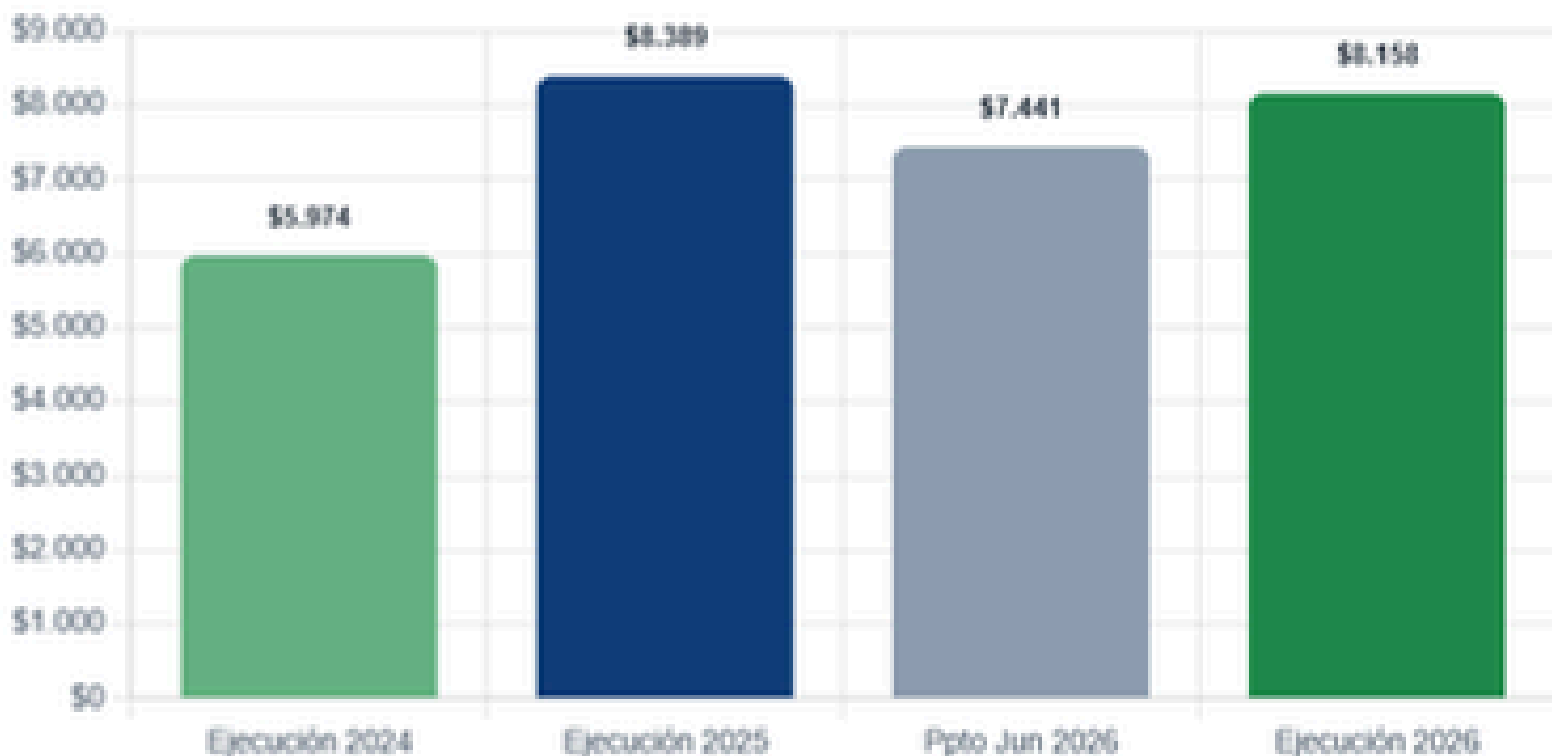
Desempeño Financiero: Cierre a Junio 30 – 2026

- Se entrega un modelo presupuestal colaborativo consolidado.
- **Hito Gerencial:** Cierre con resultado operacional netamente superavitario a diciembre de 2025 y entrega de una proyección financiera positiva para el ejercicio en curso, absorbiendo con éxito el impacto de las presiones salariales y regulatorias de la planta.

Márgenes y Rentabilidad (Corte a Junio)

Resultado Operacional (2024 - 2026)

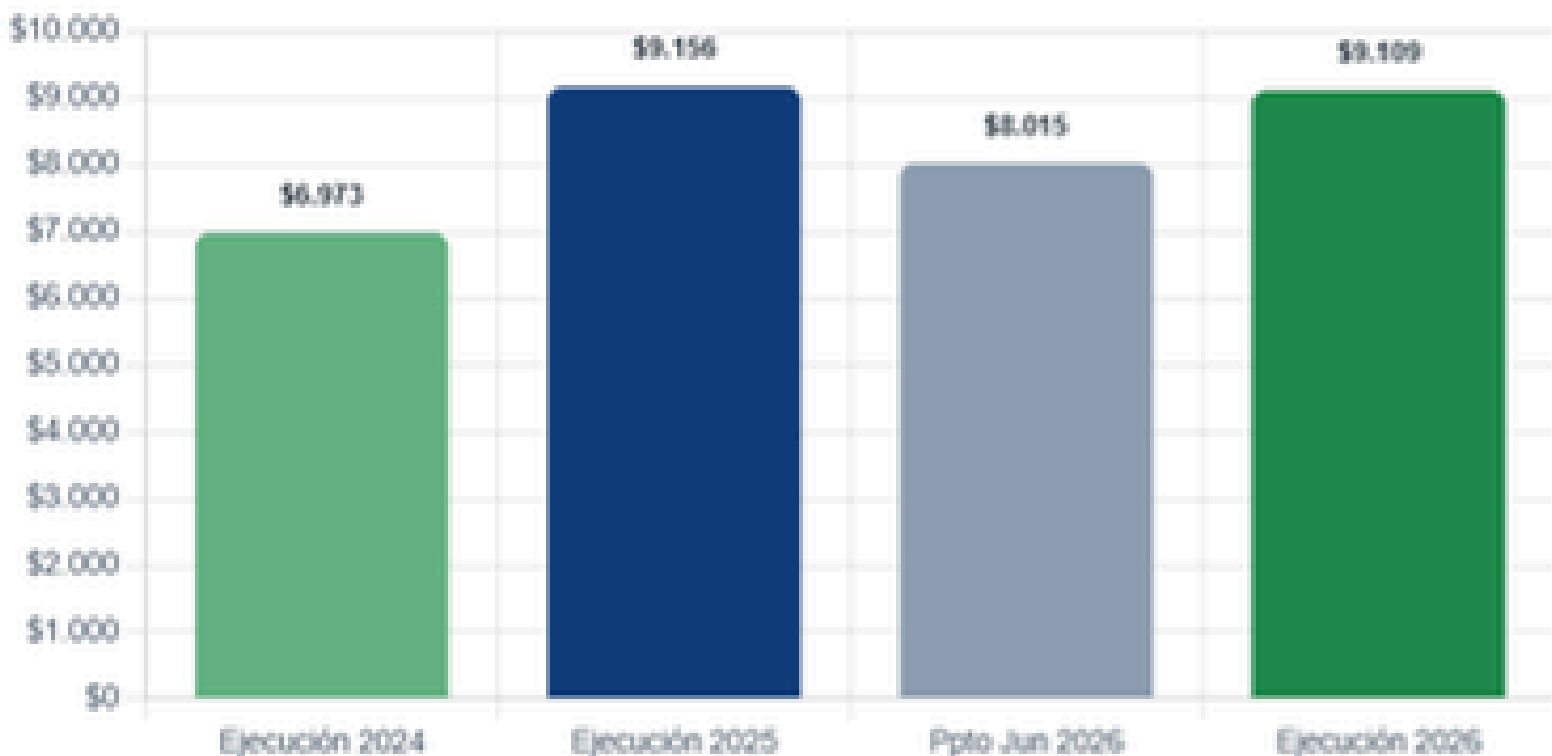
Comparativo de ejecución histórica frente al presupuesto y ejecución de 2026.



Lectura: La operación core (Ingresos Op. - Gastos Op.) superó ampliamente la meta presupuestada a junio (\$7.441 MM) logrando una ejecución real de \$8.158 MM, manteniéndose en niveles óptimos frente a años anteriores.

Resultado Neto / Superávit (2024 - 2026)

Superávit final consolidado frente a proyecciones iniciales.



Lectura: El superávit superó las expectativas del presupuesto de junio (\$8.015 MM), cerrando en \$9.109 MM. Una ejecución sólida y estable comparable con el extraordinario desempeño de 2025 (\$9.156 MM).

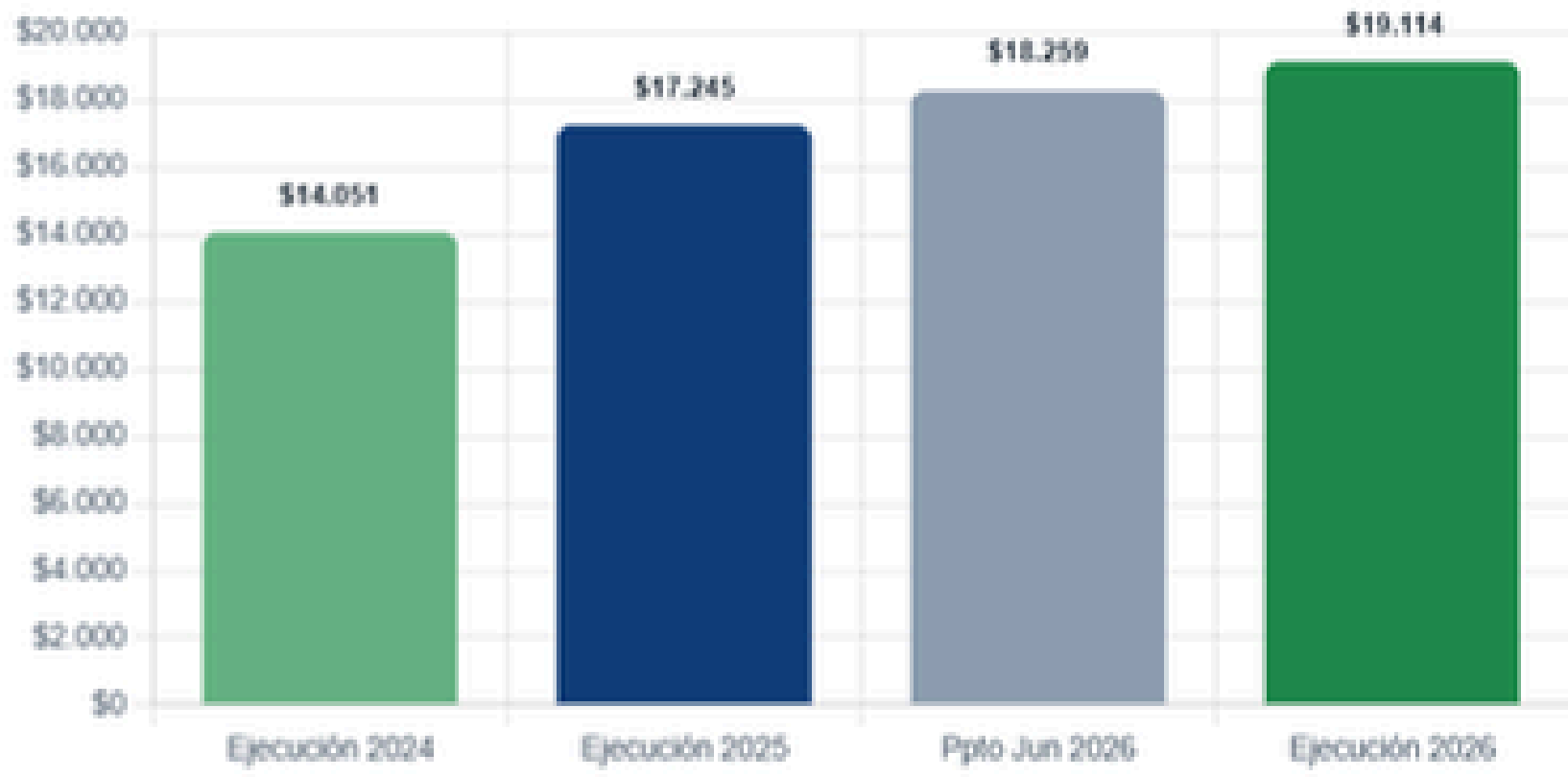
Desempeño Financiero: Cierre a Junio 30 – 2026

Se entrega una entidad con un crecimiento sostenible en sus principales fuentes de ingreso **(Debido principalmente al efecto del nuevo Decreto de las Tarifas del Registro Mercantil)**. Se recomienda priorizar la identificación de nuevas fuentes de ingresos y la búsqueda de punto de equilibrio en programas deficitarios.

Evolución de Ingresos y Gastos Totales (Corte a Junio)

Ingresos Totales Acumulados

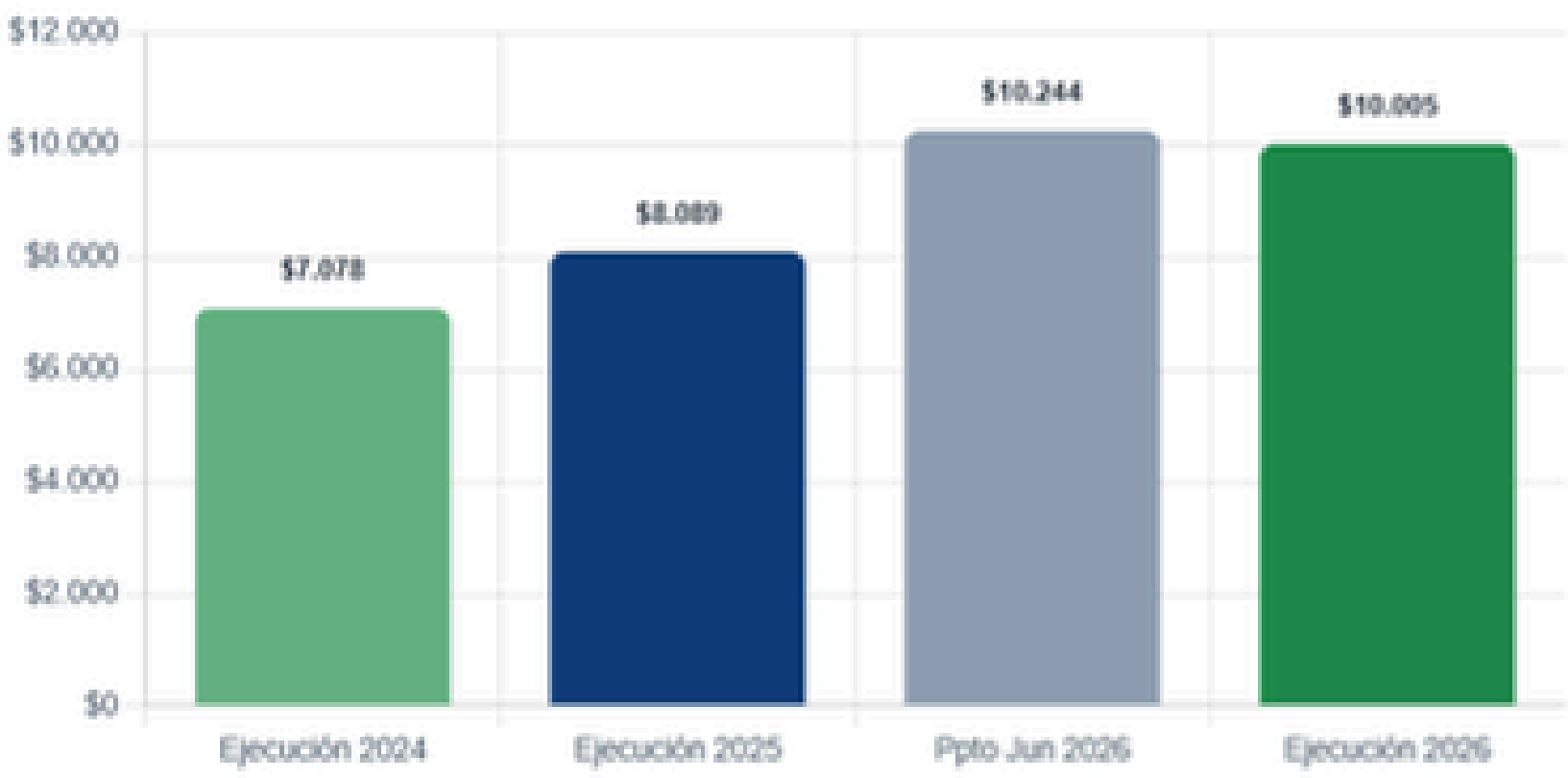
Dinámica del recaudo histórico y cumplimiento presupuestal actual.



Lectura: El total de ingresos a junio (\$19,114 MM) no solo muestra un salto sostenido desde 2024, sino que logra sobrecumplir la meta presupuestal trazada para el corte (\$18,259 MM).

Gastos Totales Acumulados

Control del gasto consolidado frente a topes presupuestales.



Lectura: La ejecución de gastos de 2026 (\$10,005 MM) refleja un estricto control, ubicándose por debajo del techo presupuestal asignado a junio (\$10,244 MM), generando importantes eficiencias operativas.

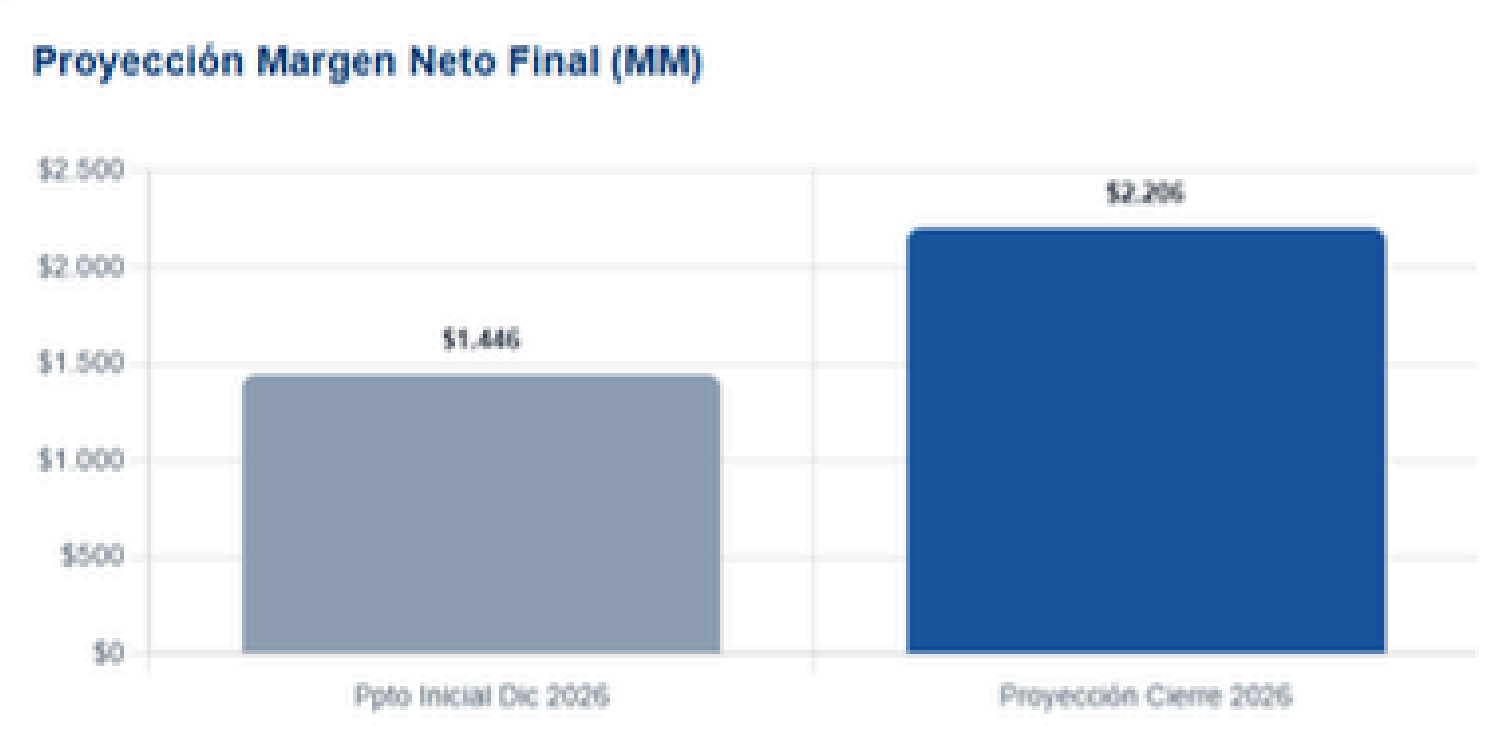
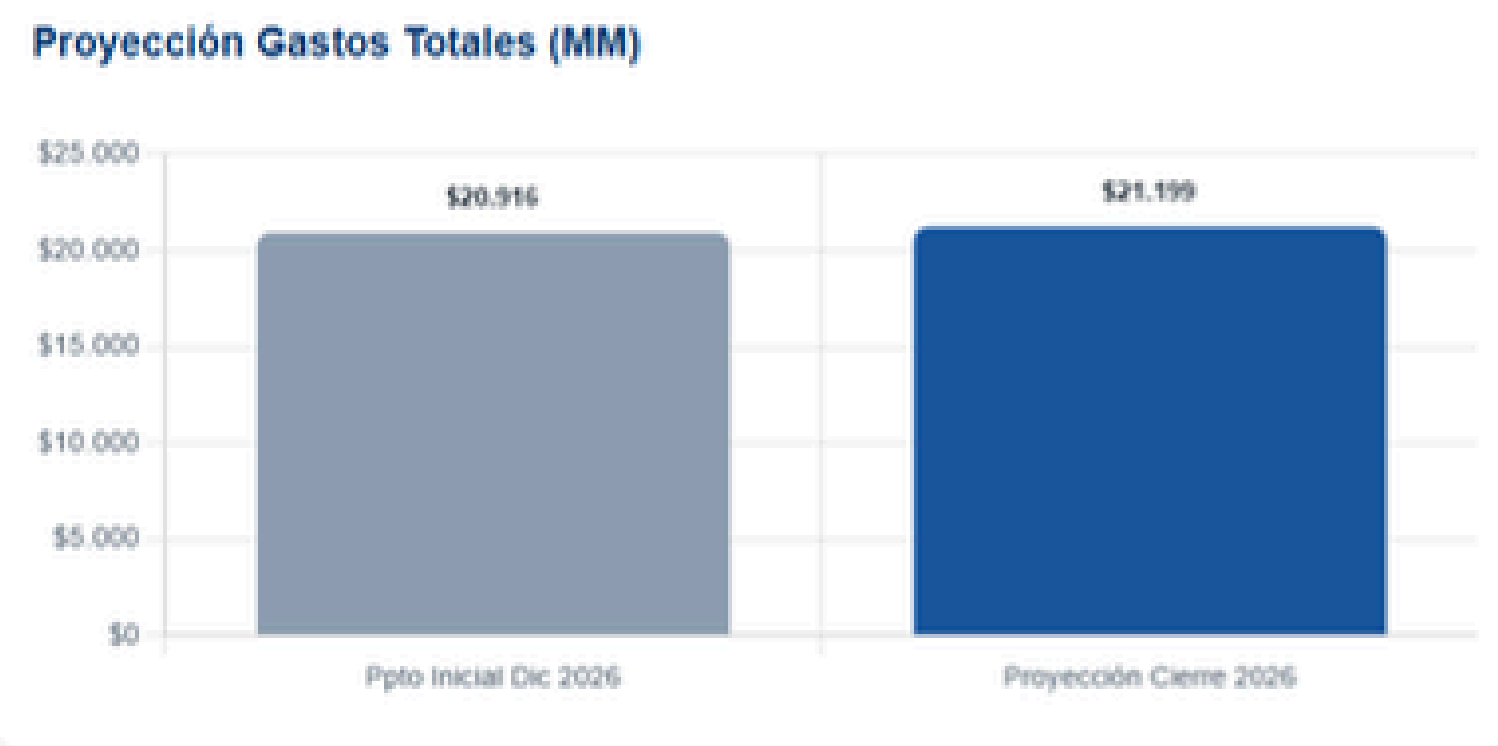
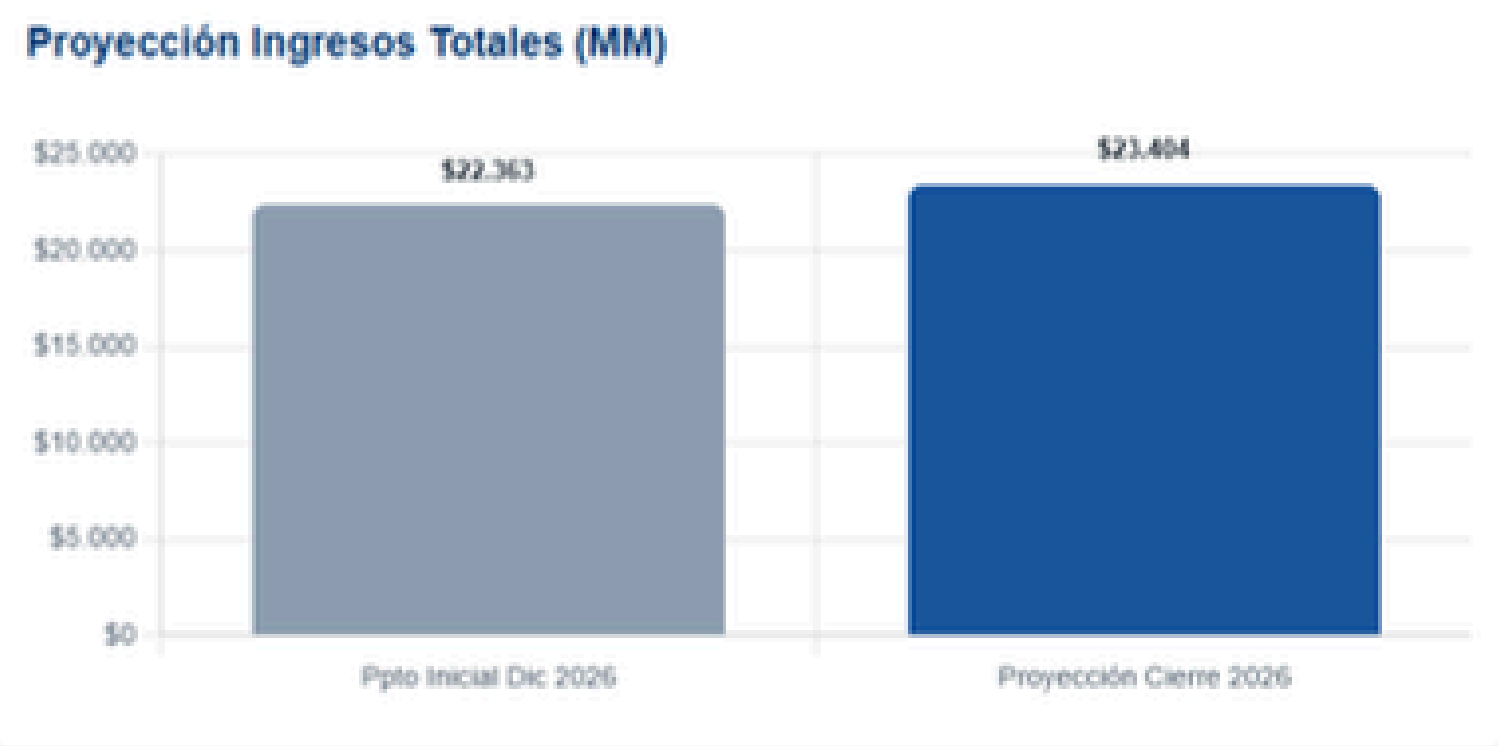
Desempeño Financiero: Cierre a Junio 30 – 2026

Razones del incremento del gasto con respecto al mismo periodo en 2025:

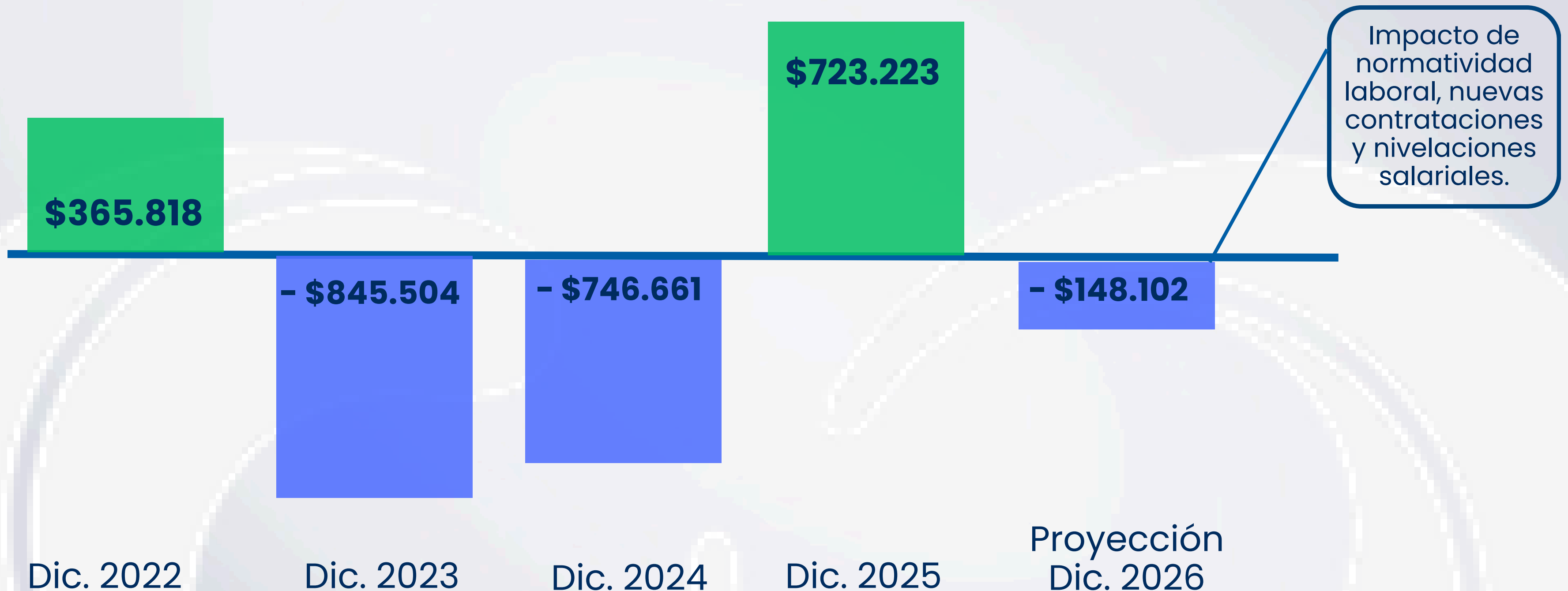
1. **Formalización y ampliación de planta (2026):** Crecimiento de la estructura organizacional para el presupuesto 2026, pasando de 126 a 177 colaboradores (51 adicionales). Esto obedece a la formalización de 41 personas (traslado de prestación de servicios a contrato laboral), la creación de 6 contratos nuevos y 5 prórrogas.
2. **Ajustes por variables macroeconómicas:** El costo de la nómina absorbió un incremento general basado en la fórmula del IPC + 3 puntos porcentuales (pp) para el personal base, sumado al fuerte impacto del aumento del 23% en el Salario Mínimo (SMMLV).
3. **Nivelación operativa y técnica:** Se realizó un ajuste salarial por equidad y perfiles que impactó a un total de 36 personas (23 de nivel operativo, 9 técnicos y 4 profesionales).
4. **Nivelación directiva y estratégica:** Se aplicaron nivelaciones salariales para la Presidencia Ejecutiva, la Secretaría General y las Direcciones (Administrativa y Financiera, Innovación y Empresarial). Adicionalmente, se incorporó el rol de Apoyo Técnico de Control Interno tras los resultados del estudio de cargas laborales.
5. **Incremento en los demás gastos de funcionamiento:** El resto de los gastos crecieron impulsados por su indexación natural al IPC y al SMMLV. A esto se sumaron adiciones de proyectos específicos (convenio de oficina empresarial con la alcaldía e intervenciones de infraestructura en el edificio) y el traslado contable de nóminas que antes estaban en el plan de acción hacia el rubro de funcionamiento.

Proyección a diciembre del 2026

Contexto Estratégico: Las siguientes gráficas ilustran el escenario Consolidado (Fondo Público + Fondo Privado) proyectado a final de año (Diciembre 2026) frente al presupuesto aprobado originalmente, **evidenciando un cierre altamente positivo.**



Resultado Anual Operacional



Se logró revertir el déficit histórico en diciembre de 2024 (-\$746.661) alcanzando un superávit de \$723.223 en diciembre de 2025. La proyección de cierre para diciembre de 2026 se entrega controlada y mitigada en un déficit menor (-\$148.102), que responde netamente a la absorción de los costos de formalización de la planta laboral y nivelación exigida por ley.

Infraestructura Moderna

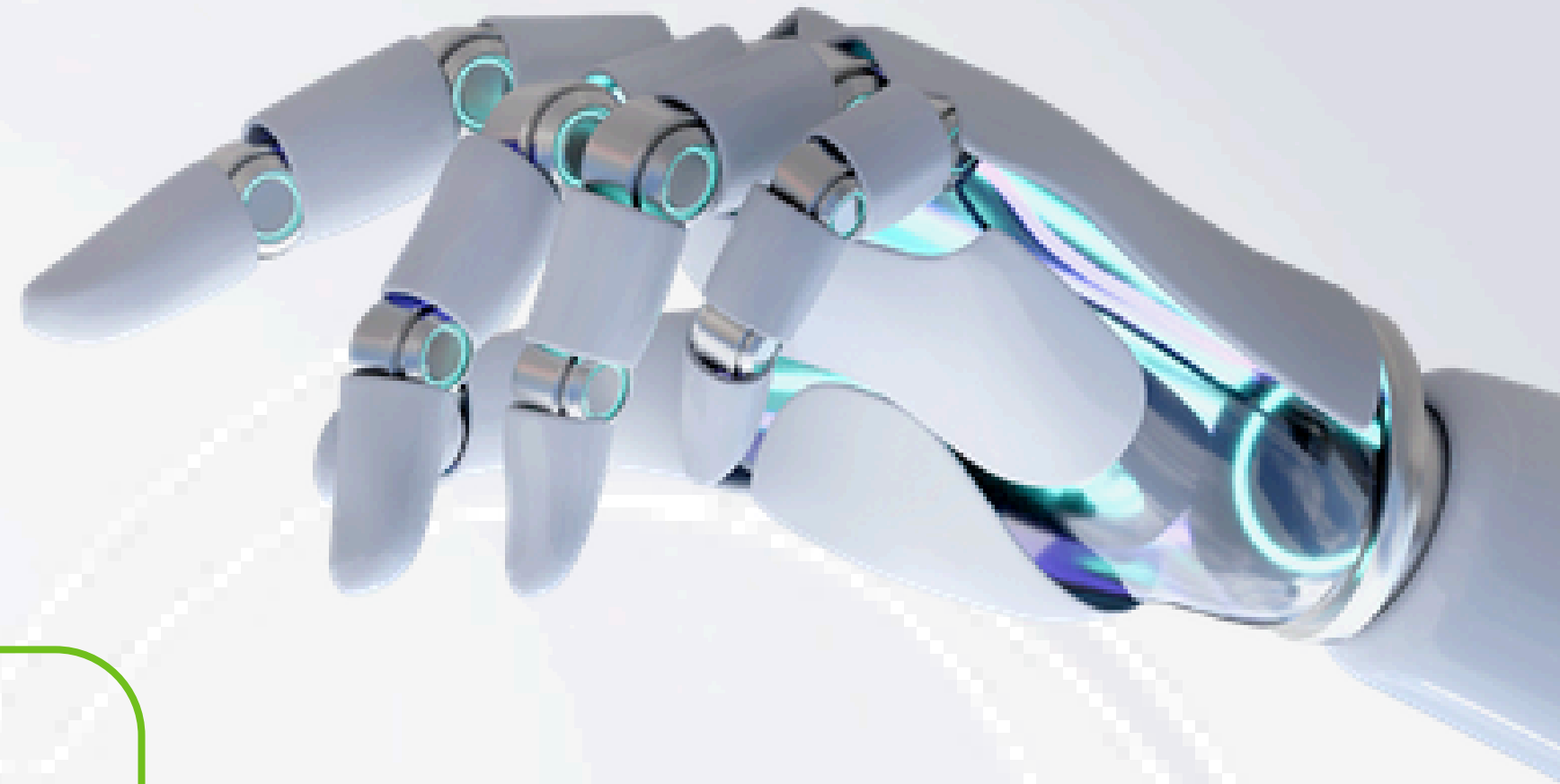
IA – Transformación Digital

Se deja un equipo sensibilizado sobre la importancia de la **adopción de Inteligencia Artificial** como palanca de productividad.

Infraestructura digital actualizada:
3 pantallas digitales en salas de reuniones y modernización de 45 equipos de cómputo.

Culminación del despliegue de los 74 Google Boost Bites en este mes (julio), capacitando al equipo en habilidades tecnológicas críticas.

Pendiente: Insistir en la Estructuración de Política de Uso de IA.





Talento Humano y Cultura

Fortalecimiento del Área de Gestión Humana

Cubrimiento de la vacante de Profesional del **Área de Gestión Humana**.

Adquisición e implementación de software especializado que moderniza y acelera **los tiempos de selección de personal**.

Fortalecimiento del Área Jurídica

Nombramiento en propiedad de la profesional del área Jurídica y vinculación de un apoyo adicional para **robustecer su capacidad de respuesta**.

Transición Humana y Técnica

Relevo armónico en **Planeación y Finanzas**, asegurando continuidad operativa y un **trato digno al talento saliente**.

Bienestar y Comunicación

Socialización oportuna y transparente del **paquete de beneficios al personal** realizada al cierre del 2025 y entregado permanente durante el 2026.

Talento Humano y Cultura

Justicia Salarial y Retención de Talento

84 colaboradores de Cámara mejoraron sus condiciones dentro de la organización:

36 con nivelaciones salariales y 48 con un cambio de contrato de prestación de servicios a laboral.

Atención a Sobrecargas Críticas

Intervención inmediata en 4 de los 6 roles identificados en riesgo a partir del **estudio de cargas laborales**.

Eficiencia con Inteligencia Artificial

Integración de herramientas de IA y redistribución de tareas para absorber flujos de trabajo sin incrementar la nómina.

Fortalecimiento Institucional

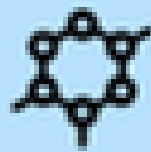
Proyecto de Rediseño de Estructura Organizacional y Estrategia de Transformación Cultural, enfocado en el fortalecimiento de las competencias organizacionales y calibración del talento.

7 CRITERIOS DE DISEÑO PARA CCM:

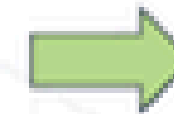
Orientadores del nuevo modelo organizacional

CRITERIO DE DISEÑO

Organización alineada a la Mega 2040



La estructura organizacional debe asegurar y formalizar que las áreas, roles, recursos y metas contribuyan de manera explícita al cumplimiento de la Mega 2040 y sus autopistas estratégicas.



¿Qué significa para la MEGA 2040?

Garantiza que toda la organización trabaje de forma coordinada para impulsar evolución empresarial, la innovación, la transformación digital y el acceso a mercados.

Crecimiento sin expansión de la planta



La estructura deberá fortalecer su capacidad de respuesta y ejecución mediante una mejor organización, articulación y aprovechamiento de recursos, evitando el crecimiento de la planta de personal como mecanismo principal de solución.



Permite escalar el impacto de la Cámara y avanzar hacia el cumplimiento de la Mega 2040 mediante una organización más eficiente, ágil y sostenible.

Transversalidad y articulación organizacional



La estructura debe favorecer el trabajo colaborativo entre áreas, promoviendo objetivos compartidos, coordinación efectiva y gestión integrada de iniciativas estratégicas.



Facilita la ejecución de proyectos que requieren la participación coordinada de múltiples capacidades organizacionales.



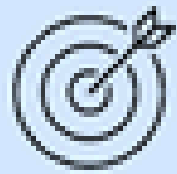
HUMAN CAPITAL

7 CRITERIOS DE DISEÑO PARA CCM:

Orientadores del nuevo modelo organizacional

CRITERIO DE DISEÑO

Agilidad y autoridad distribuida



La organización debe asegurar una toma de decisiones ágil, con niveles de autoridad claramente definidos y capacidad de gestión en los niveles más cercanos a la ejecución.



¿Qué significa para la MEGA 2040?

Permite responder con mayor velocidad a las necesidades de los empresarios y a los desafíos de sofisticación empresarial.

Tecnología, datos e innovación como capacidades estratégicas



La tecnología, la analítica, la inteligencia de negocios, la innovación y la inteligencia artificial deben actuar como capacidades transversales para la toma de decisiones, la generación de valor y eficiencia de la cámara.



Fortalece la transformación digital y permite acelerar la sofisticación de los empresarios y de la propia Cámara.

El empresario como centro del modelo organizacional



La estructura debe facilitar una experiencia integral para el empresario, acompañándolo de manera efectiva a lo largo de toda su ruta de madurez y crecimiento.



Contribuye al objetivo de lograr que más empresarios evolucionen su nivel de madurez y generen mayor impacto en el ecosistema empresarial.

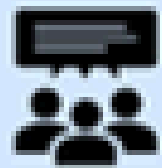


HUMAN CAPITAL

7 CRITERIOS DE DISEÑO PARA CCM: Orientadores del nuevo modelo organizacional

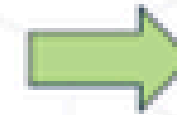
CRITERIO DE DISEÑO

¿Qué significa para la MEGA 2040?



Liderazgo estratégico y orientación a resultados

La estructura debe garantizar liderazgo estratégico y orientación a resultados en todos sus niveles de decisión, mediante: metas claras, mecanismos de medición y responsabilidad (accountability) sobre el cumplimiento de los resultados institucionales, no solo en los roles directivos, sino en cada nivel de la cadena de decisión.



Fortalece la capacidad de la organización para movilizar iniciativas estratégicas, coordinar actores del ecosistema y lograr los resultados definidos en la Mega 2040, asegurando que esta orientación esté incorporada en la estructura misma, no solo a nivel directivo.

Principio transversal de diseño

Rigurosidad normativa e integridad institucional preservadas: La evolución de la estructura organizacional deberá preservar los estándares de transparencia, cumplimiento, control, rigor técnico y confianza institucional que caracterizan a la Cámara de Comercio de Manizales.



HUMAN CAPITAL

Talento Humano y Cultura

Fortalecimiento del ADN Cultural de la Entidad mediante 4 principios:

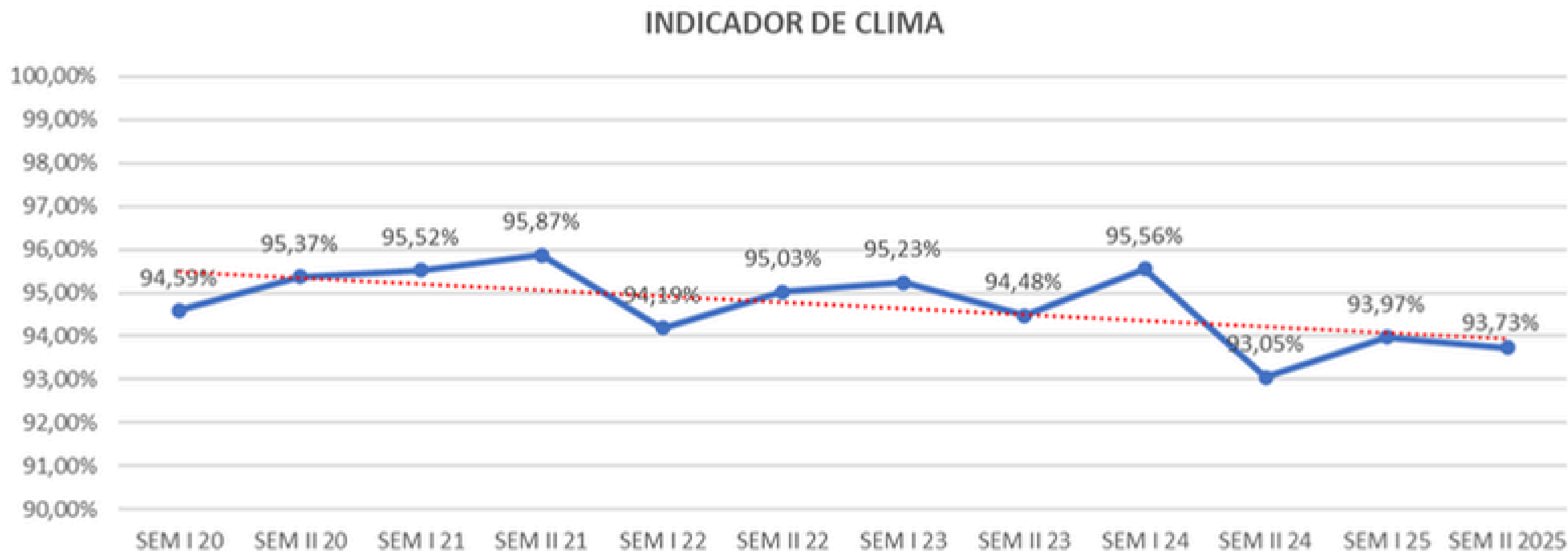
- 1 Foco en resultados y productividad:** Planeación con rigor y ejecución eficiente.
- 2 Criterio Estratégico:** Capacidad gerencial de priorizar recursos y "aprender a decir no".
- 3 Cero Gasto Reactivo:** Cultura de proactividad y máxima responsabilidad financiera.
- 4 Propósito Faro:** El empresario y las personas como el centro de todas nuestras decisiones.

A photograph of a man with a beard and mustache, wearing a black long-sleeved shirt and blue denim overalls. He is holding a large, brown leather satchel or bag. He is standing in a kitchen or food service area, with a green wall and a sign that says "La Beautiful" in white cursive script behind him. The man is smiling and looking towards the camera.

ADN Cultural

Talento Humano y Cultura

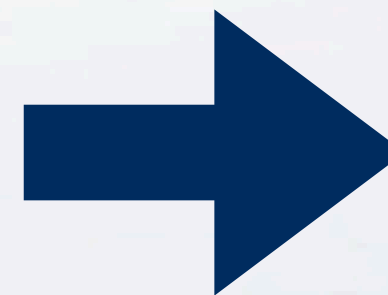
Evolución del Clima Organizacional



Consolidación del Mapa de Riesgos Estratégicos

RIESGOS:	
1	Pérdida de la capacidad de influencia y articulación de la Cámara frente al ecosistema regional
2	No lograr la sofisticación del ecosistema empresarial
3	Fuga de talento humano clave para alcanzar los objetivos organizacionales o dificultad para atraer talento especializado
4	Mentalidad, cultura y competencias organizacionales desalineadas con lo que requiere la MEQA
5	Inadecuada suscripción de contratos, convenios o alianzas
6	Incumplimiento de planes y programas definidos
7	Desalineación de nuevos programas con las funciones de la Cámara
8	Deficiente comunicación con grupos de interés
9	Fraude por personas o entidades externas o funcionarios de la entidad.
10	Dependencia de los ingresos registrales
11	Error o desacierto en la información financiera y contable
12	Pérdida de valor de un activo por fluctuación de su precio en el mercado
13	Errores, omisiones o incumplimiento a la normatividad legal
14	Ataques Cibernéticos

MATRIZ RIESGO INHERENTE (Antes de Controles)				
Mapa de Riesgo				
Impacto	SEVERO (20)	Riesgo 6	Riesgo 3, 5, 7, 9, 11, 12, 13	Riesgo 1, 2, 4, 8, 10
	MODERADO (10)			
	LEVE (5)			
		BAJA (1)	MEDIA (2)	ALTA (3)
Probabilidad				



MATRIZ RIESGO RESIDUAL (Después de evaluados los Controles)				
Mapa de Riesgo				
Impacto	SEVERO (20)	Riesgo 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13	Riesgo 1, 3, 10	Riesgo 2, 4, 8
	MODERADO (10)			
	LEVE (5)			
		BAJA (1)	MEDIA (2)	ALTA (3)
Probabilidad				

**Consolidado del semestre
de las 35 metas
estratégicas.**

Metas 2026

1. 3,5 % de crecimiento del stock empresarial
2. 200 nuevos afiliados
3. Tasa de fidelización de afiliados $\geq 95\%$



Formalización
y Registro

Consolidado a la fecha

Meta 1:

Cumplimiento del stock a la fecha: **89,9%**

Meta 2:

123 nuevos empresarios vinculados al Club de Afiliados VS 105 nuevos empresarios a junio de 2025. **(62% de cumplimiento)**

Meta 3:

Nivel de Fidelización de afiliados del **95%** VS 93% alcanzado en el 2025. **100% de cumplimiento.**

Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%

- 4. 3.824 empresas (2.828 de Manizales y 996 de Municipios)
- 6.184 intervenciones (4.761 de Manizales y 1.423 de Municipios)
- 5. Alrededor del 40% reportan resultados de agregación de valor
- 6. 40% evolucionan en su nivel de madurez empresarial
- 7. Uso efectivo interno de la información para la toma de decisiones y seguimiento de la evolución de la ruta de madurez empresarial

Metas 2026



Consolidado a la fecha

Meta 4:

Criterios	Avances a Junio	% Avance
Intervenciones	4677	76%
Manizales	3542	74%
Municipios	1135	80%
Empresas Unicas	3234	85%
Manizales	2502	88%
Municipios	732	73%

Meta 5:

La mayoría de programas finalizan en el segundo semestre, momento en el que se medirá el porcentaje de las empresas que reportan resultados de agregación de valor.

A la fecha **224 empresas** de la Ruta de Emprendimiento e Innovación, han reportado agregación de valor, **correspondiente al 42% aprox. sobre el total de empresas atendidas.**

Meta 6:

Se cuenta con la herramienta digital. Una vez afinado este proceso y de la mano del área de tecnología, se integrará al CRM para contar **con la información de evolución en ruta de madurez.**

Meta 7:

Existe una mayor conciencia frente a la **importancia de la información para la toma de decisiones por parte de los colaboradores de la CCMPC** y se está haciendo mayor uso de la información, para avanzar en el logro de las metas y retos de nuestra MEGA.

Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%

- 8. 80 empresas acompañadas a través de servicios y programas de innovación brindados por NeuroCity
- 9. Al menos el 60% reportan resultados de agregación de valor (prototipos validados, nuevos productos o servicios en mercado)
- 10. Al menos 600 participantes en BIFOR 2026, el 70% reportan un cambio en su perspectiva hacia la innovación.
- 11. Al menos 300 empresas clúster intervenidas, el 30% con agregación de valor.

Metas 2026



**Sofisticación:
Innovación**

Consolidado a la fecha

Meta 8:
40 empresas acompañadas a la fecha, correspondiente al **50%** de la meta total.



Meta 9:
La agregación de valor se medirá una vez terminado el acompañamiento.

Meta 10:
En fase de planeación. Enfocado en entregar herramientas para **mejorar la productividad**.



Meta 11:
182 Empresas intervenidas con estrategias de innovación para la generación de nuevos productos y servicios. La agregación de valor, se medirá una vez finalicen los programas.



Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%

12. Al menos 300 empresas clúster intervenidas, el 20% con acceso a nuevos mercados nacionales, de las cuales mínimo 10 cierran negocios
13. Mínimo 4 empresas ancla gestionadas y con relacionamiento comercial con las empresas del clúster, de las cuales mínimo el 20% con expectativas de negocios.
14. Rueda de negocios con 100 empresarios participantes jurisdicción, el 40% con expectativas de negocios, de las cuales después de 3 meses de seguimiento el 20% hayan logrado acceso a nuevos mercados nacionales.

Metas 2026



**Sofisticación:
Mercados
Nacionales**

Consolidado a la fecha

Meta 12:

A la fecha **164 empresas intervenidas** de las iniciativas clúster, de las cuales **110** con acceso a mercados. Reporte de ventas (COP): \$619.950.000 y Expectativas de ventas (COP): \$4.903.015.000



Meta 13:

5 empresas ancla gestionadas con 13 empresas locales en un Encuentro de relacionamiento.

Meta 14. Ruedas de negocios:

- **82 empresarios** han participado en 2 espacios comerciales: Feria conecta Innpulsa y MZL Manizales del Alma, alcanzando el **85% de la meta anual**.
- **Expectativas de negocio: 68 empresarios (83,5% del total)** reportaron expectativas por valor de \$503.500.000
- Ventas efectivas: **(16,5% del total)** lograron ventas inmediatas por valor de \$151.830.000

Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%

- 15. 150 empresas que generan mayor derrama económica en el territorio, diagnosticadas con potencial de crecimiento exportador.
- 16. 15 de estas empresas acompañadas para lograr ingresar a un nuevo mercado internacional a partir del primer año (2027-2028)**
- 17. Multi Producto turístico diseñado para captación de nuevos mercados segmento premium**
- 18. Atracción de inversión de mínimo 10 millones de USD y generación de mínimo 500 empleos.

Metas 2026



**Sofisticación:
Mercados
Internacionales**

Consolidado a la fecha

Meta 15:

154 empresas con mayor derrama económica del territorio, las cuales fueron diagnosticadas con potencial de crecimiento exportador. **(103% de cumplimiento)**

Meta 16: Pendiente determinar las empresas para intervenir y contratación del asesor.

Meta 17:

Multi Producto turístico diseñado. En proceso de consecución de cofinanciación (Anato y Cotelco 10 millones, Promotora de eventos y turismo y Gobernación de Caldas en proceso)

Meta 18:

A la fecha se han instalado 7 nuevos inversionistas.

Monto aproximado de inversión: **\$5.707.796 USD (57% de la meta anual)**

Nro. de empleos generados: **108 (21% de la meta anual)**



Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%

Metas 2026



**Sofisticación:
Transformación
Digital**

19.600 empresas acompañadas para el cierre de brecha digital
20.50% de ellos con adopción estratégica de tecnología

Consolidado a la fecha

Meta 19:

346 empresas participantes (**58% de avance**) en programas de Habilidades, competencias digitales y afiliados más digitales para la productividad empresarial. 287 Manizales – 59 Municipios.

Meta 20:

Pendiente medición de la adopción estratégica en el segundo semestre.

Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%

21. Consolidar el posicionamiento de la CCMPC como una Agencia de Desarrollo, que visibiliza y conecta efectivamente los beneficios institucionales con los grupos de interés clave: % de nivel de confianza en la CCMPC como aliado estratégico y agencia de desarrollo que conecta actores, entre los empresarios que no usan los servicios.
22. Dos (2) espacios de socialización de información económica, empresarial y social de Manizales y Caldas, con la participación de al menos 160 asistentes (empresas e instituciones), de los cuales el 30% usan efectivamente la información.
23. Realizar el levantamiento de línea base de comunicación con valor percibido

Metas 2026



Comunicación con valor percibido y vigilancia estratégica e inteligencia de negocios

Consolidado a la fecha

Meta 21. % de nivel de confianza entre los empresarios que no usan los servicios:

Con corte al 30 de junio de 2026 se registra un avance del **34.6%** de la meta (n= 178 de 514 encuestas). Resultados preliminares: **índice de nivel confianza institucional en 7.39/10**

Acciones Estratégicas:

- Alineación de la estrategia de comunicación con valor percibido con el direccionamiento estratégico.
- Se reactivó el comité de comunicaciones de la JD para discutir temas estratégicos de la mano del consultor.
- Se realizó una rueda de prensa para compartir la gestión de la CCMPC. **16 medios asistieron**

Meta 22:

Se han realizado 2 eventos (1 de estudios y otro compartido). **Hasta el momento el 72% de los asistentes reporta haber hecho uso de la información.** Como medida proactiva para cumplir meta anual de asistentes, se activa una alerta temprana y se implementará un plan de mitigación, optimizando la difusión del próximo evento e incorporando canales complementarios.

Meta 23:

Si bien esta línea base se obtendrá a final de año, con corte a 30 de junio de 2026, se registra un avance del 34.6% de la aplicación de la encuesta a través de la cual se tomará un porcentaje para esta medición (178 de 514 encuestas válidas). **Estos resultados preliminares arrojan índice de Comunicación con Valor Percibido (ICVP) en 6.53/10**

Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%

Metas 2026



Simplificación de procesos,
eficiencia administrativa y
financiera, Infraestructura
moderna

24. **Maximizar la eficiencia institucional a través de procesos internos ágiles, simples y sofisticados.**

25. **4 soluciones de mejora**

26. **Al menos el 50% (2) procesos priorizados han reducido tiempos, pasos o costos tras la intervención.**

27. **CRM diseñado y acorde a las necesidades organizacionales.**

Consolidado a la fecha

Meta 24:

A través de la carrera de desafíos Innogo y partiendo de la inteligencia colectiva, se avanza con equipos interdisciplinarios, en el co-diseño de 4 soluciones que dan respuesta a retos estratégicos de diferentes áreas de la entidad, en temas como: **digitalización, ausentismo, experiencia de usuario y medición**, para transitar de una cultura operativa a procesos ágiles, simples y sofisticados que maximicen la eficiencia institucional. Se cuenta con un avance del **50%** en este frente.

Meta 25:

4 soluciones de mejora con avance promedio del **80% (Facturación, Gestión Contractual, Seguimiento PDA, Gestión Humana.)**

Meta 26:

La reducción de los tiempos se medirá a final de año.

Meta 27:

Arquitectura del CRM definida, con 5 módulos estratégicos desarrollados e integrados al ecosistema institucional (Cami360 y SII). Versión 1 proyectada para salida a producción en julio de 2026. **Porcentaje de cumplimiento (75%)**

Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%

Metas 2026



Simplificación de procesos, eficiencia administrativa y financiera, Infraestructura moderna

28. Diseño de 2 módulos en el Ecosistema CRM

29. Incremento en los recursos financieros y técnicos gestionados mediante cooperación nacional e internacional del 10%

30. Modernización del proceso de Gestión Humana, mediante la adopción de un sistema de selección del TH, logrando una reducción de aproximada del 50% en el tiempo de ejecución de las actividades operativas.

Consolidado a la fecha

Meta 28:

1 módulo implementado y en operación (**Cami Event**), con más de 150 eventos gestionados, 8.000 participantes atendidos y 3.000 contactos registrados; y 1 módulo (**Cami Survey**) con avance del 60% para salida a producción en julio de 2026. **Porcentaje de cumplimiento de la meta 150%**

Meta 29:

47% del cumplimiento de la meta a la fecha. Proyectos en desarrollo. ***Aún es incierto determinar el cumplimiento del 100% de la meta al cierre de año.***

Meta 30:

Software implementado y en proceso de apropiación. El porcentaje de reducción de tiempo se medirá a finales del año. **(50% de avance en la implementación del software)**

Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%

Metas 2026



**Talento
humano y
Cultura**

- 31. Posicionar el Talento Humano como el principal motor estratégico para el logro del propósito y la MEGA institucional, a través de la comunicación y entrega oportuna del 100% de los beneficios que la Cámara ofrece a sus colaboradores
- 32. Nivel de incorporación de las competencias organizacionales >85%
- 33. Nivel de ajuste del perfil esperado en cada cargo >80
- 34. Satisfacción con el ambiente de trabajo (Clima Laboral BSC) > 90%

Consolidado a la fecha

Meta 31: Plan de bienestar y beneficios en proceso de entrega. **(50% de avance de la meta)**

Meta 32: La medición de competencias y rasgos culturales se hará en el segundo semestre.

- Estrategia de Transformación Cultural en ejecución.
- Programa **"AI Boost Bites" de Google** en ejecución. Avance:
 - **75%** de personas han desarrollado más de 60 cursos o ya finalizaron.
 - **15%** de personas han desarrollado entre 30 y 60 cursos.
 - **10%** de personas han desarrollado entre 0 de 30 cursos (En proceso de seguimiento)
- Ciclo de conferencias y workshops especializados previstos para iniciar el 14 de agosto de 2026.
- Programa de formación y desarrollo de habilidades de liderazgo finalizado.

Meta 33: Consultoría especializada para el rediseño de la arquitectura de cargos y la política de compensación. En junio se finalizó la fase de diagnóstico y se inicia la fase de laboratorio.

Meta 34: Evaluación diagnóstica del entorno psicosocial y bienestar de los colaboradores. Se aplicará la batería de riesgo psicosocial en septiembre.

Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%

35. Garantizar el cumplimiento del 100% de las funciones legales de la CCMPC



**Funciones legales
y entes de control**

Consolidado a la fecha

Meta 35:

- 100% de cumplimiento en reporte a entes de control (control fiscal, sectorial y de transparencia).
- Cumplimiento total de Transparencia y Control Externo (Publicación en la página Web, sección transparencia y envío a la Contraloría)

Proyección de cumplimiento de metas a diciembre 31: 100%



Cámara de Comercio de Manizales por Caldas

Movilizamos voluntades, **para servirte**

Sede principal Manizales: Cr.23 N°26-60 · Conmutador (606) 884 1840
· Aguadas ext.230 · Riosucio ext.233 · Salamina ext.232 · Anserma ext.231
· Línea de trámites registrales (606) 895 6876 ·

Servicio al cliente: (606) 884 1840 ext.181 · servicioalcliente@ccm.org.co ·  (606) 302 554 8484