INFORME

Convenio 818 de 2022

Entregable

N.° 3

Informe de levantamiento de información y generación de alianzas con actores clave del ecosistema empresarial de alto impacto local

Bogotá,

19-12-2022



Invest in Bogotá!

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

BOGOTÁ

Contenido

1. Introducción 3

2. Levantamiento de información y generación de alianzas con actores clave del ecosistema de emprendimiento dinámico y de alto impacto local. 3

2.1. Levantamiento de información de oferta de apoyo empresarial **4**

2.2. Levantamiento de información de retos y soluciones del ecosistema emprendedor **13**

3. Recomendaciones 26

4. ANEXOS 27

1. Introducción

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico en su llamado a liderar las acciones de política pública para lograr la reactivación económica, promoción del emprendimiento y fortalecimiento del tejido empresarial, implementó el programa Ruta de Alto Impacto, cuyo objetivo es desarrollar habilidades empresariales, fortalecer modelos de negocios innovadores y fomentar las conexiones con el mercado e inversión, contribuyendo al desarrollo de la capacidad productiva.

Por su parte, Invest in Bogotá cuyo objeto es "*la coordinación y desarrollo de los planes, programas y proyectos que contribuyan a la productividad, competitividad, desarrollo económico sostenible, promoción de la inversión e intercambio comercial nacional e internacional y la exportación de bienes y servicios*",

De acuerdo con sus objetivos y funciones, ambas entidades se encuentran aunando esfuerzos técnicos, administrativos y financieros con el fin de fortalecer el ecosistema de emprendimiento de Bogotá región, a través de una herramienta digital que permita el diagnóstico, información, promoción y ruta de acceso a los servicios de fortalecimiento y financiación a emprendedores y MiPymes de la ciudad. Este trabajo incluye cuatro fases: i) Validación y levantamiento de información; ii) Mejoramiento de la herramienta digital Bogotá Escala; iii) Desarrollo de un evento de lanzamiento de la herramienta digital; iv) medición y seguimiento.

Específicamente en el presente documento corresponde al avance y desarrollo de la fase i, de validación y levantamiento de la información, con la cual se alimentará la herramienta digital. Ejercicio que se realizó en dos etapas paralelas: la primera de ellas se enfocó en un levantamiento de información a partir de entrevistas presenciales y virtuales, con actores del ecosistema para conocer de manera detallada la labor que realizan y la oferta institucional para emprendedores y empresas de alto impacto para darla a conocer a través de la herramienta digital.

En segunda instancia, se realizaron las mesas de trabajo con actores claves del ecosistema, que permitieran identificar retos y soluciones, así como sensibilizar a dichos actores de la importancia de empoderarse de la herramienta, siendo este un ejercicio que requiere de la voluntad y compromiso de todos, para que logre su objetivo de servir como puente en el establecimiento de conexiones de valor que permitan escalar la nueva generación de empresas de alto impacto en Bogotá Región.

A continuación, se presenta de manera detallada el proceso metodológico, los principales hallazgos y resultados.

2. Levantamiento de información y generación de alianzas con actores clave del ecosistema de emprendimiento dinámico y de alto impacto local.

De acuerdo con la metodología planteada para el levantamiento de la información de la oferta de apoyo empresarial en Bogotá Región, se motivó la conversación con diferentes actores del

ecosistema en dos espacios, el primero, en las conversaciones bilaterales para el mapeo de instrumentos dirigidos a empresas y emprendimientos innovadores de la ciudad de Bogotá, y el segundo, por medio de mesas de trabajo con grupo de actores. A continuación, se detalla la ejecución de estas actividades.

Grafica 1. Proceso de levantamiento de información y mesas de trabajo

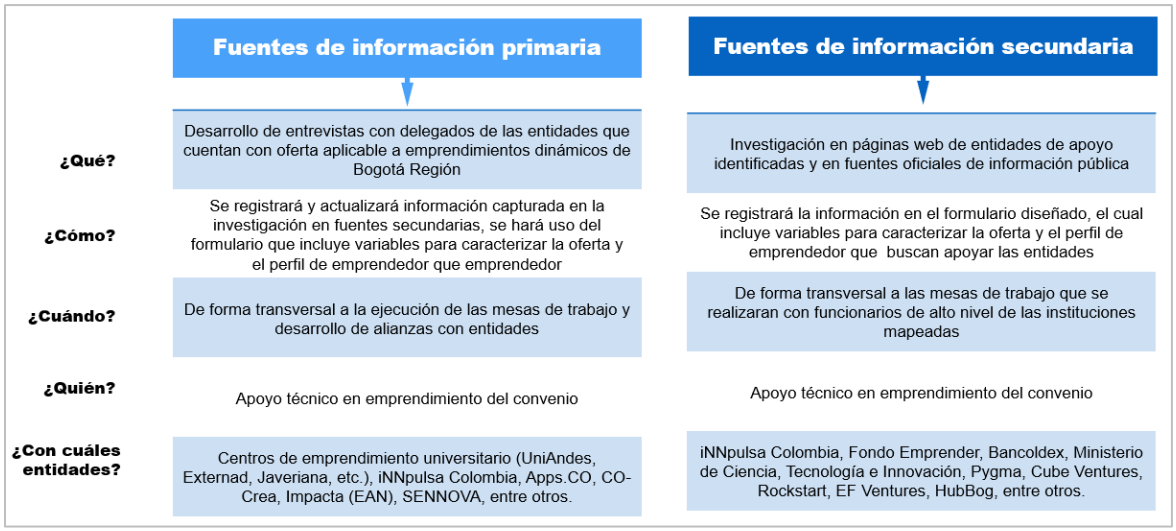


Elaboración propia

2.1. Levantamiento de información de oferta de apoyo empresarial

El proceso de levantamiento de la información del mapeo de la oferta de apoyo empresarial en Bogotá Región se dividió en dos actividades claves. La primera consistió en el desarrollo de entrevistas con delegados de las entidades priorizadas de acuerdo con su participación en el ecosistema, el desarrollo de programas y su enfoque en empresas y emprendimientos innovadores. En segundo lugar, se realizó una actividad de forma transversal de búsqueda de información pública por parte de entidades relevantes del ecosistema de programas y apoyos a empresas y emprendedores.

Grafica 2. Proceso de levantamiento de información de programas de apoyo empresarial



Fuente: Elaboración propia

De esta forma, se procedió a tener entrevistas con 33 entidades:

- 10 entidades de gobierno
- 9 entidades privadas
- 5 aceleradoras
- 3 gremios
- 2 instituciones académicas
- 2 fundaciones empresariales
- 1 entidad de Crowdfunding
- 1 entidad de Inversión

A continuación, se presenta el detalle de las entrevistas realizadas para levantamiento de información de la oferta de apoyo empresarial.

Tabla 1. Entrevistas realizadas

#	Nombre de la organización	Tipo de organización	Tipo de emprendimiento que apoya	Sectores económicos de experiencia de trabajo	Experiencia	Nombre persona de contacto	Cargo	correo	Teléfono móvil	Fecha reunión
1	ANDI - Asociación Nacional de Empresarios de Colombia	Gremio	Innovador	Todos	Promueve la consolidación de un ecosistema de investigación, desarrollo tecnológico, innovación y emprendimiento (I+D+i+e)	Andrés Raigosa	Director de la Cámara de Emprendimiento y Aceleración	araigosa@andi.com.co	301 591 54 54	6/12/2022
2	Fundación Bancolombia	Fundación	Tradicional e innovador	Todos	Implementación de programas de apoyo emprendedor	Maria Antonieta Restrepo Hurtado	Gerente de Zona Norte Antioquia	marestre@Bancolombia.com.co	315 829 29 47	6/12/2022
3	Asociación de emprendedores de Colombia - ASEC	Gremio	Innovador	Todos	Representación de emprendedores colombianos	Sergio Zuluaga	Miembro de junta directiva	sergio@simpliciti.co	316 525 83 97	7/12/2022
4	Pantera Makers	Aceleradora	Innovador	Base tecnológica	Programas de aceleración e inversión empresarial basada en innovación tecnológica	Alejandro Gomez	CEO	agomez@panteramakers.com	320 665 92 26	7/12/2022
5	Inventta	Aceleradora	Innovador	Todos	Acompañamiento en procesos de innovación, innovación abierta, desarrollo de productos basados en innovación	Mauricio Reyes	Director Latam	mauricio.reyes@inventta.net	317 6463266	7/12/2022
6	Parquesoft Bogotá	Aceleradora	Innovador	Base tecnológica	Programas de aceleración empresarial basada en innovación tecnológica	Christian Forestieri	Director Ejecutivo	Cristian.forestieri@parquesoftbogota.com	300 2414074	12/12/2022

#	Nombre de la organización	Tipo de organización	Tipo de emprendimiento que apoya	Sectores económicos de experiencia de trabajo	Experiencia	Nombre persona de contacto	Cargo	correo	Teléfono móvil	Fecha reunión
7	Ministerio de Comercio Industria y Turismo	Gobierno	Tradicional e innovador	Todos	Promueve el crecimiento económico a través del comercio, el turismo y el crecimiento industrial	Andrés García	Profesional Dirección de Productividad y Competitividad	agarcia@mincit.gov.co	311 5256476	12/12/2022
8	iNNpulsa Colombia	Gobierno	Innovador	Todos	Acompañamiento en el desarrollo de negocios innovadores	Jenny Cabrera	Profesional de Innovación y Escalamiento	Jenny.cabrera@innpulsacolombia.com	311 4451883	12/12/2022
9	Apps.Co	Gobierno	Tradicional e innovador	Todos	Acompañamiento empresarial en apropiación TIC y desarrollo de tecnologías	Danny Rodriguez	Profesional Apps.co	danny.rodriguez@innpulsacolombia.com	312 8023444	12/12/2022
10	Procolombia	Gobierno	Tradicional e innovador	Todos	Promoción para la exportación y la inversión extranjera	Shirley Gómez	Profesional en Comercio Internacional	sgomez@procolombia.co	313 4790490	12/12/2022
11	Fundación Coomeva	Fundación	Tradicional e innovador	Todos	Implementación de programas de apoyo emprendedor	Katherine Quintero	Responsable de Negocios de Desarrollo Empresarial	katherina_quintero@coomeva.com.co	314 4149735	14/12/2022
12	Federación Nacional de Comerciantes Empresarios - Fenalco	Gremio	Tradicional e innovador	Todos	Fomenta el desarrollo del comercio, representa a los comerciantes	Olga Vinasco	Gerente de calidad y proyectos	olgavinasco@fenalco.com.co	302 4601102	14/12/2022
13	Impact Hub	Aceleradora	Innovador	Todos	Red de emprendimiento e innovación para promover el desarrollo sostenible	Federico Restrepo Sierra	Co-founder	federico.restrepo@impacthub.net	305 4695347	14/12/2022
14	Fundación Bolívar Davivienda	Fundación	Tradicional e innovador	Todos	Implementación de programas de apoyo emprendedor	Andres Bello	Director de Emprendimiento	cbello@fundacionbd.org	300 2817415	14/12/2022

#	Nombre de la organización	Tipo de organización	Tipo de emprendimiento que apoya	Sectores económicos de experiencia de trabajo	Experiencia	Nombre persona de contacto	Cargo	correo	Teléfono móvil	Fecha reunión
15	Asociación Nacional de Comercio Exterior - Analdex	Gremio	Tradicional e innovador	Todos	Promoción de actividades de comercio exterior	Álvaro Forero Martinez	Director de Proyectos Especiales	aforero@analdex.org	316 8761752	14/12/2022
16	Bancóldex	Gobierno	Tradicional e innovador	Todos	Promueve la financiación de empresas por medio de recursos de crédito, inversión y otros	Jessica Castro	Ejecutiva Consultoría y Formacion	Jessica.castro@bancoldex.com	301 7849553	15/12/2022
17	Sennova	Gobierno	Innovador	Todos	Desarrollo de programas de innovación tecnológica, laboratorios de innovación	Rodrigo Gómez Martínez	Coordinador Tecnoparque región centro	rogomezm@sena.edu.co	313 3108456	15/12/2022
18	Tecnoparque	Gobierno	Innovador	Todos	Acompañamiento en el desarrollo de prototipos	Rodrigo Gómez Martínez	Coordinador Tecnoparque región centro	rogomezm@sena.edu.co	313 3108456	15/12/2022
19	A2censo	Crowd Funding	Innovador	Base tecnológica	Acompañamiento en la consecución de recurso de inversión	Andrea Mosquera	Directora Comercial	andrea.mosquera@bvc.com.co	301 6448802	15/12/2022
20	Bolsa de Valores de Colombia	Inversión	Tradicional e innovador	Todos	Intermediación en el mercado de valores	Andrea Mosquera	Directora Comercial A2censo	andrea.mosquera@bvc.com.co	301 6448802	15/12/2022
21	Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación	Gobierno	Innovador	Todos	Promueve la investigación tecnológica, la innovación y las actividades científicas	Emiro Tovar	Asesor Dirección de Transferencia y Uso de Conocimiento	Ejtovar@minciencias.gov.co	321 5660372	16/12/2022
22	HubBog	Aceleradora	Innovador	Base tecnológica	Programas de aceleración e inversión empresarial basada en innovación tecnológica	René Rojas	CEO	modelosdenegocio@gmail.com	310 4880933	16/12/2022

#	Nombre de la organización	Tipo de organización	Tipo de emprendimiento que apoya	Sectores económicos de experiencia de trabajo	Experiencia	Nombre persona de contacto	Cargo	correo	Teléfono móvil	Fecha reunión
23	Universidad Externado	Academia	Tradicional e innovador	Todos	Programas de formación y acompañamiento para el desarrollo de nuevos modelos de negocio	Gloria Marlene Díaz Muñoz	Directora del Centro de Emprendimiento Emprende+	gloria.diaz@uexternado.edu.co	321 2153815	16/12/2022
24	Co.Crea	Gobierno	Tradicional e innovador	Culturales y creativos	Acompañamiento y financiación de proyectos culturales y creativos a través de incentivos tributarios	Loren Chaves	Líder de Relacionamiento Interinstitucional	loren@colombiacrea.org	301 2164487	16/12/2022
25	Starter Company	Privada	Innovador	Base tecnológica	Desarrollo de eventos para promover la inversión en emprendedores innovadores	Luis Felipe Barrientos	CEO	Barry@starter.com.co	320 2814282	16/12/2022
26	Departamento Nacional de Planeación - DNP	Gobierno	Tradicional e innovador	Todos	Desarrollo de política pública de emprendimiento	Mónica Flórez	Coordinadora de emprendimiento	moflorez@dnp.gov.co	316 8227208	16/12/2022
27	Santa María Investment Group	Privada	Alto impacto	Fintech, proptech, agrotech	Oficina familiar privada de inversión y gestión patrimonial con una amplia gama de diversificación de cartera.	Santiago Tamayo	CEO	ceo@santamariainvestments.org	314 3523775	12/16/2022
28	AsoStartup	Privada	Alto impacto	Todos	Vinculan a todos los actores del sector privado, público y social para hacer del Emprendimiento y la Tecnología una prioridad regional.	Augusto Moreno	Co-founder	augusto@asostartups.com	314 3199099	12/16/2022

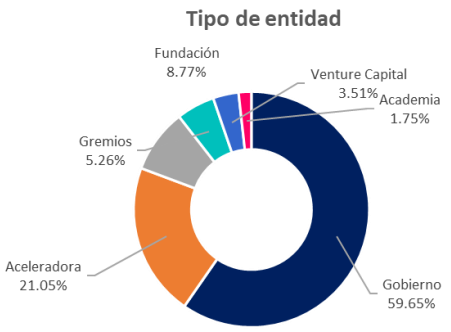
#	Nombre de la organización	Tipo de organización	Tipo de emprendimiento que apoya	Sectores económicos de experiencia de trabajo	Experiencia	Nombre persona de contacto	Cargo	correo	Teléfono móvil	Fecha reunión
29	EF - Venture	Privada	Alto impacto	Todos aquellos que tengan canal B2B	Acompaña de forma, estructurada, ágil e integral a los emprendimientos y empresas que buscan crecer exponencialmente, a través de tecnología, modelos y experiencias no tradicionales.	Mónica Ricardo	CEO	monica@e-f.co	313 7207163	12/14/2022
30	FENALCO - Bogotá	Privada	Todos	Todos	Gremio de Comerciantes más importante del país, con 18.000 afiliados, que representa los intereses de los empresarios, siendo el vocero del comercio ante entidades públicas y privadas, que defiende la iniciativa y la libertad de empresa.	Adriana Arroyave	Líder comercial Bogotá	aarroyave@fenalcobogota.com.co	300 5079848	12/09/2022
31	REUNE	Academia	Tradicional y alto impacto	Todos	Red Universitaria de Emprendimiento	Franz Rincón	Líder Coordinación Nodo Cundinamarca	jfranz01@gmail.com	310 2388964	12/13/2022
32	Universidad de las Américas	Privada	Alto impacto	Todos	Acompañamiento a emprendedores y creación de oferta de servicios a terceros	Claudio Moreno	Líder Unidad de Emprendimiento	claudio.moreno@uamerica.edu.co	312 3783441	12/13/2022

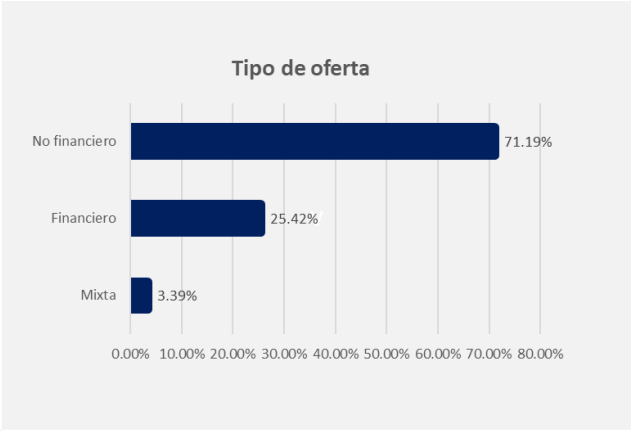
#	Nombre de la organización	Tipo de organización	Tipo de emprendimiento que apoya	Sectores económicos de experiencia de trabajo	Experiencia	Nombre persona de contacto	Cargo	correo	Teléfono móvil	Fecha reunión
33	Universidad EAN	Privada	Alto impacto	Todos	Ruta de acompañamiento a emprendedores sostenibles de la Universidad Ean y público en general, que ayuda a través de sus diferentes fases de acompañamiento a: descubrir, construir y crecer la idea de negocio	Erika Bejarano	Líder Fase Crece	embejarano@universidadean.edu.co	318 3667229	12/12/2022

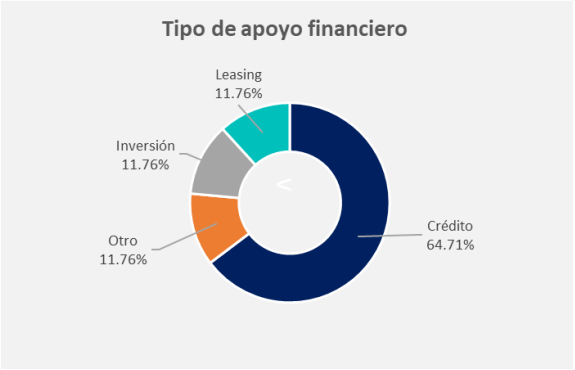
Fuente: Elaboración propia

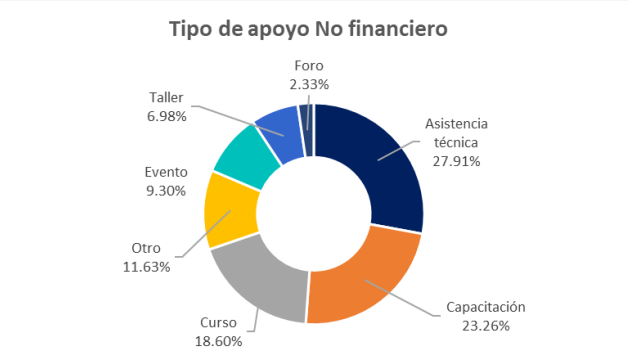
Como resultado del proceso de mapeo, se obtuvo la información de 59 ofertas de apoyo empresarial y emprendedor en Bogotá de acuerdo con las entrevistas realizadas y la revisión de fuentes secundarias, obteniendo los siguientes resultados:

Grafica 3. Caracterización de la oferta de apoyo empresarial de Bogotá Región









- El 59,65% de los programas son desarrollados por entidades de gobierno
- Las aceleradoras mapeadas ejecutan el 21,05% de los programas que se encuentran habilitados para inscripciones
- De los programas ofertados por instituciones de gobierno, el 47,06% corresponde a instrumentos que son desarrollados por Bancóldex como líneas de crédito, procesos de acompañamiento, entre otros.
- El 25,42% de la oferta corresponde a programas y procesos financieros para la entrega de recursos.
- El 64,71% de la oferta financiera corresponde a línea de crédito especialmente ofertada por instituciones como Bancóldex.
- El 11,76% corresponde a instrumentos de financiación por medio de leasing o arrendamiento de activos, desarrollado principalmente por Bancóldex.
- El 72,88% de la oferta corresponde a programas no financieros constituidos principalmente por procesos de asistencia técnica, capacitación y cursos.
- Los procesos de cursos y capacitaciones se destacan por ser procesos masivos virtuales que se pueden desarrollar a demanda, en su mayoría centrados en temas de marketing digital, digitalización y modelo de negocio.
- De la oferta mapeada a la fecha solo el 6,78% está dirigida estrictamente a mujeres.
- De la oferta mapeada a la fecha solo el 16,95% está dirigida estrictamente a iniciativas empresariales de base tecnológica como Edtech, Fintech, entre otros.

- El 83,05% de la oferta que no discrimina exactamente iniciativas de base tecnológica, están abiertas a atender este tipo de emprendimientos quienes compiten con emprendimientos de otras industrias por los cupos que se asignen en cada instrumento de apoyo.
- El 8,47% de la oferta está dirigida únicamente a iniciativas empresariales que operen en la ciudad de Bogotá
- El 42,02% de la oferta está dirigida a atender empresas y emprendimientos en etapa de desarrollo de Crecimiento o Aceleración, mientras el 10,08% de la oferta se encuentra dirigida a iniciativas empresariales en etapa de Pre-incubación

Al realizar el análisis de la oferta de acuerdo con el tipo de oferta de apoyo empresarial disponible y al contrastarla con la etapa de crecimiento de las empresas, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 2. Oferta disponible por etapa de desarrollo

Etapa de desarrollo	Financiero	No financiero	Financiero y no financiero
Pre-incubación		12	
Incubación	2	27	1
Crecimiento/Aceleración	14	34	2
Consolidación/Madurez	13	13	1

- La oferta en términos de apoyo financiero está concentrada en otorgar recursos de crédito para empresas en etapas de Crecimiento (con ventas en crecimiento, con más de dos años de operación) y empresas en etapas de Estabilidad (con ventas constantes y más de 6 años de operación). Dichos créditos hacen parte de la estrategia de reactivación económica del gobierno nacional, pero cuyo acceso depende de las políticas de los bancos comerciales quienes no prestan a emprendimientos en etapas iniciales o de descubrimiento y muy raramente a emprendimientos con ventas iniciales o en etapa de Arranque debido a las exigencias de historial financiero.
- Se evidencia una concentración de oferta de apoyo empresarial en aspectos no financieros, donde se destacan cursos y talleres con información general para todos los participantes. Por su parte, la oferta no financiera en términos de acompañamiento técnico es reducida y con menor alcance en número de empresarios a atender.
- En la fase de pre-incubación no hay oferta que relacione entrega de recursos en especie ni en dinero.
- Los instrumentos financieros mapeados están dirigidos especialmente a empresas en etapas de crecimiento/aceleración y consolidación/madurez.
- En las etapas de crecimiento/aceleración y consolidación/madurez se evidencia una oferta de apoyo empresarial más balanceada entre instrumentos financieros y no financieros.
- La oferta de programas que integren procesos de fortalecimiento de capacidades y la asignación de recursos (en especie o dinero) es escasa en todas las etapas de desarrollo.

Ver Anexo 1. Mapeo de oferta

2.2. Levantamiento de información de retos y soluciones del ecosistema emprendedor

El levantamiento de información de retos y soluciones del ecosistema del tejido empresarial en la ciudad – región, es muy importante para conocer de primera mano el trabajo que realiza cada entidad y conocer su oferta institucional, pero también es pertinente adentrarse a entender en un contexto más amplio la función e interacción de las diferentes entidades con el resto del ecosistema. Así como, su percepción acerca de lo que sucede actualmente en términos de retos, y las acciones que se deben generar para superar las barreras presentes en el tejido empresarial que inhiben el avance en la consolidación de la Capital Emprendedora.

En este orden de ideas, es importante iniciar mencionando que las iniciativas llamadas a dinamizar la economía de la ciudad son los emprendimientos de alto impacto. Los cuales se caracterizan por crecer de manera rentable, rápida y sostenida, y por ser capaces de lograr un nivel de ventas bastante significativo en un corto tiempo. Para ello, estos emprendimientos deben desarrollar equipos multidisciplinarios, resolver problemas de manera efectiva, aprovechar la tecnología, ser innovadores, tener un impacto global, ser económicamente rentables y ambientalmente sostenibles, y sus modelos les deben permitir escalar[1].

Teniendo lo anterior en consideración, el primer ejercicio a realizar para el desarrollo de las mesas de trabajo fue la selección y segmentación de las entidades a participar en cada sesión. Su afinidad en cuanto a su objetivo institucional permitiría tener una conversación fluida en torno a los temas que se deseaban abordar.

Esto dio como resultado la organización de las mesas de trabajo, con un grupo de 6 entidades en cada una de ellas. Estos grupos fueron los siguientes: academia (2 mesas), agremiaciones, aceleradoras, inversionistas, asociaciones tech, gobierno, emprendedores, corporate ventures, asociaciones de inversión.

Una vez validadas las entidades con el comité del convenio, se procedió a realizar la confirmación y organización logística del hotel, elaboración de las cartas de invitación y envío a cada gerente y/o representante de entidad.

2.2.1. Desarrollo metodológico de las mesas de trabajo

El desarrollo de las mesas perseguía dos objetivos principalmente: por un lado, la identificación de retos adicionales que las entidades invitadas consideran se debían incluir en el discurso; y por otro, la identificación de programas y acciones sujetas a mejoría, reestructuración o creación para sanear las dificultades del punto 1, para así lograr avanzar en la construcción de Bogotá Capital Emprendedora.

Con base en lo anterior, el desarrollo de la mesa debía ser un modelo participativo, que permitiera captar la opinión de todos (Ver anexo N. 2. Relatoría mesas de trabajo). Para ello, se estructuró la sesión de la siguiente manera:

[1] Tomado del artículo Uniandinos: "10 características de los emprendimientos de Alto Impacto"

Tabla 3. Desarrollo mesas de trabajo.

Duración	Actividades
10 minutos	Saludo y palabras de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
10 minutos	Saludo y palabras de Invest in Bogotá
10 minutos	Recorrido actual Bogotá Emprendedora
5 minutos	Bogotá Emprendedora en el contexto Latam y global
1 h 20 minutos	Bogotá Capital del Emprendimiento
5 minutos	Manifiesto y cierre

Las dos primeras intervenciones corresponden al marco conceptual de las mesas de trabajo, y con ello se buscaba que los participantes comprendieran el contexto en el cual se está se estaba desarrollando la mesa de trabajo y el propósito de estas.

Acto seguido, se optó por una breve exposición de los retos del emprendimiento identificados previamente dentro del Conpes 4011, así como por la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico- SDDE.

De manera adicional, también se observó la pertinencia de exponer las posiciones en las que se encuentra Bogotá en materia económica y de emprendimiento a nivel nacional y latinoamericano. Y exponer los indicadores de innovación y talento humano del Foro Económico Mundial en términos de Innovación y Talento Humano para el año 2022, como fuente de referencia a seguir a nivel global.

El objetivo de llevar a los participantes por un breve recorrido que iniciaba por los retos del emprendimiento, y que pese a los cuales Bogotá ha logrado grandes avances y posicionamiento a nivel nacional y latinoamericano, pero que aún la mantienen alejada de las esferas de los referentes globales, recae en el hecho que para pensar en los programas y acciones de mejora para los emprendimientos y empresas de alto impacto, se debe partir de la fotografía de lo que sucede y se tiene en la ciudad actualmente.

De lo anterior se deduce que, pese a los retos y dificultades, Bogotá tiene un potencial inmenso para llegar más lejos. Así que, con estos cimientos de información, se pasaría a la siguiente instancia de la sesión, en la que los participantes pudiesen elevar la discusión hacia la construcción de Bogotá Capital Emprendedora.

Para este ejercicio, se formularon cinco (5) preguntas, encaminadas a construir la discusión:

1. ¿Cuál es su rol dentro del ecosistema?

2. ¿Qué aspectos específicos que afectan a los emprendimientos, su entidad le está aportando una solución y a través de qué instrumento?

3. ¿Qué oportunidades de mejora consideran qué deben tener sus programas, proyectos y aportes al ecosistema?

4. ¿Qué nuevos programas u acciones se deben generar? ¿Qué se necesita para que nazcan estos programas?

5. ¿Cómo la plataforma propuesta por IIB y la SDDE, ayudará a lograrlo?

Para fomentar la discusión, los participantes debían escanear el código QR, que los llevaría directamente a una herramienta de participación llamada Mentí, en la cual podían ver la pregunta y dejar plasmadas sus apreciaciones las veces que desearan sobre cada punto.

De manera inmediata, las apreciaciones iban saliendo en la pantalla principal con el objeto de que el moderador de la sesión podía otorgar la palabra para que la entidad autora de la propuesta pudiese ahondar más sobre su participación,

2.2.2. Ejecución de las mesas de trabajo

Durante los días 5, 6, 7, 12 y 14 de diciembre de 2022 en sesiones de trabajo de dos (2) horas se llevaron a cabo las mesas de trabajo: Bogotá Capital Emprendedora, de acuerdo con la metodología descrita anteriormente.

En estas mesas se logró conversar con 23 personas que representaban a las entidades convocadas, tales como universidades, aceleradoras, inversionistas y gremios.

En la siguiente tabla, se podrá apreciar el registro de la lista de asistentes:

Tabla 4. Asistentes de mesas de trabajo.

Grupo	Fecha	Nombres y Apellidos	Nombre de la entidad
Universidades	5/12/2022	Hamilton Lopez	Centro de Emprendimiento Universidad de los Andes
	5/12/2022	Ana Ozuna	Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA
	5/12/2022	Eloisa Vela	Connect Bogotá
	5/12/2022	William F Mojica	Universidad Ean
	6/12/2022	Daniel Sebastián Medina	UNAD
	6/12/2022	Karla Nathalia Triana Ortiz	UNAD
	6/12/2022	John chinchilla	Universidad Externado
	6/12/2022	Franz rincon	Reune
Gremios	7/12/2022	Adriana Arroyave	Fenalco Bogotá
	7/12/2022	Maria Fernanda Bonilla	ColCapital
	7/12/2022	Rafael Tovar	Consultor financiero
	7/12/2022	Augusto Moreno	Asostartups
Aceleradoras e Inversionistas	12/12/2022	Lina Cuervo	Cube Ventures
	12/12/2022	Monica Ricardo	EF Aceleradora
	12/12/2022	Santiago Rojas	Cube Ventures
	12/12/2022	Alvaro Carrizosa	Bictia
	12/12/2022	Andrés Cano	Pygma
	12/12/2022	Luis Felipe Giraldo	Grandes Patrimonios
Asociaciones Tech	14/12/2022	Diego Armando Quintero	AgTech
	14/12/2022	Felipe Arango	Gremio Edtech
	14/12/2022	Nicolas Velasco	Alt + Co
	14/12/2022	Lina Morales	HealthTech Colombia
	14/12/2022	Eliana Camargo	AgTech

Fuente: Elaboración propia a partir del listado de asistencia

Como resultado de la conversación realizada en cada una de las mesas de trabajo, los participantes compartieron un total de 175 interacciones alrededor de las preguntas planteadas, cada una de ellas con un propósito específico:

1. ¿Cuál es su rol dentro del ecosistema?

Finalidad: Que el ente invitado estableciera uno o más roles dentro del ecosistema, para identificar la concentración o ausencia de roles en ciertos temas o actividades.

2. ¿Qué aspectos específicos que afectan a los emprendimientos, la entidad le está aportando una solución?

Finalidad: De acuerdo con el rol expuesto, se buscaba que cada entidad compartiera los temas o dolores a los cuales le está apuntando. De igual forma, se buscaba detectar duplicidad o ausencia de oferta.

3. ¿Qué oportunidades de mejora consideran qué deben tener sus programas, proyectos y aportes al ecosistema?

Finalidad: Partiendo de los cimientos dados en torno a los retos y el potencial de la ciudad, era pertinente llevar a los participantes a un ejercicio de auto observación, para analizar de manera objetiva, qué aspectos ellos mismos consideran que se deben mejorar para lograr un mejor impacto de los programas u acciones que realicen cada uno.

4. ¿Qué nuevos programas u acciones se deben generar? ¿Qué se necesita para que nazcan estos programas?

Finalidad: Con esta pregunta se buscaba indagar si se consideraba necesario que nacieran iniciativas diferentes o sí sólo debía ser un tema de mejora en las ya existentes.

5. ¿Cómo la plataforma propuesta por IIB y la SDDE, ayudará a lograrlo?

Finalidad: Llevar a los invitados a pensar en cómo a partir de la plataforma, los programas u acciones que realizan se podrán ver apalancados para su mayor visibilidad e impacto. Llevar a los invitados, a pensar que este es un ejercicio de construcción ecosistémica y que el impacto masivo será producto del trabajo articulado y de la interacción que ellos como actores activos podrán generar al empoderar de su uso y alimentación constante de información.

2.2.3. Resultados de las mesas de trabajo

La pertinencia de realizar las mesas de trabajo por grupos de interés recae en el hecho de que pudiese lograr una conversación fluida entre personas del mismo ámbito y cómo ellos percibían el ecosistema del emprendimiento. Esto dio como resultado, que se dieran más de 175 interacciones con la herramienta Menti, como se presenta de manera compilada a continuación por cada mesa de trabajo:

Resultado conversación con Academia I y II:

En las mesas de trabajo con la academia, se observaron los siguientes aspectos:

- Las Universidades se identifican principalmente con el rol de formadores y articuladores.

- Falta de un lenguaje común dentro del ecosistema que permita dar claridad a los diferentes actores de qué se está hablando según la etapa y el tipo de emprendimiento.

- Sus programas y acciones están enfocadas en fomentar las habilidades y el pensamiento emprendedor entre los estudiantes. Así como, generar las conexiones con el sector real que hagan posible la concreción de oportunidades en torno a la generación de retos corporativos a ser resueltos por las iniciativas de emprendimiento presentes en las Universidades.

- Falta de encadenamientos de las labores y el alcance que tienen las Universidades dentro del proceso emprendedor y cómo se articula con los otros actores de la cadena, que permitan llevar al emprendedor de la mano en todas las etapas del proceso.

- Procesos administrativos dispendiosos que dificultan la interacción Universidad – Empresa.

- Falta de medición del impacto real de los programas e iniciativas, que permitan establecer una batería de indicadores y datos suficientes para tomar decisiones más acertadas en cuanto a cuáles iniciativas se deben seguir fomentando y cuales deben desaparecer.

- No existe un plan de ciudad en cuanto a objetivos y metas que permita a los directivos y tomadores de decisión tener un horizonte hacia dónde direccionar los esfuerzos y articularse con otras entidades.

Tabla 5. Resultados mesa academia I

Pregunta 1: ¿Cuál es su rol dentro del ecosistema?
Articular Crecimiento Conexión con empresas
Dinamizador Fortalecimiento Inversión
Acelerar Conectar Fortalecer capacidades
Universidad Formación Conectar y acompañar
Formación Incubación Conexión
Articular Política pública
Política pública
Pregunta 2: ¿Qué aspectos específicos que afectan a los emprendimientos, la entidad le está aportando una solución?
Financiamiento mediante clientes, aceleración de emprendimientos en fase de crecimiento mediante mentorías.
Fortalecimiento de capital humano de diferentes edades y contextos socio demográficos, habilidades emprendedoras, Gobernanza, sostenibilidad.
Acompañamiento en fortalecimiento de capacidades para acelerar el crecimiento de los emprendedores. Así mismo, servimos de puente conector con grandes empresas.
Fondo de inversión
Falta de Mindset Emprendedor, nuestra oferta académica en sus ciclos básicos tiene la misión de formar en competencias propias del emprendimiento, pero relevantes a cualquier campo del ejercicio profesional.
Fortalecemos capacidades y habilidades con el diseño y la implementación de experiencias de emprendimiento, aportando sobre todo al perfil del emprendedor, para su vida futura

Los emprendedores deben fortalecer su capital relacional. Desde el CESA propiciamos la creación de espacios de encuentro que puedan ser útiles para validar su propuesta de valor, crear un MVP, lograr una asignación de capital y empezar a escalar.
Los emprendimientos de base científica necesitan espacios de encuentro con el sector corporativo, para poder desarrollar su modelo de negocio. Contamos con un programa donde hemos venido generando estos espacios de acompañamiento y acuerdos de apoyo.
Pregunta 3: ¿Qué oportunidades de mejora consideran qué deben tener sus programas, proyectos y aportes al ecosistema?
Faltan KPI's y un debido seguimiento
Lograr acuerdos vinculantes de colaboración entre el sector corporativo y las startups o spin-offs
Mayor acceso a aliados inversionistas
Partir en las fases de los programas y proyectos: Diseño y planeación: La velocidad de los programas no va a la velocidad del ecosistema, la oferta para los emprendimientos de Alto Impactó podría llegar en momentos que ya no se necesitan.
No hay pilotos ni investigación para remodelar rápidamente. (Procesos administrativos complejos y recursos para medición)
Diseñar metodologías dinámicas para nuestro entorno, para no repetir los procesos importados que a veces no se adaptan a las necesidades de la ciudad, establecer procesos sencillos y replicables para todos los usuarios y desde ellos
TDR: La construcción podría no vincular usuarios o beneficiarios anteriores, o equipos heterogéneos.
El proyecto o programa no se acaba cuando se atiende los emprendimientos en sus fases de Fortalecimiento, se acaba cuando medimos sus resultados hasta que entendamos nuestro impacto en ellos.
Eliminar las barreras para lograr acuerdos, especialmente en las actividades Universidad-Empresa
Pregunta 4: ¿Qué nuevos programas u acciones se deben generar? ¿Qué se necesita para que nazcan estos programas?
Más que generar nuevos programas es el momento de refinar los programas que tenemos, focalizarlos, medir el impacto, encadenarlo con otros programas
Equipos de investigación y desarrollo que apoyen la gestión de conocimiento y las lecciones aprendidas de nuestros p y p.
Necesitamos acuerdos en definiciones, objetivos y metas como región
Generar muchos más encuentros entre emprendedores e investigadores para el desarrollo de Spin off
Énfasis en la comunicación asertiva y en el trabajo colaborativo como potenciador de las iniciativas
Espacios de encuentro entre emprendedores e investigadores para el desarrollo de Spin off
Necesitamos especialización de roles dentro del ecosistema. Roles diferenciados que permitan una mejora continua.
Necesitamos Data
Pregunta 5: ¿Cómo la plataforma propuesta por IIB y la SDDE, ayudará a lograrlo?
Claridad en la ruta, en la información y en la ubicación de los diferentes actores
Será muy importante la plataforma de información, como un portal de relacionamiento y entendimiento del ecosistema, y de seguimiento a la ruta de emprendimiento.
La información disponible y centralizada es el principio para generar efectividad en los recursos, pyp
Nos servirá un montón un mapeo del ecosistema de inversión y un observatorio de tendencias
Visibilizacion ante diversos actores que no todos los programas podrían llegar

Tabla 6. Resultados mesa academia II

Pregunta 1: ¿Cuál es su rol dentro del ecosistema?
Articulador Promoción Inversión
mentor Articulador Acelerador
Política pública Articulador
Formación
Incubador
Formadores de emprendedor
Formador
Pregunta 2: ¿Qué aspectos específicos que afectan a los emprendimientos, la entidad le está aportando una solución?
Centro de desarrollo en etapa incubadora
Aportando a reducir la brecha del talento humano.
Promocionar emprendimientos en proceso de levantamiento de inversión
Desarrollo de capacidades
Fortalecer la base emprendedora en sus modelos de negocios
Acercando la investigación científica al emprendimiento
Crear mentalidad y cultura emprendedora e innovadora
¿Entiende la comunidad qué es un emprendedor para estos programas?
Pregunta 3: ¿Qué oportunidades de mejora consideran qué deben tener sus programas, proyectos y aportes al ecosistema?
Indicadores de impacto
Fortalecimiento de infraestructura física o alianzas que permitan el desarrollo de PMV
Fortalecer la articulación al interior del ecosistema
Tener mediciones más claras para tomar decisiones a futuro
Claridad respecto a la población objetivo.
Escenarios presenciales de articulación
Basarnos en la evidencia con investigación
Pregunta 4: ¿Qué nuevos programas u acciones se deben generar? ¿Qué se necesita para que nazcan estos programas?
Interacción presencial
Conocer más la oferta actual Centralizar información en convocatorias para su efectiva promoción Mejorar capacidades de los tomadores de decisión
Disminuir los procesos contractuales entre instituciones que permitan el desarrollo de la CTeI
Acercamiento Multisectorial y actualización de tecnología en negocios de base
Pregunta 5: ¿Cómo la plataforma propuesta por IIB y la SDDE, ayudará a lograrlo?
Por medio de la centralización de servicios para las diferentes etapas del proceso emprendedor en nuestro caso saber con quién podemos apoyarnos para el proceso de incubar nuevos negocios
Fortaleciendo en trabajo conjunto de universidades y publicitándolo en la plataforma
La plataforma diferencia los tipos de emprendimiento, y estos sean atendidos por actores especializados
Acompañamiento
Crear un programa de prácticas profesionales que solucione problemas reales del sector productivo a través de la cuota de contratos de aprendizaje, pero enfocado en el desarrollo de prototipados

Resultado conversación con agremiaciones:

En las mesas de trabajo con agremiaciones, se observaron los siguientes aspectos:

- Las agremiaciones se identifican con el rol de articulador y promotor dentro del ecosistema.

- El principal dolor que buscan resolver estas entidades tanto para los emprendedores, como empresarios es el de generar las conexiones y cercanía entre los actores del ecosistema.

- Evidencian falta de comunicación entre programas, debido primero, al desconocimiento de los actores del ecosistema y segundo, de las actividades que cada uno realiza. Esto también ha conllevado a que entidades que nacieron con cierta finalidad, terminen incursionando en la incorporación de otras acciones, que demandan más recursos físicos, humanos y monetarios. Por ejemplo, entidades que nacen para conectar empresas con inversionistas, pero se ven en la necesidad de incluir programas de formación en valoración financiera de empresas, para que ambos actores (empresas e inversionistas) puedan hablar el mismo idioma.

- Falta de voluntad de los gobiernos para fomentar la continuidad de programas, debido a la no comprensión de las necesidades de los emprendimientos y empresas de alto impacto en etapa temprana, que permitan que estas iniciativas logren trascender el periodo de gobierno. Lo anterior hace que cada determinado tiempo, se cambie el enfoque y, por ende, muchas iniciativas no logren el resultado esperado.

Tabla 7. Resultados mesa agremiaciones

Pregunta 1: ¿Cuál es su rol dentro del ecosistema?
Promover inversión
Promoción ecosistema Atraer inversión
Articulador Impulsor Formador
Articular Impulsar Generar políticas públicas
Generar conocimientos
Promover
Pregunta 2: ¿Qué aspectos específicos que afectan a los emprendimientos, la entidad le está aportando una solución?
Conexiones
Generación de conocimientos y capacidades
Cercanía con otros actores
Beneficios en especie
Promocionar ecosistema y actores a nivel internacionales
Conexión y capacitación
Pregunta 3: ¿Qué oportunidades de mejora consideran qué deben tener sus programas, proyectos y aportes al ecosistema?
Medición de impacto real
Ser más visibles Estar más articulados con el ecosistema Indicadores medibles y data para futuros programas
publicidad con mayor alcance (e impacto)
Datos actualizados
Toma de decisiones más rápidas
Continuación de los programas post gobiernos

Mejor comunicación de los programas
Estados financieros al día y métricas claras para poder hacer más sencillo el proceso de toma de decisiones en emprendimientos
Pregunta 4: ¿Qué nuevos programas u acciones se deben generar? ¿Qué se necesita para que nazcan estos programas?
Alianzas para fortalecer fuentes de financiación
Colaboración, coordinación, alineación, etc., de actores del ecosistema hacia propósitos comunes
Integración de información macroeconómica y microeconómica no sólo en Colombia sino todo Latam
Pregunta 5: ¿Cómo la plataforma propuesta por IIB y la SDDE, ayudará a lograrlo?
Divulgación de cifras y datos de la industria VC
Data del ecosistema para toma de decisiones
Haciendo más competitivo el ecosistema de emprendimiento en Colombia

Resultado conversación con aceleradoras e inversionistas:

En las mesas de trabajo con aceleradoras e inversionistas, se observaron los siguientes aspectos:

- El rol en esta mesa está enfocado claramente en la etapa de aceleración de los emprendimientos y la conexión con inversionistas.

- Se evidenció algo muy importante, y es como los emprendimientos en cierta etapa más avanzada del proceso no se identifican con los aspectos presentados como retos y dificultades del ecosistema. Es decir, los emprendimientos y empresas que logran acceder a la información adecuada y la entidad idónea para su proceso pueden superar más rápidamente las barreras de acceso a la financiación, apropiación de la tecnología, formación de habilidades duras y blandas, entre otros.

- Lo anterior, podría conducir a pensar que cuando se habla de retos para el tejido empresarial, no se deberían revisar de manera general, sino detallar estos aspectos por etapa y tipo de emprendimiento o empresa.

- Para las entidades de esta mesa, el principal dolor que resuelven es la conexión entre emprendedores y empresas de alto impacto con fuentes de inversión nacional y global. Para ello, su foco está concentrado en preparar a las empresas para el levantamiento de dicho capital y fomentar su adecuado uso, para su crecimiento y beneficio de las partes.

Tabla 8. Resultados mesa aceleradoras e inversionistas

Pregunta 1: ¿Cuál es su rol dentro del ecosistema?
Aceleradora Fondo de inversión Espacio de conexión
Aceleradora Fase temprana
Acelerar startups Formar emprendedores
Generar capacidades Desarrollar talento Generador de Comunidad
Aceleradora Invitación Capacitación
Generación de pipeline
Articulador Conector Dinamizador
Centro de investigación Hub de innovación
Fondear Internacionalizar Contactos

Pregunta 2: ¿Qué aspectos específicos que afectan a los emprendimientos, la entidad le está aportando una solución?
Mentoría y conexión con emprendedores
Medición de resultados
Brindar acompañamiento transversal , generar capacidades y llevarlos a un punto de facturación y búsqueda de capital
Acceso a inversionistas
Falta de conocimiento, habilidades, comunidad y acceso a capital
Generación de comunidad y conexión con inversit
Conexión con el ecosistema latinoamericano
Nuestro enfoque es trabajar la aceleración basados la estrategia.
Reconocimiento de estrategias de impacto
Nos centramos en apoyo de ventas B2B por nuestra experiencia
Le enseñamos a los elefantes a trabajar como Gacelas sin matarse
Nuevas oportunidades de inversión, así que desde EF estamos trabajando en las inversiones de los corporativos en startups (Cómo enseñarles a elefantes a trabajar con gacelas sin matarse)
Pregunta 3: ¿Qué oportunidades de mejora consideran qué deben tener sus programas, proyectos y aportes al ecosistema?
Desarrollo de la mano de los actores del ecosistema
Visibilidad
Tener objetivos claros, no metas.
Capacitación y conexión de family offices y CVCs con gestores de fondos
Enfoque en resultados y en capacidades
Conexión entre fondeadores y gestores
Conexión
Que eventos que permitan generar conexiones
Pregunta 4: ¿Qué nuevos programas u acciones se deben generar? ¿Qué se necesita para que nazcan estos programas?
Capacitación
Pregunta 5: ¿Cómo la plataforma propuesta por IIB y la SDDE, ayudará a lograrlo?
Acceso a emprendedores
La herramienta funciona siempre y cuando esté actualizada de manera permanente
Con capacitación a family offices, CVCs, fondos vc, etc
Apoyo al portafolio para conocer oportunidades de inversión

Resultado conversación con asociaciones Tech:

En las mesas de trabajo con asociaciones Tech, se observaron los siguientes aspectos:

- El principal rol de esas entidades es el de asociarse para conectar.
- La gestión de estas entidades está enfocada a impulsar el diálogo y acercamiento entre el sector empresarial y el sector público, para que este último comprenda la dinámica de los emprendimientos y empresas Tech, y se logren políticas públicas que permitan un mejor desarrollo y crecimiento de estas empresas.
- Muchos programas e iniciativas se enfocan en la cantidad de usuarios a atender, y no en la calidad y el impacto a mayor escala que se puede tener.
- Lo anterior también está atado a formular los programas y las acciones, entendiendo a cabalidad las necesidades de los usuarios. Muchas acciones se crean a puerta cerrada por pensadores de políticas y programas, que no comprenden la magnitud que abarca vivir un proceso de emprendimiento o dirección de una empresa. Por ende, es esencial el llamado a la construcción de programas, políticas y acciones de manera participativa y con variedad de actores.

- Hay un reto muy grande no sólo en la formación a emprendedores y empresarios para apropiarse de temas de innovación y tecnología. Este tema, se convirtió en un círculo "vicioso" en el que los dueños de empresas no se apropian de temas de tecnología porque no comprenden el por qué y para qué les ayudaría; y por otro lado los consumidores tampoco comprenden y valoran los productos y servicios *high tech*, por tanto, no están dispuestos a pagar su precio. Esto conlleva a una dicotomía en la toma decisiones, por falta de comprensión de estos dos temas, del lado del tejido empresarial y de los consumidores.

Tabla 9. Resultados mesa asociaciones Tech

Pregunta 1: ¿Cuál es su rol dentro del ecosistema?
Empujar Innovar Habilitar
Atracción Inversión Promoción ecosistema Articulador
Gremio Asociación
Dinamizador Ejemplo Constructor
Preincubar Formación Investigación en gestión
Conectar Impulsar Prototipado y experimentar
Conexión Vocero Representación
Colaborar Trabajar en equipo Igualdad
Pregunta 2: ¿Qué aspectos específicos que afectan a los emprendimientos, la entidad le está aportando una solución?
Promocionar a nivel internacional Apoyar articulación de ecosistema
Creación de comunidad. Impulsar política publica y dialogo con el estado. Atraer inversión. Upskilling para el emprendedor de alto impacto.
Simplificación de los procesos jurídicos en todos los ámbitos.
Reducir la brecha tecnológica y de acceso conocimiento entre la ciudad y el campo.
Conectando a diferentes actores para el fortalecimiento mutuo
Apoyar el crecimiento empresarial del sector agtech con estrategias y posicionamiento digital.
Medición e indicadores en emprendimiento
Difícil llegar a posibles clientes
Aportando soluciones innovadoras a problemas complejos de la sociedad, como la superación del hambre
Pregunta 3: ¿Qué oportunidades de mejora consideran qué deben tener sus programas, proyectos y aportes al ecosistema?
Medición de resultados en impacto en emprendimiento
Mayor visibilidad de los programas Tener claro los resultados para tomar mejores decisiones
Ser más rápidos. Articular recursos para desarrollar comunidades. Buscan alcance y no calidad... Es mejor ayudar a 5 buenos que a 500 malos.
Desconexión de las instituciones entre la teoría y la práctica del emprendimiento o de la vida empresarial
Posicionamiento
Llegar a otros actores diferentes
Llegar a zona rural
Potenciar a los gremios, y empresas desde cada una de sus necesidades, funcionar como una aceleradora.
Seguimiento después de terminado el programa
Generar comunidad y mayor relacionamiento
Continuidad de los programas
Enfocar desde el ser y no siempre desde el hacer
Oferta ajustada a los retos y necesidades del público

Inclusión digital
Estrategias de comunicación mixtas de acuerdo con los usuarios
Pregunta 4: ¿Qué nuevos programas u acciones se deben generar? ¿Qué se necesita para que nazcan estos programas?
Ir a San Francisco. Meterse 6 meses y vivir allá y entender como lo hacen y replicarlo a la colombiana...
Establecer rutas ágiles para las iniciativas y emprendimientos con potencial...
Estrategias de difusión
Entenderé los usuarios del ecosistema y diseñar los programas centrados en los usuarios
Generar espacios de relacionamiento y conexión rápida, fresca, genuina, posible
Facilidad de conexión con entidades del estado - govtech
Pregunta 5: ¿Cómo la plataforma propuesta por IIB y la SDDE, ayudará a lograrlo?
¿Qué tan conocida y fácil de acceder es la herramienta?
Empecemos por solucionar 1 solo pain point y luego los demás... si buscamos resolver todo, fallamos. Mejor solicionar 1 pain point de todos.
Incentivando y promocionando su uso
Plataforma que facilite impulsar la voz del ecosistema tech en Bogotá y conectarlo con el sector público

2.2.4. Oportunidades de mejora de acuerdo con el objetivo de los temas conversados

Teniendo en cuenta las finalidades de cada una de las cinco (5) preguntas, en torno a las cuales se dio la discusión, a continuación se presentan los principales retos identificados:

- Respecto a la primera pregunta, en la cual se buscaba que el ente invitado estableciera uno o más roles dentro del ecosistema, para identificar la concentración o ausencia de roles en ciertos temas o actividades. Se observó que las entidades tienen claramente definido su rol principal, sin embargo, por el desconocimiento del trabajo que realizan otras entidades, la poca articulación y comunicaciones entre los actores, que realizan otras acciones, muchos se han visto en la necesidad de incorporar otras actividades y acciones complementarias a su rol principal. Esto se traduce en duplicidad de esfuerzos e incremento en los costos de operación.

- A partir de las mesas, se puede inferir que la comunicación se da entre actores de la misma rama, es decir, las universidades se hablan con las mismas universidades, aceleradoras con aceleradoras. Pero la comunicación no es tan fluida entre actores de los otros eslabones de la cadena. Por ejemplo, universidad con asociaciones o gremios.

- En cuanto al objetivo de la segunda pregunta, la cual buscaba que cada entidad compartiera los temas o dolores del emprendimiento a los cuales le está ofreciendo una solución, y en concordando con el primer párrafo de esta sección, se observa que entidades como agremiaciones o asociación, cuyo principal rol sería el de articulación y conexión, han incorporado programadas de formación. Esto permite deducir que, las entidades no sé especializan en atender un dolor específico del tejido empresarial, sino que buscan atender varios dolores al mismo tiempo.

- Al revisar las respuestas de todos los participantes en torno a la pregunta dos, existe una oferta representativa de entidades y programas que buscan atender temas de: formación de mentalidad empresarial, habilidades duras y blandas, transformación tecnológica, conexión con fuentes de financiación, articulación con ecosistema, representación por medio de agremiaciones. Sin embargo, al no contar con programas de medición e indicadores de resultados de estas iniciativas, no sé conoce a cabalidad el impacto que están teniendo. Y que esto permita ver el avance o evolución que han tenido los emprendimientos y empresas beneficiarias.

- Lo anterior, se enlaza totalmente con el propósito de la pregunta número tres, la cual buscaba que cada entidad auto analizará sus aspectos de mejora, y donde se puede deducir que el problema no es la oferta de programas y acciones, sino de la calidad de los mismos, en cuanto a: perfilamiento de los beneficiarios (programas que buscan cantidad de beneficiarios y no calidad), medición de impacto, generación de indicadores de resultado, asesores acorde a la etapa y tipo de empresa, encadenamiento entre programas.

- Por último, de acuerdo con las preguntas cuatro y cinco, donde se buscaba fomentar entre los participantes pensar en las acciones que se deben generar para mitigar todos los problemas identificados y cómo la plataforma podrá ser un articulador del ecosistema, se pueden inferir las siguientes acciones:

    - Desarrollar una especie de diccionario que permita homologar, articular, y concentrar todo el vocablo alrededor del emprendimiento, que sea de consulta y referente para todos los actores.
    - La definición de una ruta clara dentro de la plataforma que permita a cualquier usuario, comprender qué tipo de emprendedor es y en qué etapa de su proceso emprendedor se encuentra, para que de esa forma comprenda con claridad la puerta de la entidad que debe tocar, acorde al acompañamiento que necesita en ese momento.
    - De cara a la experiencia del emprendedor o empresario, revisar cómo la plataforma podría convertirse en esa mano invisible que lo va orientando por cada etapa desde su nacimiento hasta su escalabilidad y conexión con los inversionistas.
    - Enriquecer el ecosistema con artículos, investigaciones y fuentes de consulta, con data relevante para la toma de decisiones para los diferentes actores.
    - Fomentar la medición de impacto e indicadores de resultados de los programas.
    - Acercar el sector gobierno, con los agremiaciones y asociaciones de emprendedores, en pro que el sector público logre comprender el comportamiento de las empresas en sus etapas iniciales, así como más avanzadas. Pero que, por su tamaño, no alcanzan a tener voz y voto en las decisiones de políticas públicas.
    - Lograr la visibilización de las acciones de cada entidad del ecosistema, de manera tal, que no se trabaje de manera atomizada, sino que entre los mismos actores observen las oportunidades de trabajar de manera

complementaria entre entidades y programas. Es decir, no todos haciendo de todo, sino especialización de roles y complementariedad de programas.

3. Recomendaciones

De acuerdo con las conversaciones establecidas en las mesas de trabajo, en las conversaciones bilaterales y a partir del mapeo de oferta de apoyo empresarial en fuentes secundarias se presentan las siguientes recomendaciones.

- Es importante identificar los programas que demuestran resultados positivos en la medida en que se puedan sumar esfuerzos, procurando no duplicar el uso de recursos, la asignación de beneficios a un mismo empresario, la eficiencia de la atención empresarios para el efectivo desarrollo de sus negocios.
- Se requiere liderar la articulación de las instituciones, motivando la conversación, el análisis continuo del ecosistema, a fin de movilizar esfuerzos conjuntamente para lograr el objetivo de posicionar a Bogotá Región como capital emprendedora e innovadora.
- Incorporar procesos de análisis estadísticos, a partir de la información de la oferta de apoyo empresarial que las entidades publiquen. Estos indicadores podrán ser datos como: concentración de instrumentos por etapa de desarrollo, periodicidad de los programas, mapeo de instrumentos por sector económico, o por tipo de beneficio. Como un ejercicio similar al presentado en la sección 2.1. del presente informe, lo cual va a permitir agregar valor al ecosistema, brindando información oportuna sobre los vacíos de oferta, y/o duplicidad de esfuerzos.
- En la medida en que la plataforma permita conocer de forma continua el ecosistema de apoyo empresarial de Bogotá, permitirá que las instituciones de apoyo puedan planear su intervención y tomar decisiones informados para dirigir sus esfuerzos y recursos, buscando impactar al tejido empresarial innovador de la ciudad y región.
- Se recomienda revisar la opción de contar con una sección que promueva la gestión del conocimiento con publicaciones indexadas que puedan suministrar desde la academia, así como resultados de investigación en torno al sector empresarial. Ser un referente de consulta en el tema, es una gran estrategia para atraer tráfico y por ende, una participación activa de los actores.
- Es relevante que la plataforma incentive la participación activa de los emprendedores de tal forma que permita capturar información de la empresa y del empresario que busque identificar las oportunidades que ajustan a su perfil conforme con su avance en el estado de desarrollo, brindando información de valor con datos a la medida y actualizados.
- Se recomienda la opción de crear comunidad entre los miembros, de manera tal que se puedan apoyar en temas de contactos, oportunidades de negocio, compartir eventos, y ofertas de empleos.

4. ANEXOS

Anexo 1: Mapeo Oferta

Anexo 2: Relatoría metodológica mesas de trabajo

Anexo 3. Presentación mesas de trabajo

Anexo 4.1 Participación Menti_Academia I

Anexo 4.2 Participación Menti_Academia II

Anexo 4.3 Participación Menti_Agremiaciones

Anexo 4.4 Participación Menti_Aceleradoras e inversionitas

Anexo 4.5 Participación Menti_ Asociaciones Tech

Anexo 5. Registro fotográfico