



## SISTEMA DE SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y EVALUACIÓN (SSME) DE INICIATIVAS CLUSTER EN COLOMBIA IV OLA

La estrategia de *cluster* en el país, como dinamizadora de la economía regional y del aparato productivo nacional, la convierte en un mecanismo para la implementación de las políticas y programas encaminados a incrementar la productividad, el empleo, promover la formalidad y contribuir con la competitividad del país.

Debido a lo anterior, Confecámaras -líder y gestora de la Red *Cluster* Colombia- y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, aúnan esfuerzos para el fortalecimiento de las iniciativas *cluster*, tomando como una de sus acciones, la implementación del Sistema de Seguimiento Medición y Evaluación –SSME- como una metodología que permite obtener información actual y continua para el mejoramiento de las iniciativas *cluster* en el país.

[Ver manual de uso](#)

### MANUAL DE USO

1. El objetivo de este cuestionario es obtener la información necesaria para calcular indicadores que permitan la identificación de áreas de mejora de la gestión de las iniciativas *cluster*, y por ende, del apoyo que desde Confecámaras y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se podría brindar.
2. Equipo de gestión de la iniciativa *cluster*: hace referencia a las personas responsables y que acompañan la gestión técnica y operativa de la iniciativa *cluster*.
3. Se sugiere que el cuestionario sea de conocimiento de todo el equipo de la gestión de la iniciativa *cluster* y diligenciado por el líder responsable.
4. El cuestionario incluye notas aclaratorias para definir algunos conceptos claves incluidos en las preguntas.
5. La calidad de la información suministrada es vital para el desarrollo de este ejercicio. Entre más completa y fidedigna sea la información entregada, más precisos serán los análisis y los productos y servicios que podremos desarrollar para brindar un mejor apoyo las iniciativas *cluster*.
6. El período de análisis del cuestionario abarca el año 2021.
7. **Con el diligenciamiento del formulario, usted autoriza el tratamiento de datos y está de acuerdo en compartir la información suministrada en la presente encuesta y los resultados derivados de esta. En ningún caso se compartirán datos individuales sin su autorización.**

### ÁREAS TEMÁTICAS DEL FORMULARIO:

- A. Datos de contacto de quien responde la encuesta
- B. Datos de contacto del director/gerente/gestor de la iniciativa *cluster*
- C. Información general de la iniciativa *cluster*
- D. Actores participantes
- E. Enfoque
- F. Estrategia
- G. Gobernanza
- H. Colaboración y alianzas
- I. Actividades
- J. Estrategia de financiación
- K. Impacto empresarial



L. Impacto territorial

M. Coyuntura

## METODOLOGÍA DE APLICACIÓN

1. El cuestionario está alojado en una plataforma virtual, a la cual tendrán acceso las iniciativas inscritas o en proceso de inscripción ante la Red *Cluster* Colombia para participar en la IV ola del SSME.
2. Se enviará a través del correo de la Red *Cluster* Colombia ([redclustercol@confecamaras.org.co](mailto:redclustercol@confecamaras.org.co)) toda la información correspondiente para entrar a la plataforma y comenzar el diligenciamiento del formulario, donde se incluirán, tres anexos de apoyo:
  - Anexo 1 - Documento CIIU\_Rev\_4\_AC2020
  - Anexo 2 - Estructura-detallada-CIIU-4AC-2020
  - Anexo 3 - Decreto-957-de-05-de-Junio-de-2019
  - Anexo 4 - Resolucion-No-2225-de-5-de-Diciembre-de-2019
3. Lea con antelación todo el cuestionario que será enviado por correo electrónico a los gestores de las iniciativas cluster, para posteriormente diligenciar la información.
4. Durante el diligenciamiento del formulario se solicitará **adjuntar soportes** para la validación de la información, por lo cual se recomienda tener a la mano toda la documentación que crea pertinente enviar. A continuación, se citan algunos ejemplos de documentos que podría utilizar como evidencia de la respuesta:
  - Documento de estrategia, hoja de ruta o plan de trabajo/acción.
  - Actas de reuniones en las que se define la estrategia y el consejo asesor
  - Actas de reuniones en las que se muestra avance de la estrategia, hoja de ruta, plan de acción, impacto empresarial, impacto territorial.
  - Últimas 2 actas del Consejo Asesor.
  - Base de datos de los participantes (debe contener mínimo nombre de la empresas o entidad y NIT) por tipo de actor y tamaño empresarial.
  - Base de datos de los participantes activos de la Iniciativa *cluster* y/o que participen en las mesas de trabajo.
  - Base de datos de los participantes plenaria o consejo ampliado.
  - Base de datos de los participantes consejo asesor o comité ejecutivo.
  - Base de datos de los empresarios impactados por los servicios prestados de la iniciativa cluster y/o proyectos.
  - Documento/acta donde se describan iniciativas de trabajo conjunto entre los empresarios.
  - Documento de convenios o asignaciones presupuestales.
  - Carta del líder de la institución que promueve o respalda la iniciativa cluster, donde incluya el equipo de trabajo y sus funciones dentro de la iniciativa.
  - Base de Datos de número de empleos por empresa.

Nota: Si no se anexa soportes el nivel de categorización se verá afectado.

## Glosario

- ✓ **Iniciativa *cluster* activa:** se considera activa a una iniciativa *cluster* que ha llevado a cabo actividades concernientes a su estructura institucional y/o propias de los proyectos definidos en su estrategia.
- ✓ **Estrategia:** es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas.
- ✓ **Hoja de Ruta o Plan de acción:** hitos que resuelve el “Qué”, “Quién” y “Cuando”, de la estrategia del cluster
- ✓ **Impactadas:** empresas que participan en programas o proyectos de los cluster y que aportan recursos (en efectivo y en especie) para lograr un objetivo medible específico.
- ✓ **Empresas Beneficiarias:** empresas que participan en al menos una actividad realizada por el cluster, pero que no es recurrente su participación.
- ✓ **Estrategia *cluster*:** “Un clúster existe y se hace para que las empresas puedan cooperar en desarrollar, producir o ofrecer servicios que de forma individual no podrían. En otras ocasiones, persiguen un beneficio económico, o el acceso a bases de datos, etc. Dependiendo del tipo de empresa que sea, la razón de la alianza será diferente”
- ✓ **Cadena de valor:** “es una forma de análisis de la actividad empresarial o sectorial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa y la industria se desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente, la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan”.
- ✓ **Empresa o entidad participante:** Son aquellas que cumplen con al menos uno de los siguientes criterios de participación:
  - En un mecanismo de vinculación con la iniciativa *cluster* en el 2021.
  - En la financiación de la iniciativa *cluster* o aporte de contrapartidas en proyectos implementados en el año 2021.
  - Esporádica en proyectos de la iniciativa cluster durante el 2021.
- ✓ **Participantes o empresas activos:** quienes contribuyeron en el 2021 al desarrollo de la estrategia y actividades como: mesas de trabajo, proyectos, comités técnicos, comité ejecutivo u otras instancias para la toma de decisiones.
- ✓ **Actividad económica:** se entiende como un proceso o grupo de operaciones que combinan recursos tales como equipo, mano de obra, técnicas de fabricación e insumos, para la producción de bienes y servicios.
- ✓ **CIU:** Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas. Es la clasificación internacional de referencia de las actividades productivas. Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que puedan utilizarse para la recopilación y la presentación de informes estadísticos de acuerdo con esas actividades.
- ✓ **Industria:** conjunto de todas las unidades de producción que se dedican primordialmente a un mismo tipo o tipos similares de actividades económicas productivas.
- ✓ **Sector:** conjunto de actividades con características homogéneas

¡Muchas gracias por aceptar participar de la IV Ola del SSME!

## FORMULARIO IV OLA SSME

### A. DATOS DE CONTACTO DE QUIEN RESPONDE LA ENCUESTA

|   |                     |
|---|---------------------|
| <b>A1.</b> Nombres y apellidos completos: | <b>A2.</b> Celular: |
| <b>A3.</b> Correo electrónico:            | <b>A4.</b> Cargo:   |

### B. DATOS DE CONTACTO DEL DIRECTOR/GERENTE/GESTOR DE LA INICIATIVA CLUSTER

|  |                                  |
|--|----------------------------------|
| <b>B1.</b> Nombres y apellidos completos:  | <b>B2.</b> Celular:              |
| <b>B4.</b> Correo electrónico:   | <b>B3.</b> Teléfono de contacto: |
| <b>B5.</b> Entidad a la que pertenece:   |                                  |
| <b>B6.</b> ¿Desde qué año el Director/Gerente/Gestor <i>cluster</i> asumió el cargo? _____ |                                  |

### C. INFORMACIÓN GENERAL DE LA INICIATIVA CLUSTER

**Nota: Iniciativa *cluster* activa:** Se considera activa a una iniciativa *cluster* que ha llevado a cabo actividades concernientes a su estructura institucional y/o propias de los proyectos definidos en su estrategia.

|   |   |                     |
|---|---|---------------------|
| <b>C1.</b> ¿La iniciativa <i>cluster</i> se encontraba activa durante el 2021?                  | <b>Si</b> _____ (1)   | <b>No</b> _____ (2) |
| <b>C2.</b> Nombre actual de la Iniciativa <i>cluster</i> :                                      | <b>C3.</b> Año en el que inició la iniciativa <i>cluster</i> (número entero): |                     |
| <b>C4.</b> Página Web de la iniciativa <i>cluster</i> :   |   |                     |
| <b>C5.</b> Nombre de la(s) entidad(es) gestora(s) o líder(es) de la iniciativa <i>cluster</i> : |   |                     |

**C6.** Departamento en el que se encuentra instalada la iniciativa *cluster*. (Señale una sola opción bajo la columna C6):

**C7.** Departamentos sobre los cuales se está desarrollando acciones propias de la iniciativa *cluster*. (Puede seleccionar más de una opción bajo la columna C7.):

| DEPARTAMENTOS   | C6 | C7 |
|-----------------|----|----|
| 1 Amazonas      |    |    |
| 2 Antioquia     |    |    |
| 3 Arauca        |    |    |
| 4 Atlántico     |    |    |
| 5 Bogotá D.C.   |    |    |
| 6 Bolívar       |    |    |
| 7 Boyacá        |    |    |
| 8 Caldas        |    |    |
| 9 Caquetá       |    |    |
| 10 Casanare     |    |    |
| 11 Cauca        |    |    |
| 12 Cesar        |    |    |
| 13 Chocó        |    |    |
| 14 Córdoba      |    |    |
| 15 Cundinamarca |    |    |
| 16 Guainía      |    |    |
| 17 Guaviare     |    |    |

|                             | C6 | C7 |
|-----------------------------|----|----|
| 18 Huila                    |    |    |
| 19 La Guajira               |    |    |
| 20 Magdalena                |    |    |
| 21 Meta                     |    |    |
| 22 Nariño                   |    |    |
| 23 Norte de Santander       |    |    |
| 24 Putumayo                 |    |    |
| 25 Quindío                  |    |    |
| 26 Risaralda                |    |    |
| 27 San Andres y Providencia |    |    |
| 28 Santander                |    |    |
| 29 Sucre                    |    |    |
| 30 Tolima                   |    |    |
| 31 Valle del Cauca          |    |    |
| 32 Vaupés                   |    |    |
| 33 Vichada                  |    |    |

## D. ACTORES PARTICIPANTES

**Nota 1:** Se considera participante aquella empresa o entidad que cumpla con al menos uno de los siguientes criterios de participación:

- En un mecanismo de vinculación con la iniciativa *cluster* en el 2021.
- En la financiación de la iniciativa *cluster* o aporte de contrapartidas en proyectos implementados en el año 2021.
- Esporádica en proyectos de la iniciativa *cluster* durante el 2021.

**Nota 2:** Participantes activos en la iniciativa *cluster*, corresponden a actores o entidades que han contribuido en el 2021, en el desarrollo de la estrategia y actividades como: mesas de trabajo, proyectos, comités técnicos, comité ejecutivo u otras instancias para la toma de decisiones.

**Nota 3:** No se considera como criterio la participación única en actividades de proceso no vinculadas a proyectos de la iniciativa *cluster* (formaciones, seminarios, cursos, talleres, relacionamiento).

**Nota 4:** Para algunos sectores como el agropecuario y de servicios se entiende a las asociaciones/cooperativas como empresas.

Diligencie la siguiente tabla de acuerdo con la información del 2021:

D1. ¿Cuántos fueron los participantes en la iniciativa *cluster*?

D2. De los participantes que conformaron la iniciativa *cluster*, ¿cuántos estuvieron activos?

**(Complete en números enteros y tenga en cuenta que la suma debe ser igual al total y la columna D2 el número debe ser menor o igual a D1). (Adjunte soporte, ejemplo: Bases de datos con NIT de las empresas/actores)**

### COMPOSICIÓN DE PARTICIPANTES (N° de organizaciones)

|   | D1<br>Participantes | D2<br>Participantes<br>activos |
|---|---------------------|--------------------------------|
| 1 Empresas  |                     |                                |
| 2 Academia  |                     |                                |
| 3 Gobierno  |                     |                                |
| 4 Entidades de apoyo (Cámara de comercio, Centro Tecnológico, Incubadora, Centro de Innovación, Comisión Regional de Competitividad, Cooperación Internacional, de entre otros) |                     |                                |
| 5 Gremios   |                     |                                |
| <b>SUMA DE PARTICIPANTES POR TIPO</b>   |                     |                                |

D3. Diligencie el siguiente cuadro de acuerdo al tamaño de las empresas participantes o participantes activos de la iniciativa *cluster* en el 2021 **(Complete el número de empresas por tamaño - Revisar Anexo 3 y 4 -, y tener en cuenta que la suma de las empresas participantes debe ser igual al total de empresas mencionadas en pregunta D1 y D2, respectivamente). (Adjunte soporte, ejemplo: Base de datos con NIT de las empresas/actores).**

### TAMAÑO DE EMPRESA

|                                    |         | D1<br>Participantes      | D2<br>Participantes activos |
|------------------------------------|---------|--------------------------|-----------------------------|
| 1                                  | Micro   |                          |                             |
| 2                                  | Pequeña |                          |                             |
| 3                                  | Mediana |                          |                             |
| 4                                  | Grande  |                          |                             |
| <b>SUMA DE EMPRESAS POR TAMAÑO</b> |         | <b>Igual a D1. (1) :</b> | <b>Igual a D2. (1) :</b>    |

**D4.** ¿Aparte de la entidad gestora/líder, cuáles fueron las entidades de las que recibió apoyo la iniciativa *cluster* en el 2021? (Escriba por cuadro el nombre de cada una de las entidades de apoyo) →  
Ninguna \_\_\_\_\_

| Entidad 1: | Entidad 2: | Entidad 3: | Entidad 4: | Entidad 5: |
|------------|------------|------------|------------|------------|
|            |            |            |            |            |

**D5.** ¿Cómo es el apoyo que recibe la iniciativa *cluster* de cada una de estas entidades, incluyendo la entidad gestora? (Seleccione los apoyos por cada una de las entidades mencionadas en la pregunta anterior y la entidad gestora de la iniciativa *cluster*. Puede seleccionar más de una opción por cada entidad)

|    |   | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | Entidad gestora |
|----|---|---|---|---|---|---|-----------------|
| 1  | Recursos financieros  |   |   |   |   |   |                 |
| 2  | Mejora o inversión en infraestructura física  |   |   |   |   |   |                 |
| 3  | Talento humano administrativo   |   |   |   |   |   |                 |
| 4  | Talento humano operativo  |   |   |   |   |   |                 |
| 5  | Investigaciones en desarrollo e innovación (I+D+i) y/o desarrollo de productos o servicios  |   |   |   |   |   |                 |
| 6  | Investigaciones sobre el comportamiento del consumidor, inteligencia de mercado o competitiva, vigilancia tecnológica (incluye análisis de tendencias de mercado y tecnológicas). |   |   |   |   |   |                 |
| 7  | Capacitaciones o mentorías sobre competitividad o gestión   |   |   |   |   |   |                 |
| 8  | Capacitación y re-entrenamiento del talento humano operativo  |   |   |   |   |   |                 |
| 9  | Conexión con mercados internacionales   |   |   |   |   |   |                 |
| 10 | Conexión con mercados nacionales  |   |   |   |   |   |                 |
| 11 | Conexión con consumidores sofisticados y/o sofisticación de la demanda  |   |   |   |   |   |                 |
| 12 | Conexión con proveedores según las necesidades del negocio  |   |   |   |   |   |                 |
|    | <b>Otro(s).</b>   |   |   |   |   |   |                 |
|    | <b>¿cuál(es)? (Texto)</b>   |   |   |   |   |   |                 |

## E. ENFOQUE

**Nota:** Definiciones DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística).

- **Actividad económica:** se entiende como un proceso o grupo de operaciones que combinan recursos tales como equipo, mano de obra, técnicas de fabricación e insumos, para la producción de bienes y servicios.
- **CIIU:** Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas, es la clasificación internacional de referencia de las actividades productivas. Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que puedan utilizarse para la recopilación y la presentación de informes estadísticos de acuerdo con esas actividades.
- **CIIU Rev. 4 A.C.:** Clasificación Industrial Internacional Uniforme, Revisión 4 Adaptada para Colombia.
- **Industria:** conjunto de todas las unidades de producción que se dedican primordialmente a un mismo tipo o tipos similares de actividades económicas productivas.
- **Sector:** conjunto de actividades con características homogéneas.

E1. Señale los códigos CIIU Rev. 4 A.C. de la cadena de valor que corresponden con las principales actividades económicas que abarca la iniciativa cluster (Tener en cuenta que los códigos CIIU mencionados son los correspondientes a la Iniciativa *cluster* y no a los de las empresas participantes)? **(Recuerde que para esta pregunta cuenta con material de apoyo: Anexos 1 y 2)**

(Plantilla de selección múltiple de ejemplo)

CÓDIGOS CIIU Rev. 4 A.C.

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|--|--|--|--|

E2. En el 2021, ¿De las empresas participantes activas qué porcentaje de participación pertenece a los siguientes eslabones? (Tenga en cuenta que los porcentajes dados depende del enfoque estratégico que tenga la iniciativa cluster y no las empresas participantes) **(El porcentaje de ambos enfoques debe sumar 100%)** (Adjunte soporte, ejemplo: Plan de trabajo, documento de estrategia)

|                            | ENFOQUE  | Porcentaje (%) |
|----------------------------|--|----------------|
| 1                          | Porcentaje en eslabón primario (insumos)           | %              |
| 2                          | Porcentaje en eslabón secundario (transformación)  | %              |
| 3                          | Porcentaje en eslabón terciario (comercialización) | %              |
| <b>SUMA DE PORCENTAJES</b> |  | <b>100%</b>    |

## F. ESTRATEGIA

**Nota:** Se entiende como estrategia el proceso de definición de la visión de futuro de la iniciativa *cluster*, a partir de herramientas metodológicas, dando el marco de actuación para las actividades y proyectos a ejecutar por la iniciativa *cluster*.

**F1. Describa brevemente,** ¿cuál fue la apuesta estratégica de la iniciativa *cluster* que estuvo vigente durante el 2021?, ¿en qué consistió?

|   |  |
|---|--|
| <b>F2.</b> ¿Desde qué año la iniciativa <i>cluster</i> tiene esta apuesta estratégica?<br><br>_____ (Año Inicial) | <b>F3.</b> Teniendo en cuenta el año en que inició la apuesta estratégica hasta el 2021, ¿cuál ha sido el porcentaje de avance para cumplir totalmente con la apuesta? ( <b>Adjunte soporte</b> , ejemplo: actas o documentos que soporten los avances de la apuesta estratégica)<br><br>_____ % |
|---|--|

**F4.** Señale la opción que se ajusta al estado de la **estrategia** definida para la iniciativa *cluster* en el 2021: (**Señale una opción**). (**Adjunte soporte**, ejemplo: documento de estrategia, actas de reunión donde se define la estrategia o se muestra avance)

**ESTRATEGIA**

|   |  |                              |
|---|--|------------------------------|
| 1 | No contó con una estrategia o documento escrito en el 2021   | <b>Pasar a pregunta F8.a</b> |
| 2 | Contó en el 2021 con una estrategia y un documento escrito que no estaba actualizado y no se actualizaba hace más de tres años | <b>Continuar</b>             |
| 3 | Contó en el 2021 con una estrategia y un documento escrito que se había actualizado en los últimos tres años                   |                              |

**F5.** ¿Cuántos de los actores activos de la iniciativa *cluster* participaron en la construcción de la estrategia que se tenía en 2021)? Tenga en cuenta que el número debe ser menor o igual al mencionado en la pregunta **D2**. (**Adjunte soporte**, ejemplo: plan de acción, documento de estrategia, actas de reunión donde se define la estrategia o se muestra avance, BD participantes activos de la iniciativa *cluster*)

**ACTORES PARTICIPANTES EN LA ESTRATEGIA (N° de organizaciones)**

|   |  |                            |
|---|--|----------------------------|
| 1 | Empresas   |                            |
| 2 | Academia   |                            |
| 3 | Gobierno   |                            |
| 4 | Otros (Ej.: Cooperación Internacional). ¿Cuáles? |                            |
| 5 | <b>SUMA DE PARTICIPANTES POR TIPO</b>            | <b>Menor o Igual a D2:</b> |

**F6.** Señale la opción que se ajusta al estado del **plan de acción** vigente en el 2021 que apuntó a cumplir la estrategia de la iniciativa *cluster*: (**Señale una opción**). (**Adjunte soporte**, ejemplo: plan de acción, hoja de ruta, documento de estrategia)

**PLAN DE ACCIÓN**

|   |  |                            |
|---|--|----------------------------|
| 1 | No contó con un plan de acción o documento que lo soportara  | <b>Pasar a pregunta F9</b> |
| 2 | Contó con un plan de acción/ hoja de ruta y un documento escrito que <b>NO</b> se actualiza anualmente | <b>Continuar</b>           |
| 3 | Contó con un plan de acción / hoja de ruta y un documento escrito que se actualiza anualmente          |                            |

|   |   |
|---|---|
| <b>F7.</b> ¿Desde qué año la iniciativa <i>cluster</i> cuenta con este plan de acción/hoja de ruta? | <b>F8.</b> ¿Qué porcentaje del plan de acción se había implementado hasta el 2021?<br><br>_____ % |
|---|---|

|                     |  |
|---------------------|--|
| _____ (Año Inicial) |  |
|---------------------|--|

**F9.** ¿La iniciativa *cluster* presentó barreras o dificultades para llevar a cabo la implementación de la estrategia y el plan de acción durante el 2021?, (Señale la opción más adecuada)

**BARRERAS**

|   |   |  |                           |
|---|---|--|---------------------------|
| 1 | No presentó barreras o dificultades.  |  | <b>Pase a pregunta G1</b> |
| 2 | Presentó barreras y dificultades y no fueron gestionadas.                       |  | <b>Continuar</b>          |
| 3 | Presentó barreras y dificultades y fueron gestionadas, pero NO en su totalidad. |  |                           |
| 4 | Presentó barreras y dificultades y fueron gestionadas en su totalidad.          |  |                           |

|   |
|---|
| <p><b>F10.</b> Describa brevemente, ¿Cuáles fueron las barreras o dificultades que identificó el equipo de gestión de la iniciativa <i>cluster</i> para llevar a cabo la implementación de la estrategia y el plan de acción durante el 2021?, ¿en qué consistió?</p> |
| <p><b>F11.</b> ¿Cómo fueron gestionadas las barreras para la implementación de la iniciativa <i>cluster</i> en el 2021? <b>Si aplica</b></p>  |
| <p><b>F12.</b> ¿Cómo se esperan seguir gestionando las barreras para la implementación de la iniciativa <i>cluster</i>? <b>Si aplica</b></p>  |

**G. GOBERNANZA**

**G1.** Dentro del modelo de gobernanza de la iniciativa *cluster* en el 2021, ¿existió una **Asamblea General Ordinaria (Plenaria) o Consejo General** que se reunió al menos una vez en el año? (Señale una opción) (Adjunte soporte, ejemplo: BD participantes de la plenaria, acta)

**ASAMBLEA GENERAL**

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| 1 | No existió una asamblea general (Plenaria)   |  |  |
| 2 | Existió una asamblea general (Plenaria) pero no se reunió (presencial o virtual) en el 2021              |  |  |
| 3 | Existió una asamblea general (Plenaria) que se reunió (presencial o virtual) al menos una vez en el 2021 |  |  |

**G2.** Dentro del modelo de gobernanza de la iniciativa *cluster* en el 2021, ¿existió un **Consejo Asesor** o figura representativa que se ocupó de orientar la estrategia de la iniciativa *cluster* y acompañó al Director/Gerente/Gestor *Cluster* en todo el proceso de implementación? (Señale una opción) (Adjunte soporte, ejemplo: BD participantes consejo asesor, documento formal que rige al Consejo Asesor, últimas 2 actas del Consejo Asesor)

**CONSEJO ASESOR**

|   |  |  |                           |
|---|--|--|---------------------------|
| 1 | No existió un consejo asesor o figura similar.   |  | <b>Pase a pregunta G4</b> |
| 2 | Existió un consejo asesor o figura similar que no se reunió (presencial o virtual) con periodicidad (con un espacio de reunión definido o programado). |  | <b>Continuar</b>          |
| 3 | Existió un consejo asesor o figura similar que se reunió (presencial o virtual) con periodicidad (con un espacio de reunión definido o programado).    |  |                           |

**G3.** Seleccione ¿Cuáles fueron los actores que hicieron parte del **Consejo Asesor** en el 2021? (Puede seleccionar más de una opción)

|   |  |  |
|---|--|--|
| 1 | Empresas   |  |
| 2 | Academia   |  |
| 3 | Gobierno   |  |
| 4 | Otros (Ejemplo: Cooperación Internacional), ¿Cuáles? |  |

**G4.** Dentro del modelo de gobernanza de la iniciativa *cluster* en el 2021, ¿existió un **Director/Gerente/Gestor Cluster**? (Señale una opción) (Adjunte soporte, ejemplo: contrato o certificación laboral Director/Gerente Cluster o documento con responsabilidades del Director/Gerente/Gestor Cluster / Perfil del cargo)

#### DIRECTOR/GERENTE CLUSTER

|   |  |  |
|---|--|--|
| 1 | No existió un Director/Gerente de la iniciativa <i>cluster</i> o un profesional responsable de la iniciativa.                          |  |
| 2 | Existió un Director/Gerente de la iniciativa <i>cluster</i> con dedicación parcial debido a que también debía cumplir otras funciones. |  |
| 3 | Existió un Director/Gerente de la iniciativa <i>cluster</i> dedicado al cien por ciento (100%).  |  |

**G5.** Dentro del modelo de gobernanza de la iniciativa *cluster* en el 2021, ¿existió un **Equipo de Trabajo** con una estructura formal al interior de la iniciativa *cluster*? (Señale una opción). (Adjunte soporte, ejemplo: contrato o certificación laboral del equipo gestor o documento con responsabilidades inherentes a los cargos)

#### EQUIPO DE TRABAJO

|   |  |  |                           |
|---|--|--|---------------------------|
| 1 | No hubo una estructura formal o profesionales de apoyo   |  | <b>Pase a pregunta G7</b> |
| 2 | Hubo al menos un profesional dedicado a la iniciativa <i>cluster</i> (Diferente al Gerente o Gestor <i>Cluster</i> ) |  | <b>Continuar</b>          |
| 3 | Hubo más de un profesional dedicado a la iniciativa <i>cluster</i> (Diferente al Gerente o Gestor <i>Cluster</i> )   |  |                           |

**G6** Dentro del modelo de gobernanza de la iniciativa *cluster* en el 2021, ¿existieron **Mesas de Trabajo/Similares** (Redes de Trabajo/Redes de Colaboración), que estaban formalizadas y operaban según una agenda de trabajo? (Señale una opción). (Adjunte soporte, ejemplo: actas o documentos que soporten las mesas de trabajo)

#### MESAS DE TRABAJO/SIMILARES



|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
| 1 | No existieron mesas de trabajo o similares                                      |  | <b>Pase a pregunta H1</b>   |
| 2 | Existieron mesas de trabajo o similares que funcionaban de manera informal      |  | <b>G6a. Mencione las temáticas, ejes o pilares generales abordados.</b> |
| 3 | Existieron mesas de trabajo o similares formalmente establecidas mediante actas |  | <b>G6b. Mencione las temáticas, ejes o pilares generales abordados.</b> |

## H. COLABORACIÓN Y ALIANZAS

H1. ¿Cuál es la forma en la que se dio la colaboración entre los participantes durante el 2021? (Señale una opción). (Adjunte soporte, ejemplo: Documento/acta donde se describan iniciativas de trabajo conjunto entre los empresarios)

### COLABORACIÓN Y ALIANZAS

|   |  |  |
|---|--|--|
| 1 | No hubo colaboración espontánea entre los participantes.   |  |
| 2 | La colaboración entre los participantes dependió del director de la iniciativa <i>cluster</i> (o similar).   |  |
| 3 | La colaboración entre los participantes no dependió del director de la iniciativa <i>cluster</i> (o similar). Los actores aprovecharon los espacios promovidos por la iniciativa <i>cluster</i> para generar proyectos de colaboración de manera espontánea. |  |

H2. Diligencie en cuál de estos ejes aunó esfuerzos en el 2021 y escriba el nombre de la entidad, según clasificación descrita a continuación:

| Eje  | Si/No | Gremio | Otra Iniciativa Cluster | Entidad de Gobierno | Embajadas u organizaciones internacionales | Otra |
|--|-------|--------|-------------------------|---------------------|--|------|
| Internacionalización                                       |       |        |                         |                     |  |      |
| Innovación   |       |        |                         |                     |  |      |
| Acceso a mercados nacionales a través de ruedas de negocio |       |        |                         |                     |  |      |
| Capacitaciones para los actores del cluster                |       |        |                         |                     |  |      |
| Economía circular  |       |        |                         |                     |  |      |
| Tendencias de mercado                                      |       |        |                         |                     |  |      |
| Desarrollo de programas a la medida                        |       |        |                         |                     |  |      |
| Otro(s). ¿Cuál?  |       |        |                         |                     |  |      |

## I. ACTIVIDADES

I1. ¿Cuántas actividades fueron lideradas desde la iniciativa *cluster* en el 2021? (Complete número de actividades por tipo. Número entero bajo la columna I1.). (Adjunte soporte, ejemplo: Plan de trabajo/acción/convenios/actas/memorando de entendimiento/presentación de resultados/informes)



| ACTIVIDADES (N° de actividades) |   | I1.                    |
|---------------------------------|---|------------------------|
| 1                               | Fortalecimiento empresarial (innovación, productividad, entre otros)                          |                        |
| 2                               | Condiciones del entorno   |                        |
| 3                               | Relacionamiento, negocios, apertura de mercados locales o internacionales y conocimiento      |                        |
| 4                               | Enfoque social o de sostenibilidad ambiental (Ej. economía circular, cuidado ambiental, etc.) | PASAR A LA PREGUNTA I2 |
| <b>SUMA DE ACTIVIDADES</b>      |   |                        |

**I2.** ¿La iniciativa *cluster* contó durante el 2021 con estrategias o proyectos con enfoques sociales o de sostenibilidad ambiental? Haga una pequeña descripción de cada uno. **(Puede seleccionar más de una opción bajo la columna I2. y hacer la descripción para cada uno de los enfoques bajo la columna I3.)**

| ENFOQUE SOCIAL Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL           | I2. | I3. DESCRIPCIÓN |
|---|-----|-----------------|
| 1 Género (Ej.: mujeres cabeza de hogar)             |     |                 |
| 2 Inclusión (Ej.: desplazados por violencia)        |     |                 |
| 3 Sostenibilidad ambiental (Ej.: cuidado ambiental) |     |                 |
| 99 Otra, ¿Cuál?                                     |     |                 |

## J. ESTRATEGIA DE FINANCIACIÓN

**J1.** ¿Cuál fue el valor de los recursos con los que se financió la estructura operativa de la iniciativa *cluster* durante el 2021? (Ej.: equipo gestor, personal, oficina, viáticos, servicios, etc.)? **(Complete el valor por tipo de recurso, la suma de todos debe ser igual al total de recursos utilizados. Número entero).** **(Adjunte soporte, ejemplo: convenios, asignaciones presupuestales, certificados)**

| FINANCIACIÓN (Valor en pesos colombianos (COP)) |   |        |
|---|---|--------|
| <b>RECURSOS PÚBLICOS</b>                        |   |        |
| 1   | Pública nacional  | \$ COP |
| 2   | Pública local / Regional a partir de regalías                 | \$ COP |
| 3   | Pública local / Regional distinta de regalías                 | \$ COP |
| 4   | Multilateral (Cooperación internacional)                      | \$ COP |
| 5   | Cámara de Comercio  | \$ COP |
| 99  | Otra, ¿Cuál?  | \$ COP |
| <b>RECURSOS PRIVADOS</b>                        |   |        |
| 6   | Multilateral (Cooperación internacional)                      | \$ COP |
| 7   | Cámara de Comercio  | \$ COP |
| 8   | Aporte de empresas del <i>cluster</i>                         | \$ COP |
| 9   | Aporte de otras entidades miembros del <i>cluster</i>         | \$ COP |
| 10  | Venta de servicios a empresas de la iniciativa <i>cluster</i> | \$ COP |
|   | Otra, ¿Cuál?  | \$ COP |
| <b>SUMA DE RECURSOS</b>                         |   | \$ COP |

**J2.** ¿Cuál fue el valor de los recursos con los que se financiaron los proyectos de la iniciativa *cluster* durante el 2021? **(Complete el valor por tipo de recurso, la suma de todos debe ser igual al total de recursos utilizados. Número entero).** **(Adjunte soporte, ejemplo: Convenios, asignaciones presupuestales, certificados)**

FINANCIACIÓN (Valor en pesos colombianos (COP))

| RECURSOS PÚBLICOS       |   |                     |
|-------------------------|---|---------------------|
| 1                       | Pública nacional  | \$ _____ COP        |
| 2                       | Pública local / Regional a partir de regalías                 | \$ _____ COP        |
| 3                       | Pública local / Regional distinta de regalías                 | \$ _____ COP        |
| 4                       | Multilateral (Cooperación internacional)                      | \$ _____ COP        |
| 5                       | Cámara de Comercio  | \$ _____ COP        |
| 99                      | Otra, ¿Cuál? _____  | \$ _____ COP        |
| RECURSOS PRIVADOS       |   |                     |
| 6                       | Multilateral (Cooperación internacional)                      | \$ _____ COP        |
| 7                       | Cámara de Comercio  | \$ _____ COP        |
| 8                       | Aporte de empresas del <i>cluster</i>                         | \$ _____ COP        |
| 9                       | Aporte de otras entidades miembros del <i>cluster</i>         | \$ _____ COP        |
| 10                      | Venta de servicios a empresas de la iniciativa <i>cluster</i> | \$ _____ COP        |
| 100                     | Otra, ¿Cuál? _____  | \$ _____ COP        |
| <b>SUMA DE RECURSOS</b> |   | <b>\$ _____ COP</b> |

**J3.** Durante el 2021, ¿por cuánto tiempo se garantizó el financiamiento de la iniciativa *cluster* y sus actividades? **(Señale una opción).** (Adjunte soporte, ejemplo: Carta del líder de la institución que promueve o respalda la iniciativa *cluster*)

**SOSTENIBILIDAD**

|   |  |  |
|---|--|--|
| 1 | Se garantizó en el corto plazo por menos de 12 meses |  |
| 2 | Se garantizó en el mediano plazo entre 12 y 24 meses |  |
| 3 | Se garantizó a largo plazo durante más de 24 meses   |  |

**K. IMPACTO EMPRESARIAL**

**K1.** ¿Cuál fue el valor aproximado de las ventas totales de las empresas participantes de la iniciativa *cluster* durante el 2021? **(Valor en miles de millones de pesos colombianos (COP))**

|                                     |                            |
|-------------------------------------|----------------------------|
| \$ _____ (En miles de millones COP) | <b>Continuar</b>           |
| _____ No sabe / No responde (101)   | <b>Pasar a pregunta K5</b> |

**K2.** ¿Qué porcentaje aproximado de las ventas correspondió a ventas locales, qué porcentaje a ventas nacionales y qué porcentaje a ventas a otros países? **(La suma de los porcentajes por tipo de venta debe sumar 100%. Por favor registre bajo la columna K2)**

| VENTAS   |   | K2 |
|--|---|----|
| 1  | Ventas locales/dentro del mismo departamento al que pertenecen las empresas de la iniciativa <i>cluster</i> | %  |
| <b>(Si el porcentaje es del 100%, pase a la pregunta K3)</b>   |   |    |
| 2  | Ventas nacionales   | %  |
| <b>(Si el porcentaje de ventas nacionales es 0%, no responda la pregunta K2a)</b><br><b>K2a.</b> ¿Cuáles fueron los departamentos de destino de las ventas nacionales? |   |    |



|                            |                       |             |   |
|----------------------------|-----------------------|-------------|---|
| 3                          | Ventas a otros países | %           | (Si el porcentaje de ventas a otros países es 0%, pase a pregunta K3 y no responda K2b)<br>K2b. ¿Cuáles fueron los países de destino de las ventas? |
| <b>SUMA DE PORCENTAJES</b> |                       | <b>100%</b> |   |

**K3.** ¿Cuántos empleados (formal/informal) tuvieron las empresas participantes de la iniciativa *cluster* durante el 2021?  
(Número de empleados)

|                                   |
|-----------------------------------|
| _____ (Número entero)             |
| _____ No sabe / No responde (101) |

**K4.** ¿Cuál fue el valor aproximado de las compras totales realizadas por las empresas participantes de la iniciativa *cluster* durante el 2021? (Valor en miles de millones de pesos colombianos (COP))

|                                     |                     |
|-------------------------------------|---------------------|
| \$ _____ (En miles de millones COP) | Continuar           |
| _____ No sabe / No responde (101)   | Pasar a pregunta K7 |

**K5.** En el 2021, ¿qué porcentaje de las compras a proveedores realizadas por los empresarios participantes de la iniciativa *cluster* correspondió a proveedores locales, qué porcentaje a proveedores nacionales y qué porcentaje a proveedores de otros países? (La suma de los porcentajes por tipo de proveedor debe sumar 100%, por favor registre bajo la columna K7)

| PROVEEDORES                |  | K7          |  |
|----------------------------|--|-------------|--|
| 1                          | Proveedores locales/dentro del mismo departamento al que pertenecen las empresas de la iniciativa <i>cluster</i> | %           | (Si el porcentaje es del 100%, pase a la pregunta K7)  |
| 2                          | Proveedores nacionales   | %           | (Si el porcentaje de proveedores nacionales es 0%, pase a la pregunta K7.)<br>K5a. ¿Cuáles fueron los departamentos de origen de las compras nacionales? |
| 3                          | Proveedores de otros países  | %           | (Si el porcentaje de ventas a otros países es 0%, pase a pregunta K7)<br>K5b. ¿Cuáles fueron los países de origen de las compras?                        |
| <b>SUMA DE PORCENTAJES</b> |  | <b>100%</b> |  |

**K6.** ¿Qué tipo de compras realizaron las empresas participantes de la iniciativa *cluster* a otros países durante el 2021?  
(Puede seleccionar más de una opción)

**COMPRAS A OTROS PAÍSES**

|    |                     |  |
|----|---------------------|--|
| 1  | Insumos             |  |
| 2  | Maquinaria y equipo |  |
| 3  | Servicios           |  |
| 4  | Tecnología          |  |
| 99 | Otra(s). ¿cuál(es)? |  |

**K7.** ¿Cuántos proyectos / programas de innovación iniciaron las empresas participantes activas de la iniciativa *cluster* durante el 2021? (**Registre número entero bajo la columna K7 y tenga en cuenta la descripción de la nota**). Haga una breve descripción de cada uno de ellos bajo la columna **K8**.

**Nota:** Se entiende por innovación la introducción de un producto (bien o servicio) o un proceso nuevo o mejorado, que es diferente de otros productos o procesos que hay en un sector y que se ha aplicado en este caso en la empresa. Las actividades de innovación tienen correspondencia con mejoras en la estructura organizacional de la empresa, una estrategia de marketing, actividades financieras y científicas, o uso de tecnología.

| K7<br>N° de proyectos | K8 Descripción |
|-----------------------|----------------|
|                       |                |

**K9.** Número de empresas participantes de la iniciativa *cluster* que fueron impactadas por la gestión durante el 2021. \_\_\_\_\_ (Número entero menor o igual a número de empresas en pregunta D1(1), si es igual a cero “0” pase a pregunta L1.) (Adjunte soporte, ejemplo: BD empresarios impactados por los servicios prestados de la iniciativa *cluster*)

**K10.** En el 2021, ¿en qué porcentaje crecieron las ventas de las empresas participantes como resultado del trabajo realizado/impacto de la iniciativa *cluster*? \_\_\_\_\_%

**K11.** En el 2021, ¿en qué porcentaje aumentó el número de empleados de las empresas participantes como resultado del trabajo realizado/impacto de la iniciativa *cluster*? \_\_\_\_\_%

**K12.** Por favor señale los temas en los que fueron impactadas las empresas por la iniciativa *cluster* en el 2021: (**Puede seleccionar más de una opción**)

**IMPACTO EMPRESARIAL**

|    |  |  |
|----|--|--|
| 1  | Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i) y/o desarrollo de productos o servicios   |  |
| 2  | Conocimiento del consumidor, inteligencia de mercado o competitiva, vigilancia tecnológica (incluye análisis de tendencias de mercado y tecnológicas). |  |
| 3  | Acceso a mercados internacionales  |  |
| 4  | Mejora en la productividad   |  |
| 5  | Diversificación de negocio (conquista de nuevos segmentos de mercado).   |  |
| 6  | Capacitación del talento humano de las empresas  |  |
| 7  | Acceso a capital/financiación de las empresas del <i>cluster</i>   |  |
| 8  | Mejora en infraestructura física   |  |
| 9  | Fortalecimiento de proveedores según las necesidades del negocio   |  |
| 10 | Atracción de inversiones   |  |
| 11 | Atracción de consumidores sofisticados y/o sofisticación de la demanda   |  |
| 12 | Apoyo en actividades en pro del medio ambiente, la sostenibilidad, el cambio climático o temas similares   |  |
| 13 | Fortalecimiento en actividades/estrategias empresariales con enfoque social en temas relacionados al género (ejemplo: mujeres cabeza de hogar)         |  |



|    |   |  |
|----|---|--|
| 14 | Generación de capacidades en formulación de proyectos |  |
| 15 | Otro(s). ¿cuál(es)?                                   |  |

**K.13.** ¿Las empresas de su sector están interesadas en ruedas de negocios o *Networking* enfocados en materias primas o insumos para el desarrollo de su producción?

|    |  |
|----|--|
| Si |  |
| No |  |

## L. IMPACTO TERRITORIAL

**L1.** ¿De qué manera la iniciativa *cluster* impactó al territorio en el 2021? (Señale una opción). (Adjunte soporte, ejemplo: Actas donde se muestre impacto territorial)

### IMPACTO TERRITORIAL

|   |  |                      |
|---|--|----------------------|
| 1 | La iniciativa <i>cluster</i> no generó ningún impacto en el territorio   | Pasar a pregunta M1. |
| 2 | La iniciativa <i>cluster</i> generó tan solo un impacto en el territorio | Continuar            |
| 3 | La iniciativa <i>cluster</i> generó más de un impacto en el territorio   |                      |

**L2.** Por favor señale los temas en los que la iniciativa *cluster* impactó al territorio en el 2021: (Puede seleccionar más de una opción)

### IMPACTO TERRITORIAL

|    |   |  |
|----|---|--|
| 1  | Instalación de nuevas empresas en el territorio   |  |
| 2  | Incremento en el número de empleos que se generan   |  |
| 3  | Reactivación de la economía del territorio  |  |
| 4  | Atracción de inversión (pública o privada)  |  |
| 5  | El <i>cluster</i> hace parte de la agenda de política de desarrollo económico local   |  |
| 6  | El <i>cluster</i> participa en actividades relacionadas con el medio ambiente, sostenibilidad, cambio climático o temas similares dentro del territorio |  |
| 7  | Fortalecimiento en actividades/estrategias locales con enfoque social en temas relacionados al género (ejemplo: mujeres cabeza de hogar)                |  |
| 99 | Otro(s). ¿cuál(es)?   |  |

## M. COYUNTURA

### PROYECCIÓN DE LAS INICIATIVAS CLUSTER

**M1.** ¿Cuáles son las temáticas o brechas a trabajar en el 2022-2023? (Puede seleccionar más de una opción)

|   |   |  |
|---|---|--|
| 1 | Disminución o deserción de actores de la iniciativa <i>cluster</i>                                |  |
| 2 | Disminución de la participación de los actores en las actividades de la iniciativa <i>cluster</i> |  |
| 3 | Disminución en la frecuencia de las reuniones de trabajo de la iniciativa <i>cluster</i>          |  |
| 4 | Disminución de recursos financieros de la iniciativa <i>cluster</i>                               |  |
| 5 | Escases en los insumos para la producción en su sector  |  |
| 6 | Disminución del talento humano  |  |
| 7 | Acceso a los mercados nacionales y foráneos   |  |



|   |                     |  |
|---|---------------------|--|
| 8 | Ninguno             |  |
|   | Otro(s). ¿cuál(es)? |  |

**M2.** ¿Cuáles son las acciones que están implementando en lo corrido del 2022? (Puede seleccionar más de una opción)

|    |  |  |                      |
|----|--|--|----------------------|
| 1  | Ajuste de la estrategia, hoja de ruta o plan de acción                         |  | Continuar            |
| 2  | Capacitaciones a los empresarios participantes de la iniciativa <i>cluster</i> |  |                      |
| 3  | Identificación de nuevas oportunidades de mercado                              |  | Pasará a pregunta M5 |
| 4  | Desarrollo de productos o servicios sofisticados                               |  |                      |
| 5  | Ajuste del modelo de gobernanza  |  |                      |
| 6  | Adopción e implementación de nuevas tecnologías                                |  |                      |
| 98 | Ninguna  |  |                      |
| 99 | Otra(s). ¿cuál(es)?  |  |                      |

### RED CLUSTER COLOMBIA

**M3.** ¿Cuál es el tipo de apoyo que le interesaría recibir de la Red *Cluster* Colombia? (Puede seleccionar más de una opción bajo la columna M3, y contestar para cada opción señalada, la pregunta que se encuentra al lado derecho)

| APOYO   | M3 | M3. Detalles  |
|---|----|---|
| 1 Capacitaciones  |    | <b>M3.1</b> ¿Cuáles son los temas de interés en cuanto a capacitaciones?  |
| 2 Información/informativos                                      |    | <b>M3.2</b> ¿Qué tipo de información le interesaría recibir?  |
| 3 Investigaciones   |    | <b>M3.3</b> ¿Cuáles son los temas de interés en cuanto a investigaciones?                                       |
| 4 Mentorías   |    | <b>M3.4</b> ¿Cuáles son los temas de interés en cuanto a mentorías?   |
| 5 Espacios <i>networking</i> para iniciativas <i>cluster</i>    |    | <b>M3.5</b> ¿Cuál sería el espacio de su interés?<br>Virtual/Online _____ Presencial _____ Ambos _____          |
| 6 Espacios <i>networking</i> / Ruedas de negocios empresariales |    | <b>M3.6</b> ¿Cuál sería el espacio de su interés?<br>Virtual/Online _____ Presencial _____ Ambos _____          |
| 7 Planes estratégicos de Sostenibilidad ambiental               |    | <b>M3.7</b> ¿Alguna temática en especial?   |
| 8 Asesoría o Asistencia técnica especializada                   |    | <b>M3.8</b> ¿Alguna temática en especial?   |
| 98 Ninguno  |    | <b>M3.9</b> ¿Cuáles son los motivos por los que no le interesa recibir apoyo de la Red <i>Cluster</i> Colombia? |
| 99 Otro(s). ¿cuál(es)?  |    | <b>M3.10</b> Por favor incluya una breve descripción  |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

!!! Muchas gracias por su participación!!!