

## CASOS DE ÉXITO

AUTOR:

EDEM

PAÍS DONDE SE DESARROLLÓ LA ACCIÓN  
QUE DIO ORIGEN A ESTE CONOCIMIENTO:

Colombia

FASE DEL CICLO DE OPERACIÓN PARA ESTE  
CONOCIMIENTO:

Ejecución

ACTORES IMPLICADOS EN LA GENERACIÓN  
DE ESTE CONOCIMIENTO:

Agencia Presidencial Para la  
Cooperación Internacional (APC) -  
Colombia

Cámara de Comercio de Bogotá -  
Colombia

CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS DE  
DESARROLLO SOSTENIBLE



## Aplicación exitosa de la metodología de transferencia de conocimiento en la herramienta 'MISE'

### Resumen del caso:

Gracias al proyecto se ha creado y puesto en marcha una metodología para la transferencia de conocimiento, considerada una **buena práctica** que se puede consultar en este mismo banco de conocimiento del Programa ADELANTE. Gracias a esta metodología, se han podido transferir desde Colombia a Mesoamérica importantes herramientas para el desarrollo empresarial y apoyo al emprendimiento. Entre todas, destacan el MISE (Modelo Integral de Servicios Empresariales) y el 'Heroes Fest' (herramienta para estimular la mentalidad y cultura emprendedora).

Se resume a continuación la experiencia de transferencia de la herramienta MISE:

El Proyecto EDEM tiene como uno de sus objetivos la contribución al fortalecimiento de la comunidad empresarial de los países de Mesoamérica a través de las cámaras de comercio, agremiaciones que representan los intereses de los empresarios. Este fortalecimiento, al igual que otros objetivos del proyecto, está basado en la transferencia de buenas prácticas desde las instituciones colombianas a hacia los países beneficiarios.

La **Cámara de Comercio de Bogotá (CCB)** cuenta con un modelo propio de atención de servicios empresariales, el Modelo Integral de Servicios Empresariales (MISE), que se ha venido perfeccionando los últimos 10 años y se basa fundamentalmente en revelar las necesidades que tiene una organización en diferentes ejes temáticos (estrategia, ventas, internacionalización, finanzas y producción) mediante un diagnóstico empresarial básico el cual se aplica a todos sus usuarios. A partir de esta definición, el equipo de la CCB ejecuta un acompañamiento directo en el fortalecimiento de las empresas de manera personalizada y direccionada, mediante el diseño de una ruta de atención específica para cada empresa, de la que la CCB y su equipo de trabajo ejecutan un seguimiento continuo. Estas acciones o cumplimiento de metas del empresario se denominan 'sueños empresariales'. Los usuarios, una vez que cumplen su primer sueño, ejecutan nuevamente el diagnóstico empresarial revelando nuevas necesidades en sus procesos de gestión u otros sueños que inicialmente no estaban identificados.

Toda la metodología MISE y el saber hacer de la CCB se preparó, ordenó y sistematizó de tal forma que pudiera ser objeto de transferencia a otras cámaras de comercio y, gracias a la metodología de transferencia de conocimiento del proyecto EDEM, pudo transferirse a tres cámaras de comercio de la región, concretamente la **Cámara de Comercio de Cartagena**, la **Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa** y la **Cámara de Comercio y Servicios de Nicaragua**.

A continuación, se exponen con detalle las 5 fases de la metodología de transferencia de conocimiento del proyecto EDEM aplicadas a esta herramienta. La primera fase del proceso, la **socialización**, se dio en el año 2017 cuando las cámaras de comercio beneficiarias conocieron el modelo de manera general, identificaron sus beneficios y se interesaron por profundizar en el tema. La segunda fase, el **intercambio**, se realizó durante el 2018 cuando delegados de las cámaras de comercio beneficiarias participaron en 5 diferentes talleres direccionados por la CCB donde aprendieron todas las particularidades del modelo y, utilizando principios de '*learning by doing*', los equipos técnicos de la CCB fueron adaptando lo aprendido a la realidad de cada institución y delimitando su propio alcance. La tercera fase, la **implementación**, se llevó a cabo durante el 2019 y es cuando las cámaras de comercio beneficiarias llevaron el modelo MISE de las 'aulas' a la atención empresarial directa, focalizándose un grupo piloto de hasta 100 empresas por cada uno de los beneficiarios, con unos indicadores de resultado definidos para cada empresa en pro de contribuir al cumplimiento de sus 'sueños empresariales'. La cuarta fase, la **sostenibilidad**, se desarrolló con apoyo de la CCB en sesiones de seguimiento y se fundamentó en empoderar a los tomadores de decisión de cada uno de los beneficiarios para darle continuidad a las acciones del modelo MISE una vez el proyecto EDEM culmine, sobre todo donde se han generado resultados exitosos y se ha logrado involucrar a todos los niveles (gerencial, directivo y de gestión) en las acciones de la metodología MISE. La quinta fase, la **réplica**, se centró en la generación de condiciones en los beneficiarios y en la CCB para mejorar la metodología e iniciar el proceso de transferencia con otras cámaras de comercio interesadas; gracias a este proceso durante el 2019, debido al gran impacto en la región de la herramienta, se dio inicio una segunda fase de transferencia del modelo MISE, esta vez involucrando a otras cámaras de comercio como la **Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo**, la **Cámara de Comercio y Servicios de El Salvador** y la **Cámara de Comercio de Palmira**, en Colombia.



### Principales aprendizajes y recomendaciones:

- Contar con una metodología de transferencia de conocimiento desde el inicio de la ejecución y desde el diseño de cada una de las herramientas, sin esperar a los aprendizajes finales.
- Implicar desde el inicio y en todo el ciclo a todos los actores, desde los proveedores de conocimiento hasta los receptores, ejecutores y beneficiarios finales, asegurando en todo momento el compromiso del sector público y su articulación con el sector privado y con los diferentes actores.

## Objetivos e impactos logrados:

### Objetivos:

- Gracias a la transferencia del modelo MISE, 6 cámaras de comercio de la región han adaptado y se han apropiado de un modelo de gestión empresarial exitoso para la atención de sus empresarios (logrando en el mismo proceso de transferencia que al menos 450 empresarios hayan logrado cumplir sus 'sueños empresariales').

### Impactos:

- Se ha logrado una potente contribución al **ODS 8** (Trabajo decente y crecimiento económico) al apoyar 'las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas' (meta 8.3).
- Se han fortalecido las capacidades y habilidades y se ha aumentado la oferta de servicios de los actores que prestan servicios de desarrollo empresarial.
- Se ha aumentado la visibilidad de los servicios de desarrollo empresarial.
- Se ha logrado un cambio de enfoque con relación a los procesos de gestión de conocimiento, entendiendo la transferencia no como una intervención puntual originada por un proyecto sino como un nuevo servicio permanente y estratégico que debe ser integrado en el portafolio de servicios de cada institución.

## Factores clave de éxito:

- Contar con una metodología robusta, rigurosa e integral de transferencia del conocimiento.
- Compromiso y motivación de todos los actores, desde los proveedores de conocimiento hasta los receptores, ejecutores y beneficiarios finales.
- Apoyo de las instituciones públicas con competencias en la temática y su capacidad de articulación.
- Acompañamiento permanente del proveedor del conocimiento, apostando por momentos de trabajo presenciales.
- Atención permanente a iniciativas similares y participación en eventos de aprendizaje en los países implicados o en terceros países, que aportan aprendizajes y visiones complementarias.

## Valor Añadido Cooperación Triangular [\(más información aquí\)](#)

1. Generar apropiación y confianza
2. Promover la complementariedad y aumentar la coordinación en la cooperación para el desarrollo
3. Compartir conocimientos y aprender de forma conjunta
4. Creación conjunta de soluciones y flexibilidad
5. Incrementar el volumen, el alcance y la sostenibilidad
6. Alcanzar los objetivos de desarrollo mundial y regional a través de asociaciones fortalecidas para el desarrollo sostenible

## Palabras clave:

Emprendimiento

Gestión del conocimiento