

## Términos de referencia

**Convocatoria Abierta para la selección de las empresas beneficiarias del Programa de Apoyo a Mipymes (PAM) con el fin de transferir buenas prácticas de calidad (uso de normas y aseguramiento metrológico) en las dos cadenas productivas (cacao y sus derivados y aguacate Hass) priorizadas en el marco del Proyecto ColombiaMide “Calidad para la competitividad – Reduciendo las brechas de calidad en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) en regiones de Colombia”**

### Tabla de contenido

ABREVIATURAS.....	3
1. PRESENTACIÓN .....	4
2. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES .....	6
3. OBJETIVOS .....	7
3.1. General.....	7
3.2. Específicos.....	7
4. ALCANCE .....	7
5. PARTICIPANTES DE LA CONVOCATORIA.....	8
6. CONDICIONES HABILITANTES .....	9
7. METODOLOGÍA PARA TRANSFERIR BUENAS PRÁCTICAS EN MATERIA DE CALIDAD (NORMALIZACIÓN Y METROLOGÍA) A LAS MIPYMES SELECCIONADAS (PROGRAMA DE APOYO A MIPYMES – PAM).....	10
7.1. ¿Qué son las Buenas Prácticas de Uso de Normas y Aseguramiento Metrológico? .....	11
7.2. Implementación de la Asistencia Técnica.....	11
7.2.1. Listas de chequeo.....	12
7.2.2. Ciclo y metodología de capacitación de las empresas.....	13
7.3. Cursos en materia de calidad (normalización y metrología), y cursos especializados por cadena .....	15
8. REQUISITOS .....	15
8.1. Documentos .....	15
8.2. Envío de documentos.....	16
9. DURACIÓN Y FINANCIACIÓN .....	17

10.	AUTORIZACIÓN DE USO DE DATOS PERSONALES .....	17
11.	CRITERIOS DE SELECCIÓN.....	18
11.1.	Criterios y soportes.....	18
11.2.	Selección de las empresas.....	19
12.	CRONOGRAMA .....	19
13.	ANEXOS .....	20

## ABREVIATURAS

Mipymes	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
UE	Unión Europea
INM	Instituto Nacional de Metrología
ICONTEC	Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación
PTB	Instituto Alemán de Metrología (PTB por sus siglas en alemán, Physikalisch-Technische Bundesanstalt)
PAM	Programa de Apoyo a Mipymes
ToT	Formación de formadores ( <i>Train of Trainers</i> - ToT)
SNNCM	Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología
SICAL	Subsistema Nacional de la Calidad
AT	Asistencia Técnica
Mincomercio	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
IC	Infraestructura de la calidad
UVT	Unidades de Valor Tributario
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
RUES	Registro Único Empresarial
ZOMAC	Zonas afectadas por el conflicto armado

## 1. PRESENTACIÓN

El proyecto ColombiaMide “Calidad para la competitividad- Reduciendo las brechas de calidad en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas MIPYME” es parte del apoyo complementario implementado entre la Unión Europea y el Ministerio de Comercio Industria y Turismo en Colombia. ColombiaMide está orientado a mejorar las capacidades metrológicas y de calidad de MIPYMES de dos cadenas priorizadas. El proyecto se encuentra en ejecución desde mayo 2019 por el Instituto Alemán de Metrología (Physikalisch-Technische Bundesanstalt – PTB por su nombre en alemán), con el apoyo del Instituto Nacional de Metrología (INM) e ICONTEC como beneficiarios del proyecto.

El objetivo del proyecto es mejorar las competencias técnicas y metrológicas de entidades públicas y privadas (MIPYME), con el propósito de incrementar el nivel de cumplimiento de estándares y regulaciones técnicas asociadas al comercio sostenible.

Las líneas de acción previstas para ejecutar en ColombiaMide son:

- Línea de acción 1: Identificación de las necesidades de calidad focalizadas en metrología en dos cadenas productivas en dos regiones priorizadas
- Línea de acción 2: Transferencia de buenas prácticas para los usos de estándares y medición para MIPYME en las regiones priorizadas
- Línea de acción 3: Desarrollo y mejora de las capacidades técnicas de entidades públicas y privadas para la calibración y ensayo que ofrece capacidad instalada en las regiones priorizadas
- Línea de acción 4: Apoyar el desarrollo y fortalecimiento de la capacidad metrológica del INM basados en la priorización de necesidades de las regiones y las cadenas productivas
- Línea de acción 5: Promover el diálogo para lograr la integración de la calidad en las políticas regionales de desarrollo

El proyecto ColombiaMide es un piloto que está orientado a mejorar las capacidades metrológicas y de calidad en Mipymes de dos cadenas productivas (cacao y sus derivados, aguacate Hass) en Colombia, siendo este un primer acercamiento al mejoramiento de las capacidades técnicas y metrológicas del país. La financiación de la Unión Europea es de 1.996.700 Euros y el plazo de implementación es de mayo de 2019 a febrero de 2021.

En este sentido, el proyecto espera ser una plataforma que pueda aportar a otras cadenas agroalimentarias de Colombia, desarrollando los servicios metrológicos de laboratorios de calibración y ensayo e introduciendo mejores prácticas de normalización en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas con miras a una mayor competitividad y cumplimiento de reglamentos internacionales.

Particularmente, la línea de acción 2 tiene previsto la implementación de un Programa de Apoyo a Mipymes que tiene por objeto apoyar a Micro, Pequeñas y Medianas empresas (Mipymes) en el uso de estándares y mediciones para las cadenas productivas priorizadas del proyecto ColombiaMide. El Programa de Apoyo a Mipymes (PAM) comprenderá el diseño e implementación de un componente de Asistencia Técnica para Empresas que incluirá visitas y acompañamiento a las Mipymes; así como un

componente de capacitación especializada en metrología y normalización para las Mipymes que sean seleccionadas.

Adicionalmente, con el propósito de desarrollar capacidades y transferencia de conocimiento a las regiones del país, el Programa de Apoyo a Mipymes tiene un componente de Formación a formadores (*Train of Trainers - ToT*), dirigido a extensionistas, y otros actores estratégicos, incluyendo al ICONTEC. El propósito es capacitar, por medio de estos extensionistas, a actores clave en las regiones de intervención del Proyecto ColombiaMide, buscando que el PAM pueda ser implementado y/o replicado a futuro con otras Mipymes y/o regiones de Colombia.

El PAM, es concebido como un programa piloto innovador, que será liderado por el ICONTEC; particularmente, por la Oficina de Cooperación y Proyectos Especiales. Se espera que el programa, una vez finalice su implementación en su fase actual, pueda hacer parte del portafolio de servicios del Instituto.

A partir de este programa, se espera contar con un número mayor de Mipymes con productos competitivos en el país y en los mercados internacionales. Además de una mejor articulación entre los distintos actores nacionales, regionales y sectoriales en materia de normalización y metrología.

Particularmente para esta línea de acción, el proyecto se ha fijado como resultados esperados las siguientes metas:

<p><b>Objetivo general:</b> Contribuir a la competitividad de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) en las cadenas y regiones priorizadas (Incluyendo ZOMAC)</p>	<p>Número de Mipymes que pueden vender sus productos fuera de la región (incluyendo exportaciones)</p>	<p>Meta: 10 nuevos</p>
<p><b>Propósito:</b> Mejorar las competencias técnicas y metrológicas de entidades públicas y privadas (Mipymes), con el propósito de incrementar el nivel de cumplimiento de estándares y regulaciones técnicas asociadas al comercio sostenible</p>	<p>Número de Mipymes que introducen sistemas de gestión</p>	<p>Meta: 10 nuevos</p>
<p><b>Resultado 2:</b> Buenas prácticas (uso de estándares y aseguramiento metrológico) introducidos en los procesos de manufactura y producción</p>	<p>Programa de generación de capacidades (estándares y metrología) implementado</p>	<p>Meta: 1 nuevo</p>
	<p>Número de Mipymes que introducen instrumentos de aseguramiento metrológico</p>	<p>Meta: 15 nuevas</p>

## 2. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

Con el propósito de impulsar la calidad en los procesos productivos y la competitividad de los bienes y servicios en los mercados, el Gobierno nacional de Colombia expidió el Decreto 2269 de 1993, mediante el cual se organiza la Infraestructura de la Calidad bajo el Subsistema Nacional de la Calidad (SICAL), como un subsistema del Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación, en cabeza del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Este se refiere a un sistema de instituciones, cuyos servicios garantizan la calidad y seguridad, siendo esto una condición necesaria para el desarrollo de las economías, la producción y el comercio, cuyos resultados tendrán efectos tanto en los mercados nacionales como internacionales.

En este sentido, el SICAL está conformado por todas las instancias públicas y privadas que realizan actividades relacionadas con la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas sobre normalización técnica, elaboración y expedición de reglamentos técnicos, acreditación de organismos de evaluación de la conformidad y laboratorios, evaluación de la conformidad (inspección, ensayo y certificación) y metrología.

Dentro de los objetivos fundamentales del SICAL, se encuentra promover en los mercados la seguridad, la calidad, la confianza, la productividad y la competitividad de los sectores productivos y servicios; así como propender por el cuidado de los intereses de los consumidores

Este sistema ha funcionado bajo los lineamientos descritos en el CONPES 3446 de 2006, el cual sentó las bases para la creación de la Infraestructura nacional de la Calidad con entidades especializadas y reconocidas internacionalmente. Además de esto, con la expedición del Decreto 1595 de 2015, se reorganizó el subsistema en cuanto a normalización, reglamentación técnica, acreditación, evaluación de la conformidad, metrología y vigilancia y control.

Como resultado, el propósito final de las actividades desarrolladas por el SICAL son los intereses y la protección de los consumidores, lo que lleva a una búsqueda continua para el mejoramiento de los estándares de calidad, que promuevan la seguridad, la confianza, la innovación, la competitividad y la productividad de la industria colombiana.

Bajo este marco, se concibe la *Convocatoria Abierta para la selección de las empresas beneficiarias del Programa de Apoyo a Mipymes (PAM) con el fin de transferir buenas prácticas de calidad (uso de normas y aseguramiento metrológico) en las dos cadenas productivas (cacao y sus derivados y aguacate Hass) priorizadas en el marco del Proyecto ColombiaMide “Calidad para la competitividad – Reduciendo las brechas de calidad en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) en regiones de Colombia”* la cual será ejecutada con el apoyo del ICONTEC.

En este sentido, el Proyecto ColombiaMide se ha fijado como indicador, apoyar la transferencia de buenas prácticas de calidad a 30 empresas pertenecientes a las cadenas priorizadas por el proyecto, permitiendo dar cumplimiento a lo previsto en la Línea de Acción 2.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. General**

Introducir en los procesos de manufactura y producción de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) de las regiones priorizadas y en las cadenas productivas de cacao y sus derivados y aguacate Hass las buenas prácticas de calidad (normalización y aseguramiento metrológico), con el propósito de mejorar la competitividad y el cumplimiento de estándares y regulaciones nacionales o internacionales, bajo los lineamientos previstos en el Programa de Apoyo a Mipymes (PAM) del proyecto ColombiaMide.

#### **3.2. Específicos**

Con la selección de las empresas, y en el marco de la convocatoria, se tienen previstos los siguientes objetivos específicos:

- Implementar el Programa de Apoyo a Mipymes (PAM) en treinta (30) empresas provenientes de las regiones y cadenas productivas priorizadas, el cual incluirá procesos de capacitación y asistencia técnica, apoyado por expertos nacionales e internacionales.
- Capacitar a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) de las regiones priorizadas y en las cadenas productivas de cacao y sus derivados y aguacate Hass, en mejores prácticas de normalización y aseguramiento metrológico.
- Promover la cultura de calidad en las empresas, y con ello conseguir que, de las empresas seleccionadas, al menos 10 incorporen prácticas relacionadas con sistemas de gestión de la calidad, y 15 incorporen instrumentos de aseguramiento metrológico.
- Lograr que al menos 10 de las empresas seleccionadas puedan vender sus productos afuera de la región (mercado nacional o en mercados internacionales) a través del fortalecimiento alcanzado por el PAM.

### **4. ALCANCE**

Esta convocatoria se encuentra abierta para la participación de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) del territorio nacional colombiano, específicamente en las regiones priorizadas por el proyecto y sus zonas de influencia, pertenecientes a las dos cadenas productivas de cacao y aguacate Hass (Tabla 1).

**Tabla 1.** Regiones priorizadas y zonas de influencia del proyecto ColombiaMide

<b>Cadena Productiva</b>	<b>Región priorizada</b>	<b>Zonas de influencia</b>
Cacao y sus derivados	Santander	Norte de Santander, Arauca, Boyacá, Cundinamarca y Bogotá D.C.
Aguacate Hass	Antioquia	Quindío, Risaralda, Caldas, Tolima, Valle del Cauca y Cauca

Por medio de esta convocatoria, el proyecto ColombiaMide seleccionará 30 empresas, las cuales serán elegidas de acuerdo con los criterios previstos en el numeral 10 de este documento.

## 5. PARTICIPANTES DE LA CONVOCATORIA

Esta convocatoria está dirigida a Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) pertenecientes a cualquiera de los eslabones de las cadenas de cacao y aguacate Hass, en concordancia con el concepto de Mipymes previsto por el Decreto 957 de 2019 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en el cual se establece una nueva clasificación del tamaño empresarial basada en el criterio único de ingresos por actividades ordinarias<sup>1</sup>.

En este sentido, y para efectos de esta convocatoria, se tendrán en cuenta los rangos establecidos en la siguiente tabla:

**Tabla 2.** Clasificación de Mipymes de acuerdo con el Decreto 957 de 2019.

<b>Tamaño</b>	<b>Manufactura</b>	<b>Servicios</b>	<b>Comercio</b>
Micro	IAO $\leq$ 23.563 UVT; esto es:  IAO menores o iguales que \$ 807.504.010	IAO $\leq$ 32.988 UVT; esto es:  IAO menores o iguales que \$ 1.130.498.760	IAO $\leq$ 44.769 UVT; esto es:  IAO menores o iguales que \$ 1.534.233.630
Pequeña	23.563 UVT < IAO $\leq$ 204.995 UVT; esto es:  IAO mayores que \$ 807.504.010 y menores o iguales que \$ 7.025.178.650	32.988 UVT < IAO $\leq$ 131.951 UVT; esto es:  IAO mayores que \$ 1.130.498.760 y menores o iguales que \$ 4.521.960.770	44.769 UVT < IAO $\leq$ 431.196 UVT; esto es:  IAO mayores que \$ 1.534.233.630 y menores o iguales que \$ 14.777.086.920

<sup>1</sup> Decreto 957 de 2019, ver [aquí](#)

Tamaño	Manufactura	Servicios	Comercio
Mediana	204.995 UVT < IAO ≤ 1'736.565 UVT; esto es:  IAO mayores que \$ 7.025.178.650 y menores o iguales que \$ 59.512.082.550	131.951 UVT < IAO ≤ 483.034 UVT; esto es:  IAO mayores que \$ 4.521.960.770 y menores o iguales que \$ 16.553.575.180	431.196 UVT < IAO ≤ 2'160.692 UVT; esto es:  IAO mayores que \$ 14.777.086.920 y menores o iguales que \$ 74.046.914.840

\*IAO: Ingresos por Actividades Ordinarias Anuales en Unidades de Valor Tributario (UVT)

\*\* El valor del UVT según la DIAN para el año 2019 es de: treinta y cuatro mil doscientos setenta pesos (\$34.270)

Conforme a lo anterior, las empresas que deseen participar en esta convocatoria deberán cumplir con las condiciones por rango de ingresos por actividades ordinarias anuales para las tres categorías relacionadas en la anterior tabla, de acuerdo con la información reportada en el Registro Único Empresarial - RUES.

## 6. CONDICIONES HABILITANTES

A continuación, se describen las condiciones y criterios para la selección de las treinta (30) empresas que serán fortalecidas en sus buenas prácticas en materia de calidad (normalización y aseguramiento metrológico), conforme a lo previsto en la convocatoria. Estas son:

- I) Cumplir con las condiciones de ingresos especificadas (Sección 5)
- II) Contar con personería jurídica dentro del territorio colombiano (registro de Cámara de Comercio)
- III) Tener al menos un año de estar formalmente constituida
- IV) Tener registro mercantil actualizado
- V) Pertenecer a alguno de los eslabones de las cadenas y regiones priorizadas por el proyecto ColombiaMide

Notas:

- i) Las Mipymes que se encuentren ubicadas en Zonas Afectadas por el Conflicto Armado (ZOMAC) o que hayan sido creadas como apoyo al proceso de Posconflicto en Colombia, esto con base en la clasificación de municipios previstos en el Decreto 1650 de 2017<sup>2</sup>, tendrán prioridad en el proceso de selección de empresas.
- ii) De igual forma, se dará preferencia a empresas lideradas por mujeres; lo cual se podrá demostrar remitiendo una copia del registro mercantil y copia de la cédula de ciudadanía de la representante legal.
- iii) Al momento de la aplicación se deberá tener en cuenta la documentación asociada a los requisitos (sección 8) y los criterios de selección (sección 11).

<sup>2</sup> Decreto 1650 de 2020. Ver [aquí](#)

## **7. METODOLOGÍA PARA TRANSFERIR BUENAS PRÁCTICAS EN MATERIA DE CALIDAD (NORMALIZACIÓN Y METROLOGÍA) A LAS MIPYMES SELECCIONADAS (PROGRAMA DE APOYO A MIPYMES – PAM)**

El Programa de Apoyo a Mipymes (PAM), tiene por objeto apoyar a Micro, Pequeñas y Medianas empresas (Mipymes) en el uso de normas y mediciones para las cadenas productivas priorizadas del proyecto ColombiaMide (cacao y sus derivados y aguacate Hass).

De acuerdo con lo anterior, el PAM facilitará la transferencia y la implementación de buenas prácticas de calidad (uso de normas y aseguramiento metrológico) en las empresas de las cadenas productivas de aguacate Hass y cacao y sus derivados, siendo un piloto que a futuro se podrá ampliar a otras cadenas del país como parte de los servicios del ICONTEC.

Este programa estará dirigido, en primera instancia, a los dueños o directivos de Mipymes, a responsables de la organización de las cadenas productivas, así como a consultores y/o extensionistas que asesorarán a las empresas. De esta forma, el PAM pretende dotar a las Mipymes de los elementos básicos para identificar buenas prácticas de calidad (uso de normas y aseguramiento metrológico), además de apoyarlas en la aplicación de estas medidas en el proceso productivo y, de esa manera, establecer la base para un mejoramiento continuo de la gestión de la calidad.

El Proyecto ColombiaMide se ha fijado como indicador, apoyar la transferencia de buenas prácticas de calidad a 30 empresas en las regiones priorizadas. En este sentido, el PAM comprende, por un lado, el diseño e implementación de un componente de Asistencia Técnica para las empresas seleccionadas por convocatoria abierta, a partir de la asesoría y acompañamiento de extensionistas calificados y entrenados previamente, que incluye visitas y acompañamiento a las Mipymes.

De esta forma, el PAM ofrece de forma práctica, el uso de listas de chequeo para evaluar el desempeño de la empresa en cuanto al cumplimiento de las normas existentes y el aseguramiento metrológico. Las listas de chequeo están desarrolladas en función de las necesidades identificadas en los estudios y planes de acción de las cadenas productivas adelantados por el proyecto ColombiaMide con el apoyo del INM, en cuanto al uso de normas y aseguramiento metrológico. Con ello, se brinda una herramienta que permitirá atender las necesidades específicas de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes). A partir de los avances en la implementación de buenas prácticas de calidad en la empresa, este instrumento servirá de base para el seguimiento que se realizará por parte del proyecto ColombiaMide.

Por el otro lado, las empresas participantes del PAM recibirán cursos especializados en metrología y normalización y, cursos especializados de acuerdo con las necesidades identificadas en las empresas, que serán impartidos por expertos calificados y que seguirán el esquema de formación establecido en el ICONTEC.

## 7.1. ¿Qué son las Buenas Prácticas de Uso de Normas y Aseguramiento Metrológico?

Las "Buenas Prácticas del uso de Normas y Aseguramiento Metrológico" comprenden una serie de medidas prácticas, de fácil aplicación, que un empresario puede realizar para iniciar un proceso de gestión de calidad, con el propósito de aumentar la productividad, mejorar la calidad de la producción, mejorar el proceso productivo y elevar el nivel de cumplimiento de las normas e introducir una cultura de mediciones en la empresa, para el cumplimiento de las normas, reglamentos técnicos y/o estándares privados aplicables a su producción. Por lo tanto, se trata de un instrumento para la gestión de la calidad, estableciendo las bases para un continuo y exitoso proceso de mejoramiento en las empresas.

Las "Buenas Prácticas del uso de Normas y Aseguramiento Metrológico" son medidas para:

- Iniciar el proceso de implementación de nuevas normas en la empresa o adopción de estas.
- Cumplimiento de los Reglamentos Técnicos
- Participación en la generación de nuevas normas del sector específico
- Alcanzar una certificación internacional
- Introducir o fortalecer las Buenas Prácticas de Manufactura en las empresas
- Introducir o fortalecer la implementación de normas de productos en las empresas
- Introducir o fortalecer sistemas de gestión de calidad en las empresas
- Evaluar el nivel de entendimiento de la empresa por el aseguramiento metrológico (interpretación de resultados de las mediciones, y su aplicación)
- Introducir conceptos metrológicos y cultura de medición en la empresa
- Diseñar un plan de aprovechamiento de los servicios de metrología que ofrece la IC.
- Cumplimiento de estándares privados
- Introducir o fortalecer la aplicación de mediciones para controlar procesos en las empresas y la calidad de sus productos
- Gestionar un plan de calibración para los instrumentos de medición de las empresas

La aplicación de estas "Buenas Prácticas del uso de Normas y Aseguramiento Metrológico" servirá para:

- Lograr una mejora continua de los procesos productivos y del uso eficiente de los recursos
- Lograr productos con la calidad requerida por el mercado
- Lograr cumplir con los requisitos exigidos en los Reglamentos Técnicos
- Lograr la certificación de un sistema de gestión o de un producto (incluidos aquellos basados en estándares privados)

## 7.2. Implementación de la Asistencia Técnica

Una vez seleccionadas las empresas, recibirán al menos dos visitas por parte de un extensionista previamente capacitado en la metodología de asistencia técnica para su implementación, la cual será adaptada y aplicada de acuerdo con las necesidades identificadas en conjunto con el empresario. Para ello, se llevarán a cabo una serie de

actividades al interior de la empresa, con el apoyo y acompañamiento del empresario o su delegado, en el cual se identificarán las principales brechas de normalización y metrología, y en conjunto se buscarán y definirán medidas sencillas que deberán ser implementadas para mejorar las prácticas en materia de calidad.

Este proceso se realizará por medio de la aplicación de listas de chequeo y guías de verificación para cada uno de los temas. Como resultado, se desarrollará en un Plan de Cooperación entre la Empresa y el ICONTEC/IC, el cual servirá para superar las brechas encontradas. El plan, una vez acordado entre la empresa y el extensionista, se implementará y monitoreará por un periodo de hasta seis meses, tiempo en el cual, se deberán documentar los avances y sistematizar la experiencia desarrollada, a fin de dar a conocer las buenas prácticas implementadas.

### 7.2.1. Listas de chequeo

Las listas de chequeo cubren las diferentes áreas en donde se han identificado brechas para su cumplimiento. Cada lista contiene una serie de preguntas, que sirven de orientación para que se puedan identificar en la empresa los posibles problemas, analizar sus causas e identificar medidas adecuadas para superar las brechas encontradas.

Estas listas permitirán al extensionista establecer un diálogo sistemático con el empresario; a través de preguntas orientadoras pasará de la percepción de una situación específica, a la realización de un análisis a profundidad de los factores que dan origen a la situación encontrada. Las listas ofrecidas en el PAM servirán para guiar a los extensionistas en su trabajo en la empresa; no obstante, se espera que ellos puedan generar nuevas listas en función de la profundidad del análisis que estén dispuestos a realizar y conforme a las necesidades de la empresa.

Las listas de chequeo sirven para identificar buenas prácticas de calidad que permitirán coadyuvar al empresario a superar las brechas de calidad identificadas en las cadenas productivas, a partir de los estudios de diagnóstico realizados en la Línea de Acción 1 del proyecto ColombiaMide. Estas se describen en los siguientes problemas identificados para cada cadena, mostrados a continuación:

**Tabla 3.** Problemas identificados en las cadenas productivas

<b>Cadena de Cacao y sus derivados</b>	<b>Cadena de Aguacate Hass</b>
I. Rendimiento de las plantaciones de cacao	I. Rendimiento de las plantaciones de producción
II. Contenido de Cadmio en el cacao y sus derivados	II. Determinación confiable del punto de cosecha
III. Presencia de otros contaminantes orgánicos, micotoxinas y pesticidas en el grano de cacao	III. Residuos de plaguicidas en el aguacate Hass
IV. Control de calidad deficiente en los procesos de fermentación y secado del grano de cacao	IV. Control del proceso de maduración
V. Calidad en la comercialización: precio por calidad, comercialización justa y desarrollo de una marca país.	V. Calidad en la comercialización: precio por calidad, comercialización justa y desarrollo de una marca país

En este sentido, las listas de chequeo para normalización están orientadas para:

- a. Analizar el contexto de la empresa y su conocimiento sobre las normas y reglamentos técnicos aplicables a su entorno.
- b. Conocer el grado de sensibilidad de un empresario por la utilidad de los servicios que ofrece la IC en materia de normalización.
- c. Determinar potenciales de mejora en la empresa, que permitirán la adopción de buenas prácticas de calidad (uso de Normas).
- d. Identificar medidas de mejora concretas para superar las brechas de calidad encontradas.

Con respecto a las listas de chequeo para el aseguramiento metrológico, estas servirán para determinar medidas concretas para superar las brechas existentes en las cadenas productivas. Estas medidas ayudarán a las empresas a introducir una cultura gestión de la medición y aseguramiento de la validez de los resultados.

Conforme a lo anterior, las listas de chequeo para el tema de metrología están orientadas para:

- a. Conocer los procesos de medición actuales en la empresa. ¿Qué están midiendo? ¿Cómo lo hacen? ¿Qué se debe mejorar? ¿Cómo se puede implementar un plan de mejora?; entre otros aspectos clave, para la introducción de una cultura de mediciones y su utilidad práctica en la mejora de sus procesos productivos.
- b. Conocer por parte de las empresas, cuáles son los servicios ofertados por los laboratorios en cada una de las regiones del proyecto y sus áreas de influencia.
- c. Establecer la demanda actual de servicios de laboratorios acreditados, a lo largo de la cadena productiva.
- d. Conocer el grado de confianza de los empresarios, en los servicios ofertados por los laboratorios.
- e. Definir cuáles capacidades de laboratorios acreditados en las regiones hacen falta para un trabajo óptimo con las cadenas productivas seleccionadas.
- f. Definir las brechas metrológicas que hacen a las empresas no cumplir los requisitos exigidos por las normas.

### **7.2.2. Ciclo y metodología de capacitación de las empresas**

Con el apoyo del uso de las listas de chequeo, empieza el ciclo de identificación e implementación de buenas prácticas en la empresa. El ciclo completo se presenta a continuación:



1. **Identificación:** Identificación de las medidas que se implementarán en la empresa para la adopción de Buenas Prácticas de calidad.
2. **Análisis de causas:** Se analizan los factores que generan la situación encontrada.
3. **Análisis de los efectos:** Será necesario mostrar los efectos positivos que le traerá a la empresa la adopción de buenas prácticas y también, los aspectos negativos que podrían generarse de seguir con la situación actual.
4. **Identificación de medidas y soluciones:** Estas son acordadas con el empresario o con la alta gerencia de la empresa, de tal forma que exista una directriz clara para su implementación. Las medidas deberán responder a resolver o mejorar una situación encontrada, planteándose el escenario a futuro con las medidas implementadas.
5. **Planificación:** La planificación del proceso de mejora se deberá realizar tomando en cuenta los recursos (personal, económicos, tiempo) con los que cuenta la empresa. Las medidas deben ser realistas y alcanzables en el corto plazo, para ello se deberán plantear indicadores de desempeño para medir el éxito del PAM.
6. **Implementación:** Esta parte corresponde en gran medida a la voluntad del empresario. La implementación debe ser parte de la actividad rutinaria de los equipos de trabajo en la empresa.
7. **Evaluación:** Una vez finalizado el plazo acordado con el empresario para la implementación del plan de acción, se procede a evaluar los avances, así como a hacer los ajustes necesarios para el logro de los objetivos trazados. Si aparecen

“victorias tempranas” se deberán documentar para motivar a la empresa a continuar con su proceso de mejora.

### **7.3. Cursos en materia de calidad (normalización y metrología), y cursos especializados por cadena productiva**

Además de la asistencia técnica impartida por los extensionistas, las empresas también tendrán un componente de capacitación a través de dos (2) cursos transversales en temas de normalización y metrología, así como dos (2) cursos especializados por cada cadena productiva, para un total de cuatro (4) cursos para las empresas seleccionadas. Los cursos serán impartidos por expertos nacionales en los temas respectivos.

En este sentido, las empresas deberán tener la disponibilidad para atender y participar en los cursos. Según lo previsto por el PAM, cada uno de los cursos tendrá una duración de 24 horas (3 días). El lugar, modalidad y las fechas se definirán en el transcurso de la implementación del PAM.

## **8. REQUISITOS**

### **8.1. Documentos**

#### **a. Carta de presentación** donde se manifieste (Anexo 1):

La intención e interés de participar en la convocatoria, en donde se describa con claridad las razones por las cuales considera que su empresa necesita hacer parte de este programa. También debe asegurar la disponibilidad de tiempo de la empresa y de su personal para desarrollar las siguientes actividades:

- i. Recibir al extensionista en su empresa, y participar en los cursos de capacitación en las jornadas propuestas. Para ello, se deberá delegar una persona del personal de la empresa, quien estará encargada de la implementación del Programa de Apoyo a Mipymes (PAM); así como de compartir, informar y retroalimentar a los demás miembros de la empresa sobre el avance, ejecución y resultados del programa.
- ii. Compromiso para brindar información cierta y verídica en las visitas de asistencia técnica del PAM.
- iii. Motivación y disposición para escuchar y responder las preguntas del extensionista, así como para escuchar recomendaciones y realizar cambios en beneficio de la empresa.
- iv. Motivación y compromiso para crear una cultura de calidad dentro de la empresa, involucrando a cada una de las personas que trabajan allí para la adopción de mejores prácticas en pro de la competitividad y productividad de la empresa.
- v. Disponibilidad para documentar la experiencia, esto es comprometerse a documentar el proceso de asistencia técnica en su sistema de gestión de la calidad, y permitir las visitas oficiales como parte del esquema de monitoreo y evaluación definido en el programa.

Nota: Una vez las empresas hayan sido seleccionadas, éstas deberán firmar una carta de compromiso de implementación para asegurar su participación en el Programa.

## **b. Documentos soporte**

Las empresas que deseen postularse a la presente convocatoria abierta deberán cumplir con los siguientes requisitos (se deberán anexar los respectivos soportes indicados en la sección 11):

- i) Ser parte de alguno de los eslabones de las cadenas productivas priorizadas por el proyecto (cacao y sus derivados o aguacate Hass), para lo cual deberá presentar el registro mercantil actualizado.
- ii) Estar ubicada en las regiones priorizadas o zonas de influencia mencionadas en la Tabla 1, para lo cual deberá presentar el registro de Cámara de Comercio, actualizado y no mayor a seis meses.
- iii) Cumplir con los criterios de clasificación de Mipymes de acuerdo con el Decreto 957 de 2019 (Tabla 2), para lo cual deberá presentar el registro mercantil actualizado.
- iv) Tener al menos un año de estar formalmente constituida, deberá presentar el registro de Cámara de Comercio, actualizado y no mayor a seis meses, y copia de la cédula de ciudadanía del representante legal.
- v) Demostrar interés por implementar sistemas de gestión de la calidad en sus procesos productivos en los cuales se busquen incorporar mediciones y estándares o normas técnicas, para lo cual deberá allegar documentación sobre su actual sistema o mecanismo para la gestión de la calidad de su empresa aplicada al producto de interés para la convocatoria (Anexo 2).
- vi) Demostrar interés, avances u oportunidades de mejora para sus procesos de producción y/o exportación. Esto de acuerdo con el estado de desarrollo de la Mipyme. En este caso, deberá remitir el plan de negocios (volumen de ventas en los mercados actuales (último año) y volumen de ventas proyectados en otros mercados diferentes al colombiano (si aplica). Ver modelos de carta y plan de negocios en los Anexos 3 y 4.

## **8.2. Envío de documentos**

Las empresas interesadas deberán enviar la carta de presentación y los documentos y soportes correspondientes al cumplimiento de los requisitos establecidos en las secciones 6. CONDICIONES HABILITANTES y 11. CRITERIOS DE SELECCIÓN del presente documento, de acuerdo con las especificaciones de la convocatoria, a través de correo electrónico a la dirección **convocatoriascolombiamidel2@icontec.org** indicando en el asunto **CONVOCATORIA SELECCIÓN DE EMPRESAS PAM – COLOMBIAMIDE. AGUACATE o CACAO** (según corresponda), en el plazo establecido en la sección 12. CRONOGRAMA.

## 9. DURACIÓN Y FINANCIACIÓN

El proyecto ColombiaMide “Calidad para la competitividad – Reduciendo las brechas de calidad en micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) en regiones de Colombia” a financiar por la Unión Europea empezó su ejecución en mayo de 2019 y tiene previsto como fecha de finalización febrero de 2021. Las actividades relacionadas con esta convocatoria se planean realizar durante el último trimestre de 2020 y el segundo de 2021. No obstante, en caso de generarse ampliaciones de la ejecución se estará informando a las empresas seleccionadas.

Esta convocatoria no implica la asignación de recursos a las empresas seleccionadas.

La fecha de apertura de la convocatoria es el **26 de octubre de 2020**, y tendrá una duración hasta el **25 de noviembre de 2020 a las 17:00:00 (Hora Colombia)**.

El proyecto cubrirá los gastos concernientes a la participación de las empresas en las actividades descritas en la Sección 7:

- En el caso que los cursos se puedan realizar de manera presencial y el nivel de emergencia generado por el COVID-19 mejore, el proyecto cubrirá los gastos de viaje y desplazamiento a los lugares donde se desarrollarán los cursos de capacitación para las empresas. Gastos para una (1) persona por empresa.
- Acceso a materiales correspondiente a los procesos de capacitación.
- Visitas realizadas por los extensionistas a las empresas para la aplicación de la asistencia técnica.

Igualmente, como parte del proceso de monitoreo y seguimiento del PAM, se prevé el desarrollo de algunas encuestas y documentación de casos exitosos, cuyos gastos también serán cubiertos por el proyecto.

## 10. AUTORIZACIÓN DE USO DE DATOS PERSONALES

Para todos los efectos legales, la presentación, la inscripción o el registro, de forma inequívoca y exclusivamente para los fines de la presente convocatoria, implica obligatoriamente la autorización expresa del titular de la información para el tratamiento de sus datos personales por parte del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – ICONTEC.

Quien se presente, inscriba o registre como persona jurídica en cuyo nombre se presenta la carta de interés e intención de participación, declara que ha recibido autorización expresa de todas las personas naturales vinculadas a esta y, para suministrar las informaciones a que hace referencia la ley de manejo de datos y la política de protección de datos del ICONTEC, comprometiéndose a responder ante el Instituto, por cualquier demanda, litigio presente o eventual, reclamación judicial o extrajudicial, formulada por cualquiera de las personas naturales o jurídicas vinculadas a la inscripción.

## 11. CRITERIOS DE SELECCIÓN

### 11.1. Criterios y soportes

Para la selección de las empresas de esta convocatoria, se deberán cumplir con unos criterios mínimos para hacer parte del banco de elegibles. En la siguiente tabla se presentan los criterios mínimos y los soportes necesarios, los cuales deben ser presentados al momento que sean solicitados.

**Tabla 4.** Criterios mínimos para la selección de las empresas.

<b>No.</b>	<b>Criterio</b>	<b>Soporte</b>
1	Ser parte de alguno de los eslabones de las cadenas productivas priorizadas por el proyecto (cacao y sus derivados o aguacate Hass).	Registro mercantil actualizado.
2	Estar ubicada en las regiones priorizadas o zonas de influencia mencionadas en la Tabla 1.	Registro de Cámara de Comercio, actualizado, no mayor a seis meses.
3	Cumplir con los criterios de clasificación de Mipymes de acuerdo con el Decreto 957 de 2019 (Tabla 2).	Registro mercantil actualizado.
4	Tener al menos un año de estar formalmente constituida.	Registro de Cámara de Comercio actualizado, no mayor a seis meses y copia de la cédula de ciudadanía del representante legal.
5	Demstrar interés por implementar sistemas de gestión de la calidad en sus procesos productivos en los cuales se busquen incorporar mediciones y estándares o normas técnicas.	Documentación sobre su actual sistema o mecanismo para la gestión de la calidad de su empresa aplicada al producto de interés para la convocatoria (implementación de normas, estándares, certificación de producto, entre otros) (Anexo 2).
6	Demstrar interés, avances u oportunidades de mejora para sus procesos de producción y/o exportación. Esto de acuerdo con el estado de desarrollo de la Mipyme.	Plan de negocios (volumen de ventas en los mercados actuales (último año) y volumen de ventas proyectados en otros mercados diferentes al colombiano (si aplica). Ver modelos de carta y plan de negocios en los Anexos 3 y 4.

## 11.2. Selección de las empresas

Las empresas serán evaluadas de acuerdo con los criterios mencionados anteriormente. El ICONTEC definirá los cupos para cada una de ellas.

En este sentido, las Mipymes que cumplan con los requisitos anteriores harán parte del banco de elegibles. De estas, se seleccionarán treinta (30) empresas. El proyecto propenderá por la selección equitativa de las Mipymes de acuerdo con los departamentos priorizados y sus áreas de influencia, incluyendo municipios ubicados en las Zonas Afectadas por el Conflicto Armado (ZOMAC) o aquellas empresas creadas como apoyo al proceso de Posconflicto en Colombia, conforme al Decreto 1650 de 2017.

El número de cupos a designar por cada cadena productiva será conforme a la presentación de Mipymes en la convocatoria; sin embargo, el proyecto buscará garantizar la participación equitativa de Mipymes para cada una de las cadenas, de acuerdo con las regiones y zonas de influencia priorizadas del proyecto. Del mismo modo, se considerarán a las Mipymes según su tamaño (Tabla 2), lo cual dependerá del número de participantes de la convocatoria y el tipo de empresa que representen; así como la participación de empresas lideradas por mujeres.

Finalmente, en caso de empate, se valorará la fecha de remisión de la documentación dentro de los plazos establecidos en la sección 12. CRONOGRAMA.

## 12. CRONOGRAMA

**Tabla 5.** Cronograma de la convocatoria.

No.	Actividad	Fecha
1	Lanzamiento y apertura de la convocatoria	26 de octubre de 2020
2	Cierre de la convocatoria	25 de noviembre de 2020, 17:00:00 (Hora Colombia)
3	Revisión y evaluación de documentos	26 de noviembre al 07 de diciembre 2020
4	Selección de empresas beneficiarias	09 de diciembre al 18 de diciembre de 2020
5	Publicación de empresas seleccionadas por cadena productiva	21 de diciembre de 2020

Cualquier pregunta, consulta, duda o inquietud con respecto a la convocatoria, podrá ser enviada a través de correo electrónico a la dirección [convocatoriascolombiamide12@icontec.org](mailto:convocatoriascolombiamide12@icontec.org), indicando en el asunto **PyR. CONVOCATORIA SELECCIÓN DE EMPRESAS PAM – COLOMBIAMIDE.**

### 13. ANEXOS

Anexo No. 1.

#### MODELO CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA MICRO, PEQUEÑA O MEDIANA EMPRESA PARA SER PARTE DEL PROGRAMA DE APOYO A MIPYMES DEL PROYECTO COLOMBIAMIDE

Señores  
**ICONTEC**  
**PROYECTO COLOMBIAMIDE**  
Bogotá D.C.

**Asunto:** Carta de presentación Mipyme - Convocatoria Abierta selección Mipymes Beneficiarias del PAM

Cordial saludo,

Yo..... en calidad de representante legal de la empresa (**NOMBRE DE LA MIPYME**), expreso nuestro interés para ser considerada en la Convocatoria Abierta para la selección de las empresas beneficiarias del Programa de Apoyo a Mipymes (PAM) con el fin de transferir buenas prácticas de calidad (uso de normas y aseguramiento metrológico) en las dos cadenas productivas (cacao y sus derivados y aguacate Hass) priorizadas en el marco del Proyecto ColombiaMide “Calidad para la competitividad – Reduciendo las brechas de calidad en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) en regiones de Colombia.

La empresa (**NOMBRE EMPRESA**), desea formar parte de esta convocatoria dado su interés particular en (**INDICAR LAS PRINCIPALES RAZONES POR LAS CUALES DESEA HACER PARTE DEL PROGRAMA DE APOYO A MIPYMES**).

En caso de ser seleccionado en el PAM, través de esta comunicación, me gustaría declarar mi compromiso para:

- i. Recibir al personal del proyecto ColombiaMide en mi empresa, con el fin de obtener la asistencia técnica prevista en el Programa de Apoyo a Mipymes (PAM). En este proceso, me comprometo a brindar información de manera oportuna y verídica, durante las visitas que realizarán los extensionistas seleccionados por el Proyecto.
- ii. Designar el personal adecuado de la empresa para participar en los cursos de capacitación, en las jornadas propuestas por el proyecto ColombiaMide. En este caso, he designado a (**NOMBRE PERSONA DESIGNADA POR LA EMPRESA**), (**CARGO DE LA PERSONA QUE DESEMPEÑA EN LA EMPRESA**), con cédula de ciudadanía **XXXX**, como delegado(a) para desarrollar estas actividades del PAM. Igualmente, el Sr. delegado(a), será quien llevará a cabo la implementación del Programa de apoyo a Mipymes en la empresa, teniendo en cuenta dentro de

sus funciones, compartir, informar y retroalimentar a los demás miembros de la empresa sobre el avance, ejecución y resultados del PAM.

Durante las visitas de asistencia técnica a realizar en mi empresa, me comprometo a facilitar toda la información requerida por el extensionista para la realización de su trabajo; así como para escuchar sus recomendaciones y en conjunto acordar medidas que se implementarán en beneficio de la empresa. Igualmente, manifiesto mi compromiso por crear una cultura de calidad dentro de la empresa, involucrando a cada una de las personas que trabajan allí para la adopción de mejores prácticas en pro de la competitividad y productividad de la empresa.

Durante el desarrollo de la asistencia técnica del PAM en mi empresa; estaré dispuesto a apoyar al proyecto ColombiaMide en la documentación de la experiencia, buscando incorporar las recomendaciones realizadas dentro de mi Sistema de Gestión de la Calidad. También manifiesto mi compromiso y disponibilidad para que el proyecto ColombiaMide realice procesos de monitoreo y evaluación que se definan en el marco de implementación del PAM.

Cordialmente,

FIRMA \_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL REPRESENTANTE DE LA ENTIDAD  
CARGO  
DOCUMENTO DE IDENTIDAD (CÉUDLA/NIT)  
CORREO  
TELÉFONO

Lugar y fecha

## Anexo No. 2.

### MODELO CARTA INTERÉS POR IMPLEMENTAR SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN SUS PROCESOS PRODUCTIVOS EN LOS CUALES SE BUSQUEN INCORPORAR MEDICIONES Y ESTÁNDARES O NORMAS TÉCNICAS Y PRESENTACIÓN DE SOPORTES.

Señores  
**ICONTEC**  
**PROYECTO COLOMBIAMIDE**  
Bogotá D.C.

**Asunto:** Carta de presentación Interés y soportes Sistema Gestión de la Calidad- Convocatoria Abierta selección Mipymes Beneficiarias del PAM

Cordial saludo,

Yo..... en mi calidad de representante legal de la empresa (NOMBRE DE LA MIPYME) manifiesto el interés de por (mejorar, implementar o desarrollar, según corresponda) un/el sistema de gestión de la calidad en los procesos productivos en la cadena productiva de (cacao y sus derivados o aguacate Hass).

El sistema de gestión de la calidad implementado en mi empresa actualmente, es el siguiente (indicar el sistema actual de gestión de la calidad aplicado a la cadena productiva que se implementará en su empresa. En caso de no contar con un sistema de gestión de la calidad, por favor indicarlo) y es nuestro deseo de continuar en un proceso de mejora hasta alcanzar el siguiente nivel.

Igualmente, la empresa aplica las siguientes normas o estándares asociados a la cadena productiva de (cacao y sus derivados o aguacate Hass) (Listar las normas o estándares o certificado de productos considerados en su empresa. En caso de no conocer o no aplicar normas técnicas o estándares indicarlo):

1. Norma o estándar 1
2. Norma o estándar 2

A través de Programa de Apoyo a Mipymes (PAM), me gustaría (mejorar, desarrollar o implementar) buenas prácticas de calidad (uso de normas y aseguramiento metrológico) de medición y estandarización en mi actual sistema gestión de la calidad. Particularmente, tengo interés por implementar la asistencia técnica para que mi

Implementado por:

empresa pueda (indicar los procesos o procedimientos de su sistema de gestión de la calidad que desea mejorar. En caso de no contar con un sistema de gestión de la calidad, indicar cuál sería su interés con la asistencia técnica para mejorar sus procesos productivos).

En este caso, dejo para consideración del ICONTEC los siguientes soportes que demuestran el actual sistema de gestión de la calidad de producto aplicado en mi empresa los cuales se anexan como parte del requisito v) de la sección b) de la documentación indicada en la convocatoria Abierta para la selección de las empresas beneficiarias del Programa de Apoyo a Mipymes (PAM) con el fin de transferir buenas prácticas de calidad (uso de normas y aseguramiento metrológico) en las dos cadenas productivas (cacao y sus derivados y aguacate Hass) priorizadas en el marco del Proyecto ColombiaMide “Calidad para la competitividad – Reduciendo las brechas de calidad en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) en regiones de Colombia, estos son:

1. Documento 1
2. Documento 2

Cordialmente,

FIRMA \_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL REPRESENTANTE DE LA ENTIDAD  
CARGO  
DOCUMENTO DE IDENTIDAD  
CORREO  
TELÉFONO

Lugar y fecha

Anexo No. 3.

MODELO PRESENTACIÓN PLAN DE NEGOCIOS PLAN DE NEGOCIOS DEL  
ÚLTIMO AÑO DE LA MIPYME

Señores  
**ICONTEC**  
**PROYECTO COLOMBIAMIDE**  
Bogotá D.C.

**Asunto:** Carta de presentación Plan de negocios del último año

Cordial saludo,

Yo..... en mi calidad de representante legal de la empresa (NOMBRE DE LA MIPYME) remito al ICONTEC, el plan de negocios de la empresa conforme al modelo indicado en el requisito número 6, de la sección 11 para ser considerado en la Convocatoria Abierta para la selección de las empresas beneficiarias del Programa de Apoyo a Mipymes (PAM) con el fin de transferir buenas prácticas de calidad (uso de normas y aseguramiento metrológico) en las dos cadenas productivas (cacao y sus derivados y aguacate Hass) priorizadas en el marco del Proyecto ColombiaMide “Calidad para la competitividad – Reduciendo las brechas de calidad en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) en regiones de Colombia.

En términos generales el plan de negocios de la empresa (NOMBRE DE LA MIPYME), para el último año se enfocó en (Describir de forma general, el plan de negocios de su empresa en la cadena productiva respectiva).

Los soportes anexados para presentar el plan de negocios son los siguientes:

1. Modelo de plan de negocios indicado en la convocatoria
2. (Describa otro soporte de su plan de negocio en caso de considerarlo necesario). El soporte adicional, no debe superar más de dos (2) páginas.

Cordialmente,

FIRMA \_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL REPRESENTANTE DE LA ENTIDAD  
CARGO  
DOCUMENTO DE IDENTIDAD  
CORREO  
TELÉFONO

Lugar y fecha

Anexo 4.

## MODELO DE PLAN DE NEGOCIOS AÑO 2019- 2020

A continuación, se presenta el plan de negocios de la empresa (NOMBRE DE LA MIPYME)

Nota: Tenga en cuenta que el documento a presentar debe tener un máximo de 5 páginas.

### I. Identificación de la empresa o persona natural

Nombre de la empresa			
Tipo Empresa :	Micro	Pequeña	Mediana
Nombre del representante legal:			
Año de constitución :			
Año de inicio de operaciones :			
Matrícula de comercio :			
Actividad Económica :			
Dirección :			
Teléfono :			
Fax :			
E-mail :			
Sitio Web :			

### Socios

Nombre del socio	No de identificación tributaria	% de participación en la empresa
<b>TOTAL :</b>		<b>100%</b>

### Datos de Ventas

<i>Ventas netas locales</i> en el último año (COP) :	
<i>Exportaciones netas</i> en el último año (COP) :	
<i>Total de Ventas</i> en el último año (COP) :	

### Datos de Empleo

Total de trabajadores permanentes :	
Número de trabajadores hombres :	
Número de trabajadores mujeres :	
Número de trabajadores administrativos :	
Número de trabajadores producción :	

**Canales de Distribución - % de participación sobre ventas**

	Locales	Exportación
Supermercados :	0.00 %	0.00 %
Distribuidores Mayoristas :	0.00 %	0.00 %
Distribuidores Minoristas :	0.00 %	0.00 %
Tiendas de Detalle :	0.00 %	0.00 %
Representantes :	0.00 %	0.00 %
Otros :	0.00 %	0.00 %
<b>TOTAL :</b>	<b>100.00 %</b>	<b>0.00 %</b>

**II. Antecedentes y Entorno Estratégico**

Historia de la Empresa
Descripción de la oferta de productos y/o servicios
Ventas de los últimos años y su evolución
Mercados en que comercializan sus productos
Las razones de implementar el PAM

**III. Análisis de mercado**

Oferta de producto(s) de la Mipyme
Mercado objetivo
Competencia de los Productos o Sustitutos
Canales de Comercialización
Demanda potencial mínima del mercado y/o el volumen de ventas que proyecta
Ventas que puede realizar

**IV. Estándar de calidad requerido por el mercado**

Normativa técnica exigida para los productos (En caso de no conocerlas, indicarlo)
Normativas para las empresas (En caso de no conocerlas, indicarlo)
Especificaciones técnicas requeridas para los productos o servicios (En caso de no conocerlas, indicarlo)

### V. Análisis técnico productivo

Capacidad instalada actualmente utilizada
Estructura organizacional de la empresa
Limitaciones para cubrir la demanda proyectada
Nivel tecnológico de la empresa
Nivel de formación de los recursos humanos de la empresa
Disponibilidad de insumos, materias primas y/o servicios necesarios para la ejecución del producto o servicio
Estructura de costos del producto o servicio
Oferta tecnológica para la industria o sector productivo
Margen mínimo de rentabilidad exigido por propietario del negocio

### VI. Análisis FODA

Oportunidades
Amenazas
Fortalezas
Debilidades
Estrategia de la empresa para aprovechar las oportunidades del mercado y superar las debilidades

Cordialmente,

FIRMA \_\_\_\_\_  
 NOMBRE DEL REPRESENTANTE DE LA ENTIDAD  
 CARGO  
 DOCUMENTO DE IDENTIDAD  
 CORREO  
 TELÉFONO

Lugar y fecha