

**Informe de práctica empresarial realizado en la Secretaría de Competitividad y
productividad de la gobernación de Santander**

Andres Felipe Triana Porras

**Informe final de práctica empresarial presentado para optar el título de Profesional en
Negocios Internacionales**

Director

German Javier Corzo Ríos

Magíster en Políticas Públicas y Desarrollo

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2025

Contenido

Introducción	11
1. Informe de práctica empresarial realizado en la Gobernación de Santander	12
1.1 Contexto de la práctica empresarial	12
1.2 Justificación.....	13
1.3 Objetivos	14
1.3.1 Objetivo general	14
1.3.2 Objetivos específicos.....	14
2. Perfil de la empresa.....	15
2.1 Razón social de la empresa	16
2.2 Objeto social de la empresa.....	17
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa	18
2.4 Estructura organizacional.....	19
2.4.1 Misión de la empresa.....	19
2.4.2 Visión de la empresa	20
2.4.3 Organigrama de la empresa	21
2.5 Aspectos económicos	21
2.5.1 Entorno macroeconómico.....	22
2.5.2 Entorno Microeconómico.....	23
2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa.....	25
2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa	26
3. Cargo y funciones desempeñadas	27
3.1 Cargo desempeñado	28
3.2 Funciones asignadas.....	28

INFORME DE PRÁCTICA SECRETARIA DE COMPETITIVIDAD	3
3.3 Procesos, procedimientos y herramientas	29
4. Marco conceptual y normativo	31
4.1 Marco conceptual	31
4.2 Marco normativo	32
5. Aportes	35
5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa	35
5.1.1 Identificación de la situación problemática	37
5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa	38
5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros	39
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo	40
5.3 Plan de mejora	42
6. Conclusiones y recomendaciones	54
Referencias	56

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Proveedores de la Secretaria de Competitividad y Productividad de Santander</i>	23
Tabla 2. <i>Intermediarios de la Secretaria de Competitividad y Productividad de Santander</i>	24
Tabla 3. <i>Clientes de la Secretaria de Competitividad y Productividad de Santander</i>	24
Tabla 4. <i>Competidores de la Secretaria de Competitividad y Productividad de Santander</i>	25
Tabla 5. <i>Portafolio de servicios de la Secretaria de Competitividad y Productividad de Santander</i>	25
Tabla 6. <i>Procesos, procedimientos y herramientas para el desarrollo de actividades del practicante</i>	30
Tabla 7. <i>Cuadro de Aportes, acciones y resultados de la práctica</i>	40
Tabla 8. <i>Propuesta de plan de mejora en la consolidación de la ruta de emprendimiento.</i>	42
Tabla 9. <i>Propuesta de plan de mejora en el manual estratégico para exportar.</i>	43

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Organigrama de la Gobernación de Santander</i>	21
Figura 2. <i>Análisis PEST – secretaria de Competitividad</i>	23
Figura 3. <i>Diagrama de factores que influyen en cada servicio ofrecido al segmento de mercado</i>	26
Figura 4. <i>Diagrama de estrategias de adaptación</i>	27
Figura 5. <i>Equipo de la Secretaría de competitividad y productividad a cargo de Ruta de emprendimiento 2025</i>	47
Figura 6. <i>Desarrollo de sesión virtual para la conformación de elementos visuales para la ruta de emprendimiento 2025</i>	48
Figura 7. <i>Desarrollo de sesión virtual para la conformación de cronograma para la ruta de emprendimiento 2025</i>	49
Figura 8. <i>Lanzamiento Ruta de emprendimiento 2025</i>	50
Figura 9. <i>Portada del Manual de Direccionamiento Estratégico Santander – Visión Prospectiva 2025</i>	52
Figura 10. <i>Equipo de la secretaria de competitividad a cargo del global business summit 2025</i>	53
Figura 11. <i>Día de lanzamiento del global business summit 2025</i>	53

Lista de apéndices

Ver apéndices en carpeta externa

Apéndice A. *Manual guía de exportación*

Resumen

El presente informe tuvo como objetivo el justificar la práctica empresarial desarrollada en la Secretaría de Competitividad y Productividad de la Gobernación de Santander, su principal propósito fue el de contribuir al fortalecimiento de procesos estratégicos mediante el apoyo administrativo y técnico en el marco de la práctica profesional en Negocios Internacionales. Durante el desarrollo de las actividades se identificó la necesidad de mejorar la sistematización y actualización de información institucional, así como de fortalecer el acompañamiento a emprendedores en temas de internacionalización. La metodología implementada se basó en la participación en proyectos, elaboración de manuales y guías, análisis comparativos, asistencia a eventos de articulación institucional y apoyo en la formulación de iniciativas como la Ruta de Emprendimiento 2025, donde se integraron actores estratégicos como cámaras de comercio, entidades nacionales e internacionales y empresas privadas. Asimismo, se realizaron aportes en la organización de información relacionada con el Índice Departamental de Competitividad y la Política Pública de Empleo y Trabajo Decente, lo que permitió un mejor seguimiento de indicadores claves para el desarrollo económico regional. Como resultados se destacan la generación de herramientas prácticas para empresarios, el apoyo en la estructuración de proyectos de cooperación internacional y la contribución a la articulación institucional, lo que representó un valor agregado para la Secretaría al optimizar procesos internos y proyectar estrategias de competitividad e internacionalización. En conclusión, la práctica empresarial fortaleció tanto la capacidad institucional de la entidad como el desarrollo profesional del estudiante, consolidando competencias en internacionalización, gestión de proyectos y articulación público-privada.

Palabras clave: práctica empresarial, competitividad, internacionalización, emprendimiento, gestión pública

Abstract

The purpose of this report was to justify the business practices developed by the Secretariat of Competitiveness and Productivity of the Government of Santander. Its main objective was to contribute to the strengthening of strategic processes through administrative and technical support within the framework of the professional practice in International Business. During the development of these activities, the need to improve the systematization and updating of institutional information was identified, as well as to strengthen support for entrepreneurs on internationalization issues. The methodology implemented was based on active participation in projects, the development of manuals and guides, comparative analysis, attendance at institutional coordination events, and support in the formulation of initiatives such as the Entrepreneurship Route 2025, which involved strategic stakeholders such as chambers of commerce, national and international entities, and private companies. Likewise, contributions were made to the organization of information related to the Departmental Competitiveness Index and the Public Policy on Employment and Decent Work, which allowed for better monitoring of key indicators for regional economic development. The results include the development of practical tools for entrepreneurs, support in structuring international cooperation projects, and a contribution to institutional coordination, which represented added value for the Secretariat by optimizing internal processes and developing competitiveness and internationalization strategies. In conclusion, the business internship strengthened both the institution's institutional capacity and the student's professional development, consolidating skills in internationalization, project management, and public-private coordination.

Keywords: business internship, competitiveness, internationalization, entrepreneurship, public management

Glosario

Articulación institucional: la articulación institucional se refiere al proceso de coordinación entre entidades para integrar esfuerzos, recursos y estrategias con el fin de mejorar la gestión pública y lograr objetivos comunes (CEPAL, 2018).

Competitividad: la competitividad es la capacidad de un territorio u organización para producir bienes y servicios con valor agregado y obtener resultados sostenibles en mercados internos y externos (OCDE, 1992).

Cooperación internacional: la cooperación internacional consiste en la colaboración entre países y organizaciones para impulsar el desarrollo mediante la transferencia de recursos, asistencia técnica y conocimientos (ONU, 2015).

Emprendimiento: el emprendimiento es el proceso mediante el cual una persona identifica una oportunidad y desarrolla un proyecto que genera valor económico o social (GEM, 2021).

Exportación: la exportación es la actividad que permite comercializar bienes o servicios hacia otros países siguiendo normas comerciales y aduaneras (OMC, 2018).

Gestión pública: la gestión pública comprende las acciones con las que el Estado planifica, ejecuta y evalúa políticas, programas y decisiones orientadas al bienestar general (ESAP, 2017).

Internacionalización: la internacionalización es el proceso mediante el cual una organización expande sus operaciones a mercados extranjeros para mejorar su competitividad y alcance global (CEPAL, 2019).

MIPYMES: las micro, pequeñas y medianas empresas son unidades económicas categorizadas según ingresos, personal y activos, y cumplen un rol clave en el desarrollo productivo (MinCIT, 2020).

Plan de mejora: un plan de mejora es un instrumento que define acciones, responsables e indicadores para optimizar procesos y resultados dentro de una organización pública o privada (DNP, 2021).

Política pública: Las políticas públicas son decisiones y lineamientos estratégicos que adopta el Estado para resolver problemas sociales y orientar acciones colectivas (DNP, 2020).

Ruta de emprendimiento: programa institucional de acompañamiento que ofrece formación, asesoría técnica y enlaces con aliados estratégicos para fortalecer capacidades empresariales y favorecer la sostenibilidad y crecimiento de emprendimientos y mipymes (Colombia Productiva, 2022).

Sistematización: proceso de recogida, organización y análisis reflexivo de experiencias y proyectos con el fin de generar aprendizajes documentados que contribuyan a la mejora de prácticas y a la toma de decisiones (Jara, 2018).

Introducción

El presente informe presenta el desarrollo de la práctica empresarial realizada en la Secretaría de Competitividad y Productividad de la Gobernación de Santander, entre el 18 de abril al 19 de agosto de 2025. El documento describe las actividades, funciones y procesos en los que participó el practicante, enfatizando su contribución en herramientas para la internacionalización, la sistematización de información institucional, apoyo a eventos y proyectos y la implementación de la Ruta de Emprendimiento 2025.

La práctica buscó articular conocimientos académicos en Negocios Internacionales con experiencias operativas en la gestión pública departamental; se enmarca en los lineamientos del Plan de Desarrollo Departamental vigente y en las políticas orientadas a fortalecer la competitividad, la formalización empresarial y la inserción internacional de las mipymes del territorio. El informe está estructurado en siete capítulos que presentan: contexto y justificación, objetivos, perfil institucional, cargo y funciones desempeñadas, marco conceptual y normativo, aportes con resultados y plan de mejora, y finalmente conclusiones y recomendaciones.

1. Informe de práctica empresarial realizado en la Gobernación de Santander

Este primer punto tiene como propósito el ofrecer un contexto general sobre el desarrollo de la práctica empresarial, brindando datos e información relevante que permitan comprender su alcance e importancia. A partir de ello, se procede a plantear la justificación que sustenta la pertinencia de la práctica, así como los objetivos que guiaron el proceso.

Finalmente, se exponen el objetivo general y los objetivos específicos, los cuales sirvieron como base para orientar y evaluar las actividades realizadas.

1.1 Contexto de la práctica empresarial

La práctica empresarial se llevó a cabo en la Gobernación de Santander, para ser más específico dentro de la Secretaría de Competitividad y Productividad, dependencia encargada de diseñar, coordinar y ejecutar políticas orientadas al desarrollo económico del departamento, la promoción de la competitividad empresarial y la atracción de inversión nacional e internacional.

De esta manera participando activamente en actividades que buscaban fortalecer la articulación institucional, apoyar la formulación de proyectos de cooperación internacional, identificar nuevas oportunidades de internacionalización y brindar acompañamiento a empresarios de la región.

Adicionalmente, se hizo parte del seguimiento a indicadores estratégicos como el Índice Departamental de Competitividad y la Política Pública de Empleo y Trabajo Decente, generando aportes tanto en el ámbito operativo como en la sistematización de información relevante para la gestión de la entidad.

1.2 Justificación

La práctica empresarial en la Secretaría de Competitividad y Productividad de la Gobernación de Santander surge como respuesta a la necesidad de la entidad de fortalecer sus procesos de articulación institucional, acompañamiento empresarial y formulación de estrategias que potencien el desarrollo económico del departamento.

En este sentido, la Secretaría demanda apoyo constante en actividades técnicas y administrativas que permitan identificar oportunidades de cooperación internacional, generar proyectos estratégicos y dar seguimiento a indicadores clave como el Índice Departamental de Competitividad, razón por la cual la vinculación de un practicante en Negocios Internacionales se convierte en un recurso valioso para la gestión institucional.

La elección de esta práctica como opción de grado responde al interés del estudiante en consolidar sus competencias en el ámbito de la internacionalización, la gestión pública y la competitividad regional. El trabajo en una entidad de carácter gubernamental le permitió aplicar los conocimientos adquiridos en su proceso académico en un contexto real, en el que se unen tanto la planeación estratégica como la interacción directa con empresarios, emprendedores e instituciones públicas y privadas.

De esta manera, la práctica se convierte en un escenario ideal para el aprendizaje, el desarrollo de habilidades profesionales y la comprensión de la dinámica de las políticas públicas relacionadas con el desarrollo económico.

Con la terminación de la práctica, se plantea una apuesta de valor que se refleja en el fortalecimiento de los procesos internos de la Secretaría, particularmente en lo relacionado con la organización y sistematización de información, el apoyo a la formulación de proyectos de cooperación internacional y la generación de aportes a la articulación institucional.

Estos elementos permiten no solo contribuir al cumplimiento de los objetivos de la dependencia, sino también dejar capacidades instaladas que favorezcan la eficiencia y continuidad de las estrategias de competitividad e internacionalización del departamento.

1.3 Objetivos

A continuación, se presenta el objetivo general de la práctica del cual deriva tres importantes objetivos específicos los cuales fueron desarrollados y puestos en práctica a lo largo del desarrollo de las actividades correspondientes

1.3.1 Objetivo general

Apoyar al fortalecimiento estratégico en la elaboración de proyectos empresariales a las MiPymes de acuerdo con los lineamientos de la Secretaría de Competitividad y Productividad de la Gobernación de Santander.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar las necesidades de los emprendedores y empresarios del gremio.
- Proponer la ruta de emprendimiento para las MIPYMES.
- Colaborar en la formulación de proyectos vinculados a procesos de internacionalización empresarial para las MIPYMES.
- Elaborar un manual estratégico para orientar a los empresarios en el proceso de exportación.

2. Perfil de la empresa

La práctica empresarial se desarrolló en la Gobernación de Santander, específicamente en la Secretaría de Competitividad y Productividad, entidad adscrita al despacho del Gobernador y responsable de diseñar, coordinar e implementar políticas públicas que promuevan la competitividad regional, el fortalecimiento empresarial, la atracción de inversión y la internacionalización del departamento.

La Gobernación, como ente territorial, tiene la misión de garantizar el desarrollo social, económico y cultural de la población santandereana mediante la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos en coherencia con la normatividad vigente. De acuerdo con el Artículo 287 de la Constitución Política de Colombia, los departamentos gozan de autonomía para la gestión de sus intereses dentro de los límites de la Constitución y la ley, lo cual incluye la administración de recursos y la promoción del desarrollo regional (Constitución Política de Colombia, 1991).

En este contexto, la Secretaría de Competitividad y Productividad se constituye como un área estratégica de la Gobernación, encargada de fomentar la innovación, la productividad empresarial y la articulación público-privada, con el fin de impulsar el crecimiento económico sostenible de Santander. Según la misma *Gobernación (2023)*, su labor se orienta a fortalecer la competitividad regional mediante programas de internacionalización, apoyo al emprendimiento, atracción de inversión extranjera y seguimiento a indicadores de desarrollo como el Índice Departamental de Competitividad.

El departamento de Santander se ha caracterizado históricamente por su dinamismo empresarial y su vocación en sectores como la industria, el comercio, los servicios, el turismo y la agroindustria. Sin embargo, para consolidar su posicionamiento en mercados nacionales e

internacionales, resulta fundamental la implementación de políticas públicas que acompañen a los empresarios y generen condiciones favorables para su competitividad.

En este sentido, la práctica en esta entidad permitió al estudiante involucrarse en procesos clave para la proyección internacional del territorio, alineados con los lineamientos estratégicos de la administración departamental.

2.1 Razón social de la empresa

La Gobernación de Santander es la entidad territorial de orden departamental que representa la máxima autoridad administrativa en el departamento de Santander, de conformidad con lo establecido en la Constitución Política de Colombia de 1991 y en la Ley 489 de 1998, que regula la organización y funcionamiento de las entidades del Estado. Su razón social corresponde al ente público encargado de la dirección política, administrativa y fiscal del departamento, con el propósito de garantizar el desarrollo integral de la región y la adecuada gestión de los recursos públicos.

En este marco, la Gobernación actúa como persona jurídica de derecho público, dotada de autonomía administrativa y financiera, lo que le permite celebrar actos y contratos, administrar sus bienes y ejecutar planes, programas y proyectos en beneficio de la comunidad santandereana (*Constitución Política de Colombia, 1991, art. 287*).

La Secretaría de Competitividad y Productividad de Santander es una dependencia de la orden departamental adscrita a la Gobernación de Santander, encargada de liderar, formular, coordinar y ejecutar las políticas públicas relacionadas con el desarrollo económico, la productividad, la innovación, el emprendimiento y la competitividad en el departamento. Esta Secretaría actúa dentro del marco normativo establecido por la Constitución Política de Colombia

de 1991, la Ley 489 de 1998 y el Decreto Ordenanzal que reglamenta la estructura administrativa de la Gobernación de Santander.

Su razón social corresponde a una entidad pública que tiene como propósito promover el fortalecimiento del tejido empresarial, la generación de empleo, el impulso a los sectores estratégicos de la economía regional y el mejoramiento del entorno para la inversión, en concordancia con los planes de desarrollo departamental.

La Secretaría ejerce funciones de planificación, articulación interinstitucional, gestión de proyectos y fomento a la innovación, con el fin de contribuir al crecimiento sostenible y competitivo del departamento.

Como parte de la administración central departamental, la Secretaría de Competitividad y Productividad de Santander posee autonomía técnica y operativa para el cumplimiento de sus funciones misionales, celebrando actos administrativos y ejecutando programas que beneficien a la comunidad santandereana y promuevan el desarrollo regional.

2.2 Objeto social de la empresa

El objeto social de la Gobernación de Santander se fundamenta en la administración y gestión del departamento como entidad territorial, garantizando el desarrollo económico, social, cultural y ambiental de la región, de acuerdo con las competencias asignadas por la Constitución y la ley. En este sentido, la Gobernación tiene la responsabilidad de ejecutar políticas públicas, administrar los recursos del departamento y coordinar acciones que promuevan el bienestar de la población santandereana.

Dentro de este marco, el objeto social de la Secretaría de Competitividad y Productividad se centra en diseñar y poner en marcha estrategias orientadas al fortalecimiento del sector

productivo, la atracción de inversión, la promoción de la innovación y la internacionalización empresarial, así como en la generación de condiciones que incrementen la competitividad regional. Estas funciones responden al mandato legal de los departamentos como instancias de planeación y gestión del desarrollo territorial (*Congreso de la República de Colombia, 1998*).

En coherencia con lo expuesto por *Feged Rivera (2007)*, el objeto social se constituye en el conjunto de actividades mediante las cuales la organización materializa sus fines y objetivos. Para la Gobernación de Santander, ello implica la formulación y ejecución de planes de desarrollo, programas sectoriales y proyectos estratégicos que contribuyan al progreso del departamento y al posicionamiento competitivo de la región a nivel nacional e internacional.

2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa

La práctica se realizó en la Gobernación de Santander, en la Secretaría de Competitividad y Productividad, ubicada en la ciudad de Bucaramanga. A continuación, se presentan los datos básicos de la entidad y del jefe inmediato encargado de orientar el proceso de práctica:

- Dirección: Cl. 41 #996, García Rovira, Bucaramanga, Santander
- Teléfono: (607) 6910880
- Correo institucional: ln.eleon@santander.gov.co
- Dependencia: Secretaría de Competitividad y Productividad.
- Jefe inmediato: Eliana de León Ordoñez
- Cargo del jefe inmediato: secretaria de competitividad y productividad

2.4 Estructura organizacional

La Gobernación de Santander, como entidad pública, tiene su propia estructura organizacional que permite distribuir funciones y responsabilidades entre las diferentes dependencias. Dentro de esta estructura, la Secretaría de Competitividad y Productividad juega un papel importante porque es la encargada de diseñar e implementar programas que impulsen el desarrollo económico y la competitividad del departamento.

Para entender mejor la forma en que funciona la entidad, es necesario revisar algunos elementos básicos de su cultura organizacional como la misión, visión y el organigrama institucional, los cuales definen el rumbo y los objetivos que orientan el trabajo de cada una de las secretarías y dependencias.

2.4.1 Misión de la empresa

La misión de la Gobernación de Santander está enfocada en trabajar por el bienestar de todos los santandereanos, garantizando un desarrollo equilibrado y sostenible en lo social, lo económico, lo cultural y lo ambiental. Desde la Secretaría de Competitividad y Productividad, esta misión se concreta en apoyar a los emprendedores, empresarios e instituciones de la región, para fortalecer la productividad y promover la internacionalización como herramienta clave para el crecimiento del departamento (*Gobernación de Santander, 2023*). *Plan de Desarrollo Departamental. Bucaramanga: Gobernación de Santander.*

En palabras sencillas, la misión busca que la administración departamental no solo gestione recursos, sino que también sea un motor que impulse el progreso, mejore la calidad de vida y ayude a que Santander tenga una economía más sólida y competitiva.

2.4.2 Visión de la empresa

La Gobernación de Santander proyecta consolidarse como una entidad líder en gestión pública, capaz de responder de manera eficiente a las necesidades de la población y de impulsar el desarrollo integral del departamento. Desde la Secretaría de Competitividad y Productividad, la visión se centra en convertir a Santander en un territorio innovador, competitivo y atractivo para la inversión nacional e internacional, generando oportunidades que fortalezcan la productividad y mejoren la calidad de vida de sus habitantes (*Gobernación de Santander, 2023*). *Plan de Desarrollo Departamental, Bucaramanga: Gobernación de Santander.*

En otras palabras, la visión consiste en que la Gobernación no se limite solo a administrar recursos, sino que logre posicionar al departamento como un referente en materia de competitividad y desarrollo sostenible en el país. La meta es que Santander sea visto a futuro como un departamento moderno, conectado con el mundo y con una economía sólida que beneficie a todos sus ciudadanos

2.4.3 Organigrama de la empresa

Figura 1. Organigrama de la Gobernación de Santander.



Nota: Fuente Scribd.

2.5 Aspectos económicos

Los aspectos económicos de una organización comprenden todos aquellos factores internos y externos que afectan su operación y desarrollo. Estos incluyen elementos naturales, socioculturales, tecnológicos, políticos y económicos. Analizar estos aspectos permite comprender mejor el contexto en el que se mueve la empresa, identificar oportunidades, anticipar riesgos y tomar decisiones estratégicas acertadas. El estudio de los aspectos económicos se divide en dos niveles:

Entorno macroeconómico: Son aquellas variables externas que afectan a la organización de manera general, sin depender directamente de ella. Incluye factores políticos, económicos,

sociales y tecnológicos que condicionan el funcionamiento de todas las empresas en un país o sector. Analizar este entorno permite anticipar tendencias y adaptar la estrategia de la organización a la realidad económica.

Entorno microeconómico: Se centra en factores internos y específicos de la empresa, como los competidores, proveedores, clientes y canales de distribución. Este análisis permite entender las dinámicas del mercado cercano a la organización y la forma en que estas influyen en su desempeño y competitividad.

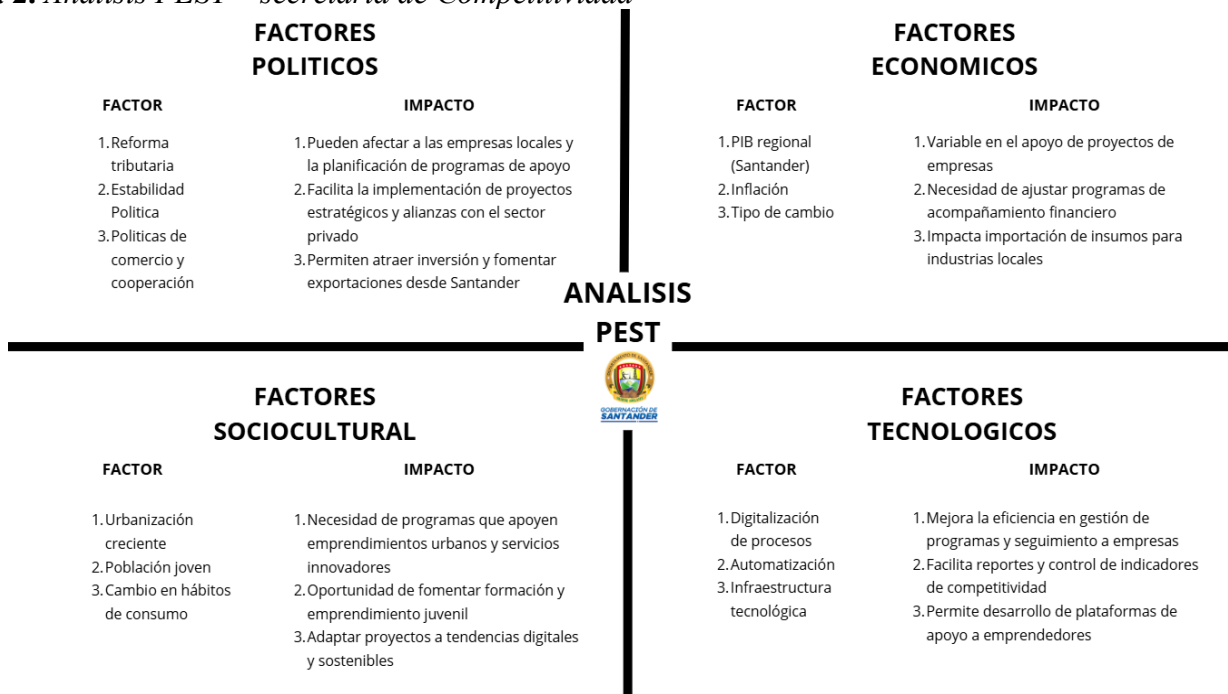
En esta sección nos enfocaremos principalmente en el entorno macroeconómico, utilizando un análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico) para evidenciar cómo cada factor puede afectar las actividades de la organización.

2.5.1 Entorno macroeconómico

El entorno macroeconómico comprende todas aquellas variables externas que afectan de manera general a la organización y condicionan su desempeño. En el caso de la Secretaría de Competitividad de la Gobernación de Santander, estas variables influyen en la planificación de políticas, proyectos y programas destinados a promover el desarrollo económico, apoyar a empresas locales y atraer inversión al departamento.

El análisis se realiza usando el enfoque PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico), mostrando cómo cada factor impacta la gestión de la Secretaría y su capacidad de generar competitividad en Santander.

Figura 2. Análisis PEST – secretaria de Competitividad



2.5.2 Entorno Microeconómico

El entorno microeconómico hace referencia a aquellos factores que afectan directamente la operación de la organización y su desempeño, y que son cercanos a su actividad diaria. Para la Secretaría de Competitividad de Santander, se analizan los siguientes actores clave:

- **Proveedores:** Son aquellos que entregan bienes, servicios o recursos necesarios para el funcionamiento de la Secretaría.

Tabla 1. Proveedores de la Secretaria de Competitividad y Productividad de Santander

Proveedor	Producto/Servicio	Tipo de relación	Impacto en la Secretaría
Empresas de software	Licencias y soporte de programas de gestión	Contractual	Facilita la administración interna y gestión de proyectos
Empresas de papelería	Material de oficina	Compra recurrente	Permite el funcionamiento cotidiano de la Secretaría

Proveedor	Producto/Servicio	Tipo de relación	Impacto en la Secretaría
Consultores externos	Estudios de mercado y análisis	Contrato por proyecto	Apoya la toma de decisiones estratégicas

- Intermediarios: Actúan como facilitadores para conectar los programas de la Secretaría con los beneficiarios o ciudadanos.

Tabla 2. *Intermediarios de la Secretaría de Competitividad y Productividad de Santander*

Intermediario	Función	Impacto
Cámara de comercio	Promoción de programas de competitividad	Mayor alcance a empresas locales
Universidades y centros de investigación	Apoyo técnico y capacitación	Generación de conocimientos y transferencia tecnológica
Agencias de comunicación	Difusión de programas y proyectos	Incrementar visibilidad y participación ciudadana

- Clientes: Son los beneficiarios directos de los programas y servicios de la Secretaría.

Tabla 3. *Clientes de la Secretaría de Competitividad y Productividad de Santander*

Cliente	Necesidad atendida	Impacto de la secretaria
Emprendedores	Apoyo en formalización y asesoría	Facilita la creación y sostenibilidad de nuevos negocios
Pymes	Capacitaciones, financiamiento y asistencia técnica	Mejora competitividad y productividad
Ciudadanía	Acceso a información y servicios públicos	Promueve desarrollo económico local

- Competidores: Si bien la Secretaría no tiene competencia directa en cuanto a su función pública, otras entidades pueden ofrecer servicios similares o alternativos.

Tabla 4. *Competidores de la Secretaría de Competitividad y Productividad de Santander*

Competidor	Tipo de servicio	Diferenciador a la secretaria
Cámaras de Comercio	Capacitación empresarial	Enfocado a empresas formales y trámites
ONGs de desarrollo económico	Proyectos de emprendimiento	Mayor flexibilidad y mayor alcance de recursos privados
Agencia de desarrollo regional	Consultoría y apoyo a proyectos	Foco territorial específico y proyectos especializados

2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

La Secretaría de Competitividad tiene como principal objetivo promover el desarrollo económico y la generación de empleo en el departamento, mediante programas, proyectos y servicios dirigidos a emprendedores, PYMES y la ciudadanía en general. Su portafolio se compone de los siguientes servicios:

Tabla 5. *Portafolio de servicios de la Secretaría de Competitividad y Productividad de Santander*

Portafolio de servicios

- | | | |
|---|---|--|
| 1. Servicios de asesoría y acompañamiento empresarial | 2. Programas de fortalecimiento a PYMES | 3. Promoción del desarrollo económico regional |
|---|---|--|

Descripción de cada servicio

Asesoría a emprendedores: Apoyo en la formalización de empresas y cumplimiento de requisitos legales.	Capacitación en competitividad: Talleres y seminarios para mejorar procesos y estrategias de mercado.	Ferias y eventos de negocios: Espacios de networking y promoción comercial para empresas locales.
Consultoría en productividad: Capacitación en gestión empresarial, finanzas y planeación estratégica.	Apoyo financiero y gestión de proyectos: Facilitación de acceso a incentivos, subsidios y líneas de crédito.	Difusión y comunicación de programas: Campañas informativas sobre oportunidades de desarrollo económico.
Programas de innovación y tecnología: Implementación de herramientas digitales y transferencia de conocimiento.	Fomento a exportaciones: Asistencia en internacionalización de productos y servicios.	Alianzas estratégicas: Convenios con universidades, ONG y entidades públicas para fortalecer la competitividad.

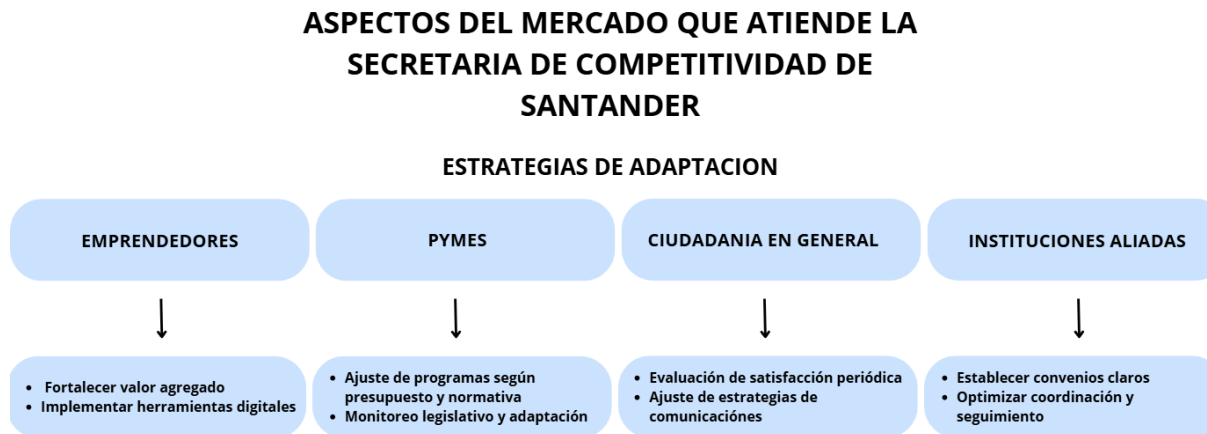
2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa

El análisis del mercado permite identificar las fuerzas y factores que afectan directamente la prestación de servicios de la Secretaría, considerando tanto elementos microeconómicos (clientes, proveedores, competidores) como macro (políticos, sociales, económicos y tecnológicos). Esto permite evaluar la capacidad de la organización para adaptarse a cambios actuales y futuros.

Figura 3. *Diagrama de factores que influyen en cada servicio ofrecido al segmento de mercado*



Figura 4. Diagrama de estrategias de adaptación



3. Cargo y funciones desempeñadas

En este punto se presentará el cargo ocupado durante las prácticas en la Secretaría de Competitividad de la Gobernación de Santander, las funciones asignadas, los procesos y procedimientos ejecutados, así como las herramientas utilizadas para cumplir con las actividades.

El numeral 4.1 Cargo desempeñado identifica la designación oficial y su marco normativo. En 4.2 Funciones asignadas se detallan las responsabilidades y tareas del cargo, pudiendo organizarse en listados o tablas según su complejidad.

Finalmente, 4.3 Procesos, procedimientos y herramientas describe los procesos como actividades que transforman recursos en resultados, los procedimientos como la forma de ejecutarlos, y las herramientas como los elementos necesarios para su desempeño, apoyándose en tablas o gráficos cuando sea pertinente.

Esta sección brinda un panorama claro del rol desempeñado y su contribución a los objetivos de la Secretaría.

3.1 Cargo desempeñado

Durante el periodo de prácticas, se desempeñó el cargo de Practicante de Negocios Internacionales. Esta designación corresponde a la carta emitida por la gobernación de Santander a la fecha 27 de marzo de 2025 por medio del convenio de prácticas suscrito con la universidad, y su realizamiento se enmarca en los lineamientos institucionales definidos por la Secretaría.

El presente cargo implicó la participación en actividades orientadas al apoyo en proyectos de competitividad regional y apoyo de la gestión de la Secretaría, permitiendo integrar los conocimientos teóricos adquiridos en la formación académica con la práctica profesional.

3.2 Funciones asignadas

Las funciones desempeñadas se desarrollaron principalmente bajo la tutoría de la Dra. Eliana de León Ordóñez, secretaria de Competitividad y Productividad y de Ana María Velásquez funcionaria de planta. El horario establecido fue de lunes a viernes, de 7:30 a.m. a 12:00 p.m., con participación adicional en actividades, reuniones y eventos organizados por la Secretaría fuera del horario regular.

Las funciones asignadas incluyeron:

- Asistir a reuniones presenciales o virtuales que promueven la articulación institucional.
- Apoyar ferias y eventos organizados por la Secretaría de Competitividad y Productividad.
- Colaborar en la identificación y creación de proyectos para ser postulados a entidades extranjeras.
- Identificar y publicar nuevas oportunidades como becas y convocatorias de Cooperación Internacional.

- Apoyar a emprendedores y empresarios de Santander en estrategias de internacionalización, orientándolos en el cumplimiento de requisitos legales, normativos y operativos para la exportación de sus productos.
- Participar en actividades relacionadas con la formulación de la política pública de internacionalización.
- Acompañar el monitoreo del Índice Departamental de Competitividad y el seguimiento a la Política Pública de Empleo y Trabajo Decente.
- Ejecutar otras actividades asignadas por el supervisor, según necesidades institucionales.

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

Durante la práctica, se participaron en diversos procesos, entendidos como actividades o conjuntos de actividades que utilizan recursos para transformar elementos de entrada en resultados.

Entre estos se destacan:

- Articulación institucional: Participación en reuniones y eventos para coordinar acciones entre diferentes entidades.
- Apoyo a emprendedores y empresarios: Orientación en procesos de internacionalización, cumplimiento de requisitos legales y normativos para exportación.
- Monitoreo de políticas públicas y competitividad: Seguimiento del Índice Departamental de Competitividad y políticas públicas de empleo.

En cuanto a los procedimientos que se refieren a la forma específica de ejecutar estos procesos están:

- Elaboración de informes y actas de reuniones.

- Revisión de requisitos legales y normativos para acompañar a emprendedores en sus exportaciones.
- Registro y análisis de los objetivos de los municipios con los lineamientos de la política pública de empleo de la región

Las herramientas utilizadas, entendidas como los bienes indispensables para desempeñar las funciones asignadas incluyeron:

- Computador y software de ofimática (Word, Excel, PowerPoint).
- Plataformas de comunicación virtual (Zoom, Teams).
- Sistemas de información institucional y bases de datos.
- Materiales para eventos y ferias, como presentaciones, stands y material promocional.

Estas tres dimensiones: procesos, procedimientos y herramientas, se interrelacionan para así garantizar que las actividades asignadas al practicante se ejecutarán de manera eficiente, cumpliendo los objetivos institucionales.

Tabla 6. *Procesos, procedimientos y herramientas para el desarrollo de actividades del practicante*

Procesos, procedimientos y herramientas

Procesos	Procedimientos	Herramientas
Articulación institucional	Elaboración de informes y actas de reuniones	Computador y software de ofimática, Materiales para eventos y ferias, como presentaciones, stands y material promocional.
Apoyo a emprendedores y empresarios	Revisión de requisitos legales y normativos para acompañar a emprendedores	Plataformas de comunicación virtual
Monitoreo de políticas públicas y competitividad	Registro y análisis de los objetivos de los municipios con los lineamientos de la política pública de empleo de la región	Sistemas de información institucional y bases de datos

4. Marco conceptual y normativo

4.1 Marco conceptual

El marco conceptual se centra en los conceptos clave que sustentan la labor realizada durante la práctica, especialmente en los ámbitos de competitividad regional, internacionalización de empresas y apoyo a emprendedores. La competitividad se entiende como la capacidad de una región o empresa para generar valor y sostenerse en mercados locales e internacionales, integrando factores como innovación, productividad y eficiencia (*Porter, 1990*).

En cuanto a la internacionalización de empresas, se define como el proceso mediante el cual las organizaciones expanden sus operaciones a mercados extranjeros, buscando diversificación de clientes, acceso a nuevos recursos y fortalecimiento de su posición competitiva (*Cavusgil et al., 2014*). Durante la práctica, estas ideas se aplicaron al apoyar a emprendedores y empresarios de Santander en la identificación de oportunidades de exportación y en la formulación de estrategias de crecimiento.

Por otro lado, el desarrollo económico territorial se refiere a los procesos mediante los cuales se mejora el bienestar económico de una región, mediante la articulación entre actores públicos, privados y sociales para aprovechar el potencial productivo local, fomentar el empleo y mejorar la calidad de vida de la población (*Boisier, 2001*). En este sentido, la Secretaría actúa como dinamizadora de políticas públicas que integran estrategias sectoriales, industriales y comerciales, buscando potenciar los sectores estratégicos de Santander.

La inteligencia de mercados internacionales es otro concepto clave, entendido como la recopilación, análisis y uso sistemático de información relevante sobre tendencias globales, comportamiento del consumidor, barreras arancelarias y oportunidades comerciales, con el fin de

tomar decisiones estratégicas acertadas en procesos de exportación (Kotabe & Helsen, 2020). Durante la práctica, esta herramienta fue fundamental para apoyar a empresarios en la exploración de nuevos mercados y en la adecuación de su oferta exportable.

La cooperación internacional se vincula con la capacidad de los territorios para establecer alianzas estratégicas con entidades extranjeras, organismos multilaterales, agencias de cooperación y otros actores globales, a fin de atraer recursos técnicos y financieros, fomentar el intercambio de conocimientos y fortalecer capacidades institucionales (CEPAL, 2018). Desde el enfoque de negocios internacionales, esta cooperación se convierte en un medio para facilitar procesos de internacionalización y acceso a nuevos mercados.

Finalmente, el concepto de emprendimiento y apoyo empresarial se relaciona con la asistencia técnica, la orientación en requisitos legales y normativos y la generación de oportunidades de cooperación internacional, lo cual refuerza la competitividad regional y contribuye al desarrollo económico sostenible (Hisrich, 2016).

4.2 Marco normativo

El marco normativo que rige las actividades desarrolladas durante la práctica profesional en la Secretaría de Competitividad y Productividad de Santander se estructura en tres niveles: normativa institucional, nacional e internacional. Este marco proporciona los lineamientos legales, técnicos y administrativos que orientan la formulación, ejecución y seguimiento de políticas públicas en áreas como competitividad, emprendimiento e internacionalización empresarial.

1. Normativa institucional: La Secretaría de Competitividad y Productividad de la Gobernación de Santander fue creada el 10 de noviembre de 2021, mediante el Decreto No. 539 de 2021, el cual modificó la estructura de la administración central departamental con el fin de

fortalecer las políticas públicas orientadas al desarrollo económico. Este decreto reemplazó a entidades que cumplían funciones similares, como la Comisión Regional de Competitividad creada en 2007, integrando sus funciones en una sola dependencia con alcance institucional y mayor capacidad operativa.

El propósito principal de la Secretaría es liderar las políticas y programas de apoyo al emprendimiento, fortalecimiento empresarial, internacionalización y generación de empleo, con el objetivo de aumentar la competitividad y productividad del departamento de Santander. Entre sus funciones se destacan la articulación con el sector privado, la academia y los entes territoriales; la promoción de la innovación; el impulso de estrategias de atracción de inversión; y la coordinación de proyectos que favorezcan la inserción de las mipymes santandereanas en mercados nacionales e internacionales.

La creación y el funcionamiento de esta dependencia se enmarcan dentro de los lineamientos del Plan de Desarrollo Departamental “Santander Nos Une 2020–2023”, particularmente en el eje estratégico de “Competitividad e Innovación para el Desarrollo Sostenible”, y continúa articulándose con el actual Plan de Desarrollo Departamental 2024–2027, que da continuidad a las metas de fortalecimiento productivo, formalización empresarial e internacionalización del territorio.

2. Normativa nacional: a nivel nacional, el marco normativo que regula el trabajo, las prácticas formativas y la función pública se encuentra compuesto por diversas leyes y disposiciones del orden jurídico colombiano. Estas normas buscan garantizar el respeto por los derechos laborales, la formación profesional y la participación del talento humano en el desarrollo social y económico del país.

Entre las normas más relevantes se destacan:

- Ley 789 de 2002, que fomenta el empleo y la protección social.
- Ley 115 de 1994, que establece los lineamientos generales de la educación, incluyendo la formación técnica y profesional.
- Ley 30 de 1992, que regula la educación superior en Colombia, contemplando la realización de prácticas académicas.
- Ley 909 de 2004, que regula el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública.

Además de las leyes, la Constitución Política de Colombia consagra principios fundamentales que respaldan y orientan el ejercicio del trabajo, la formación profesional y las actividades desarrolladas dentro del sector público. Entre los artículos más relevantes se encuentran:

- Artículo 25: Reconoce el trabajo como un derecho y una obligación social, que goza en todas sus modalidades de la especial protección del Estado. Este artículo garantiza que toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas
- Artículo 53: Establece los principios mínimos fundamentales que rigen las relaciones laborales, tales como la igualdad de oportunidades, la estabilidad en el empleo, la primacía de la realidad sobre las formalidades, la irrenunciabilidad de los beneficios mínimos y la protección especial al trabajador.
- Artículo 54: Determina que es deber del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran.
- Artículo 287: Reconoce la autonomía de las entidades territoriales, como los departamentos, para gestionar sus propios asuntos y organizar su estructura administrativa. Esto fundamenta la capacidad de la Gobernación de Santander para crear dependencias como la Secretaría de Competitividad y Productividad, encargadas de implementar

políticas de empleo, emprendimiento y productividad que impactan directamente en el desarrollo económico y laboral del territorio.

3. Normativa internacional: se consideran también los marcos y directrices emanados de organismos multilaterales y de cooperación internacional que tienen impacto en el diseño e implementación de programas de competitividad y desarrollo empresarial, entre ellos:

- Organización Mundial del Comercio (OMC): cuyas reglas sobre comercio internacional orientan aspectos clave para el acceso a mercados,
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI): que promueve el desarrollo industrial sostenible e inclusivo.
- Convenios de cooperación internacional: suscritos entre Colombia y organismos internacionales o gobiernos extranjeros, que permiten el acceso a recursos técnicos y financieros, así como el desarrollo de proyectos de fortalecimiento institucional y empresarial.

Este conjunto normativo asegura que las actividades realizadas durante la práctica profesional se encuentren enmarcadas dentro de las disposiciones legales vigentes, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales de la Secretaría y garantizando la pertinencia, legalidad y calidad de los procesos ejecutados.

5. Aportes

5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa

Durante la práctica, se implementaron diversas acciones que aportan valor a la Secretaría de Competitividad y Productividad, destacando la aplicación de metodologías, procedimientos y

herramientas que facilitaron la identificación de necesidades, la estructuración de proyectos y la medición de su impacto potencial:

- Desarrollo del Manual de Direccionamiento Estratégico Santander 2025: permitió consolidar los lineamientos estratégicos de la Secretaría y ofrecer un documento guía para orientar la planificación y ejecución de políticas públicas y proyectos regionales.
- Análisis comparativo de objetivos municipales y la política pública de empleo: mediante cuadros comparativos, se establecieron relaciones claras entre los objetivos de cada municipio y los lineamientos de la política pública de empleo de Santander, facilitando la toma de decisiones y la priorización de acciones estratégicas.
- Creación de un manual guía para exportaciones: este instrumento proporcionó a emprendedores y empresarios pasos claros para realizar exportaciones, contribuyendo a fortalecer la competitividad y el conocimiento de los requisitos legales, normativos y operativos para acceder a mercados internacionales.
- Participación en eventos y capacitaciones: la asistencia y apoyo en capacitaciones, ferias y el Global Business Summit 2025 permitió promover la inversión extranjera directa, generar alianzas estratégicas con empresarios y cámaras internacionales y fortalecer la visibilidad de la Secretaría en el ámbito regional e internacional.
- Proyecto Ruta de Emprendimiento 2025: se apoyó en la organización y ejecución de sesiones de formación en internacionalización, negocios digitales, innovación y gestión financiera, generando un impacto directo en emprendedores y empresarios al mejorar sus capacidades para administrar y expandir sus empresas.

- Elaboración de actas e informes de reuniones: la documentación oportuna y organizada de reuniones permitió sistematizar la información, facilitar la comunicación interna y apoyar el seguimiento a proyectos y políticas implementadas por la Secretaría.

En conjunto, estas acciones representan una propuesta de valor agregado al aportar herramientas prácticas, metodologías y resultados tangibles que fortalecen la gestión institucional, optimizan los procesos de apoyo a emprendedores y empresarios y contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Gobernación de Santander.

5.1.1 Identificación de la situación problemática

Durante la práctica, se identificaron varias situaciones que requerían de una intervención estratégica para fortalecer la competitividad regional y el apoyo a emprendedores y empresarios.

Entre las principales problemáticas se destacan:

- Falta de una guía estratégica unificada: antes del desarrollo del Manual de Direccionamiento Estratégico Santander 2025, no existía un documento actualizado que consolidara los datos, objetivos y lineamientos estratégicos del departamento, dificultando la planificación y seguimiento de proyectos.
- Desalineación entre objetivos municipales y políticas públicas: los municipios de Santander presentaban objetivos locales que no siempre se alineaban con los lineamientos de la Política Pública de Empleo, generando vacíos de coordinación y oportunidades perdidas en programas de desarrollo económico regional.
- Desconocimiento de procesos de internacionalización por parte de emprendedores y empresarios: muchos emprendedores carecían de información práctica y clara sobre los pasos para exportar, afectando su competitividad en mercados internacionales.

- Necesidad de fortalecer la participación en eventos y proyectos de alto impacto: se requería apoyo para organizar y ejecutar eventos como el Global Business Summit 2025 y el Proyecto Ruta de Emprendimiento 2025, que buscan fomentar la inversión extranjera y capacitar a emprendedores en temas clave como innovación, negocios digitales y gestión financiera.

Estas situaciones problemáticas generaron oportunidades para aportar valor agregado mediante la estructuración de documentos estratégicos, guías prácticas y el acompañamiento en eventos y proyectos, alineando de esta forma las acciones de la Secretaría con sus objetivos institucionales y las necesidades de los emprendedores y empresarios de Santander.

5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa

Para abordar las situaciones problemáticas identificadas, se implementó un enfoque metodológico que integró análisis estratégico, estructuración de información y apoyo operativo en proyectos y eventos aplicando conocimientos aprendidos de Negocios Internacionales y gestión pública. El paso a paso de la materialización de los aportes fue el siguiente:

- Identificación y diagnóstico de necesidades: Se recopiló información de los objetivos de cada municipio, la Política Pública de Empleo y documentos institucionales de la Secretaría. Esto permitió reconocer vacíos de coordinación, carencias en planificación estratégica y dificultades de los emprendedores para acceder a mercados internacionales.
- Diseño de soluciones estratégicas: Con base en el diagnóstico, se estructuraron herramientas y documentos que respondieran a las necesidades identificadas:
 - Manual de Direccionamiento Estratégico Santander 2025: consolidó los lineamientos estratégicos de la Secretaría, facilitando la planificación y toma de decisiones.

- Cuadros comparativos de objetivos municipales vs. política pública de empleo: permitieron vincular prioridades y detectar oportunidades de mejora.
- Mini manual guía para exportaciones: proporcionó pasos claros y diagramas explicativos para que emprendedores cumplieran con requisitos legales, normativos y operativos, fortaleciendo su competitividad internacional.
- Ejecución y acompañamiento en proyectos y eventos: Se participó activamente en la organización y desarrollo de iniciativas clave:
 - Global Business Summit 2025: apoyo logístico y estratégico para incentivar inversión extranjera directa y generar alianzas con empresarios y cámaras internacionales.
 - Proyecto Ruta de Emprendimiento 2025: coordinación de sesiones de capacitación en internacionalización, innovación, negocios digitales y gestión financiera, involucrando aliados estratégicos como Cámara de Comercio, Dian, Icontec, AmCham, universidades, Ecopetrol y ProColombia.
- Sistematización y seguimiento: Se elaboraron actas e informes de reuniones para asegurar la trazabilidad de decisiones y la documentación de resultados, facilitando la continuidad de los proyectos y la replicabilidad de metodologías.

Todo este proceso permitió que los aportes realizados no solo solucionaran problemas específicos, sino que también generaran herramientas y metodologías, fortaleciendo la competitividad regional y el acompañamiento a emprendedores y empresarios, integrando conocimientos teóricos con la práctica profesional

5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros

El siguiente cuadro presenta de manera resumida los principales aportes durante las prácticas. Se incluyen las acciones concretas llevadas a cabo para atender las problemáticas identificadas, los resultados obtenidos y el impacto generado tanto en la Secretaría como en los emprendedores y empresarios de la región. Este formato permite evidenciar cómo cada aporte contribuyó a fortalecer la planificación estratégica, mejorar la coordinación municipal, apoyar los procesos de exportación de los emprendedores y optimizar la gestión interna de la institución.

Tabla 7. *Cuadro de Aportes, acciones y resultados de la práctica*

Aporte/Acción	Resultado/Logro	Impacto en la Secretaría/Emprendedores
Manual de Direccionamiento Estratégico Santander 2025	Consolidación de datos y lineamientos estratégicos	Mejora la planificación institucional y guía a la toma de decisiones
Cuadros comparativos objetivos municipales vs. Política Pública de Empleo	Identificación de brechas y oportunidades de coordinación	Optimiza recursos y prioriza acciones estratégicas que cumplan con los lineamientos
Manual guía para exportaciones	Orientación práctica para emprendedores	Fortalece competitividad y facilita acceso a mercados internacionales
Participación en Global Business Summit 2025 y Proyecto Ruta de Emprendimiento 2025	Organización y ejecución de eventos y sesiones de capacitación	Genera alianzas estratégicas, fomenta inversión extranjera y desarrolla habilidades de emprendedores
Elaboración de actas e informes de reuniones	Sistematiza y genera registro de decisiones	Garantiza trazabilidad, continuidad de proyectos y eficiencia en la gestión institucional

5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

Durante el desarrollo de la práctica en la Secretaría de Competitividad y Productividad de Santander, el practicante adquirió conocimientos, habilidades y competencias clave que

fortalecieron su formación académica y profesional. Entre los principales aportes de la empresa se destacan:

Conocimientos en planificación estratégica y políticas públicas: a través de la participación en la elaboración del Manual de Direccionamiento Estratégico Santander 2025 y en el análisis de objetivos municipales frente a la política pública de empleo, el practicante comprendió cómo se articulan las políticas y estrategias institucionales para generar impacto regional.

Habilidades en investigación y análisis de información: la sistematización de datos para cuadros comparativos, informes y actas permitió desarrollar capacidad para analizar información compleja, identificar vacíos y proponer soluciones efectivas.

Competencias en internacionalización y procesos de exportación: con la elaboración del mini manual guía para exportaciones y el acompañamiento a emprendedores, el practicante adquirió experiencia práctica en la gestión de requisitos legales, normativos y operativos, así como en la promoción de la competitividad empresarial.

Destrezas en trabajo en equipo y organización de eventos: la participación en proyectos como el Global Business Summit 2025 y la Ruta de Emprendimiento 2025 fortaleció la capacidad de coordinación, planificación de actividades, interacción con diferentes actores institucionales y desarrollo de habilidades de comunicación.

Gestión y documentación institucional: la elaboración de actas e informes permitió mejorar la capacidad de sistematizar información, garantizar la trazabilidad de decisiones y dar seguimiento a proyectos estratégicos, habilidades esenciales para el desempeño profesional en entornos laborales formales.

En conjunto, estos aportes contribuyeron significativamente al proceso formativo, de esta manera brindándole herramientas y competencias que serán determinantes para su futura inserción

en el mercado laboral y para el desempeño eficaz en áreas relacionadas con la competitividad, la internacionalización y la gestión de proyectos empresariales y públicos.

5.3 Plan de mejora

A continuación, se presenta el cuadro con la respectiva propuesta de plan de mejora aportada a la secretaría de competitividad en la práctica.

Tabla 8. *Propuesta de plan de mejora en la consolidación de la ruta de emprendimiento.*

Aspecto a mejorar	Metas	Acciones	Indicador	Hacer/ Verificar	Responsable	Recursos	Cronograma
Fortalecimiento y consolidación de la Ruta de Emprendimiento 2025	Diseño de un plan para la formación de MiPymes en el departamento.	-Reunirse con el equipo técnico para definir contenidos y ejes temáticos de la Ruta.	Número de sesiones/reuniones ejecutadas	Verificar la participación de las mipymes en los eventos programados y la correcta ejecución de las actividades	Secretaría de Competitividad y Productividad, Aliados y Practicante	Bases de datos institucionales, equipo de cómputo, material de apoyo para las sesiones, espacios adecuados para la ejecución de las reuniones, equipo de streaming para la transmisión virtual de las capacitaciones apoyo logístico, material de divulgación	Julio-diciembre 2025
		-Coordinar con los aliados estratégicos (Cámara de comercio, ProColombia, Universidades).					
		-Apoyar en la logística y seguimiento de las sesiones de capacitación-					

Nota: Se elabora a partir de Reglamento de opciones de grado | Facultad de Negocios internacionales. Adaptado de Universidad Santo Tomás (2021).

Tabla 9. *Propuesta de plan de mejora en el manual estratégico para exportar*

Aspecto a mejorar	Metas	Acciones	Indicador	Hacer/ Verificar	Responsable	Recursos	Cronograma
Diseño y socialización del Manual Estratégico para Exportar	Elaborar un manual práctico que oriente a los empresarios en los pasos, requisitos y estrategias necesarias para exportar sus productos.	- Investigar normativa y procesos de exportación. -Redactar la guía paso a paso con lenguaje claro y aplicable. -Validar el contenido con el equipo. -Diseñar formato visual y promover su difusión.	Manual final aprobado y número de empresarios beneficiarios del manual estratégico.	Comprobar la aplicación del manual y su utilidad como herramienta de apoyo	Practicante	Equipos de cómputo, software de diseño, fuentes de información oficiales.	Abril- Julio 2025

Nota: Se elabora a partir de Reglamento de opciones de grado | Facultad de Negocios internacionales. Adaptado de Universidad Santo Tomás (2021).

Para la propuesta del plan de mejora formulada durante la práctica, se establecieron dos líneas de intervención: como primero el fortalecimiento de la Ruta de Emprendimiento 2025 y segundo el diseño del Manual Estratégico para Exportar. Ambas propuestas se organizan de acuerdo con la estructura metodológica planteada en las tablas: metas, acciones, indicadores, responsables, recursos y cronograma.

En primer lugar, para el fortalecimiento de la Ruta de Emprendimiento 2025 se definió como meta principal el diseño de un plan para la formación de Mipymes en el departamento, orientado al fortalecimiento de capacidades empresariales y al acompañamiento en temas estratégicos como innovación, internacionalización, finanzas y modelos de negocio.

Para alcanzar esta meta, se plantearon las siguientes acciones:

- Reunirse con el equipo técnico de la Secretaría para definir los contenidos y ejes temáticos.
- Coordinar con aliados estratégicos, incluyendo Cámara de Comercio, ProColombia e instituciones de educación superior.
- Apoyar la logística, el desarrollo y el seguimiento de las sesiones de capacitación dirigidas a emprendedores y empresarios.

El cumplimiento de estas acciones se evalúa través del indicador de número de sesiones y reuniones ejecutadas, incluyendo encuentros de planeación, espacios de capacitación y actividades de seguimiento.

Como parte del proceso de verificación, se registra la participación efectiva de las mipymes en los eventos programados y se comprueba la correcta ejecución de las actividades propuestas.

La responsabilidad del plan recae en la Secretaría de Competitividad y Productividad, los aliados estratégicos y el practicante como apoyo operativo y administrativo.

Los recursos necesarios incluyen bases de datos institucionales, equipo de cómputo, material de apoyo para las capacitaciones, espacios adecuados para reuniones, equipo audiovisual para transmisiones virtuales y material de divulgación. El cronograma establecido para estas acciones corresponde al periodo julio – diciembre de 2025.

Para profundizar un poco más acerca del proceso de desarrollo de la ruta de emprendimiento se entiende que este es un programa liderado por la Secretaría de Competitividad

y Productividad de la Gobernación de Santander, creado en el año 2022 como una estrategia institucional para fortalecer el ecosistema de emprendimiento y acompañar a las unidades productivas del departamento en su proceso de consolidación y crecimiento.

Este programa surge en el marco de la implementación del Plan de Desarrollo Departamental “Santander Nos Une 2020–2023”, dentro del eje de Competitividad e Innovación para el Desarrollo Sostenible, y se mantiene vigente bajo el actual Plan de Desarrollo 2024–2027, continuando con los objetivos de promover la innovación, la formalización empresarial y el acceso a oportunidades para los emprendedores santandereanos.

La Ruta se encuentra disponible para consulta en la página oficial de la Gobernación de Santander, a través de la Secretaría de Competitividad y Productividad y sus diferentes canales de difusión y redes sociales.

Durante el desarrollo de la Ruta de Emprendimiento 2025, se llevaron a cabo diversas reuniones de planeación y seguimiento con el objetivo de coordinar las acciones necesarias para la ejecución del proyecto. A continuación, se describen las principales actividades consignadas en las actas elaboradas por el practicante durante el proceso:

Acta No. 1 – 11 de junio de 2025: se realizó la primera reunión de socialización del proyecto Ruta de Emprendimiento 2025, en la cual se presentaron los objetivos generales y la estructura inicial del programa. Se discutieron los posibles aliados estratégicos, entre ellos la Cámara de Comercio, la DIAN, ProColombia, Icontec y universidades locales. El practicante participó en la elaboración del acta, propuso ideas a implementar y apoyó la recopilación de la información base de las mipymes beneficiarias.

Acta No. 2 – 16 de junio de 2025: la segunda reunión tuvo como propósito definir los ejes temáticos del programa y estructurar el cronograma tentativo de actividades. Se acordó incluir

módulos sobre innovación, gestión financiera, internacionalización y negocios digitales. El estudiante apoyó en la redacción del documento en la organización de la información de los temas tratados y destacó la importancia de tener como un eje temático la internacionalización.

Acta No. 3 – 16 de julio de 2025: en esta sesión se revisaron los avances del plan de trabajo y se establecieron los compromisos de cada entidad aliada. Se abordaron aspectos logísticos relacionados con los espacios de capacitación y la convocatoria de los emprendedores. El practicante fue el encargado de registrar la información y consolidar los acuerdos alcanzados.

Acta No. 4 – 24 de julio de 2025: la reunión se centró en la validación del cronograma final y la confirmación de los aliados institucionales participantes. Se definieron las fechas de las jornadas de capacitación y los responsables de cada temática. El practicante elaboró el acta oficial del encuentro, se contactó como intermediario con algunos aliados propuestos y colaboró en la elaboración del documento de cronograma final.

Acta No. 5– 30 de julio de 2025: Durante esta reunión se ajustaron los detalles finales previos al lanzamiento de la Ruta de Emprendimiento 2025. Se verificaron las listas de participantes, los materiales logísticos y la difusión del evento. El estudiante participó en la elaboración del acta y en la revisión y gestión de los documentos informativos que serían entregados a los asistentes.

Acta No. 6 – 1 de agosto de 2025: En esta última sesión se realizó el cierre de la fase de planeación y se analizaron los resultados de la convocatoria. Se acordaron los próximos pasos para la ejecución del programa y se resaltó la importancia del componente de internacionalización dentro de las capacitaciones, el cual fue propuesto por el practicante. Este fue el encargado de redactar el acta final y consolidar las conclusiones generales del proceso.

Figura 5. *Equipo de la Secretaria de competitividad y productividad a cargo de Ruta de emprendimiento 2025.*



Figura 6. Desarrollo de sesión virtual para la conformación de elementos visuales para la ruta de emprendimiento 2025.

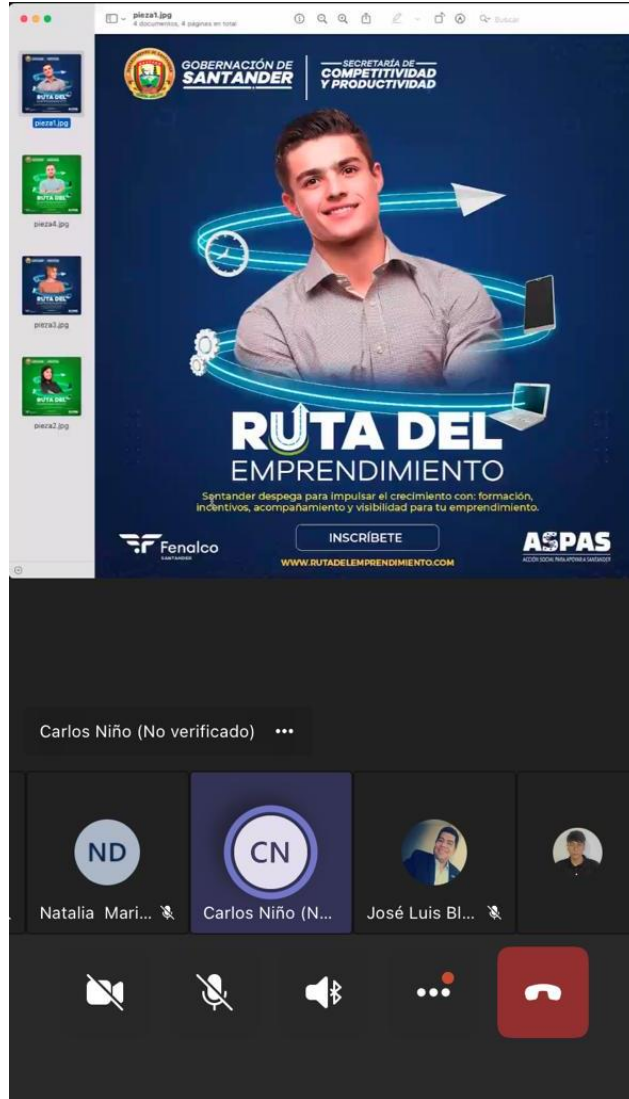


Figura 7. Desarrollo de sesión virtual para la conformación de cronograma para la ruta de emprendimiento 2025.

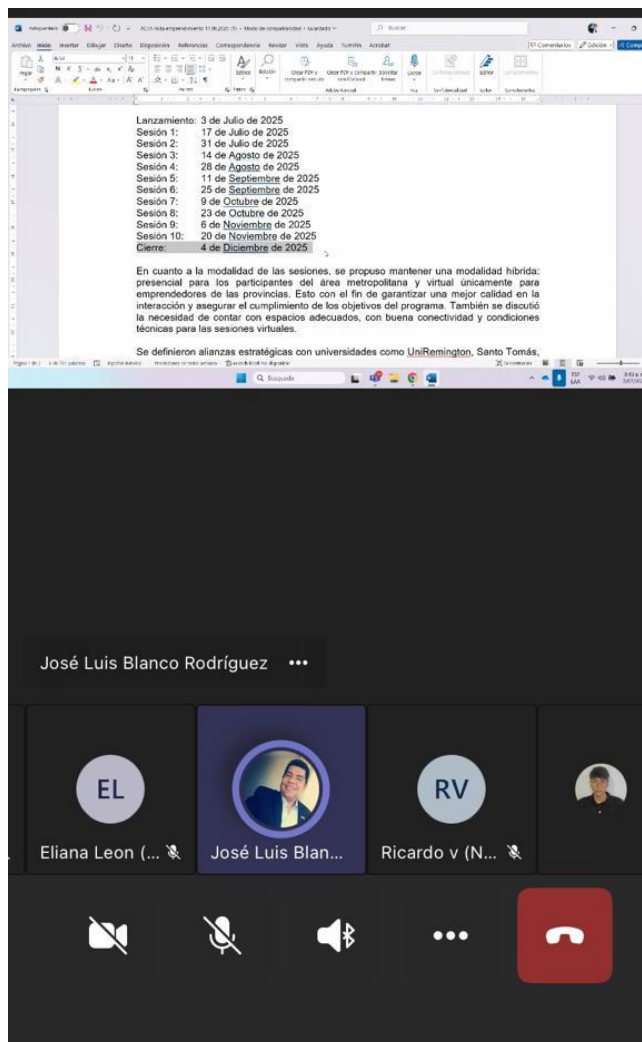


Figura 8. Lanzamiento Ruta de emprendimiento 2025.



La segunda línea de mejora corresponde al diseño y socialización del Manual Estratégico para Exportar, un documento base para orientar a los empresarios del departamento en procesos de internacionalización.

La meta propuesta consiste en elaborar un manual práctico que compile los pasos, requisitos, rutas institucionales y estrategias necesarias para iniciar una exportación desde Santander. Para lograr esta meta, se llevaron a cabo acciones específicas, entre ellas:

- Recopilación de información oficial de entidades como ProColombia, DIAN y MinCIT.
- Sistematización y depuración de los contenidos relevantes.
- Estructuración de secciones temáticas y diseño inicial del documento.
- Socialización preliminar del contenido con los equipos internos para validar coherencia y aplicabilidad.

El indicador de cumplimiento definido fue la aprobación del manual final y el número de empresarios beneficiados mediante su consulta y uso como herramienta de apoyo.

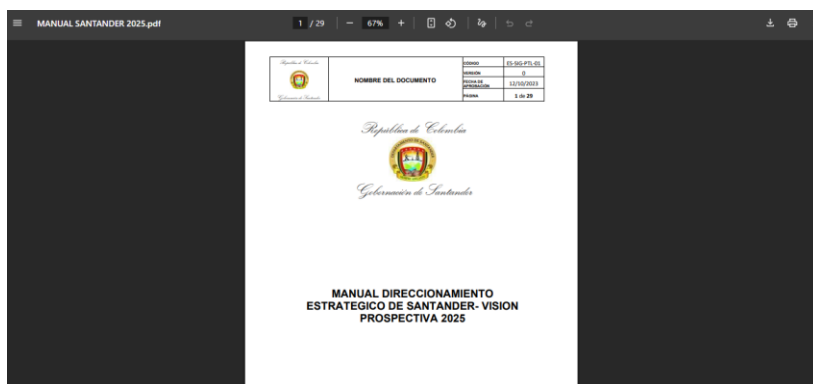
El proceso de verificación se centró en comprobar la pertinencia, claridad y utilidad del manual para acompañar a las unidades productivas interesadas en exportar. La responsabilidad principal de este plan recayó en el practicante, bajo supervisión del equipo técnico de la Secretaría.

Los recursos utilizados incluyeron equipos de cómputo, software de diseño y acceso a fuentes oficiales de información. El cronograma para este plan fue establecido entre abril y julio de 2025.

A su vez durante el desarrollo de la práctica, el estudiante participó activamente en la construcción del Manual de Direccionamiento Estratégico Santander 2025, un documento interno que sistematiza los procesos, líneas de acción y orientaciones para la toma de decisiones dentro de la Secretaría de Competitividad y Productividad. Su aporte se centró en la revisión, depuración y organización de la información, así como en la estructuración de apartados estratégicos relacionados con competitividad, internacionalización y articulación institucional.

El manual reúne de forma clara los enfoques prioritarios de la entidad, facilitando la alineación entre proyectos, equipos de trabajo y actividades ejecutadas. La participación del practicante en este proceso contribuyó a agilizar la actualización de contenido, mejorar la coherencia entre los componentes estratégicos y garantizar la disponibilidad de un documento útil para la planificación y gestión interna.

Figura 9. Portada del Manual de Dirección Estratégico Santander – Visión Prospectiva 2025



Como parte de las actividades de apoyo a procesos de internacionalización y atracción de inversión, se participó activamente en el Global Business Summit 2025, evento organizado por la Gobernación de Santander con el propósito de promover la inversión extranjera directa (IED) y conectar empresarios locales con representantes de cámaras de comercio internacionales. Durante el evento se desarrollaron actividades como:

- Acompañamiento en la logística y organización del espacio.
- Atención a delegaciones internacionales provenientes de distintos países.
- Registro fotográfico y soporte operativo durante las agendas empresariales.

El Summit reunió a inversionistas, empresarios y entidades diplomáticas, consolidándose como un escenario de alto impacto para la proyección internacional del departamento.

Figura 10. *Equipo de la secretaria de competitividad a cargo del global business summit 2025*



Figura 11. *Día de lanzamiento del global business summit 2025*



6. Conclusiones y recomendaciones

El desarrollo de la práctica empresarial en la Secretaría de Competitividad y Productividad de la Gobernación de Santander permitió cumplir con los objetivos propuestos y aportar significativamente al fortalecimiento de los procesos institucionales orientados al apoyo de las mipymes del departamento. A través de la participación activa en el diseño y ejecución de la Ruta de Emprendimiento 2025 y la elaboración del Manual Estratégico para Exportar, se generaron herramientas prácticas que contribuyen directamente al desarrollo empresarial y a la proyección internacional de los emprendedores santandereanos.

En cuanto a los resultados, se logró consolidar un diagnóstico sobre las necesidades y oportunidades de los empresarios locales, lo que permitió estructurar contenidos pertinentes para la Ruta de Emprendimiento y fortalecer los espacios de capacitación e interacción con aliados estratégicos como la Cámara de Comercio, ProColombia, Icontec y universidades del departamento. Asimismo, la creación del Manual Exportador representó un aporte tangible que busca orientar a los empresarios en los procesos de internacionalización, brindándoles una guía clara y adaptada al contexto regional.

El trabajo desarrollado evidenció la importancia de la articulación interinstitucional como pilar para impulsar la competitividad regional y mejorar la eficiencia de los programas de apoyo empresarial. De igual forma, la práctica fortaleció las competencias del estudiante en análisis de información, gestión de proyectos y formulación de estrategias, aportando tanto al ámbito académico como profesional.

Se recomienda dar continuidad a la *Ruta de Emprendimiento 2025* como un programa permanente dentro de la Secretaría, promoviendo su actualización anual y la ampliación de su cobertura hacia más municipios del departamento. Igualmente, se sugiere implementar un sistema

de seguimiento y evaluación que permita medir el impacto real de las capacitaciones y la evolución de los emprendedores participantes.

En cuanto al *Manual Estratégico para Exportar*, se propone mantener su actualización periódica en función de los cambios en normativas, tratados comerciales y requisitos internacionales, además de garantizar su socialización en espacios presenciales y virtuales para facilitar su acceso. Asimismo, sería pertinente integrar este material dentro de futuras ediciones de la Ruta de Emprendimiento como herramienta de apoyo formativo. Finalmente, se aconseja continuar fortaleciendo las alianzas institucionales con entidades como ProColombia, las Cámaras de Comercio y las universidades locales, con el fin de consolidar una red de apoyo integral que potencie la competitividad de las mipymes santandereanas y su proyección hacia mercados internacionales.

Como conclusión, por medio de la práctica se permitió identificar diferentes problemáticas concretas dentro de la Secretaría, así como también proponer soluciones viables y de esta manera contribuir a su implementación, generando un valor agregado tangible tanto para la institución como para los emprendedores beneficiados, cumpliendo así con los objetivos planteados y fortaleciendo la formación profesional del practicante en el área de negocios internacionales.

Referencias

- Belén, A., Navarro, Q., Análisis, D., y Mercado. (s.f.). *Dirección de Marketing*.
http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/analisis-de-mercado_1563825598.pdf
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2025). *Ruta de Emprendimiento Santander 2025*.
Bucaramanga, Colombia. Recuperado de <https://www.camaradirecta.com>
- Colombia Productiva. (2022). *Ruta de emprendimiento: Guía de fortalecimiento empresarial*.
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Recuperado de:
<https://colombiaproductiva.com/nuestros-programas/emprendimiento>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2018). *La articulación institucional en la gestión pública*. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/43901-la-articulacion-institucional-la-gestion-publica>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2019). *Procesos de internacionalización empresarial*. CEPAL. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44523-procesos-internacionalizacion-empresarial>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2024). *Indicadores de competitividad regional*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co>
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). *Manual de formulación de política pública*. DNP.
Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/>
- Departamento Nacional de Planeación. (2021). *Guía para la formulación de planes de mejora*.
DNP. Recuperado de:
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/507648/Gu%C3%ADa+para+la+formulaci%C3%B3n+de+planes+de+mejora.pdf>

- Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2023). *Política pública de empleo y trabajo decente: avances y retos en los territorios*. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co>
- DIAN – Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (2024). *Requisitos y procedimientos para la devolución del IVA a exportadores*. Recuperado de <https://www.dian.gov.co>
- Escuela Superior de Administración Pública. (2017). *Fundamentos de la gestión pública*. ESAP. Recuperado de: <https://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/04/Fundamentos-de-la-gestion-publica.pdf>
- Global Entrepreneurship Monitor. (2021). *Global Report 2020/2021*. GEM. Recuperado de: <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2020-2021-global-report>
- Gobernación de Santander – Secretaría de Competitividad y Productividad. (2025). *Proyecto Ruta de Emprendimiento 2025: cronograma y actas de trabajo interno*. Bucaramanga, Colombia. Recuperado de <https://santander.gov.co>
- Icontec Internacional. (2024). *Normas técnicas de gestión y certificación empresarial para MIPYMES colombianas*. Recuperado de <https://www.icontec.org>
- Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos posibles*. Centro de Estudios y Publicaciones. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43939/1/S1801186_es.pdf
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2020). *Clasificación de las MIPYMES en Colombia*. MinCIT. Recuperado de: <https://www.mincit.gov.co/mipyme/ley-mipyme>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – MinCIT. (2024). *Guía para la internacionalización de las MIPYMES colombianas*. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://www.mincit.gov.co>

- Organización de las Naciones Unidas. (2015). Manual de cooperación internacional para el desarrollo. ONU. Recuperado de: <https://www.un.org/es/development/desa/publications/manual-de-cooperacion-internacional.html>
- Organización Mundial del Comercio. (2018). *Trade glossary*. OMC. Recuperado de: https://www.wto.org/english/thewto_e/glossary_e/glossary_e.htm
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (1992). *Technology and the economy: The key relationships*. OECD Publishing. Recuperado de: <https://www.oecd.org/sti/ind/technology-and-the-economy-1992.pdf>
- Ortiz García, J. M. (2006). *Metodología de la investigación social y educativa*. Bogotá: Editorial Magisterio.
- ProColombia. (2024). *Manual del exportador colombiano: pasos y requisitos para iniciar operaciones internacionales*. Recuperado de <https://www.procolombia.co>
- Robledo, C. (2017). *Gestión por procesos: enfoque práctico para organizaciones públicas y privadas*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://www.ecoediciones.com>
- VLex. (2016). *Obligaciones del empleador en la dotación de herramientas de trabajo*. Recuperado de <https://vlex.com>