Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena

Karen Michael Rodríguez Buitrago

Universidad Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

2025

Oportunidades y desafíos para exportadores chilenos en el mercado colombiano

Karen Michael Rodríguez Buitrago

Tutor

Camilo Palacios

Trabajo de grado para optar por el título de Profesional en Negocios Internacionales

Universidad Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Negocios Internacionales

Bogotá, D.C.

2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado con mayor agradecimiento a mi familia que me han apoyado a lo largo de mi vida universitaria, es especial a mis padres Claudia Buitrago Neisa y Alvaro Alexander Rodríguez Buitrago, a quienes, con su cariño incondicional me acompañaron en cada paso de mi camino académico, y a mis hermanos cuya presencia y amor ha sido el impulso que me ha motivado a superar cada reto.

Quiero dedicarme a mí misma como símbolo del crecimiento, la constancia y la disciplina que he desarrollado durante mi pasantía profesional. Es el resultado del esfuerzo y la gratitud con los aprendizajes y retos que la vida me ha presentado.

Agradecimientos

Agradezco a la Universitaria Agustiniana, por brindarme una educación de calidad y un valioso acompañamiento durante mi formación. Extiendo mi gratitud a los docentes del programa de Negocios Internacionales**,** quienes con sus consejos, compromiso y orientación guiaron mi desarrollo académico por un camino de excelencia.

Asimismo, expreso mi sincero agradecimiento a la Cámara de Comercio Colombo Chilena, por brindarme la oportunidad de realizar mis pasantías profesionales de manera gratificante y enriquecedora, por su enseñanza, por su exigencia y por fomentar en mí la responsabilidad y el crecimiento profesional. A sus funcionarios, gracias por su apoyo, su amabilidad y por permitiéndome vivir una experiencia laboral significativa y formativa.

Tabla de contenido

Introducción 11

Planteamiento del problema 12

Pregunta Problema 13

Objetivos 14

Objetivo general 14

Objetivos específicos. 14

Justificación 15

Metodología 16

Funciones del pasante 17

Historia institucional de la Cámara Colombo Chilena 19

Capítulo I. Análisis de los procesos estratégicos de la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena 22

Contexto general y situación actual 22

Estructura organizacional y funciones institucionales 23

Procesos estratégicos institucionales 23

Administración de miembros y servicios institucionales 23

Organización de eventos y misiones comerciales. 24

Comunicación y vínculos con instituciones. 24

Diagnóstico interno 25

Fortalezas. 25

Debilidades. 25

Diagnóstico externo 26

Oportunidades. 26

Amenazas. 26

Capítulo II. Análisis de los procesos que requieren intervención 28

Procesos administrativos y tecnológicos 28

Comunicación institucional y atención a los afiliados 28

Capital humano y alianzas estratégicas 29

Capítulo III. Plan de Mejoramiento Institucional 31

Fundamentación del plan 31

Objetivo general del Plan de Mejoramiento 31

Estrategias del plan de mejoramiento 32

Modernización tecnológica y gestión digital 32

Fortalecimiento del capital humano 32

Comunicación institucional y visibilidad 33

Alianzas estratégicas y cooperación institucional 33

Atención y fidelización de afiliados 34

Seguimiento e indicadores 34

Beneficios esperados 35

Conclusiones 37

Recomendaciones 39

Referencias 41

Lista de figuras

Figura 1. Organigrama Cámara Colombo Chilena 21

Figura 2. panorama legal 2026 24

Figura 3. Análisis FODA 25

Resumen

La Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena es una entidad binacional que desempeña un papel determinante en la promoción de las relaciones económicas, comerciales y de inversión entre Chile y Colombia. Desde su fundación, ha contribuido a la consolidación de la cooperación empresarial, la internacionalización de las pymes y la atracción de inversiones en sectores estratégicos. Sin embargo, enfrenta debilidades estructurales en su gestión administrativa y operativa, que limitan su impacto en la competitividad y el aprovechamiento de los tratados comerciales vigentes.

El presente trabajo tiene como objetivo diseñar un plan de mejoramiento institucional para fortalecer la gestión operativa, estratégica y tecnológica de la Cámara, potenciando su capacidad de apoyo a los afiliados y su papel como articuladora de oportunidades entre ambos países. Para ello se aplicó una metodología cualitativa basada en el diagnóstico institucional, el análisis estratégico del comercio bilateral y la formulación de un plan de acción con objetivos, estrategias y recursos específicos.

Los resultados del estudio evidencian la necesidad de adoptar herramientas de gestión digital, fortalecer la inteligencia comercial y promover la cooperación académica y empresarial como ejes para el desarrollo sostenible de la Cámara.

Palabras clave: Cámara binacional, internacionalización, comercio bilateral, plan de mejoramiento, competitividad.

Abstract

The Colombian–Chilean Chamber of Commerce and Industry plays a key role in promoting bilateral trade, investment, and business cooperation between Chile and Colombia. Since its foundation, it has worked to connect both business communities and strengthen integration through the exchange of knowledge, technology, and investment opportunities. However, the Chamber still faces internal challenges related to information management, institutional coordination, and the modernization of its services.

This research aims to design an institutional improvement plan to enhance the Chamber's operational efficiency and strategic management, focusing on digital transformation, commercial intelligence, and strategic alliances. A qualitative methodology was used, including a comprehensive diagnosis, analysis of bilateral trade trends, and formulation of an action plan with measurable goals and expected results.

The proposal seeks to consolidate the Chamber as a strategic platform for Chilean and Colombian companies, fostering competitiveness and integration in the Pacific Alliance framework.

Keywords: Binational chamber, competitiveness, improvement plan, institutional management, trade.

Introducción

La Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena constituye un actor fundamental en la consolidación de los lazos económicos, empresariales y culturales entre Chile y Colombia. Su misión consiste en promover la cooperación entre empresarios de ambos países, facilitar la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas, y fortalecer el intercambio de bienes, servicios y conocimientos.

En los últimos años, el entorno económico internacional ha demandado que las instituciones de promoción comercial modernicen su gestión y fortalezcan sus estructuras internas. No obstante, se ha evidenciado que la Cámara enfrenta desafíos relacionados con la digitalización, la falta de seguimiento a sus afiliados y la ausencia de indicadores que midan el impacto real de sus programas.

Este trabajo de grado, desarrollado en el marco de la pasantía institucional, tiene como propósito proponer un plan de mejoramiento institucional que permita optimizar los procesos operativos, tecnológicos y estratégicos de la Cámara Colombo Chilena. Mediante un análisis diagnóstico, un estudio de los procesos internos y la formulación de un plan de acción, se busca fortalecer su capacidad de gestión, mejorar la eficiencia de sus servicios y potenciar su papel como agente de integración económica entre ambos países.

Planteamiento del problema

La globalización y la apertura económica de América Latina han impulsado la creación de entidades que actúan como puentes entre los sectores productivos de diferentes países. Entre estas instituciones, las cámaras bilaterales de comercio desempeñan un papel esencial al promover la cooperación empresarial, facilitar el intercambio comercial y atraer inversiones.

En el caso de la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena, su labor ha sido determinante para conectar empresarios, promover ferias binacionales y fortalecer la presencia de Chile en Colombia. No obstante, enfrenta limitaciones internas que obstaculizan su desempeño, entre ellas: falta de digitalización, ausencia de indicadores de gestión, comunicación insuficiente con afiliados y escasa medición del impacto de sus servicios.

De acuerdo con la CEPAL (2024)**,** las organizaciones empresariales en América Latina deben modernizar sus estructuras administrativas y tecnológicas para sostener su competitividad. Sin embargo, la Cámara Colombo Chilena depende de procesos manuales y carece de una estrategia institucional que le permita responder de forma eficaz a las demandas actuales de sus afiliados y aliados internacionales.

Por otra parte, muchos exportadores chilenos interesados en el mercado colombiano aún enfrentan obstáculos para consolidarse: diferencias culturales, limitaciones logísticas y escasa información de mercado (MINCIT, 2024). La Cámara podría ser un actor clave para acompañar a estos empresarios, pero su estructura operativa actual no garantiza un seguimiento integral.

Pregunta Problema

¿Cómo puede la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena fortalecer su gestión institucional y modernizar sus servicios para apoyar de manera efectiva la internacionalización de las empresas afiliadas en el mercado colombiano?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de mejoramiento institucional para la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena que fortalezca su gestión operativa, tecnológica y estratégica, optimizando los servicios ofrecidos a los afiliados y su papel como articuladora del comercio bilateral entre Chile y Colombia.

Objetivos específicos.

1. Diagnosticar las principales debilidades y oportunidades institucionales de la Cámara, mediante la observación directa y revisión documental, antes de junio de 2025.
2. Diseñar estrategias de digitalización y gestión comercial que mejoren la eficiencia operativa en un plazo de seis meses, con indicadores verificables de desempeño.
3. Implementar un programa de inteligencia comercial y formación empresarial, orientado a mejorar las capacidades de al menos 50 empresas afiliadas para diciembre de 2025.
4. Fortalecer la comunicación institucional y las alianzas con universidades, embajadas y agencias de promoción, incrementando en un 30 % las colaboraciones estratégicas durante el año 2025.
5. Evaluar el impacto del plan mediante indicadores de eficiencia, participación y satisfacción de los afiliados.

Justificación

El fortalecimiento de las instituciones de cooperación internacional resulta clave para el desarrollo sostenible y la competitividad de los países. Las cámaras binacionales de comercio, como la Colombo Chilena, son plataformas esenciales para promover la inversión, la innovación y la internacionalización de las empresas, especialmente en el marco de acuerdos como la Alianza del Pacífico**.**

Sin embargo, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2024)**,** gran parte de estas instituciones carece de procesos de digitalización, sistematización de datos y planificación estratégica de largo plazo. La Cámara Colombo Chilena no es ajena a esta situación: sus limitaciones tecnológicas, su estructura administrativa tradicional y la baja visibilidad de sus resultados dificultan su capacidad para adaptarse a las demandas del entorno global.

El presente trabajo se justifica en la necesidad de mejorar la eficiencia y sostenibilidad institucional de la Cámara mediante un plan que articule herramientas tecnológicas, procesos administrativos eficientes y alianzas estratégicas. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2023)**,** la modernización institucional basada en la transformación digital permite a las organizaciones aumentar su productividad, transparencia y valor social.

Asimismo, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2023) subraya que el fortalecimiento de las capacidades institucionales es un factor determinante para la competitividad y la innovación. Por tanto, este proyecto busca aportar una propuesta viable que contribuya al crecimiento de la Cámara, la fidelización de sus afiliados y el incremento de su impacto en la integración económica entre Chile y Colombia.

Metodología

La metodología empleada en este trabajo es de enfoque cualitativo, sustentada en la observación directa, la revisión documental y la investigación descriptiva. Según Flick (2012), la investigación cualitativa permite comprender los fenómenos organizacionales desde la perspectiva de los actores involucrados, identificando patrones de comportamiento, fortalezas y oportunidades de mejora.

Durante la pasantía se aplicaron las siguientes técnicas:

1. **Observación institucional directa:** Permitió identificar los procesos administrativos, las funciones del personal y las áreas críticas que requieren intervención.
2. **Revisión documental:** Se analizaron informes de gestión, organigramas, convenios de cooperación y registros de actividades de la Cámara.
3. **Entrevistas informales:** Con directivos y colaboradores para conocer las percepciones sobre la eficiencia de los procesos internos y la relación con los afiliados.
4. **Análisis comparativo:** Se estudiaron modelos de otras cámaras binacionales de América Latina (Chile–Perú, Colombia–México y Alemania–Colombia) con el fin de identificar buenas prácticas aplicables.

La información recopilada permitió estructurar un diagnóstico integral, con base en el cual se formularon estrategias de mejoramiento y un plan de acción enfocado en la eficiencia institucional y la digitalización.

Funciones del pasante

Brindar soporte al área comercial en la coordinación de agendas de reuniones en Chile y Colombia.

La Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena, como entidad binacional, facilita el acercamiento entre empresas chilenas y colombianas mediante la planificación estratégica de reuniones comerciales. Esta función responde directamente a la promesa de valor ofrecida por la Cámara a sus afiliados, que incluye la asesoría, investigación de contactos y agendamiento de reuniones con potenciales compradores, proveedores o inversionistas. El soporte en esta área permite que cada empresa afiliada cuente con un gestor comercial que coordina entre seis y doce reuniones por semestre o año, asegurando una gestión eficiente, personalizada y alineada con los objetivos de internacionalización.

Realizar investigaciones comerciales y/o económicas, para la definición de servicios de bases de datos o agendas de negocio, y en general información requerida para fines empresariales y de comercio.

En el marco de los acuerdos bilaterales y tratados como el TLC entre Colombia y Chile, la Cámara ofrece servicios especializados que requieren información precisa sobre sectores económicos, normativas y oportunidades de inversión. Esta función permite alimentar herramientas como Orusdata una plataforma que facilita el acceso a tomadores de decisiones en empresas medianas y grandes, y sustenta la elaboración de agendas de negocio adaptadas a cada afiliado. Las investigaciones comerciales y económicas que se realizan desde el área comercial son fundamentales para identificar tendencias, minimizar riesgos y fortalecer la toma de decisiones empresariales en mercados emergentes.

Brindar soporte al área comercial en la coordinación y organización de misiones comerciales y/o conferencias.

Las misiones empresariales y conferencias organizadas por la Cámara son espacios clave para la promoción de negocios binacionales. Esta función se articula con los servicios de producción de eventos, planes comerciales y proyectos de inversión, que buscan generar encuentros de alto valor entre actores económicos de ambos países. El soporte brindado en la logística, convocatoria y ejecución de estas actividades permite que la Cámara cumpla su misión de fomentar y fortalecer las relaciones comerciales e inversión entre empresas chilenas y colombianas**,** consolidando su rol como articuladora de dinámicas de mercado innovadoras.

Prospección e investigación de la economía y normatividad empresarial Chile - Colombia.

La Cámara, respaldada por entidades como ProChile, el Ministerio de Relaciones Exteriores y la Alianza del Pacífico, ofrece servicios como el programa Soft Landing**,** que asesora legalmente a empresas chilenas con intención comercial en Colombia. Esta función implica investigar y anticipar los requisitos regulatorios, barreras normativas y condiciones económicas que afectan el comercio binacional. La prospección permite orientar a los afiliados en su proceso de establecimiento, inversión y operación en el país destino, asegurando el cumplimiento legal y la adaptación estratégica al entorno empresarial. Esta labor es clave para consolidar un comercio responsable, informado y sostenible, en coherencia con los acuerdos internacionales vigentes.

Historia institucional de la Cámara Colombo Chilena

La Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena fue creada en el año 2008 con el propósito de fortalecer las relaciones comerciales y empresariales entre ambos países. Su fundación contó con el respaldo de la Embajada de Chile en Colombia**,** ProChile**,** ProColombia y el Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile**,** lo que permitió consolidar una plataforma de cooperación para empresarios interesados en expandir sus operaciones en el ámbito binacional.

Desde su creación, la Cámara ha promovido misiones empresariales, ferias, ruedas de negocio y seminarios sobre comercio exterior, buscando conectar a las pequeñas y medianas empresas con oportunidades de inversión y expansión internacional. Su sede principal se encuentra en la ciudad de Bogotá, y actualmente cuenta con más de 100 empresas afiliadas, tanto colombianas como chilenas.

No obstante, con el paso del tiempo la entidad ha enfrentado retos significativos:

- Procesos administrativos poco digitalizados.
- Falta de sistematización de datos de los afiliados.
- Escasa difusión de los resultados de gestión.
- Limitado acceso a herramientas tecnológicas modernas.

De acuerdo con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT, 2024)**,** la cooperación empresarial entre ambos países ha crecido sostenidamente; sin embargo, los organismos de promoción deben mejorar sus mecanismos de gestión para que los beneficios de los tratados comerciales sean realmente aprovechados por el sector productivo.

La Cámara Colombo Chilena, consciente de este reto, requiere una reingeniería institucional que permita la mejora continua, la adopción de tecnologías digitales y la consolidación de redes empresariales más dinámicas.

Con el fin de alcanzar sus metas a corto, mediano y largo plazo, la Cámara ofrece diversos servicios empresariales enfocados en apoyar la gestión y expansión de las compañías. Entre ellos se incluyen el agendamiento de reuniones, la organización de misiones empresariales, la producción de eventos, la elaboración de estudios de mercado, la formulación de planes comerciales y el desarrollo de proyectos de inversión, entre otros. Estos servicios resultan esenciales para el análisis de riesgos y la identificación de tendencias en la exploración de nuevos mercados emergentes.

Entre las principales ofertas se encuentra el servicio KAM (Junior o Senior), cuyo propósito es asignar funciones tanto operativas como comerciales, lo que permite a las empresas contratantes optimizar costos y fortalecer su presencia en el mercado objetivo mediante un embajador de marca.

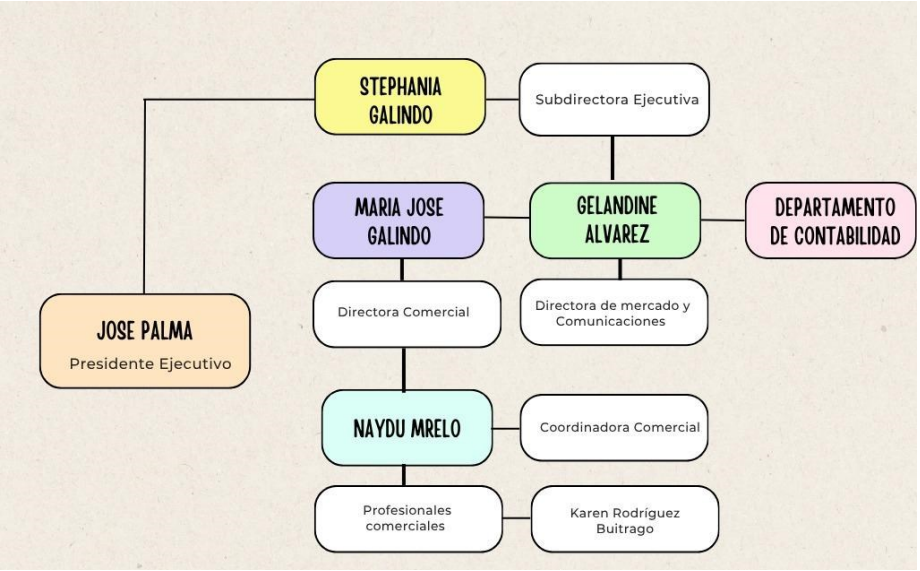
De igual forma, el servicio Orusdata consiste en una plataforma digital que proporciona acceso a información de contacto de tomadores de decisiones en empresas medianas y grandes, facilitando la creación de redes y oportunidades comerciales.

Por su parte, el programa Soft Landing brinda acompañamiento legal a empresas chilenas interesadas en ingresar al mercado colombiano, orientándolas sobre los requisitos y normativas necesarias para establecer sus operaciones (Cámara Colombo Chilena, s.f.).

En consecuencia, los servicios que ofrece la Cámara Colombo Chilena se encuentran distribuidos en áreas específicas, por lo que resulta fundamental presentar su organigrama institucional.

Figura 1.

Organigrama Cámara Colombo Chilena



Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la Cámara Colombo Chilena

Como se observa en la *Ilustración 1*, la Cámara Colombo Chilena presenta una estructura jerárquica encabezada por José Palma, quien ocupa el cargo de presidente ejecutivo. En el siguiente nivel se encuentran Stephania Galindo como subdirectora Ejecutiva, María José Galindo, como directora Comercial, y Gelandine Álvarez como directora de Mercado y Comunicaciones, junto con el Departamento de Contabilidad. A su vez, Naydu Mrelo desempeña el cargo de Coordinadora Comercial, supervisando a los profesionales comerciales y a Karen Rodríguez Buitrago.

Capítulo I. Análisis de los procesos estratégicos de la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena

Contexto general y situación actual

El intercambio comercial entre Chile y Colombia se ha establecido en las últimas dos décadas como uno de los más activos de la región. Desde que se implementó el Tratado de Libre Comercio en 2009, los volúmenes de comercio y las inversiones bilaterales han ido en aumento de manera constante, respaldados por la Alianza del Pacífico desde 2012 y la estabilidad económica de ambas naciones.

De acuerdo al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (MINCIT, 2024), los envíos de Chile a Colombia llegaron a los 1. 180 millones de dólares en 2023, lo que representa un crecimiento del 8,2 por ciento en comparación con el año anterior. Los principales productos que Chile exporta incluyen vinos, frutas, productos del mar y maquinarias, mientras que Colombia envía a Chile plásticos, cosméticos, café y software.

En este marco, la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena desempeña un rol de conexión entre los negocios, las instituciones gubernamentales y las agencias de promoción comercial de ambos países. Sin embargo, la Cámara presenta desafíos internos, como la necesidad de digitalización, la escasa organización de la información sobre sus afiliados y la urgencia de modernizar su estructura operativa.

Según la CEPAL (2024), las entidades de promoción económica deben mejorar su gobernanza y sus capacidades tecnológicas para mantener su relevancia ante los cambios globales. En el caso de la Cámara Colombo Chilena, el principal reto se centra en convertirse en una organización moderna, efectiva y enfocada en obtener resultados cuantificables.

Estructura organizacional y funciones institucionales

La organización de la Cámara está conformada por una dirección ejecutiva, un consejo directivo y diversas áreas responsables de asuntos de comercio exterior, relaciones institucionales, comunicación y eventos. El consejo directivo está formado por empresarios de Chile y Colombia que definen las directrices y metas estratégicas de cada año. La dirección ejecutiva se encarga de poner en marcha los programas, gestionar alianzas y coordinar la relación con embajadas y entidades asociadas como ProChile, ProColombia y la Embajada de Chile en Bogotá.

Las funciones principales de la institución incluyen:

- Fomentar la colaboración empresarial y la inversión mutua.
- Facilitar la participación en ferias, misiones comerciales y encuentros de negocios.
- Brindar asesoramiento técnico sobre exportaciones, importaciones y logística.
- Proveer información sobre el mercado y oportunidades comerciales.
- Actuar como intermediario entre las empresas y las instituciones gubernamentales de ambos países.

A pesar de su actividad, se detectaron áreas problemáticas: los procesos administrativos son manuales, la comunicación con los miembros es escasa, y faltan herramientas digitales para el seguimiento. Estos factores disminuyen la efectividad de la institución y su capacidad para responder a las demandas del entorno empresarial.

Procesos estratégicos institucionales

Durante la etapa de pasantía se reconocieron tres procesos clave en la Cámara:

Administración de miembros y servicios institucionales

Este proceso incluye la conexión, apoyo y atención a las empresas que son parte de la organización. En la actualidad, se maneja de manera manual, a través de bases de datos en hojas

de cálculo. Esta forma de trabajo no permite llevar un control adecuado ni evaluar el grado de satisfacción de los asociados.

Organización de eventos y misiones comerciales.

La Cámara lleva a cabo reuniones y ferias entre países, pero no cuenta con métricas que evalúen el efecto de estas actividades sobre las oportunidades de negocio reales.

Figura 2.

Panorama legal 2026



Fuente: Elaboración propia a partir de la información consultada sobre el contexto normativo vigente y las proyecciones legales para el año 2026.

Como se observa en la *Ilustración 2*, se presenta una síntesis del panorama legal proyectado para el año 2026, en la cual se identifican los principales cambios normativos, actualizaciones regulatorias y tendencias jurídicas que podrían impactar el entorno empresarial. Esta representación permite visualizar de forma clara las áreas clave de la legislación en evolución, facilitando el análisis estratégico y la toma de decisiones informadas.

Comunicación y vínculos con instituciones.

Si bien mantiene contacto frecuente con embajadas y organismos, no tiene una estrategia digital clara ni una presencia sólida en el correo electrónico, lo cual limita su visibilidad en la zona.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2023), las cámaras de comercio que usan sistemas digitales y análisis de datos pueden mejorar su eficiencia operativa en un 40 % y fortalecer la confianza entre los afiliados a la cámara de comercio.

Figura 3.

Análisis FODA



Fuente: Elaboración propia

Diagnóstico interno

El diagnóstico institucional evidenció fortalezas y debilidades tanto a nivel operativo como estratégico:

Fortalezas.

- Reconocimiento binacional y respaldo de entidades públicas y privadas.
- Amplia red de contactos en los sectores empresarial y diplomático.
- Experiencia en la organización de misiones y ferias comerciales.

Debilidades.

- Falta de digitalización y sistemas de información integrados.
- Ausencia de indicadores de desempeño institucional.

- Comunicación limitada con los afiliados.
- Escasa difusión de los resultados de gestión.
- Recursos humanos insuficientes para ejecutar proyectos de innovación.

Según un informe del Banco Mundial (2023), la escasa adopción de tecnologías digitales en los organismos que impulsan la economía latinoamericana impacta negativamente su transparencia y su habilidad para aportar valor. Ante este panorama, se vuelve crucial elaborar una estrategia de optimización que priorice la eficacia y la renovación de las instituciones.

Diagnóstico externo

El entorno económico regional ofrece oportunidades y desafíos importantes. Chile y Colombia tienen la suerte de tener lazos diplomáticos fuertes, una economía bastante estable y acuerdos comerciales actuales que hacen más fácil que empresas de otros países inviertan allí. A pesar de todo esto, tenemos que prestar atención a que hay otros grupos similares que compiten con la cámara bilateral, y el comercio mundial está cambiando, lo cual podría ser un problema.

Oportunidades.

- Crecimiento sostenido del comercio bilateral.
- Expansión de sectores como alimentos, servicios tecnológicos y energías renovables.
- Interés de organismos multilaterales por financiar proyectos de integración regional.

Amenazas.

- Competencia de cámaras bilaterales más digitalizadas.
- Cambios en políticas comerciales internacionales.

Limitaciones presupuestales.

El estudio de la OCDE (2024) sobre Latinoamérica destaca que la solidez de las instituciones se basa en la habilidad de ajustarse a los avances tecnológicos y en el desarrollo del talento humano. Por lo tanto, la Cámara Colombo Chilena necesita invertir en capacitación, la innovación y el fortalecimiento de alianzas estratégicas.

Capítulo II. Análisis de los procesos que requieren intervención

Procesos administrativos y tecnológicos

En el transcurso de la práctica, se observó que la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena lleva a cabo sus trámites internos apoyándose en diversas plataformas digitales, tales como planillas de cálculo y archivos colaborativos. No obstante, el esquema de trabajo a distancia, la entidad se esmera por sostener una administración eficiente y metódica, poniendo en práctica tácticas que facilitan el monitoreo adecuado de los requerimientos de los miembros y perfeccionan el servicio en cada etapa.

Según la CEPAL (2024), sostiene digitalmente la gestión administrativa resulta crucial para asegurar la transparencia, la eficacia y la viabilidad a largo plazo en las empresas. Por ello, la Cámara busca implementar un sistema de gestión digital que unifique la información y agilice los tiempos de respuesta de forma más eficiente.

El empleo de recursos tecnológicos, como un CRM institucional, facilitaría el registro de información de los miembros, la gestión de eventos, la generación automática de informes y una mejor comunicación interna. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2023) señala que adoptar soluciones tecnológicas puede disminuir los costos administrativos hasta en un 35 % y aumentar la productividad de la organización.

Se evidencia, la ausencia de directrices fijas en la gestión de documentos. Gran parte de ellos se guardan sin orden ni respaldos digitales, haciendo más difícil encontrarlos y mantenerlos a salvo. Implementar sistemas de archivo digital y un seguimiento de las modificaciones sería vital para asegurar la protección y la eficacia en la gestión documental.

Comunicación institucional y atención a los afiliados

Una faceta que también necesita más atención es la comunicación institucional. Si bien la Cámara lleva a cabo iniciativas de promoción comercial, su presencia digital sigue siendo discreta y

no cuenta con una estrategia de comunicación estructurada que impulse la marca en el entorno binacional.

De acuerdo con el BID (2023), las entidades que ponen estrategias de comunicación digital consiguen aumentar en más de un 60 % su cobertura y lealtad. En consecuencia, la Cámara debería establecer un plan de comunicación corporativa que abarque el uso de redes sociales, boletines digitales y ediciones regulares sobre comercio bilateral.

En lo que concierne al servicio a los afiliados, se ha notado la ausencia de procesos para dar seguimiento constante y de métodos para evaluar qué tan satisfechos están los miembros. El vínculo con las compañías afiliadas depende del contacto directo con el personal y no de un sistema estructurado de información.

La OCDE (2024) señala que afianzar el trato con los usuarios es esencial para que una institución perdure, ya que esto fomenta la confianza y la buena reputación. Por lo tanto, se plantea crear un plan de lealtad que contemple sondeos de opinión, trato individualizado y poner al día de forma seguida la información de las empresas.

El uso de un sistema de registro digital permitirá clasificar a los afiliados por sector, tamaño o actividad económica, facilitando la creación de programas específicos de apoyo. Este proceso no solo mejorará la atención al empresario, sino que impulsará la transparencia y la eficiencia de los servicios.

Capital humano y alianzas estratégicas

El equipo de la Cámara es el eje principal para que todo funcione bien. Al analizar cómo opera la institución, se evidencia que los empleados están comprometidos, pero también la ausencia de un programa formal de capacitación y actualización en herramientas tecnológicas y gestión comercial

El Banco Mundial (2023) afirma que la formación continua del capital humano es una inversión indispensable para incrementar la eficiencia institucional y adaptándose a las transformaciones tecnológicas. Por ello, se recomienda establecer un plan interno de formación que fortalezca las competencias digitales, la atención internacional y las habilidades de comunicación intercultural.

Fomentar entornos donde se aprenda en conjunto, junto con la asistencia a cursos y diplomados especializados, ayudará a que la organización avance hacia una mentalidad de innovación y perfeccionamiento constante

En cuanto a la gestión de alianzas estratégicas, la Cámara mantiene vínculos con ProChile**,** ProColombia y las embajadas de ambos países, pero aún no ha aprovechado plenamente la posibilidad de establecer convenios con universidades, centros tecnológicos y otras cámaras bilaterales.

Según la CEPAL (2023), la innovación se refuerza con la cooperación entre instituciones, facilitando el intercambio de recursos, conocimientos y métodos eficaces. Así, extender la red de aliados —tanto del ámbito académico como empresarial— es clave para afianzar la posición de la Cámara en la zona y solidificar su papel como impulsor de la cooperación entre ambos países.

Capítulo III. Plan de Mejoramiento Institucional

Fundamentación del plan

El presente plan de mejoramiento institucional tiene como finalidad fortalecer la estructura interna y la capacidad operativa de la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena, buscando optimizar sus procedimientos administrativos y reforzar su rol como mediador de las relaciones económicas y empresariales entre ambos países.

A partir del análisis expuesto en los capítulos anteriores, se determinó la urgente necesidad de avanzar hacia la transformación digital, la formación continua del personal y la modernización de la comunicación corporativa. Estos aspectos se reconocen como esenciales para alcanzar un funcionamiento más eficiente, coherente y sostenible dentro de la entidad.

De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (2023) y la CEPAL (2024), el fortalecimiento de las cámaras de comercio en América Latina está directamente relacionado con su capacidad para incorporar tecnología, fomentar la innovación y establecer redes de colaboración efectivas. En ese sentido, este plan se concibe como una estrategia integral que orienta las acciones institucionales hacia la eficiencia operativa, la transparencia administrativa y la sostenibilidad organizacional.

Objetivo general del Plan de Mejoramiento

El objetivo central de este plan de mejoramiento institucional es fortalecer la gestión integral de la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena, impulsando la modernización tecnológica, la formación y cualificación del talento humano, la consolidación de alianzas estratégicas y la optimización de los canales de comunicación con los afiliados.

Todo ello se orienta a mejorar el desempeño organizacional, incrementar la eficiencia interna y potenciar el impacto de la entidad dentro del contexto de las relaciones económicas y comerciales que mantienen Colombia y Chile.

Estrategias del plan de mejoramiento

Modernización tecnológica y gestión digital

La primera línea estratégica del plan se enfoca en la digitalización de los procesos administrativos, de afiliación y seguimiento institucional. Actualmente, gran parte de la gestión documental se realiza de forma manual, lo que genera demoras, duplicidad de esfuerzos y dificultad para acceder a la información. Por ello, se plantea la implementación de una plataforma tecnológica integral, como un CRM institucional, que centralice los datos, facilite el registro de afiliados, automatice la programación de actividades y genere reportes estadísticos sobre el desempeño de la Cámara.

La adopción de este tipo de herramientas, acompañada de la capacitación adecuada al personal, permitirá mejorar la trazabilidad, reducir los tiempos de respuesta y garantizar la seguridad de la información. Según la OCDE (2024), las instituciones que integran tecnologías digitales en su gestión aumentan su productividad hasta en un 40 %. Esta acción representa el pilar fundamental del plan de mejoramiento, ya que servirá de base para impulsar las demás estrategias institucionales.

Fortalecimiento del capital humano

El segundo eje del plan se orienta al desarrollo y fortalecimiento del personal que forma parte de la Cámara. El éxito del proceso de transformación depende en gran medida de las capacidades, la motivación y el compromiso del equipo humano. En consecuencia, se propone crear un programa de formación continua que promueva el desarrollo de competencias en áreas tecnológicas, comunicativas y de gestión empresarial.

Dicho programa incluirá talleres presenciales y virtuales, diplomados en liderazgo y administración de proyectos, así como cursos enfocados en herramientas digitales aplicadas al comercio internacional. Tal como afirma la CEPAL (2023), invertir en el fortalecimiento del capital

humano es una de las estrategias más efectivas para mejorar la eficiencia institucional, aumentar la innovación y consolidar el sentido de pertenencia en las organizaciones. De esta manera, la Cámara estará en condiciones de enfrentar con éxito los desafíos del entorno empresarial actual.

Comunicación institucional y visibilidad

El fortalecimiento de la comunicación organizacional es otro aspecto clave para consolidar la imagen de la Cámara y reforzar su posicionamiento en el ámbito binacional. Se propone el diseño de una estrategia integral de comunicación, que combine herramientas tradicionales con medios digitales, orientada a mejorar la proyección institucional y fortalecer las relaciones con los diferentes públicos de interés.

Dentro de esta estrategia se contempla la elaboración de boletines informativos periódicos, la gestión activa de redes sociales, la producción de material audiovisual y la organización de eventos empresariales con alto impacto. El objetivo principal es construir una identidad corporativa sólida y coherente con la misión y visión de la entidad. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (2023), una comunicación institucional efectiva contribuye a mejorar la transparencia, fortalecer la confianza y atraer nuevos afiliados. Con estas acciones, la Cámara podrá consolidarse como una organización moderna, participativa y de alto reconocimiento.

Alianzas estratégicas y cooperación institucional

La cooperación interinstitucional se considera un elemento esencial para el crecimiento sostenible y el fortalecimiento de la gestión empresarial. En este sentido, se busca ampliar y consolidar las relaciones existentes con entidades como ProChile, ProColombia y las embajadas de ambos países, además de establecer nuevos convenios con universidades, cámaras regionales y organismos internacionales.

El desarrollo de estas alianzas permitirá ejecutar proyectos conjuntos de investigación, innovación y formación, generando beneficios mutuos y un mayor alcance institucional. Asimismo,

facilitará el acceso a recursos técnicos y financieros que respalden la sostenibilidad del plan. La CEPAL (2024) destaca que las alianzas entre el sector público, privado y académico son fundamentales para la transferencia de conocimiento y el fortalecimiento del ecosistema empresarial.

Atención y fidelización de afiliados

La cooperación interinstitucional se considera un elemento esencial para el crecimiento sostenible y el fortalecimiento de la gestión empresarial. En este sentido, se busca ampliar y consolidar las relaciones existentes con entidades como ProChile, ProColombia y las embajadas de ambos países, además de establecer nuevos convenios con universidades, cámaras regionales y organismos internacionales.

El desarrollo de estas alianzas permitirá ejecutar proyectos conjuntos de investigación, innovación y formación, generando beneficios mutuos y un mayor alcance institucional. Asimismo, facilitará el acceso a recursos técnicos y financieros que respalden la sostenibilidad del plan. La CEPAL (2024) destaca que las alianzas entre el sector público, privado y académico son fundamentales para la transferencia de conocimiento y el fortalecimiento del ecosistema empresarial.

Seguimiento e indicadores

El cumplimiento y la eficacia del plan de mejoramiento institucional serán evaluados mediante un sistema de seguimiento continuo, sustentado en indicadores tanto cualitativos como cuantitativos. Estos instrumentos permitirán medir los avances logrados y detectar posibles áreas de ajuste durante la ejecución del plan.

Entre los principales indicadores se encuentran la reducción en los tiempos de respuesta administrativa, el porcentaje de procesos digitalizados, el número de capacitaciones implementadas, el incremento en la interacción digital y la mejora del índice de satisfacción de los

afiliados. Asimismo, se considerará la cantidad de convenios formalizados, la participación en proyectos internacionales y la frecuencia de comunicación institucional como parámetros de evaluación del desempeño organizacional.

El monitoreo de resultados estará bajo la responsabilidad directa de la Dirección Ejecutiva, la cual elaborará informes semestrales destinados al Consejo Directivo. Estos reportes servirán para analizar los progresos, identificar oportunidades de mejora y garantizar que las acciones emprendidas se mantengan alineadas con los objetivos estratégicos de la Cámara. Este sistema de evaluación continua permitirá mantener la coherencia del plan con las necesidades reales de la institución, reforzando su transparencia y asegurando su sostenibilidad a largo plazo.

Beneficios esperados

La implementación de este plan de mejoramiento institucional permitirá fortalecer la gestión operativa y administrativa de la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena, promoviendo una dinámica organizacional más moderna, eficiente y sostenible. Con su aplicación, se espera lograr una optimización integral de los procesos internos, acompañada del fortalecimiento de las competencias del talento humano, una comunicación más efectiva con los afiliados y un posicionamiento sólido dentro del entorno binacional.

De igual manera, se proyecta un impacto positivo en la fidelización y satisfacción de las empresas afiliadas, así como un aumento en la atracción de nuevos miembros interesados en formar parte de la entidad. La ejecución del plan también contribuirá al desarrollo de alianzas estratégicas y oportunidades de cooperación, potenciando la visibilidad y la proyección internacional de la Cámara.

Este proceso de transformación institucional convertirá a la Cámara en una organización más innovadora, competitiva y adaptable a los cambios del entorno global, capaz de responder

con agilidad a las exigencias del comercio internacional y de aportar activamente al crecimiento económico conjunto de Chile y Colombia.

Conclusiones

El desarrollo del presente proyecto permitió diagnosticar, analizar y proponer soluciones concretas para el fortalecimiento institucional de la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena, entidad que desempeña un papel relevante en la promoción de las relaciones económicas, comerciales y culturales entre ambos países.

A partir del análisis interno y externo, se evidenció que la Cámara posee una estructura organizacional sólida y un reconocimiento institucional significativo, pero enfrenta limitaciones operativas derivadas de la ausencia de procesos digitalizados, la escasa sistematización de la información y la falta de estrategias consolidadas de comunicación y fidelización de afiliados.

El plan de mejoramiento institucional diseñado responde directamente a estas debilidades, proponiendo una hoja de ruta basada en cinco ejes estratégicos: modernización tecnológica, fortalecimiento del talento humano, comunicación institucional, alianzas estratégicas y fidelización de afiliados. Estos componentes se articulan entre sí para promover una gestión eficiente, transparente y sostenible.

Asimismo, el trabajo resalta la importancia de la digitalización como motor del cambio organizacional, la formación continua del personal como garantía de sostenibilidad, y la cooperación interinstitucional como mecanismo para ampliar el alcance y la proyección internacional de la Cámara.

Los resultados esperados de este proceso apuntan a transformar la entidad en una organización moderna, competitiva y adaptable a las nuevas dinámicas del comercio global. En consecuencia, la ejecución del plan contribuirá al fortalecimiento de las relaciones binacionales y al desarrollo empresarial de los afiliados, consolidando el papel de la Cámara como agente clave de integración económica entre Chile y Colombia.

Finalmente, el trabajo demuestra que la gestión institucional eficiente no depende únicamente de la cantidad de recursos disponibles, sino de la capacidad para planificar estratégicamente, innovar y articular esfuerzos en torno a un propósito común de desarrollo y cooperación.

Recomendaciones

1. Implementar de forma progresiva la digitalización de los procesos administrativos, iniciando con las áreas de registro de afiliados y gestión documental, garantizando la capacitación del personal para su adecuado uso.
2. Dar continuidad al plan de formación del talento humano, estableciendo alianzas con universidades, cámaras de comercio y entidades de cooperación internacional para el desarrollo de programas de actualización tecnológica, liderazgo y gestión comercial.
3. Consolidar una estrategia de comunicación institucional permanente, con presencia activa en redes sociales, boletines informativos y campañas de visibilidad binacional, que permitan proyectar la imagen de la Cámara y fortalecer el sentido de pertenencia de sus afiliados.
4. Ampliar y diversificar las alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, para desarrollar proyectos conjuntos de investigación, formación y promoción empresarial que fortalezcan la cooperación económica entre Colombia y Chile.
5. Establecer un sistema de monitoreo y evaluación continua que permita medir los avances del plan de mejoramiento, revisar los indicadores de desempeño y garantizar la sostenibilidad de las acciones implementadas a mediano y largo plazo.
6. Promover una cultura organizacional basada en la innovación y la transparencia, fomentando el trabajo colaborativo, el aprendizaje constante y el compromiso institucional del equipo humano.

En conjunto, la aplicación de estas recomendaciones permitirá que la Cámara de Comercio e Industria Colombo Chilena consolide una gestión moderna, eficiente y orientada a resultados, reafirmando su papel como puente de integración empresarial y fortaleciendo su contribución al crecimiento económico de ambos países.

Referencias

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2023). Digital Integration and Institutional Efficiency in Latin America. [Digital intagracion y eficiencia institucional en la latino América] https://publications.iadb.org

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2023). Trade and Integration. Monitor. [Comercio e integración] https://publications.iadb.org

Banco Mundial. (2023). World Development Indicators 2023. [Informe sobre el desarrollo mundial] https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators

Banco Mundial. (2023). World Development Report: Data for Better Lives. [Informe sobre el desarrollo mundial: Datos para una vida mejor] https://www.worldbank.org

CEPAL. (2023). Instituciones y Transformación Digital en América Latina y el Caribe. https://www.cepal.org

CEPAL. (2024). Digital Transformation and Economic Resilience in Latin America and the Caribbean. [Transformación digital y resiliencia económica en Latín América y el caribe] https://www.cepal.org/en/publications

CEPAL. (2024). Digital Transformation and Economic Resilience in Latin America. [Transformación digital y resiliencia económica en Latín América] https://www.cepal.org

CEPAL. (2024). Regional Cooperation and Innovation for Sustainable Growth. [Cooperación regional e innovación para el crecimiento económico]https://www.cepal.org/en/publications

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (MINCIT). (2024). Boletín de Comercio Exterior Colombia–Chile. Disponible en: https://www.mincit.gov.co

OCDE. (2024). Institutional Capacity and Productivity in Latin America. [Capacidad institucional y productividad en América Latina] https://www.oecd.org

OCDE. (2024). Institutional Innovation and Human Development in Latin America. [Capacidad institucional y desarrollo humano en América Latina] https://www.oecd.org

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2024). Latin American Economic Outlook: Strengthening Institutional Capacity. https://www.oecd.org