NEGOCIOS VERDES

VENTANILLAS de Negocios Verdes



Sistematización de experiencias

En la conformación y funcionamiento de Ventanillas de Negocios Verdes en Colombia

MINAMBIENTE

TODOS POR UN NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACIÓN

cooperación alemana
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Implementado por
giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



Presidente de la República de Colombia
Juan Manuel Santos Calderón

Ministro de Ambiente y Desarrollo Sostenible
Luis Gilberto Murillo

Jefe Oficina Negocios Verdes y Sostenibles
Mauricio Mira Pontón

Equipo Técnico Oficina de Negocios Verdes y Sostenibles
Ana Karina Quintero Morales, Ana Marcela Papamija Hoyos,
Beatriz Adriana Acevedo, Martha Nayibe Hurtado Arenas, Carla Mosquera

Asesoría técnica por el programa PRODES de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Alexandra Ospina Giraldo, Ana María Ospina Riaño

Diseño e impresión
Zetta Comunicadores S.A.
Impreso en papel certificado FSC

Créditos en ilustraciones
Alejandra Robledo, Sandra Hurado, Alejandra Guzmán

© Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. 2017. Todos los derechos reservados.
Se autoriza la reproducción y difusión del material contenido en este documento para fines educativos u otros fines no comerciales sin previa autorización de los titulares de los derechos de autor, siempre que se cite claramente la fuente. Se prohíbe la reproducción de este documento para fines comerciales.

La Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
no es responsable del contenido de la presente publicación.

Distribución gratuita

VENTANILLAS
de Negocios Verdes

Sistematización de experiencias

En la conformación y funcionamiento de
Ventanillas de Negocios Verdes en Colombia

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 10

1. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA SISTEMATIZACIÓN 12

2. MARCO NORMATIVO 14

3. VENTANILLAS DE NEGOCIOS VERDES 17

3.1. Objetivos de las Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes 17

3.2. Funciones de las Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes 17

3.3. Estructura de la Ventanilla/Nodo de Negocios Verdes 21

4. CARACTERIZACIÓN DE LAS VENTANILLAS DE NEGOCIOS VERDES EN COLOMBIA 22

4.1. Compromiso estratégico de la A.A. 23

4.2. Equipos de trabajo de negocios verdes 23

4.2.1. Área a la que pertenece el tema de negocios verdes dentro de las A.A. 23

4.2.2. Tipo de vinculación de los/as profesionales que lideran las VNNV 24

4.2.3. Número de personas que conforman los equipos de trabajo de negocios verdes al interior de las A.A. 25

4.2.4. Articulación al interior de la A.A. 26

4.3. Apropiación de negocios verdes 28

4.4. Conformación Ventanilla de Negocios Verdes 28

4.5. Estrategias para el funcionamiento y desarrollo de capacidades de la VNNV 29

4.5.1. Estructura de funcionamiento 29

4.5.2. Desarrollo de capacidades 30

4.5.3. Estrategias de financiamiento 31
4.5.4. Comercialización 32
4.5.5. Asistencia técnica 33
4.6. Características de los negocios verdes en Colombia 35
4.7. Cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 38

5. ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA VENTANILLA/NODO DE NEGOCIOS VERDES: EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS 39

5.1. Línea temática 1: Alianzas interinstitucionales para la operación del Nodo de Negocios Verdes (CARDER) 42
5.1.1. Antecedentes de la experiencia 42
5.1.2. Cuadro de sinopsis de la experiencia 42
5.1.3. Contexto general respecto a negocios verdes 43
5.1.4. Descripción de la experiencia destacada 43
5.1.5. Aspectos por resaltar 45
5.1.6. Contactos para ampliar información 46
5.2. Línea temática 2: Experiencias que han facilitado la financiación especializada de negocios verdes (CORPONOR) 47
5.2.1. Antecedentes de la experiencia 47
5.2.2. Cuadro de sinopsis de la experiencia 47
5.2.3. Contexto general respecto a negocios verdes 48
5.2.4. Descripción de la experiencia destacada 49
5.2.5. Aspectos por resaltar 54
5.2.6. Contactos para ampliar información 54
5.3. Línea temática 3: Asistencia integral: desde lo técnico y financiero hasta el desarrollo de una economía verde (AMVA) 55
5.3.1. Antecedentes de la experiencia 55
5.3.2. Cuadro de sinopsis de la experiencia 55
5.3.3. Contexto general respecto a negocios verdes 56
5.3.4. Descripción de la experiencia destacada 57
5.3.5. Aspectos por resaltar 61
5.3.6. Contactos para ampliar información 61
5.4. Línea temática 4: Iniciativa de desarrollo de capacidades a través de concursos (CORMACARENA) 62
5.4.1. Antecedentes de la experiencia 62

5.4.2. Cuadro de sinopsis de la experiencia 62
5.4.3. Contexto general respecto a negocios verdes 62
5.4.4. Descripción de la experiencia destacada 63
5.4.5. Aspectos por resaltar 65
5.4.6. Contactos para ampliar información 66
5.5. Línea temática 5: Estrategia de comercialización de negocios verdes (CAR) 67
5.5.1. Antecedentes de la experiencia 67
5.5.2. Cuadro de sinopsis de la experiencia 67
5.5.3. Contexto general respecto a negocios verdes 68
5.5.4. Descripción de la experiencia destacada 70
5.5.5. Aspectos por resaltar 72
5.5.6. Contactos para ampliar información 72

6. APRENDIZAJES Y RECOMENDACIONES 73

BIBLIOGRAFÍA 76

ANEXOS 78

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Fases del proceso de construcción de la sistematización	13
Tabla 2.	Acciones función 1 de la VNNV	18
Tabla 3.	Acciones función 2 de la VNNV	19
Tabla 4.	Acciones función 3 de la VNNV	20
Tabla 5.	A.A. entrevistadas y no entrevistadas	22
Tabla 6.	Área a la que pertenece el tema de negocios verdes dentro de las A.A	24
Tabla 7.	Tipo de vinculación de las personas encargadas de los negocios verdes en las A.A.	25
Tabla 8.	Número de personas que conforman los grupos de negocios verdes	26
Tabla 9.	Áreas de la A.A. con las cuales se relacionan los grupos de negocios verdes	27
Tabla 10.	Estado de conformación de las Ventanillas/Nodos en las A.A.	28
Tabla 11.	A.A. que han realizado Curso de Negocios Verdes con el SENA	31
Tabla 12.	A.A. que promueven estrategias de financiamiento	32
Tabla 13.	A.A. que cuentan con estrategia de comercialización	33
Tabla 14.	Número de funcionarios/as que brindan asistencia técnica a los negocios verdes	34
Tabla 15.	Negocios verdes verificados en Colombia	35
Tabla 16.	Porcentaje regional de negocios verdes verificados	37
Tabla 17.	Cuadro de sinopsis de la experiencia	41
Tabla 18.	Cuadro de sinopsis de la experiencia CARDER	42
Tabla 19.	Cuadro de sinopsis de la experiencia CORPONOR	47
Tabla 20.	Inicios de la Ventanilla y Comité de Negocios Verdes en Norte de Santander	48
Tabla 21.	Integración del enfoque de negocios verdes en la convocatoria del Fondo Emprender	49
Tabla 22.	Fase inicial previa a la apertura de la convocatoria	51
Tabla 23.	Fase de convocatoria, evaluación de planes de negocio y asignación de recursos	53
Tabla 24.	Cuadro de sinopsis de la experiencia AMVA	55
Tabla 25.	Antecedentes del programa	56
Tabla 26.	Principales resultados del programa Emprendimiento Sostenible Metropolitano	61
Tabla 27.	Cuadro de sinopsis de la experiencia CORMACARENA	62
Tabla 28.	Lineamientos estratégicos Comité de Negocios Verdes CORMACARENA	63
Tabla 29.	Cuadro de sinopsis de la experiencia CAR	67
Tabla 30.	Articulación al interior de la CAR para la promoción de negocios verdes	68
Tabla 31.	Proceso para la organización de ferias de negocios verdes y sostenibles CAR	71
Tabla 32.	Resultados experiencia CAR	72
Tabla 33.	Indicadores económicos	78
Tabla 34.	Indicadores Ambientales	79
Tabla 35.	Indicadores de productividad	80

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfico 1. Área a la que pertenece el tema de negocios verdes en las A.A. 24

Gráfico 2. Tipo de vinculación de las personas encargadas de negocios verdes 25

Gráfico 3. Personas que conforman los grupos de negocios verdes 26

Gráfico 4. Áreas de la A.A con las cuales se relacionan los grupos de negocios verdes 27

Gráfico 5. Estado de la conformación de las VNNV en las A.A. 29

Gráfico 6. A.A. que han realizado el curso de Negocios Verdes con el SENA 31

Gráfico 7. A.A. que promueven estrategias de financiamiento 32

Gráfico 8. A.A. que cuentan con estrategias de comercialización 33

Gráfico 9. Número de funcionarios/as que brindan asistencia técnica a los negocios verdes 34

Gráfico 10. Categorías, sectores y subsectores de los negocios verdes 36

Gráfico 11. Negocios Verificados en Colombia 37

Gráfico 12. Porcentaje regional de negocios verdes verificados 37

Gráfico 13. Porcentaje de cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND) 38

Grafico 14. Etapas de un Plan de Negocio en Fondo Emprender 53

Grafico 15. Etapas del proceso de acompañamiento 59

Gráfico 16. Procesos concurso "Construyendo Emprendimiento Verde e Inclusivo" 64

Grafico 17. Articulación interinstitucional de la CAR para la promoción de negocios verdes 68

Gráfico 18. Proceso de verifcación de negocios verdes 69

ACRÓNIMOS

A.A.	Autoridades Ambientales
AAR	Autoridades Ambientales Regionales
AAR	Autoridad Ambiental Rural
AAU	Autoridades Ambientales Urbanas
AAU	Autoridad Ambiental Urbana
AMVA	Área Metropolitana del Valle de Aburra
CAR	Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca
CARDER	Corporación Autónoma Regional de Risaralda
CC	Cámara de Comercio
CODECHOCÓ	Corporación Autónoma Regional para el Desarrollo Sostenible del Chocó
CORALINA	Corporación para el Desarrollo Sostenible del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina
CORMACARENA	Corporación para el Desarrollo Sostenible del Área de Manejo Especial de La Macarena
CORPOAMAZONÍA	Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonía
CORPOCALDAS	Corporación Autónoma Regional de Caldas
CORPOGUAJIRA	Corporación Autónoma Regional de La Guajira
CORPONOR	Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental
CVC	Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca
ICA	Instituto Colombiano de Agricultura
NV	Negocios Verdes

OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
PENMV	Política Nacional de Producción más Limpia y el Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes
PNB	Política Nacional de Biodiversidad
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNGIBSE	Política Nacional para la Gestión Integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos
PNNV	Plan Nacional de Negocios Verdes
PPCS	Política de Producción y Consumo Sostenible
PRNV	Programa Regional de Negocios Verdes
PRODES	Programa Promoción del Desarrollo Económico Rural Sostenible
SDA	Secretaria Distrital de Ambiente
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
UDES	Universidad de Santander
UTP	Universidad Tecnológica de Pereira
VNNV	Ventanilla/Nodo de Negocios Verdes

EDITORIAL

El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS), en su misión de asegurar a todos los ciudadanos gozar y heredar un ambiente sano ha definido políticas de recuperación, conservación, protección, ordenamiento, manejo, uso y aprovechamiento de los recursos naturales renovables.

Desde el 2014, el MADS y especialmente la Oficina de Negocios Verdes y Sostenibles (ONVS) han fortalecido su relación con las Autoridades Ambientales (A.A.) en su rol de promover los negocios verdes en Colombia.

Uno de los instrumentos que ha facilitado esta promoción es lo que se conoce como Nodo o Ventanilla de Negocios Verdes, el MADS quiere presentar este documento de trabajo que puede servir a las A.A. para implementar e identificar buenas prácticas y oportunidades de mejora respecto a la Ventanilla.

Este documento hace parte de una serie de recursos que han sido construidos conjuntamente entre la ONVS del MADS y el Programa Promoción del Desarrollo Económico Rural Sostenible (PRODES) implementado por la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH por encargo del Gobierno Alemán. El objetivo es de sensibilizar, capacitar, promover y orientar la implementación de los Programas Regionales de Negocios Verdes.

La ONVS, con la asistencia técnica del Programa PRODES, ha recopilado en esta publicación las experiencias que en diferentes entornos territoriales del país promueven las A.A. en materia de negocios verdes. El MADS agradece a Ana Maria Ospina y Alexandra Ospina del Programa PRODES su asistencia técnica y a las A.A. que han sido protagonistas en los procesos de transformación económica territorial desde una perspectiva de economía verde y sostenible.

Esperamos que este documento redunde en el aumento de las capacidades institucionales para el impulso de los negocios verdes como base del crecimiento verde en Colombia.

Mauricio Mira Pontón
Jefe Oficina Negocios Verdes y Sostenibles

INTRODUCCIÓN

Colombia ha planteado en su Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2014-2018 una estrategia de crecimiento verde que permite avanzar en el país hacia un desarrollo sostenible, con un enfoque en las regiones.

En este marco, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS) lideró en el 2014 la formulación del Plan Nacional de Negocios Verdes (PNNV). El documento da los lineamientos y proporciona herramientas para la planificación y toma de decisiones que permitan el desarrollo, fomento y la promoción tanto de la oferta como de la demanda de los negocios verdes y sostenibles en el país. Se implementa a través de instrumentos, incentivos, coordinación y articulación interinstitucional que conlleve al crecimiento económico, la generación de empleo y la conservación del capital natural de Colombia[1].

Para lograr este propósito, el MADS promueve la conformación de "Ventanillas/ Nodos de Negocios Verdes (VNNV)"[2], liderados por las Autoridades Ambientales (A.A.). Por medio de la articulación interinstitucional, las A.A. implementan los Programas Regionales de Negocios Verdes (PRNV) para posicionar estos negocios como un motor importante de la economía en el territorio.

Con el objetivo de fortalecer la operación y el impacto de las VNNV en los diferentes territorios del país, la Oficina de Negocios Verdes y Sostenibles (ONVS) del MADS y el Programa Promoción del Desarrollo Económico Rural Sostenible (PRODES) implementado por la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH por encargo del Gobierno Alemán, desarrollaron un proceso de identificación de experiencias significativas[3] que han sido documentadas.

El resultado es la publicación que tiene en sus manos, es la "Sistematización de experiencias en la conformación y funcionamiento de Ventanillas/Nodos de Nego-

[1] MADS, Plan Nacional de Negocios Verdes. Bogotá, 2014.

[2] Las llamadas Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes son grupos técnicos y de gestión al interior de las A.A. o alianzas entre la Autoridad Ambiental regional y una entidad de emprendimiento, que tienen como misión el posicionamiento de los negocios verdes como un nuevo renglón de la economía regional.

[3] Se refiere a iniciativas, programas o acciones que han logrado impactos positivos, que facilitan la replicabilidad y que son sostenible en el tiempo. Las experiencias significativas incluyen además ejemplos con innovación de procesos y eficiencia en el uso de los recursos.

cios Verdes en Colombia", está dirigida a funcionarios de las A.A. para apoyarles en proceso de implementación de los PRNV y la conformación de las VNNV.

Este proceso de identificación lo realizamos por medio de entrevistas a las A.A. con el fin de conocer las experiencias en la implementación de las VNNV. A partir de este ejercicio de levantamiento de información, hemos identificado algunas experiencias que pueden ser un referente para las A.A. en los procesos de conformación de las VNNV, como son:

- Experiencias para el funcionamiento de la VNNV
- Experiencias en la promoción del emprendimiento y financiación de modelos de negocios verdes
- Iniciativas de desarrollo de capacidades
- Asistencia integral para el desarrollo empresarial
- Estrategias para la comercialización de negocios verdes.

En el primer capítulo del documento, se presenta la metodología utilizada para desarrollar la sistematización, los objetivos y alcances que tiene en las regiones y en las A.A.

El segundo y tercer capítulo se refieren al marco legal que sustenta la creación de las VNNV al interior de las A.A., además de profundizar en sus objetivos, funciones y lineamientos de operación.

El cuarto capítulo presenta las características generales, tendencias, avances y particularidades en los procesos de conformación e implementación de las Ventanillas/Nodos en el país. El quinto capítulo presenta las experiencias que en las diferentes categorías hemos considerado como referente de gestión, aunque a lo largo del documento se aluden a varias A.A. que tienen buenas prácticas. El documento finaliza con un capítulo de lecciones aprendidas resultante del diálogo con las A.A. y del análisis de las experiencias.

La ONVS del MADS, con el apoyo técnico del Programa PRODES, presenta esta publicación como una herramienta que oriente a las A.A. en el funcionamiento de las VNNV, para aumentar sus capacidades en la importante labor de promover el crecimiento verde en el país.

Agradecemos a las A.A. que participaron en las entrevistas, compartieron sus experiencias y aportaron información pertinente que ha sido analizada y documentada en esta publicación. Fueron treinta y tres (33) A.A. que respondieron entrevistas, identificando prácticas destacadas en diez (10) de ellas, lo que permitió una documentación de cinco (5) experiencias.

Desde la ONVS se espera continuar documentando estas experiencias que aportan significativamente la transformación de una económica territorial sostenible.

1

DISEÑO METODOLÓGICO DE LA SISTEMATIZACIÓN

Con el interés de brindar herramientas a las A.A., la ONVS del MADS, con la asistencia técnica del Programa PRODES, implementó durante los meses de febrero a septiembre del 2017 un proceso de identificación, documentación y análisis de aprendizajes de experiencias para la gestión y operación de las Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes en el país.

La metodología que se implementó fue la sistematización de experiencias, que implica un análisis profundo sobre cómo fue posible lograr lo que se logró, a través de varias preguntas orientadoras:

- ¿Qué funcionó bien y que no funcionó?,
- ¿Cuáles fueron los factores claves de éxito?,
- ¿Qué se podría haber hecho de otra manera y por qué?
- ¿Cuáles son las recomendaciones derivadas de la práctica?

"La sistematización es el proceso para identificar, capturar y documentar aprendizajes y experiencias claves, con el propósito de transferir y adaptar el conocimiento"[4].

Proceso de sistematización de las Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes

Para la construcción de la sistematización, se desarrolló un proceso que permitiera caracterizar las VNNV, identificar y documentar experiencias y diseñar un proceso de transferencia de prácticas entre las A.A.

[4] Sistematización para Transferir Conocimiento. Unidad de Gestión de Conocimiento Centro Regional de Servicios del PNUD para América Latina y Caribe, 2014.

Tabla 1. Fases del proceso de construcción de la sistematización de las ventanillas/nodos de negocios verdes

1	2	3
PREPARACIÓN *Febrero - Abril 2017*	**DESARROLLO** *Mayo - Septiembre 2017*	**TRANSFERENCIA** *Octubre 2017 en adelante*
• Ejercicios de concertación y planificación realizados entre la ONVS del MADS y PRODES • Socialización de la idea de sistematización a las A.A.	• Diseño de instrumentos para el levantamiento de información • Levantamiento y sistematización de información por medio de entrevistas • Documentación de las experiencias • Análisis de información • Elaboración del documento de sistematización	• Estrategias para socializar y replicar prácticas entre las A.A. • Definir estrategias de acompañamiento a las A.A. para conformar, estructurar, operar y/o fortalecer las VNNV

Objetivo de la sistematización

- Orientar las actividades que deben realizar las A.A. para conformar, estructurar y operar las VNNV
- Fortalecer las estrategias de articulación interinstitucional para dinamizar las VNNV
- Conocer lecciones aprendidas y brindar recomendaciones para el funcionamiento de las VNNV.

Objetivo del presente documento

- Contar experiencias referentes para promover los negocios verdes en los territorios
- Servir de consulta permanente para los/as profesionales de las A.A. que vayan a participar en la construcción de la VNNV.

2

MARCO NORMATIVO

La conformación de las Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes se fundamenta en los compromisos políticos y diferentes estrategias que el Gobierno Colombiano ha establecido para promover el desarrollo económico protegiendo el capital natural. A continuación se presentan las políticas y programas que ha declarado el país:

Política de Producción y Consumo Sostenible, del MADS[5]:

"Hacia una cultura de consumo sostenible y transformación productiva": Su objetivo es cambiar los patrones de producción (oferta) y consumo (demanda) de los/as colombianos/as, reduciendo la contaminación, conservando los recursos naturales y fomentando el uso sostenible de la biodiversidad como fuentes de competitividad empresarial.

Estrategia "Emprendimiento de Negocios Verdes":

Dentro de las estrategias de la Política de Producción y Consumo Sostenible, en la estrategia siete (7) está el emprendimiento de negocios verdes. Esta estrategia se dirige prioritariamente hacia la promoción de empresas que incorporen temas como el uso eficiente de energía, la adaptación al cambio climático, el manejo de residuos, las tecnologías más limpias, los materiales de construcción sostenibles, el uso sostenible de la biodiversidad, la biotecnología y la agroindustria.

Política Nacional para la Gestión Integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos (PNGIBSE) del MADS[6]:

Su objetivo es promover la gestión integral para la conservación de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos, de manera que se mantenga y mejore la resiliencia de los sistemas socio-ecológicos a escala nacional, regional y local. Consi-

[5] Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Bogotá, 2012.

[6] Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Recuperado de: http://www.minambiente.gov.co/index.php/.bosques-biodiversidad-y-servicios-ecosistematicos/politica-nacional-de-biodiversidad#documentos.

dera escenarios de cambio a través de la acción conjunta, coordinada y concertada del Estado, el sector productivo y la sociedad civil.

Con la adhesión a la Declaración de Crecimiento Verde de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), Colombia ha consolidado objetivos y metas en el Plan Nacional de Desarrollo que impactan directamente en la promoción de negocios verdes:

Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2014-2018 "Todos por un Nuevo País"[7]:

Establece que el Gobierno Nacional deberá crear una instancia de coordinación intersectorial, para garantizar un modelo de desarrollo sostenible que promueva y garantice pactos territoriales participativos para el desarrollo humano y ambientalmente sostenible. Estas instancias son las VNNV.

Además de los referentes anteriores, Colombia busca por medio de la "Misión de Crecimiento Verde"[8] incrementar su desarrollo económico y competitividad, conservando el capital natural, apalancando inversiones en ciencia, tecnología e innovación para mantener el equilibrio social, económico y ambiental.

En los siguientes Planes y Programas de Negocios Verdes se establece claramente la creación de VNNV:

Plan Nacional de Negocios Verdes (PNNV) del MADS:

Define los lineamientos y proporciona herramientas para la planificación y toma de decisiones que permitan el desarrollo, fomento y promoción tanto de la oferta como de la demanda de los negocios verdes y sostenibles en el país. Esto a través del desarrollo de instrumentos, incentivos, coordinación y articulación institucional que conlleve al crecimiento económico, la generación de empleo y la conservación del capital natural de Colombia.

Programas Regionales de Negocios Verdes (PRNV):

Los PRNV son una hoja de ruta para la implementación de las acciones que corresponden a la estrategia de promoción de los negocios verdes (NV) contenida en la Política de Producción y Consumo Sostenible (PPCS) "Hacia una cultura de consumo sostenible y transformación productiva".

A partir de la Resolución No. 667 del 2016 del MADS, se establecieron los indicadores mínimos de obligatorio cumplimiento para las A.A. en Colombia, que deben ser incluidos en los Planes de Acción Institucional 2016-2019.

Los indicadores mínimos establecidos en esta resolución se clasifican en:

INDICADORES DE DESARROLLO SOSTENIBLE

INDICADORES AMBIENTALES

INDICADORES DE GESTIÓN

[7] Departamento Nacional de Planeación, 2014. Recuperado de: https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Que-es-el-Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx.

[8] La Misión de Crecimiento Verde es una iniciativa liderada por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) a través de la cual se busca defnir de manera comprensiva y acertada los insumos y lineamientos de política pública para orientar el desarrollo económico del país hacia el crecimiento verde en el 2030.

Para el caso de la implementación de los PRNV la resolución establece tres (3) criterios, uno de ellos relacionados con la conformación de la Ventanilla:

Formulación de planes de acción para la ejecución del PRNV en la jurisdicción de cada Autoridad Ambiental

Conformación de la VNNV o realización de alianzas o acuerdos con otras instituciones

Contar con mínimo dos pilotos de negocios verdes verificados bajo los criterios descritos en el PNNV y PRNV

Mediante el **Decreto Ley 3570 de 2011,** por el cual se modifican los objetivos y la estructura del MADS y se otorgan las funciones de la ONVS, entre las que se encuentran:

4. *"Impulsar políticas, planes y programas, tanto a nivel nacional como internacional, que promuevan la investigación, el desarrollo y la innovación en torno a productos de la biodiversidad, en coordinación con las dependencias del Ministerio y las entidades del Sector Administrativo de Ambiente y Desarrollo Sostenible".*

5. *"Proponer estrategias de negocio para potenciar la conservación del medio ambiente, la biodiversidad, y el uso de los recursos genéticos, en el contexto del desarrollo de sectores productivos competitivos con alto componente ambiental".*

6. *"Asesorar, diseñar, evaluar y hacer seguimiento de estrategias e instrumentos económicos, tributarios y financieros para conseguir y monitorear recursos del sector, con el fin de promover la conservación, recuperación. Control y sostenibilidad del mismo, así como para medir la eficiencia de los recursos".*

VENTANILLAS DE NEGOCIOS VERDES

El PNNV ha definido a las Ventanillas como grupos técnicos y de gestión al interior de Corporaciones Autónomas Regionales y Autoridades Ambientales Urbanas o de una alianza entre la Autoridad Ambiental regional y una entidad de emprendimiento, que tienen como misión de posicionar los negocios verdes como un nuevo renglón de la economía regional (PNNV, 2014).

3.1. Objetivos de las VNNV

- Posicionar los negocios verdes como un nuevo renglón de la economía regional, en articulación con actores públicos y privados.
- Asesorar sobre cómo desarrollar negocios verdes.
- Brindar la información sobre los criterios, organizaciones que financian y entidades aliadas.

3.2. Funciones de las VNNV

Función No.1: Liderar, coordinar y articular a los diferentes actores regionales en la implementación del PRNV

Esta función está relacionada con la articulación institucional y con la identificación y protocolización de alianzas territoriales con el fin de posicionar los PRNV. A continuación se presentan algunas acciones relacionadas que pueden ayudar a lograr el posicionamiento regional de los PRNV:

Tabla 2. Acciones función 1 de la VNNV

ACCIONES FUNCION 1. Liderar, coordinar y articular a los diferentes actores regionales en la implementación del PRNV	
Generación de Alianzas para la Operación	Identificación y protocolización de alianzas
	Participación Consejo Regional de Competitividad (CRC) y Comité Técnico de Seguimiento (CTS)
Posicionamiento VNNV	Posicionamiento A.A. y aliado
	Creación Mesa Técnica CRC
Red Departamental de Prestadores de Servicios de NV	Identificación de casos exitosos

Función No. 2: Consolidar la oferta de productos verdes regionales.

Luego de la generación de estas alianzas, es aconsejable construir estrategias para dar asistencia técnica a emprendedores/as y de empresarios/as en la integración de Criterios de Negocios Verdes.

Entidades promotoras de emprendimiento y fortalecimiento empresarial son actores claves que pueden apoyar la identificación de emprendedores/as y de empresarios/as, apoyando incluso la implementación de planes de mejora.

A continuación se referencian los recursos[9] que tiene la Ventanilla para el desarrollo de esta función:

[9] Los recursos para el desarrollo de las funciones de las Ventanillas, se encuentran disponibles en: http://www.minambiente.gov.co/index.php/negocios-verdes-y-sostenibles/herramientas-para-la-competitividad-y-promocion-de-los-negocios-verdes.

Tabla 3. Acciones función 2 de la VNNV

ACCIONES FUNCION 2. Consolidar la oferta de productos verdes regionales			
Entidades que promuevan emprendimiento y acceso a bases de datos a través de alianzas o convenios con entidades	→	Gestión de la información a través de Cámaras de Comercio (CC), incubadoras, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), entes territoriales	
Divulgación, convocatoria, aplicación de formato de inscripción	→	Presentación de NV para productores/as (Motivación)	
		Formato de Inscripción	
Visita de Diagnóstico (1) Elaboración del plan de acción Asistencia Técnica (2) Talleres de Capacitación (4)	→	Formato de Diagnóstico	
		Formato de Asistencia Técnica	
		Formato de Verificación de Criterios	→ Formato de Apoyo; Formato Plan de Mejoramiento; Formato Listado de Asistencia
Visita de Seguimiento (1)	→	Formato de Seguimiento	

Recuerde que la verificación de los Criterios de Negocios Verdes es una herramienta que sirve para orientar los procesos de mejoramiento del negocio y no se constituye en una certificación ambiental, ya que la verificación permite a las A.A. hacer recomendaciones a través de un plan de mejora.

Para mayor información revisa la Guía de verificación de Criterios de Negocios Verdes que se encuentra en la página web

• **www.minambiente.gov.co.** •

Función No. 3: Posicionar el PRNV, hacer seguimiento a compromisos, evaluar avances, realizar ajustes.

Para posicionar el PRNV, las Ventanillas deben promover encuentros permanentes que permitan consolidar la cooperación interinstitucional, el seguimiento permanente a la planificación establecida, buscando el interés y compromiso de actores regionales.

A continuación se listan algunas herramientas[10] como son presentaciones, formatos de seguimiento, listados de actores y asistencia, que apoyan el desarrollo de esta función:

Tabla 4. Acciones función 3 de la VNNV

ACCIONES FUNCION 3. Posicionar el PRNV, hacer seguimiento a compromisos, evaluar avances, realizar ajustes	
Divulgación y socialización del PRNV	Presentación
	Formatos de Asistencia
	Acta de Reunión
	Entidades Clave
Seguimiento	Formato de seguimiento a los indicadores del Programa Regional de Negocios Verdes
	Reporte semestral de los indicadores (MADS)

Función No. 4: Medir la contribución del programa al desarrollo de la región y conservación de los recursos naturales.

Para lograr esta función, el plan de acción de cada una de las VNNV debe incluir indicadores de seguimiento en los ámbitos económicos, ambientales y de productividad, que permitan medir el grado de contribución de los PRNV al desarrollo territorial (ver ejemplo de indicadores en anexo 1).

[10] Los recursos para el desarrollo de las funciones de las Ventanillas, se encuentran disponibles en: http://www.minambiente.gov.co/index.php/negocios-verdes-y-sostenibles/herramientas-para-la-competitividad-y-promocion-de-los-negocios-verdes.

Función 5: Promover la demanda y el consumo de productos y servicios de negocios verdes

Para lograr que los negocios verdes se conviertan en un reglón importante en la economia regional, es necesario promover acciones de sesibilización y educación dirigido a consumidores/as.

Las VNNV pueden apoyar los escenarios de comercialización local o nacional, diferenciando productos y servicios verdes del territorio.

3.3. Estructura de la Ventanilla/Nodo de Negocios Verdes

Teniendo en cuenta la autonomía de las A.A. la estructura de la VNNV está a discreción de las características territoriales, las capacidades institucionales y recursos financieros. Sin embargo, la ONVS sugiere la conformación de un equipo de profesionales que tenga la capacidad técnica y de gestión. Es aconsejable que este equipo tenga tanto conocimiento en negocios verdes o producción más limpia, experiencia en procesos de verificación en campo, como habilidades de liderazgo y trabajo en equipo.

Respecto a la creación o formalización, la principal forma de hacerlo es a través de una resolución interna de la A.A. donde se expresa la creación y forma de operar de la misma. Esta forma de creación no significa que no se cuente con aliados a la hora de la ejecución de las actividades para la promoción de los negocios verdes, simplemente le da una autonomía y asignación de recursos para que la A.A. pueda trabajar en el tema.

Estas Ventanillas pueden ser operadas en un espacio físico, generalmente en las oficinas de las sedes principales o regionales de las A.A. También como un mecanismo de apoyo, algunas A.A. han desarrollado un espacio virtual de la VNNV, desarrollando algunas funciones para la implementación de los PRNV, por medio de los espacios web de las A.A.

En el siguiente capítulo se presentarán las características actuales de estructuración y funcionamiento de las VNNV en las diferentes A.A. de Colombia.

4

CARACTERIZACIÓN

DE LAS VENTANILLAS DE NEGOCIOS VERDES EN COLOMBIA

En este capítulo se presentan las características de funcionamiento de las VNNV, construidas por medio de entrevistas a equipos de trabajo y análisis de información documental de las A.A.

Ficha técnica

A continuación se presentan los detalles sobre la metodología de entrevista.

En el siguiente cuadro se muestra el número de entrevistas respecto al número de A.A. existentes en el país (ver tabla 1):

Tabla 5. A.A. entrevistadas y no entrevistadas

	A.A. Rural	A.A. Urbana	TOTAL
A.A. TOTAL	33	8	**41**
A.A. entrevistados	30	3	**33**
A.A. No entrevistados	3	5	**8**

Las entrevistas se realizaron de forma presencial, virtual o telefónica en el periodo de mayo a agosto de 2017.

33 A.A.
FUERON ENTREVISTADAS, CORRESPONDIENTE AL
80%
DEL TOTAL DE A.A. EN COLOMBIA

Variables identificadas en las entrevistas:

1	**Compromiso estratégico de la A.A.:** Inclusión de negocios verdes en planes de acción de las A.A.
2	**Equipos de trabajo de negocios verdes:** Información de contactos, área interna de la A.A. donde se ubica el tema de negocios verdes, información de los equipos de trabajo, caracterización de perfiles, trabajo articulado con otras áreas internas de las A.A.
3	**Apropiación en negocios verdes:** Conocimiento y aplicación de lineamientos del Plan Nacional, Programas Regionales, formación a equipos de trabajo.
4	**Conformación Ventanilla/Nodo de Negocios Verdes:** Instrumento de conformación de la VNNV, estructura de funcionamiento, avances y aspectos relevantes.
5	**Estrategias para el funcionamiento y desarrollo de capacidades de la VNNV:** Estructura de funcionamiento, desarrollo de capacidades, estrategias de financiamiento, comercialización y asistencia técnica.
6	**Características de negocios verdes en Colombia:** Categorías, sectores y subsectores de negocios verdes verificados en Colombia.
7	**Cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND).**

Principales Resultados

4.1. Compromiso estratégico de la A.A.

El 97% de las A.A. entrevistadas, ha incluido en el Plan de Acción Institucional 2016-2019 la implementación del PRNNV, definiendo estrategias, metas y presupuesto.

Este resultado obedece al compromiso de las A.A. con el tema, con las metas del PND 2014-2018 y a su deber de cumplir con los indicadores mínimos de gestión, relacionadas con crecimiento verde (ver capítulo 2, marco normativo).

4.2. Equipos de trabajo de negocios verdes

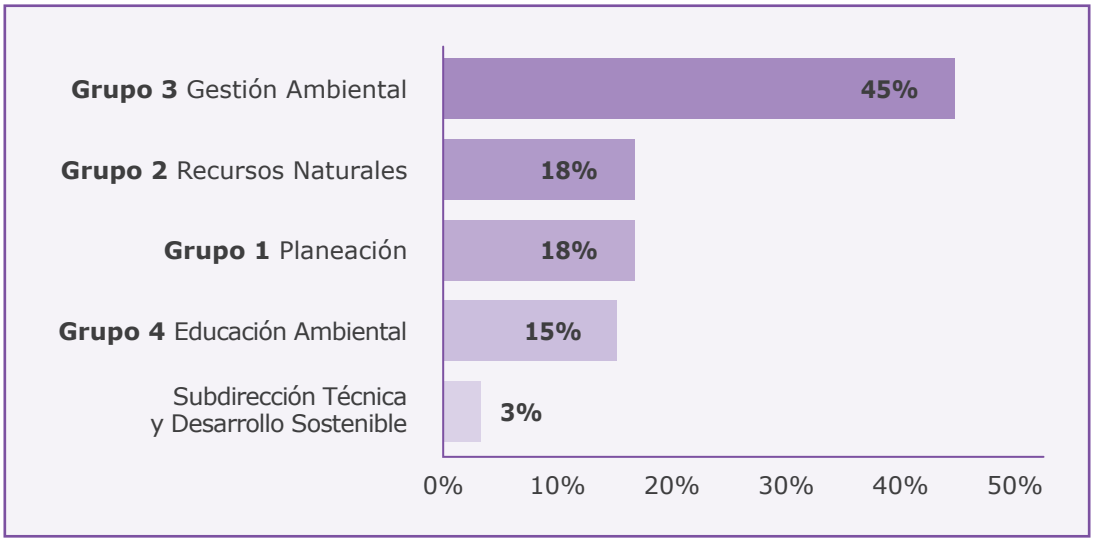
4.2.1. Área a la que pertenece el tema de negocios verdes dentro de las A.A.

El trabajo con negocios verdes se ubica en diferentes subdirecciones de las A.A. Sin embargo, existe un mayor porcentaje que está ubicado en la Subdirección de Gestión Ambiental (ver tabla 2 y gráfico 1).

Tabla 6. Área a la que pertenece el tema de negocios verdes dentro de las A.A.

ÁREAS	No. de A.A.
Subdirección Técnica y Desarrollo Sostenible	**1**
Grupo 4 - Educación Ambiental	**5**
Grupo 3 - Gestión Ambiental	**15**
Grupo 2 - Recursos Naturales	**6**
Grupo 1 – Planeación	**6**
Total general	**33**

Gráfico 1. Área a la que pertenece el tema de negocios verdes en las A.A. (porcentaje del total de A.A.)



4.2.2. Tipo de vinculación de los/as profesionales que lideran las VNNV (contratista, funcionario/a de planta, otro)

De las treinta y tres (33) A.A. entrevistadas encontramos el siguiente panorama (ver tabla 3 y gráfico 2):

- El 45% de los/as responsables de las VNNV son funcionarios/as con contratación directa con la A.A., es decir que son profesionales de planta, que en la mayoría de los casos asumen la coordinación o supervisión de la implementación del PRNV. Sin embargo, no se especifica si están en carrera o en provisionalidad, aspecto que puede ser determinante para la continuidad de los procesos en el tema de negocios verdes.

- El 42% son contratistas, lo que al criterio de los/las autores/as puede resultar en una alta posibilidad de rotación de

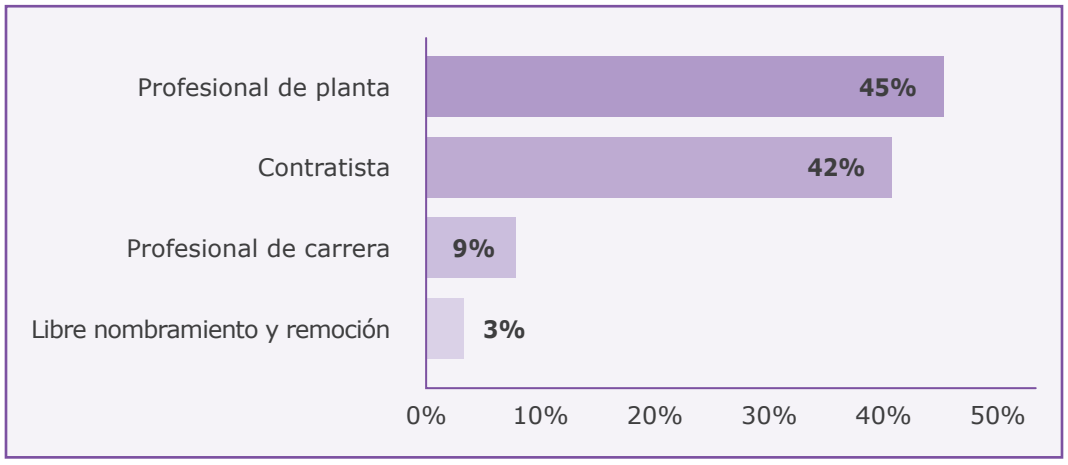
profesionales. Los/las contratistas en la mayoría de casos, asumen los procesos de verificación y asistencia técnica a los negocios verdes y apoyan la implementación del PRNV.

- El 9 % especifica que son profesionales de carrera.
- 3% tiene una vinculación de libre nombramiento y remoción[11]

Tabla 7. Tipo de vinculación de las personas encargadas de los negocios verdes en las A.A.

VINCULACIÓN	Autoridad
Profesional de planta	**15**
Contratista	**14**
Profesional de carrera	**3**
Libre nombramiento y remoción	**1**
Total general	**33**

Gráfico 2. Tipo de vinculación de las personas encargadas de negocios verdes (porcentaje del total de A.A.)



4.2.3. Número de personas que conforman los equipos de trabajo de negocios verdes al interior de las A.A.

En cuanto al número de personas que conforman los equipos de trabajo de negocios verdes, se aprecia en un mayor porcentaje la vinculación entre dos a cuatro (2-4) profesionales. En menor porcentaje están las A.A. con equipos de trabajo conformados con un mayor número de profesionales; estas han contado con fuentes de financiamiento externos mucho más robustos o cuentan con recursos propios que les permite un mayor alcance en las metas relacionadas con procesos de verificación especialmente.

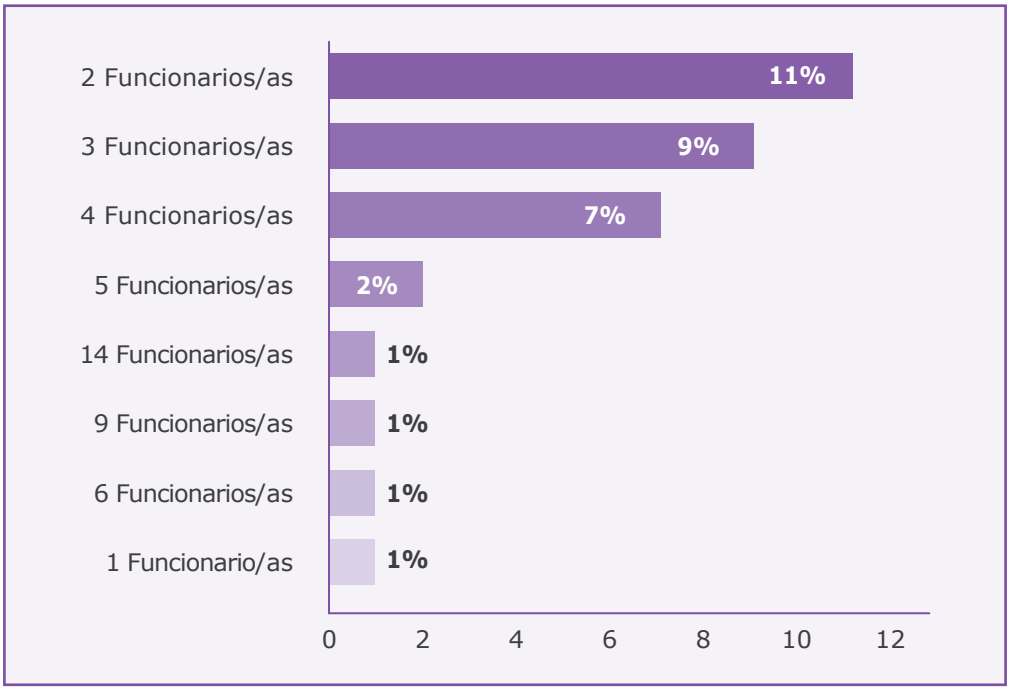
[11] La Constitución Política de Colombia prevé los empleos públicos de libre nombramiento y remoción, cuya situación es completamente distinta a los de carrera, pues para éstos la vinculación, permanencia y retiro de sus cargos depende de la voluntad del/la empleador/a, quien goza de cierta discrecionalidad para decidir libremente sobre estos asuntos, siempre que no incurra en arbitrariedad por desviación de poder.

Tabla 8. Número de personas que conforman los grupos de negocios verdes

NÚMERO DE PERSONAS	AUTORIDAD
2 Funcionarios/as	**11**
3 Funcionarios/as	**9**
4 Funcionarios/as	**7**
5 Funcionarios/as	**2**
1 Funcionarios/as	**1**
6 Funcionarios/as	**1**
9 Funcionarios/as	**1**
14 Funcionarios/as	**1**
Total General	**33**

81%
DE LAS A.A.
HAN VINCULADO ENTRE
2 a 4
PROFESIONALES
A LOS EQUIPOS DE
NEGOCIOS VERDES

Gráfico 3. Personas que conforman los grupos de negocios verdes (porcentaje del total de A.A.)



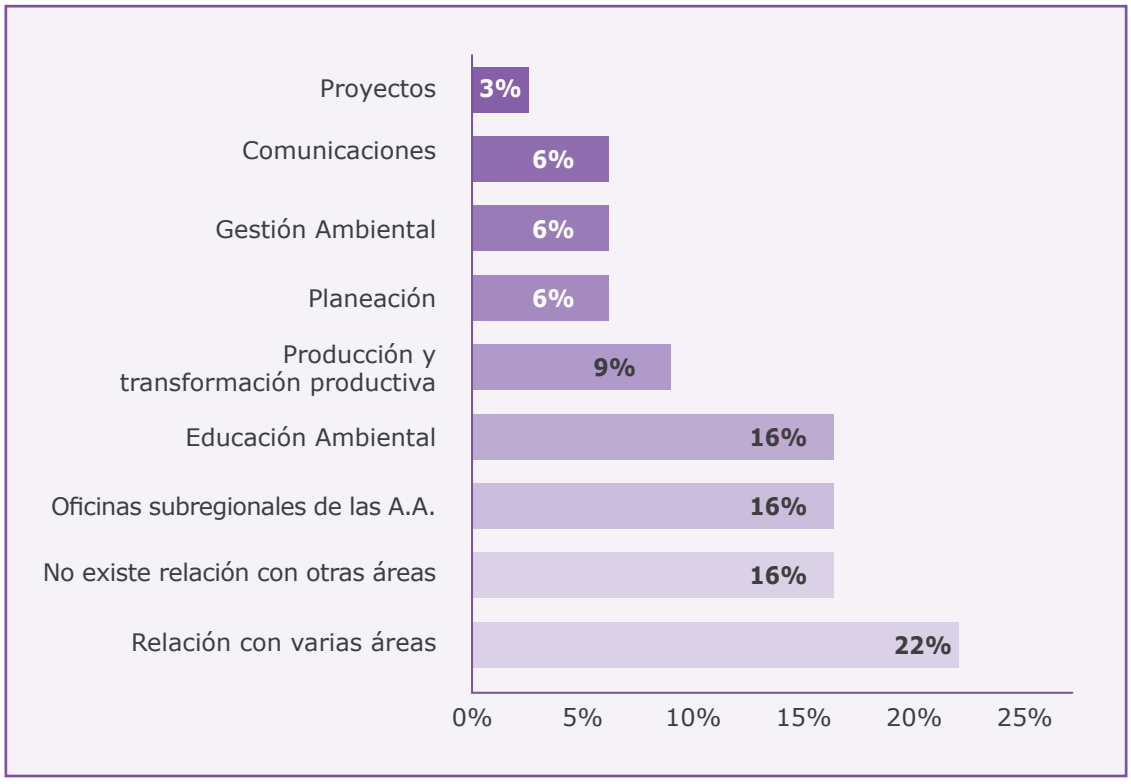
4.2.4. Articulación al interior de la A.A.

La articulación interna en la A.A. es una estrategia para lograr mejores resultados. Existe mayor articulación con las áreas de educación ambiental, producción y transformacion productiva. Se destaca la articulación de cinco (5) VNNV con las oficinas subregionales, desarrollando estrategias locales y municipales de negocios verdes.

Tabla 9. Áreas de la A.A. con las cuales se relacionan los grupos de negocios verdes

Áreas relacionadas con negocios verdes	AUTORIDAD
Relación con varias áreas	7
No existe relación con otras áreas	5
Oficinas subregionales de las A.A.	5
Educación Ambiental	4
Producción y transformación productiva	3
Planeación	3
Gestión Ambiental	2
Comunicaciones	2
Proyectos	2
Total General	**33**

Gráfico 4. Áreas de la A.A con las cuales se relacionan los grupos de negocios verdes (porcentaje del total de A.A.)



4.3. Apropiación en negocios verdes

Esta variable permite apreciar el conocimiento de los conceptos, instrumentos y lineamientos que fundamentan los negocios verdes. El 100% de los/as entrevistados/as conocen PNNV y trabajan a partir del PRNV que aplica para cada A.A.

El 98% de los/las profesionales de las A.A. ha recibido formación sobre negocios verdes, destacando especialmente el curso virtual que desarrolló el MADS en el 2016 y talleres sobre verificación en criterios y planes de mejora.

98% DEL PERSONAL DE LAS VNNV CURSARON FORMACIÓN EN NEGOCIOS VERDES POR PARTE DEL **MADS**

4.4. Conformación Ventanilla/Nodo de Negocios Verdes

Esta variable permitió identificar el estado actual de la conformación de VNNV en las A.A. entrevistadas.

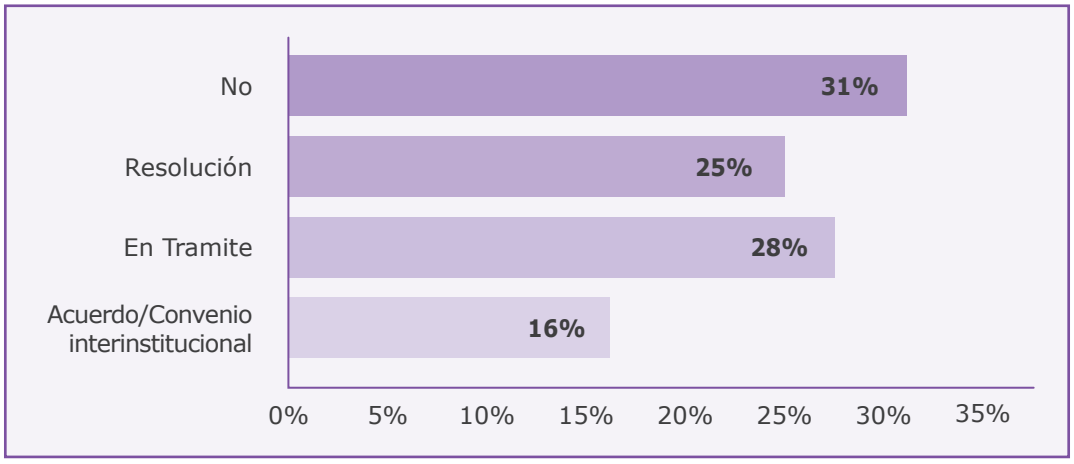
El 31% de las A.A. entrevistadas no cuenta con un instrumento de conformación de la VNNV formalizado. Dentro de las que sí han formalizado, encontramos que el 25% ha emitido una resolución, el 16% ha suscrito un acuerdo de cooperación interinstitucional y el 28% está en proceso de trámite (ver tabla 10, gráfico 5).

Tabla 10. Estado de conformación de las VNNV en las A.A.

Conformación de la Ventanilla	No. de A.A.
No han conformado Ventanillas/Nodos	**10**
En trámite de formalización	**5**
Resolución	**5**
Acuerdo/Convenio interinstitucional	**4**
Total General	**33**

41%
DE LAS A.A. CUENTA CON INSTRUMENTO DE CONFORMACIÓN DE LA VNNV Y
28%
ESTÁ EN PROCESO DE TRÁMITE

Gráfico 5. Estado de la conformación de las VNNV en las A.A. (porcentaje del total de A.A.)



4.5. Estrategias para el funcionamiento y desarrollo de capacidades de la VNNV

4.5.1. Estructura de funcionamiento

La estructura de funcionamiento de las VNNV tiene las siguientes características:

- El 90% de las A.A. entrevistadas ha incluido en el Plan de Acción institucional, la conformación de una VNNV.

- Los equipos de trabajo están constituidos de acuerdo a los presupuestos de la A.A. y las metas que han definido en los planes de acción. La mayoría oscila entre dos a cuatro (2-4) profesionales, contratados/as en su mayoría por prestación de servicios.

- Las VNNV utilizan sus presupuestos para contratar profesionales y en algunos casos para desarrollar estrategias de comercialización (organización o participación en ferias nacionales o regionales) o para concursos de emprendimiento.

- Los perfiles de los/as profesionales permiten la conformación de equipo multidisciplinarios, donde se destacan ingenierías (especialmente ambiental), profesiones agropecuarias, por ejemplo agronomía, zootecnia y en algunos casos profesiones administrativas.

- Algunas A.A. han accedido a fuentes externas de financiación para la implementación de los PRNV, por ejemplo con el Fondo de Compensación Ambiental (FCA)[12].

A continuación, se presentan las diferentes formas de conformación de las VNNV:

Ventanillas: Las VNNV se materializan con la atención al público en las oficinas de las A.A. En el caso de Corporación Autónoma Regional de La Guajira (CORPOGUAJIRA), se ha construido una VNNV física con un espacio comercial que se llama "Ecotienda".

Si bien hay espacios de atención al público de forma física, la estrategia más usa-

[12] El Fondo de Compensación Ambiental (FCA) es un instrumento financiero de redistribución de recursos entre Corporaciones, con beneficio para aquellas que cuentan con menores posibilidades de generación de ingresos, incluyendo a las Corporaciones de Desarrollo Sostenible. Recuperado de: http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=346:plantilla-areas-planeacion-y-seguimiento16.

da es el acercamiento directo de las A.A. a los negocios, pues las Ventanillas no son muy conocidas y tampoco se asocian las A.A. con procesos de fortalecimiento empresarial sostenible, por lo tanto no hay un flujo importante de usuarios/as.

La Ventanilla física se materializa en las oficinas de la A.A. y cuenta con un/a profesional que tenga la capacidad de atender a empresarios/as, emprendedores/as o interesados/as en negocios verdes.

LA VENTANILLA SE ACERCA A LOS NEGOCIOS EN CAMPO

A.A. CUENTAN CON PROFESIONALES Y ESPACIOS FÍSICOS PARA ASESORAR LOS NEGOCIOS

Ventanillas virtuales: Existen también VNNV virtuales, como es el caso de Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC)[13], que ha construido una plataforma virtual de atención a los negocios verdes y movilización de la estrategia de forma interactiva.

Nodos de Negocios Verdes: Varias A.A. han establecido diferentes estrategias de cohesión interinstitucional para fortalecer el trabajo de las Ventanillas y la implementación del PRNV. En cooperación con entidades de emprendimiento, universidades, gobiernos locales y departamentales, gremios, cooperantes internacionales, ONG, entre otros, han constituido diferentes escenarios de participación, llamándose Alianzas, Comités o Nodos de Negocios Verdes.

Estos espacios se han formalizado con acuerdos interinstitucionales, convenios de cooperación, acuerdos de voluntades o cartas de compromiso, para aunar esfuerzos en la promoción de los negocios verdes en la región. Las A.A. que han conformado Nodos o Comités de Negocios Verdes son: Corporación Autónoma Regional de Risaralda (CARDER), Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental (CORPONOR), Corporación para el Desarrollo Sostenible del Área de Manejo Especial de La Macarena (CORMACARENA), Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonía (CORPOAMAZONÍA), CORPOGUAJIRA.

4.5.2. Desarrollo de capacidades

A partir del PNNV, el MADS y el SENA, con apoyo de la Cooperación Alemana para el Desarrollo, han diseñado en el 2015 y ofertado a nivel nacional en el 2016 dos cursos de formación en negocios verdes:

- Curso virtual del MADS de Negocios Verdes dirigido a A.A.

- Cursos presencial y virtual del SENA "Estructuración de Modelos de Negocios Verdes e Inclusivos"

Trece (13) A.A. han trabajado conjuntamente con centros de formación del SENA para ofertar el curso presencial que ha sido dirigido a funcionarios/as de negocios verdes, empresarios/as, emprende-

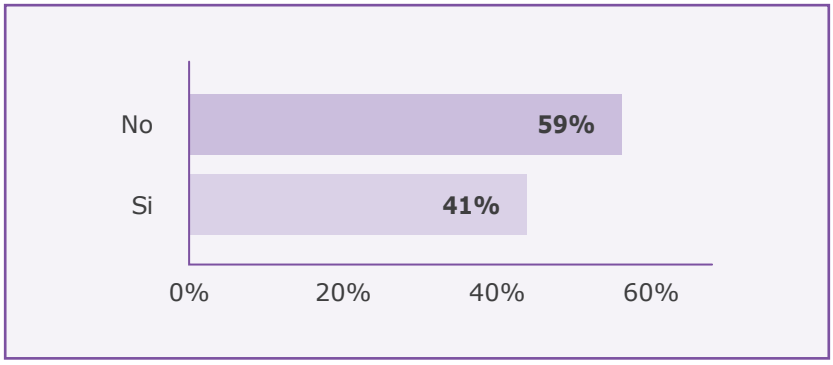
[13] Ventanilla virtual CVC. Podrá acceder en: http://ventanillaverde.cvc.gov.co/.

dores/as, funcionarios/as de gobiernos locales e incluso miembros de las VNNV regionales. Las estrategias de formación han sido valoradas como medios para posicionar los negocios verdes. Cuentan con métodos e instrumentos para incluir y mejorar los procesos empresariales integrando los Criterios de Negocios Verdes como estándares de producción y servicio en el territorio.

Tabla 11. A.A. que han realizado Curso de Negocios Verdes con el SENA

Curso del SENA	No. de A.A.
No	**19**
Si	**14**
Total General	**33**

Gráfico 6. A.A. que han realizado el curso de Negocios Verdes con el SENA (porcentaje del total de A.A.)



También se destaca el trabajo de formación complementaria que han gestionado las A.A. en conjunto con universidades y el SENA en materia de producción orgánica/ecológica y en cursos particulares para el mejoramiento de estándares de comercialización.

4.5.3. Estrategias de financiamiento

Diecinueve (19) A.A. entrevistadas han promovido convocatorias para que los/as empresarios/as o negocios puedan aplicar a fuentes de financiamiento, a través de redes sociales o por medio de ferias donde se han presentado entidades financieras. Se destaca también los concursos de emprendimiento verde, liderados por A.A., que proporcionan capital semilla, financiamiento o asistencia técnica, es el caso de el Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA), CARDER, CORPONOR, CORMACARENA y CORPOAMAZONIA.

CINCO A.A. REALIZAN CONCURSOS Y CONVOCATORIAS PARA FINANCIAR O ASISTIR TÉCNICAMENTE NEGOCIOS Y EMPRENDIMIENTOS VERDES.

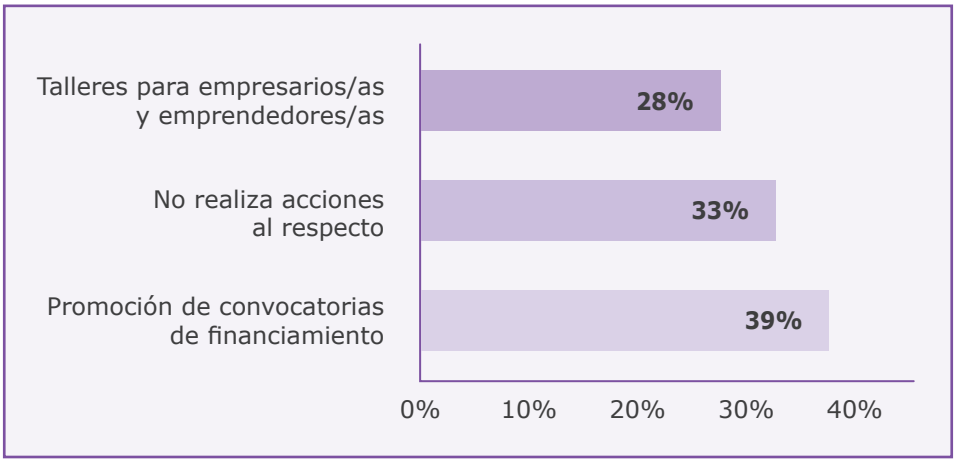
Se destaca también la convocatoria cerrada del Fondo Emprender del SENA, que surge a partir del trabajo realizado en conjuntamente entre la Ventanilla de Negocios Verdes de CORPONOR, el SENA y el Programa PRODES, beneficiando a emprendimientos verdes en Norte de Santander.

Este tipo de estrategias que aún son pocas en el país, son necesarias para poder contribuir al desarrollo de negocios verdes competitivos.

Tabla 12. A.A. que promueven estrategias de financiamiento

Difusión de convocatorias	No. de A.A.
Promoción de convocatorias de financiamiento	**14**
No realiza acciones al respecto	**10**
Talleres para empresarios/as y emprendedores/as	**9**
Total General	**33**

Gráfico 7. A.A. que promueven estrategias de financiamiento (porcentaje del total de A.A.)



4.5.4. Comercialización

Un 49% de las A.A. tiene alguna estrategia de promoción de comercialización, por ejemplo facilitando contactos comerciales, como la institucionalización de espacios de negociación e intercambio de bienes y servicios como han sido ferias y ruedas de negocio, por ejemplo: mercados agroecológicos, ferias sostenibles, BIOEXPO, expo artesanías, mercados campesinos, entre otras.

49%
DE LAS A.A.
PROMUEVEN ESTRATEGIAS
DE COMERCIALIZACIÓN

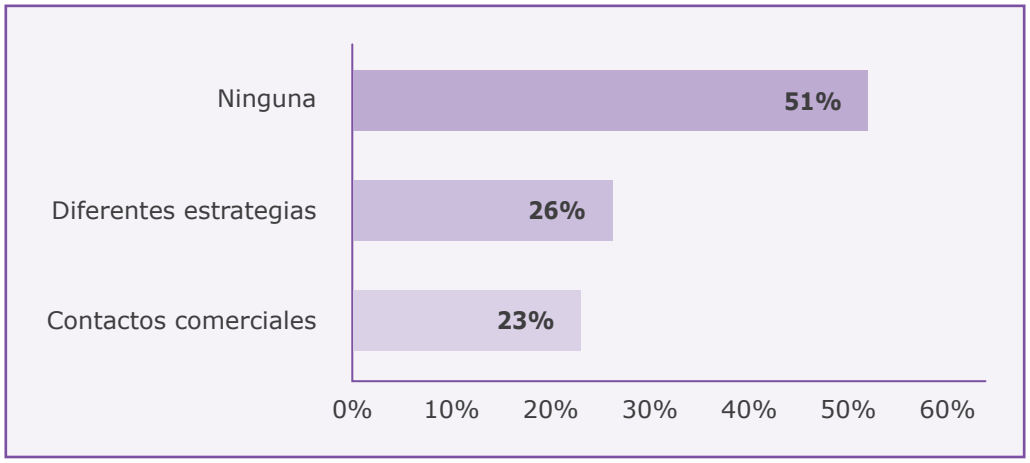
El 51% no cuenta con ninguna estrategia para promover la comercialización de productos y servicios verdes. Esto se debe a que su trabajo se ha concentrado a la identificación y verificación de negocios verdes.

Se destaca también la incursión de estrategias de marca región con enfoque en negocios verdes, liderado por la Corporación Autónoma Regional de Caldas (CORPOCALDAS) en conjunto con entes territoriales.

Tabla 13. A.A. que cuentan con estrategia de comercialización

Estrategia de comercialización	No. de A.A.
Ninguna	**16**
Diferentes estrategias	**9**
Contactos comerciales	**8**
Total General	**33**

Gráfico 8. A.A. que cuentan con estrategias de comercialización



4.5.5. Asistencia técnica

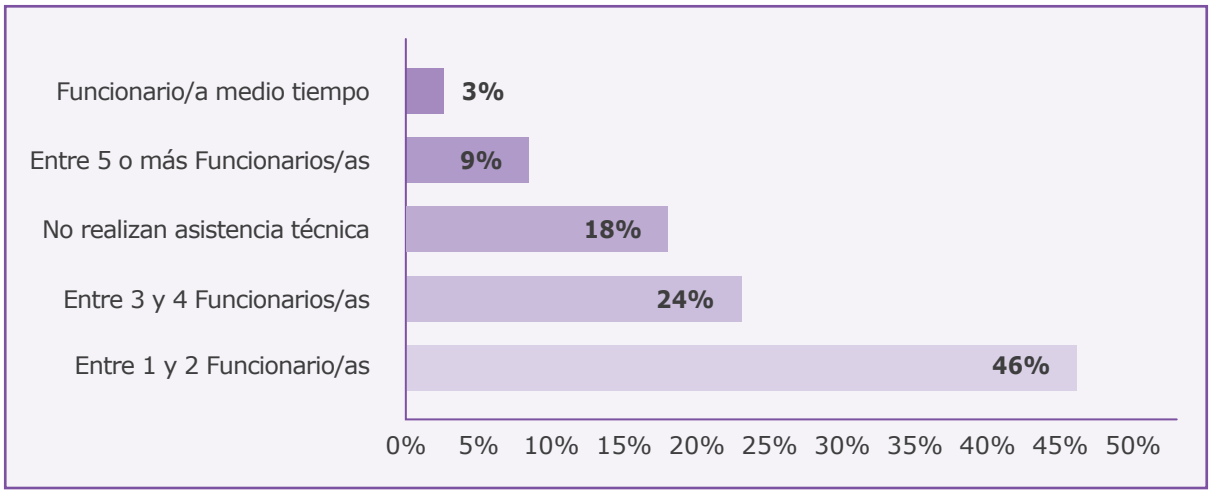
Los equipos de negocios verdes al interior de las A.A. desarrollan acciones encaminadas a los procesos de verificación de los Criterios de Negocios Verdes, la elaboración de planes de mejora y seguimiento/ a su implementación. El 69% de las A.A. cuenta entre uno (1) y cuatro (4) profesionales para desarrollar estas actividades, como se aprecia en la siguiente gráfica:

69%
DE LAS A.A. CUENTA ENTRE
1 a 4
PROFESIONALES

Tabla 14. Número de funcionarios/as que brindan asistencia técnica a los negocios verdes

Funcionarios/as de asistencia técnica	No. de A.A.
Entre 1 y 2 Funcionario/as	**15**
Entre 3 y 4 Funcionarios/as	**8**
No realizan asistencia técnica	**6**
Entre 5 o más Funcionarios/as	**3**
Funcionario/a medio tiempo	**1**
Total General	**33**

Gráfico 9. Número de funcionarios/as que brindan asistencia técnica a los negocios verdes (porcentaje del total de A.A.)



Además, las A.A. han logrado ofrecer asesoría técnica y apoyo en la implementación de planes de mejora por medio de convenios y articulación con instituciones como el SENA, Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), Universidades y entidades de desarrollo empresarial como Cámaras de Comercio.

Las áreas temáticas donde han realizado acompañamiento a los negocios verdes son:

- Trámites legales: formalización, trámites ambientales, registros sanitarios
- Gestión contable
- Seguridad industrial
- Asesoramiento en transformación productiva ecológica
- Ecoturismo y turismo de naturaleza
- Empaques y etiquetados

A pesar de estas acciones, el asesoramiento técnico sigue siendo una de las barreras para las A.A., pues las capacida-

des son aún muy bajas respecto al número de negocios y las brechas que tienen. Al respecto, la articulación con instituciones que tengan competencias, conocimiento y disponen de algunos recursos para desarrollar estas actividades, son la mejor estrategia para contribuir al mejoramiento e integración de los Criterios de Negocios Verdes.

También se identificaron acciones de asistencia técnica para procesos de ideación y aceleración de negocios verdes, además de integrar factores de impacto social como son modelos de negocio inclusivos. Estas acciones han sido de gran relevancia para promover emprendimientos, por medio de concursos, semilleros de investigación y fondos de inversión.

4.6. Características de los negocios verdes en Colombia

A partir de la compilación de información que realiza la ONVS del MADS, se ha podido establecer algunas tendencias de negocios verdes que han sido verificados en el país por las A.A.

Tabla 15. Negocios Verdes verificados en Colombia (información con cierre al 28 de agosto de 2017)

Regionales	Negocios Verificados
Amazonía	**15**
Caribe	**111**
Central	**147**
Orinoquía	**26**
Pacífico	**59**
Total General	**358**

Las cifras siguen en aumento en cada región a partir de los procesos de verificación que han liderado las A.A.

Para poder seguir identificando estas tendencias, es necesario que las A.A. una vez verificado los negocios verdes, envíen la información a la ONVS del MADS para su compilación y estadísticas nacionales.

Categorías de negocios verdes

Teniendo en cuenta el PNNV, los negocios verdes se clasifican en tres categorías:

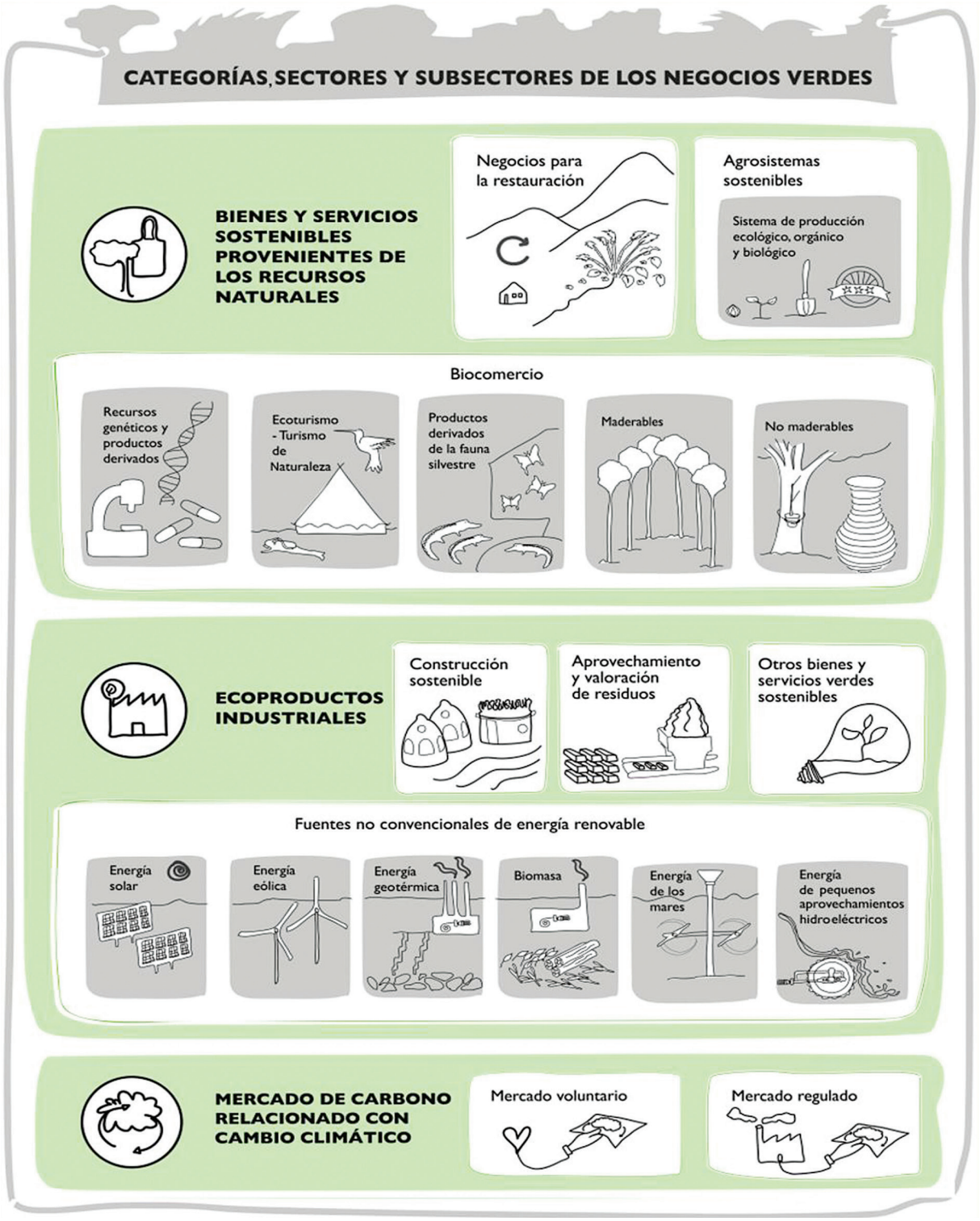
Bienes y servicios sostenibles provenientes de los recursos naturales

Eco-productos industriales

Mercado de Carbono relacionado con el cambio climático

Los sectores y subsectores en los que se dividen los negocios verdes se presentan en la siguiente imagen:

Gráfico 10. Categorías, sectores y subsectores de los negocios verdes



La categoría que más se presenta en todas las regiones del país es bienes y servicios provenientes de los recursos naturales. En la región Amazonia prevalecen negocios correspondientes a los sectores de Biocomercio[13] con actividades de ecoturismo/turismo de naturaleza.

[13] Biocomercio: Se refiere al conjunto de actividades de recolección y/o producción, procesamiento y comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa (especies y ecosistemas), bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo - UNCTAD, 2012).

Se puede apreciar que en las regiones Caribe, Central, Pacifico y Orinoquia prevalece la misma categoría, con actividades de Sistema de producción ecológico, orgánico o biológico[14], seguido de ecoturismo y de no maderables[15].

Gráfico 11. Negocios Verificados en Colombia
(porcentaje de negocios verdes a nivel de pais)

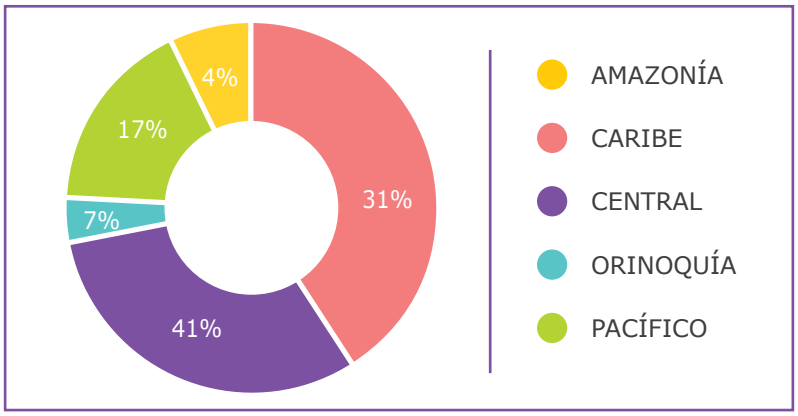
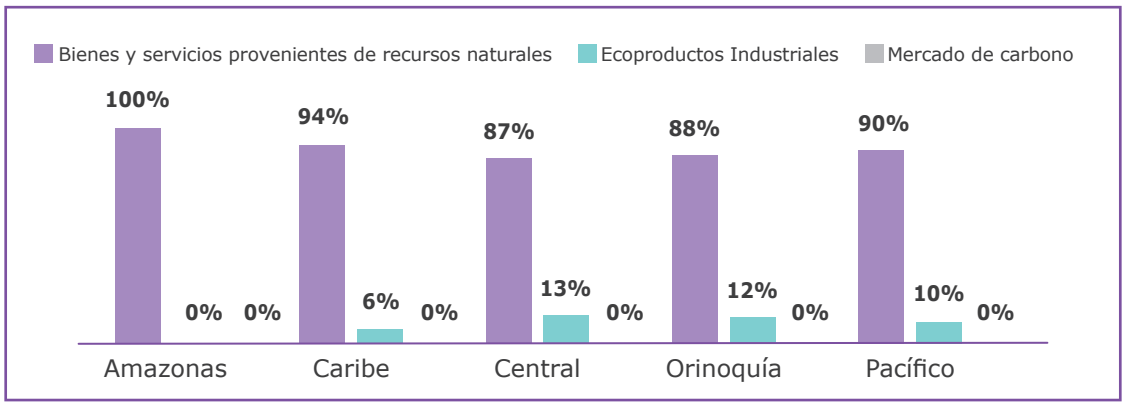


Tabla 16. Porcentaje regional de negocios verdes verificados

Región	Bienes y servicios provenientes de recursos naturales	Ecoproductos Industriales	Mercado de carbono
Amazonas	**100%**	**0%**	**0%**
Caribe	**94%**	**6%**	**0%**
Central	**87%**	**13%**	**0%**
Orinoquía	**88%**	**12%**	**0%**
Pacífico	**90%**	**10%**	**0%**

Gráfico 12. Porcentaje regional de negocios verdes verificados



[14] Sistema holístico de gestión de la producción agropecuaria, acuícola, forestal y pesquera que promueve la conservación de la biodiversidad, los ciclos biológicos, el reciclaje de nutrientes, el cuidado del suelo y el agua, el balance energético del sistema y la actividad biológica del mismo. Este modelo se basa en la reducción de insumos externos, la exclusión de agroinsumos de síntesis química y la exclusión de organismos genéticamente modificados - OGM (adaptado de la Resolución 187 de 2006).

[15] Aquellos productos obtenidos mediante el aprovechamiento sostenible de la flora25, diferentes a productos maderables. Estos pueden ser: exudados (resinas, aceites, oleorresinas, utilizados para alimentación, productos farmacéuticos o industriales), estructuras vegetativas (tallos, hojas, raíces, yemas apicales) y partes reproductivas (nueces, frutos, aceites de semillas y semillas), entre otros (ONVS, Dirección de Asuntos Ambientales Sectorial y Urbana, 2014).

4.7. Cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND)

Las A.A. vienen implementando los PRNV a través del cumplimiento de los indicadores mínimos de gestión contemplados en el PND, los cuales constan de las siguientes actividades:

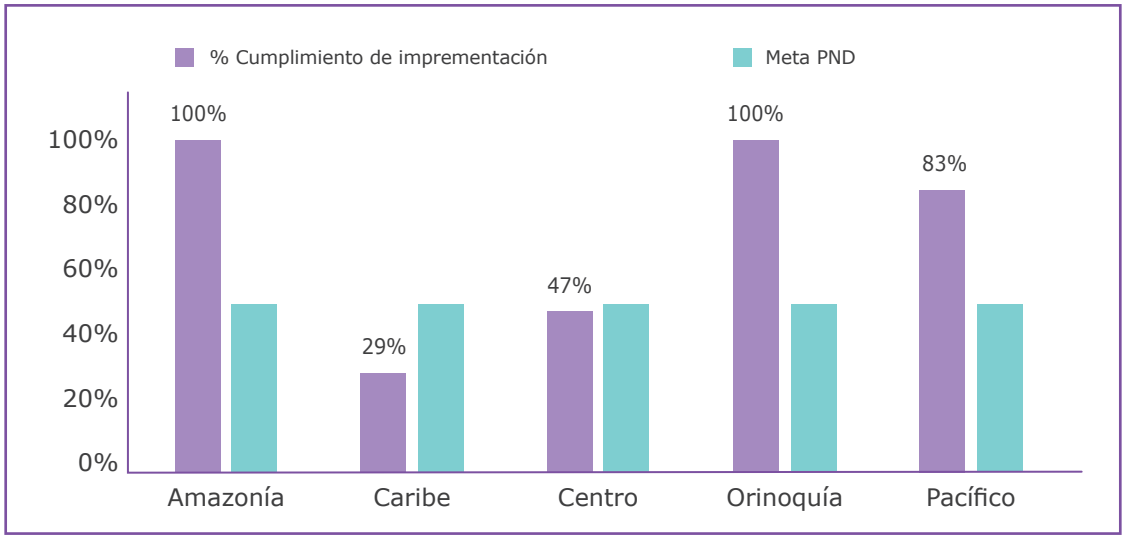
1. Formulación del Plan de Acción de negocios verdes.

2. Conformación de VNNV o realización de alianzas o acuerdos interinstitucionales.

3. Verificación por lo menos de dos (2) negocios bajo los Criterios de Negocios Verdes.

La meta a nivel nacional corresponde al 70% del cumplimiento de los indicadores mínimos de gestión. En la siguiente gráfica se puede identificar un mayor avance en las regiones que han recibido asesoramiento de parte de las ONVS, la Cooperación Alemana para el Desarrollo, La Corporación Biocomercio Colombia[16] y el Instituto Alexander von Humboldt[17].

Gráfico 13. Porcentaje de cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND)



La ONVS del MADS tiene dentro de sus obligaciones la implementación de cinco (5) PRNV en al menos el 70% del país; acción que se ha venido desarrollado así:

2015
Se trabajó en la implementación del Programa Regional de Negocios Verdes de la Orinoquia

2016
Se adelantó el Programa en la región Pacífico y Amazonas

2017
Se está asesorando la región Caribe

2018
Se asesorará en la región Centro

[16] La Corporación Biocomercio Colombia es una entidad sin ánimo de lucro, considerado como un instrumento de gestión ambiental de tipo financiero y empresarial que busca brindar una herramienta de sostenibilidad a las diferentes empresas que se han consolidado gracias al apoyo de programas de asistencia empresarial, así como al empeño particular de comunidades, familias y empresarios que han sacado adelante su idea productiva.

[17] Instituto de investigación científica sobre biodiversidad, incluyendo los recursos hidrobiológicos y genéticos. Así mismo, coordina el Sistema Nacional de Información sobre Biodiversidad (SIB Colombia) y la conformación del inventario nacional de la biodiversidad.

ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN

DE LA VENTANILLA/NODO DE NEGOCIOS VERDES: EXPERIENCIAS SIGNIFICATIVAS

Con el objetivo de fortalecer la operación y el impacto de las Ventanillas/ Nodos de Negocios Verdes en los diferentes territorios del país, la ONVS en conjunto con el Programa PRODES desarrolló un proceso de identificación de prácticas de algunas experiencias significativas[18] a través de entrevistas de profundización. En este capítulo están documentadas para facilitar su replicabilidad. Para sistematizarlas, estas experiencias están clasificadas en las siguientes cinco líneas temáticas:

Alianzas interinstitucionales para la operación del VNNV

Esta línea temática se refiere a experiencias relacionadas con la conformación de las VNNV al interior de las A.A., su estructuración y funcionamiento.

Se consideran la incorporación de las Ventanillas en procesos del sistema de gestión de calidad, herramientas de formalización (resoluciones, actos administrativos, acuerdos interinstitucionales, convenios), la operación (protocolos o manuales de funcionamiento, proceso de calidad) y la conformación de los equipos de gestión con la infraestructura necesaria para su operación.

Para esta línea temática se ha documentado la experiencia de la Corporación Autónoma Regional de Risaralda (CARDER), Corporación que ha desarrollado un proceso de articulación interinstitucional para la consolidación, fortalecimiento y desarrollo del Nodo departamental de Negocios Verdes de Risaralda.

Experiencias que han facilitado la financiación especializada de negocios verdes

Esta línea temática se refiere a experiencias que permiten la financiación de negocios verdes.

[18] Se refiere a iniciativas, programas o acciones que han logrado impactos positivos, facilitan la replicabilidad y son sostenible en el tiempo, además incluye innovación de procesos y favorece la eficiencia de los recursos.

En el contexto de esta línea temática se documentó la experiencia de la Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental (CORPONOR), que por medio de la articulación interinstitucional y asistencia técnica de la corporación, apoyó el proceso de validación de ideas de negocio verdes para que pudieran participar en convocatoria del Fondo Emprender del SENA.

Asistencia integral: desde lo técnico y financiero hasta el desarrollo de una economía verde

Esta línea temática se refiere a experiencias dirigidas al acompañamiento en procesos de sensibilización, formación, incubación, aceleración y fortalecimiento empresarial aportando a la competitividad regional.

La experiencia documentada en esta línea temática corresponde al Área Metropolitana del Valle del Aburra (AMVA), con el programa Emprendimiento Sostenible Metropolitano.

Iniciativa de desarrollo de capacidades a través de concursos

Esta línea temática se refiere a experiencias que promueven el fortalecimiento de capacidades de emprendedores/as y empresarios/as, por ejemplo en temas de gestión en las empresas.

La experiencia que se ha documentado en esta línea temática corresponde a la Corporación para el Desarrollo Sostenible del Área de Manejo Especial La Macarena, (CORMACARENA). Demuestra una apropiación institucional, aumentando su capacidad estratégica, técnica y financiera para liderar iniciativas, en este caso a través de concursos de emprendimiento.

Estrategias para la comercialización

Experiencias lideradas por las A.A. que promueven la comercialización de productos y servicios verdes por medio de mercados diferenciados, escenarios locales o con escalabilidad nacional o por medio de encadenamientos inclusivos, dinamizando el consumo sostenible. En este apartado, se destaca la experiencia de la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR) con la experiencia de ferias agroecológicas sostenibles.

Estructura de la documentación de experiencias

La documentación presenta el proceso de conformación de la VNNV y describe una experiencia significativa de la A.A. Además la ONVS aprovecha este capítulo para mostrar en los primeros apartados el contexto general respecto a los negocios verdes. Esto con el obejtivo de ampliar información acerca de los distintos caminos, todos exitosos, que han tomado las A.A.

Es así, que cada experiencia desarrolla los siguientes componentes:

- Antecedentes de la experiencia
- Cuadro de sinopsis de la experiencia (ver tabla 17).
- Contexto general respecto a negocios verdes
- Descripción de la experiencia destacada
- Aspectos por resaltar
- Contactos para ampliar información

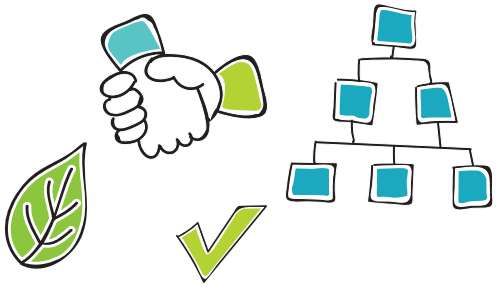
Tabla 17. Cuadro de sinopsis de la experiencia

Sinopsis de la experiencia[19]	
Tipo de experiencia	Hace referencia al tipo de experiencia: Funcionamiento de la VNNV, articulación institucional, desarrollo de capacidades, asistencia técnica o financiera, comercialización.
Nivel de complejidad para procesos de transferencia	Describe el nivel de dificultad en la replicabilidad de la experiencia, que puede ser: **Bajo:** es posible replicarlo, teniendo en cuenta lineamientos de documentación. **Medio:** además del anterior, requiere de ejercicios experienciales como intercambio de experiencias. **Alto:** además de lo anterior, requiere de acompañamiento externo especializado para trasferir la experiencia.
Nivel de competencias para la implementación	Indica el nivel de conocimiento y capacidad técnica que requiere la implementación de la experiencia, categorizada en: **Bajo:** es posible implementarlo con los recursos técnicos de la A.A. **Medio:** además de lo anterior, requiere el apoyo de competencias institucionales externas. **Alto:** además de lo anterior, requiere inversión financiera para contrataciones especializadas.
Costo	Alude al costo promedio en la implementación de la experiencia (se valora a partir de los siguientes rangos en pesos: **$ Menos $50.000.000** **$$ Entre $50.000.001 y 100.000.000** **$$$ Más de $100.000.001**
Marco temporal de implementación	Permite crearse una idea del tiempo que toma implementar la iniciativa.
Fase de implementación	Indica las fases del proceso de desarrollo: **Inicio:** implementación posterior al diseño, aún no cuenta con información para identificar impactos o resultados. **Adopción:** se encuentra en un periodo de apropiación institucional, con resultados medibles. **Escalamiento:** se considera una experiencia que tiene resultados y sea ampliado su alcance (metas, recursos, actores, territorios, entre otros).

A continuación se presentan las experiencias documentadas.

[19] Formato diseñado por la Cooperación Alemana para el Desarrollo, en la publicación "Caja de Herramientas de Negocios Inclusivos", Alemania, 2016. Recuperado de: https://www.deutsche-digitale-bibliothek.de/binary/VUW3RW5WFC6QJ3QD5H4J3WTS7X4CCRYZ/full/1.pdf.

5.1. Línea temática 1:
Alianzas interinstitucionales para la operación del Nodo de Negocios Verdes (CARDER)



5.1.1. Antecedentes de la experiencia

La Corporación Autónoma Regional de Risaralda (CARDER) ha venido liderando desde el 2012, acciones de transformación productiva a través del Programa de Mercados Verdes y Biocomercio, hoy Negocios Verdes que se alinea al PNNV. Desde entonces, ha venido fortaleciendo las capacidades de la Corporación para liderar y articular esfuerzos con instancias departamentales.

El Plan de Acción de CARDER 2016-2019 "Risaralda Biodiversa, Sostenible y en Paz" integra el Proyecto de Negocios Verdes, cuyas actividades se relacionan con:

- Implementar el Plan Estratégico de Mercados Verdes y Biocomercio
- Implementar el PRNV para el departamento de Risaralda
- Implementar el Nodo de Negocios Verdes CARDER.

Es importante destacar que durante el proceso de diseño del Plan de Acción de CARDER los negocios verdes fueron priorizados como una de las estrategias de desarrollo económico sostenible, que contribuye al enfoque de construcción de paz que tiene actualmente la Corporación.

CARDER cuenta con un equipo de profesionales bajo la Subdirección de Gestión Ambiental que diseña y ejecuta el Programa Regional de Negocios Verdes.

Tabla 18. Cuadro de sinopsis de la experiencia CARDER

5.1.2. Sinopsis de la experiencia	
Tipo de experiencia	Conformación y funcionamiento de VNNV en Alianzas interinstitucionales
Nivel de complejidad para procesos de transferencia	Medio
Nivel de competencias para la implementación	Medio
Costo **$ Menos $50.000.000** **$$ Entre $50.000.001 y 100.000.000** **$$$ Más de $100.000.001**	$$$
Marco temporal de implementación	5 años
Fase de implementación	Escalamiento

5.1.3. Contexto general respecto a negocios verdes

Durante el 2012 a 2015, CARDER mediante un convenio interinstitucional con la Universidad Tecnológica de Pereira (UTP), inició un proceso para diseñar el PRNV a nivel departamental y la consolidación de la línea de base de la oferta institucional para apoyar a negocios verdes de acuerdo a las potencialidades y ventajas competitivas del territorio.

Los negocios verdes agroecológicos del territorio Risaraldense

CERTIFICACIÓN DE CONFIANZA
Agriculturas Sustentables Risaralda

CARDER y la UTP crearon un grupo de trabajo con el fin de aportar significativamente a la consolidación de una producción y un mercado agroecológico. Por medio de un convenio de cooperación, las dos instituciones han venido apoyando a través de su línea estratégica de producción y consumo sostenible diferentes espacios de comercialización alternativos, tales como el mercado agroecológico "Alimentos para la vida", el "Mercado Agroecológico del Otún", la Feria Anual de Negocios Verdes en CARDER y otras ferias municipales. Además apoyó a la tienda agroecológica "El Cogollo" y facilitó la participación de productores/as de la región en la Feria Nacional de BIOEXPO 2015.

Asimismo, se han desarrollado espacios de diálogo nacional e internacional de la Red de Agricultura Familiar, como fue el IV Seminario Internacional de Agroecología, el VIII Simposio Nacional de Agroecología y la V Feria de Intercambio de Experiencias organizado por la Corporación Universitaria de Santa Rosa de Cabal (UNISARC) en el año 2014.

CARDER ha trabajado con más de 80 organizaciones/iniciativas dentro de las diferentes categorías de negocios verdes, siendo la más relevante agrosistemas sostenibles, correspondientes a producción agroecológica. Algunos de ellos hacen parte de la certificación de confianza denominado "Sistema Participativo de Garantía de Risaralda para Agriculturas Alternativas".

Este proceso de garantía ha sido liderado por la CARDER desde el año 2013. Permite que los mismos productores verifiquen procesos productivos agroecológicos y por medio de una certificación de confianza den la garantía a consumidores/as. Mediante el apoyo a procesos de agricultura alternativa, también se ha sostenido y fortalecido la Red de Custodios de Semillas, un trabajo realizado con los/as campesinos/as y la UTP.

5.1.4. Descripción de la experiencia destacada

El 2016 fue un año decisivo para fortalecer los negocios verdes en Risaralda. A partir del Plan de Acción 2016 – 2019 "Risaralda Biodiversa, Sostenible y en Paz", CARDER inició un proceso para construir el Nodo Regional de Negocios Verdes, con el apoyo del MADS.

Siguiendo la metodología "Guía para la implementación de los programas regionales de negocios verdes"[20], la ONVS del MADS facilitó una serie de espacios estratégicos con actores claves, que se van a especificar en lo siguiente:

[20] Recuperado de: http://www.minambiente.gov.co/images/NegociosVerdesysostenible/pdf/herramientas_de_regionalizacion/LIBRO_FINAL_IMPRESION_ALTA2_Version_2_Modificado_06_01_2016.pdf.

a) Convocatoria interna de la Corporación:

Taller con áreas estratégicas de la Corporación, cuyo propósito fue recopilar la información del trabajo que viene haciendo la Corporación relacionado con negocios verdes. La ONVS facilitó la identificación de actores institucionales en la región que eran estratégicos y necesarios para la conformación del Nodo Regional. Muchas de estas organizaciones ya tenían una relación con la Corporación por los antecedentes en materia de producción y consumo sostenible.

b) Reunión interinstitucional:

Por medio de acercamientos institucionales previos (invitación, comunicación telefónica) de nivel directivo y técnico en algunos casos y a partir de la recopilación de información acerca de experiencias relacionadas con negocios verdes (mediante un formulario), CARDER invitó y realizó un taller con la participación de actores estratégicos del departamento. El objetivo del taller fue:

- Conocer cada institución, su experiencia en negocios verdes y expectativas frente a construcción de un Nodo Regional.

- Acercamiento al tema de los negocios verdes: marco institucional, concepto, ejemplos, PRNV y la oportunidad para el departamento de constituir un Nodo de Negocios Verdes.

- Alineación institucional frente a líneas estratégicas del Programa Regional.

Los resultados del taller permitieron contar con el interés de doce (12) instituciones de la región, para participar como miembros fundadores del Nodo Regional de Negocios Verdes. Este interés de participar por tantos actores fue posible por las siguientes razones:

- Alineación con planes estratégicos institucionales, respecto a componentes generales o específicos del PRNV.

- Oportunidad de liderar una agenda territorial, facilitando la eficiencia y el impacto en especial en la agenda de paz de la región.

- Antecedentes de alianzas relacionadas con producción y consumo sostenible que generaron confianza institucional.



c) Formulación Plan de Acción del Nodo:

A partir del taller inicial, que permitió obtener un borrador de una agenda de trabajo, líneas estratégicas y socios cooperantes para su implementación, se desarrolló un proceso de planificación participativa y concertada entre las doce (12) instituciones.

La propuesta para el Plan de Acción tuvo las siguientes características:

- Plan de Acción con alcance al 2019

- El objeto del Nodo es crear un grupo de trabajo interinstitucional e interdisciplinario de coordinación, articulación y asesoría para la gestión, aplicación

y desarrollo de políticas y estrategias relacionadas con el PRNV y su Plan de Acción Departamental

- Instrumento de formalización por medio de un acuerdo de voluntades

- Componentes que integren medidas financieras, logísticas y administrativas necesarias para garantizar la consolidación y el funcionamiento del Nodo Departamental de Negocios Verdes de Risaralda.

d) Formalización del acuerdo interinstitucional:

El 30 de noviembre del 2016, luego de un proceso de concertación interinstitucional, las doce (12) organizaciones lanzaron oficialmente el Nodo Departamental de Negocios Verdes, por medio de un acuerdo de voluntades.

A partir de este espacio, que tuvo la participación de la Gobernación de Risaralda, el SENA, la Universidad Católica de Pereira, la UTP, las Cámaras de Comercio de Pereira y Dosquebradas, la Universidad Libre, la Comisión Regional de Competitividad, la Asociación de Recicladores de Risaralda, la Asociación Yarumo Blanco, Artesanías de Colombia y UNISARC, las instituciones reiteraron púbicamente su compromiso en trabajar articuladamente para promover negocios verdes y aportar en la construcción de un departamento verde y emprendedor.

e) Operación del nodo:

Se han establecido uno principios de actuación para la operación del Nodo Regional, como son:

- Reuniones mensuales para la coordinación y revisión de la ejecución del Plan de Acción. Se estableció el primer miércoles de cada mes para estas reuniones que se llevan a cabo en las instalaciones de los diferentes socios del Nodo.

- CARDER asume la convocatoria y secretaría del Nodo Regional, sistematizando y consolidando la información de los procesos y avances.

- Se ha establecido un procedimiento para la comunicación interna que facilita la toma de decisiones y relacionamiento interinstitucional.

5.1.5. Aspectos por resaltar

Si bien ha sido una experiencia que lleva poco tiempo en la ejecución, ha tenido los siguientes resultados:

- Existe una agenda departamental de negocios verdes y se implementa por medio de la cooperación interinstitucional.

- Se ha constituido el Nodo Departamental de Negocios Verdes para liderar y gestionar el Programa Departamental de Negocios Verdes.

- Aparte del acuerdo de voluntades compartido, CARDER ha suscrito convenios bilaterales que formalizan el trabajo y los recursos que cada institución aportará al Nodo de Negocios Verdes. Los convenios suscritos contienen los siguientes compromisos o aportes:

  - Fortalecimiento de la demanda por medio de estrategias que promueven el consumo sostenible, por ejemplo a través de ferias, con diferentes Alcaldías municipales del departamento.

  - Diseño de la Marca "Negocios Verdes Risaralda", con la Universidad Católica de Pereira.

- Fortalecimiento de la política y normatividad, así mismo brindar asistencia técnica para mejorar los estándares de la oferta, con la UTP.

- Oferta de formación con un Curso de Negocios Verdes para integrantes del Nodo Regional, con el SENA.

- Oferta de formación en agroecología, con la UNISARC.

- Por medio del asesoramiento de universidades se ha diseñado y mejorado empaques, embalajes y etiquetas de productos verdes.

- Veinticinco (25) negocios han recibido asistencia técnica de miembros del Nodo en la implementación de planes de mejora.

- Sesenta (60) productores/as han recibido formación en agrosistemas sostenibles y negocios verdes ofertados por UNISARC y el SENA.

Los factores de éxito que posibilitaron estos resultados son los siguientes:

- **Relaciones de confianza y enfocadas en resultados:** El trabajo interinstitucional se basó en un recorrido de catorce (14) años de trabajo previo, que ya había construido confianza en el territorio. Por esta razón, la conformación del Nodo fue el resultado de un trabajo interinstitucional de varios años.

- **Continuidad de personas en la CARDER:** El perfil de la Dirección de Negocios Verdes, el tipo de vinculación como funcionaria y su permanencia en el tiempo, ha permitido desarrollar procesos de forma continua con resultados que evidencian un mejoramiento de índices de competitividad en los negocios.

- **Vínculo con otras agendas:** El vínculo de los negocios verdes con la agenda nacional y departamental de desarrollo, facilitó la construcción del Nodo, priorizando especialmente la promoción de agrosistemas sostenibles.

5.1.6. Contactos para ampliar información

Mónica Salazar/ Elizabeth Diosa
(57 + 6) 311 65 11, Ext 119
msalazar@carder.gov.co
Pereira, Risaralda

5.2. Línea temática 2:
Experiencias que han facilitado la financiación especializada de negocios verdes (CORPONOR)

5.2.1. Antecedentes de la experiencia



La Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental (CORPONOR) lidera desde el 2015 un proceso participativo y articulado para implementar el PRNV en el departamento de Norte de Santander, por medio de la consolidación de un Comité interinstitucional y el funcionamiento de la Ventanilla de Negocios Verdes.

CORPPONOR busca en su Plan de Acción 2016-2019 "Hacia un Norte ambientalmente sostenible" con el Programa "Fortalecimiento de la Institucionalidad Ambiental para la Competitividad Regional" mejorar la capacidad de la Corporación para promover en el sector empresarial esquemas de producción y consumo que contribuyan a conservar los recursos naturales, estimulen el uso sostenible de los servicios ecosistémicos y favorezcan la competitividad y la calidad de vida de sus habitantes.

Con el asesoramiento técnico del Programa PRODES, CORPONOR ha aumentado la capacidad institucional para liderar, coordinar y facilitar una agenda territorial para el fomento de los negocios verdes en el departamento de Norte de Santander.

Tabla 19. Cuadro de sinopsis de la experiencia CORPONOR

5.2.2. Sinopsis de la experiencia	
Tipo de experiencia	Asistencia técnica para acceso a fuentes de financiamiento
Nivel de complejidad para procesos de transferencia	Medio
Nivel de competencias para la implementación	Medio
Costo **$ Menos $50.000.000** **$$ Entre $50.000.001 y 100.000.000** **$$$ Más de $100.000.001**	$$$
Marco temporal de implementación	3 años
Fase de implementación	Adopción

5.2.3. Contexto general respecto a negocios verdes

CORPONOR opera la Ventanilla de Negocios Verdes desde el año 2015, con el apoyo del Comité Interinstitucional de Negocios Verdes. A continuación se describen los principales hitos durante el 2015, que permitieron el inicio de la Ventanilla de Negocios Verdes en Norte de Santander.

Tabla 20. Inicio de la Ventanilla y Comité de Negocios Verdes en Norte de Santander

Línea de base de negocios verdes Durante el 2015 se verificaron con el apoyo del Programa PRODES cincuenta y tres (53) negocios en campo, lo que permitió una caracterización de ventajas comparativas del departamento.
Instrumentos de apoyo a los procesos de verificación A partir del la construcción de la línea de base en Norte de Santander, se mejoraron los instrumentos de verificación de negocios verdes y con el apoyo del Programa PRODES se contruyó la "Guía de Verificación y Evaluación de Negocios Verdes" de la ONVS.
Formación en Negocios Verdes • Se realizó el primer ejercicio de diseño del Curso de Negocios Verdes e Inclusivos en alianza nacional entre el MADS, SENA, universidades nacionales y regionales. • Ejercicio piloto de formación del SENA en Norte de Santander, dirigido a empresarios/as de negocios verdes del departamento y actores regionales estratégicos.
Compromiso institucional Hoja de ruta al interior de CORPONOR para disponer de profesionales, recursos y un cronograma para implementar el PRNV del departamento.
Comité de Negocios Verdes Se identifican actores estratégicos en el departamento que por medio de un taller de articulación institucional han diseñado e implementado el PRNV.
Ventanilla de Negocios Verdes CORPONOR ha dispuesto desde su plan institucional recursos e infraestructura (estrategias, indicadores, presupuesto, personas, espacios físicos en la Corporación) para el funcionamiento de la Ventanilla de Negocios Verdes.

El PRNV en Norte de Santander ha sido llevado a Planes de Acción anuales acordados, implementados y monitoreados al interior del Comité de Negocios Verdes.

El Comité de Negocios Verdes lo conforma un grupo de actores del sector público y privado que en compañía de CORPONOR se vincularon a la iniciativa de la Ventanilla de

Negocios Verdes, desarrollando un Plan de Acción en las siguientes líneas de trabajo:

- **Coordinación y articulación institucional**, con actividades encaminadas a la formalización de la Ventanilla, seguimiento y consolidación del Comité de Negocios Verdes.

- **Comunicación, posicionamiento y sensibilización**, informando y educando sobre los impactos de los negocios verdes en el desarrollo sostenible del territorio.

- **Acceso a mercados**, promoviendo la comercialización de productos y servicios verdes.

- **Desarrollo y fortalecimiento de la oferta**, mejorando el producto o servicio respondiendo a las necesidades y estándares del mercado.

- **Sistemas de información** para la actualización permanente de los negocios verdes verificados.

- **Estrategias de innovación** para el emprendimiento de ideas de negocios verdes.

5.2.4. Descripción de la experiencia destacada

A partir de un llamado "acuerdo de subsidio" entre el SENA y el Programa PRODES de la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, ambas partes realizaron una contribución equivalente para financiar una convocatoria cerrada del Fondo Emprender que seleccionara planes de negocio en diez (10) municipios de Norte de Santander que cumplan con los Criterios de Negocios Verdes. El 50% de los fondos proviene de la Cooperación Alemana para el Desarrollo.

Al ser la primera convocatoria del Fondo Emprender donde se evalúa la integración de Criterios de Negocios Verdes en los planes de negocio de los/as emprendedores/as, se hizo necesario desarrollar un proceso de validación técnica con apoyo del MADS y CORPONOR.

Tabla 21. Integración del enfoque de negocios verdes en la convocatoria del Fondo Emprender

CONTRATO No. 215045 DE 2015 SENA - FONADE CONVOCATORIA CERRADA FONDO EMPRENDER – GIZ No. 137 PARA NEGOCIOS VERDES INCLUSIVOS EN EL DEPARTAMENTENTO DE NORTE DE SANTANDER

Los términos de referencia de la convocatoria fueron construidos a partir de los lineamientos del Plan Nacional de Negocios Verdes y se reflejaron en los siguientes componentes:[20]

¿QUÉ PLANES DE NEGOCIO SE PUEDEN PRESENTAR?

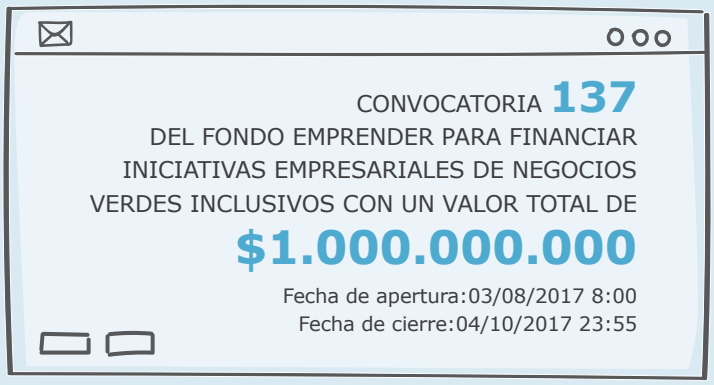
Podrán ser presentados a través del sistema de información del Fondo Emprender planes de negocio para negocios verdes (de acuerdo a la definición del Plan Nacional de Negocios Verdes, 2014 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible), los cuales contemplan actividades económicas en las que se ofrecen bienes o servicios que

[20] Fondo Emprender. Convocatoria cerrada Fondo Emprender – GIZ No. 137 para Negocios Verdes Inclusivos en el Departamento de Norte de Santander (2017). Bogotá, Colombia. Recuperado de: http://www.fondoemprender.com/SitePages/Home.aspx.

generan impactos ambientales positivos y que, además, incorporan buenas prácticas ambientales, sociales y económicas, con enfoque de ciclo de vida, contribuyendo a la conservación del ambiente como capital natural que soporta el desarrollo del territorio.

¿CATEGORÍAS DE NEGOCIOS VERDES QUE PUEDEN APLICAR?

- **Bienes y servicios sostenibles provenientes de los recursos naturales:** Son aquellos que, en su proceso de aprovechamiento, producción, manejo, transformación, comercialización y/o disposición, incorporan mejores prácticas ambientales, garantizando la conservación del medio de donde fueron extraídos y la sostenibilidad del recurso (ONVS, 2014).
- **Ecoproductos industriales:** Son todos aquellos bienes que pueden demostrar que, en su proceso productivo, resultan ser menos contaminantes al medio, respecto a otros productos de su segmento; o que por las características intrínsecas del producto, de su utilización o de su proceso productivo, generan beneficios al ambiente. (Adaptado del PENMV, 2002)
- **Mercados de carbono:** son sistemas de comercio a través de los cuales se pueden vender o adquirir reducciones de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). Se dividen en mercado regulado y mercado voluntario.[21]



Hoja de ruta

Se conformó un comité técnico integrado por la Dirección General del Fondo Emprender del SENA, la Unidad de Emprendimiento del SENA en Norte de Santander, CORPONOR y el Programa PRODES, para coordinar las acciones pertinentes en la convocatoria y para el acompañamiento a los procesos de postulación de emprendedores/as. Sus ideas tenían que cumplir con los términos de referencia, garantizando que sean ideas de negocio verdes económicamente viables.

Por medio de reuniones previas con la Dirección del Fondo Emprender y el Programa PRODES se diseñó e implementó un taller de planificación para la determinación del proceso, el cronograma y roles de las instituciones.

[21] (Protocolo de Kyoto de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático; AENOR, "Verificación Emisiones CO2 Compensadas"; Eco Securities Group PLC: "Mercados voluntarios"; www.e-missionneutral.com).

Tabla 22. Fase inicial previa a la apertura de la convocatoria

Abril – Junio de 2017 Esta etapa buscó consolidar un equipo de trabajo interinstitucional, un cronograma, roles y productos de cada proceso para garantizar una convocatoria con ideas de negocios viables técnicamente y que cumplan con los Criterios de Negocios Verde.	
1. Acciones para garantizar la unidad de criterios entre los socios	• CORPONOR y el Programa PRODES realizaron una sensibilización a gestores/as de la Unidad de Emprendimiento del SENA Norte de Santander, sobre los negocios verdes (concepto, criterios, categorías). • En conjunto se precisaron los términos de referencia de la convocatoria y los Criterios de Negocios Verdes que las ideas de negocio deberían incorporar.
2. Identificación de posibles emprendedores/as	• La Unidad de Emprendimiento de Norte Santander, CORPONOR y el Programa PRODES identificaron emprendedores/as que han presentado ideas de negocio en concursos de emprendimiento y convocatorias previas del Fondo Emprender. También se realizó gestiones de identificación de emprendedores/as con Alcaldías de los municipios beneficiados en la convocatoria. • CORPONOR identificó negocios verdes ya verificados que pudieran cumplir con el perfil de la convocatoria.
3. Sensibilización en municipios	• Presentación del Fondo Emprender y de la convocatoria cerrada a posibles emprendedores/as.
4. Método de validación de negocios verdes	• Se diseñaron el método y herramientas de evaluación de las ideas de negocio a partir de los Criterios de Negocios Verdes en conjunto con el MADS, CORPONOR y PRODES. • Validación de las ideas presentadas de acuerdo a los criterios del Fondo Emprender por parte del SENA. • Validación técnica de Criterios de NV de las ideas presentadas realizada por CORPONOR.
5. Selección ideas de negocio	• Presentación de los emprendedores/as en un formato de "pitch" (lanzamiento) comúnmente usado en el mundo del emprendimiento para exponer la idea de negocio a comités de incubadoras, en eventos de búsqueda de fondos o incluso para buscar socios/as o colaboradores/as. • Evaluación de las ideas de negocios por jurados del SENA, CORPONOR y PRODES. • Aplicación del proceso normal que tiene el Fondo Emprender, para la evaluación y adjudicación de los recursos.

Rol de CORPONOR en la convocatoria cerrada del Fondo Emprender

En febrero de 2017, el SENA y el Programa PRODES invitaron a la Dirección General de CORPONOR a asumir un rol activo en la convocatoria cerrada del Fondo Emprender, precisamente para crear capital semilla que beneficie emprendimientos con alto impacto ambiental y social positivo para la región.

Al ser la primera convocatoria del Fondo Emprender relacionado con negocios verdes, la Corporación está aportando a un proceso pionero en el país, teniendo en cuenta sus competencias institucionales y capacidades técnicas para traducir los lineamientos del Plan Nacional de Negocios Verdes por medio del diseño de procedimientos y mecanismos de validación. Al respecto, el Equipo técnico de Negocios Verdes de CORPONOR, conformado por tres profesionales, realizó las siguientes acciones:

- **Unidad de criterios:** participaron en los ejercicios de sensibilización sobre negocios verdes dirigido a gestores/as[22] de la Unidad de Emprendimiento del Fondo Emprender.
- **Método de validación de negocios verdes:** CORPONOR participó en los ejercicios de diseño de las herramientas de validación a partir de los Criterios de Negocios Verdes. Este proceso permitió el diseño, pilotaje y ajuste de las siguientes herramientas pertinentes para ideas de negocio o emprendimientos en funcionamiento menores a un año:

  - Herramienta de validación para ideas de negocio agrícolas.

  - Herramienta de validación para emprendimientos ya existentes de negocios agrícolas.

  - Herramienta de validación para ideas de negocio pecuarios

  - Herramienta de validación para emprendimientos ya existentes de negocios pecuarios.

  - Herramienta de validación para ideas de negocio de turismo (ecoturismo, turismo de naturaleza).

  - Herramienta de validación para emprendimientos ya existentes de negocios de turismo (ecoturismo, turismo de naturaleza).

  - Herramienta de validación para ideas de negocio de procesos de transformación.

  - Herramienta de validación para emprendimientos ya existentes de negocios con procesos de transformación.

  - Herramienta de validación para ideas de negocio de servicios.

  - Herramienta de validación para emprendimientos ya existentes de servicios.

- **Proceso de sensibilización y validación de ideas de negocio:** durante el proceso de sensibilización a los diez (10) municipios considerados en la convocatoria, en los ejercicios de validación de forma individual con emprendedores/as y en la presentación del "pitch" participaron los/as tres profesionales de la Ventanilla de Negocios Verdes de CORPONOR. Esto representó un importante compromiso de CORPONOR con la convocatoria y también de la representación institucional como un aliado técnico en los procesos territoriales de emprendimiento y desarrollo económico sostenible.

[22] Profesionales de la Unidad de Emprendimiento del Fondo Emprender que asesoran a los/as emprendedores/as en la construcción del plan de negocio para que pueda ser presentado a las convocatorias, respondiendo a los términos de referencia.

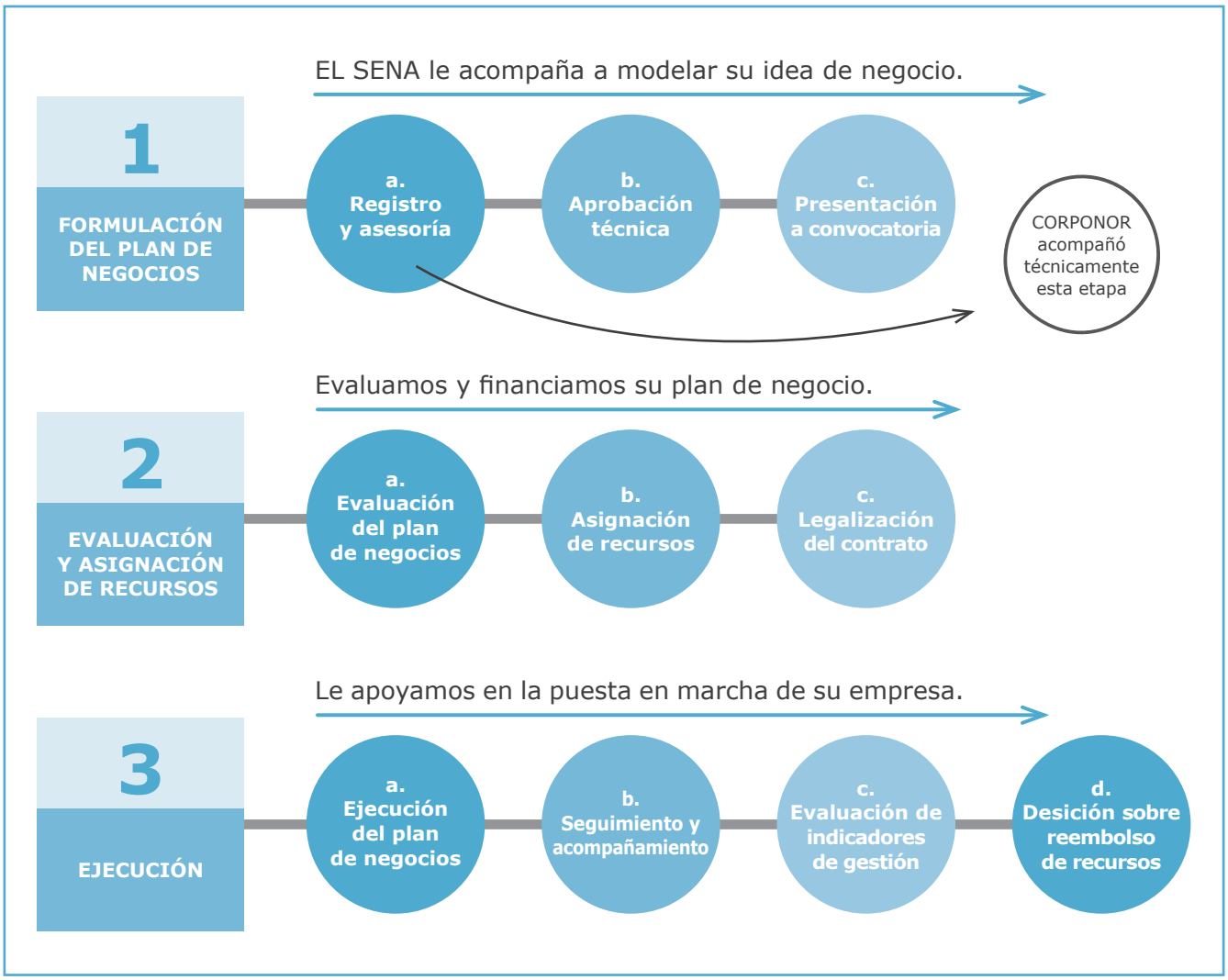
Tabla 23. Fase de convocatoria, evaluación de planes de negocio y asignación de recursos

Abril – Junio de 2017

Durante esta fase operada por el SENA y el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo (FONADE), institución encargada del proceso de evaluación de planes de negocio, asignación de recursos e interventoría al proceso, se busca garantizar un proceso exhaustivo y transparente en la selección de los planes de negocio que cumplan con los términos de referencia de la convocatoria y lograr una asignación y ejecución financiera responsable.

En la siguiente imagen se presenta el proceso de una convocatoria estándar del FONDO EMPRENDER.

Gráfico 14. Etapas de un Plan de Negocio en Fondo Emprender[23]



[23] Mayor información disponible en: http://www.fondoemprender.com/SitePages/QueEsFondoEmprender.aspx.

5.2.5. Aspectos por resaltar

La experiencia de la convocatoria del Fondo Emprender para negocios verdes ha permitido valorar el rol que tienen las Autoridades Ambientales en los procesos de asistencia técnica. La participación de CORPONOR en la fase inicial de la convocatoria del Fondo Emprender permitió:

- Afianzar una unidad de criterios en los actores que hicieron parte del proceso de identificación y asesoramiento de planes de negocio.

- Contar con métodos objetivos, confiables y transparentes para validar ideas de negocios de emprendedores/as de la región.

Por medio de esta experiencia, el Fondo Emprender y el MADS cuentan con un proceso y herramientas que facilitan la transferencia y escalabilidad de nuevas convocatorias para negocios verdes en otros territorios del país.

5.2.6. Contactos para ampliar información

Sandra Valbuena
Diego Carvajal
Enrique Erazo
Teléfono (5-7-5828484 extensión 348)
negociosverdes@corponor.gov.co
Cúcuta, Norte de Santander

5.3. Línea temática 3:
Asistencia integral: desde lo técnico y fnanciero hasta el desarrollo de una economía verde (AMVA)



5.3.1. Antecedentes de la experiencia

El Programa "Emprendimiento Sostenible Metropolitano", liderado por la Autoridad Ambiental Urbana Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA)[24], promueve la creación y el fortalecimiento empresarial, contribuyendo a la generación de empleo y al mejoramiento de la calidad de vida de los/as habitantes de la región.

Esta iniciativa se encuentra alineada con la misión y los objetivos organizacionales del AMVA, los cuales buscan la promoción del desarrollo armónico de la región por medio del emprendimiento, fortalecimiento de las empresas y un estímulo al diseño y la implementación de proyectos sostenibles.

El Programa ha sido operado por medio de un convenio de voluntades entre CREAME[25] y el AMVA que establece la filosofía, las condiciones que se deben cumplir entre las partes, el cronograma de actividades y las estrategias de monitoreo.

Es un resultado que se da gracias al trabajo articulado con las diferentes Alcaldías de los diez (10) municipios que integran el territorio, consolidando la política pública de empleo, emprendimiento y negocios verdes.

Tabla 24. Cuadro de sinopsis de la experiencia AMVA

5.3.2. Sinopsis de la experiencia	
Tipo de experiencia	• Desarrollo de capacidades • Asistencia técnica
Nivel de complejidad para procesos de transferencia	Alto
Nivel de competencias para la implementación	Alto
Costo **$ Menos $50.000.000** **$$ Entre $50.000.001 y 100.000.000** **$$$ Más de $100.000.001**	$$$
Marco temporal de implementación	9 años
Fase de implementación	Escalamiento

[24] El Área Metropolitana del Valle de Aburrá es una entidad administrativa de derecho público que asocia a 10 municipios de Antioquia: Medellín (como ciudad núcleo), Barbosa, Girardota, Copacabana, Bello, Itagüí, La Estrella, Envigado, Sabaneta y Caldas.

[25] CREAME: Incubadora y aceleradora que promueve servicios que maximizan el valor empresarial.

5.3.3. Contexto general respecto a negocios verdes

El AMVA demuestra una trayectoria importante de fomento de negocios verdes:

Tabla 25. Antecedentes del programa

1. Acuerdo Metropolitano No. 7 de 2008

Este Acuerdo da la facultad al Director del AMVA a presupuestar y destinar recursos necesarios para la realización de las actividades de promoción y de apoyo al emprendimiento de nuevas empresas innovadoras.

2. Diseño e implementación Programa de Emprendimiento Ambiental 2008-2012

En convenido con la incubadora de empresas CREAME, se diseñó e implementó el Programa "Emprendimiento Ambiental" (por convocatoria abierta), con tres líneas de acción: 1. Cultura emprendedora, 2. Formación empresarial, 3. Creación y fortalecimiento de empresas.

3. Ampliación de los objetivos del programa "Emprendimiento Ambiental" 2012

A partir de los resultados del Programa "Emprendimiento Ambiental" se ampliaron las líneas de acción: 1. Cultura emprendedora, 2. Transferencia de capacidades, 3. Acompañamiento empresarial 4. Articulación empresarial, 5. Estrategia de posicionamiento. El programa sigue siendo operado por CREAME.

4. Programa "Emprender para la Vida" 2012 - 2015

Se estructuró e implementó por tres años consecutivos el Programa "Emprender para la vida", orientado a promover negocios que aporten a la solución de problemas ambientales.

5. Plan Nacional de Negocios Verdes 2014

A partir del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018 y el Plan Nacional de Negocios Verdes, se establecieron obligaciones a las Autoridades Ambientales para la implementación de las Ventanillas de Negocios Verdes.

6. Emprendimiento Ambiental Metropolitano 2016

Se incorporó el enfoque de negocios verdes al Programa "Emprender para la Vida" y se denomina "Emprendimiento Ambiental Metropolitano"

7. Programa Emprendimiento Sostenible Metropolitano desde 2017

Se propone una nueva fase para el Programa "Emprendimiento Ambiental Metropolitano" con el objetivo de articular políticas de empleo y emprendimiento, dinamizando los Centros de Empleo del Ministerio de Trabajo, ampliando su alcance a aspectos sociales y económicos y denominándose Programa "Emprendimiento Sostenible Metropolitano".

Con lo anterior, se evidencia que debido a sus positivos resultados y las necesidades cambiantes del territorio, el programa modificó su alcance y enfoque, con un propósito de:

- Crear y fortalecer empresas innovadoras que den soluciones a problemas ambientales e impacten el desarrollo social y económico del territorio

- Articular acciones que contribuyan al logro de políticas de protección ambiental, de empleo y emprendimiento.

Adicionalmente, se buscó generar atender necesidades particulares de los integran el Valle de Aburrá.

5.3.4. Descripción de la experiencia destacada

Es este apartado, primero se encuentran los componentes de la experiencia en la línea temática "asistencia integral" y luego una descripción del proceso de acompañamiento empresarial.



Generación de cultura emprendedora

Comprende la realización de jornadas de formación integral en emprendimiento

Se busca incentivar la cultura del emprendimiento. Para lograrlo, se realizan:

- Talleres de identificación de la oportunidad emprendedora, talleres de formulación de proyectos.

- Se estableció el "Club Metropolitano de Emprendimiento", donde se realiza formación lúdica con estudiantes de los grados 8°, 9°, 10° y 11°. En este programa los/as estudiantes aprenden a elaborar un proyecto que brinde soluciones sostenibles a problemas, necesidades u oportunidades del territorio. Además se realizan transferencias de conocimiento y metodologías a los/as profesores/as de las instituciones educativas participantes para replicar el enfoque de la formación.



Búsqueda, selección y acompañamiento empresarial

Comprende de convocatoria, selección y asesoría empresarial integral a:

1. **Iniciativas empresariales:** ideas de negocio y empresas constituidas en etapa temprana.

2. **Proyectos comunitarios:** Soluciones comunitarias puntuales con contribución a la sostenibilidad del territorio.

Acceso a fuentes de financiación: por medio del Fondo de Incentivos Económicos, una herramienta de cofinanciación para actividades científicas y emprendedoras que buscan generar impactos relevantes y positivos en la situación ambiental, social y económica del territorio del AMVA, se otorgan recursos financieros para inversión en los planes de negocio.



Transferencia de capacidades

Formación continua que refuerza los conocimientos de los/as emprendedores/as del territorio en gerencia y comercialización para garantizar la permanencia y el fortalecimiento de las empresas en el tiempo. Los temas de formación son los siguientes:

- Desarrollo de competencias empresariales (capacidades de gestión, toma de decisiones, liderazgo, trabajo en equipo, relación con clientes)

- Preparación para acceder a fuentes de financiación

- Identificación de oportunidades del ecosistema de emprendimiento.

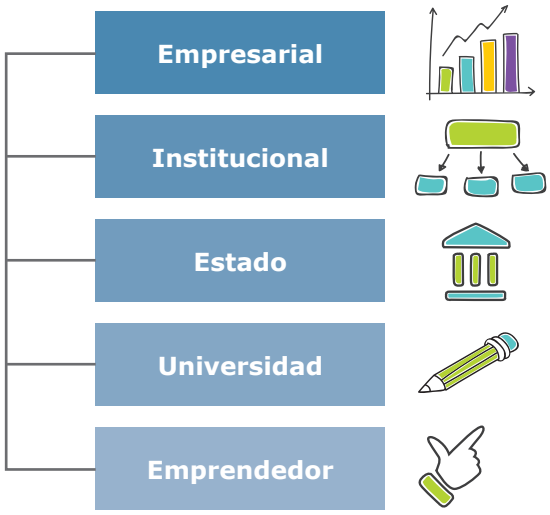
Articulación Institucional

La articulación interinstitucional es el mecanismo que ha garantizado la eficacia, el impacto y la sostenibilidad del programa. Se destacan las alianzas con el sector empresarial para las estrategias de compras inclusivas, con el sector institucional para el desarrollo de los componentes de asistencia técnica y transferencia de capacidades en temas de negocios verdes, desarrollo territorial, empresarial, emprendimiento y empleo.

Por medio de convenios interinstitucionales que ha suscrito el AMVA, se ha logrado operar el Programa "Emprendimiento Sostenible Metropolitano" durante los nueve años de vigencia.

A través de las Agencias Públicas de Empleo del SENA en cada municipio, se extiende la oferta de formación como instrumento para la generación de cultura del emprendimiento.

Gráfico 14. Articulación institucional



El proceso de acompañamiento empresarial del Programa "Emprendimiento Sostenible Metropolitano" se desarrolla de la manera siguiente:

- **Convocatoria:** La convocatoria es abierta y difundida a través de diferentes medios de comunicación masivos y locales. Adicionalmente, se cuenta con un micrositio[26] especializado, en el cual se alojan los requisitos de las convocatorias, buscando obtener una amplia participación de emprendedores/as y empresarios/as, además de incrementar su posicionamiento en el territorio.

- **Selección:** Para seleccionar los/as emprendedores/as y empresarios/as, hay dos momentos:

  - El **cumplimiento de los requisitos** de los términos de referencia, verificado por medio de comités de expertos/as (personal idóneo en aspectos económicos, social y ambientales) para seleccionar **veinte (20) ganadores/as** para dos niveles de acompañamiento; diez (10) en las fases de pre-incubación e incubación y diez (10) en la fase de alistamiento y aceleración empresarial.

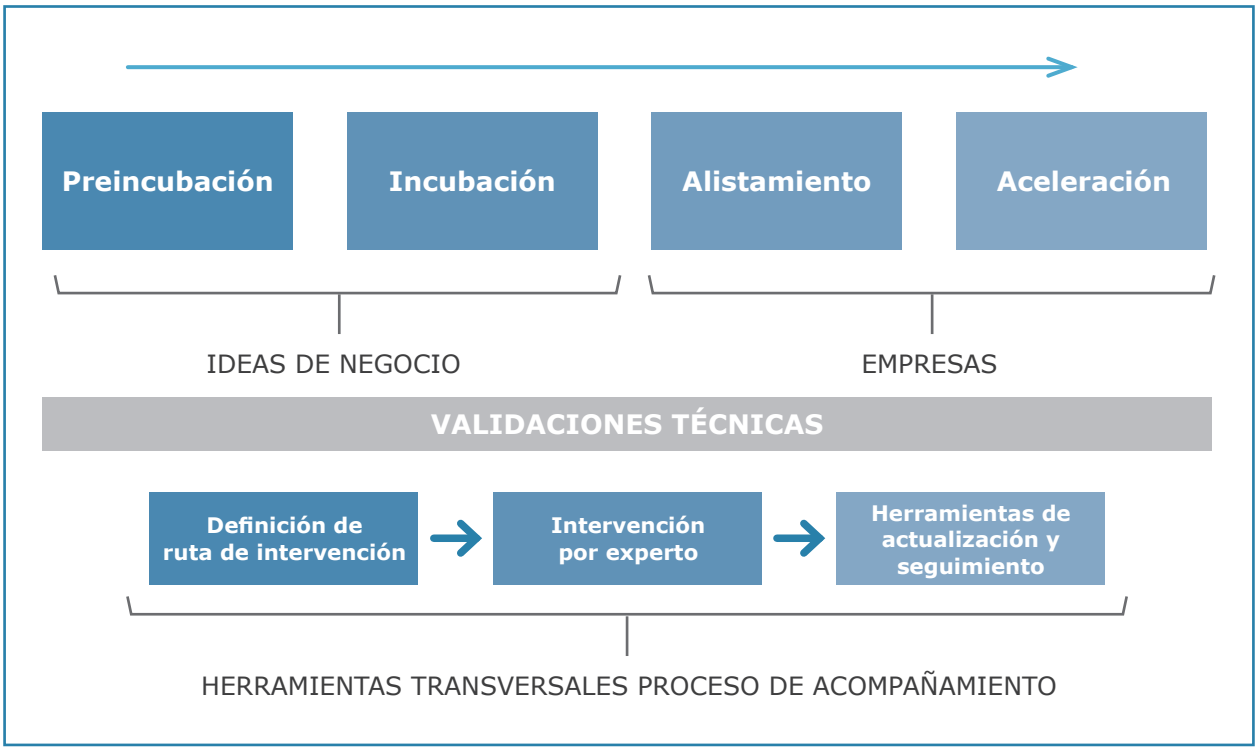
  - Los/as veinte (20) postulados/as participan en un proceso de selección que comprende **tres (3) filtros**, los primeros dos soportados por la información diligenciada en el formulario de inscripción y un tercer espacio en el que deben sustentar el proyecto de manera presencial ante el comité de evaluación en un tiempo de siete (7) minutos. Dicho comité tiene después otros siete (7) minutos para hacer preguntas a los/as expositores/as.

[26] http://www.emprenderparalavida.com/web/

- **Acompañamiento empresarial:** El acompañamiento se realiza por medio de un proceso sistémico denominado "modelo de incubación", que integra estrategias de planeación, estructuración, desarrollo y consolidación empresarial, de acuerdo a la fase donde se encuentre: idea de negocio (pre-incubación - incubación) o empresa (alistamiento - aceleración). La siguiente imagen muestra el proceso que desarrolla el modelo y las validaciones técnicas trasversales.

A partir de las presentaciones y preguntas, el comité de evaluación entrará en la deliberación para seleccionar los mejores proyectos, quienes recibirán el acompañamiento empresarial.

Gráfico 15. Etapas del proceso de acompañamiento



El Programa "Emprendimiento Sostenible Metropolitano" acompaña anualmente a diez (10) ideas de negocio en las etapas de preincubación e incubación y diez (10) empresas en etapa de alistamiento y aceleración empresarial.

- **Fondo de incentivos:** Las iniciativas que son acompañadas por el Programa requieren de apoyos económicos e instrumentos de cofinanciación. Por esta razón, se ha destinado una bolsa de recursos que es soportada en la legislación colombiana en el contexto de la financiación para la ciencia, tecnología e innovación para sistemas productivos[27]. En el caso del Programa, está destinado a la implementación de planes de negocio o al mejoramiento de las iniciativas empresariales viabilizadas.

Proceso para acceder al fondo:

1. Definición del caso de coinversión: Permite validar la oportunidad de negocio, la estructura empresarial y la viabilidad económica y comercial de cada una de las iniciativas a beneficiar.
2. Desarrollo de un plan de inversión.
3. Comité de elegibilidad, quien define los proyectos beneficiados.
4. Legalización: documentos legales que comprometen a las partes al cumplimiento de los compromisos pactados (Contrato, póliza y pagaré).
5. Ejecución del plan de inversión.
6. Verificación y cierre del incentivo.

El fondo ha permitido la inversión en:

- Maquinaria
- Materias primas
- Asistencia técnica
- Construcción de prototipos
- Validación de productos
- Registro de marcas y patentes

Los recursos no se entregan directamente a los/as beneficiarios/as, todos los pagos los realiza CREAME directamente a los/as proveedores/as. Siempre de acuerdo al plan de inversiones que se define para cada proyecto.

[27] Ley 1014 de 2006: autoriza a las Áreas Metropolitanas para "presupuestar y destinar anualmente los recursos necesarios para la realización de las actividades de promoción y de apoyo al emprendimiento de nuevas empresas innovadoras."

- Ley 1286 de 2009, ley 29 de 1990 y decreto ley 393 de 199: fortalecer el desarrollo productivo sustentado en la ciencia, la tecnología y la innovación.
- Decreto 585 de 1991: se crea el Consejo Nacional de Ciencia y tecnología.

5.3.5. Aspectos por resaltar

La estructura del Programa "Emprendimiento Sostenible Metropolitano" ha permitido medir indicadores de gestión e impactos en la promoción de una cultura de emprendimiento, desarrollo empresarial y de generación de empleo en el territorio. A continuación, se presentan los principales resultados de la implementación del Programa, en el periodo que comprende 2012 al 2017:

Tabla 26. Principales resultados del programa Emprendimiento Sostenible Metropolitano

121 **Acompañamientos**	A ideas de negocio e iniciativas empresariales acompañadas.
2.283 **Empleos generados**	Empleos directos e indirectos.
25 mil **millones**	De ventas generadas por las empresas e iniciativas.
2.937 **Personas**	Sensibilizadas en talleres de identificación de oportunidades.
27 mil **Toneladas**	Residuos aprovechados por las empresas.
$ 2.500 **Millones de pesos**	Movilizados como apoyo y acompañamiento financiero.
4.390 **Jóvenes** **294** **Docentes**	Capacitados en emprendimiento.

Es importante precisar que por medio del fondo de incentivos económicos el Programa Emprendimiento Sostenible Metropolitano ha realizado una inversión por un valor de $2.550.098.271 apoyando a 44 emprendedores/as.

Mejorar la calidad de vida de la región implica para el AMVA proteger los recursos naturales y ampliar su alcance, compromiso y recursos para convertirse en un actor que aporta al fortalecimiento empresarial, la generación de empleo y emprendimiento por medio de negocios sostenibles.

La experiencia del Programa "Emprendimiento Sostenible Metropolitano" ha logrado contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de la región, por medio del emprendimiento y desarrollo económico sostenible y además ha afianzado el posicionamiento de la A.A. en el logro de políticas públicas ambientales, sociales y económicas del país.

5.3.6. Contactos para ampliar información

Carolina Murillo
carolinamurillo@amva.gov.co
(574) 3856000
Medellín, Antioquia

5.4. Línea temática 4:
Iniciativa de desarrollo de capacidades a través de concursos (CORMACARENA)





5.4.1. Antecedentes de la experiencia

La Corporación para el Desarrollo Sostenible Del Área de Manejo Especial La Macarena (CORMACARENA) ha priorizado en su Plan de Acción 2016-2019 el emprendimiento y fortalecimiento de negocios verdes, cuyo impulso contribuye a la transformación productiva, generación de empleo y el desarrollo económico sostenible de la región, asumiendo de esta manera el compromiso con el Plan Nacional y Programa Regional de Negocios Verdes en su jurisdicción.

La entidad ambiental ha vinculado los procesos productivos desde una visión de economía verde, generando el aprovechamiento de los recursos naturales y contribuyendo a una nueva dinámica de mercado de consumo y producción sostenible.

En este contexto, CORMACARENA cuenta con la Ventanilla de Negocios Verdes y ha conformado un Comité interinstitucional que implementa el PRNV.

Tabla 27. Cuadro de sinopsis de la experiencia CORMACARENA

5.4.2. Sinopsis de la experiencia	
Tipo de experiencia	• Alianzas interinstitucionales • Asistencia técnica a emprendedores/as
Nivel de complejidad para procesos de transferencia	Medio
Nivel de competencias para la implementación	Medio
Costo **$ Menos $50.000.000** **$$ Entre $50.000.001 y 100.000.000** **$$$ Más de $100.000.001**	$$$
Marco temporal de implementación	3 años
Fase de implementación	Adopción

5.4.3. Contexto general respecto a negocios verdes

Desde el año 2014, la Corporación ha venido trabajando de manera articulada con el MADS por medio del Programa PRODES. En conjunto, identificaron herramientas para la promoción de un desarrollo económico sostenible en la región y conformaron una alianza interinstitucional que tiene como propósito implementar el PRNV.

Actualmente son catorce (14) instituciones que conforman el Comité regional de Negocios Verdes, que trabajan articuladamente a partir de los siguientes lineamientos estratégicos:

Tabla 28. Lineamientos estratégicos Comité de Negocios Verdes CORMACARENA

1 Articulación interinstitucional	Fortalecimiento del Comité interinstitucional y la formalización de la Ventanilla.
2 Comunicación y posicionamiento	Estrategias de difusión de los negocios verdes.
3 Acceso a mercados	Estrategias para promover la relación entre consumidores/as y los negocios verdes
4 Fortalecimiento de la oferta	Estrategias de asistencia técnica a los negocios verdes, mejorando sus productos y servicios
5 Incentivos financieros	Mecanismos para orientar a empresarios/as y emprendedores/as a instrumentos de financiación o inversión
6 Sistemas de información e innovación	Actualización de bases de datos de negocios verdes certificados

En el Meta, setenta (70) empresas y microempresas están inscritas en la línea base de negocios verdes de CORMACARENA.

5.4.4. Descripción de la experiencia destacada

Para incentivar emprendimientos verdes y desarrollar capacidades, CORMACARENA, con la asistencia técnica del Programa PRODES y la incubadora empresarial Gestando, ha diseñado e implementado por dos (2) años consecutivos el Concurso "Construye emprendimiento verde e inclusivo".

El Concurso está dirigido a emprendedores/as interesados/as en desarrollar modelos de negocio con impacto ambiental y social positivo. Ha sido además un espacio de sensibilización para jóvenes que pueden ver en la cultura del emprendimiento opciones de desarrollo económico profesional con impacto social y ambiental.

La Corporación ha visto en el Concurso de Emprendimiento una oportunidad de visibilizar la Ventanilla y Comité de Negocios Verdes, sensibilizar sobre negocios sostenibles y aunar esfuerzos interinstitucionales para impactar la generación de ingresos, empleo y el desarrollo empresarial en el departamento.

Objetivo del concurso

- Incentivar emprendimientos verdes e inclusivos en el departamento de Meta.
- Fortalecer capacidades emprendedoras mediante la aceleración de ideas de negocio verdes e inclusivas.

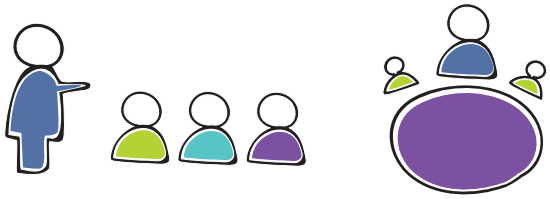
El Concurso "Construyendo Emprendimiento Verde e Inclusivo", se desarrolla mediante el siguiente proceso:

Gráfico 16. Procesos Concurso "Construyendo Emprendimiento Verde e Inclusivo"

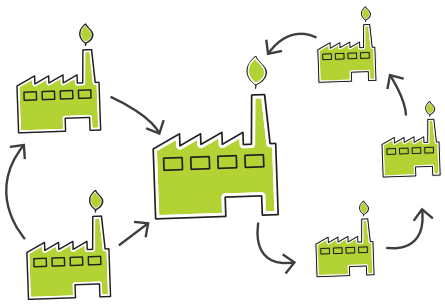
	**1** **Convocatoria y postulación**	Se realiza el lanzamiento de los términos de referencia, para invitar a emprendedores/as a presentar sus ideas de negocio. A partir del concepto, categorías y Criterios de Negocios Verdes se establecen el proceso, un cronograma y la premiación del concurso.
	**2** **Preselección**	Con la participación de un comité técnico, se seleccionan las mejores propuestas de ideas de negocio, a partir de los términos de referencia. Esta información es publicada en las páginas de Gestando: http://www.gestando.coop/
	**3** **BOOTCAMP**	Este "Bootcamp" entrena a los diez (10) empresarios/as preseleccionados/as en temas de comunicación, negocios verdes y temas financieros para prepararlos/as ante los/as jurados/as quienes seleccionaran las tres iniciativas de negocios que cumplan con los Criterios de Negocios Verdes.
	**4** **Selección**	Con la participación de jurados/as invitados/as, que representan el sector financiero o inversor, academia, la institucionalidad (MADS) y el sector empresarial, se escogen las tres mejores ideas de negocio, que presentan los/as emprendedores/as.
	**5** **Premiación**	Se premia a las tres mejores ideas de negocio. Estas reciben asistencia técnica para el proceso de incubación y aceleración de la siguiente forma: **1er puesto:** 100% de financiación para la elaboración del plan de negocios **2do puesto:** 80% de financiación para la elaboración del plan de negocios **3er puesto:** 70% de financiación para la elaboración del plan de negocios

Desarrollo de capacidades emprendedoras

El concurso está dirigido a aumentar las capacidades de emprendedores/as para llevar una idea de negocio verde a un plan viable y competitivo. Las siguientes acciones del concurso están orientadas a aumentar las capacidades emprendedoras, contar con herramientas, conocimientos y escenarios de validación:



- **Bootcamp - Campo de entrenamiento:** concepto utilizado en el contexto del emprendimiento para referirse a un espacio de inmersión para transferir herramientas y desarrollar habilidades para diseñar, modelar y presentar ideas de negocio. Los emprendedores/as durante el Bootcamp reciben un acompañamiento especializado, herramientas innovadoras, y asesoramiento individual orientado a fortalecer la capacidad para construir un modelo de negocio verde e inclusivo.



- **Procesos de incubación y aceleración:** el concurso otorga a las tres mejores ideas de negocio, un procesos de acompañamiento especializado en la incubación y aceleración, dirigido a los/las emprendedores/ras para llevar la idea de negocio a un plan de negocio.

Ideas de negocio que han recibido el premio:

En el 2016 las tres (3) ideas de negocio que han recibido premio son:

- Comercialización de cubiertas y jardines verticales.
- Reciclaje, tratamiento y aprovechamiento de aguas contaminadas.
- Fabricación de cajillas termoplásticas elaboradas con materias primas recuperadas.

En el 2017,

- Bolsos elaborados con neumáticos usados.
- Sistema de reciclaje de aguas lluvias.
- Fabricación de postes elaborados con desechos de empaques de los agroquímicos.

Viendo el enfoque de estos finalistas, existe una tendencia de negocios verdes por medio del aprovechamiento y valoración de residuos en el Meta.

En la segunda versión del concurso, la Corporación Ambiental aumentó su compromiso con la iniciativa, destinando mayores recursos financieros para el desarrollo del "Bootcamp", la premiación y recursos para la aceleración de los emprendimientos ganadores.

5.4.5. Aspectos por resaltar

CORMACARENA ha reconocido en los procesos de negocios verdes el valor que tiene el trabajo interinstitucional por medio del Comité de Negocios Verdes y los proyectos que desde este escenario de cooperación se han podido gestar.

En el caso del proceso de construcción y desarrollo del Concurso de Emprendimiento, como iniciativa particular que promueve la aceleración de ideas de negocio verdes, la Corporación con la asistencia técnica del Programa PRODES y la incubadora Gestando, ha concluido que es necesario no solo identificar negocios ya existentes y construir líneas de base, sino que es fundamental crear una nueva masa de negocios que desde el momento de su ideación integren los Criterios de Negocios Verdes.

CORMACARENA continuará fortaleciendo en el territorio una cultura a partir de la sostenibilidad y el aprovechamiento responsable de los recursos naturales. Al respecto existen varias oportunidades por las ventajas comparativas que tiene la zona de influencia, especialmente en turismo de naturaleza y ecoturismo. Ello implica el aumento de las capacidades técnicas de la Corporación en negocios verdes para poder asumir las funciones de la Ventanilla.

5.4.6. Contactos para ampliar información

Manlio Vargas
manlio.vargas@cormacarena.gov.co
Teléfonos: (57-8) 6730420
Villavicencio, Meta

5.5. Línea temática 5:
Estrategia de comercialización de negocios verdes (CAR)

5.5.1. Antecedentes de la experiencia

La Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR) ha ratificado a partir del Plan de Acción Cuatrienal 2016 - 2019, su compromiso institucional con la implementación del Programa Regional de Negocios Verdes.

Una de las estrategias de la CAR, que responde a las prioridades institucionales y además al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018, hace referencia a mejorar la calidad ambiental a partir del fortalecimiento del desempeño ambiental de los sectores productivos, buscando mejorar su competitividad.

Para la CAR, los negocios verdes han sido un mecanismo de relacionamiento interinstitucional y social que ha permitido el acercamiento directo con los procesos organizativos en la comunidad. Este acercamiento ha ayudado a mejorar la efectividad en la comunicación, la cooperación, el desarrollo de alianzas y en especial en la construcción de relaciones basadas en la confianza y la sostenibilidad.

Por esta razón, la CAR ha incluido los negocios verdes en su línea estratégica 2 "Tejido social para la corresponsabilidad social ambiental". A partir de esta línea, la CAR desarrolla proyectos relacionados con producción más limpia y negocios verdes bajo la Dirección de Cultura Ambiental y Servicio al Ciudadano.

Tabla 29. Cuadro de sinopsis de la experiencia CAR

5.5.2. Sinopsis de la experiencia	
Tipo de experiencia	Comercialización
Nivel de complejidad para procesos de transferencia	Medio
Nivel de competencias para la implementación	Medio
Costo **$ Menos $50.000.000** **$$ Entre $50.000.001 y 100.000.000** **$$$ Más de $100.000.001**	$$$
Marco temporal de implementación	3 años
Fase de implementación	Adopción

5.5.3. Contexto general respecto a negocios verdes

A partir del Plan Nacional y Programa Regional de Negocios Verdes, la CAR ha diseñado acciones especialmente de acompañamiento técnico a negocios verdes en los municipios de la jurisdicción de la Corporación. Para lograrlo, la CAR cuenta con un equipo interdisciplinario de profesionales, que lideran el programa y asisten directamente los procesos de verificación y asistencia técnica a los negocios verdes.

También ha realizado un proceso de articulación interna y trabajo cooperado con diferentes áreas y direcciones regionales quienes conocen y trabajan directamente en el territorio.

Tabla 30. Articulación al interior de la CAR para la promoción de negocios verdes

CAR Protección Ambiental... Responsabilidad de Todos Se sostiene una agenda de trabajo al interior de la CAR con las Agendas Ambientales, la Mesa de Turismo, Mesa de Consumo Responsable, Conservación de suelos, Proyecto "CHECUA", "DEGOAT", Direcciones regionales y oficina de gestión de conocimiento. El objetivo de esta agenda de trabajo es:	• Conocer el territorio: ecosistema institucional, ventajas comparativas y oportunidades para los negocios verdes. • Identificar negocios para la construcción de la línea de base. • Brindar capacitación a las direcciones regionales para que puedan identificar posibles productores/as o empresas a vincular al proyecto de Negocios Verdes. • Articular esfuerzos de asistencia técnica relacionados con producción sostenible. • Diseñar estrategias de sensibilización, formación y gestión de conocimiento, pertinentes para productores/as.

Gráfico 17. Articulación interinstitucional de la CAR para la promoción de negocios verdes



Negocios verdes en y para los municipios: Trabajo articulado con las 14 direcciones regionales de la CAR → Relación interinstitucional con autoridades regionales y municipales • Gobernación • Alcaldías • Universidades → Identificación, evaluación y acompañamiento técnico a negocios verdes del territorio

Un aprendizaje que ha tenido la CAR para iniciar procesos de trabajo con instituciones y comunidades, es por medio de ejercicios de sensibilización y formación. En materia de negocios verdes se han realizado las siguientes acciones:

- **Diseño de estrategias** pedagógicas de sensibilización y formación que faciliten la comprensión y motivación frente a los negocios verdes. Uno de los recursos diseñados para lograr este objetivo, es el "Bingo de los Negocios Verdes"[28], que aborda los Criterios de Negocios Verdes por medio de un juego.



- **Identificación de actores en territorio:** realizan un ejercicio de identificación de actores relevantes por medio de un mapa de actores, con direcciones regionales, autoridades municipales, consejo de competitividad, gremios, asociaciones de productores/as. El objetivo es conocer las potencialidades institucionales para lograr alianzas y trabajo articulado.

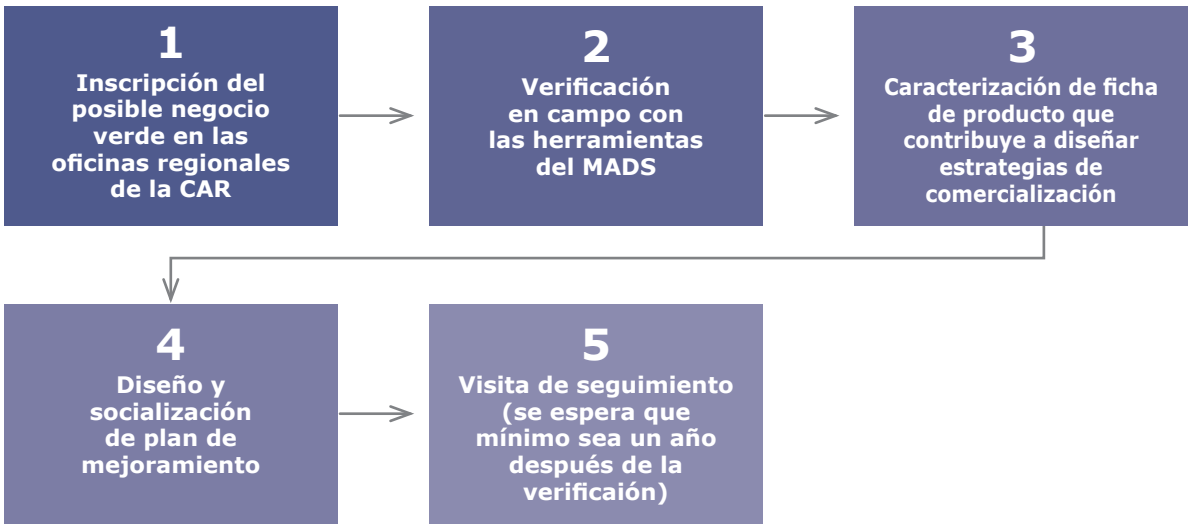
- **Talleres de sensibilización en negocios verdes:** por medio de un taller que integra diferentes actividades pedagógicas, entre ellas el bingo de negocios verdes, se busca:

  - Generar motivación de las instituciones a trabajar articuladamente para promover los negocios verdes en el territorio.

  - Iniciar un proceso de acompañamiento para la integración de criterios de negocios verdes en negocios existentes.

- **Proceso de verificación de negocios verdes:** el levantamiento de la línea de base es uno de los elementos estratégicos y más exhaustivos del trabajo que realiza la CAR. Por esta razón el equipo de profesionales tiene el conocimiento en la aplicación de las herramientas de verificación y cuentan con experiencia especialmente en el sector agroecológico. En el siguiente diagrama se ilustra el proceso de verificación de negocios verdes:

Gráfico 18. Proceso de verifcación de negocios verdes



[28] El juego "Bingo de los Negocios Verdes", fue diseñado por la CAR para ser aplicado en talleres de sensibilización.

5.5.4. Descripción de la experiencia destacada

La línea de base de negocios verdes, y la experiencia en BIOEXPO 2015, permitió conocer la gran diversidad de productos que campesinos/as de la jurisdicción CAR vienen cosechando, la mayoría con conocimientos ancestrales de producción agroecológica.

Productos como café, frutales, panela, hortalizas, cacao, miel, lácteos y artesanías, permitieron establecer las principales estrategias para promocionar, aumentar los escenarios de comercialización de los productos y aportar a la competitividad de los negocios.

Por esta razón, se inició una serie de actividades coordinadas con autoridades regionales y municipales, para diferenciar escenarios de comercialización, que tuvieran como referente los negocios verdes y sostenibles, que fueran asequibles para consumidores/as y que aportara al desarrollo económico local. Al respecto, se realizaron las siguientes actividades:

- Abrir canales directos de comercialización entre productores/as y consumidores/as.
- Incentivar a los productores/as a mejorar estándares de producción con criterios verdes.
- Disminuir los canales de intermediación para la comercialización de productos agrícolas ecológicos.
- Estandarizar prácticas comerciales justas y asequibles para productores/as y consumidores/as.
- Compromiso de autoridades municipales con el desarrollo rural verde y sostenible.

En el 2016, se abrió espacios de participación de negocios verdes en ferias ambientales, rurales y agroindustriales en diferentes municipios de Cundinamarca.

La CAR inicia con la preparación de escenarios propios en conjunto con alcaldías municipales, denominadas "Ferias De Negocios Verdes y Sostenibles", contando con diversidad de productos que cumplen un alto porcentaje de Criterios de Negocios Verdes.

FERIADENEGOCIOS VERDES y Sostenibles

"Inicialmente fue una participación por invitación y los resultados en las ventas de los productores/as, interés y respuesta de los consumidores/as hizo que viéramos las ferias como una oportunidad para posicionar los negocios verdes y contribuir al desarrollo económico del territorio. Además ha permitido un mayor acercamiento de la corporación con la comunidad e institucionalidad".

Juan Carlos Castañeda,
Coordinador de Negocios Verdes. CAR

Si bien es una experiencia que lleva poco tiempo, ha venido integrando prácticas para garantizar un mercado confiable y justo, asequible para consumidores/as y genere valor para los productores/as.

Tabla 31. Proceso para la organización de ferias de negocios verdes y sostenibles CAR

¿Cómo?	¿Dónde y cuándo?	¿Con quién?
Alianza interinstitucional (acuerdo de voluntades) con Alcaldía o entidad distrital	Municipios donde haya potencial de mercado y poder adquisitivo	Funcionarios/as de las secretarias de desarrollo económico y rural, que coordinan los permisos de seguridad, apoyo en seguridad y convocatoria a ciudadanía
Presupuesto financiero para el desarrollo de la feria (carpas, sonido, alimentación, distintivos de los negocios verdes: delantales, bolsas para compradores/as)	Espacio de fácil acceso y visibilidad: plazas principales de los municipios	Personal de Negocios Verdes de la CAR quienes coordinan la convocatoria y selección de los productos y productores/as que participarán.
Cumplimiento de estándares legales y permisos para la ejecución de la feria	Se han institucionalizado ferias urbanas: • Instalaciones principales de la CAR • Jardín Botánico de Bogotá	Productores/as verificados/as con cumplimiento de Criterios de Negocios Verdes.
Principios de participación: productores/as que cumplen con estándares de negocios verdes, productos con avales legales (INVIMA) precios justos	Fechas de mayor probabilidad de compra: quincenas	

Alianzas estratégicas

Los resultados de este procesos de comercialización de negocios verdes se han logrado por la unión de objetivos, recursos y esfuerzos entre las instituciones del Gobierno departamental y municipal. A pesar que cada institución o agenda puede centrarse en el desarrollo rural o desarrollo económico y el de la CAR que se enfoca en la protección de los recursos naturales, todas han visto en los negocios verdes un conector con el desarrollo sostenible que une a las diferentes agendas institucionales.

- Jardín Botánico de Bogotá
- Gobernación de Cundinamarca
- Alcaldía Mayor de Bogotá
- Municipio de Fusagasugá
- Municipio de Chía
- Municipio de Pacho
- Municipio de Ubaté
- Municipio de Cucunuba

5.5.5. Aspectos por resaltar

A partir del trabajo desarrollado por la CAR en materia de negocios verdes, se puede destacar:

- Capacidad institucional de la CAR para implementar el PRNV y asumir las funciones de la VNNV.

- Acercamiento y trabajo articulado con la comunidad, que ha permitido:

  - Mejorar los esquemas de producción que garanticen la protección y sostenibilidad de los recursos naturales.

  - Caracterización de las capacidades regionales de negocios verdes, identificando productores/as, productos y servicios de negocios verdes.

- CAR como aliado institucional de las autoridades locales y comunidad productora para desarrollar conjuntamente soluciones para el desarrollo ambiental, económico y social.

- Fortalecimiento de los procesos de producción ecológica, orgánica y biológica, apoyado con alianzas academias, con la Universidad Minuto de Dios, institución que tiene en su oferta profesional la formación en agroecología, y con la Universidad Sergio Arboleda, Universidad Jorge Tadeo Lozano.

- Posicionamiento de estrategias de comercialización que impactan el consumo sostenible.

Tabla 32. Resultados experiencia CAR

150	Negocios verificados
36	Planes de mejora
60%	Avance en el programa regional de NV
17	Aliados Institucionales
23	Ferias de negocios verdes
+ de 200	Millones de pesos en ventas

5.5.6. Contactos para ampliar información

Juan Carlos Castañeda Gómez
(571) 320900 ext.: 1015
negociosverdescar@gmail.com
Carrera 7 No 36-45
Bogotá - Colombia

APRENDIZAJES Y RECOMENDACIONES

A continuación se presentan algunas reflexiones, aprendizajes y recomendaciones resultantes del análisis de las experiencias de las A.A. en los procesos de conformación y funcionamiento de las Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes.

Compromiso de las A.A. con los negocios verdes

Se ha determinado que el 97% de las A.A. ha incluido en los Planes de Acción cuatrienal 2016-2019 la implementación del Programa Regional de Negocios Verdes, dando cumplimiento a las metas del Plan Nacional de Desarrollo.



Este compromiso se debe materializar con la conformación de equipos de gestión y estructura de operación que den funcionamiento a las Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes.

Al respecto, se destaca la asistencia permanente que ha brindado el MADS por medio de la ONVS y que ha sido escalable año a año. Ha venido asesorando a las A.A. con metodologías, facilitando talleres de sensibilización, formación y planificación al interior de las A.A. y otros actores.

La asistencia técnica que proporciona el MADS es importante y necesaria para el fortalecimiento de las capacidades de las A.A. en los procesos de conformación de las Ventanillas/Nodos. Actualmente se han asesorado a 36 A.A. y se espera continuar con este proceso hasta 2018, año en el cual se espera que todas las A.A. hayan conformado sus Ventanillas/Nodos. Además, la ONVS realiza de forma permanente seguimiento y atención de solicitudes particulares a las A.A.

La ONVS ha diseñado estrategias de acompañamiento a las A.A. por medio de formación virtual en negocios verdes,

ofertado por la Escuela de Formación del MADS, guías y herramientas metodológicas y la comunicación permanente con las A.A.

Un reto identificado es lograr la institucionalización del PRNV al interior de las A.A. Al respecto, los instrumentos de formalización, como es la emisión de una resolución para la conformación de la Ventanilla de Negocios Verdes, permite la definición del procedimiento, presupuesto, lineamientos y directrices de operación del PNNV al interior de las A.A., superando el alcance que tiene el Plan Nacional de Desarrollo con vigencia hasta el 2018.

Las agendas territoriales que se construyen por medio de los Nodos o Comités de Negocios Verdes, son un mecanismo para responder al reto de institucionalizar los negocios verdes, al interior de las A.A. Los Nodos son un medio para compartir compromisos interinstitucionales, se establecen objetivos, metas y se crean los mecanismos de permanencia como son los convenios y políticas públicas territoriales.

Factores de éxito

- Las A.A. que han tenido antecedentes con negocios verdes, por medio de la implementación de Políticas de producción y consumo sostenible, han logrado mayores avances en la implementación de los PRNV. Programas de producción más limpia, transformación productiva, mercados verdes y biocomercio han permitido desarrollar en las A.A. una capacidad técnica y la movilización de una agenda territorial; condiciones importantes para facilitar la implementación de las Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes.

- La existencia de mandatos normativos, políticas gubernamentales de desarrollo económico, empleo y emprendimiento, aplicables en algunos casos para las A.A. favorece una agenda territorial de desarrollo económico sostenible. En el caso del AMVA particularmente, se han otorgado facultades a la Autoridad Ambiental relacionadas con el emprendimiento y generación de empleo. Estas directrices que se pueden dar en el ámbito nacional o territorial son factores complementarios al Plan Nacional de Negocios Verdes.

- La existencia de redes territoriales de producción agroecológica, comercialización en circuitos cortos y directos bajo criterios de sostenibilidad: producción sostenible, seguridad alimentaria, comercio justo y empoderamiento económico. En el caso de los departamentos del eje cafetero (Risaralda y Caldas), Valle del Cauca y Cundinamarca, productores/as, autoridades municipales y gremios han visto en los negocios verdes diferenciales de competitividad en el mercado. Los negocios verdes hacen parte de los Planes de Desarrollo departamentales en los ámbitos de desarrollo económico y rural.

- La participación de la academia ha sido fundamental en procesos de formación, asistencia técnica e investigación, por medio de pasantías, semilleros de investigación, sistematización de experiencias. Presencia de instituciones académicas, especialmente las que cuenten con programas de formación agropecuaria, ambiental, gestión empresarial, diseño gráfico, han contribuido a la implementación de planes de mejora.

El trabajo interinstitucional por medio de convenios de cooperación y alianzas en el contexto de los Nodos Regionales de Negocios Verdes es un factor que puede dar mayor probabilidad de logro para las metas y aumenta la gestión en recursos.

- Recursos financieros: Las A.A. deben contar con presupuesto propio y en algunos casos realizar gestión por medio de proyectos que puedan ser financiados, por ejemplo con el Fondo de Compensación Ambiental. Los presupuestos propios son fundamentales para el desarrollo de las funciones de las Ventanillas/Nodos.

- El acompañamiento de cooperantes internacionales ha sido determinante para fortalecer las capacidades técnicas de la ONVS. Han asesorado técnicamente la implementación de los Programas Regionales, por medio del diseño de metodologías, instrumentos, cursos de formación y facilitando procesos de articulación territorial.

- El perfil de los/as coordinadores y el equipo de trabajo es fundamental para establecer relaciones interinstitucionales estratégicas y duraderas.

Retos importantes

- Es necesario continuar fortaleciendo las capacidades institucionales de las A.A. por medio de la consolidación de equipos de gestión, con formación y mayor estabilidad en los esquemas de contratación. En algunas A.A. implicaría la gestión de recursos para aumentar los presupuestos de programa.

- Se requiere aumentar la capacidad de las A.A. para consolidar alianzas duraderas que logren movilizar el compromiso, gestionar y eficientizar recursos y que permiten incidir en agendas territoriales.

- Son pocas las A.A. que cuentan con indicadores que permitan medir la contribución de los negocios verdes al desarrollo de la región y conservación de los recursos naturales.

- Se debe aumentar las estrategias que incentiven el consumo sostenible, factor importante para movilizar el comercio local de productos y servicios verdes.

- Es necesario aumentar o continuar promoviendo al interior de las A.A. estrategias de formación, especialmente en procesos de verificación y planes de mejora.

Negocios verdes son el futuro

La conformación de Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes ha posicionado a las A.A. como institución que promueve el desarrollo económico sostenible. Por esta razón es importante continuar promoviendo el interés de empresarios/as y emprendedores/as en innovar sobre la forma de hacer negocios.

En este sentido, las A.A. por medio de las Ventanillas/Nodos de Negocios Verdes, tienen la posibilidad de influir en las transformaciones económicas territoriales, en la construcción del tejido social y aportar significativamente a la paz.

Colombia ha iniciado un camino de transformación económica y los negocios verdes son el vehículo que ayudará al país a avanzar en el propósito de construir un mundo mas verde.

BIBLIOGRAFÍA

AMVA Programa de Emprendimiento del Área Metropolitana del Valle De Aburrá.

Cooperación Alemana para el Desarrollo (2016). Caja de Herramientas de Negocios Inclusivos. Berlin, Alemania.

CORPONOR. Hacia un Norte ambientalmente sostenible. ¡Todos por el agua! (2016). Plan de acción vigencia 2016-2019. Cúcuta, Colombia.

Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca – CAR. Plan de Acción Cuatrienal 2016 – 2019 (2016). Bogotá, colombia.

Corporación Autónoma Regional de Risaralda – CARDER – (2016).
Plan de acción vigencia 2016-2019 "Risaralda Biodiversa, Sostenible y en Paz". Pereira, Colombia.

Corporación para el Desarrollo Sostenible del Área de Manejo Especial La Macarena "CORMACARENA" (2016). Plan de acción 2016-2019. Villavicencio, Colombia.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Ventanilla Única Forestal. Bogotá, Colombia

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2014). Programa Nacional de Biocomercio. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2014). Programa Regional de Negocios Verdes para el Pacífico. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Cooperación Alemana para el desarrollo (2015). Metodología para Implementar Programas Regionales de Negocios Verdes. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Cooperación Alemana para el desarrollo (2015). Guía de verificación y evaluación de Criterios de Negocios Verdes. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014. Plan Nacional de Negocios Verdes. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2012). Política Nacional para la Gestión Integral de la Biodiversidad y los Servicios Ecosistémicos. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2014). Plan Nacional de Negocios Verdes. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Ventanilla Integral de Trámites Ambientales en Línea – VITAL. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (2010). Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible. Bogotá, Colombia.

Ministerio del Medio Ambiente (2002). Lineamientos implementación ventanillas de mercados verdes. Bogotá, Colombia.

Ministerio del Medio Ambiente (2002). Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes. Bogotá, Colombia.

Ministerio del Medio Ambiente. Lineamientos implementación ventanillas de mercados verdes. (Análisis Económico – MAVDT). Bogotá, 2002.

Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 "Todos por un Nuevo País (2015). Departamento Nacional de Planeación –DNP-. Bogotá, Colombia.

Unidad de Gestión de Conocimiento Centro Regional de Servicios del PNUD para América Latina y Caribe, 2014. Sistematización para Transferir Conocimiento.

Corporación Biocomercio Colombia. Recuperado de: http://bioexpocolombia.co/.

Universidad de Santander, (2017). UDES Verde, Tercera edición (3). Cúcuta, Colombia. Recuperado de http://cucuta.udes.edu.co/revistas.html.

Fondo Emprender. Recuperado de http://www.fondoemprender.com/SitePages/Home.aspx.

ANEXOS

Anexo 1: Propuesta de indicadores para medir la contribución del PRNV al desarrollo de la región y conservación de los recursos naturales

Tabla 33. Indicadores económicos

Información Requerida	Año 0	Año 1	Año 2
	Se diligencia y corresponde a la Línea Base	Se diligencia un año después del acompañamiento	Se diligencia dos años después del acompañamiento
Estados de Resultados			
Ventas anuales			
Balance General			
Activos			
Pasivos			
Patrimonio			
Planillas Integras de aportes a salud, pensión y parafiscales			
Empleos Formales			
Calificado			
No calificado			

Se proponen tambien indicadores ambientales donde esten relacionados el uso y consumo de los recursos naturales como el agua, uso y ahorro de energía, manejo de residuos, etc.

Tabla 34. Indicadores ambientales

No.	Aspecto	Indicador	Unidad de Medida	Valor
1	**AGUA**	Consumo total de agua	Volumen/ Tiempo	
		Consumo de agua por proceso o actividad	Volumen/ Tiempo	
		Vertimientos de agua generados por proceso		
2	**ENERGIA**	Consumo total de energía	Kw/ Mes	
		Costo de la energía total consumida / valor del producto final	$	
3	**RESIDUOS**	Cantidad de residuos generados ordinarios por producto terminado	KG	
		Cantidad de residuos generados aprovechables por producto terminado	KG	

Indicadores de productividad pueden tambien servir para mejorar los procesos o darse cuenta de actividades en las que se debe reforzar el trabajo tal como la seguridad industrial de los negocios verdes. Para este caso de la productividad, los/as emprendedores/as o empresarios/as deben diligenciar la información relacionada con la producción.

Indicadores de productividad

Informar el % de empresas que estimamos han mejorado su impacto en la productividad y competitividad mediante los siguientes ítems

Tabla 35. indicadores de productividad

No. Empresarios asistidos:		
Ítem	% Empresas	No. Empresas
Mayor producción		
Menores costos de producción		
Mayores Ingresos		
Mayor seguridad industrial		
Menor consumo de recursos		
Menor contaminación		
Mejor calidad del producto		
Todas las anteriores		