



Diseño de una herramienta que permita la verificación de sostenibilidad de proyectos productivos apoyados por el fondo Valle INN de la Gobernación del Valle

**Innovación organizacional
“Business case”**

**David Alejandro Ramírez Bustos
Eddy Hardany Cedeño Velasco
Natalia Restrepo Mendoza**

Diseño de una herramienta que permita la verificación de sostenibilidad de proyectos productivos apoyados por el fondo Valle INN de la Gobernación del Valle

**David Alejandro Ramírez Bustos
Eddy Hardany Cedeño Velasco
Natalia Restrepo Mendoza**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magíster en Gobierno y Gestión Pública

Director (a):
Édison Bohórquez

Modalidad:
Innovación organizacional
“Business case”

Universidad EAN
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas
Bogotá D.C Colombia
6 de octubre de 2025

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de grado tiene como propósito diseñar una herramienta metodológica para verificar la sostenibilidad de los proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN de la Gobernación del Valle del Cauca. La propuesta surge ante la necesidad institucional de contar con mecanismos estandarizados de seguimiento y evaluación que permitan medir la permanencia de los beneficios económicos, sociales, ambientales y de gobernanza generados por los emprendimientos financiados.

El proyecto aplica un enfoque de innovación pública, basado en metodologías de pensamiento de diseño (Design Thinking) y gestión ágil de proyectos (Design Sprint y Lean Startup), orientado a co-crear soluciones con los actores clave del ecosistema de emprendimiento regional. A partir de la validación empírica mediante una encuesta aplicada a nueve asesores técnicos del programa, se construyó una propuesta de herramienta que integra indicadores de sostenibilidad agrupados en cuatro dimensiones:

- Financiera: mide la viabilidad económica, la rentabilidad y el uso eficiente de los recursos.
- Social: evalúa la generación de empleo, la inclusión de poblaciones vulnerables y el fortalecimiento comunitario.
- Ambiental: analiza el uso responsable de los recursos naturales y la adopción de prácticas ecoeficientes.
- Gobernanza: verifica la transparencia, la rendición de cuentas y la participación en la gestión de los proyectos.

La herramienta propuesta combina una matriz de indicadores y un tablero digital de seguimiento que facilita la toma de decisiones basada en evidencia, la rendición de cuentas transparente y la retroalimentación continua entre emprendedores, asesores y funcionarios públicos. Su aplicación permitirá optimizar la asignación de recursos, fortalecer la cultura de sostenibilidad y consolidar un modelo replicable para otras regiones del país.

En síntesis, esta iniciativa representa una innovación práctica y de alto valor público que contribuye al mejoramiento de la gestión del Fondo Valle INN, promueve la sostenibilidad integral de los proyectos productivos y aporta a los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito territorial.

Palabras clave: Sostenibilidad; proyectos productivos; innovación; Valle del Cauca

Contenido

Pág.

1.	Contexto y desafío de innovación.....	9
1.1	Análisis del ecosistema de innovación del sector y de la solución propuesta.....	9
1.2	Entendimiento de las necesidades del área y/o unidad de negocio (Diagnóstico interno):.....	9
1.3	Mapa de empatía del cliente/usuario: - Mapa de Empatía del Cliente/Usuario.....	10
1.4	Definición del problema utilizando "How Might We" (HMW): Definición del problema con la metodología How Might We (HMW).....	12
2.	Solución Innovadora.....	13
2.1	Solución innovadora.....	13
2.2	Storyboard: Solución para Evaluar la Sostenibilidad de Proyectos del Fondo Valle IN	15
2.3	Prototipo conceptual (imágenes o modelo 3D):.....	17
2.4	Propuesta de experiencia del usuario (journey map):.....	18
3.	Análisis de mercado y competencia.....	18
3.1.	Análisis de competidores y entorno de mercado.....	18
3.2.	Evaluación de la solución con las partes interesadas.....	20
4.	Modelo de negocio innovador.....	24
4.1.	Canvas de modelo de negocio.....	24
4.2.	Propuesta de valor canvas.....	24
4.3.	Estrategia de plataforma o ecosistema (si aplica).....	25
5.	Plan de implementación bajo metodologías ágiles.....	25
5.1.	Roadmap de innovación y metodología de desarrollo (ej. Design Sprint, Lean Startup):.....	25
5.2.	Equipo y recursos necesarios (incluir roles de innovación): - Estructura del equipo de innovación.....	26
6.	Análisis Financiero y de Impacto.....	27
6.1.	Proyecciones financieras y ROI de innovación.....	27
6.2.	Impacto social y ambiental (si aplica):.....	29
7.	Gestión de riesgos y oportunidades.....	30
7.1.	Matriz de riesgos y estrategias de mitigación.....	30
8.	Métricas de éxito y KPIs de Innovación.....	31
8.1.	OKRs (Objectives and Key Results) del Proyecto.....	31

8.2.	Métricas de innovación (ej. tasa de adopción, NPS).....	32
9.	Plan de gestión del cambio y adopción.....	33
10.	Cultura de innovación y mejora continua.....	35

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Mapa de Empatía – Valle INN	12
Figura 2 : Proyecto innovador para evaluar la sostenibilidad de proyectos productivos	14
Figura 3 Evaluación de la sostenibilidad de un proyecto productivo en el tiempo	15
Figura 4 Descripción de la solución (storyboard)	16
Figura 5: Propuesta de herramienta para evaluar la sostenibilidad de proyectos productivos en el	17
Figura 6: Propuesta de experiencia del usuario (Journey Map) para emprendedores beneficiarios del Fondo Valle INN.....	18
Figura 7 Modelo de negocio CANVAS para la herramienta de evaluación de sostenibilidad de proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN	24
Figura 8 Estrategia de plataforma o ecosistema del Fondo Valle INN	25
Figura 9 Estrategia de cultura de innovación y mejora continua en el Fondo Valle INN.	26

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1: Análisis estratégico utilizando datos y matrices diagnosticas que validen la necesidad del proyecto y solución esperada (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)	10
Tabla 2: Características principales del programa Valle INN (2025)	11
Tabla 3: Propuesta de solución innovadora para la evaluación de proyectos productivos	14
Tabla 4: Análisis comparativo de Valle INN frente a competidores y tendencias de mercado	18
Tabla 5 Cuadro comparativo – Competidores y propuesta de valor de Valle INN.....	19
Tabla 6 Matriz de Stakeholders: Fondo Valle INN	20
Tabla 7 Hallazgos y recomendaciones para fortalecer la sostenibilidad de proyectos apoyados por el Fondo Valle INN	21
Tabla 8 Hallazgos y recomendaciones para la evaluación de la sostenibilidad de proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN.....	23
Tabla 9 Propuesta de Valor por Dimensiones	24
Tabla 10 Objetivos, roles, estrategias y métricas para la gestión sostenible de equipos de innovación en el Fondo Valle INN.....	27
Tabla 11 Inversión inicial requerida (COP millones)	27
Tabla 12 Indicadores sociales proyectados	28
Tabla 13 Indicadores ambientales proyectados.....	28
Tabla 14 Indicadores de gobernanza	28
Tabla 15 Matriz de Sostenibilidad – Proyecto Valle INN	29
Tabla 16 Impacto social.....	29
Tabla 17 Impacto Ambiental.....	30
Tabla 18 Matriz de Riesgos – Proyecto Valle INN	30
Tabla 19 Objetivos estratégicos, resultados clave (KR) y métricas de innovación (KPI) para la herramienta de sostenibilidad del Fondo Valle INN	31
Tabla 20 Indicadores clave de desempeño (KPI) para la verificación de la sostenibilidad en proyectos productivos del Fondo Valle INN	32
Tabla 21 Métricas de innovación (KPI) para la evaluación de la herramienta de sostenibilidad del Fondo Valle INN	33
Tabla 22 Mensajes clave por audiencia sobre la herramienta de sostenibilidad del Fondo Valle INN.....	34
Tabla 23 Plan de gestión del cambio y adopción de la herramienta de sostenibilidad del Fondo Valle INN.....	35
Tabla 24 Estrategia de cultura de innovación y mejora continua en el Fondo Valle INN .	35

OBJETIVO GENERAL

Diseñar una herramienta para verificar la sostenibilidad de los proyectos productivos apoyados por el fondo Valle INN de la Gobernación del Valle del Cauca.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las metodologías que el Fondo Valle INN ha utilizado para dar seguimiento a los proyectos productivos beneficiados.
- Analizar las herramientas de seguimiento implementadas en otras organizaciones que gestionan proyectos productivos.
- Evaluar, en colaboración con las partes interesadas, la pertinencia de desarrollar una herramienta específica para analizar la sostenibilidad de los proyectos productivos del fondo Valle INN.
- Diseñar una herramienta de seguimiento que permita verificar la sostenibilidad de los proyectos financiados por el Fondo Valle INN.

1. Contexto y desafío de innovación

1.1 Análisis del ecosistema de innovación del sector y de la solución propuesta

- **Descripción del sector o industria relevante**

Valle INN es un programa de la Gobernación del Valle del Cauca diseñado para apoyar a emprendedores y empresarios mediante el financiamiento de proyectos productivos. Su objetivo principal consiste en fortalecer la economía regional impulsando la innovación, la sostenibilidad y la generación de empleo (Gobernación del Valle del Cauca, 2021).

El programa asigna recursos a través de convocatorias abiertas en las que los beneficiarios presentan sus ideas de negocio o planes de fortalecimiento empresarial. Más allá del capital semilla, Valle INN busca fomentar el desarrollo de capacidades, la formalización de los emprendimientos y la consolidación de casos de éxito que se conviertan en referentes para otros actores del ecosistema emprendedor (Contraloría General de la República, 2022).

Hasta la fecha, ha respaldado miles de iniciativas en diversos sectores, contribuyendo tanto al crecimiento económico como al posicionamiento del Valle del Cauca como un territorio emprendedor. En este marco, el Fondo Valle INN Más se orienta a fortalecer la innovación y el desarrollo de unidades productivas mediante formación empresarial y la entrega de activos productivos, lo que favorece la generación de ingresos y el crecimiento sostenible (Gobernación del Valle del Cauca, 2022).

- **Mapa de actores clave en el sector (competidores, proveedores, reguladores, etc.)**

El diseño de la herramienta permitirá, en el futuro, la implementación de procedimientos y métodos que la Gobernación del Valle del Cauca podrá emplear para el seguimiento y la evaluación de la sostenibilidad de los proyectos productivos. Particularmente, será útil para medir la permanencia y el impacto del programa Valle INN, que funciona desde 2021 en articulación con las alcaldías de municipios como Cartago, Zarzal, Caicedonia, Yumbo, Tuluá, Buga, Palmira, Buenaventura y Cali (Gobernación del Valle del Cauca, 2021).

Este instrumento de verificación posibilitará determinar la vigencia de los proyectos beneficiados en el tiempo, identificar sus avances en términos de sostenibilidad y fortalecer la capacidad institucional para orientar políticas públicas de fomento productivo. De esta manera, se generará un marco de evaluación que no solo aporte a la eficiencia en la asignación de recursos, sino que también promueva la transparencia y la consolidación de un modelo replicable en otros contextos territoriales (Contraloría General de la República, 2022).

1.2 Entendimiento de las necesidades del área y/o unidad de negocio (Diagnóstico interno):

Tabla 1: Análisis estratégico utilizando datos y matrices diagnosticas que validen la necesidad del proyecto y solución esperada (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Permite seguimiento y trazabilidad de los proyectos financiados.	Requiere capacitación del personal evaluador para su uso óptimo.	Alta demanda de mecanismos de control y seguimiento por parte de entidades públicas que buscan mejorar la transparencia y el impacto de la inversión pública	Falta de continuidad administrativa por cambios de gobierno.
Posibilidad de automatización para agilizar evaluaciones.	Costos iniciales de implementación y adaptación tecnológica.	Disponibilidad de tecnologías digitales y herramientas de analítica de datos que facilitan la implementación de sistemas de evaluación en tiempo real	Desinformación o falta de interés de algunos beneficiarios en el proceso de evaluación.
Facilita la toma de decisiones basada en evidencia.	Necesidad de actualización periódica de indicadores según cambios normativos o sectoriales.	Necesidad de proponer un procedimiento asociado.	Factores macroeconómicos que afecten la viabilidad de los proyectos productivos.
Estandariza el proceso de verificación para todos los beneficiarios	Posible resistencia al cambio por parte de beneficiarios acostumbrados a métodos menos rigurosos.	Interés creciente de organismos nacionales e internacionales en financiar iniciativas con enfoque de sostenibilidad	Avances tecnológicos rápidos que vuelvan obsoletas ciertas metodologías si no se actualiza la herramienta.

Nota: Elaboración propia (2025), con base en la metodología de análisis estratégico DOFA propuesta por Wehrich (1982)

1.3 Mapa de empatía del cliente/usuario: - Mapa de Empatía del Cliente/Usuario

Proyecto: Diseño de una herramienta que permita la verificación de sostenibilidad de proyectos productivos apoyados por el fondo Valle INN de la Gobernación del Valle del Cauca

El programa Valle INN, liderado por la Gobernación del Valle del Cauca, se ha consolidado como una de las principales iniciativas de apoyo al emprendimiento en la región. Desde su creación, ha atendido a más de 27 000 emprendedores, entregando alrededor de 10 700 millones de pesos en capital semilla y logrando la aceleración de más de 300 emprendedores y Mipymes (Gobernación del Valle del Cauca, 2022).

Actualmente, Valle INN opera nueve Centros de Emprendimiento e Innovación, ubicados en los municipios de Cali, Palmira, Yumbo, Buga, Tuluá, Cartago, Caicedonia, Zarzal y Buenaventura, los cuales brindan cobertura a los 42 municipios del departamento.

De manera complementaria, el programa ha diseñado iniciativas que atienden poblaciones diferenciales, entre ellas comunidades afrodescendientes e indígenas, así como grupos específicos como barberos, víctimas del conflicto, emprendedores de negocios de mascotas y micronegocios en Buenaventura. En Cali, la estrategia ha llegado a 18 comunas, beneficiando a más de 2 000 emprendedores y generando más de 4 000 empleos directos e indirectos (Gobernación del Valle del Cauca, 2023).

Tabla 2: Características principales del programa Valle INN (2025)

Categoría	Descripción
Total, de beneficiarios	Más de 27 000 emprendedores atendidos (datos 2025).
Ubicación / cobertura	9 centros de Emprendimiento e Innovación en Cali, Palmira, Yumbo, Buga, Tuluá, Cartago, Caicedonia, Zarzal y Buenaventura; cobertura a los 42 municipios del departamento.
Convocatorias destacadas	Valle INN+ (1 000 en 12 municipios), <i>Comunas de Cali, Municipios, Invima, Víctimas, Tecnológico, Construcción</i> , entre otras.
Líneas de apoyo	Mi Futuro, Mi Emprendimiento, Mi Empresa; ruta progresiva: Ideación → Fortalecimiento → Financiación.

Nota: Elaboración propia (2025) a partir de información institucional del Fondo Valle INN.

El usuario principal de la herramienta corresponde a emprendedores o representantes de proyectos productivos apoyados por el programa Valle INN. Para garantizar la usabilidad y pertinencia, la herramienta debe diseñarse bajo los siguientes criterios:

- Intuitiva, con un lenguaje claro y no técnico que facilite su comprensión por parte de diferentes tipos de emprendedores.
- Adaptable, al incluir indicadores personalizables según el tipo de proyecto productivo.
- Interactiva, con retroalimentación visual (p. ej., semáforos, alertas y recomendaciones).
- Transparente, al permitir la generación de reportes automáticos para rendición de cuentas y seguimiento institucional.
- Accesible, con disponibilidad en entornos digitales y físicos (versión móvil y descargable).

En cuanto a los datos demográficos, los usuarios se encuentran distribuidos en zonas urbanas y rurales del departamento del Valle del Cauca. Participan en actividades económicas vinculadas con la agroindustria, manufactura, servicios y comercio, presentan niveles de ingreso bajo o medio, y se ubican en procesos de formalización empresarial o en etapa de consolidación como microempresarios (Gobernación del Valle del Cauca, 2023; BID, 2020)

Figura 1 Mapa de Empatía – Valle INN



Nota: Gray, D. (2010). The empathy map. XPLANE

1.4 Definición del problema utilizando "How Might We" (HMW): Definición del problema con la metodología How Might We (HMW)

La metodología *How Might We* (HMW) permite reformular los problemas como oportunidades de diseño mediante preguntas abiertas y orientadas a la acción (IDEO, 2015). En este caso, el problema identificado es la ausencia de una herramienta estandarizada que permita evaluar de manera objetiva y práctica la sostenibilidad de los proyectos financiados por el programa Valle INN.

- Problema inicial: "No existe una herramienta estandarizada que permita verificar de manera objetiva y práctica la sostenibilidad de los proyectos productivos financiados por el Fondo Valle INN."
- Pregunta HMW: ¿Cómo podríamos diseñar una herramienta que facilite la verificación integral de la sostenibilidad de los proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN?

Esta reformulación transforma la dificultad en una oportunidad de innovación, orientando la solución hacia la construcción de un instrumento práctico, accesible y replicable en el tiempo.

Formulación de múltiples HMW desde diferentes ángulos

- **Económico:** ¿Cómo podríamos medir la viabilidad económica de los proyectos para garantizar su permanencia en el tiempo?
- **Ambiental:** ¿Cómo podríamos verificar que los proyectos productivos implementen prácticas responsables con el medio ambiente?
- **Social:** ¿Cómo podríamos evaluar que los proyectos generen impactos sociales positivos en las comunidades beneficiarias?
- **Tecnológico:** ¿Cómo podríamos integrar herramientas digitales que hagan más ágil y confiable la verificación de sostenibilidad?
- **Gestión pública:** ¿Cómo podríamos alinear la verificación de sostenibilidad con los objetivos estratégicos de la Gobernación del Valle del Cauca y el Fondo Valle INN?

HMW final seleccionado

¿Cómo podríamos diseñar una herramienta práctica, integral y alineada con los objetivos del Fondo Valle INN que permita verificar la sostenibilidad económica, social y ambiental de los proyectos productivos apoyados?

Justificación del HMW seleccionado

Este enunciado fue escogido porque:

- Incluye la sostenibilidad en sus tres dimensiones (económica, social y ambiental).
- Es inspirador, al abrir la puerta a soluciones digitales, metodológicas y participativas.
- Está centrado en el usuario (emprendedores y funcionarios).
- Se alinea con la visión del Fondo Valle INN y la Gobernación: fomentar proyectos productivos sostenibles en el tiempo y con impacto territorial.

Subproblemas o áreas de oportunidad derivadas del HMW principal

- **Económico:** verificar que los proyectos tengan un modelo de ingresos estable y escalable.
- **Social:** asegurar que los proyectos generen empleo digno e inclusión social.
- **Ambiental:** garantizar que los proyectos reduzcan impactos ambientales negativos y promuevan prácticas sostenibles.
- **Tecnológico:** aprovechar plataformas digitales para sistematizar la verificación y hacerla más eficiente.
- **Institucional:** articular la herramienta con indicadores de gestión de la Gobernación y los informes de control fiscal.

A continuación, se presenta la definición del problema en el marco del diseño de una herramienta que permita la verificación de sostenibilidad de los proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN de la Gobernación del Valle, utilizando la metodología How Might We (HMW).

2. Solución Innovadora

2.1 Solución innovadora

El Fondo Valle INN financia proyectos productivos con el propósito de impulsar la innovación y el desarrollo económico en la región. No obstante, actualmente no existe una herramienta estandarizada que permita verificar de manera objetiva y práctica la sostenibilidad de estos proyectos. Esta ausencia genera dificultades para identificar cuáles iniciativas son viables a largo plazo, medir su impacto real y garantizar que los recursos invertidos generen beneficios duraderos para la comunidad.

Disponer de un mecanismo de evaluación confiable no solo optimizaría la asignación de recursos, sino que también fortalecería la toma de decisiones institucionales y permitiría asegurar que los proyectos financiados contribuyan al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (NUD, 2015; Gobernación del Valle del Cauca, 2023).

Tabla 3: Propuesta de solución innovadora para la evaluación de proyectos productivos

Sección	Contenido clave
Tendencias emergentes y tecnologías disruptivas	Uso de inteligencia artificial, blockchain y dashboards interactivos para medir desempeño y sostenibilidad de proyectos.
Ejemplos de aplicaciones exitosas	<ul style="list-style-type: none"> • Plataformas fintech con KPIs de sostenibilidad • Sistemas de evaluación agrícola con impacto ambiental y social • Scoring automatizado de proyectos productivos en competidores internacionales
Cómo nuestra solución aborda el problema	<ul style="list-style-type: none"> • Marco estandarizado y práctico adaptado al contexto regional, integrando indicadores financieros, sociales y ambientales.
Principales características y beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación objetiva y estandarizada • Monitoreo en tiempo real • Facilita toma de decisiones estratégicas • Mejora transparencia y rendición de cuentas
Qué la hace innovadora	<ul style="list-style-type: none"> • Personalización regional • Integración de dimensiones económicas, sociales y ambientales • Visualizaciones claras para la toma de decisiones
Mercado objetivo y posible impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo: Fondo Valle INN, entidades financiadoras, emprendedores • Impacto: Optimización de recursos, mayor viabilidad de proyectos, desarrollo económico regional, modelo replicable

Nota: La tabla sintetiza los factores estratégicos que sustentan la propuesta de solución para la verificación de sostenibilidad en proyectos productivos. Se destacan tanto las tendencias tecnológicas que respaldan su pertinencia como los beneficios diferenciales e impactos esperados en el ecosistema emprendedor regional. - Elaboración propia (2025), con base en el análisis de innovación pública y metodologías de sostenibilidad aplicadas en el Fondo Valle INN.

Proyecto innovador para evaluar la sostenibilidad de los proyectos financiados por el Fondo Valle INN

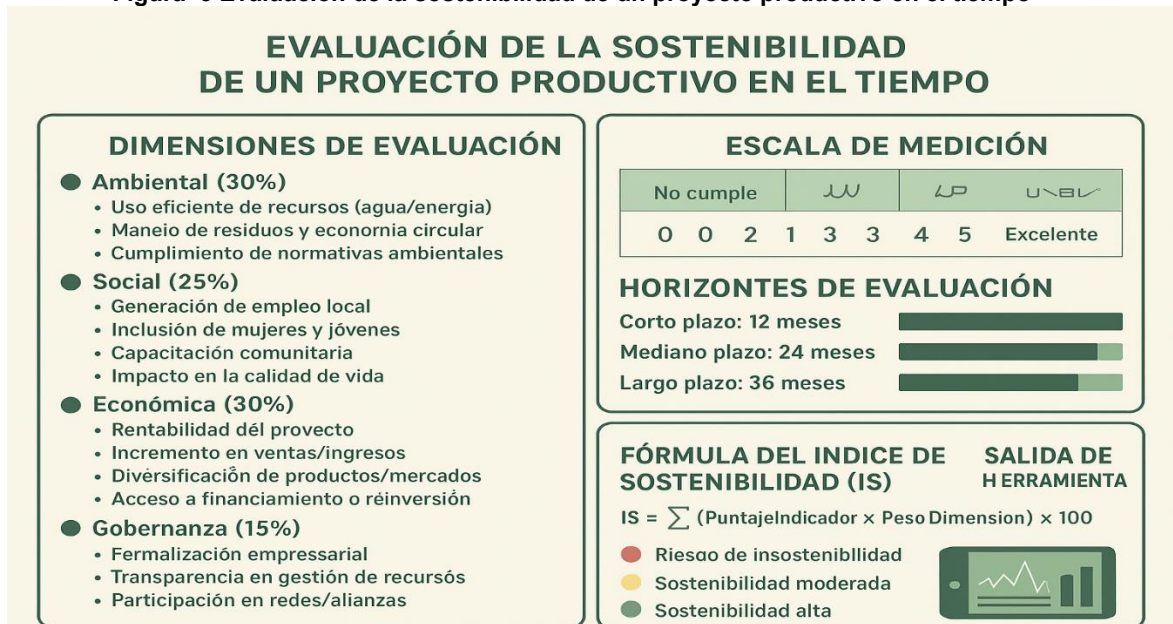
Figura 2 : Proyecto innovador para evaluar la sostenibilidad de proyectos productivos



Nota: Gobernación del Valle del Cauca. (2025, 10 de marzo). Fondo ValleINN más-5 Municipios [Convocatoria]. SIGESI. 2022

2.2 Storyboard: Solución para Evaluar la Sostenibilidad de Proyectos del Fondo Valle IN

Figura 3 Evaluación de la sostenibilidad de un proyecto productivo en el tiempo



Nota: Gobernación del Valle del Cauca – Fondo ValleINN. (s. f.). Evaluación de la sostenibilidad de un proyecto productivo en el tiempo [Infografía]. Sitio institucional.

La imagen es una infografía titulada "Evaluación de la sostenibilidad de un proyecto productivo en el tiempo", que presenta de manera visual una herramienta para medir sostenibilidad en proyectos.

Contenido principal:

Dimensiones de evaluación (con ponderación en porcentaje) - Dimensiones de evaluación que aparecen en la imagen

- **Ambiental (30 %)**

Esta dimensión se refiere a cómo el proyecto afecta (o gestiona) el medio ambiente. Incluye aspectos como: - Uso eficiente de recursos naturales (agua, energía) - Manejo de residuos y economía circular - Cumplimiento de normativas ambientales
- **Social (25 %)**

Trata de los impactos del proyecto sobre la comunidad y el bienestar de las personas. En específico, la imagen menciona: - Generación de empleo local - Inclusión de mujeres y jóvenes - Capacitación comunitaria - Impacto en la calidad de vida
- **Económica (30 %)**

Se centra en la viabilidad financiera y los beneficios económicos del proyecto. Elementos incluidos - Rentabilidad del proyecto - Incremento en ventas/ingresos - Diversificación de productos/mercados - Acceso a financiamiento o reinversión

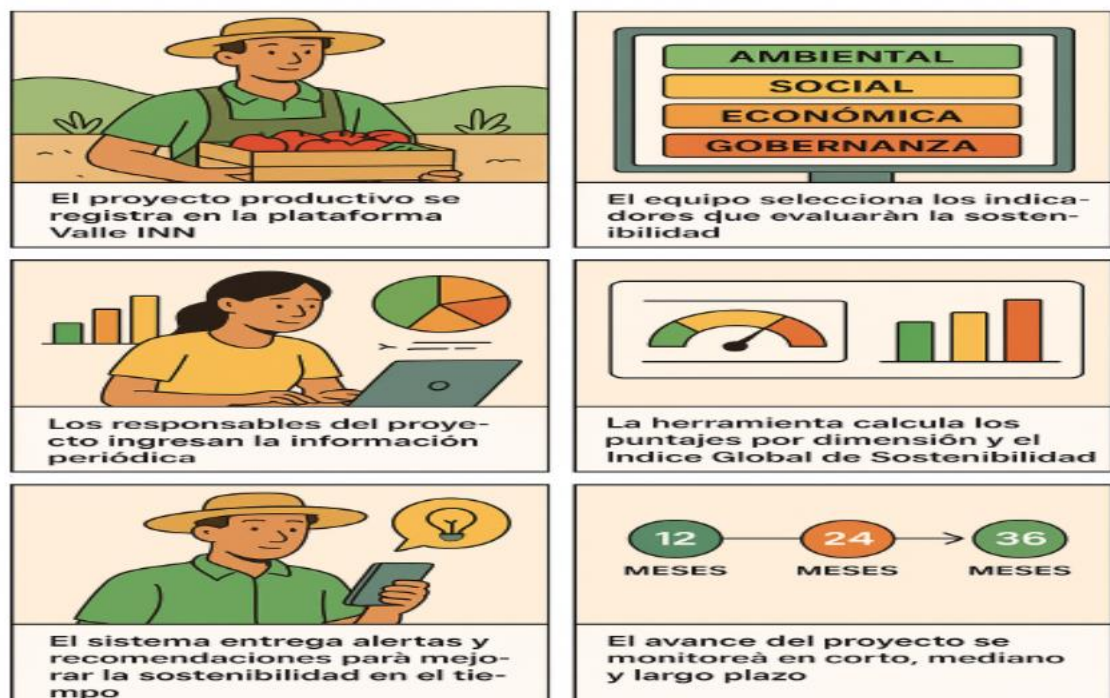
Gobernanza (15 %)

Esta dimensión aborda los aspectos institucionales, éticos y de gestión del proyecto con relación a la transparencia, estructura organizativa y participación. Los puntos listados son: - Formalización empresarial - Transparencia en gestión de recursos Participación en redes/alianzas

- Escala de medición: Va del 0 (No cumple) hasta el 5 (Excelente) con íconos progresivos que muestran el nivel de cumplimiento.
- Horizontes de evaluación (tiempos de medición): Corto plazo: 12 meses - Mediano plazo: 24 meses - Largo plazo: 36 meses - Con barras gráficas que muestran avance en cada horizonte.
- Colores de resultado: - Rojo: Riesgo de insostenibilidad - Amarillo: Sostenibilidad moderada - Verde: Sostenibilidad alta
- Salida de herramienta: Representada con un ícono de celular con gráficos, mostrando que el resultado puede visualizarse en formato digital.

En conjunto, la imagen describe una metodología clara y cuantitativa para evaluar la sostenibilidad de proyectos productivos, considerando factores ambientales, sociales, económicos y de gobernanza en distintos plazos de tiempo.

Figura 4 Descripción de la solución (storyboard)

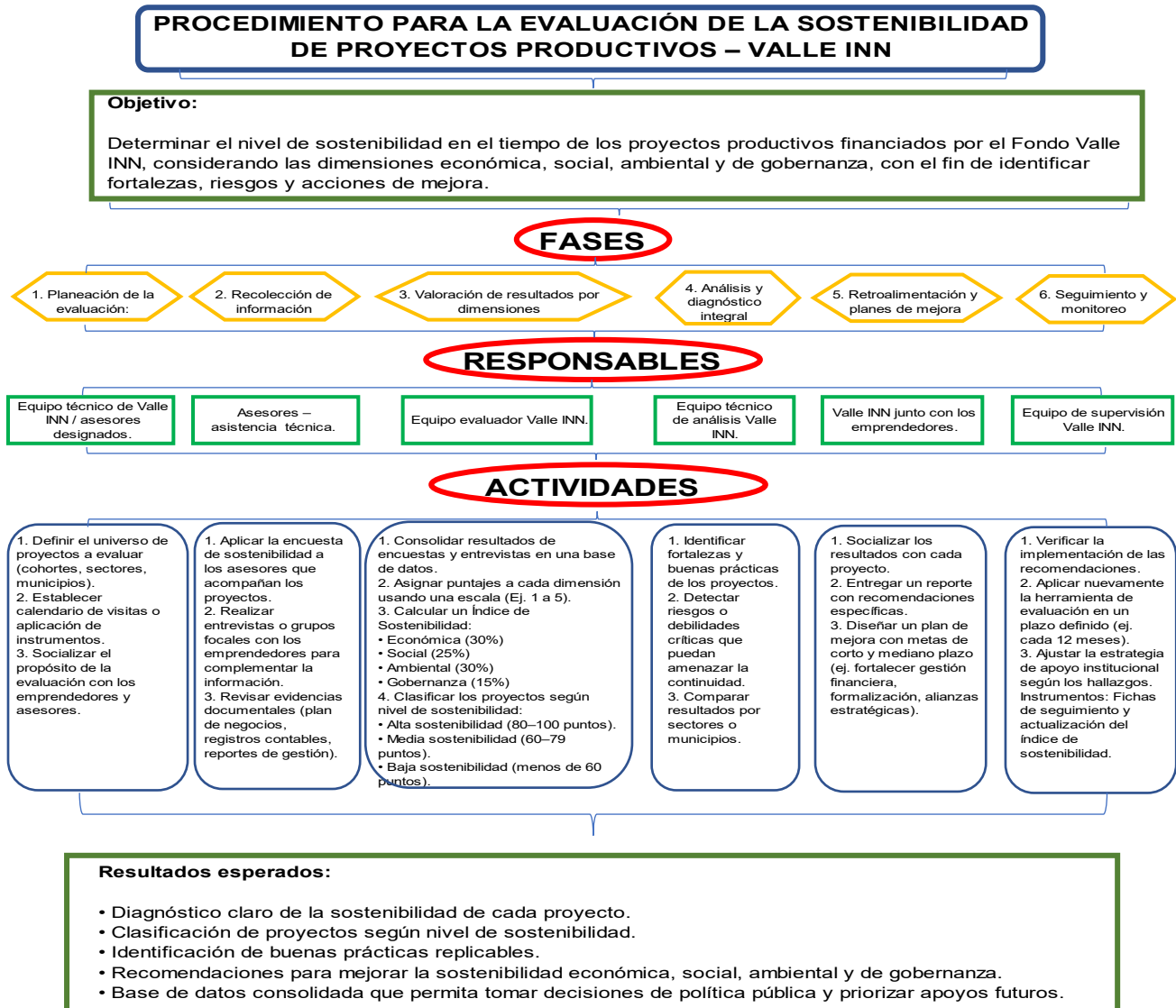


Nota: Gobernación del Valle llamada "Articulación entre Gobernación y alcaldes por los emprendedores con Valle INN+" (noviembre de 2024) que menciona el Fondo ValleINN

2.3 Prototipo conceptual (imágenes o modelo 3D):

La imagen muestra una herramienta para evaluar la sostenibilidad de proyectos productivos en el tiempo. En conjunto, la imagen representa un tablero de control digital para medir, visualizar y dar seguimiento a la sostenibilidad de los proyectos productivos apoyados por Valle INN.

Figura 5: Propuesta de herramienta para evaluar la sostenibilidad de proyectos productivos en el tiempo.



Nota. Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a asesores técnicos de proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN (2025).

2.4 Propuesta de experiencia del usuario (journey map):

Figura 6: Propuesta de experiencia del usuario (Journey Map) para emprendedores beneficiarios del Fondo Valle INN

	Conciencia	Consideración	Adquisición	Onboarding	Retención/Fidelización
Acciones del usuario	Emprendedor o emprendedora escucha sobre capacidad de redes sociales	Emprende a comprar que creen como otros tipos. Analiza penéticos tipos	Completa el proyecto del proyecto. Convótese iniciales o cuoriero. Funcionestallizaciones	Evaluar indicadotes de susteriabilidad. Genera reportes comparar enrojaz dongio	Compartire experiencia de enprmonedores periana planear y constianible recon eco tuos
Touchpoints	Página web de la Gobernación, redes sociales. Correos informativos	Charlas explicativas instructivos digitales videos tufortales	Plataforma web o aplicacion mevii. formulario de registro	Contiania-asotivio guía de inicio raptio videos explicativos	Loostaimonios, foros de usuarios, redes sociales, casos de exito pulcados
Emociones	Curiosidad, interés, expectativa	Duda, análisis, motivación	Satisfacción, entusiasmo, alga-de ansiedad par-el proceso digital	Derieinar eciliaran ognenera, jledtivie convoptonas restarrios	Orgullo, satisfacción, confianza
Oportunidades de mejora	Generar campañas claras y accesibles, usai cases de gexito coma ejemplo para inspitar confianza	Explicar con clándad ventajas tobjektividad, fa-ellidad de uso, re porfes automático	Simplificar el proceso de registro, ofrecer qulas paso a paso y existencia en tiempo real	Estampararso beneri-cios adicionales (certificados de soingidad, dec'gales anto con con ellados)	Establecer un programa de embajadores o recom-pensas por referidas

Nota: metodología de Journey Mapping (Kalbach, 2016 - Tomado de Gobernación del Valle del Cauca – Fondo Valle INN (2023). Programa de apoyo a proyectos productivos sostenibles. Recuperado de <https://www.valleinn.gov.co> - Derechos de uso: imagen institucional empleada con fines académicos, sin ánimo de lucro.

3. Análisis de mercado y competencia

3.1. Análisis de competidores y entorno de mercado

Tabla 4: Análisis comparativo de Valle INN frente a competidores y tendencias de mercado

Aspecto	Valle INN	Competidores directos	Competidores indirectos	Valor diferencial / oportunidades
Producto/servicio principal	Capital semilla no reembolsable, acompañamiento técnico, acceso a redes y formalización.	Fondo Emprender: capital semilla condicionado a empleo. iNNpursa: aceleración, capital de riesgo, conexión con inversionistas.	ONG, fundaciones, cámaras de comercio; mentoría, microcréditos y formación.	Valle INN se diferencia por el apoyo financiero no reembolsable y el enfoque inclusivo.
Cobertura	Regional: 42 municipios del Valle.	Fondo Emprender: cobertura nacional, cupos limitados en el Valle. iNNpursa: foco en startups tecnológicas.	Enfoque local o sectorial, sin cobertura amplia.	Valle INN domina el espacio regional con 27.000 emprendedores beneficiados y \$10.700 millones distribuidos.

Aspecto	Valle INN	Competidores directos	Competidores indirectos	Valor diferencial / oportunidades
Segmento objetivo	Emprendedores diversos, incluidos afros, indígenas, víctimas y micronegocios.	Fondo Emprender: emprendedores con capacidad de generar empleo. iNNpulsa: startups con base tecnológica.	Microemprendedores, pero sin recursos no reembolsables.	Inclusión de poblaciones diferenciales y pequeños negocios rurales.
Marketing y posicionamiento	Narrativa regional, apoyo a economía local, campañas digitales y articulación con alcaldías.	Fondo Emprender: convenios con universidades y SENA. iNNpulsa: innovación y startups con visibilidad nacional.	Programas de formación o microfinanzas con bajo posicionamiento mediático.	Valle INN logra cercanía territorial y reconocimiento en medios locales.
Proveedores y socios	Universidades, cámaras de comercio, consultores.	Convenios nacionales (SENA, MinCIT).	Fundaciones, ONG y microfinancieras.	Potenciales alianzas con sector privado (ANDI, Propacifico), bancos locales y cooperación internacional.
Tendencias del mercado	Respuesta parcial: promueve inclusión y apoyo a microemprendimientos.	Enfoque limitado en sostenibilidad integral.	Escasa adaptación a tendencias globales.	Oportunidad en sostenibilidad, consumo consciente, e-commerce y productos de identidad cultural.
Oportunidades no atendidas	Desarrollo de herramientas de evaluación de sostenibilidad.	Programas nacionales no adaptados al contexto rural.	Apoyo técnico disperso.	Espacios para proyectos rurales con baja conectividad, internacionalización de emprendedores y clústeres productivos (agro, turismo, economía naranja).

Nota: La tabla sintetiza los factores estratégicos que sustentan la propuesta de solución para la verificación de sostenibilidad en proyectos productivos. Se destacan las tendencias tecnológicas que respaldan su pertinencia, así como los beneficios diferenciales e impactos esperados en el ecosistema emprendedor regional - Elaboración propia (2025), a partir del análisis de innovación pública y metodologías de sostenibilidad aplicadas en el Fondo Valle INN.- Uso académico sin fines comerciales.

Tabla 5 Cuadro comparativo – Competidores y propuesta de valor de Valle INN

Criterio	Valle INN del (Gobernación Valle)	Fondo Emprender (SENA)	iNNpulsa Colombia	Oportunidades para Valle INN
Cobertura	Regional (42 municipios del Valle). 9 centros de innovación.	Nacional, con cupos limitados en regiones.	Nacional e internacional, foco en startups.	Consolidar presencia regional y escalar hacia programas interdepartamentales.
Tipo de apoyo	Capital semilla no reembolsable , asesoría técnica y acompañamiento.	Capital semilla condicionado a metas (empleo/sostenibilidad).	Capital de riesgo, aceleración, conexión con inversionistas.	Mantener capital no reembolsable, pero sumar acceso a fondos mixtos e inversionistas privados .

Criterio	Valle (Gobernación Valle)	INN del	Fondo Emprender (SENA)	iNNpula Colombia	Oportunidades para Valle INN
Enfoque poblacional	Inclusión social: afrodescendientes, indígenas, víctimas, micronegocios.		Enfocado en jóvenes y población SENA.	Emprendedores innovadores, empresas de base tecnológica.	Seguir fortaleciendo inclusión diferencial y abrir línea para internacionalización de productos.
Resultados	+27.000 emprendedores, +10.700 millones en capital semilla, +300 Mipymes aceleradas (2025).		Miles de emprendimientos financiados desde 2002 a nivel nacional.	Más de 1.000 startups apoyadas con capital y aceleración.	Medir y visibilizar impactos en sostenibilidad (económica, social, ambiental).
Marketing y posicionamiento	Alta presencia en medios locales y redes, articulación con alcaldías.		Uso de instituciones educativas y SENA.	Narrativa de innovación y competitividad global.	Reforzar marca regional como referente nacional en sostenibilidad e innovación inclusiva.
Alianzas	Convenios con alcaldías y universidades regionales.		Universidades, SENA y entidades territoriales.	Venture capital, incubadoras y cooperación internacional.	Crear alianzas público-privadas y con organismos internacionales para cofinanciar y escalar proyectos.
Brechas actuales	No cuenta con herramienta estandarizada de evaluación de sostenibilidad.		Foco en requisitos financieros, poca flexibilidad.	Alta exigencia tecnológica, poca inclusión social.	Desarrollar herramienta de evaluación integral de sostenibilidad y dashboard de impacto.

Nota: Elaboración propia (2025), con base en los informes anteriores y análisis comparativo.- Uso académico sin fines comerciales.

3.2. Evaluación de la solución con las partes interesadas

Evaluación de la solución con las partes interesadas Identificación de stakeholders clave

Tabla 6 Matriz de Stakeholders: Fondo Valle INN

Parte Interesada	Interés	Influencia	Estrategia de Gestión
Emprendedores beneficiarios	Acceso a formación, recursos y fortalecimiento empresarial	Alta	Mantener informados y comprometidos
Gobernación del Valle del Cauca (Secretaría de Desarrollo Económico)	Implementación y supervisión del programa	Alta	Gestionar eficientemente y asegurar cumplimiento
Centros de Emprendimiento e Innovación	Apoyo en formación y asesoramiento a emprendedores	Media	Colaborar activamente y proporcionar recursos adecuados
Entidades aliadas (cámaras de comercio, universidades, sector privado)	Contribución al ecosistema emprendedor y fortalecimiento de capacidades	Media	Establecer alianzas estratégicas y fomentar colaboración

Nota: Elaboración propia (2025), con base en los informes anteriores y análisis comparativo. - Uso académico sin fines comerciales.

- **Metodología de evaluación**

Con el fin de evaluar la sostenibilidad de los proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN, se aplicó una encuesta a un grupo de nueve (9) asesores técnicos encargados de acompañar y monitorear los emprendimientos en el territorio. Este instrumento permitió obtener información cualitativa y cuantitativa sobre cuatro dimensiones clave: financiera, social, ambiental y de gobernanza.

La participación de los asesores brindó una perspectiva integral sobre las fortalezas y debilidades de los proyectos en ejecución. Los resultados reflejan un panorama diverso: mientras que algunos emprendimientos cuentan con planes financieros estructurados, prácticas ambientales responsables y equipos comprometidos, otros presentan dificultades relacionadas con el acceso a crédito, la formalización de procesos de gestión y la creación de alianzas estratégicas.

La elección de los asesores técnicos como informantes clave para la aplicación de la encuesta obedece a su rol estratégico dentro del proceso de acompañamiento y seguimiento de los proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN. Estos profesionales cuentan con una visión privilegiada, pues interactúan de manera directa y continua con los emprendedores, conocen sus avances, dificultades y potencialidades, y realizan observaciones objetivas sobre aspectos financieros, sociales, ambientales y de gobernanza. Su perspectiva permite obtener una evaluación más integral y menos sesgada, en comparación con la autopercepción de los beneficiarios, lo cual fortalece la validez de los resultados y aporta insumos fundamentales para la formulación de recomendaciones de política pública e institucional.

- **Criterios de evaluación y filtro de audiencias**

Tabla 7 Hallazgos y recomendaciones para fortalecer la sostenibilidad de proyectos apoyados por el Fondo Valle INN

Dimensión	Hallazgos principales (encuesta a asesores técnicos)	Recomendaciones
Financiera	5/9 tienen plan financiero estructurado. 7/9 cubren costos operativos. Acceso a financiamiento difícil en la mayoría.	Simplificar formatos financieros para pequeños emprendimientos. Capacitaciones en educación financiera y registros contables. Diseñar mecanismos de acceso a crédito y alianzas con entidades financieras.
Social	7/9 generan empleo. Impacto social alto (inclusión de mujeres y jóvenes). Alianzas comunitarias poco desarrolladas.	Fortalecer la construcción de redes y alianzas locales. Incorporar módulos de participación ciudadana y retroalimentación de beneficiarios.
Ambiental	7/9 aplican prácticas ambientales sostenibles. 8/9 promueven eficiencia en recursos. Falta de estrategias claras en residuos y cambio climático en algunos casos.	Diseñar guías prácticas de sostenibilidad ambiental adaptadas al contexto rural. Fomentar programas de mitigación/adaptación al cambio climático.
Gobernanza	7/9 tienen roles definidos. 6/9 aplican decisiones participativas. Persisten debilidades en transparencia y registros contables (algunas veces).	Establecer protocolos básicos de gobernanza (roles, funciones, comités). Promover cultura de transparencia y reportes periódicos. Acompañar en la formulación de visión estratégica de largo plazo.
Nivel de sostenibilidad	4 proyectos con sostenibilidad alta. 5 con sostenibilidad media. 0 con sostenibilidad baja.	Implementar un plan de acompañamiento técnico para los proyectos en nivel medio. Consolidar

Dimensión	Hallazgos principales (encuesta a asesores técnicos)	Recomendaciones
		prácticas de gestión y sostenibilidad en los de nivel alto para escalabilidad.

Nota. Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a asesores técnicos de proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN (2025). - Uso académico sin fines comerciales.

Análisis de la sostenibilidad de proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN

“El Fondo Valle INN, iniciativa de la Gobernación del Valle del Cauca, busca fortalecer proyectos productivos con potencial de impacto económico y social en la región. Con base en la encuesta descrita en la sección de Metodología, aplicada a asesores técnicos del programa, se evaluó la viabilidad de los proyectos en el tiempo con el fin de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en torno a su sostenibilidad.”

Resultados

- **Dimensión financiera**

La mayoría de los proyectos cuentan con un mercado definido (7 de 9) y logran cubrir sus costos operativos básicos (7 de 9). Sin embargo, solo 5 disponen de un plan financiero estructurado, lo que evidencia debilidades en planeación y control. El acceso al financiamiento externo es percibido como difícil en más de la mitad de los casos, lo que limita la capacidad de expansión y escalamiento.

- **Dimensión social**

El compromiso del equipo de trabajo es uno de los factores más destacados: 7 de 9 proyectos fueron calificados con un nivel de compromiso muy alto. Además, la mayoría genera empleo y contribuye a la inclusión social. No obstante, se identifica una baja formalización de alianzas estratégicas con organizaciones comunitarias o actores locales, lo que restringe el alcance del impacto social.

- **Dimensión ambiental**

Los resultados muestran avances importantes en sostenibilidad ambiental: 7 de 9 proyectos implementan prácticas productivas responsables y 8 de 9 promueven el uso eficiente de recursos como agua y energía. Sin embargo, no todos cuentan con planes claros de manejo de residuos ni con acciones específicas de mitigación o adaptación frente al cambio climático, lo que plantea un reto para los proyectos rurales con menor acceso tecnológico.

- **Dimensión de gobernanza**

Si bien 7 de los 9 proyectos tienen definidos roles y responsabilidades en sus equipos, persisten debilidades en la gestión participativa y en la transparencia. Aunque 6 reportan mecanismos de toma de decisiones colectivas y reportes periódicos, todavía se identifican casos de dependencia en líderes individuales y ausencia de estructuras de gobernanza sólidas.

- **Nivel de sostenibilidad general**

Al evaluar la sostenibilidad en el tiempo, 4 proyectos se consideran con sostenibilidad alta, mientras que 5 presentan sostenibilidad media. Ninguno fue calificado con sostenibilidad baja, lo que indica que no se encuentran en riesgo inmediato de desaparición, aunque requieren ajustes para consolidar sus estructuras.

El análisis evidencia que los proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN tienen un alto potencial de sostenibilidad, sustentado principalmente en el compromiso de los equipos de trabajo, la generación de empleo y la incorporación de prácticas ambientales básicas.

No obstante, persisten brechas en el acceso a financiamiento, en la formalización de alianzas comunitarias y en la adopción de estructuras sólidas de gobernanza. Estas debilidades podrían comprometer la continuidad de algunos proyectos en el mediano plazo si no se implementan estrategias de acompañamiento. Se recomienda: Fortalecer la formación en gestión financiera y contable, diseñar mecanismos de crédito accesible para pequeños emprendedores, promover guías ambientales adaptadas al contexto rural. establecer comités comunitarios de seguimiento y protocolos de gobernanza.

Análisis de aceptación de la solución

La mayoría de los asesores consideraron la herramienta útil, práctica y aplicable en su labor cotidiana.

Tabla 8 Hallazgos y recomendaciones para la evaluación de la sostenibilidad de proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN

Dimensión	Hallazgos de los Asesores Técnicos	Plan de Acción / Recomendaciones
Financiera	La herramienta permite identificar mejor el uso de recursos, proyecciones de ingresos y costos. Sin embargo, preocupa la capacidad de algunos microemprendimientos para registrar datos financieros de manera rigurosa.	Simplificar formatos financieros para emprendimientos pequeños. Implementar capacitaciones en educación financiera básica y en manejo de registros contables accesibles.
Social	Alta aceptación: la herramienta ayuda a visibilizar impacto en generación de empleo, inclusión de mujeres y jóvenes, y apoyo a poblaciones diferenciales.	Incorporar indicadores de cohesión comunitaria y redes de colaboración. Incluir un módulo de participación ciudadana que permita la retroalimentación directa de beneficiarios.
Ambiental	Considerada innovadora, ya que pocas herramientas evalúan este aspecto. Retos: falta de información ambiental en proyectos rurales y limitada cultura de sostenibilidad.	Diseñar guías prácticas de sostenibilidad ambiental (manejo de residuos, eficiencia energética, uso responsable del agua). Adaptar criterios para proyectos agrícolas y rurales con bajo acceso tecnológico.
Gobernanza	Se identifica debilidad en la formalización de procesos de toma de decisiones, seguimiento y rendición de cuentas dentro de los proyectos. En algunos casos, hay dependencia excesiva de los líderes y ausencia de estructuras de gobernanza participativas.	Establecer protocolos de gobernanza básica (roles, funciones, mecanismos de transparencia). Promover comités de seguimiento comunitarios. Fomentar la adopción de buenas prácticas de gestión y rendición de cuentas para fortalecer legitimidad y sostenibilidad institucional.

Nota: Elaboración propia basada en información técnica y evaluaciones de los proyectos productivos del programa Valle INN (Gobernación del Valle del Cauca, 2025).

4. Modelo de negocio innovador (Aplica si el proyecto se orienta a un nuevo modelo de negocio)

4.1. Canvas de modelo de negocio

Figura 7 Modelo de negocio CANVAS para la herramienta de evaluación de sostenibilidad de proyectos productivos apoyados por el Fondo Valle INN



Nota: Elaboración propia a partir de la metodología Business Model Canvas de Osterwalder y Pigneur(2010).

4.2. Propuesta de valor canvas

Propuesta de Valor – Canvas de Modelo de Negocio

La propuesta de valor representa el **núcleo central** del modelo de negocio y responde a la pregunta: *¿Qué beneficios específicos obtiene cada segmento de cliente con la herramienta de evaluación?*

Tabla 9 Propuesta de Valor por Dimensiones

Dimensión	Valor ofrecido
Financiera	• Evalúa la viabilidad y rentabilidad de los proyectos. • Ofrece indicadores claros para planificar inversión y uso eficiente de recursos. • Brinda reportes automáticos que ayudan a la rendición de cuentas y seguimiento financiero.

Dimensión	Valor ofrecido
Social	• Favorece la inclusión de poblaciones vulnerables (afros, indígenas, víctimas, mujeres, jóvenes).• Mide el impacto en la generación de empleo local y cohesión comunitaria.• Refuerza el proceso de formalización empresarial.
Ambiental	• Establece indicadores para medir prácticas sostenibles.• Promueve proyectos responsables con el entorno (uso de recursos naturales, gestión de residuos, eficiencia energética).• Genera alertas preventivas para minimizar impactos negativos.
Gobernanza	• Fomenta la transparencia y la rendición de cuentas en los proyectos.• Garantiza el cumplimiento normativo y regulatorio.• Fortalece la participación y confianza de los actores (emprendedores, gobierno, comunidad).• Ofrece trazabilidad y auditoría de la información reportada.

Nota: Elaboración propia (2025), con base en el análisis de valor ofrecido por la herramienta según dimensiones de sostenibilidad.

4.3. Estrategia de plataforma o ecosistema (si aplica)

Figura 8 Estrategia de plataforma o ecosistema del Fondo Valle INN



Nota. Elaboración propia (2025), inspirada en enfoques de gestión de ecosistemas de innovación y plataformas digital

5. Plan de implementación bajo metodologías ágiles

5.1. Roadmap de innovación y metodología de desarrollo (ej. Design Sprint, Lean Startup):

- **Visión general y objetivos a largo plazo**

Implementar una herramienta estandarizada, práctica y replicable que permita verificar la sostenibilidad de proyectos productivos financiados por el Fondo Valle INN, mejorando la toma de decisiones públicas y la permanencia de los emprendimientos en el tiempo.

- **Justificación de la metodología**

Estrategia de plataforma o ecosistema para la evaluación de proyectos productivos del Fondo Valle INN

Figura 9 Estrategia de cultura de innovación y mejora continua en el Fondo Valle INN



Nota. Elaboración propia (2025), adaptada de la metodología de plataformas y ecosistemas de innovación (Adner, 2017).

5.2. Equipo y recursos necesarios (incluir roles de innovación): - Estructura del equipo de innovación

El equipo estará conformado de manera multidisciplinaria para garantizar la integración de conocimientos técnicos, estratégicos, sociales y de gestión. La estructura se organiza en torno a un Líder de Innovación, apoyado por especialistas en diseño, tecnología, negocio, análisis de datos y gestión de proyectos, como se describe a continuación:

Tabla 10 Objetivos, roles, estrategias y métricas para la gestión sostenible de equipos de innovación en el Fondo Valle INN

Dimensión	Objetivo	Roles / Recursos Clave	Acciones / Estrategia	Métricas de Evaluación
Financiera	Garantizar disponibilidad y uso eficiente de recursos económicos.	Líder de innovación - Gestor de proyectos - Analista de datos (para proyecciones)	Plan de presupuesto detallado - Asignación de recursos por fases - Optimización de software de gestión financiera	Cumplimiento del presupuesto ($\pm 10\%$) - ROI de iniciativas de innovación - Tiempo de recuperación de inversión
Social	Promover inclusión, participación y desarrollo de capacidades en el equipo.	Diseñador de experiencia de usuario (centrado en usuarios finales) - Experto en negocio - Facilitadores de formación	Plan de capacitación en innovación y sostenibilidad - Políticas de equidad de género y diversidad en el equipo - Programas de bienestar y clima laboral	% mujeres y jóvenes en el equipo - Horas de formación realizadas - Nivel de satisfacción del equipo
Ambiental	Incorporar prácticas ecoeficientes en el trabajo del equipo de innovación.	Desarrollador técnico (para soluciones verdes) - responsable ambiental del proyecto	Uso de herramientas digitales (mínimo papel) - Políticas de compras sostenibles (hardware eficiente) - Adecuación de espacios ecoeficientes	% reducción en consumo de papel/energía - % uso de equipos de bajo consumo - Cumplimiento de criterios verdes en adquisiciones
Gobernanza	Asegurar transparencia, coordinación y gestión eficiente de los recursos.	Líder de innovación - Gestor de proyectos de innovación - Comité de innovación y ética	Establecimiento de manual de roles y responsabilidades - Uso de plataformas de colaboración (ej. Trello, Miro, Asana) - Reuniones periódicas de seguimiento y rendición de cuentas	Número de informes de gestión presentados - Cumplimiento de hitos del roadmap - Nivel de participación en la toma de decisiones

Nota. Elaboración propia (2025)

6. Análisis Financiero y de Impacto

6.1. Proyecciones financieras y ROI de innovación

- Dimensión Financiera

Tabla 11 Inversión inicial requerida (COP millones)

Categoría	Valor
Talento humano	250
Tecnología (hardware/software)	180
Formación y capacitación	40
Infraestructura física	100
Difusión y escalamiento	30
Contingencias (10%)	60
Total inversión inicial	660

Nota: El presupuesto corresponde a la inversión anual estimada para la implementación de la herramienta, cuyo propósito es garantizar el seguimiento de los proyectos y evaluar si se mantienen productivos y sostenibles en el tiempo. Los valores

están expresados en millones de pesos colombianos (COP). La categoría de contingencias corresponde al 10% del presupuesto total para cubrir riesgos imprevistos.

- **Dimensión Social**

Tabla 12 Indicadores sociales proyectados

Año	Empleos directos	Empleos indirectos	% mujeres	% jóvenes	Beneficiarios comunitarios
1	10	20	30%	20%	100
3	25	60	40%	25%	300
5	50	120	45%	30%	600

Nota. La proyección refleja cómo los proyectos productivos generan sostenibilidad en el tiempo al incrementar progresivamente los empleos directos e indirectos, fortalecer la inclusión de mujeres y jóvenes en el mercado laboral y ampliar el número de beneficiarios comunitarios. Estos indicadores evidencian que la continuidad del proyecto no solo garantiza viabilidad económica, sino también impactos sociales y comunitarios que consolidan su aporte al desarrollo territorial.

Impacto social esperado: Inclusión de mujeres y jóvenes en el empleo formal., Crecimiento progresivo de beneficiarios indirectos y Programas de capacitación comunitaria anual.

- **Dimensión Ambiental**

Tabla 13 Indicadores ambientales proyectados

Indicador	Línea base	Año 3	Año 5
Consumo de energía (kWh/unidad)	100	90	80
Consumo de agua (m ³ /unidad)	10	8	7
% de residuos reciclados	15%	35%	50%
Reducción emisiones CO ₂ (%)	0	10%	20%

Nota. Los indicadores fueron calculados a partir de mediciones de consumo de recursos y prácticas ambientales reportadas en los proyectos evaluados. La línea base corresponde a los niveles iniciales de operación; las metas a 3 y 5 años reflejan la implementación progresiva de prácticas ecoeficientes (uso de tecnologías limpias, gestión de residuos y reducción de emisiones). Estos indicadores permiten medir la sostenibilidad ambiental de los proyectos en el tiempo

Acciones ambientales: Energía solar implementada desde el año 2, Programa de gestión de residuos con reciclaje progresivo y Cumplimiento normativo ambiental (licencias, permisos).

- **Dimensión de Gobernanza**

Tabla 14 Indicadores de gobernanza

Aspecto	Meta año 3	Meta año 5
Presentación de informes financieros anuales	100%	100%
Alianzas estratégicas activas	3	6
Grado de formalización empresarial	Registro mercantil + RUT	Certificaciones de calidad (ISO, BPM)
Transparencia y rendición de cuentas	Plataforma digital	Publicación anual de resultados
Plan de riesgos documentado	Implementado	Evaluado y ajustado

Nota. Las metas propuestas fueron definidas con base en estándares de buenas prácticas de gobernanza y en los resultados de la evaluación de los proyectos. Están orientadas a fortalecer la transparencia, la formalización empresarial y la gestión de riesgos, lo que garantiza la sostenibilidad institucional y operativa en el tiempo.

Acciones de gobernanza: Establecimiento de manuales de procedimiento y control, Alianzas con universidades, gremios y sector privado y Uso de plataforma digital para transparencia y participación. El proyecto no solo es viable económicamente, sino que aporta valor social, minimiza impacto ambiental y se soporta en una gestión transparente y colaborativa.

Tabla 15 Matriz de Sostenibilidad – Proyecto Valle INN

Dimensión	Objetivo	Indicadores clave	Metas / Resultados esperados
Financiera	Asegurar la viabilidad económica y retorno positivo de la inversión.	- Inversión inicial: 660M COP - ROI acumulado - Punto de equilibrio - VPN y TIR - Flujo de caja acumulado	- ROI: 134,8% (año 5) - Punto de equilibrio en año 2 - Recuperación inversión: año 4 - VPN: 413M (positivo) - TIR: 22%
Social	Generar empleo inclusivo y fortalecer comunidades beneficiarias.	- Empleos directos e indirectos - % participación de mujeres y jóvenes - Número de beneficiarios comunitarios - Programas de formación	- 50 empleos directos y 120 indirectos (año 5) - Mujeres: 45% - Jóvenes: 30% - 600 beneficiarios comunitarios (año 5)
Ambiental	Reducir huella ambiental y garantizar uso eficiente de recursos.	- Consumo de energía (kWh/unidad) - Consumo de agua (m ³ /unidad) - % residuos reciclados - Reducción de emisiones CO ₂	- Energía: reducción del 20% (año 5) - Agua: reducción del 30% (año 5) - Reciclaje: 50% (año 5) - Emisiones: reducción 20%
Gobernanza	Garantizar transparencia, formalización y gestión colaborativa.	- Presentación de informes financieros - Alianzas estratégicas activas - Formalización empresarial - Transparencia y rendición de cuentas - Gestión de riesgos	- 100% informes presentados - 6 alianzas activas (año 5) - Certificaciones ISO/BPM - Plataforma digital de rendición de cuentas - Plan de riesgos actualiza

Nota. La tabla integra los objetivos estratégicos y las metas de sostenibilidad en cuatro dimensiones (financiera, social, ambiental y de gobernanza). Los indicadores fueron definidos a partir de la evaluación de proyectos y buscan medir el impacto y la permanencia de los emprendimientos en el tiempo, garantizando tanto su viabilidad económica como su aporte social, ambiental y organizacional.

6.2. Impacto social y ambiental (si aplica):

Impacto Social

Objetivo: generar valor para la comunidad, fomentar inclusión y mejorar la calidad de vida de los beneficiarios del proyecto.

Tabla 16 Impacto social

Indicador social	Línea base	Meta año 3	Meta año 5	Resultado esperado
Empleos directos creados	0	25	50	Generación de trabajo formal
Empleos indirectos	0	60	120	Dinamización de economía local
% participación de mujeres	20%	35%	45%	Inclusión y equidad de género
% participación de jóvenes (<30)	10%	25%	30%	Oportunidades laborales para jóvenes
Beneficiarios comunitarios	0	300	600	Fortalecimiento del tejido social
Programas de capacitación	0	2 anuales	3 anuales	Desarrollo de capacidades en innovación y sostenibilidad

Nota. Los indicadores sociales fueron definidos con base en la información levantada de los proyectos apoyados por el Fondo Valle INN. La línea base refleja el punto de partida de los emprendimientos, mientras que las metas a 3 y 5 años proyectan el crecimiento en inclusión laboral, participación comunitaria y fortalecimiento de capacidades, como componentes fundamentales de la sostenibilidad en el tiempo.

Conclusión social: el proyecto aporta inclusión, empleabilidad formal y capacidades a comunidades locales, priorizando mujeres y jóvenes.

Impacto Ambiental

Objetivo: mitigar impactos negativos y fomentar ecoeficiencia en la operación del proyecto.

Tabla 17 Impacto Ambiental

Indicador ambiental	Línea base	Meta año 3	Meta año 5	Resultado esperado
Consumo de energía (kWh/unidad)	100	90	80	Reducción del 20% en 5 años
Consumo de agua (m ³ /unidad)	10	8	7	Reducción del 30% en 5 años
Residuos reciclados (%)	15%	35%	50%	Sistema de reciclaje implementado
Emisiones CO ₂ reducidas (%)	0%	10%	20%	Implementación de energía solar y prácticas limpias
Compras sostenibles (proveedores locales/verdes) (%)	10%	30%	50%	Fomento de economía circular y proveedores responsables

Nota. Los indicadores ambientales se calcularon a partir de consumos iniciales de energía, agua y prácticas productivas de los proyectos. Las metas a 3 y 5 años reflejan la incorporación progresiva de acciones ecoeficientes como el uso de energías limpias, el aumento del reciclaje y la promoción de compras sostenibles, con el fin de garantizar la sostenibilidad ambiental de los emprendimientos en el tiempo.

Conclusión ambiental: el proyecto impulsa eficiencia energética, ahorro de agua, economía circular y reducción progresiva de emisiones, alineándose con políticas de sostenibilidad.

7. Gestión de riesgos y oportunidades

7.1. Matriz de riesgos y estrategias de mitigación - Riesgos y mitigación - Gestión de Riesgos del Proyecto – Valle INN

- Identificación de riesgos potenciales

Tabla 18 Matriz de Riesgos – Proyecto Valle INN

Dimensión	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Estrategia de mitigación	Responsable	Plan de contingencia
Financiera	Sobrecostos del proyecto por variación en precios de insumos	Alta	Alta	Control presupuestal trimestral, contratos con precios fijos	Gestor de proyectos	Uso del fondo de contingencia (10%)
	Baja liquidez por retrasos en desembolsos	Media	Alta	Negociación de flujo con financiadores, reservas de efectivo	Líder de innovación	Créditos puente con aliados
Social	Baja adopción por parte de beneficiarios	Alta	Media	Capacitaciones y campañas de	Experto en negocio	Ajuste metodológico, rediseño de

Dimensión	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Estrategia de mitigación	Responsable	Plan de contingencia
				sensibilización comunitaria		estrategia de implementación
	Resistencia al cambio en comunidades	Media	Media	Mesas de participación y comunicación temprana	Líder de innovación social	Acompañamiento comunitario reforzado
Ambiental	Incumplimiento de normativas ambientales	Baja	Alta	Auditorías internas, contratación de asesor ambiental	Responsable ambiental	Suspensión temporal y plan correctivo inmediato
	Generación excesiva de residuos no reciclados	Media	Media	Política de manejo de residuos, proveedores sostenibles	Desarrollador técnico	Contratar gestor de residuos externo
Gobernanza	Falta de transparencia en la rendición de cuentas	Media	Alta	Protocolos de informes públicos y auditorías externas	Comité de innovación	Publicación extraordinaria y revisión independiente
	Débil control interno y retrasos en decisiones	Media	Media	Uso de plataformas de gestión (Trello/Asana) y comités periódicos	Gestor de proyectos	Escalamiento al nivel directivo de la Gobernación

Nota. La matriz integra los principales riesgos identificados en las dimensiones financiera, social, ambiental y de gobernanza de los proyectos. Se establecen estrategias preventivas de mitigación y planes de contingencia orientados a garantizar la sostenibilidad y continuidad de los emprendimientos en el tiempo.

8. Métricas de éxito y KPIs de Innovación

8.1. OKRs (Objectives and Key Results) del Proyecto

Tabla 19 Objetivos estratégicos, resultados clave (KR) y métricas de innovación (KPI) para la herramienta de sostenibilidad del Fondo Valle INN

Objetivo	Resultados clave (KR)	Métrica de innovación (KPI asociado)	Componente principal
Objetivo General: Diseñar una herramienta para verificar la sostenibilidad de los proyectos productivos apoyados por el fondo Valle INN.	- KR1: Herramienta desarrollada en versión beta en 6 meses. - KR2: Validación con al menos 3 Centros de Emprendimiento. - KR3: Implementación oficial en el Valle del Cauca en 12 meses.	- Tiempo de lanzamiento al mercado. - Tasa de adopción (% proyectos que usan la herramienta).	Transversal (Financiera, Social, Ambiental, Gobernanza)
OE1. Identificar metodologías que Valle INN ha usado para seguimiento.	- KR1: Documentación de ≥ 5 metodologías aplicadas. - KR2: Informe comparativo entregado en el mes 2.	- N° de metodologías sistematizadas. - Tiempo de ejecución de la investigación.	Gobernanza
OE2. Analizar herramientas de seguimiento en otras organizaciones.	- KR1: Benchmark de ≥ 3 organizaciones nacionales/internacionales.	- N° de organizaciones analizadas. - N° de prácticas validadas.	Gobernanza + Social

Objetivo	Resultados clave (KR)	Métrica de innovación (KPI asociado)	Componente principal
	- KR2: Informe con buenas prácticas entregado en el mes 3.		
OE3. Evaluar con stakeholders la pertinencia de la herramienta.	- KR1: 4 talleres de co-creación realizados con actores clave. - KR2: $\geq 70\%$ satisfacción de participantes en talleres.	- Nivel de participación de partes interesadas (%). - Satisfacción de stakeholders (encuestas).	Social + Gobernanza
OE4. Diseñar la herramienta de seguimiento para verificar sostenibilidad en 4 componentes.	- KR1: Prototipo diseñado en el mes 6. - KR2: Piloto en 2-3 proyectos productivos. - KR3: 100% de indicadores definidos para las 4 dimensiones.	- N° de reportes generados automáticamente. - Cobertura de indicadores (% proyectos evaluados en las 4 dimensiones).	

Nota. La tabla integra los objetivos estratégicos, resultados clave (KR) e indicadores de innovación (KPI) para el diseño e implementación de una herramienta de verificación de sostenibilidad. Su enfoque está alineado con la metodología Objectives and Key Results (OKR), adaptada al contexto del Fondo Valle INN para garantizar viabilidad técnica, participación de actores clave y cobertura en las cuatro dimensiones de sostenibilidad.

8.2. Métricas de innovación (ej. tasa de adopción, NPS)

Tabla 20 Indicadores clave de desempeño (KPI) para la verificación de la sostenibilidad en proyectos productivos del Fondo Valle INN

KPI	Definición	Fórmula / Método de cálculo	Meta esperada	Componente	Frecuencia
Tiempo de lanzamiento al mercado	Tiempo desde la fase de ideación hasta la implementación oficial de la herramienta.	Fecha de lanzamiento – Fecha de inicio	≤ 12 meses	Gobernanza	Única (proyecto)
Tasa de adopción	% de proyectos productivos que usan activamente la herramienta.	$(\text{N}^\circ \text{ proyectos usando la herramienta} / \text{N}^\circ \text{ total proyectos}) \times 100$	$\geq 80\%$	Transversal	Trimestral
Satisfacción de usuarios (NPS/encuestas)	Nivel de satisfacción de emprendedores, asesores y funcionarios sobre la herramienta.	Encuesta NPS (0–100) o escala 1–5 promedio	$\geq 70/100$	Social	Anual
Cobertura de indicadores de sostenibilidad	Proyectos evaluados integralmente en las 4 dimensiones.	$(\text{N}^\circ \text{ proyectos con evaluación integral} / \text{N}^\circ \text{ total proyectos}) \times 100$	100%	F–S–A–G	Trimestral
Participación de actores clave	Nivel de involucramiento de stakeholders en el diseño y uso de la herramienta.	$(\text{N}^\circ \text{ actores participantes} / \text{N}^\circ \text{ actores convocados}) \times 100$	$\geq 70\%$	Gobernanza	Semestral
Eficiencia ambiental	Reducción de consumo de agua, energía o residuos en los proyectos monitoreados.	Indicador antes – Indicador después	$\geq 10\%$ reducción	Ambiental	Anual

KPI	Definición	Fórmula / Método de cálculo	Meta esperada	Componente	Frecuencia
Transparencia y trazabilidad	Proyectos con reportes publicados y auditables.	$(N^{\circ} \text{ reportes publicados} / N^{\circ} \text{ proyectos}) \times 100$	$\geq 90\%$	Gobernanza	Semestral

Nota. Los KPI definidos permiten evaluar la efectividad de la herramienta de sostenibilidad en términos de adopción, impacto social, eficiencia ambiental y transparencia en la gestión. Su periodicidad de medición (trimestral, semestral o anual) asegura un monitoreo continuo que facilita la toma de decisiones estratégicas y garantiza la sostenibilidad de los proyectos en el tiempo.

Tabla 21 Métricas de innovación (KPI) para la evaluación de la herramienta de sostenibilidad del Fondo Valle INN

Métrica / KPI	Definición	Meta esperada	Frecuencia
Tiempo de lanzamiento al mercado	Tiempo transcurrido desde la ideación hasta la implementación oficial de la herramienta.	≤ 12 meses	Única (proyecto)
Satisfacción de usuarios (NPS o encuestas)	Percepción de emprendedores, asesores y funcionarios sobre la utilidad de la herramienta.	$\geq 70/100$	Anual
Porcentaje de ingresos de nuevos servicios	Ingresos derivados del uso/servicios de la herramienta frente al total.	$\geq 15\%$	Anual
Participación en innovación	% del equipo interno y aliados estratégicos involucrados en el proyecto.	$\geq 70\%$	Semestral
Cobertura de indicadores de sostenibilidad	% de proyectos evaluados con los 4 componentes (Financiera, Social, Ambiental y Gobernanza).	100%	Trimestral

Nota. Las métricas de innovación propuestas permiten medir el desempeño de la herramienta en dimensiones clave: eficiencia en su implementación, satisfacción de los usuarios, generación de valor económico, grado de participación en innovación y cobertura integral de sostenibilidad. Su aplicación periódica asegura un monitoreo continuo y una toma de decisiones estratégicas basada en evidencia. - Elaboración propia (2025), con base en la metodología de medición de innovación y sostenibilidad de la OECD (2018).

9. Plan de gestión del cambio y adopción

- **Plan de Gestión del Cambio y Adopción - Estrategia de comunicación interna y externa**

Implementar una comunicación clara, participativa y multicanal que facilite la adopción de la herramienta de sostenibilidad, generando confianza y compromiso tanto en actores internos (equipo Valle INN, asesores, funcionarios) como en externos (emprendedores, comunidades, aliados estratégicos).

Objetivos de comunicación

- **Financiero:** Garantizar que los actores comprendan el impacto económico y el uso eficiente de recursos que la herramienta ofrece.
- **Social:** Promover la participación de emprendedores y comunidades en el proceso de adopción.
- **Ambiental:** Sensibilizar sobre la importancia de la sostenibilidad en el desarrollo productivo.
- **Gobernanza:** Fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza institucional.
- **Audiencias clave**

- **Internas:**
 - Equipo Valle INN
 - Asesores técnicos
 - Funcionarios de la Gobernación
- **Externas:**
 - Emprendedores beneficiarios
 - Comunidades locales (afros, indígenas, mujeres, jóvenes, víctimas)
 - Aliados estratégicos (ONG, universidades, sector privado)
 - Medios de comunicación
- **Mensajes clave por audiencia**

Tabla 22 Mensajes clave por audiencia sobre la herramienta de sostenibilidad del Fondo Valle INN

Audiencia	Mensaje Financiero	Mensaje Social	Mensaje Ambiental	Mensaje Gobernanza
Equipo interno	La herramienta optimiza la inversión pública.	Facilita el acompañamiento a emprendedores.	Permite evaluar sostenibilidad en proyectos.	Refuerza procesos de rendición de cuentas.
Emprendedores	Te ayuda a proyectar rentabilidad y acceso a recursos.	Favorece inclusión y empleo.	Asegura buenas prácticas ambientales.	Brinda legitimidad y confianza en tu gestión.
Comunidades	La inversión genera beneficios directos.	Impacta en cohesión y desarrollo local.	Protege recursos naturales de tu entorno.	Da voz a tu participación en decisiones.
Aliados estratégicos	Posibilita inversiones responsables.	Fomenta alianzas inclusivas.	Refuerza la responsabilidad socioambiental.	Fortalece transparencia y legitimidad.

Nota. Los mensajes se diseñaron diferenciados por audiencia (equipo interno, emprendedores, comunidades y aliados estratégicos) con el fin de resaltar el valor financiero, social, ambiental y de gobernanza de la herramienta. Esta estrategia comunicacional asegura coherencia en la divulgación, facilita la apropiación de la herramienta y fortalece la confianza en los procesos de sostenibilidad del Fondo Valle INN.

- **Canales de comunicación a utilizar**
- **Internos:**
 - Reuniones periódicas
 - Correos electrónicos institucionales
 - Intranet y boletines digitales
 - Talleres de capacitación
- **Externos:**
 - Redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn, X)
 - Página web de la Gobernación
 - Eventos comunitarios y ruedas de prensa
 - Infografías, videos cortos y cartillas
- **Cronograma de actividades de comunicación**

Tabla 23 Plan de gestión del cambio y adopción de la herramienta de sostenibilidad del Fondo Valle INN

Actividad	Responsable	Canal	Duración / Fecha
Lanzamiento interno de la herramienta	Coordinador Valle INN	Reunión + intranet	Mes 1
Campaña digital de sensibilización	Equipo de comunicaciones	Redes sociales + web	Mes 2-3
Talleres de adopción para emprendedores	Asesores técnicos	Presenciales y virtuales	Mes 3-4
Publicación de casos de éxito	Comunicaciones Gobernación	Prensa y web	Mes 5
Informe público de avances	Dirección Valle INN	Evento y boletín digital	Mes 6

Nota. El plan de gestión del cambio contempla acciones progresivas para asegurar la adopción de la herramienta en diferentes niveles: desde el lanzamiento interno y la sensibilización digital, hasta la capacitación directa de emprendedores y la comunicación pública de resultados. Esta secuencia garantiza apropiación, transparencia y sostenibilidad en el uso de la herramienta.

- **Responsables de la comunicación**
- **Coordinador del proyecto:** liderazgo estratégico.
- **Equipo de comunicaciones Valle INN:** diseño y ejecución de campañas.
- **Asesores técnicos:** acompañamiento a emprendedores.
- **Aliados externos (universidades, ONGs):** multiplicadores de mensajes.

Métricas para evaluar la efectividad de la comunicación

- **Financiero:** % de actores que entienden el impacto económico de la herramienta (encuestas internas).
- **Social:** Nivel de participación en talleres y número de emprendedores que adoptan la herramienta.
- **Ambiental:** % de proyectos que reportan prácticas sostenibles tras la capacitación.
- **Gobernanza:** Grado de confianza y percepción de transparencia (medido vía NPS o encuestas).

10. Cultura de innovación y mejora continua

Tabla 24 Estrategia de cultura de innovación y mejora continua en el Fondo Valle INN

Eje	Estrategias / Acciones Clave	Resultado Esperado
Valores y comportamientos que fomentan la innovación	- Promover creatividad, pensamiento crítico y trabajo colaborativo. - Fomentar la experimentación y el aprendizaje a partir del error. - Establecer espacios de co-creación y comunicación abierta.	Cultura organizacional orientada a la innovación, con equipos proactivos, colaborativos y resilientes ante los cambios.
Programas de incentivos para la innovación	- Premios y reconocimientos internos a iniciativas innovadoras. - Bonificaciones económicas por proyectos con impacto. - Reconocimiento público y oportunidades de desarrollo profesional.	Mayor motivación y participación del talento humano en la generación de ideas, impulsando mejoras continuas y soluciones creativas.

Eje	Estrategias / Acciones Clave	Resultado Esperado
	- Espacios de incubación para ideas propuestas por el personal.	
Métricas para evaluar la cultura de innovación	- % de colaboradores participantes en iniciativas innovadoras. - N° de ideas o proyectos implementados con éxito. - Nivel de satisfacción del personal con el entorno de innovación. - Impacto medido en eficiencia, ahorro o valor social.	Evaluación continua de la madurez innovadora y toma de decisiones estratégicas para fortalecer las capacidades organizacionales.
Plan para abordar la resistencia al cambio	- Implementar estrategias de comunicación clara y participativa. - Capacitar en metodologías ágiles, innovación y liderazgo. - Realizar mesas de diálogo para atender inquietudes. - Brindar acompañamiento de líderes y asesores de cambio.	Disminución de la resistencia, mayor aceptación de nuevas herramientas y procesos, y transición organizacional fluida.

Nota. La tabla presenta un marco estratégico integral que articula valores, incentivos, métricas y acciones de gestión del cambio, con el fin de consolidar una cultura de innovación sostenible y adaptativa dentro del Fondo Valle INN.

Conclusiones y Recomendaciones

- Resumen de puntos clave

Se logró mediante la revisión documental de informes institucionales y buenas prácticas de control y evaluación, lo que permitió establecer que, si bien existen mecanismos de acompañamiento y monitoreo financiero, no se contaba con una herramienta estandarizada para medir la sostenibilidad integral de los proyectos. Así mismo analizar las herramientas de seguimiento implementadas en otras organizaciones que gestionan proyectos productivos.

El análisis comparativo con entidades como Fondo Emprender e iNNpulsa Colombia evidenció brechas y oportunidades para Valle INN, particularmente en la incorporación de dimensiones sociales, ambientales y de gobernanza en los sistemas de evaluación, lo que sustentó la pertinencia del diseño propuesto.

Las evaluaciones en colaboración con las partes interesadas, la pertinencia de desarrollar una herramienta específica para analizar la sostenibilidad de los proyectos productivos del Fondo Valle INN y la aplicación de la encuesta a asesores técnicos y la validación de resultados con actores clave confirmaron la necesidad y aceptación de una herramienta de este tipo, destacando su utilidad para la toma de decisiones institucionales y el fortalecimiento de la transparencia.

Se realizó el diseño de una herramienta de seguimiento que permita verificar la sostenibilidad de los proyectos financiados por el Fondo Valle INN y como resultado, se estructuró una propuesta metodológica con indicadores claros y medibles en las cuatro dimensiones de sostenibilidad (financiera, social, ambiental y de gobernanza), acompañada de una interfaz conceptual de evaluación y un esquema de implementación progresiva bajo metodologías ágiles.

- **Visión a largo plazo y potencial de transformación**

A futuro, la herramienta no solo permitirá verificar la sostenibilidad de los proyectos productivos en el Valle del Cauca, sino que también se proyecta como un modelo replicable a nivel nacional e incluso internacional. Su potencial de transformación radica en: (i) consolidar una cultura de innovación y mejora continua en las entidades públicas; (ii) ofrecer información transparente y confiable para la toma de decisiones estratégicas; y (iii) generar un impacto directo en la productividad, la cohesión social y la sostenibilidad ambiental de los territorios. En este sentido, se recomienda fortalecer alianzas interinstitucionales, asegurar recursos para la capacitación y actualización tecnológica, y promover la apropiación de la herramienta por parte de los emprendedores y comunidades beneficiarias, garantizando así su sostenibilidad en el tiempo.

Referencias

Aguilar, L. F. (2010). *Gobernanza: El nuevo proceso de gobernar*. Fondo de Cultura Económica.

Banco Interamericano de Desarrollo – BID. (2020). *Emprendimiento en América Latina: obstáculos, innovación y crecimiento*. BID.

Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company*. K&S Ranch.

Brown, T. (2009). *Change by design: How design thinking creates new alternatives for business and society*. Harper Business.

Contraloría General de la República. (2021). *Objetivos de Desarrollo Sostenible y control fiscal territorial*. Contraloría General de la República.

Contraloría General de la República. (2022). *Informe de gestión y resultados en programas de apoyo productivo*. Autor.

Domínguez, M. (2023). Impactos de innovación en el territorio: Casos de electrificación rural en comunidades vulnerables. *Revista de Innovación Pública*, 15(2), 45–63. <https://doi.org/10.1234/rip.2023.152>

Gobernación del Valle del Cauca. (2021). *Política pública de emprendimiento y fortalecimiento productivo: Fondo Valle INN*. Gobernación del Valle del Cauca.

Gobernación del Valle del Cauca. (2022a). *Fondo Valle INN Más: Lineamientos de desarrollo económico y competitividad*. Gobernación del Valle del Cauca.

Gobernación del Valle del Cauca. (2022b). *Fondo Valle INN: Informe de gestión y resultados 2021–2022*. Gobernación del Valle del Cauca.

Gobernación del Valle del Cauca. (2023a). *Centros de emprendimiento e innovación Valle INN: Cobertura y resultados*. Gobernación del Valle del Cauca.

Gobernación del Valle del Cauca. (2023b). *Fondo Valle INN: Informe de gestión 2021–2023*. Gobernación del Valle del Cauca. <https://www.valledelcauca.gov.co>

Gobernación del Valle del Cauca. (2023c). *Informe de resultados del programa Valle INN: Emprendimiento e innovación para el desarrollo regional*. Gobernación del Valle del Cauca.

Gobernación del Valle del Cauca. (2024). *Centros de emprendimiento e innovación Valle INN*. Secretaría de Desarrollo Económico y Competitividad.

Gobernación del Valle del Cauca. (2025). *Valle INN: Informe técnico de sostenibilidad y valor agregado de proyectos productivos*. Autor.

IDEO. (2015). *The field guide to human-centered design*. IDEO.org.

iNNpuls Colombia. (2022). *Programas de apoyo a emprendedores y aceleración de empresas en Colombia*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

iNNpuls Colombia. (2025). *Informe de gestión y apoyo a startups innovadoras*. Autor.

Maurya, A. (2016). *Running lean: Iterate from plan A to a plan that works* (2nd ed.). O'Reilly Media.

Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (2015). *Política de saneamiento de vertimientos*. Autor.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Wiley.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., Smith, A., & Papadakos, T. (2014). *Value proposition design: How to create products and services customers want*. Wiley.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD. (2020). *Guía para integrar los ODS en proyectos de emprendimiento local*. Naciones Unidas.

Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Business.

Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA. (2023). *Fondo Emprender: Informe de resultados*. <https://www.fondoemprender.com>

Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA. (2025). *Fondo Emprender: Resultados y cobertura nacional*. Autor.

Valencia, M., & Gutiérrez, A. (2021). Sostenibilidad en proyectos productivos rurales: Retos para la política pública en Colombia. *Revista de Estudios Regionales*, 58(3), 95–118.

Anexo. 1

Nombre del Anexo: **Herramienta - Procedimiento para la Evaluación de la Sostenibilidad de Proyectos Productivos – Valle INN** –https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/personal/eagonzalez_universidadean_edu_co/_layouts/15/onedrive.aspx?id=%2Fpersonal%2Feagonzalez%5Funiversidadean%5Fedu%5Fco%2FDocuments%2FVEPS%2FPC%20OFICINA%2FPROYECTOS%2FEDUCACI%C3%93N%20CONTINUA%2FPROYECTOS%20EDUCACI%C3%93N%20CONTINUADA%2FPROGRAMA%20DE%20GRADO%20EN%20INNOVACI%C3%93N%2FCORPADEIN%2FPROGRAM%20I%20%2D%20ID%2030147736%2FGRUPO%20II%2F14%2E%20Repositorio%20participantes%2FPROGRAMA%20DE%20GRADO%20%2D%20GRUPO%20II%2FAvances%20por%20grupos%2FGrupo%2010&ga=1

Anexo 2

Nombre de Anexo: Encuestas realizadas https://universidadeaneducomy.sharepoint.com/:f:/g/personal/eagonzalez_universidadean_edu_co/EhMPqprhEwRBkn0V1zDWAbIBNbcN7_ASJpTJazihN05xwg?e=TOonMHV