

**AUTORIDADES ACADÉMICAS**

**PABLO EMILIO CRUZ CASALLAS**

**Rector**

**DORIS CONSUELO PULIDO DE GONZALEZ**

**Vicerrectora Académica**

**JOSE MILTÓN PUERTO GAITÁN**

**Secretario General**

**RAFAEL OSPINA INFANTE**

**Decano de la Facultad de Ciencias Económicas**

**JAVIER DÍAZ CASTRO**

**Director del centro de Investigaciones**

**ANTONIO JOSÉ CASTRO RIVEROS**

**Director del Programa de Economía**

**Antonio José Castro Riveros**

**Director de Programa**

---

**Lina Patricia Beltrán Rueda**

**Directora de trabajo de grado**

---

**FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y SOCIALES EN LOS  
HABITANTES DE LOS BARRIOS CIUDAD DE BICENTENARIO Y VILLAS DE  
ARANJUEZ -CARTAGENA DE INDIAS -BOLÍVAR- EN EL MARCO DEL CONVENIO  
CON EL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO –PNUD-  
PROGRAMA MANOS A LA PAZ**

**LUZ ANYELA CORTES ZAMORA**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
VILLAVICENCIO**

**2018**

**FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PRODUCTIVAS Y SOCIALES EN LOS  
HABITANTES DE LOS BARRIOS CIUDAD DE BICENTENARIO Y VILLAS DE  
ARANJUEZ -CARTAGENA DE INDIAS -BOLÍVAR- EN EL MARCO DEL CONVENIO  
CON EL PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO –PNUD-  
PROGRAMA MANOS A LA PAZ**

**AUTOR**

**LUZ ANYELA CORTES ZAMORA**

**COD 147003109**

**ECONOMISTA**

**DIRECTORA**

**LINA PATRICIA BELTRAN RUEDA**

**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
VILLAVICENCIO**

**2018**

## Contenido

1. Introducción.....	7
2. Planteamiento del Problema.....	10
3. Justificación .....	13
4. Objetivos .....	14
4.1. Objetivo general .....	14
4.2. Objetivos específicos.....	14
5. Marcos de Referencia.....	15
5.1. Marco Teórico.....	15
5.2. Marco Geográfico.....	18
5.3. Marco Legal.....	20
7. Resultado y análisis de resultado .....	25
7.1.  Ámbito económico .....	25
7.1.1.  Primera etapa- Alistamiento e inscripción de interesados en participar en el proyecto.....	27
7.1.2.  Segunda etapa-Selección de candidatos postulados al proceso de asignación de capital semilla. ....	31
7.1.3.  Tercera etapa - Formación y asesoría a planes de negocios .....	33
7.1.4.  Cuarta etapa: Preparación microempresarios candidatos a la líneas de incubación empresarial para el panel de presentación de negocios ante jurados (Pitch).....	55
7.1.5.  Quinta etapa- Presentación de emprendedores ante el jurado .....	56
7.2.  Ámbito social.....	57
7.2.1.  Respeto por el otro: enfoque de género .....	59
7.2.1.  Empoderamiento territorial: participación política y ciudadana .....	65
8. Conclusiones .....	72
9. Bibliografía .....	74

## Lista figuras

Figura 1. Mapa del municipio de Cartagena de Indias.....	18
Figura 2. Mapa delos barrios Villas de Aranjuez y Ciudad de Bicentenario .....	19
Figura 3. Reunión con líderes comunitarios y funcionarios de FMSD. ....	27
Figura 4. Mapa de los barrios Ciudad de Bicentenario y Villas de Aranjuez- sensibilización. ....	28
Figura 5.fotografías-Campañas de sensibilización e inscripción de candidatos.....	29
Figura 6. Tipos de negocio inscritos por los candidatos a participar en el proyecto.....	30
Figura 7. Fotografías - Visitas domiciliarias de verificación. ....	33
Figura 8. Fotografías-Taller-Módulo 1 .....	36
Figura 9. fotografía-Taller- modulo 2. ....	38
Figura 10. Fotografías-Taller- modulo 3.....	40
Figura 11.Guía para construcción del modelo CANVAS. ....	42
Figura 12. Fotografía-Taller- módulo 4.....	42
Figura 13. Fotografías-modulo 5.....	45
Figura 14.Plantilla- flujo de caja. ....	47
Figura 15. Fotografía- Taller módulo 6.....	47
Figura 16. Formato plan de producción. ....	49
Figura 17.Formato cantidad materia prima. ....	49
Figura 18. Fotografía- Taller módulo 8.....	51
Figura 19.Formato libro diario .....	53
Figura 20. Mapa de sueños.....	53
Figura 21.Categorías de los planes de negocio construidos .....	54
Figura 22. Apoyo psicosocial antes de la presentación del jurado- técnicas de relajación. ....	56
Figura 23. Fotografías- presentación de ideas de negocio ante jurados. ....	57
Figura 24. Fotografías- taller de género con niños y jóvenes.....	62
Figura 25. Fotografías-Taller de género con adultos.....	65
Figura 26. Fotografías-1er Taller de empoderamiento territorial.....	69
Figura 27Problemáticas y soluciones planteadas por la comunidad. ....	70
Figura 28. Fotografías- 2do Taller de empoderamiento territorial.....	71

## 1. Introducción

El modelo de desarrollo económico utilizado por el PNUD en los países subdesarrollados después de la segunda guerra mundial ha evolucionado a través de varios enfoques. A partir de los años 40 la visión del desarrollo estuvo centrada en la necesidad de éstos países de obtención de capital, para esto los países desarrollados les prestaban e invertían capital como ayuda para el desarrollo, pero el resultado fue negativo ya que provocó el incremento del endeudamiento y dependencia de la ayuda extranjera, pues si bien los recursos financieros son vitales, no pueden por sí solos brindar sustento al desarrollo humano.

Hacia 1980 en continuación con la búsqueda de reproducción del modelo económico de los países desarrollados, se implanta el enfoque de asistencia técnica que consistió en la llegada de especialistas extranjeros a los países subdesarrollados a poner en práctica proyectos externos, esperando la generación de resultados similares a los que se obtuvieron en los países desarrollados, pero esto no fue posible ya que éstos proyectos se llevaban a la práctica desconectados de las metas o prioridades locales. La cooperación técnica puede ser en algunos casos apropiada para solucionar necesidades de corto plazo pero, tiende a ser dirigida por los donantes y a tener un costo muy elevado; además, depende indebidamente de la experticia del exterior y distorsiona las prioridades nacionales (PNUD, 2009).

A partir de 1990 se adopta una visión de cooperativismo técnico, en la que se da mayor énfasis a la capacitación y la transferencia de conocimientos, sobre la base de las políticas y prioridades nacionales, lo cual mejora la experticia local, los proyectos se ajustan más a las prioridades y metas locales; sin embargo, como los proyectos son dirigidos por fuerzas externas, se pierden oportunidades de desarrollar instituciones locales y fortalecer las capacidades locales.

Las visiones anteriormente descritas no funcionaron porque la evidencia empírica muestra una descomunal concentración de capital, un agudo crecimiento de las asimetrías entre países y un incremento sin precedentes de las desigualdades sociales, (Delgado, Márquez, Rodríguez, 2009) porque no son acorde con la realidad local.

Teniendo en cuenta lo anterior, las diversas entidades de nivel nacional e internacional, entre ellas, las Naciones Unidas- quienes se basan en los nuevos objetivos de desarrollo sostenible, con especial énfasis en el progreso sostenido y la reducción de la pobreza-, enfocaron sus esfuerzos en evaluar el modelo actual de desarrollo para establecer nuevas estrategias orientadas hacia el desarrollo sostenible que permitan disminuir de manera efectiva las desigualdades y mejorar las condiciones de vida de las personas.

El enfoque del desarrollo de capacidades surge como una alternativa a las metodologías convencionales encaminadas al desarrollo económico para el mejoramiento de la calidad de vida, el cual no procura imponerse como un modelo específico sino que busca adaptarse a las circunstancias y necesidades particulares existentes en los países para garantizar un mayor impacto y eficiencia.

Desde la visión del PNUD, el desarrollo de capacidades es el proceso mediante el cual las personas, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las aptitudes necesarias para establecer y alcanzar sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo (PNUD, 2009) , en otras palabras, consiste en encontrar la mejor manera de desarrollar nuevas habilidades institucionales, colectivas e individuales con el fin de optimizar las condiciones en las que se desenvuelven las personas para que puedan expresar todo su potencial.

Este proyecto pretendió desarrollar las capacidades de las personas en dos ámbitos: el primero de ellos es el ámbito económico con la inclusión productiva mediante el emprendimiento para el auto sostenimiento económico en las personas, y el segundo es el



ámbito social con la búsqueda de transformación de actitudes y valores para la generación de un ambiente sano y convivencia en comunidad

Recogiendo los principios de Amartya Sen, se trataría de estimular tanto el capital humano –asociado a la generación de conocimientos y habilidades, puestas en práctica en el ámbito de la producción económica– como las capacidades humanas –aquellas que posibilitan que las personas sean agentes de cambio social–. Estos cambios pueden tener lugar en niveles diferentes (micro, meso y macro) con diferentes elementos o grupos destinatarios. (Sen, 1998).

## 2. Planteamiento del Problema

El crecimiento económico con baja inclusión social ha generado en las ciudades acumulación de capitales y creado una gran brecha de desigualdad social en la que las poblaciones en situación de vulnerabilidad y pobreza carecen de oportunidades de generación de empleo e ingresos, donde solo unos pocos se ven beneficiados de dicho crecimiento económico.

Cartagena de Indias, capital del departamento de Bolívar, en los últimos años experimentó cambios determinantes en su historia económica, dos de sus sectores claves desarrollaron proyectos definitivos: la ampliación y modernización de la refinería (Reficar) y la expansión del puerto, calificado como el mejor puerto del Caribe; provocando una dinámica muy positiva de crecimiento económico de la ciudad, que en conjunto con el Departamento representan la mayor economía del caribe y la cuarta economía del país, aportando el 50% de la producción de sustancias químicas de Colombia a lo que se suma Reficar generándole más del 1% de crecimiento del PIB al país y al menos 11% al departamento (Cámara de Comercio de Cartagena, 2016).

A pesar de haber tenido el segundo mayor crecimiento económico entre 2009 y 2014, según informes de Cartagena Como Vamos (2016), la situación social de la ciudad presenta avances menos notorios que su actividad económica. Cartagena, fue la única ciudad que en 2015 se ubicó en el nivel bajo de Progreso Social y con la mayor reducción entre 2014 y 2015 y se ubica entre las ciudades con mayores niveles de pobreza, desigualdad, incremento del empleo informal y bajos niveles educativos.

Ciudad de Bicentenario y Villas de Aranjuez son barrios de la ciudad que se construyeron como parte del proyecto de las 100 mil viviendas gratis del Gobierno nacional de Juan Manuel Santos. Los beneficiarios de este proyecto son hogares provenientes de otros barrios vulnerables de la ciudad y de algunos municipios del departamento de Bolívar que se encontraban en situación de desplazamiento o damnificados de la ola invernal con condiciones socioeconómicas y calidad de vida muy precarias.

Mientras que en 2015 la línea de pobreza moderada en la ciudad se situó en 26,2%, en los barrios a intervenir la línea de pobreza está por encima del 70%, rangos que reflejan las profundas brechas de inequidad urbana en Cartagena (PNUD, 2016). Además, la desigualdad, uno de los problemas más notables en la ciudad, se ubicó en 0,467 apenas sobre de la media nacional (DANE, 2016).

En materia de empleo, Cartagena se mantiene como la quinta ciudad con la menor tasa de desempleo del país, igual a la tasa nacional de 8,1%, sin embargo, el PNUD estima que para esta comunidad la tasa de desempleo llega al 28%, donde la mayoría de ocupados trabajan por cuenta propia dedicándose a la informalidad (Cámara de Comercio de Cartagena, 2016), con grandes dificultades para acceder a empleos formales y decentes.

En materia de educación más del 25% de los jóvenes entre 14 y 28 años no recibe ningún tipo de educación ni están vinculados al mercado laboral, lo cual profundiza los problemas sociales y de convivencia, ya que como consecuencia de la falta de realización de actividades productivas surge el ocio, que ha conducido a los jóvenes al pandillismo, la delincuencia común, la violencia intrafamiliar, entre otros.

Al analizar esta problemática, las principales barreras para el acceso al mercado laboral de esta población son: la falta de capacitación para acceder a cargos que la requieren, falta de recursos para capacitarse o para emprender un negocio y en el caso específico de las mujeres porque tienen obligaciones familiares. (PNUD, 2016).

El crecimiento económico con baja inclusión, los bajos niveles de formación y acumulación de capital humano, el acceso limitado tanto a empleos formales como a activos productivos y financieros, lleva a que las personas de esta comunidad enfrenten la carencia de oportunidades para generar ingresos que les ayuden a superar su situación de vulnerabilidad y, por ende, a salir de la trampa de pobreza.

### **3. Justificación**

El PNUD en Colombia realiza proyectos de desarrollo económico con la ayuda y el esfuerzo de diversas entidades del orden nacional y local de carácter público y privado, entre estas las instituciones de educación superior que hacen su aporte por medio de los estudiantes universitarios, como parte del programa Manos a la Paz, quienes ejercen su papel de apoyar en los diferentes proyectos y que en conjunto con los demás actores tienen la misión de generar estrategias para la ampliación de oportunidades de inclusión productiva de las poblaciones en situación de pobreza y vulnerabilidad.

Teniendo en cuenta las problemáticas de orden económico y social que caracterizan a la población de los barrios Bicentenario y Villas de Aranjuez, el PNUD en alianza con organizaciones locales como las fundaciones Mario Santo Domingo, Amanecer, Vive bailando y Cámara de Comercio de Cartagena, encuentran la necesidad de invertir e intervenir en esta comunidad con un proyecto de generación de ingresos mediante el cual buscan avanzar en la construcción de tejido Social para la Convivencia, la asociatividad, la cultura del Trabajo, el emprendimiento y la capacitación logrando consolidar esquemas de vida digna y autónoma de las poblaciones.

Con las diferentes estrategias se pretende generar un impacto positivo en la calidad de vida de las personas de la comunidad, capacitando a las personas para que por medio de la creación o fortalecimiento de sus unidades productivas puedan generar mejores ingresos con el fin de que éstos no sean tomados sólo como un medio de subsistencia sino que en el largo plazo sean el medio para suplir sus necesidades básicas, ejercer su derecho a la educación y salud, y gozar de la posibilidad de acumular capital, sin tener que depender del asistencialismo por parte del Estado y otras entidades organizadas de la sociedad civil, sino que se genere la capacidad de salir del círculo de pobreza de manera autónoma.

## **4. Objetivos**

### **4.1. Objetivo general**

Contribuir al fortalecimiento de las capacidades productivas de los habitantes de Villas de Aranjuez y Ciudad de Bicentenario, en la ciudad de Cartagena de Indias, ampliando sus oportunidades en materia de generación de ingresos.

### **4.2. Objetivos específicos**

-Mejorar la productividad y competitividad de las unidades productivas locales para facilitar su inclusión en mercados competitivos y así mejorar la calidad de vida de las familias vinculadas a las unidades productivas.

-Fomentar la transformación y reconstrucción del tejido social mediante la generación de espacios de sana convivencia, apropiación y empoderamiento de la comunidad de Bicentenario y Villas de Aranjuez.

## 5. Marcos de Referencia

### 5.5. Marco Teórico

El pensamiento económico dominante de los años cincuenta y sesenta, suponía que el crecimiento era más que suficiente para reducir la pobreza, explicándolo por medio de la teoría del “efecto goteo” el cual implicaba una corriente vertical de ingresos de la población rica hacia la población en condiciones de pobreza, donde los beneficios del crecimiento económico se van en un primer momento hacia los ricos, después cuando estos comienzan a gastar sus ganancias, los beneficios se dirigen hacia la población pobre (Barán, 1971). Por lo tanto, los pobres se benefician del crecimiento sólo indirectamente a través de un flujo vertical procedente de los ricos, mejorando sus condiciones en el largo plazo.

Esta teoría se basó en lo planteado por (Kuznetz, 1955), en su estudio de la distribución del ingreso en el largo plazo conocido como la hipótesis de Kuznetz, en la que afirmó que “la desigualdad de la distribución del ingreso aumenta en las primeras etapas del crecimiento económico, cuando la transición de una sociedad preindustrial a una industrial es más rápida, la desigualdad se estabiliza por un tiempo, y luego disminuye en las últimas etapas del crecimiento” esto quiere decir que a mayor crecimiento económico menor será la brecha de desigualdad económica.

Sin embargo, la evidencia empírica ha probado que no existe correlación directa entre el incremento o la disminución del crecimiento económico y el incremento o disminución de la desigualdad. (Baulch & McCulloch, 2000 ). Demostrando que el crecimiento es necesario pero no es suficiente para superar la pobreza pues el libre funcionamiento del mercado genera desigualdad. Esta situación conduce a la necesidad de

formular y aplicar políticas de redistribución del ingreso, políticas que promuevan tanto el crecimiento económico como también la reducción de la desigualdad.

La distribución del ingreso y los efectos de esa desigualdad en el crecimiento han sido discutidos ampliamente por varios autores quienes están a favor del crecimiento pro pobre definido como “aquel que facilita a los pobres participar activamente y beneficiarse significativamente de la actividad económica, es decir “crecimiento económico inclusivo” Kakwani, N y Pernia, E. (2000), de esta manera, el crecimiento pro-pobre, sí reduce la pobreza y la desigualdad beneficiando proporcionalmente más a los pobres que a los ricos.

La ONU, consciente de la necesidad de un crecimiento en beneficio de los pobres con capacidad de proveerles oportunidades para mejorar su situación económica, incorporó la esencia de las teorías de crecimiento pro-pobre en su Informe de Desarrollo Mundial de 1990 bajo el enfoque del crecimiento generalizado, según el cual la superación de la pobreza monetaria radica en “alcanzar mayor equidad en la distribución del ingreso mundial a través de estrategias nacionales de crecimiento inclusivo y generalizado, soportadas en la acción internacional a través de la ayuda, el comercio y la transferencia de tecnología” (PNUD, 1990)

Posteriormente, hacia el año 2000 se circunscribe la Cumbre del Milenio de la ONU, con la firma de la Declaración del Milenio, en respuesta a rechazos antiglobalización y demandas de cambio sobre posturas sociales de los mercados mundiales y organizaciones financieras. Son pactados los 8 Objetivos de Desarrollo del Milenio que comprendieron: erradicación de la pobreza, la educación primaria universal, la igualdad entre géneros, la disminución de la mortalidad infantil, materna, del VIH/sida y otras enfermedades infectocontagiosas, así como la sostenibilidad del medio ambiente y el fomento de una Asociación Mundial para el Desarrollo. Estos, hoy fundamentan los Objetivos de Desarrollo



Sostenible (ODS), orientando una gran atención al medio ambiente y a la promoción de sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.

En el marco de los Objetivos de desarrollo el PNUD (2009) propuso el Desarrollo Económico Incluyente que se basa en políticas y estrategias que potencian las capacidades productivas de los grupos en mayor situación de pobreza y vulnerabilidad, ampliando sus oportunidades de generación de ingresos y empleo, para que puedan acumular el capital social, económico y humano que les permita ejercer sus derechos como ciudadanos y disfrutar de una vida digna, creativa y productiva de acuerdo con sus necesidades e intereses.

Bajo un marco multidimensional es importante la mirada a la variable cultural en los procesos de empoderamiento social y comunitario, Sen (2000) da una visión más compleja al buscar que el ser humano logre desarrollarse de forma integral. En este aspecto, no sólo se incluye el ámbito económico, sino también cuestiones políticas y cuestiones sociales; de esta forma, la marcada visión económica implantada en la conciencia de los colectivos, no sólo se convierte en la única opción de búsqueda de bienestar y de superación de pobreza, sino que aparecen como escenarios posibles la interacción comunitaria y la creación de capacidades locales.

La teoría de las capacidades de Sen (2000) marca un hito al considerar la relevancia de otros aspectos de la vida de las personas como importantes para la concepción de la pobreza y el desarrollo, a través de la consideración de las libertades y decisiones que influyen en la calidad de vida de las personas y al anotar que la pobreza además puede identificarse como la privación de las capacidades humanas.

Teniendo en cuenta las concepciones anteriormente descritas, el caso Villas de Aranjuez y Ciudad del Bicentenario en Cartagena, ofrece un panorama social de características que en

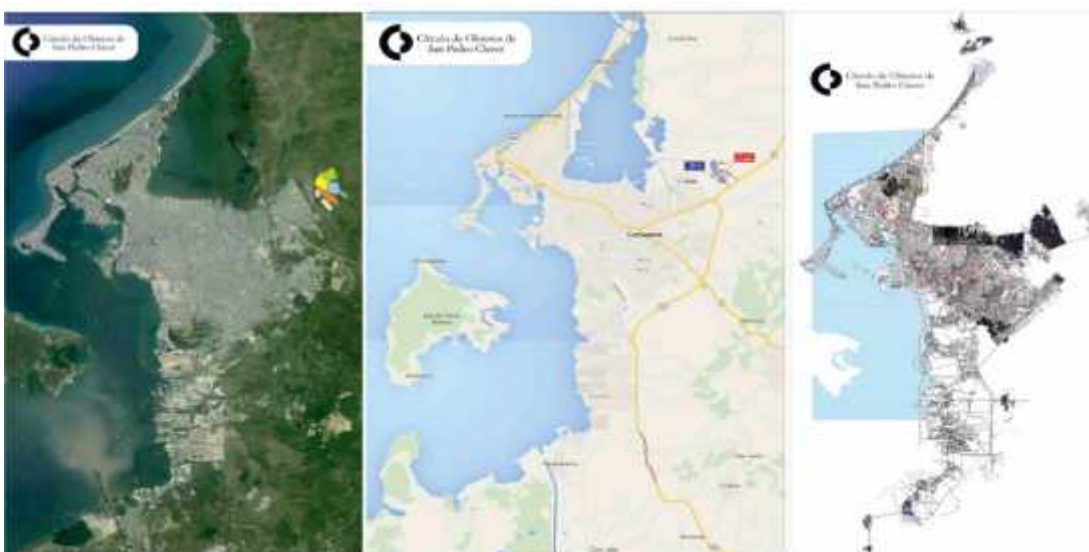
ámbitos como el social, político y económico, logran resaltar la necesidad de recomendar un plan de intervención en términos de generación de oportunidades para la inclusión productiva y el fortalecimiento del tejido social y de las organizaciones de base comunitarias, con el fin de que sea posible el reconocimiento y la creación de nuevas capacidades, en una comunidad que aunque comparte las características propias de las construcciones a nivel nacional de las 100 mil viviendas, posee dinámicas sociales propias y aprendidas que son replicadas, que confluyen y son inherentes al nuevo territorio.

## 5.2. Marco Geográfico

El municipio asignado por el programa “Manos a la Paz” fue Cartagena de Indias en el departamento de Bolívar.

Cartagena de Indias es la capital del departamento de Bolívar, cuenta con una extensión de 572 km<sup>2</sup>, se encuentra localizada a orillas del mar caribe. Coordenadas geográficas 75°26’33.40’’

*Figura 1. Mapa del municipio de Cartagena de Indias.*



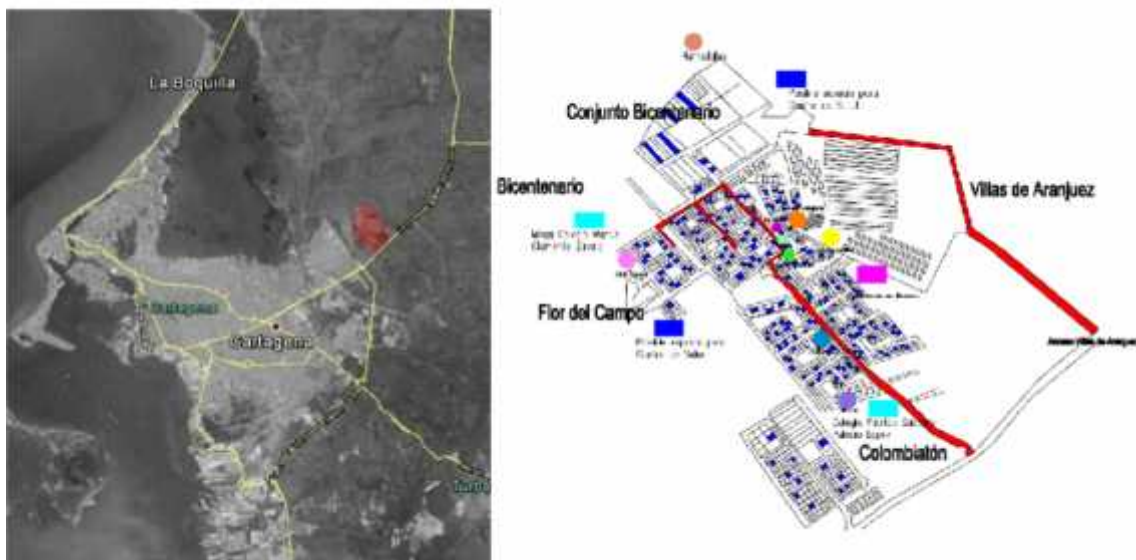
*Fuente: Tomada de página web círculo de obreros San Pedro Claver*

Es un territorio que cuenta con un clima que oscila entre los 24°C y 34°C de temperatura, con una humedad relativa de 90%. Presenta un territorio generalmente plano con muy pocas elevaciones, la alta es de 120 metros sobre el nivel del mar que corresponde al cerro de la popa, punto central desde el que se visualiza toda la ciudad (Plan de Desarrollo "Ahora sí Cartagena", 2012)

Cartagena es la quinta ciudad más grande de Colombia con 1.001.755 habitantes, según proyecciones de población del DANE para el año 2015, el 96% de esta población reside en el área urbana y el 4% en el área rural.

La población objetivo del proyecto es la perteneciente a los barrios Villas de Aranjuez y Ciudad de Bicentenario, estos barrios están ubicados al oriente a la salida de la ciudad, sobre la vía a Barranquilla (cordialidad).

*Figura 2. Mapa de los barrios Villas de Aranjuez y Ciudad de Bicentenario*



*Fuente: tomada de Google earth y Alcaldía de Cartagena*

Los barrios comprenden una población estimada de 20.904 habitantes, de los cuales 8.404 pertenecen al barrio Villas de Aranjuez y 12.500 al barrio Ciudad de Bicentenario.

El territorio villas de Aranjuez inició su construcción en 2012 y culminó en 2014, dividido en tres sectores conocidos como Península, Caribe y Bolívar y cuenta con un total de 2498 unidades habitacionales tipo unifamiliar, con un área de 40m cuadrados con un área total de 42mil metros cuadrados que incluyen parques, zonas verdes y demás equipamiento necesario para la vida en comunidad.

El Barrio Ciudad de bicentenario es un barrio que continúa con la construcción de casas de interés social. A corte de 2015 entregó un total de 2835 unidades habitacionales de tres estructuras diferentes: está integrado por tres súper manzanas con un total de 28 torres de 4 pisos ,16 apartamentos por cada torre para un total de 1344 unidades habitacionales de 44,2 m2 con balcón, salón comunal, kiosco, cancha múltiple, senderos peatonales, parqueaderos comunales y shut de basuras, el restante de las casas (1491) pertenecientes al barrio son casas de casas de una y dos plantas. (PNUD, 2016)

### **5.3. Marco Legal.**

El marco legal que orienta es el siguiente:

#### **Ámbito internacional**

) Objetivos de desarrollo sostenible:

Diecisiete ODS de los cuales en lo relacionado con la inclusión económica , laboral y social de los grupos más excluidos y en pobreza, se destacan: el de la erradicación de la pobreza en todas sus formas (ODS1); la garantía de educación de calidad y equitativa con oportunidades de aprendizaje para todos y todas (ODS4); lograr la igualdad de género y promover la autonomía de las mujeres (ODS5); la promoción de un crecimiento sostenido,

inclusivo y sostenible, un empleo pleno, productivo y un trabajo decente para todos (ODS8); la construcción de infraestructuras flexibles, la promoción de la industrialización inclusiva y sostenible, fomentando la innovación (ODS9); la reducción de la desigualdad (ODS10); y el aseguramiento de patrones de consumo y de producción sostenibles (ODS12) (UNDESA, 2016).

### **Ámbito nacional**

- CONPES 3616 del 2009.
- Plan de desarrollo Nacional (2014- 2018) “Todos por un nuevo país, Paz, Educación y Equidad”.
- Plan de Desarrollo para el Departamento de Bolívar, (2016 -2019), Bolívar sí Avanza, Gobierno de resultados.
- Plan de desarrollo Municipal Cartagena de Indias (2016-2019) “Primero la gente”.

## 6. Diseño Metodológico

En el ámbito económico el PNUD propone estrategias de inclusión productiva, mediante las cuales comunidades con alta vulnerabilidad y precaria condición financiera son integradas a los procesos de desarrollo económico, como forma de contribución a la reducción de las desigualdades y a la superación de la pobreza, a través de la consecución y mejora de las oportunidades de empleo y de generación de ingresos. (PNUD, 2014)

La metodología utilizada para la implementación de dicha estrategia en las comunidades de Villas de Aranjuez y Bicentenario, consistió en desarrollar habilidades y competencias empresariales en los individuos e incentivarlos a generar emprendimientos con capacidad de competir en el mercado y de sostenerse a largo plazo del tal manera que se garantizara la generación de ingresos monetarios, de empleo y autoempleo de los beneficiados.

La implementación del proyecto en el ámbito económico se da en seis etapas:

1. Identificación de la población objetivo en la cual se construye una línea base que permita hacer la caracterización general de la población para establecer cuáles son sus condiciones y su forma de vida.
2. Identificación de otros actores en la que se reconoce la acción de otras entidades del estado u organizaciones civiles que estén realizando proyectos en la línea de generación de ingresos con el fin de que no se apunte a beneficiar a la misma población.
3. Convocatorias en las que se invita a la comunidad a conocer del proceso que se va a realizar en la zona, para que las personas se motiven e identifiquen si tienen la capacidad o son potenciales candidatos a ser beneficiarios del proyecto.

4. Jornadas de sensibilización e inscripción, se convoca a los líderes y a la comunidad en general a reuniones para explicar cada una de las estrategias del proyecto y se inscribe a las personas interesadas en ser parte de las estrategias de emprendimiento (creación o fortalecimiento empresarial) o capacitación para el trabajo.

5. Selección de candidatos mediante filtros en los que inicialmente se identifica la idea de negocio seleccionando las ideas potenciales que tengan mayor viabilidad técnica, legal y financiera; posteriormente, se cruzan las bases de datos de las personas que ya han sido beneficiadas por otros programas, con la de los postulados y se clasifican los postulados a cada una de las estrategias y finalmente, se realizan visitas domiciliarias para comprobación de cumplimiento de requisitos.

6. Ruta de incubación en la que se desarrollan módulos temáticos mediante talleres lúdico- pedagógicos de formación en dos aspectos:

- Formación integral del ser (FIS) que busca desarrollar competencias en el cual se identifican sus habilidades, competencias y comportamientos, evaluando sus relaciones interpersonales, trabajo en equipo, resolución de conflictos, expresión oral, comunicación asertiva y presentación personal.

- Formación empresarial: se capacita a los futuros empresarios para que tengan competencias en aspectos gerenciales, técnicos, administrativos, financieros, estratégicos, legales y tributarios, para que tengan la capacidad de manejar su negocio de manera autónoma y eficiente.

7. Asignación de capital semilla: para dar inicio al funcionamiento de la unidad productiva se da una financiación con capital no reembolsable, con una cuantía fijada de acuerdo a lo que requiera y con un destino específico de compra de activos fijos.

8. Monitoreo y Seguimiento de la unidad productiva: con el fin de verificar el funcionamiento efectivo de la unidad productiva, la aplicación de los conocimientos adquiridos y el uso eficiente de los recursos asignados.

En el ámbito social, teniendo en cuenta que todo proyecto de generación de ingresos debe apuntar a construir confianza, solidaridad, comunidad y del mismo modo plantear normas efectivas que sirvan a la construcción de redes sociales que le apunten al bienestar social. El PNUD propone la construcción de estrategias para el fortalecimiento del tejido social con la participación comunitaria e integral, la gobernanza interna (con el fortalecimiento de las diferentes organizaciones) y con los distintos grupos poblacionales del sector buscando el empoderamiento de la cultura, el agenciamiento social, la defensa de los derechos humanos y la participación activa en la toma de decisiones.

La forma de intervención en la comunidad se lleva a cabo de la siguiente forma:

1. Cartografía social: desarrollar talleres cualitativos con la comunidad que permitan recolectar información de manera incluyente acerca las condiciones de vida de la población y sus problemáticas y posibles soluciones.

2. Reconocer la presencia de otras instituciones en el territorio que estén buscando impactar el ámbito social en la comunidad con el fin de establecer alianzas y/o estrategias de impacto diferentes.

3. Diagnóstico: Reconocer y priorizar las principales problemáticas sociales de acuerdo con el nivel de impacto negativo que se están generando en la comunidad.

4. Establecer las problemáticas a tratar: teniendo en cuenta la priorización y la acción de otras instituciones, seleccionar las problemáticas que se busca impactar.

5. Propender la generación de espacios para el desarrollo de ciclos de talleres lúdico pedagógicos de transformación y empoderamiento de la comunidad.



## **7. Resultado y análisis de resultado**

Los resultados serán presentados en dos secciones: la primera sección estará asociada al ámbito económico y la segunda al ámbito social.

### **7.1. Ámbito económico**

Cartagena de Indias es una de las principales ciudades del país, con una línea de pobreza de 26,2%. En los barrios intervenidos Villas de Aranjuez y Ciudad de Bicentenario esta línea está por encima del 70%, (PNUD, 2016). Además, la desigualdad en la ciudad es uno de los problemas más notorios, al punto que se ubica en 0,467 apenas sobre la media nacional (DANE, 2016). Adicionalmente, para esta comunidad la tasa de desempleo es del 28%, donde la mayoría de ocupados trabajan por cuenta propia dedicándose a la informalidad (Cámara de Comercio de Cartagena, 2016) y con grandes dificultades para acceder a empleos formales y decentes.

En materia de educación más del 25% de los jóvenes entre 14 y 28 años no recibe ningún tipo de educación ni están vinculados al mercado laboral, lo cual profundiza los problemas sociales y de convivencia, porque como consecuencia de la falta de realización de actividades productivas surge el ocio, que conduce a los jóvenes al pandillismo, a la delincuencia común, la violencia intrafamiliar, entre otros.

Al analizar esta problemática, las principales barreras para el acceso al mercado laboral de esta población son: la falta de capacitación para acceder a cargos que la requieren y falta de recursos para capacitarse. En el caso específico de las mujeres son mayores las barreras porque generalmente tienen obligaciones familiares (PNUD, 2016). Se evidencia además, que las personas de esta comunidad poseen desventajas en cuanto a la producción y acceso a bienes y servicios debido a la falta de ingresos monetarios para emprender un

negocio o unidad productiva y para acceder a los bienes y servicios que les permitan satisfacer sus necesidades básicas.

Teniendo en cuenta el contexto, en el ámbito económico, este proyecto contribuyó al derribamiento de las barreras económicas que enfrentan las personas de Villas de Aranjuez y Ciudad de Bicentenario mediante el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades productivas de la población en situación de pobreza ampliando sus oportunidades de generación de ingresos y empleo para que de acuerdo con Sen puedan acumular capital humano y económico que les permita ejercer sus derechos como ciudadanos y disfrutar de una vida creativa y productiva conforme a sus necesidades e intereses.

La estrategia implementada por el PNUD para el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades productivas fue la de formación en emprendimiento, con la cual se promovió la acumulación de capital humano mediante el desarrollo de competencias, habilidades técnicas y socioemocionales (formación integral del ser) o blandas; al igual que la acumulación de capital económico representado en activos productivos y financieros, incrementando las probabilidades de inserción en el mercado de trabajo, a través del autoempleo, del encadenamiento productivo y el desarrollo empresarial.

La implementación de la estrategia de formación en emprendimiento se desarrolló en 9 etapas: i Alistamiento e inscripción de interesados en participar en el proyecto ii. Selección de candidatos postulados al proceso de asignación de capital semilla, iii. Formación y asesoría a planes de negocios iv. Preparación de candidatos para la presentación de los Planes de Negocio ante jurados., v. Presentación de planes de negocios ante los jurados, vi. Comité operativo de selección y asignación de capital semilla a planes de negocios, vii. Diligenciamiento de formatos y formalización capital semilla asignado a planes de negocios,

vii. Alistamiento de compras y entrega y ix. Seguimiento y acompañamiento micro empresarial.

### **7.1.1. Primera etapa- Alistamiento e inscripción de interesados en participar en el proyecto.**

En la primera etapa se llevó a cabo el siguiente proceso:

**7.1.1.1. Sensibilización con líderes comunitarios :** Como estrategia de trabajo en una primera instancia se realizaron cinco (5) reuniones con los líderes comunitarios de Villas Aranjuez y Bicentenario, entre ellos funcionarios de la Fundación Mario Santo Domingo que son personas conocedoras de la comunidad y que han estado siempre vinculadas a programas y proyectos sociales.

Estas sensibilizaciones tuvieron como finalidad crear un contacto directo con líderes comunitarios para que fueran las primeras personas en conocer los objetivos y metas trazados en la ejecución del proyecto, el alcance esperado y las metodologías a trabajar con la comunidad.

*Figura 3. Reunión con líderes comunitarios y funcionarios de FMSD.*



*Fuente: elaboración propia -Febrero de 2017*

Producto de estas reuniones, con los líderes de las juntas de acción comunal y los voceros de cada sector se establecieron las fechas y los lugares estratégicos para garantizar el acceso de toda la población a la información y a participar en las inscripciones.

Para las campañas de sensibilización se dividieron los barrios por sectores: el barrio Villas de Aranjuez en tres sectores: sector península, sector bolívar y sector caribe; el barrio Bicentenario se dividió en dos sectores: sector ciudad de Bicentenario correspondiente a las casas de uno y dos pisos y sector torres de Bicentenario; se eligieron lugares como parques, bohíos y la oficina del PNUD.

En la Figura No. 4 se muestra el mapa de los barrios, en el cual los puntos rojos representan la ubicación de los lugares correspondientes los sectores en los que se desarrolló esta actividad en horarios de mañana y tarde para cada uno.

*Figura 4. Mapa de los barrios Ciudad de Bicentenario y Villas de Aranjuez- sensibilización.*



*Fuente: Elaboración propia.*

**7.1.1.2. Sensibilización con la población:** se realizaron las reuniones planeadas en cada sector con la asistencia de las personas interesadas en emprender empresarialmente, en dichas reuniones se les explicó sobre el proyecto en general.

Se dejaron en claro los CRITERIOS establecidos por el proyecto para participar en el mismo. Los cuales se relacionan a continuación:

- ✓ Ser mayor de edad
- ✓ Ser propietarios de la vivienda
- ✓ Que la unidad productiva no ocupe más del 50 % de la vivienda
- ✓ No haber modificado la fachada de la vivienda
- ✓ La unidad productiva no afecte el medio ambiente
- ✓ No invadir el espacio público
- ✓ No haber sido beneficiario por otros proyectos durante los últimos tres años
- ✓ Que la unidad productiva no afecte el medio ambiente
- ✓ Que la unidad productiva no comercialice bebidas embriagantes ni cigarrillos.

*Figura 5. fotografías-Campañas de sensibilización e inscripción de candidatos.*



*Fuente: elaboración propia-Febrero de 2017*

Al finalizar esta etapa se obtuvo como resultado la inscripción de 928 interesados.

En la siguiente tabla se muestra la clasificación por categorías de los tipos de negocios inscritos por los candidatos a participar del proyecto:

*Figura 6. Tipos de negocio inscritos por los candidatos a participar en el proyecto.*

Categoría	negocio	cantidad
Producción de perecederos	Comidas y eventos, fábrica de bollos, restaurantes, panadería y repostería, comidas rápidas, congelados.	132
Producción de no perecederos	Fábricas de calzado, productos de belleza, fábrica de tablas, tapicería.	21
Servicios:	Soldadura, fotografía, ferretería, recreación y deportes, carpintería, pinturas y estuco, herrería, papelería, reparación de computadores, peluquería, farmacia, alquiler de lavadoras, purificación de agua.	145
Confecciones	Marroquinería, modistería, taller de zapatería y ropa usada, sastrería.	45
Reciclaje	reutilización de aceites, artesanías con botellas	2
Artesanías	Joyería, fábrica de recordatorios, marquetería, lencería.	30
Comercio	Variedades, venta de carnes, venta de bolis, heladerías, confiterías, venta de ropa, tienda, chaza.	553

*Fuente: Elaboración propia.*

Como muestra la tabla el tipo de negocio inscrito por los aspirantes a participar en el proyecto que más se destacó es el de la categoría de comercio que representó el 58% que en su mayoría correspondían a ideas de negocio de variedades, chazas y dulcerías, en segundo lugar sobresalió el componente servicios 15% con supremacía de inscripción de peluquerías y la tercera categoría fue la de producción de perecederos con 10% en la que sobresalieron los

restaurantes y las panaderías, las categorías restantes modistería, producción de no perecederos, artesanías y reciclaje tuvieron participaciones menores al 10%.

### **7.1.2. Segunda etapa-Selección de candidatos postulados al proceso de asignación de capital semilla.**

En esta etapa se llevó a cabo el siguiente proceso:

#### **-Filtro No. 1- Tipo de negocio**

Teniendo en cuenta el proyecto buscó generar el mayor impacto económico positivo posible en la comunidad creando un mayor acceso a bienes y servicios para todos, se realizó un primer filtro teniendo en cuenta el tipo de negocio inscrito por los interesados, priorizando aquellos enfocados en la producción de algún bien o servicio con una proyección de sostenibilidad en el tiempo.

Con este filtro se descartaron los negocios correspondientes a la categoría de comercio al no corresponder a actividades de producción de bienes o servicios exceptuando papelerías al presentarse una necesidad de este tipo de negocio en la comunidad, de la categoría de producción de perecederos se descartaron las ideas de negocio de comidas rápidas y de la categoría servicios se descartó la idea de negocio de alquiler de lavadoras al no presentar viabilidad.

Como resultado de este filtro se generó un primer listado de inscritos candidatos a ser beneficiados de 353 personas.

#### **-Filtro No. 2-Cruce de bases de datos.**

Es importante especificar que esta población debido a sus características anteriormente nombradas de altos índices de pobreza y desempleo, ha sido intervenida en diferentes momentos por diferentes entidades gubernamentales (DPS, Cámara de Comercio de

Cartagena) y ONGs (Fundación Mario Santo Domingo, Fundación Amanecer, PNUD) con programas sociales. Como consecuencia de las numerosas intervenciones se ha generado un impacto negativo en la población denominado asistencialismo, que se traduce en la solución temporal de los problemas monetarios de las personas intervenidas en lugar de generar soluciones estructurales, que le den a la población un sostenimiento económico perdurable en el tiempo (Yunus, 2006).

Con el fin de atacar este fenómeno y lograr cambios estructurales, fue necesario hacer una recolección de bases de datos de todos los programas interventores de la comunidad durante los últimos cinco años, cruzar esta información con los preseleccionados y descartar aquellos que participaron en otros proyectos, para dar la oportunidad a otras personas de la comunidad de recibir apoyo mediante el proyecto.

Como resultado de este filtro se descartaron 43 personas que en la mayoría de los casos durante los dos últimos años habían sido beneficiados por proyectos del DPS, finalmente, el listado de inscritos candidatos a ser beneficiados por el proyecto se redujo a 310 personas.

**- Filtro No. 3- visitas domiciliarias de verificación y comprobación de la información del participante.**

Teniendo en cuenta los criterios para la participación activa en el proyecto, se debió realizar visitas domiciliarias de comprobación a los participantes que aprobaron un primer y segundo filtro para tomar la línea base, corroborar los requisitos acerca de vivienda, conocer acerca del tipo de proyecto inscrito por cada participante, conocer su experiencia en la actividad y realizar una caracterización de los negocios que ya estaban en funcionamiento.



Figura 7. Fotografías - Visitas domiciliarias de verificación.



Fuente: elaboración propia- Marzo de 2017

Se realizaron 303 visitas domiciliarias de verificación; en este filtro fueron descartadas 93 personas, 34 de éstas no aprobaron al no ser propietarios o no pertenecer al núcleo familiar del propietario de la vivienda, 12 por haber modificado la fachada de la vivienda, 26 por tener familiares en su núcleo beneficiados por otros programas durante los últimos 3 años, 10 no poseían el conocimiento básico acerca de la actividad sobre la cual pretendían emprender su negocio, 8 porque sus unidades de negocio hacían uso del espacio público y el restante (13) porque no mostraban interés ni disponibilidad de tiempo para recibir las capacitaciones de la siguiente etapa .

Aprobaron este último filtro 210 personas que fueron seleccionadas para iniciar la etapa de capacitación en emprendimiento.

### **7.1.3. Tercera etapa - Formación y asesoría a planes de negocios**

El proyecto utilizó una metodología que tiene en cuenta el conocimiento o habilidad de las personas para la realización de un oficio específico, que fue adquirido a través de la educación dentro de una organización, de la capacitación en el trabajo, o incluso de forma empírica, además, parte también de la premisa, de que estos conocimientos no son suficientes para emprender ya que las personas carecen de ciertas competencias a nivel empresarial que

requieren tanto la asimilación de nuevos conocimientos, habilidades y aptitudes a nivel personal como la adopción de nuevos sistemas, estructuras y cambios en la cultura.

Esta tercera etapa consistió precisamente en desarrollar competencias personales transversales para la vida como: habilidades básicas, aptitudes analíticas, cualidades personales y competencias empresariales básicas en administración, finanzas y mercadeo necesarias para emprender y sostener una unidad productiva a largo plazo. Básicamente, se mostró a las personas la importancia de tener la capacidad de autogestión, auto organización, liderazgo, de revalorizar los recursos del entorno, tomar decisiones, tener pensamiento estratégico e innovador, capacidad de negociación, orientación a resultados y trabajo en equipo.

En la ejecución de esta etapa se utilizó una metodología lúdico- pedagógica para el desarrollo de talleres de emprendimiento por módulos de 4 horas cada uno y adicionalmente asesorías personalizadas. Para esto se dividió el total de la población participante en grupos de 35 personas para un total de 8 grupos.

Dentro de la metodología se abordaron los siguientes Módulos:

Módulo 1: Descubre el perfil del emprendedor

Módulo 2: Identifica tu idea de negocio

Módulo 3: Convierte tu idea de negocio en una oportunidad de mercado

Módulo 4: Modelo de negocio y validación con clientes

Módulo 5: Diseña tu plan económico y financiero - Estados financieros básicos

Módulo 6: Define y proyecta el flujo de caja y evalúa la viabilidad de tu negocio

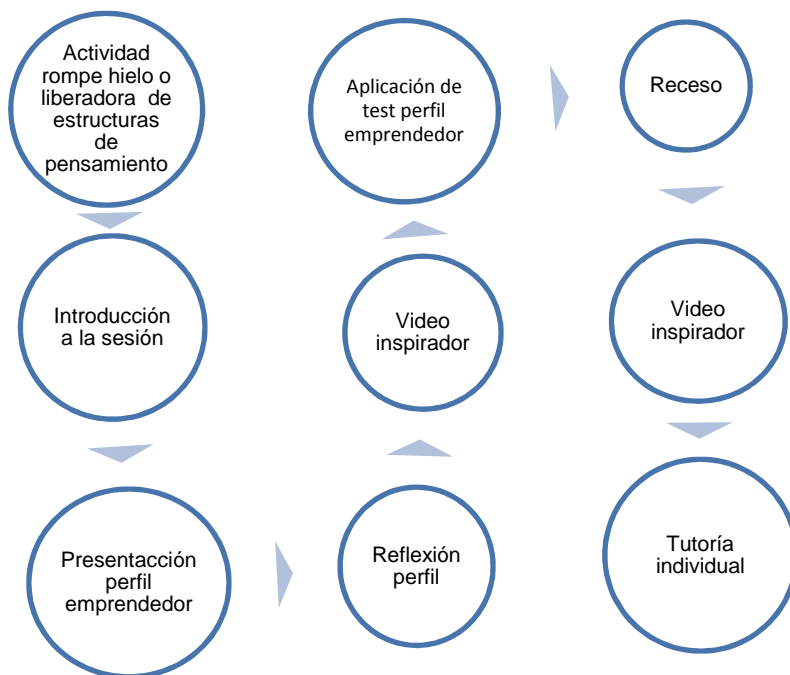
Módulo 7: Define tu plan de implementación y modela tu plan de negocios

## Módulo 8: Las TICs y la microempresa.

### 7.1.3.1. Detalle de los módulos desarrollados

#### 7.1.3.1.1. Módulo 1 : Descubre el perfil del emprendedor :

##### Estructura de la sesión:



En esta sesión se explicaron los términos básicos de la temática entre ellos qué es emprendimiento, emprendedor, empresario y se explicaron las actitudes, valores, capacidades y factores de éxito requeridos para emprender, entre ellos creatividad, innovación, capacidad de búsqueda e identificación de oportunidades, liderazgo, perseverancia, constancia, entre otros.

Posteriormente, los participantes contestaron un test de perfil del emprendedor que constaba de 20 preguntas, a las que la persona debía responder 1 si la respuesta era positiva o

0 si era negativa. El test permitió reconocer qué tan clara tenía la persona su idea de emprender. Explorando cuestiones como: el por qué deseaba emprender, qué quería, con quién, cómo y cuándo lo iba a hacer, además indagar sobre el grado de conocimiento del modelo de negocios.

Dicho test arrojó resultados como que en general las personas deseaban emprender para tener ingresos económicos fijos que les permitieran asegurar el bienestar de sus familias y brindar a sus hijos mejor acceso a educación y salud; además, para no tener que buscar empleo y a largo plazo generar empleo a conocidos y otros familiares.

Los participantes manifestaron sus restricciones y obstáculos respecto al acto de emprender, tales como: el miedo al cambio, el temor al fracaso y la zona de confort.

Finalmente, se motivó a las personas a realizar las acciones necesarias para superar esas restricciones, salir de la zona de confort y visionar un futuro mejor a través del emprendimiento.

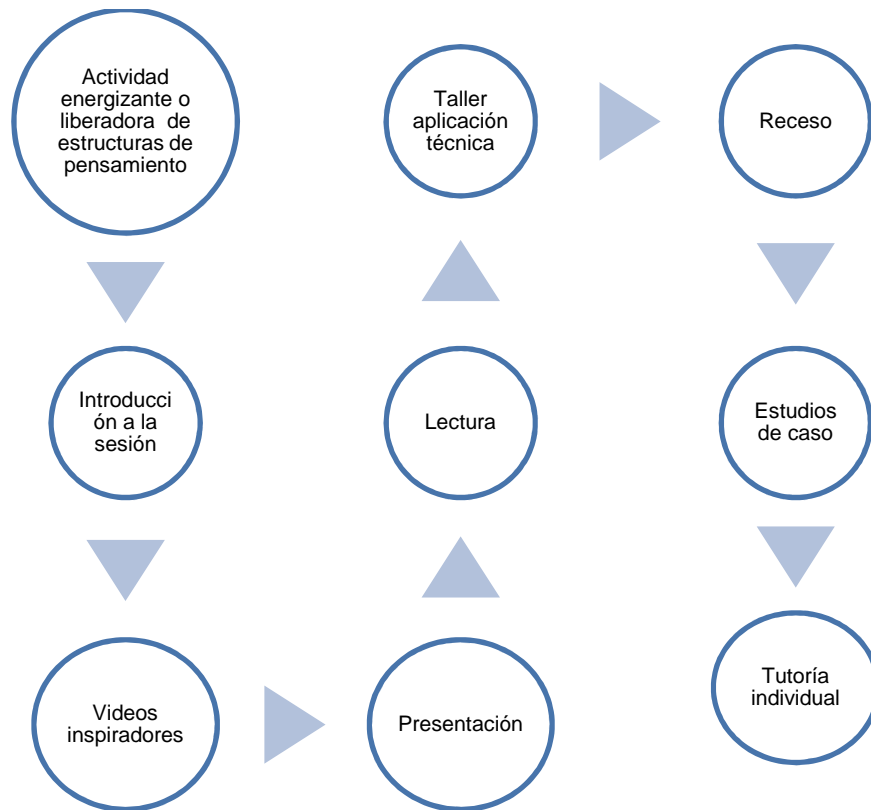
*Figura 8. Fotografías-Taller-Módulo 1*



*Fuente: elaboración propia- Marzo de 2017*

### 7.1.3.1.2. Módulo 2: Identifica tu idea de negocio.

#### Estructura de la sesión:



En este taller se explicó a los participantes el concepto de idea de negocio y cómo se genera, qué es el mercado, los sectores y la empresa, cómo funciona una empresa en sectores determinados, las distintas formas de organizar y hacer empresa según sectores y negocios, en qué se diferencia la empresa de un negocio, cuándo un negocio se convierte en una empresa y las características principales de una empresa.

Basados en la información adquirida y por medio de sus conocimientos, destrezas y experiencia los participantes asumieron la tarea de reconocer los problemas o necesidades en su entorno, en este caso el barrio y la ciudad, identificando oportunidades de mejora para resolverlos, y posteriormente, con esta información los participantes construyeron su idea de negocio.

En algunos casos los participantes lograron obtener una idea de negocio muy clara, mientras que en otros tenían ideas confusas, en las que fueron necesarias asesorías personalizadas para ajustar el tipo de idea de negocio a los conocimientos y experiencia de los participantes

Figura 9. fotografía-Taller- modulo 2.



Fuente: elaboración propia- Marzo de 2017

### 7.1.3.1.3. Módulo 3: Convierte tu idea de negocio en una oportunidad de mercado

#### Estructura de la sesión:



A través del Módulo 3 “De la idea de negocio a la oportunidad de mercado”, los emprendedores-as fueron capaces de definir los conceptos relacionados con la idea de negocio y la oportunidad de mercado, cómo funciona la oferta y la demanda; hacer un análisis de mercado tradicional y análisis de mercado basado en el descubrimiento del cliente, reconociendo la importancia de definir el perfil de cliente basado en el ajuste entre el problema y una solución.

El taller de aplicación de técnica sobre análisis de mercado de manera individual y basado en la idea de negocio cada participante expuso lo que sabía sobre su mercado objetivo, sus características, expectativas de crecimiento, identificó su segmento de clientes, los problemas o necesidades que necesitaban resolver los clientes.

Resultado del ejercicio para el caso de ideas de negocio como: peluquerías, restaurantes, carnicerías, fábricas de bollo, panaderías, llanterías, papelerías éstos ubicaron su segmento de clientes dentro de los territorios de sus barrios y para el caso de otras actividades como artesanías, reciclaje, servicios técnicos, modistería, fábrica de zapatos, logística y eventos estos ubicaron su segmento de clientes en toda la ciudad y dependiendo de los tipos de negocio sus clientes podrían ser mujeres, hombres, estudiantes, personas con auto, turistas o familias en general.

En segundo momento se enseñó a los participantes en qué consiste la propuesta de valor y sus ventajas en el mercado, acerca de la competencia, los tipos y la importancia de hacer un estudio riguroso acerca de ésta.

En el taller de aplicación de técnica sobre reconocimiento de la competencia los participantes a nivel individual y de acuerdo con su idea de negocio establecieron:

)Cuántos productores del mismo producto o servicio había en su entorno

)Ubicación

)Características de los productos o servicios que ofrecían

)Su nivel estimado de producción y ventas

)Sus precios de venta

)Sus estrategias de mercadeo

Resultado del ejercicio para el caso de ideas de negocio como: peluquerías, restaurantes, carnicerías, fábricas de bollo, panaderías, llanterías y papelerías éstos ubicaron su competencia dentro de los territorios de sus barrios, determinando poca competencia con niveles de producción bajos y precios de venta un poco mayores a los del mercado general de la ciudad.

Para el caso de otras actividades como artesanías, reciclaje, servicios técnicos, modistería, fábrica de zapatos, logística y eventos, ubicaron su competencia en toda la ciudad, abundante competencia con niveles de producción altos y precios de venta bajos.

*Figura 10. Fotografías-Taller- modulo 3.*

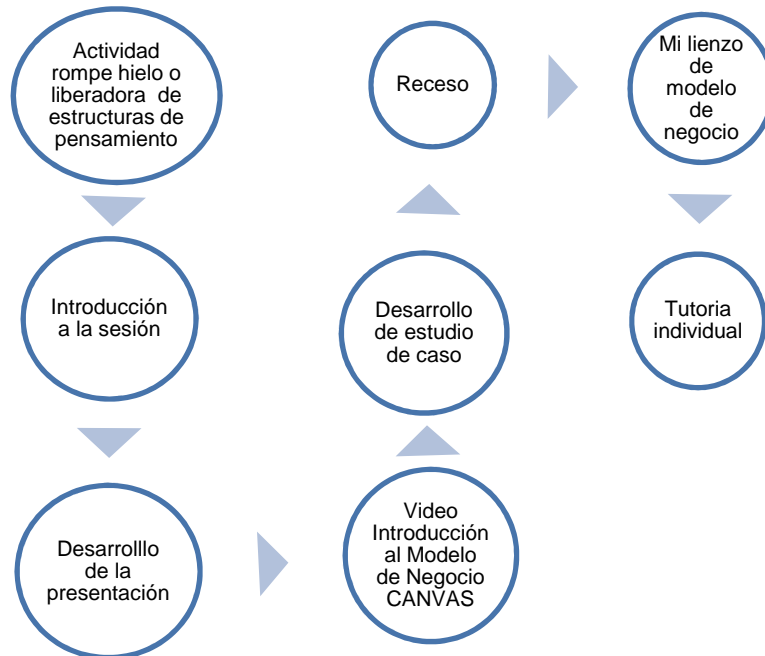


*Fuente: elaboración propia- Abril de 2017*



#### 7.1.3.1.4. Módulo 4: Modelo de negocio

##### Estructura de la sesión:



En este módulo se explicó a los participantes cómo hacer un modelo de negocio CANVAS y que este debía responder a las preguntas: qué producir, para quien producir, quien produce y cómo producir.

A cada participante se le entregó la guía de la figura No.11 y se le explicó en qué consistía cada uno de los componentes de los cuales algunos ya se habían identificado en talleres anteriores.

Posterior a la explicación, cada participante de manera individual diseño y estructuró paso a paso el modelo de negocio de su unidad productiva haciendo uso del modelo CANVAS identificando los 9 componentes.

Figura 11. Guía para construcción del modelo CANVAS.



Fuente: Adaptado de (Osterwalder & Pigneur, 2010), (Maurya, 2012) y Megias (2012).

Para lograr el desarrollo del objetivo los participantes trabajaron su modelo, teniendo contacto con la comunidad y observando su entorno social y familiar, se mostraron abiertos a nuevas metodologías en la estructuración de sus planes de negocios y algunos vincularon a los talleres a sus hijos y parejas para facilitar la construcción del CANVAS.

Figura 12. Fotografía-Taller- módulo 4.

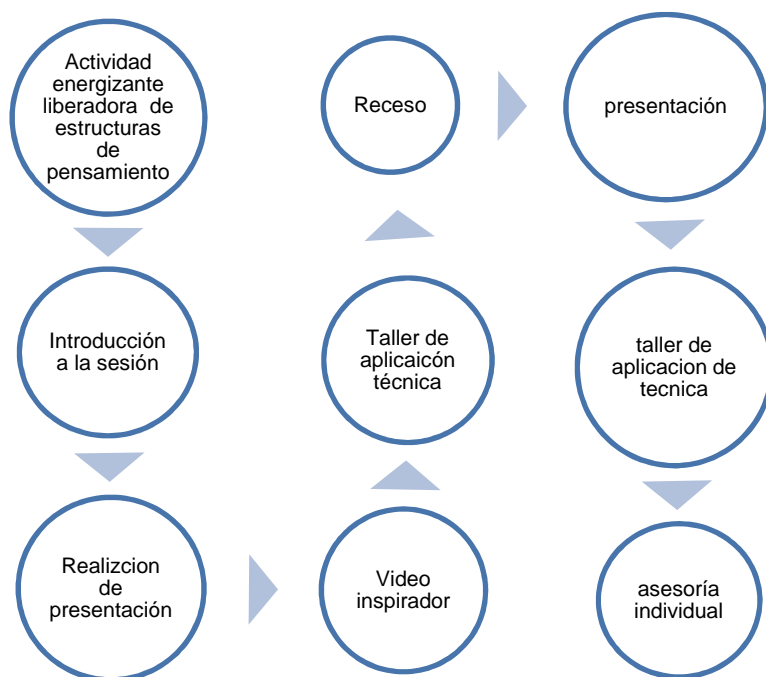


Fuente: elaboración propia -Abril de 2017

### 7.1.3.1.5. Módulo 5: Diseña tu plan económico y financiero - Estados

#### Financieros básicos.

##### Estructura de la sesión:



A través del Módulo se enseñó a los emprendedores-as a definir y reconocer la importancia de reconocer el peso de los ingresos del negocio en los ingresos totales del hogar; e identificando y clasificando rubros financieros, para tener presente cuánto tiene y cuánto debe en su negocio, si está ganando o perdiendo dinero, cuánto le deben y cuándo le deben pagar, cuántos materiales necesita comprar para producir, cuántos productos tiene disponibles para vender, cuándo y a quién le ha vendido y cuánto y cuándo debe pagar lo que debe; practicas indispensables de una adecuada gestión financiera de su negocio.

Se dio a conocer a las personas las cuentas básicas que debían tener en cuenta en contabilidad: cuentas de ventas, cuentas de caja, cuentas por cobrar, cuentas de los inventarios, cuentas de préstamos o créditos y cuentas de utilidades o ganancias como

conceptos básicos de la gestión financiera; y se recalcó la importancia de adquirir unos hábitos empresariales alrededor de estas cuentas:

1. **Escribir a diario los ingresos y egresos:** escribir a diario el dinero que ingresa a la empresa y también escribir lo que se gasta.
2. **Ahorrar:** guardar una parte de las finanzas.
3. **Costear:** calcular el costo de producción de un bien o servicio, cada vez que se produzca uno nuevo, haya cambio en precios por parte de los proveedores o clientes soliciten un nuevo precio.
4. **Planear las ventas:** estimar y proyectar la cantidad de dinero que entraría al negocio por la venta de bienes y servicios. Con ello fijar metas.
5. **Planear las compras:** estimar y proyectar la cantidad de dinero requerido para comprar insumos y materias primas para la producción de bienes, a quien se le compran y las cantidades requeridas.
6. **Cuentas por cobrar:** administrar el dinero que terceros le deben al negocio y saber con detalle cuánto dinero se puede cobrar a los clientes.
7. **Acceder a créditos:** solicitar préstamos a proveedores o entidades financieras para potenciar el negocio. Dependiendo de las necesidades del negocio y si las condiciones para acceder a un crédito resultan favorables el acceder puede ayudar al negocio ganar.

Posteriormente a manera individual los participantes desarrollaron un taller de práctica “Llevando mis cuentas” en el cual se presentó una lista de ingresos y egresos que debían ser clasificados según las cuentas explicadas, además explicar a qué hacían referencia algunos ejemplos de transacciones de un negocio ficticio referentes al tema anteriormente con el fin de afianzar los conocimientos y aclarar las dudas sobre el tema.

A continuación se enseñó a los participantes las diferencias entre costos, gastos e inversión haciendo énfasis en cómo hallar el costo de producción de un producto identificando los costos fijos y los variables, el capital de trabajo (materias primas, mano de obra y costos indirectos) y adicionalmente los costos de venta y la importancia de hallarlos para el establecimiento de los precios de venta de los productos.

Finalmente, se realizó un taller de aplicación de costeo en el cual los participantes con ejemplos de negocios ficticios en los que aplicaron lo aprendido.

En el ejercicio de aplicación la mayoría de los participantes mostraron dificultades para diferenciar las cuentas, específicamente con las que representaban costos o gastos e ingresos o ganancias, todos presentaron dificultades para costear sus productos al no lograr identificar con claridad el capital de trabajo en lo que se refiere a los costos indirectos; fue necesario realizar tutorías individuales con las que se logró aclarar dudas y se garantizó que los emprendedores dominaran y aplicaran correctamente estos métodos.

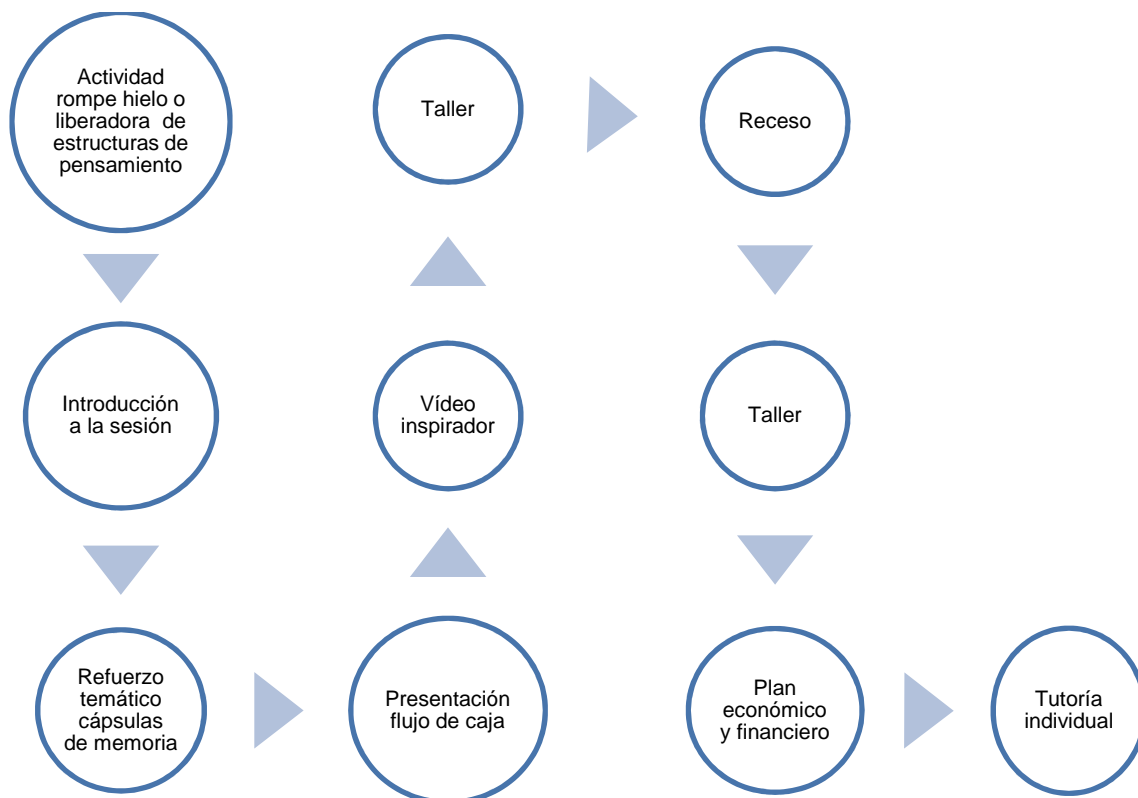
*Figura 13. Fotografías-modulo 5.*



*Fuente: elaboración propia -Abril de 2017*

### 7.1.2.1.6. Módulo 6: Mi flujo de Caja.

#### Estructura de la sesión:



Se enseñó a los participantes el hábito de registro de entradas y salidas a diario en la caja como herramienta para demostrar si el negocio es viable o no.

En el desarrollo de este taller los participantes con el uso de la plantilla de la figura No. 14 aprendieron a construir el flujo de caja en el cual se registran los diferentes movimientos de efectivo tanto de ingresos como de egresos que se dan de manera mensual en un negocio especificando la actividad monetaria de estos, para establecer la viabilidad o no del negocio.

Figura 14. Plantilla- flujo de caja.

Flujo de caja ¿Cuáles son los ingresos (entradas) y egresos (salidas) de dinero que tendrá el negocio cada mes?													
Concepto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total Año
(+) Compras materias primas													
(+) Sueldos personal													
(+) Pago servicios, arriendos, otros													
(+) Cuotas préstamos													
(+) Otros													
<b>= Total salidas (b)</b>													
<b>= Flujo neto del periodo (a-b)</b>													
(+) Saldo inicial de caja (c) (tómalo de la columna anterior a la columna del cálculo)													
<b>= Saldo final de caja (a-b+c)</b>													

Fuente: cartilla ruta de incubación PNUD- 2009

En esta sesión los usuarios también aprendieron como aplicar el hábito del libro diario con sus componentes esenciales: Fecha de cada transacción, las cuentas involucradas, el importe de la operación, breve explicación de la transacción y adicionalmente los comprobantes y soportes contables.

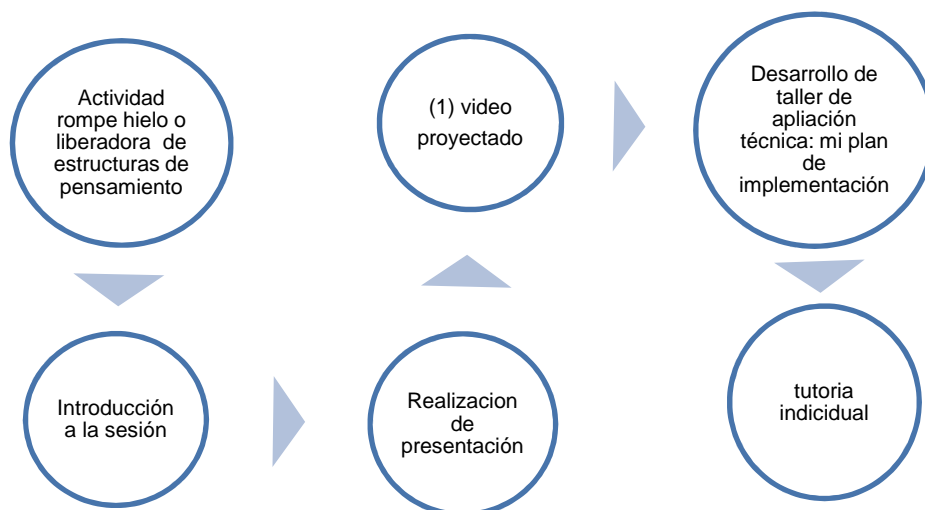
Figura 15. Fotografía- Taller módulo 6.



Fuente: elaboración propia- Abril de 2017

### 7.1.2.1.7. Módulo 7: Define tu plan de implementación y modela tu plan de negocios.

#### Estructura de la sesión:



En este taller los emprendedores reconocieron la importancia e identificaron los conceptos asociados a la adecuada planificación de operaciones de la microempresa.

Se retomaron varios elementos trabajados durante los diferentes módulos, con el propósito de identificar y pegar las piezas fundamentales para poner en marcha el negocio. Las piezas fundamentales corresponden al perfil de los clientes, el mapa de valor, el modelo de negocio y plan de negocios.

Los participantes aprendieron a formular los planes de pre-apertura, producción, compras, ventas y de implementación para la puesta en marcha de la microempresa utilizando el formato de la imagen No.16. En relación a la temática se hizo énfasis en la importancia de construir una lista de proveedores de materias primas con el fin de llevar un registro de contacto, pero también sobre las condiciones comerciales con cada uno para ver con cual resulta más viable hacer negocios y en cuanto a las cantidades revisar la unidad de medida



que se maneja en el mercado para cada tipo de materia prima, esto es importante que ya puede tener efectos sobre el precio de compra y las veces que se debe comparar en un determinado periodo de tiempo.

Figura 16. Formato plan de producción.

Plan de Producción							
Nombre de la Empresa:							
Semana del (fecha):							
Producto 1	Unidades a producir por día	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Número total de unidades requeridas	Materias primas requeridas						
	Número de trabajadores requeridos						
Producto 2	Unidades a producir por día						
Número total de unidades requeridas	Materias primas requeridas						
	Número de trabajadores requeridos						

Fuente: cartilla ruta de incubación PNUD-2009

Figura 17. Formato cantidad materia prima.

Materia Prima	Cantidad semanal (kilos)	Cantidad Mensual (4 semanas)	Cantidad anual

Fuente: cartilla ruta de incubación PNUD-2009

Finalmente se realizó un taller de aplicación de técnica de plan de producción y ventas con ejemplos de negocio ficticios para afianzar conocimientos, aclarar dudas y evidenciar la importancia de los planes para la eficiencia del negocio.

### 7.1.2.1.8. Módulo 8: Herramientas tecnológicas básicas para tu micro-empresa.

#### Estructura de la sesión:



En este taller los participantes aprendieron de la importancia de incluir las herramientas tecnológicas en la gestión y funcionamiento de su negocio como medio que sirve para investigar acerca del producto o servicio que se ofrece, facilita la comunicación con posibles clientes y proveedores, sirve para tomar cursos virtuales en institutos o universidades y se usa como herramienta potencial para mercadeo.

Para este taller en la práctica se hizo uso del punto vive digital del barrio bicentenario en el cual los participantes se unieron en parejas para compartir el uso de los computadores.

Los participantes accedieron a internet, crearon correos electrónicos con el nombre de sus negocios y aprendieron además que otros medios como Blogs, Páginas Web, Redes Sociales y Aplicaciones que también se pueden usar como medio publicitario.

Finalmente los emprendedores realizaron el curso básico de Marketing Digital ONLINE – Activate Google

En esta plataforma los participantes aprendieron las nociones básicas del marketing digital, comercio electrónico, estrategias de marketing digital, principales fuentes de información, como hacer publicidad y anuncios y marketing en redes sociales.

*Figura 18. Fotografía- Taller módulo 8.*



*Fuente: elaboración propia -Abril de 2017*

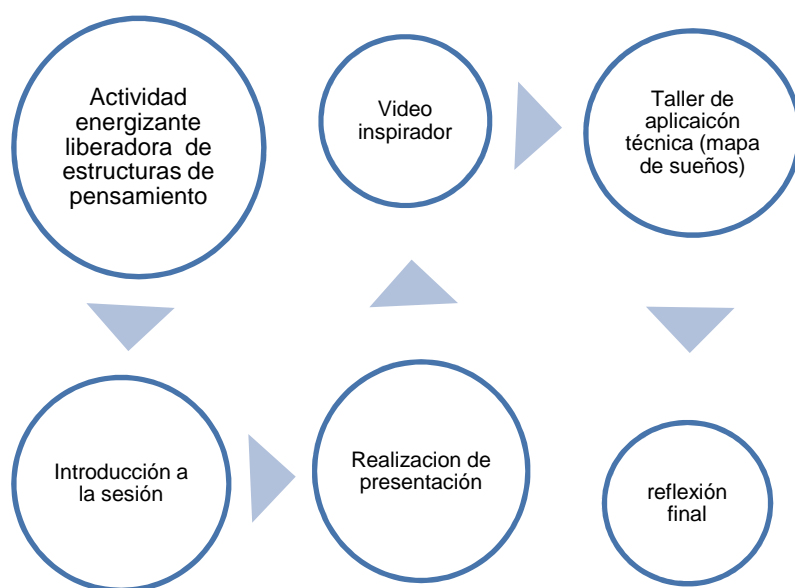
#### **7.1.2.2. Taller adicional: finanzas del hogar**

Es común que los/las emprendedores-as confundan las finanzas de sus empresas con las personales, lo cual puede resultar perjudicial para la unidad productiva y al mismo tiempo para el hogar, ya que una administración deficiente de las cuentas puede ocasionar pérdidas en ambos escenarios.

La confusión más común se da entre los ingresos y los egresos (gastos) del negocio y del hogar, pues puede suceder con frecuencia que las ventas diarias del negocio son utilizadas para cubrir gastos en el hogar antes de reinvertirlos en el negocio para asumir costos y gastos. Otro escenario común es la utilización de los ingresos del hogar (por ejemplo, el salario de cualquiera de los miembros del hogar para cubrir gastos del negocio, resultando en una mala administración de las cuentas y finanzas de la empresa.

Además de todas estas habilidades empresariales con las que se capacitó a las personas, teniendo en cuenta el tipo de población, como valor agregado y desarrollo de una competencia transversal para la vida, se enseñó a las personas la importancia no sólo a realizar una juiciosa contabilidad de sus futuras unidades productivas, sino también a aplicar esto a sus hogares haciendo control de los ingresos del hogar, así como de la priorización del gasto de acuerdo a las necesidades. También se inculcó la importancia del ahorro para la consecución de metas futuras y por último y de gran valor el llevar contabilidades separadas entre ingreso-gasto del negocio e ingreso-gasto del hogar.

### **Estructura de la sesión:**



Durante esta sesión los participantes aprendieron como diferenciar las cuentas de ingresos y gastos del hogar de las cuentas de la unidad productiva, se entregó y se enseñó a cada participante a utilizar el formato de la figura 19 para convertirlo en el libro diario en el cual se registran los movimientos tanto del negocio como del hogar.



Los participantes tomaron de manera muy positiva y emotiva este ejercicio como resultado se pudo observar una generalidad en la cual a corto plazo los emprendedores se proyectaron metas relacionadas con dotación de muebles para sus casas a mediano plazo pequeños paseos familiares, mejores condiciones educación y salud para los hijos y a largo plazo, adquirir automóvil, viajes, casa y universidad para sus hijos.

De esta manera los participantes aprendieron sobre la importancia de proyectarse y de no hacer gastos innecesarios para en el futuro poder cumplir metas cada vez más ambiciosas que contribuyen a mejorar la calidad de vida de ellos y sus familias.

Como resultado final del proceso de capacitación, de las 210 personas que iniciaron la etapa, finalizaron su formación empresarial 138 emprendedores con negocios nacientes.

*Figura 21. Categorías de los planes de negocio construidos*

<b>Categoría</b>	<b>Cantidad</b>
Servicios	55
Comercio	4
Artesanías	21
Reciclaje	1
Producción de perecederos	37
Producción de no perecederos	7
Modistería	13

*Fuente: Elaboración propia*

De los planes de negocio construidos se destaca la categoría de servicios con el 53% con ideas de negocio como: peluquerías, soldadura, recreación y deportes, carpintería,

pinturas y estuco, herrería, papelería, reparación de computadores; seguido de producción de perecederos en su mayoría restaurantes y en menor medida panaderías y reposterías representaron el 27% de los planes; la categoría artesanías con planes como Joyería, marquetería y lencería., la categoría confecciones planes de negocio de modistería, marroquinería y sastrería, producción de no perecederos con fábricas de calzado, productos de belleza y tapicería, la categoría reciclaje un plan de negocio de artesanías con botellas y comercio planes de negocio de papelerías

#### **7.1.4. Cuarta etapa: Preparación microempresarios candidatos a la líneas de incubación empresarial para el panel de presentación de negocios ante jurados (Pitch)**

Luego de que cada uno de los participantes pasaran por los 8 módulos de capacitación en las líneas de Incubación para creación, se les realizaron unas asesorías en forma de simulacros para la presentación y justificación oral de su plan de negocio ante un jurado competente y con experiencia en materia del emprendimiento empresarial, se les brindando unos **TIPS** ( sugerencias) desde el campo psicosocial para potencializar y ajustar todos los mecanismos y estrategias actitudinales en los usuarios para asumir este reto y aumentar las posibilidades de poder ser apalancados o apoyados con capital semilla.

En la realización de los simulacros con los usuarios se reforzó y enfatizo un guion con unas temáticas y preguntas establecidas que posiblemente harían los jurados:

- ✓ Problema
- ✓ solución
- ✓ Encadenamiento productivo
- ✓ Segmentación de clientes

- ✓ Viabilidad financiera
- ✓ Generación de empleos
- ✓ Factor diferenciador

**Otras habilidades y competencias blandas tales como:**

- ✓ Presentación personal
- ✓ Manejo de ansiedad
- ✓ Manejo del tiempo ( Max 10 min por presentación )
- ✓ Comunicación y Expresión corporal
- ✓ Seguridad y dominio del plan de negocio

*Figura 22. Apoyo psicosocial antes de la presentación del jurado- técnicas de relajación.*



*Fuente: Elaboración propia- Mayo de 2017*

**7.1.5. Quinta etapa- Presentación de emprendedores ante el jurado**

Se realizó toda una logística frente a este evento en aras de mostrar coordinación y cumpliendo con los usuarios a la hora de presentar su plan de negocios final antes los diferentes jurados.



El grupo de la línea de creación se presentó los días el día 16, 17 y 18 de mayo de 2017 en las instalaciones de Cámara de Comercio de Ronda Real, para esto se apoyó a los participantes desde el área psicosocial bajando niveles de ansiedad y estimulando autoconfianza en los usuarios antes de ingresar a presentar su plan de negocio al jurado.

Fueron jornadas de mañana y tarde en la que los jurados pudieron observar y escuchar las diferentes ideas de negocios propuestas por nuestros microempresarios.

*Figura 23. Fotografías- presentación de ideas de negocio ante jurados.*



*Fuente: Elaboración propia- Mayo de 2017*

Finalmente se lograron presentar a los pitch el 98% de las personas programadas para esos días, tres personas no pudieron presentarse, una de ellas porque entró en pánico escénico y dos personas se excusaron por no asistir por problemas de salud y otras calamidades ajenas al proyecto.

## **7.2.Ámbito social**

El tejido social se puede comprender como un conjunto de relaciones efectivas que determinan las formas particulares de ser, producir, interactuar y proyectarse en los ámbitos familiar, comunitario, laboral y ciudadano (Romero . Jiménez, 2006). Puede visualizarse

como una red de relaciones sociales en las que se desenvuelve la vida de un individuo en interacción con otros desde las relaciones familiares hasta las que se realizan en comunidad.

La violencia que por tanto tiempo ha marcado la vida nacional, ha producido un desgarramiento del tejido social derivado del desplazamiento forzado provocando en las víctimas: trastornos de desorganización del pensamiento y de la conducta, con incapacidad para abordar y enfrentar situaciones cotidianas y dar solución a sus problemas.

Además en cuanto a la convivencia en comunidad se evidencia en las personas dificultades para organizarse con sus vecinos para actuar como comunidad en labores conducentes a mejorar su calidad de vida, lo que impide el ejercicio libre de la ciudadanía, el reconocimiento y la valoración positiva de las diferencias y el diálogo para la identificación de propósitos comunes. Esta situación, sumada a la falta de recursos económicos, genera tensión y da cabida a la violencia.

En este contexto en Villas de Aranjuez y Ciudad de Bicentenario fue necesario desarrollar en las personas capacidades de adaptabilidad al nuevo entorno, a su nueva forma de vida por medio del fomento de valores comunitarios como solidaridad, reciprocidad, el liderazgo y respeto por el otro; en general, pautas de buena convivencia que posibilitan la reconstrucción de las identidades rotas por la guerra; también la apropiación del territorio que permita e incentive la participación en las decisiones de interés común y la construcción de una ética y comportamientos de convivencia que provea de las aptitudes para una vida en común que sea solidaria, participativa y tolerante.

Los resultados serán presentados teniendo en cuenta dos aspectos fundamentales que contribuyeron a la reconstrucción del tejido social: el respeto por el otro tomando específicamente la temática del enfoque de género y la apropiación del territorio concretamente con la temática de la participación política y ciudadana a nivel local.

### **7.2.1. Respeto por el otro: enfoque de género**

El respeto por el otro tomado como valor comunitario se refiere a que cada individuo como parte de la comunidad reconozca a las demás personas, sus acciones, sus ideas o su forma de vida, con tolerancia por los gustos, elecciones, hábitos, formas de relacionarse con los demás no importando la nacionalidad, el linaje, sexo, orientación sexual o clase social. Esto con el fin de lograr una comunidad de carácter incluyente con una cultura común conformada por muchos estilos de vida, modos de acción, aspiraciones y relaciones entre sus miembros. (Escamez, 2008).

En esta comunidad se observó que una de las problemáticas más relevantes de la población era el atraso en cuanto al papel de subyugación en que se mantenían las mujeres ante los hombres, aun cuando a nivel nacional e internacional, según las normas internacionales de derechos humanos, se promueve el trato en igualdad de condiciones sin importar la identidad de género, además, se evidenció altos niveles de discriminación ante las personas pertenecientes a la comunidad LGTBI.

Teniendo en cuenta lo anterior, este proyecto contribuyó al fomento del valor “ Respeto por el otro” enfocándose en la promoción de la igualdad de género y la no discriminación por orientación sexual, mediante la realización de talleres y charlas que se desarrollaron con alrededor de 120 niños y jóvenes participantes de un proyecto de economía naranja “VIVE BAILANDO” promovido por PNUD en el marco del programa PBC y 210 adultos participantes del proyecto de emprendimiento promovido también por el PNUD.

#### **7.2.1.1. Taller de Género con niños y jóvenes**

La socialización de los géneros en la primera infancia constituye un proceso de aprendizaje cultural de los papeles asignados a cada uno según su sexo. Desde que nacen, los

niños y niñas, reciben un trato distinto por parte de las personas a su alrededor, y aprenden a diferenciar entre los niños y las niñas y entre las mujeres y los hombres.

Las expectativas de la sociedad y los padres con respecto a los niños y a las niñas, la selección de juegos y juguetes según el sexo del menor y la asignación de tareas basadas en el sexo tienden a definir un proceso de diferenciación social, éste proceso de socialización de género continúa durante toda la vida y se transmite de generación en generación, de ahí la importancia de cambiar la percepción y el comportamiento de los niños y jóvenes de la comunidad para que desde jóvenes sepan exigir igualdad de condiciones y puedan convertirse en transformadores de su entorno transmitiendo valores los culturales correctos .

Durante la cuarta semana de abril de 2017 en 6 sesiones de dos horas se desarrolló un taller con 6 grupos de alrededor de 20 niños y jóvenes entre los 12 y 22 años.

La charla se inició con un ejercicio de liberación y presentación para entrar en confianza que facilitó la participación, el relacionamiento y la inclusión de todas las personas involucradas en el taller desde el comienzo.

En segundo momento se realizó una dinámica en la cual se presentó a los participantes dos carteleras la primera con la imagen de una mujer y la segunda con la imagen de un hombre. A continuación se repartieron una serie de fichas que contenían una serie de palabras, referentes a características sexuales y estereotipos asociados al género masculino y femenino, a los asistentes quienes dependiendo de su percepción los pegaron sobre la cartelera de la mujer o del hombre.

Los términos fueron los siguientes:

Ternura, producción de espermatozoides, acicalarse, llorar, timidez, valentía , creatividad, amamantar, cocinar, senos, sensibilidad, débil , decisión, sumisión, amabilidad, generosidad, iniciativa, capricho, embarazarse, liderazgo, cambiar una llanta, cambiar

pañales, libertad, debilidad, sexualidad, fuerza, inseguridad, productividad, eyacular, parir, ovular, autoridad, fidelidad, depresión, lavar ropa, maternidad y paternidad.

Resultado de este ejercicio se pudo evidenciar que los participantes tenían claridad al momento de ubicar las características sexuales y poseían estereotipos en los que les atribuían características como liderazgo, fuerza, autoridad, decisión, libertad y valentía a los hombres y características como timidez, sensibilidad, cocinar, capricho, cambiar pañales, inseguridad, depresión y lavar ropa fueron estereotipos atribuidos a la mujer.

Al terminar la actividad se explicó a los participantes acerca de la diferencia entre sexo y género. Basados en el ejercicio los participantes lograron entender que los estereotipos de género son parte de un aprendizaje cultural inculcado por los padres y la sociedad desde el momento del nacimiento según el sexo, pero, que el que sea una cuestión cultural, no significa que sea correcta sino que por el contrario, lo que ha provocado es una jerarquización del género en la cual el hombre predomina y la mujer es sumisa, poniendo en desventaja a la mujer en cuanto a las libertades, el poder de toma de decisiones, en el campo laboral y usualmente es violentada.

Se hizo la invitación a los participantes a cuestionarse sobre los roles que se asumen dependiendo de su sexo y buscar una transformación de sus comportamientos en sus hogares, con su comunidad, en sus lugares de estudio para romper con los paradigmas y difundir que las únicas diferencias entre hombres y mujeres deben ser aquellas que son parte de la naturaleza o constitución biológica y que tanto hombres como mujeres tienen los mismos derechos, deberes, libertades, capacidades, oportunidades sin ser discriminados.

Los participantes percibieron la charla de muy buena forma, mostrando estar de acuerdo con lo enseñado y dispuestos a aplicarlo en sus hogares, colegios y demás círculos sociales.

Figura 24. Fotografías- taller de género con niños y jóvenes



Fuente: elaboración propia-Abril de 2017

### 7.2.1.2. Taller de género con adultos

No basta con educar a los niños y jóvenes acerca de la igualdad de género para lograr un cambio en los comportamientos sociales, es necesario recordar el papel que juegan las familias que son quienes se encargan de la transmisión de estas actitudes sexistas y xenófobas a sus hijos ya que en sus hogares son las madres las que pasan más tiempo con los hijos, son ellas las que hacen la comida, cuidan a los hijos limpian la casa y en la mayoría de los casos, también trabajan fuera.

La convivencia entre los padres se caracteriza principalmente por la prevalencia del varón sobre la mujer, característica que se genera por la idea de que el hombre es superior física e intelectualmente a la mujer y basándose en esto, establece una relación disfuncional de dominación, donde incluso el hombre es propietario de la sexualidad de la mujer con la que convive.

Es indispensable educar a los adultos e inculcarles la equidad de género en la que tanto el hombre como la mujer tengan las mismas responsabilidades y contribuyan de manera justa y equilibrada en la construcción y convivencia de sus hogares, en la comunidad, en el campo laboral y en lo político. Por esta razón, durante la primera semana de mayo de 2017 en 6

sesiones de dos horas se realizaron 6 charlas a grupos de alrededor de 30 adultos participantes del proyecto de emprendimiento del programa PBC impulsado por el PNUD.

El taller se dividió en dos sub temas: el primero de ellos acerca de los roles de género y el segundo la discriminación por orientación sexual. Se promovió la no estigmatización del papel de la mujer en el hogar, en el mundo laboral y en la política, destacando que tanto la mujer como el hombre pueden realizar las tareas del hogar, que además fuera de casa las mujeres tienen derecho a las mismas garantías y remuneraciones laborales que el hombre y tienen derecho a la participación política ciudadana y representativa.

Se inició con una dinámica en la cual se leyeron una serie de estereotipos asociados al género masculino y femenino y se pidió a los participantes que si se sentían identificados con ellos, levantaran su mano.

Ítems de la dinámica:

Soy llorón- llorona (M) (Mujer)

Me oriento fácilmente en cualquier lugar (H) (Hombre)

Me gusta el color rosa (M)

Me gusta conducir rápido (H)

Me gusta el fútbol o/y los deportes de equipo en general (H)

Me resulta fácil ser fiel (M)

No le tengo miedo al compromiso (M)

El contacto físico (abrazos, besos) es muy importante a la hora de relacionarme y lo hago con naturalidad. (M)

No soy una persona muy sensible (H)

Me considero una persona romántica (M)

Lo reconozco, a veces veo programas “de corazón” (M)

Me encanta ir de compras. (M)

Me ocupo de las tareas domésticas (M)

Soy quien toma las decisiones en el hogar (H)

Yo manejo el dinero en casa (H)

Al finalizar el ejercicio se evidenció que cuestiones como conducir, los deportes, la toma de decisiones del hogar y el manejo del dinero fueron atribuidas a los hombres; mientras que otras cuestiones como llorar, ser sensible, ser romántico, ir de compras y realizar los oficios de la casa fueron estereotipos atribuidos a las mujeres.

Para reforzar la temática se proyectó un video en el cual se mostraba la vida cotidiana de una familia en la que las mujeres asumían las labores domésticas, tanto el hombre como la mujer debían ir a trabajar pero recibían salarios asimétricos y todas las partes -padres e hijos- se encargaban de reproducir estas conductas de forma natural.

Al final se hizo una reflexión de los dos ejercicios y se promovió la no estigmatización del papel de la mujer en el hogar, en el mundo laboral y en la política, destacando que tanto la mujer como el hombre pueden realizar las tareas del hogar, que además fuera de casa las mujeres tienen derecho a las mismas garantías y remuneraciones laborales que el hombre y tienen derecho a la participación política ciudadana y representativa.

En segundo momento para entrar en la temática de discriminación por orientación sexual con el fin de hacer un pequeño diagnóstico se pidió a los participantes mostrar cuál era su



punto de vista acerca del tema. Algunas de las cuestiones que argumentaron las personas acerca de este tema es que sólo puede existir la atracción y unión sexual entre personas de diferente sexo, haciendo referencia a esto como una enfermedad o trauma que los padres deben encargarse de curar, demonios que poseen a los niños desde temprana edad o condiciones que el ser humano en su libre albedrío debe reprimir porque va en contra de las leyes de Dios.

Teniendo en cuenta la concepción de las personas acerca de este fenómeno, se concientizó acerca de la tolerancia y la aceptación de las preferencias sexuales de los demás como parte de la identidad y las libertades poniendo, por encima de todo, la condición común que se posee de ser seres humanos con igual valor y que, por consiguiente, no se debe imponer cualquier manifestación particular de creencia de razón de un ser humano por encima de los demás, apreciando la diversidad de formas de vida y de culturas que componen una sola comunidad, cuestión que fue tomada de muy buena forma por los participantes a pesar de sus opiniones iniciales al respecto.

*Figura 25. Fotografías-Taller de género con adultos.*



*Fuente: elaboración propia-Mayo de 2017*

### **7.2.1. Empoderamiento territorial: participación política y ciudadana**

A pesar de que la población de Villas de Aranjuez y Ciudad de Bicentenario fue reasentada en un territorio y en viviendas de interés social entregadas por el Estado, esta ayuda parece insuficiente ya que el lugar posee grandes deficiencias en la prestación de los servicios básicos y sociales que deben ser, de igual manera, garantizados por él mismo Estado.

Frente a esta situación de ausencia e ineficiencia del Estado, la mayoría de los miembros de la comunidad se mostraron inconformes e indignados, por la situación de marginación en que se encontraban, pero además con incapacidad y poca disposición a buscar la forma de gestionar o apoyar la gestión de soluciones a esas problemáticas locales.

A partir de esta problemática nació la necesidad de empoderar a las personas como ciudadanos comprometidos con su bienestar y activos participantes en política local. Este empoderamiento se materializa en las juntas de acción comunal (JAC), quienes representan el escalón más elemental de la democracia, es decir, son la célula más básica de una comunidad en el sentido en que son la instancia de interlocución más cercana y directa con los habitantes de un barrio (Mendoza, 2015), de ahí que la junta de acción comunal se convierte en el órgano político que puede llegar a solucionar las problemáticas locales que el gobierno no ha tenido la capacidad de abarcar debido a su complejidad.

El empoderamiento de las personas como ciudadanos se desarrolló mediante dos talleres, el primero se llevó a cabo junto con el de género en la primera semana de mayo de 2017, charlas en las que inicialmente, se dio a conocer y se concientizó a las personas de la importancia del poder reconocido a partir de la Constitución de 1991 donde el país se comprometió en un proceso de descentralización, que abrió nuevas posibilidades a la democracia, a la participación y a una ciudadanía plena y que, gracias a esto, acercó la toma de decisiones al ciudadano, para incidir sobre la calidad y oportunidad de los servicios sociales.

El segundo taller que se realizó durante la segunda semana de mayo de 2017 se enfocó en progresar en la forma de cómo llevar a cabo una participación efectiva a nivel local despertando en ellos/as una actitud crítica y de respeto hacia su realidad más cercana y profundizar en el trabajo colectivo como herramienta de desarrollo de actitudes y habilidades tales como la iniciativa, seguridad, autonomía, creatividad, conciencia crítica, entre otros, enfocados hacia la transformación del entorno local en pro del bien colectivo.

#### **7.2.1.1.Taller n. 1**

Esta primera sesión inicio con una lluvia de ideas acerca de los que los participantes consideraban que era participación ciudadana; frente al término inicialmente las personas lo concebían como una acción reducida al ejercicio de votar para elegir a los representantes políticos a nivel municipal, departamental y nacional.

Se explicó a los participantes que el voto es solo una forma de participación y que a partir de 1991 se declararon los mecanismos de participación ciudadana ( plebiscito, referendo, revocatoria de mandato, entre otros) con el objetivo de que los gobiernos respeten y garanticen los intereses sociales entre ellos educación, salud, vivienda y medio ambiente con el derecho de la población de influir en todos los procesos presentando iniciativas de ley, denunciando hechos de corrupción o violación de derechos e influir en la toma de decisiones.

En segundo momento se dividió el total de participantes en 8 grupos de tres o cuatro integrantes, a cada grupo se entregó una frase referente al tema con minutos para debatir internamente y establecer la valides o falsedad de la frase, posteriormente un representante de cada grupo explico a todos la posición del grupo frente a la afirmación.

1. La responsabilidad de todo lo que pasa, se hace y no se hace en nuestra ciudad es de los dirigentes políticos
2. Con enseñar en la escuela valores propios de la democracia es suficiente para educar en la participación
3. El debate entre la ciudadanía y los dirigentes políticos no sirve para nada, simplemente hace que todo sea más lento.
4. Los dirigentes políticos siempre hacen lo que quieren por eso es mejor no decir nada y siempre conformarnos.
5. La participación es caso de hombres porque siempre han entendido de política y son los que han liderado los gobiernos.
6. Solo las personas adultas pueden ejercer su derecho como ciudadanos
7. Las personas mayores carecen de ideas novedosas para mejorar la sociedad, eso es tarea de la juventud.
8. En Colombia votamos por partidos políticos y no por los programas de gobierno.

Durante el ejercicio los participantes expresaron inconformidad con la política representativa a causa de la corrupción y la mala gestión, aseguraron que el único dialogo que se presentaba entre políticos y la gente era en las campañas electorales con la compra de votos, algunos se mostraron conscientes acerca de no conformarse con las acciones u omisiones de Estado, pero frente a esto otros afirmaron que denunciar las injusticias era una pérdida de tiempo ya que el Estado solo le rinde intereses a sectores en particular y no a la población vulnerable; en cuanto a la participación de la mujer, los mayores y los jóvenes, en la mayoría de los casos si se reconoció el derecho igualitario y esencial de todos sin distinción.

Al terminar el taller se concientizó a los participantes de que al evidenciarse que las instituciones democráticas no han respondido a sus necesidades, era indispensable que como integrantes de la comunidad directamente afectados por las problemáticas se apropiaran de su territorio, organizándose y actuando de forma colectiva en la resolución de los problemas mediante el organismo comunitario más formal que son las juntas de acción comunal.

*Figura 26. Fotografías-1er Taller de empoderamiento territorial*



*Fuente: Elaboración propia-Mayo de 2017*

### **7.2.1.2. Taller n. 2**

En este taller se explicó a los participantes que, como ya se había dicho antes, las juntas de acción comunal (JAC) son una organización reconocida por el Estado y son la voz de la comunidad que jalona propuestas para el desarrollo de un sector frente al poder central y que, por tanto éste, es el medio por el cual las personas de la comunidad pueden expresar sus necesidades y problemáticas comunes, así como también generar propuestas y proyectos orientados a la solución de las mismas y gestionar los recursos ante la Administración Municipal para trabajar en sus requerimientos. Además mediante las JAC se puede hacer

veeduría y control tanto del uso efectivo de los recursos que destina el Estado como del uso creativo y productivo, por parte de la población, de los bienes y servicios sociales.

Se realizó una dinámica en la cual los participantes mediante una lluvia de ideas determinaron las necesidades o problemáticas presentes en sus barrios y, a su vez, diseñaron las posibles soluciones a dichos problemas. En la siguiente tabla aparece el resumen de los principales problemas manifestados por los participantes de todas las sesiones y las posibles soluciones a dichas problemáticas que fueron socializadas y debatidas.

*Figura 27. Problemáticas y soluciones planteadas por la comunidad.*

PRINCIPALES PROBLEMAS	SOLUCIONES PROPUESTAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>-No hay servicio de salud cercano y de calidad</li> <li>-El único colegio que hay dentro del territorio no es suficiente y no es bueno. Los demás colegios están lejos.</li> <li>-El salón de vive digital no es accesible para todos.</li> <li>-Hay mucha inseguridad por las pandillas de muchachos del mismo barrio.</li> <li>-Cuando llueve se inundan las calles.</li> <li>-Las calles no están pavimentadas.</li> <li>-No hay suficientes parques ni zonas verdes. -</li> <li>-Los niños juegan en las calles y rompen vidrios con los balones.</li> <li>-El servicio de transporte es deficiente.</li> <li>-Los salones comunales y los exteriores de los apartamentos de las torres están en mal estado.</li> <li>-Los vecinos son muy ruidosos.</li> <li>-Hay conflictos juveniles entre barrios cuando llueve.</li> <li>-En algunos sectores no sirve el alumbrado público.</li> <li>-No hay oferta de empleo cerca de la zona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Construir más colegios con servicio de buena calidad</li> <li>-Poner en funcionamiento el centro de salud que se construyó hace dos años en Barrio bicentenario</li> <li>Garantizar el libre acceso a las instalaciones de "Vive digital" manteniendo el control sobre su buen uso.</li> <li>-Reunirse con los jóvenes y sus familias y generar programas para que puedan acceder a estudio o trabajo y más presencia de la policía.</li> <li>-Gestionar con el gobierno local la pavimentación de las calles y el mejoramiento del alcantarillado.</li> <li>-Hacer campañas de arborización y gestionar la construcción de parques y complejos deportivos</li> <li>-Que el Trans Caribe ponga ruta hacia los Barrios</li> <li>-Que todos los dueños de los apartamentos paguen su administración para hacer mantenimiento y pintar.</li> <li>-Fijar reglas de convivencia con los vecinos.</li> <li>-Arreglar el alumbrado público</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

Al terminar el ejercicio se hizo una reflexión en la cual los participantes entendieron que eran ellos quienes tenían que lidiar a diario con una serie de problemáticas de las que en su mayoría no eran conscientes y que al reconocerlas fue posible que ellos mismos también idearan posibles soluciones.

*Figura 28. Fotografías- 2do Taller de empoderamiento territorial*



*Fuente: Elaboración propia-Mayo de 2017*

A estos talleres asistieron como observadores algunos líderes de las juntas de acción comunal quienes al final establecieron junto con los asistentes, de manera comprometida y responsable, mesas de trabajo sobre temas específicos como salud, educación, vivienda, seguridad, transporte, entre otros, con el fin de construir colectivamente, y de manera autónoma, planes y proyectos para dar solución a algunas problemáticas.

## 8. Conclusiones

La estrategia de emprendimiento para la inclusión productiva contribuyó a la generación de oportunidades de creación de ingresos de la población de los barrios bicentenario y Villas de Aranjuez dejando 138 personas con capacidades de generar y sostener a largo plazo unidades productivas generadoras de ingresos y empleo suficientes para asegurar el mejoramiento de la calidad de vida de los individuos y sus familias.

La capacitación en el proyecto contribuyó notablemente al fortalecimiento de las capacidades de los participantes ya que en ocasiones anteriores, aunque habían recibido apoyo económico en sus oficios concretos, no comprendían claramente la importancia del reconocimiento del mercado y los conocimientos en finanzas lo que no permitía cambios estructurales y les hacía depender del asistencialismo presente en la zona.

La reconstrucción del tejido social de la comunidad de Villas de Aranjuez y Bicentenario fue un proceso pedagógico en la medida en que a través de la enseñanza en los talleres, las personas de la comunidad aprendieron nuevas formas de comunicarse, lo que permitió visualizar un cambio social. Además, se considera que el proceso a través de los ejercicios de participación fortalecieron la acción colectiva, aumentando el empoderamiento de la gente como constructor de sus destinos y defensor de sus derechos vulnerados. Y así, lograr que sus capacidades desarrolladas se transfieran a las futuras generaciones a través de la reproducción de las conductas.

La intervención de la población por grupos etarios fue de vital importancia ya que permitió transformar las conductas de adultos, jóvenes y niños convirtiéndose en agentes capaces de evolucionar hacia la igualdad y la tolerancia por las diferencias fomentando y



transmitiendo además estos valores comunitarios, a todos los círculos sociales garantizando una mejor convivencia en comunidad.

## 9. Bibliografía

- Alcaldía de Cartagena. (2012). *Plan de Desarrollo "Ahora sí Cartagena"*. Cartagena de Indias.
- Barán, P. A. (1971). *La economía política del crecimiento*. La Habana: Editorial de Ciencias.
- Baulch, & McCulloch. (2000). *Tracking pro-poor growth*. Institute of development studies.
- Cámara de Comercio de Cartagena. (2016). *Economía cartagenera crece pero a menor ritmo*. Cartagena.
- Cámara de Comercio de Cartagena. (2016). *En el 2015 aumentó el número de grandes empresas en Cartagena*. Cartagena.
- Cartagenacomovamos. (2016). *Cartagena bajó en Progreso Social*. Cartagena.
- Cobo, C. (2012). *Competencias para empresarios emprendedores: contexto europeo*. Proyecto Avanza. OIT/Cinterfor - IDRC - Fundación Omar Dengo.
- DANE. (2016). *Anexo pobreza 2015*.
- escamez, s. (2008). *Tolerancia y respeto en las sociedades modernas*. Malaga: Universidad de Malaga.
- KAKWANI, N. y. (2000). *What is Pro-poor Growth?*. Asian.
- Kuznetz, S. (1955). *Economic, growth and income inequality*.
- Martinez Osés, P. J. (2011). EL desarrollo en el marco de la crisis global. *Pueblos*, 9-11.
- Maurya, A. (2012). *Running lean: Iterate form plan A to a plan that works*. Sebastopol, CA. : O'Reilly Media Inc.
- Megias, J. (12 de Oct de 2012). *Javier Megias.com*. Obtenido de Lean canvas, un lienzo de modelos de negocio para startups: <http://javiermegias.com/blog/2012/10/lean-canvas-lienzo-de-modelos-de-negocio-para-startups-emprendedores/>
- Mendoza, C. G. (2015). *Las Políticas públicas*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers and challengers*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- PNUD. (1990). *desarrollo humano*. Bogota- Colombia: TERCER MUNDO EDITORES.
- PNUD. (2009). *DESARROLLO DE CAPACIDADES- TEXTO BASICO DEL PNUD*. Nueva York: Kanni Wignaraja.
- PNUD. (2009). *Desarrollo de capacidades-texto basico del PNUD*. Nueva York.
- PNUD. (2014). *Guia Practica Centros de Empleo y Emprendimiento*. bogota D.C.

- PNUD. (2016). *PROGRAMA EN BENEFICIO DE LAS COMUNIDADES BLOQUE COL-4 CARTAGENA. CARTAGENA DE INDIAS.*
- Ravallion, M. (2004). *Crecimiento favorable a los pobres.* Whashington DC.
- Romero . Jiménez, J. y. (2006). *Conformación de comunidades de aprendizaje en Bogotá, Colombia:Puesta en marcha desde la complejidad.* . La Habana .
- Sáenz, N., & López, A. (2015). Las competencias de emprendimiento social, COEMS: aproximación a través de programas de formación universitaria en Iberoamérica. *Revesco. No 119. Universidad de Deusto, 159-182.*
- Sen, A. K. (1998). *Capital Humano y capacidad humana.* Bogota: Cuadernos de Economía XVII n. 29.
- UK-DBIS. (2015). Entrepreneurship Skills: literature and policy review. *BIS Research Paper No 236. UK Department for Business Innovation & Skills.*
- UNFE. (2017). *Naciones Unidas Libres e Iguales.* Obtenido de Naciones Unidas Libres e Iguales: <https://www.unfe.org/wp-content/uploads/2017/05/Equality-and-Discrimination-Esp.pdf>
- Yunus, M. (2006). *¿Es posible acabar con la pobreza.* Madrid: Editorial Complutense, S.A.