



**FOMENTAR COMPETENCIAS DE LIDERAZGO SOCIAL DESDE EL  
CONSEJO COMUNITARIO DEL CORREGIMIENTO DE MONTAÑO EN  
EL CARMEN DE DARÍEN, DEPARTAMENTO DEL CHOCO.**

PROMOTE SOCIAL LEADERSHIP COMPETENCES FROM THE  
COMMUNITY COUNCIL OF THE MOUNTAIN CORREGIMENT IN THE CARMEN  
DE DARÍEN, DEPARTMENT OF CHOCO.

**Estudiante**

**ERLIN IBARGÜEN MOYA**

Tesis para optar por el grado de Magister en Gerencia de Empresas  
Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Local de la Universidad  
EAFIT de Medellín, Colombia.

**Asesor**

**PHd. MARIO ENRIQUE VARGAS SAENZ**

ESCUELA DE ADMINISTRACION, UNIVERSIDAD EAFIT  
MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA  
INNOVACIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL

MEDELLIN, 2019

# Carta de Aprobación



Vigilada Mineducación

FR-CCBLEV-GSP-03-05-01  
V.2  
08/06/2018

Medellín, \_08 de Noviembre de 2019

Señores  
Centro Cultural Biblioteca Luis Echavarría Villegas  
Universidad EAFIT  
Medellín

Asunto: Entrega documento final trabajo de grado

Apreciados señores:

En mi condición de asesor del proyecto de grado titulado: **"FOMENTAR LIDERAZGO SOCIAL DESDE EL CONSEJO COMUNITARIO DEL CORREGIMIENTO DE MONTAÑO EN EL CARMEN DEL DARIEN, DEPARTAMENTO DEL CHOCO"**, certifico que el trabajo realizado cumple con las exigencias académicas y metodológicas establecidas; así como con los requisitos de forma del trabajo, de citación y de bibliografía. Por lo anterior, confirmo que el documento puede ser aceptado para que sus autores opten al título al cual aspiran.

A continuación, confirmo los datos del autor:

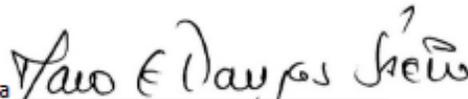
Nombres y apellidos completos: Erlin Ibarguen Moya

No. Documento de identidad: 11794020

Programa académico: Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y Desarrollo Local.

Correo electrónico institucional: eibarguenm@eafit.edu.co

Atentamente,

Firma 

Nombre: MARIO ENRIQUE VARGAS SÁENZ, PhD

No. Documento de identidad :6768166

Correo electrónico: mvargas@eafit.edu.co

# Autorización Publicación de Obras

FR-CCBLEV-GSP-03-05-02 V4 10/09/2018 1



Vigilada Mineducación

## Formulario de autorización de publicación de obras

Fecha de entrega de la obra

2019/11/06

año / mes / día

### I. Identificación de la obra

Pregrado  Especialización  Maestría  Doctorado

Escuela: Ciencias  Humanidades  Administración   
Ingeniería  Derecho  Economía y Finanzas

Programa académico: Gerencia de empresas sociales para la innovación social y el desarrollo local

Título al que opta: Maestría

Título de la obra: Fomentar liderazgo social desde el consejo comunitario del corregimiento de montaña en el carmen del Darien, departamento del choco.

### II. Autores y asesores

#### Autor 1

Nombre completo: ERLIN IBARGUEN MOYA  
Tipo de documento: Cédula  Cédula extranjera  Pasaporte  Otro  Número 11794020  
¿Cuál?  
Teléfono: 3116307322 E-mail: eibarguenm@eafit.edu.co

#### Autor 2

Nombre completo:  
Tipo de documento: Cédula  Cédula extranjera  Pasaporte  Otro  Número  
¿Cuál?  
Teléfono: E-mail:

#### Autor 3

Nombre completo:  
Tipo de documento: Cédula  Cédula extranjera  Pasaporte  Otro  Número  
¿Cuál?  
Teléfono: E-mail:

#### Asesor 1

Nombre completo: Mario Vargas Saenz  
Tipo de documento: Cédula  Cédula extranjera  Pasaporte  Otro  Número 6768166  
¿Cuál?

#### Asesor 2

Nombre completo:  
Tipo de documento: Cédula  Cédula extranjera  Pasaporte  Otro  Número  
¿Cuál?

**III. Autorización de publicación digital de la obra**

Autoriza en forma voluntaria, gratuita y por tiempo indefinido a la Universidad Eafit para:

Seleccione SI o NO (campo obligatorio)	
Permitir que otras personas puedan consultar su trabajo en línea: autorizo reproducir, preservar y comunicar públicamente en los Sistemas de Información de la Biblioteca (SINBAD y Repositorio Institucional) el texto del trabajo para que pueda ser consultado en cualquier formato electrónico por el público. Esta autorización se hará extensiva, en los mismos términos, a repositorios académicos administrados por terceros que la Universidad Eafit disponga.	<input checked="" type="checkbox"/> Sí autorizo
	<input type="checkbox"/> No autorizo

Si marcó **NO AUTORIZO** en la opción anterior, por favor diligencie la siguiente información:

Indique la razón por la cual no autorizó:	<input type="checkbox"/> Se solicitará una Patente
	<input type="checkbox"/> Se realizará Publicación académica (libro, capítulo, otro)
	<input type="checkbox"/> Se realizará Publicación científica (artículo, ponencia, otro)
	<input type="checkbox"/> Otra razón. ¿Cuál?

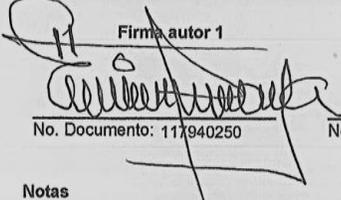
Indique por cuánto tiempo deberá restringirse la publicación de la obra:	<input type="checkbox"/> 1 año
	<input type="checkbox"/> 2 años
	<input type="checkbox"/> 3 años
	<input type="checkbox"/> 5 años
	<input type="checkbox"/> Indefinido

La autorización debe estar respaldada por las firmas de todos los autores de la tesis o proyecto. En todos los casos se autoriza a la Biblioteca registrar los datos bibliográficos del trabajo en los diferentes sistemas informáticos de la Universidad Eafit.

**IV. Declaración del autor**

Esta autorización no implica renuncia a la facultad que tengo de publicar total o parcialmente la obra.

Declaro que soy el autor y titular de los derechos de autor sobre la obra y que la misma es original, por lo tanto, la Universidad Eafit no será responsable de ninguna reclamación que pudiera surgir por parte de terceros que invoquen autoría o titularidad de la obra que presento.

 Firma autor 1	Firma autor 2	Firma autor 3
No. Documento: 117940250	No. Documento:	No. Documento:

**Notas**

- Para los programas de la Escuela de Administración, adjuntar el presente documento diligenciado y firmado (en formato PDF) en el Repositorio Institucional (<https://repository.eafit.edu.co>), junto con el texto de la tesis y la constancia de aprobación del trabajo de grado. Consultar la guía de autoarchivo para más detalles de este proceso (<http://hdl.handle.net/10784/12512>).
- Para los programas de las demás Escuelas, entregar el presente documento diligenciado y firmado en la Biblioteca, junto con el texto de la tesis y la constancia de aprobación del trabajo de grado.

Más información en: <http://www.eafit.edu.co/biblioteca/recursos/Paginas/requisitos-tesis.aspx>

## RESUMEN

Realmente el problema es mas de autoestima, de pasividad y de falta de liderazgo, así la capacidad de fomentar competencias de liderazgo social desde la organización consejo comunitario, es una oportunidad para recibir capacitación y jalonar soluciones a las necesidades de la población del Corregimiento de Montaña; tiene un objetivo "formular estrategias en los aspectos de liderazgo comunitario, cultura del emprendimiento, y la gestión de proyectos productivos" que redunden una mejor economía familiar y desarrollo comunitario. Se aplica una metodología que desarrolla un enfoque cualitativo y cuantitativo, con un alcance descriptivo y evaluativo, recurriendo a fuentes de información secundarias en esta primera fase; como resultados se tienen: identificación de las aptitudes de liderazgo, describir las cualidades de un líder, forjar capital social, fomentar las habilidades comunicativas y sociales, dinamizar las estrategias pedagógicas para el emprendimiento, y generar proyectos productivos. Como conclusión final se tiene la base del desarrollo de organizaciones y liderazgo comunitario, la gestión de proyectos y la implementación de empresas en todos los niveles y de forma conjunta o individual.

**Palabras clave:** Líderes, organizaciones comunitarias, capital social, emprendimiento, empresarilidad

## **ABSTRACT**

The problem is really more about self-esteem, passivity and lack of leadership, so the ability to foster social leadership competencies from the community council organization is an opportunity to receive training and draw solutions to the needs of the population of the Montaña Corregimiento ; It aims to “formulate strategies in the aspects of community leadership, culture of entrepreneurship, and the management of productive projects” that result in a better family economy and community development. A methodology is developed that develops a qualitative and quantitative approach, with a descriptive and evaluative scope, using secondary sources of information in this first phase; The results are: identification of leadership skills, describe the qualities of a leader, forge social capital, promote communication and social skills, boost pedagogical strategies for entrepreneurship, and generate productive projects. The final conclusion is based on the development of organizations and community leadership, project management and the implementation of companies at all levels and jointly or individually.

**Keywords:** Leaders, community organizations, social capital, entrepreneurship, entrepreneurship

## CONTENIDO

1.- INTRODUCCIÓN .....	1
1.1.- Planteamiento del problema.....	1
1.2.- Pregunta problema. ....	5
1.3.- Fundamento del proyecto .....	5
1.3.1.- Causa Social .....	5
1.3.2.- Argumento Institucional .....	6
1.3.3.- Evidencia Personal.....	7
1.4.- Delimitación.....	7
1.5.- Variables .....	8
2.- OBJETIVOS .....	9
2.1.- Objetivo General .....	9
2.2.- Objetivos Específicos .....	9
3.- MARCOS DE REFERENCIA .....	10
3.1.- EL CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
3.1.1.- Aspectos generales: "Municipio Carmen del Darién" .....	10
3.1.2.- Corregimiento Villanueva Montaña.....	12
3.2.- ESTADO DEL ARTE .....	13
3.2.1.- Antecedentes de autores .....	13
3.2.2.- Antecedentes de organizaciones comunitarias .....	14
3.2.3.- Experiencias de cooperación comunitaria .....	16
3.3.- MARCO CONCEPTUAL.....	18
3.3.1.- Del liderazgo comunitario .....	18
3.3.2.- El liderazgo social .....	20
3.3.3.- Conceptos generales.....	22
3.3.4.- Del emprendimiento .....	22

3.4.- MARCO TEORICO.....	23
3.4.1.- Investigadores y académicos .....	23
3.4.2.- De los sociólogos y psicólogos.....	25
3.5.- MARCO LEGAL.....	26
3.5.1.- Marco legal del liderazgo y la educación .....	26
3.5.1.1- Constitución política (1991).....	26
3.5.1.2.- Ley general de la educación -Ley 115 de 1994- .....	27
3.5.1.3.- Decreto 1860 de 1994 .....	27
3.5.2.- Marco legal del emprendimiento .....	27
3.5.2.1.- “Ley 1014 de 2006”,.....	27
3.5.2.2.- Decreto 4463 de 2006, .....	28
3.5.2.3.- Decreto 1192 de 2009, .....	28
3.5.3.- Fomento de la empresa.....	29
3.5.3.1.- De la creación de empresas -Ley 344 de 1996- .....	29
3.5.3.2.- Ley 550 de 1999 .....	29
3.5.3.3.- Ley 590 de 2000 .....	29
3.5.3.4.- Decreto 934 de 2003 .....	29
3.5.3.5- Ley 905 de 2004 .....	30
3.5.3.6.- Decreto 1082 de 2015 .....	30
3.5.3.7.- Corte Constitucional “Sentencia C-392 de 2007”.....	30
3.5.3.8.- Corte Constitucional: “Sentencia C-448 de 2005”.....	30
4.- DISEÑO METODOLÓGICO .....	31
4.1.- Enfoque del proyecto .....	31
4.2.- Alcance del proyecto .....	31
4.3.- Técnicas e instrumentos .....	31
4.4.- Dimensión del objeto .....	32
4.5.- Relación MBA y proyecto .....	32

5.- DESARROLLO DEL TRABAJO.....	33
5.1.- Sensibilizar y formar en la Cultura de Liderazgo social y propender por concientizar el desarrollo de organizaciones comunitarias productivas. .....	33
5.1.1.- Aspectos generales de un liderazgo .....	33
5.1.2.- Fortalecer capacidades y habilidades de los actores sociales en los procesos de desarrollo comunitario.....	34
5.1.3.- Formación del líder, "el Desarrollo Humano" .....	36
5.1.4.- Metodología para la formación del líder, "el Liderazgo" .....	36
5.1.5.- Identificando y reconociendo los "Estilos de liderazgo" .....	37
5.1.6.- Los roles de un líder .....	37
5.1.7.- Metodología para evaluar y analizar un liderazgo.....	38
5.1.8.- Ejecución de las estrategias .....	39
5.2.- Determinas estrategias de emprendimiento e innovación de las familias y de las organizaciones comunitarias. ....	41
5.2.1.- Cultura del emprendimiento.....	41
5.2.2.- Comunidades pasivas, aspectos relevantes.....	43
5.2.3.- Aspectos de las comunidades participativas .....	43
5.2.4.- Del empoderamiento comunitario .....	45
5.2.5.- Monitoreo y seguimiento .....	46
5.3.- Formular proyectos productivos para incentivar la economía familiar y gestión del desarrollo comunitario .....	48
5.3.1.- Generalidades.....	48
5.3.2.- Proyectos de inversión pública .....	49
5.3.2.1.- Paso a paso de un proyecto productivo social .....	49
5.3.2.2.- Aspectos generales de los proyectos de inversión pública .....	53
5.3.3.- Proyectos modelo para el desarrollo de la economía familiar	56
5.3.3.1.- Objetivos .....	56

5.3.3.2.-	Fábrica de mermeladas artesanales.....	56
5.3.3.3.-	Establecimiento de huertos familiares agroecológicos	57
5.4.-	Proyectos productivos población vulnerable .....	58
5.4.1.-	Proyectos Colectivos Rurales.....	58
5.4.1.1.-	Producción de pollo y cachama .....	58
5.4.1.2.-	Producción de pollo de levante.....	59
5.4.2.-	Proyectos colectivos urbanos .....	59
5.4.2.1.-	Compra-venta de miscelánea.....	59
5.4.2.2.-	Compra-venta de víveres .....	60
5.4.2.3.-	Industria Metalmecánica .....	60
5.4.2.4.-	Industria del reciclaje .....	60
5.4.2.5.-	Industria de las confecciones.....	61
5.4.3.-	Proyectos individuales urbanos.....	61
5.4.4.-	Consolidado de costos.....	62
6.-	RESULTADOS.....	63
6.1.-	Identificar las aptitudes de liderazgo.....	63
6.2.-	Describir las cualidades de un Líder .....	64
6.3.-	Forjar capital social.....	65
6.4.-	Fomentar las habilidades comunicativas .....	67
6.4.1.-	Conceptualización.....	67
6.4.2.-	Habilidades comunicativas del líder.....	68
6.4.3.-	Habilidades sociales.....	70
6.5.-	Estrategias pedagógicas para el emprendimiento y el fomento del desarrollo social y la innovación en la economía familiar. ....	71
6.5.1.-	Guía de desarrollo de competencias.....	71
6.5.2.-	Guía de Liderazgo.....	73
6.5.3.-	Proyecto Slant .....	74
6.5.4.-	Aprendizaje Significativo .....	76

CONCLUSIONES .....	77
REFERENCIAS .....	82
ANEXOS .....	91
ANEXO 1.- FORMATOS .....	91
A-1.1.- Formato de presupuesto .....	91
ANEXO 2.- EJEMPLO DE FORMATOS PROYECTOS PRODUCTIVOS .....	93
A-2- Formato ID-04, Política Nacional y/o sectorial que respalda el proyecto de inversión .....	93
A-2- Formato ID-05, Enumeración de alternativas .....	94
A-2- Formato ID-06, Descripción de metas físicas de alternativa 01 ...	94
A-2- Formato ID-07, Cuantificación metas físicas de alternativa 01 ....	95
A-2- Formato ID-08, Cuantificación de actividades alternativa 01 .....	95
A-2- Formato PE-01, descripción de los beneficios del proyecto.....	96
A-2- Formato PE-02, Cuantificación de actividades alternativa 01.....	97
A-2- Formato PE-03, Descripción y valoración de costos alternativa 01	98
A-2- Formato PE-04, Resumen de costos de la alternativa 01 .....	98
A-2- Formato PE-05, Efecto ambiental y saludable de la alternativa....	99
A-2- Formato PE-06, Selección de la alternativa mínimo costo .....	99
A-2- Formato FS-01, fuentes de financiación del proyecto .....	100
A-2- Formato FS-02, Sostenimiento del proyecto .....	100

## GRÁFICAS

Gráfica 1 Formas de vida de los Darienenses .....	2
Gráfica 2. Localización Municipio Carmen del Darién .....	10
Gráfica 3 Nivel educativo en el municipio Carmen del Darién.....	11
Gráfica 4 Principales características del líder social .....	19
Gráfica 5 Matriz base de evaluación de mi liderazgo.....	38
Gráfica 6 Aspectos de una comunidad pasiva .....	43
Gráfica 7 Elementos de una comunidad participativa.....	44
Gráfica 8 El autodesarrollo de las comunidades empoderadas .....	45
Gráfica 9 Formato guía de monitoreo y seguimiento.....	47
Gráfica 10 Actitudes y conocimiento para la empresarialidad.....	48
Gráfica 12 Paso para precisar la idea e identificar la principal problemática .....	50
Gráfica 12 flujo de información del Bpin a nivel nacional.....	54
Gráfica 13 Tópicos de la categoría características del líder comunitario ..	65
Gráfica 14 Temática curricular de emprendimiento .....	71
Gráfica 15 Estrategias de fomento de la cultura del emprendimiento .....	72
Gráfica 16 Orientaciones para la acción curricular.....	73

## TABLAS

Tabla 1 Relación de actividad, indicador y verificador .....	52
Tabla 2 Cronograma de actividades Fabrica de Mermeladas artesanales .	57



## **1.- INTRODUCCIÓN**

El tema tratado “Fomentar Competencias de Liderazgo Social” en el corregimiento de Montaña, en el municipio Carmen del Darién, departamento del Choco, puede llegar a cambiar el pensamiento de las personas fomentando el empleo, la generación de empresas y el desarrollo de la economía familiar.

Propender por la generación y multiplicación de líderes abre espacios para dinamizar la cultura del emprendimiento en todo el municipio Carmen del Darién, crea un pensamiento de innovación empresarial. Claro que inicialmente hay que generar la cultura del liderazgo y del emprendimiento, y posteriormente apoyar con un capital semilla que les permita ver una realidad en la generación de empresa, y salir de la pobreza, mejorando la calidad de vida y la consolidación de los consejos comunitarios en pro de las comunidades.

### **1.1.- Planteamiento del problema**

De forma sucinta se describe la problemática social que vive el corregimiento de Montaña, inicialmente se tienen grandes necesidades básicas insatisfechas, la población es pobre, en la estratificación social está clasificada con estrato “1”, el nivel académico alcanza “básica primaria” en algunos ciudadanos, los habitantes no creen en las promesas del gobierno; en otras palabras se tiene una autoestima muy baja, se subsiste con lo básico que produce la tierra y el río. No hay organizaciones comunitarias que empujen el desarrollo de la región, y el municipio del Carmen del Darién no posee los recursos necesarios para implementar programas de educación, salud, vías y otros que beneficien la comunidad.

“Para la activación económica del municipio se requieren actividades de fomento, apoyo financiero, asistencia técnica para dinamizar procesos forestales, agrícola y pecuarios con algún nivel de transformación y fuertes cadenas de comercialización, pasar de una economía extractiva y de subsistencia a una de carácter empresarial y producción a mayor escala con la utilización de maquinarias adecuadas, equipos y asistencia económica para aumentar la productividad de la región y en complementariedad la construcción de vías terrestres y fluviales, políticas crediticias acorde con las necesidades locales y la formación para el trabajo; sin perder de vista la explotación racional de los recursos naturales con un mínimo Impacto ambiental”. (Iburguen Moya, 2018)

“Para el pescador artesanal local la situación ha cambiado poco con el tiempo, se mantiene en un atraso tecnológico y organizativo. Esta actividad es desarrollada principalmente como de subsistencia se requiere impulsar las actividades pesqueras y acuícolas como una actividad organizada como cadena productiva eliminando de los intermediarios e implementando cadenas de frio y procesos de empaque, entre otros aspectos”. (Iburguen Moya, 2018)

*Gráfica 1 Formas de vida de los Darienenses*



Fuente: Alcaldía del Municipio del Carmen del Darién

«En cuanto a los aspectos sociales, se evidencia una alta concentración de la pobreza que se expresa en inequidades en los indicadores sociales en los sectores de la educación, salud, servicios básicos, vivienda y empleo. El sector de la salud es concordante con una situación de estatus socio-económico de pobreza generalizada, de los 8.845 habitantes, existen sin aseguramiento en salud 583 personas, con régimen subsidiado 6.262, el patrón epidemiológico de la comunidad se caracteriza por una morbilidad y mortalidad de alta incidencia y prevalencia de enfermedades transmisibles como la Enfermedad Diarreica Aguda EDA, Enfermedad Respiratoria Aguda IRA, se presentan brotes ocasionales de paludismo y la tuberculosis entre otras. A cargo de la municipalidad, a través de las tres (3) EPS atienden el primer nivel de salud y el segundo nivel en la zona del Urabá antioqueño mediante el transporte fluvial de sus pacientes. Las creencias y actitudes frente a las enfermedades por parte de la población así como la presencia de parteras, médicos naturales, curanderos hace necesaria la medicina tradicional la cual debe ser considerada y armonizada con la occidental y en ocasiones único recurso de las comunidades». (Ibarguen Moya, 2018)

«En cuanto a saneamiento básico los indicadores de cobertura y calidad de acueducto, alcantarillado y disposición de desechos sólidos y vertimientos, presentan una situación preocupante ya que en la totalidad del municipio la población no cuenta con estos servicios básicos, se requieren de soluciones sectoriales y alternativas para una zona baja e inundable; La situación descrita tiene como consecuencia directa los altos Índices de morbimortalidad imperantes». (Ibarguen Moya, 2018)

«A nivel de la vivienda podemos observar, que gran parte de la población; además de presentar bajas coberturas de servicios públicos domiciliarios, hacinamiento y baja calidad, presentan dificultades con la

legalización de predios y totes. Igualmente, algunos de sus asentamientos están en zonas de inundación periódica y alto riesgo, tanto en el área rural como en la urbana, la oferta de programas de vivienda de interés social no se ha podido implementar por la falta del Esquema de Ordenamiento Territorial” (Iburguen Moya, 2018)

Es indispensable fomentar las competencias de liderazgo para el desarrollo comunitario, no es una tarea fácil, se hará una convocatoria general, incluyendo a las personas mayores, los adultos, los jóvenes y los niños; hay que sembrar en todos y buscar quienes pueden tener la capacidad o las habilidades para ser un líder que induzca a los habitantes a desarrollar emprendimiento y mejoramiento de las condiciones de vida de los demás pobladores. Como se dice en el Choco, tiremos la red a ver cuántos peces tendremos, aquí sería cuantos lideres podremos tener, la unión hace la fuerza. Se podrá conocer si somos capaces cuando se haya emprendido y se vean los verdaderos resultados de una fuerza social que imponga razones para lograr la superación personal y alcanzar metas que mejoren la calidad de vida de todos.

La problemática se puede consolidar de la siguiente forma, de acuerdo al censo del DANE, como sigue:

- “El liderazgo es uno de los fenómenos más observados y menos comprendidos en la tierra”, no hay liderazgo comunitario que busque el desarrollo de las actividades comerciales y agropecuarias. Se asume un comportamiento conformista y una conducta pasiva en las comunidades.
- En la actualidad solo existe el “Consejo comunitario del corregimiento de Montaña”, que no ha podido dinamizar propuestas de desarrollo comunitario

- No se tiene la cultura del líder comunitario que jalona procesos de desarrollo. Un líder desempeña el poder de la organización que sus asociados le han otorgado en una calidad de jefe o director de la entidad. Entonces se puede afirmar que no se hace gestión comunitaria.

### 1.2.- Pregunta problema.

¿El fomento de las competencias de liderazgo social, mediante la pedagogía del aprendizaje significativo en las comunidades del corregimiento de Montaña del municipio del Carmen de Darién, puede cambiar la cultura de subsistencia por una cultura de emprendimiento y desarrollo comunitario?

### 1.3.- Fundamento del proyecto

#### **1.3.1.- Causa Social**

La idea tiene como propósito fomentar competencias de liderazgo social, como una estrategia pedagógica a implementar por el consejo comunitario del corregimiento de Montaña, para la formación y el desarrollo personal de sus habitantes.

El Desarrollo de la Comunidad, como proceso planeado de cambio socioeconómico y como con de técnicas para promoverlo, se ha constituido en un mecanismo cada vez más eficaz para hacer llegar a la población con iniciativas productivas y de desarrollo comunitario, mediante la movilización consciente y organizada de las comunidades del corregimiento de Montaña del Carmen de Darién. El Desarrollo de la Comunidad propende por integrar el área rural del corregimiento de Montaña a la vida nacional, y sus comunidades rurales que se encuentran distantes del casco urbano.

El liderazgo está asociado con el comportamiento de un individuo que a su vez tiene dependencia de su “capacidad perceptiva”, de su sentido de accionar ganas de cambiar formas de vida, ventana por la que incorpora el mundo. Lo real es uniforme pero lo que importa es la percepción. Un elemento importante y trascendental del líder es la “Inteligencia social y emocional”. Un líder nato tiene la capacidad de persuadir, de atraer, de generar confianza, de motivar y dirigir; cambia los rumbos y las cosas. (De Sendagorta, 2008). El liderazgo toma importancia cuando se refiere a la gestión, el líder por general tiene la capacidad de influir en otros para lograr un propósito que es compartido. “Tiene la capacidad para imprimir su voluntad en los liderados y los induce al seguimiento, a la obediencia, el respeto y el trabajo comunitario”

### **1.3.2.- Argumento Institucional**

La universidad estaría cumpliendo con el objetivo del programa de maestría al incentivar, promover y fomentar el liderazgo social en procura de generar liderazgo en estas comunidades remotas que están en zonas rurales muy distantes del gobierno central; significaría llevarlos a mejorar su autoestima, el auto emprendimiento e integración comunitaria, que como resultante final alcanzaría una economía familiar y una mejor calidad de vida. “El Liderazgo es una habilidad que se ha manifestado desde la conformación de grupos, en los cuales alguien se caracteriza por llevar a sus seguidores al logro de los objetivos independiente de la técnicas utilizadas, esto se refleja en las organizaciones sociales”. Para concluir, “el hecho de hablar de liderazgo implica hablar de todo un conjunto de características (estilos) las cuales constantemente se adaptan a las diversas situaciones por las que atraviesa una Organización, situaciones que se derivan del cambio actual que impera en el mundo competitivo”.

### **1.3.3.- Evidencia Personal**

La satisfacción de realizar un trabajo que beneficie mi gente y mi región tan olvidada por los gobiernos, pero no es lastima lo que busco, como dice el adagio popular “es enseñarles a pescar por si solos” y no regalarles el pez, eso ya lo hace el gobierno con subsidios y programas que hacen apología a la mendicidad; realmente busco lideres multiplicadores que al guiarlos por las sendas del emprendimiento y de la fuerza que puede llegar a tener una organización comunitaria con el desarrollo de proyectos sociales lleven bienestar a esta región. Tal vez referir formar líderes, no sea lo más exacto, pero infundir en ellos un pensamiento de cambio, de superación y de desarrollo personal, es la mejor motivación para que personas del corregimiento de Montaña asuman iniciativas y propuestas que mejoren las condiciones sociales y económicas de su entorno social. El pensamiento influye en la emoción de los individuos, interesa la percepción del individuo. El líder nato tiene la facultad de impactar positivamente la racionalidad y el sentimiento, que a su vez actúa sobre el pensamiento, que desencadena las acciones. El líder puede desarrollar el poder que lleve a las acciones productivas, así, identificar el querer es primordial, es claro que las emociones, los valores sociales y sus creencias le dan sentido a buscar un mejoramiento de la calidad de vida de sus comunidades.

### **1.4.- Delimitación**

De forma temporal son dos años, uno de sensibilización y formación en liderazgo social, y otro en la formulación y aplicación de proyectos comunitarios productivos. Es claro que el nivel académico de formación solo llega a la primaria, y por ende los contenidos que llevan a la organización de las comunidades y el trámite de los proyectos ante la alcaldía, la

gobernación y el gobierno central, así como de los organismos internacionales, requiere del apoyo de personal profesional que optimice las propuestas comunitarias. La cobertura inicial está enfocada a la población del corregimiento de Villanueva Montaña, por su población y por su oferta de recursos naturales, entre ellas el uso del suelo (Alcaldía Municipal de Carmen del Darién, 2005)

### 1.5.- Variables

Una de las características que se toman como variables a destacar en el proyecto es el nivel educativo en el municipio Carmen del Darién, y por similitud en el corregimiento de Montaña, como sigue:

Se pueden señalar variables pedagógicas que permitan describir las necesarias a implementar con las herramientas para sensibilizar y formar líderes, para esto se tendrá en cuenta la guía que el Ministerio de educación desarrollo para ser implementada en los colegios, es básica y fácil de asimilar. El contexto social del corregimiento de Villanueva Montaña se sustenta en tradiciones ancestrales, costumbres religiosas y culturales. La educación es de carácter público, no se cuenta con un plantel de educación superior. En atención de salud, existe un puesto de salud rural con una enfermera, el sistema de acueducto se abastece del río Atrato; no se cuenta con un buen manejo de residuos sólidos y su disposición se realiza en botaderos a cielo abierto o en las quebradas o río. No se cuenta con sistemas de alcantarillado, por lo general las aguas servidas corren por las vías (zanjas). En materia de vivienda, estas se construyen sobre palafitos y en madera rústica. Sobre el municipio y el desarrollo de organizaciones comunitarias se conoce poco, no hay información ni socialización de propuestas de desarrollo; solo en la parte de diagnóstico del Esquema de Ordenamiento Territorial donde se refiere a las necesidades básicas

insatisfechas y el uso del suelo, así como su actividad económica de subsistencia; se puede palpar de forma general una realidad de pobreza y de falta de procesos de desarrollo comunitario que jalonan la economía familiar y municipal. Como variable final se tiene la guía de emprendimiento diseñada por el Ministerio de Educación Nacional, como herramienta que está orientada a los jóvenes de las instituciones educativas en el país.

## **2.- OBJETIVOS**

### **2.1.- Objetivo General**

Formular estrategias pedagógicas y metodologías de liderazgo comunitario y de emprendimiento social, capaces de generar una cultura de liderazgo, una cultura de emprendimiento y de gestión en la ejecución de proyectos productivos, que lleven al desarrollo socio económico de los habitantes del “corregimiento de Montaña, en el municipio del Carmen del Darién, Choco”.

### **2.2.- Objetivos Específicos**

- \_ Sensibilizar y formar en la Cultura de Liderazgo social y propender por concientizar el desarrollo de organizaciones comunitarias productivas.
- \_ Determinas estrategias de emprendimiento e innovación de las familias y de las organizaciones comunitarias.
- \_ Formular proyectos productivos para incentivar la economía familiar y gestión del desarrollo comunitario

### 3.- MARCOS DE REFERENCIA

#### 3.1.- EL CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN

##### 3.1.1.- Aspectos generales: “Municipio Carmen del Darién”

El territorio del Carmen del Darién, en el Departamento del Chocó, constituido mediante la ordenanza 018 del 22 de Septiembre de 2.000 (Municipio el Carmen del Darién, 2016), con una superficie de 4.700 km<sup>2</sup>, está a 369 km de Quibdó, capital del departamento.

Este es mi municipio, conózcalo de forma general:

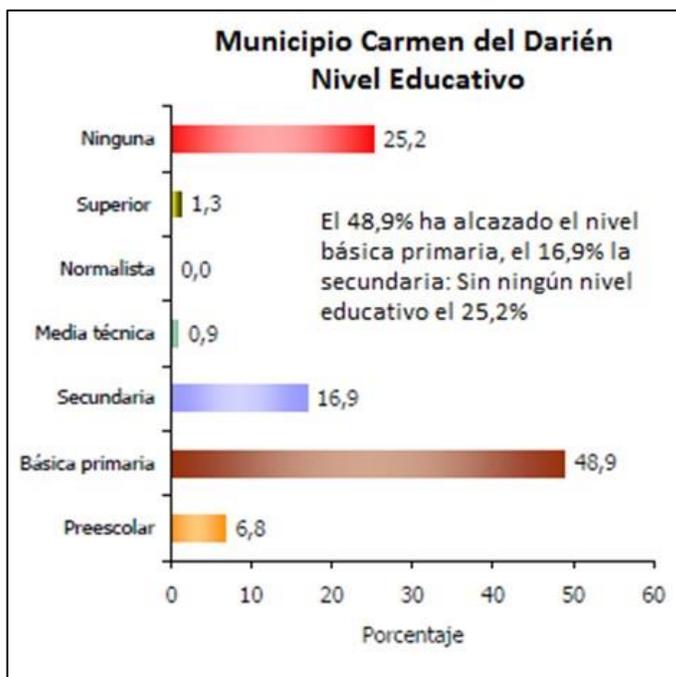
*Gráfica 2. Localización Municipio Carmen del Darién*



Fuente: Alcaldía del municipio del Darién

El municipio del Carmen del Darién, tiene como características que «está atravesado de sur a norte por el río Atrato; Limita al occidente y al norte con Riosucio, al oriente con Mutatá y Dabeiba (ambos en Antioquia), al sur con Murindó (Antioquia) y Bojayá; al suroccidente con Bahía Solano». Cuenta con una población de 6.312 habitantes, de los cuales 5.251 están en las áreas rurales y urbanas, y tres (3) resguardos indígenas cuya población es de 1.061 habitantes (Dane, 2015).

Gráfica 3 Nivel educativo en el municipio Carmen del Darién



Notas del Censo:

- El 100% de los hogares no tienen actividad económica
- El promedio de personas por hogar es de 4,4
- El 47,8 de la población son Mujeres, y el 52,2 son hombres
- El 66,9% de la población residente en Carmen del Darién se auto reconoce como: Negro, mulato, afrocolombiano y afrodescendiente.

Fuente: Censo municipal Carmen del Darién, Dane 2005

«Por Ordenanza 018 del 22 de septiembre de 2000, la Asamblea Departamental del Chocó, crea el Municipio Carmen del Darién, con base en el numeral 6° del Artículo 300 de la Constitución Política de Colombia de 1991, la Ley 136 y el Artículo 1° de la Ley 177 de 1994, el cual fue segregado del Municipio de Rio sucio; siendo su Cabecera Municipal

Curbaradó. Conformado políticamente por 8 corregimientos y 38 veredas, distribuidas organizativamente en 10 Consejos Comunitarios (Curbaradó, Jignamiandó, Domingodó, La Madre, Apartado Buena Vista, Bocas de Chicao, Villa Nueva de Montano, La Grande, Turriquitad6 y Vigía de Curbaradó y Santa Rosa del Limón) y 4 Resguardos Indígenas (Mamey Dipurd0, Urada Jigoamiandó, Rio Domingodó y Jagual Rio Chintadó); asentados natural y tradicionalmente en las Cuencas Hidrográficas de los Rios Curbaradó, Domingodó, Jiguamianclo y Atrato (Iburguen Moya, 2018)

### **3.1.2.- Corregimiento Villanueva Montaña**

El corregimiento de Villanueva Montaña es una comunidad que pertenece al territorio municipal del “Carmen del Darién” en el departamento del choco, la cual se encuentra ubicado en la margen derecha del rio Atrato y la región del Darién, tiene una población de 710 habitantes y está definido como el segundo corregimiento más grande en cuanto a extensión y población de los ocho corregimientos que tiene el municipio Carmen del Darién.

El corregimiento de Villanueva Montaña tiene una extensión de 700 kmt2 con un inmenso bosques naturales, flora y faunas vírgenes de explorar, al igual posee 7 ciénagas que son atractivas turísticas 5 caños 3 Quebradas limita al occidente y al norte con el corregimiento de vigía de Curbarado, al oriente, con el corregimiento de la grande, al sur con el corregimiento de la isla de los palacios municipio de Bojaya y al sur occidente con el corregimiento de cupica municipio de Bahía solano. (Municipio el Carmen del Darién, 2016)

La economía social está sustentada en prácticas culturales de explotación agrícola, pesquera, forestal, y en menor grado explotación pecuaria. Estas actividades constituyen la mayor fuente de ocupación y

empleo. En la actividad agrícola se desarrollan plantaciones de maíz, arroz, plátano, yuca, achín, caña, y frutales. Se han sembrado cultivos de pala de aceite. No se cuenta con una asistencia técnica, falta mantenimiento a las vías, entre otros.

El suelo en el centro poblado de Villanueva de Montaña, tiene un uso de carácter rural, los usos del suelo, que deben predominar en este territorio, responden a la vocación actual y a la orientación del conjunto del municipio dada en la visión de desarrollo territorial.

### 3.2.- ESTADO DEL ARTE

Los siguientes antecedentes están suscritos a la región del municipio del Carmen del Darién y sus áreas anexas, en el departamento de Choco. Del corregimiento de Montaña, donde en algún momento se crearon organizaciones comunitarias pero que con el transcurrir del tiempo ha sido complejo su desarrollo, por esta razón se toman algunas experiencias que han realizado actividades de forma empírica con unos resultados medianamente aceptables en toda la región del bajo Atrato, como sigue:

#### 3.2.1.- Antecedentes de autores

El escritor Alberich (2006), en su escrito "la agenda 21 de la cultura, un instrumento de desarrollo", señala que el método de la "investigación acción participativa", de tipo cualitativo se basa en la participación de los integrantes del colectivo o sujetos de la investigación, implicando un análisis sobre las formalidades de convivencia de uno y de todos los individuos objeto del estudio. (Alberich Nistal, 2006)

El profesor Carnoy (2008), en su trabajo “Mejorando la calidad y la equidad en la educación en América Latina”, señala que el desarrollo del capital humano se enmarca en la gestión del conocimiento y las ciencias, “en función del desarrollo del capital intelectual de los países y la formación de ciudadanos para una participación activa dentro del contexto político-social” (Carnoy, 2018)

En la tesis “Gestión de proyectos productivos comunitarios, Entre la tradición y el mercado, caso de la asociación de apicultores autónomos APICA”, de Manosalvas (2009), de forma sucinta: De manera general el autor manifiesta: “los proyectos productivos comunitarios se consideran una estrategia válida en las intervenciones de los organismos de cooperación para la superación de la pobreza”. Es Manosalvas quién hace énfasis y destaca la importancia “de la actual estrategia de Desarrollo económico y social de la región es la transformación de las estructuras productivas con énfasis en áreas que, sin ser determinantes en el actual contexto de la globalización, contribuyen en forma precisa a resolver dos de los problemas más críticos que enfrenta la región, como son el desempleo y la pobreza”. (Manosalvas V., 2009).

### **3.2.2.- Antecedentes de organizaciones comunitarias**

La organización “Atrato (ASCOBA) y los consejos comunitarios de las comunidades de La Madre, Chicao, Apartado Buenavista, Domingodó pueblo, Urama, Chicao, Nuevo horizonte, Chintado medio y Tortuga”. Han realizado una revisión a documentos y experiencias, como “consultas bibliográficas, encuentros comunitarios, encuestas, entrevistas, asambleas, evaluaciones participativas, talleres sobre cartografía social y trabajo de campo lo que permitió la recopilación de información sobre los sistemas locales (recursos naturales, población, educación, salud, situación

económica, infraestructura y análisis espacial de datos cartográficos)”. Otro grupo de actividades que se han realizado tienen un enfoque “lúdicos consistentes en: actos deportivos, religiosos, ambientales, juegos tradicionales, concursos y trabajo con niños que a través de dibujos ponen de manifiesto formas de expresión”. (Codechoco & Et al, 2011).

Programa de construcción de confianza y paz territorial para el departamento CHOCO, La estrategia del proyecto, bajo el liderazgo de la Agenda de Renovación Territorial (ART), facilita la construcción de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial (POET) hasta mayo de 2018 y continuará implementando acciones concretas ya identificadas en el POET por el periodo restante de ejecución. (Organización UNDP, 2018). Bajo el liderazgo de la ART y en estrecha coordinación con los gobiernos locales y regionales (Alcaldías, Gobernaciones y Gobiernos étnico territoriales), de manera integral el SNU y Pastoral Social trabajan tres estrategias que generan confianza y facilitan la construcción y consolidación de POETs por un periodo de 18 meses: 1) Participación de la ciudadanía (campesinos, grupos étnicos, organizaciones sociales, gremios y gobiernos locales) y reconciliación, convivencia y paz; 2) Derecho a la alimentación y reactivación económica; 3) Acciones concretas que mejoran el derecho a la salud rural, a la educación rural y a entornos familiares y comunitarios saludables. 4) “Apoyo al fortalecimiento de la capacidad de gobiernos locales para ser transparentes, efectivos y garantes del goce efectivo de derechos y la articulación entre los niveles de gobierno”. (Organización UNDP, 2018)

Proyectos Productivos de Desarrollo Comunitario (2018), patrocinado por: “Fomento Ecológico Banamex, A.C.” y el “Centro de Información y Comunicación Ambiental de Norte América, A.C. (CICEANA)” (2006); se implementaron y desarrollaron “actividades de apoyo en la comprensión de

la problemática ambiental y agroalimentaria de una comunidad”. Se les capacito y facilito los elementos de participación que los sensibilizaran en el “manejo sustentable de los recursos de la región, a través de un enfoque de cuenca hidrológica, por ser éste un sistema de sustento en la región”. Las estrategias aplicadas son: “sensibilización y educación ambiental, producción agroalimentaria”, la realización de talleres comunitarios permitió pasar de la teoría a la práctica obteniendo como resultados “que los grupos diseñaran, planificaran y establecieran cinco proyectos y/o acciones bajo un esquema de manejo sustentable de los recursos”. Para la comunidad actora, “participar en un proceso nuevo implica credibilidad, compromiso, equidad en la toma de decisiones y constancia de ambas partes”. (Org. Roberto Hernández, 2018). Como se describe por la organización –RH-, “Si alguno de estos aspectos falla o es débil, generalmente el esquema de trabajo se ve frenado o se pierde” (Org. Roberto Hernández, 2018)

### **3.2.3.- Experiencias de cooperación comunitaria**

La organización cooperación comunitaria (2015), implementa Programas de Desarrollo Comunitario, manifiestan que la realización de “talleres y prácticas que fortalecen y contribuyen al aprendizaje y al desarrollo productivo; a la creación una de redes económicas subsidiarias locales y regionales”. Las siguientes líneas han sido muy exitosas, como:

*Autosuficiencia alimentaria*, “busca la implementación, reactivación y establecimiento de granjas productivas habitacionales, para beneficio y autosuficiencia familiar. Del mismo modo, con la intención de generar laboratorios personalizados de experimentación y producción que no solo sirvan para la autosuficiencia alimentaria familiar, sino que en la medida de su aprobación, desarrollo y apropiación impulsen las posibilidades de la granja productiva a una escala comunitaria”.

*Transferencia de información y de conocimiento.* «Mediante procesos de documentación en sus distintas formas, utiliza la transferencia oral de conocimientos propios de comunidades indígenas y del conocimiento ancestral».

*Activación de oficios y artes.* El patrimonio inmaterial de las comunidades: «artes y oficios», con un sentido de pertinencia y el perfeccionamiento de «técnicas tradicionales mediante sistemas de enseñanza especializados, capacitación y aplicación de bienes comunes con la intención de generar oficios que sirvan como herramienta básica para el habitante». (Cooperación Comunitaria, 2015),

La fundación Semana (2012) con sede en la ciudad de Bogotá, desarrolla un trabajo interesante donde integra todos los actores sociales de las comunidades «como un proyecto colectivo a futuro, el cual se había roto por la violencia y el desplazamiento». Entre los proyectos que están trabajando están: ...(...). Fortalecimiento de las capacidades locales, apoya «las organizaciones, grupos comunitarios y asociaciones productivas para mejorar su capacidad de gestión», entre otros:

- a) Mujeres Unidas. Apoyo en fortalecimiento social y organizativo como en la parte productiva. Este grupo de mujeres cuenta con un proyecto de ganadería y están empezando a fabricar dulces típicos» (Fundación Semana, 2012);
- b) Apicultores: Apoyo a «la parte organizativa con la participación directa de todos los integrantes del grupo que inició en 2007 y está compuesto por 12 jóvenes del centro poblado y zona rural»;
- c) La «Asociación de jóvenes productores de El Salado –Asojopros–», que esta ejecutando proyectos productivos que generen ingresos,

- como: “cultivos de ñame, yuca y plátano, apicultura y siembra de Teca, una clase de árbol maderable” (Fundación Semana, 2012);
- d) Asociación de Productores de Tabaco ASOPROSAL, asociación conformada por 10 mujeres y 2 hombres, se realizan labores de “clasificación y producción de tabaco como iniciativa de generación de ingresos”;
- e) “La Fundación Semana, apoyó la organización y movilización de la comunidad con lo cual empezaron a gestionar el proceso legal de Restitución de Tierras con el INCODER, la construcción de caminos entre parcelas –margos–” y la construcción de un rancho comunitario como espacio de encuentro y para la realización de reuniones, entre otros”. (Fundación Semana, 2012)

### 3.3.- MARCO CONCEPTUAL

#### 3.3.1.- Del liderazgo comunitario

En el contexto social, un líder influye en la conducta de los demás ciudadanos, hace que estos de forma coherente persigan los fines y objetivos de la organización social. Una definición de liderazgo social está dada por su “capacidad de promover el seguimiento voluntario de otras personas que buscan un mejor bienestar”. Como expresa Burns, “El liderazgo es uno de los fenómenos más observados y menos comprendidos en la tierra” (Burns, 1978), es así que su conceptualización se consideran las calidades del líder y su función en su entorno social, en otras palabras “el líder por sí solo no tiene liderazgo o el liderazgo no es una característica sin la cual exista un líder”. Un líder desempeña el poder de la organización que

sus asociados le han otorgado en una calidad de jefe o director de la entidad; Dentro del campo social los líderes son quienes toman las decisiones con sus correspondientes consecuencias, y todas estas se orientan a la optimización de la efectividad organizacional del grupo social.

Un líder está caracterizado por

*Gráfica 4 Principales características del líder social*



Los líderes se caracterizan por:

- ✓ Saber **analizar** las situaciones para la toma de decisiones
- ✓ Saber **comunicar** y generar confianza
- ✓ Saber **manejar conflictos**
- ✓ Saber liderar un equipo de trabajo y **trabajar como parte de ese equipo**

Fuente: Ministerio de educación, guía 3, El liderazgo pedagógico, 2015

El liderazgo toma importancia cuando se refiere a la gestión, el líder por general influye en los miembros de la comunidad para que tomen una dirección común. “Tiene la capacidad para imprimir su voluntad en los liderados y los induce al seguimiento, a la obediencia, el respeto y la cooperación”. En otras palabras, como lo expresa Sendagorta, “Un líder persuade, atrae, da su confianza y gana la confianza; mueve con suavidad, motiva y dirige, cambia los rumbos y las cosas”. (De Sendagorta, 2008)

Fomentar las competencias de liderazgo, es generar líderes potenciales que se comprometan con “las personas con quienes trabaja, a partir de una visión acertada de la situación actual y de las perspectivas futuras”. Los líderes natos poseen unas “características personales que los hacen únicos”, como: “rasgos físicos, sociales y psicológicos” entonces por

general las características personales, “producen un comportamiento bastante predecible a lo largo del tiempo y en varias situaciones”. Estas “características pueden crear imágenes en las mentes de otras personas y algunas de estas imágenes concuerdan con el estereotipo de un líder efectivo”.

Las competencias de liderazgo están asociadas con la “inteligencia emocional”, porque en sí estas son un conjunto de habilidades que permite a las personas entender sus propios sentimientos y emociones, así como los de otros, y utilizar ese entendimiento para guiar el pensamiento y las acciones”. La inteligencia emocional se desarrolla a lo largo de los años según la experiencia que va adquiriendo. Se distinguen cuatro componentes dentro de la inteligencia emocional, dos componentes “que se refieren a la conciencia y dos que abordan la acción”, y otros dos componentes se destacan: la conciencia y la acción”: las competencias de liderazgo están asociadas con la “inteligencia emocional”, porque en sí estas son un conjunto de habilidades que permite a las personas entender sus propios sentimientos y emociones, así como los de otros, y utilizar ese entendimiento para guiar el pensamiento y las acciones”.

### **3.3.2.- El liderazgo social**

*Un líder se define de esta forma:* Un líder social en un sentido factico, “ejerce liderazgo, éste es la función de dinamización de un grupo o de una organización para su desarrollo en base a un proyecto común o un proyecto compartido. Por lo tanto el líder social es aquel individuo que tiene las competencias, habilidades y destrezas para conducir un proyecto, para seducir a otros con un proyecto que es compartido y que tiene además, la capacidad de empoderar a otros, de formar nuevos líderes, de transferir lo que está haciendo para que otros líderes en otras situaciones puedan ejercer

un nuevo liderazgo”. Un componente actual de la academia “es transferir elementos conceptuales y técnicos de lo empresarial a lo social”.

“Un líder social por general desarrolla ideas e iniciativas. Por ejemplo, “en una comunidad donde la mayor parte de la población son mujeres jefas de hogar que no tienen una fuente de ingresos. ¿Qué hago para ayudarlas?, tengo que tener la capacidad de decir qué es lo que podemos hacer juntas, qué tipo de empresa podría generarnos ingresos para tener una mejor calidad de vida”. Así entendemos que “Lo importante es comprender que no sólo estamos hablando de emprendimiento para generar riqueza, sino para generar valor y darle ingresos a mujeres que pueden estar sumidas en sus hogares, para tener mejores expectativas de lo que son capaces de lograr”

Para tener éxito en las comunidades es trascendental implementar un proceso educativo, democrático y de organización, no solo en los aspectos sociales comunitarios, que a su vez deberá complementarse con la formación en la “formulación y gestión de proyectos productivos sociales de forma comunitaria”, donde los integrantes de la comunidad “se capacitan para intervenir y aportar su concurso en forma consciente y planificada que junto con la acción oportuna y coordinada del Estado llevará al desarrollo socio económico de las comunidades”. En los documentos del Departamento Nacional de Planeación, se manifiesta: “En sentido amplio, pretende inducir y acelerar el cambio social y económico mediante el aumento de la capacidad de las gentes para de los factores que influyen en su desenvolvimiento y para actuar sobre ellos, acrecentando en cantidad y calidad su participación en la formulación, adopción y ejecución de programas de desarrollo oficiales y privados”. (Departamento Nacional de Planeación, 1970)

### 3.3.3.- Conceptos generales

«*Indicador*: valor que informa sobre la ejecución de una actividad, si es el caso de una capacitación, será el número de asistentes; si es mejoramiento de tierras, será el número de hectáreas mejoradas con abono, etc.»

«*Verificador*: qué documento nos indica, no solo que la actividad se cumplió, sino que efectivamente se logró lo que nos propusimos en el objetivo; por ejemplo, en un taller de capacitación, será la lista de participantes la que nos verifique si se cumplió el taller y si llegó el número de asistentes que nos propusimos» (Kichwa de Sucumbios, 2011).

### 3.3.4.- Del emprendimiento

A continuación se describen algunas definiciones y conceptos contentivos en la «Ley 1014 de 2006»:

«*Emprendedor*: Es una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva»;

«*Emprendimiento*: Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a acabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad»;

«*Empresarialidad*: Despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea. Es la capacidad que posee todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, mediando para ello las competencias empresariales»;

*“Formación para el emprendimiento.* La formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo”;

*“Planes de Negocios.* Es un documento escrito que define claramente los objetivos de un negocio y describe los métodos que van a emplearse para alcanzar los objetivos”.

*“El emprendimiento es necesario, entendido como una actitud abierta y dispuesta a asumir riesgos, desafíos y a poder concretarlos, porque necesitamos la concreción”.*

### 3.4.- MARCO TEORICO

#### **3.4.1.- Investigadores y académicos**

Vázquez (2010:121), *“considera: que el liderazgo es la habilidad directiva que dentro del ámbito empresarial se considera hoy la más importante”.* (Vásquez, 2010). Según Muñoz (2012), *“un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino y creando un camino en el cual los otros miembros del equipo se sienten activamente involucrados en todo el proceso. Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que está comprometida en llevar adelante la misión del proyecto”.* (Muñoz, 2012).

Para Méndez (1992), señala que el liderazgo tiene en el estudio “Southwest Educational Development Laboratory”, traducido “laboratorio de desarrollo educativo del Suroeste”, realizado en 1950, se hace “una investigación formal respecto al perfil definitorio del líder, así como sus habilidades y su influencia en el medio”. Del trabajo y sus conclusiones que hace Méndez, se destaca lo siguiente: “Todas las investigaciones y los estudios, arrojan la misma conclusión: Tanto el liderazgo como el líder en sí mismo, son elementos de las organizaciones” (Méndez Morse, 1992).

Senge (1992) señala que una “nueva visión del liderazgo en las organizaciones se centra en tareas más sutiles e importantes. En una organización, los líderes son diseñadores, mayordomos y maestros. Son responsables de construir organizaciones en donde la gente expanda continuamente su aptitud para comprender la complejidad. Clarificar la visión y mejorar los procesos mentales”. (Senge, 1992).

Merton (1969), conceptúa: ...(...) “un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino y creando un camino en el cual los otros miembros del equipo se sienten activamente involucrados en todo el proceso. Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que está comprometida en llevar adelante la misión del proyecto”. (Merton, 1969).

Como lo expresa Mogollón (2006) en su investigación “calidad y enfoques de la supervisión”, donde señala: “las sociedades modernas tienen como dimensión social la educación, en estos espacios de formación es donde se comparte, se integran y se relacionan los individuos en función de sus necesidades”; en este sentido, la educación tiene un papel protagónico que se enfoca en formar a un “hombre crítico y apto para convivir en una sociedad, que participe activamente en los procesos de transformación social” (Mogollón, 2006).

### 3.4.2.- De los sociólogos y psicólogos

Chiavenato (2002) señala que «el liderazgo es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones. Se puede definir liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos». Esta definición afirma cuatro elementos que caracterizan al liderazgo: influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por seguir. (Chiavenato, 2002).

Los estudios de los psicólogos «Lord y Maher» (1991), consideran que se le «asignan importancia al análisis del procesamiento de la información, y de los rasgos de la personalidad, para concluir que los líderes tienen un estereotipo de lo que son las conductas de los líderes» (Lord & Maher, 1991). «Estas consisten en un conjunto de atributos y habilidades que caracterizan a un líder ideal» (Castro Solano & Lupano Perugini, 2005).

Otros autores establecen que, como lo menciona Etling (2005), «los valores más buscados por los superiores en un líder son cuatro: integridad, visión de futuro, inspiración y competencia. Otras cualidades preferidas son: energía, altura, capacidad cognoscitiva general y en menor medida las habilidades técnicas particulares y conocimientos sobre la tarea de un grupo» (Etling, 2005).

Caicedo & et al (2014), expresan: «las estrategias de innovación social contribuyen a los procesos de liderazgo social y con ello a la generación de capital social» (Caicedo B. & et al., 2014); «la Innovación social genera procesos de liderazgo social, que permiten aportar al desarrollo del capital social como punto de partida pensándose el desarrollo no solamente desde un ámbito económico sino desde el desarrollo alternativo con una apuesta

hacia el agenciamiento humano, donde los sujetos sean partícipes del cambio social retomando conocimientos ancestrales que se han mantenido a lo largo de la historia en la sociedad y a su vez creando nuevas iniciativas a partir de lo ya establecido”; es de considerar que “de igual manera se busca que el capital social sea visto como un proceso que visibiliza y apalanca las necesidades de los territorios y a la vez propone respuestas efectivas a estos, es por eso que se hace necesario identificar cómo estas iniciativas de innovación social generan liderazgo social dentro de las comunidades para el mejoramiento de la calidad de vida de las personas”. (Caicedo B. & et al., 2014). Recientes publicaciones de varios autores revelan la necesidad de considerar el contexto en que los líderes ponen en práctica las conductas y estrategias por cuanto en correspondencia con este se han de diseñar las variables más adecuadas para su evaluación (House & et al, 2002).

### 3.5.- MARCO LEGAL

Se enumeran a continuación las principales normas relacionadas con el liderazgo, el emprendimiento, la empresarialidad, como sigue:

#### **3.5.1.- Marco legal del liderazgo y la educación**

##### *3.5.1.1- Constitución política (1991)*

*“El adolescente tiene derecho a la protección y a la formación integral. El Estado y la sociedad garantizan la participación activa de los jóvenes en los organismos públicos y privados que tengan a cargo la protección, educación y progreso de la juventud”. (Constitución Política, 1991. Artículo 45); La educación es “un derecho de la persona y un servicio público” (Constitución Política, 1991. Artículo 67)*

### *3.5.1.2.- Ley general de la educación -Ley 115 de 1994-*

Esta Ley señala las normas generales para regular el Servicio Público de la Educación que cumple una función social acorde con las necesidades e intereses de las personas, de la familia y de la sociedad. Se fundamenta en los principios de la Constitución Política sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, en las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra y en su carácter de servicio público. (Ley 115, 1994)

### *3.5.1.3.- Decreto 1860 de 1994*

Este Decreto define a los proyectos pedagógicos como: ‘Los proyectos pedagógicos es una actividad dentro de plan de estudios, que de manera planificada ejercita al educando a la solución de problemas cotidianos, seleccionados por tener relación directa con el entorno social, cultural, científico y tecnológico del alumno’. (Decreto 1860, 1994. Art. 36)

## **3.5.2.- Marco legal del emprendimiento**

### *3.5.2.1.- Ley 1014 de 2006,*

‘Expide la Ley de cultura del emprendimiento. Determina la integración de la Red Nacional para el Emprendimiento, adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces; así mismo designa la integración de la Red Regional para el Emprendimiento, adscrita a la Gobernación Departamental, o quien haga sus veces, cuyo objeto es el de establecer políticas y directrices orientadas al fomento de la cultura para el emprendimiento; formular un plan estratégico nacional para el desarrollo integral de la cultura referida; conformar las mesas de trabajo de acuerdo al artículo 10 de esta ley; ser articuladoras de organizaciones que apoyan acciones de emprendimientos innovadores y generadores de empleo en el país; desarrollar acciones conjuntas entre diversas organizaciones que

permitan aprovechar sinergias y potenciar esfuerzos para impulsar emprendimientos empresariales”. (Ley 1014, 2006)

*3.5.2.2.- Decreto 4463 de 2006,*

“Reglamenta el artículo 22 de la “Ley 1014 de 2006”, por la cual se expide la ley de fomento a la cultura del emprendimiento, en cuanto a la constitución de nuevas empresas. Señala que podrán constituirse sociedades comerciales unipersonales, de cualquier tipo o especie, excepto comanditarias; o, sociedades comerciales pluripersonales de cualquier tipo o especie, siempre que al momento de su constitución cuenten con 10 o menos trabajadores o con activos totales, excluida la vivienda, por valor inferior a 500 salarios mínimos legales mensuales vigentes. Dichas sociedades, podrán constituirse por documento privado, mecanismo por el cual también procederán sus modificaciones estatutarias, las que deberán inscribirse en la Cámara de Comercio del domicilio social. Establece condiciones para la transformación de las sociedades constituidas en vigencia de la citada ley” (Decreto 4463, 2006).

*3.5.2.3.- Decreto 1192 de 2009,*

“Reglamenta la “Ley 1014 de 2006” sobre el fomento a la cultura del emprendimiento. Señala las condiciones para el funcionamiento de la Red Nacional para el Emprendimiento, indica la forma de integrar las Redes Regionales para el Emprendimiento (RRE), adscritas a las Gobernaciones Departamentales, o quien haga sus veces, así como las disposiciones que las regirán”. (Decreto 1192, 2009)

### **3.5.3.- Fomento de la empresa**

#### *3.5.3.1.- De la creación de empresas -Ley 344 de 1996-*

Sobre la creación de empresas. Contentivo en el artículo 16, “trata sobre el acceso a los recursos para proyectos de incubadoras asociadas al Sena.” (Ley 344 , 1996)

#### *3.5.3.2.- Ley 550 de 1999*

Establece régimen para promover “la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas, lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley”. (ley 550, 1999)

#### *3.5.3.3.- Ley 590 de 2000*

Esta Ley promueve el “desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos”. (Ley 590 , 2000)

#### *3.5.3.4.- Decreto 934 de 2003*

“Reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE. El artículo 40 de la ley 789 de 2002 creó el Fondo Emprender FE como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales en los términos allí dispuestos”. (Decreto 934, 2003)

#### *3.5.3.5- Ley 905 de 2004*

Esta Ley “modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones” (Ley 905, 2004).

#### *3.5.3.6.- Decreto 1082 de 2015*

Estructura el departamento nacional de planeación, las comisiones intersectoriales, los consejos y comités, y de la agencia nacional de contratación pública. (Decreto 1082, 2015)

#### *3.5.3.7.- Corte Constitucional ‘Sentencia C-392 de 2007’.*

“La Sala Plena de la Corte Constitucional, en cumplimiento de sus atribuciones, respaldó la creación de microempresas bajo el régimen de Empresas Unipersonales, contemplada en el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006, Ley de Fomento al Emprendimiento”. Esta honorable Corte en la jurisprudencia mencionada, expresa: “las empresas que se creen a partir de la entrada en vigencia de dicha ley que tengan hasta 10 empleados y menos de 500 smmlv se constituyen y vigilan como Empresas Unipersonales”.

#### *3.5.3.8.- Corte Constitucional: ‘Sentencia C-448 de 2005’*

Atendiendo la Demanda de inconstitucionalidad contra la expresión “con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda, contenida en el artículo 21 de la Ley 905 de 2004 por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. El demandante afirma que las expresiones señaladas “vulneran el artículo 1º, 287 y 294 de la Constitución Política. Lo anterior, en procura de estimular la creación y subsistencia de las mipyme”. (Ley 1014, 2006)

## **4.- DISEÑO METODOLÓGICO**

### **4.1.- Enfoque del proyecto**

Proyecto de enfoque cualitativo y cuantitativo, se toma la cantidad de población y mediante herramientas pedagógicas se buscan alcanzar indicadores de calidad en liderazgo y emprendimiento

### **4.2.- Alcance del proyecto**

Descriptiva y evaluativa. Mediante la aplicación del modelo pedagógico “Aprendizaje significativo” se hace una sensibilización, diagnóstico de saberes y aptitudes; se lleva la información de liderazgo y emprendimiento; se practica una evaluación para determinar los saberes aprendidos e identificar los puntos débiles para finalizar con una retroalimentación de los saberes que presentan dificultades en su aprendizaje. Se proyecta a realizar en dos años, uno de sensibilización y formación en liderazgo social, y otro en la formulación y aplicación de proyectos comunitarios productivo

Alcance de tipo Descriptivo, “buscan especificar las propiedades importantes del liderazgo de la comunidad del corregimiento de Montaña del Carmen de Darién”, específicamente se busca conocer y caracterizar las personas, grupos, comunidades. Este modelo de investigación se aplica dado que se tiene poca información del fenómeno, más por tratarse de una comunidad que reside en un área rural.

### **4.3.- Técnicas e instrumentos**

Se acude a fuentes de información secundaria tomada de las bases de datos de las instituciones del Estado colombiano, marco legal y de las instituciones comunitarias en el ámbito nacional e internacional

#### 4.4.- Dimensión del objeto

Población del Corregimiento de Montaña, del consejo comunitario, y de la institucionalidad municipal del Carmen del Darién; de las personas que se auto reconoce como Negro, mulato, afrocolombiano o afrodescendiente, a las distintas formas de asociación y grupos identificados con intereses particulares. (DANE, 2005).

#### 4.5.- Relación MBA y proyecto

Tiene una relación directa con la gerencia de empresas sociales para la innovación social y el desarrollo local; en el objetivo, «Formular estrategias pedagógicas y metodologías de liderazgo social que contribuyan a la formación de líderes y al desarrollo de los habitantes del corregimiento de Montaña, en el municipio del Carmen del Darién, Choco», tiene gran relevancia con el reconocimiento a las comunidades negras que han ocupado las diferentes áreas del territorio nacional, entre otras: «definiciones, principios, reconocimiento del derecho a la propiedad colectiva; Uso de la tierra y protección de los recursos naturales y del ambiente,; Recursos mineros; Mecanismos para la protección y desarrollo de los derechos y de la identidad cultural; Planeación y fomento del desarrollo económico y social; propios de la población del corregimiento de Montaña, en el municipio del Carmen del Darién.

## **5.- DESARROLLO DEL TRABAJO**

5.1.- Sensibilizar y formar en la Cultura de Liderazgo social y propender por concientizar el desarrollo de organizaciones comunitarias productivas.

### **5.1.1.- Aspectos generales de un liderazgo**

El hombre por su propia naturaleza es un ser social, que en su accionar se integra y desempeña un rol dentro de la sociedad de la cual hace parte. En estos grupos humanos se genera la comunicación, la interacción, su desarrollo y asume el rol de ser humano en la sociedad. Según el investigador Montero (2004), hace una conceptualización sobre el liderazgo comunitario, “entendido como un liderazgo complejo de carácter activo, participativo y democrático, que fortalece el compromiso con la comunidad y genera modos y modelos de acción, asumiéndose como un servicio” (p. 291). También expresa que “El liderazgo comunitario surge de las reuniones de organización y planificación de actividades comunitarias, o ante circunstancias que afectan a la comunidad y se hace necesario actuar con mayor o menor urgencia” (Montero, 2004, pág. 94). Como lo expresa el DNP, “Sólo a través de las actividades de formación y adiestramiento de comunidades, líderes, promotores de desarrollo y funcionarios, se garantizan la toma de conciencia sobre las necesidades, recursos y capacidades, la participación consciente y activa en la solución de sus propios problemas, la organización funcional como forma de autogobierno local, y la adecuada complementación institucional”. La estructura tradicional de las comunidades limita y condiciona su acceso a los bienes y servicios básicos y a los beneficios materiales, sociales y políticos del desarrollo nacional. (Departamento Nacional de Planeación, 1970)

“El líder servidor mira el liderazgo como un acto de servicio. Todo el mundo puede ser grande porque puede servir. No tiene que tener un grado Universitario para servir. No tiene que tener una teoría de la relatividad de Einstein, para servir. Solamente necesita un corazón lleno de gracia. Un alma generada por el amor, (Martin Luther King)”. El liderazgo es un resultado, “que además de contribuir a transformar la comunidad, transforma los actores sociales dándoles a los sujetos un sentido nuevo a su labor y a su vida. Es esa tarea de exploración interior, que acompaña el camino del compromiso cívico de los líderes, la que les permite también llegar a tener una visión clara de la misión, los ideales y los objetivos que les mueven y trasladarlos luego a sus organizaciones y a su sociedad. Son, pues, activistas reflexivos” (Lozano, 2013). Quizás uno de los problemas que existe en la sociedad actual, es la falta de creer en el desarrollo y bienestar de la comunidad sin ayuda del gobierno, esta cultura del conformismo y de la paternidad Estatal no permite el desarrollo, hay que fomentar las competencias de liderazgo con calidad y promover un liderazgo en cada una de las comunidades.

### **5.1.2.- Fortalecer capacidades y habilidades de los actores sociales en los procesos de desarrollo comunitario**

Para el logro de este fin “se parte de la construcción colectiva del conocimiento (acción-reflexión-acción) con un enfoque de aprender haciendo”; desarrollando los siguientes principios pedagógicos (FAO, 2008):

- \_ Práctica-teoría-práctica (=) acción-reflexión-acción
- \_ El diálogo como condición primaria del aprendizaje y de la práctica
- \_ Respeto y reconocimiento de las diferencias individuales, de la diversidad de experiencias, sin importar la cultura y el nivel

académico. “Intercambio de opiniones, análisis de grupo y búsqueda colectiva de consensos para alcanzar la creatividad”.

- \_ La educación como proceso participativo, así mismo el trabajo educativo desde una perspectiva científico-pedagógica, “que va de lo sencillo a lo complejo, de lo particular a lo general”
- \_ Los contenidos del aprendizaje deben ser pertinentes a la vida y trabajo de los participantes. Importante el intercambio de experiencias

“El liderazgo influye, tanto en la toma de decisiones de la gente de la comunidad como en los resultados de sus acciones o en el alcance de las metas propuestas”, también es de resaltar que “Quien conduce, hace que los miembros de la comunidad hagan adecuadamente el trabajo y alcancen sus metas, es por esta razón que en los grupos siempre surgen líderes que guían a los demás y ayudan a satisfacer sus necesidades” (FAO, 2008). *“Si el líder o lideresa trabaja bien y conduce adecuadamente a su gente, se tomarán buenas decisiones y se obtendrán buenos resultados de cualquier proyecto que se lleve en la comunidad”.*

Entonces se podrá afirmar que “el grupo otorga el rol del liderazgo al integrante que es visto como el más capaz de coordinar la acción del grupo. Es algo que surge por sí sólo, de repente, sincero y va cambiando de acuerdo a las circunstancias por las que va pasando el grupo que se está organizando” (FAO, 2008)

### **5.1.3.- Formación del líder, “el Desarrollo Humano”**

- *Reconozcamos e interpretemos nuestras necesidades:* “trabajos grupales, parejas, individual, plenarias, debates, concursos”.
- *Auto estima:* “trabajos de grupos, vivencia personal, familiar y laboral; testimonios, exposiciones”.
- *Resolución y manejo de conflictos:* “Estudios de caso, foro-debate, testimonios, exposiciones”.
- *Manejo de Grupos.* “Ejercicios grupales, plenarias, entre otros.”
- *Manejo de herramientas participativas.* Actividades lúdicas, dinámicas, trabajo de campo, socio drama.
- *Género y liderazgo:* exposiciones, debate, intercambio de experiencias (FAO, 2008).

### **5.1.4.- Metodología para la formación del líder, “el Liderazgo”**

- *Conceptualización de liderazgo:* construcción colectiva”.
- *Rol y funciones de los y las líderes:* Intercambio, exposiciones, estudios de caso”.
- *Estilos de liderazgo:* construcción colectiva, estudios de caso, socio dramas”.
- *Características del liderazgo:* construcción colectiva, trabajos grupales”.
- *Rol del líder en el desarrollo:* testimonios, vivencias, exposiciones”
- *Gestión:* experiencias vividas, reflexiones”
- *La participación ciudadana como instrumento para la incidencia efectiva:* vivencias exitosas, exposiciones, ejercicios prácticos, estudios de caso” (FAO, 2008).

### **5.1.5.- Identificando y reconociendo los “Estilos de liderazgo”**

*‘El que Dirige,* El líder explica claramente que hay que hacer y cómo debe hacerse, supervisa de manera permanente, fija plazos, especifica lo que no es negociable, controla con firmeza”.

*‘El que Guía,* El líder explica las razones de sus decisiones y como las tareas o proyectos se relacionan con los objetivos de la organización, escucha con atención los puntos de vista y sugerencias de las otras personas, desarrolla las habilidades de otros y procura involucrarlos en los proyectos”.

*‘El que Apoya,* El líder apoya las ideas de otros sin involucrarse directamente en las labores, contribuye a desarrollar la confianza en otros”.

*‘El que Delega,* El líder deja a otros tomar decisiones cuando es apropiado, asume riesgos al permitir que otros definan su propio curso de acción”.

### **5.1.6.- Los roles de un líder**

*‘Representar:* Es la capacidad del líder de expresar el sentir de su grupo, de su comunidad, frente a las decisiones y en las tareas o trabajos que se vayan llevando a cabo”

*‘Movilizar:* Es la capacidad de hacer que el grupo este en actitud activa”

*‘Generar formación:* Promover e impulsar procesos de toma de conciencia, que ayude al grupo a reflexionar, analizar e investigar”

*‘Organizar:* todo el pensamiento e iniciativas tienen que llegar a convertirse en una sola idea común, unificando las acciones diversas de modo comunitario”

“*Coordinar*: Capacidad de promover y unificar la comunicación, los aportes de todos los miembros, poner un orden que permita alcanzar los objetivos”

“*Planificar*: Establecer fechas, elaborar un cronograma de pasos para la ejecución de las acciones que se requieren para alcanzar los objetivos, considerando los recursos humanos y materiales de la comunidad”

“*Analizar las situaciones*, estudiar la realidad, es tener la capacidad para entender la situación del país. Es un método para poder precisar que se va hacer, dar orientaciones y brindar asesoría a la comunidad”

“*Asesorar*, su mejor presentación es dar y sugerir ideas, desarrollando niveles de participación y formación en la comunidad”

### 5.1.7.- Metodología para evaluar y analizar un liderazgo

Gráfica 5 Matriz base de evaluación de mi liderazgo

FORTALEZAS	¿Qué importancia tiene para el desarrollo comunitario?
1	
2	
3	
DEBILIDADES	¿Cómo influye en el desarrollo comunitario?
1	
2	
3	

---

¿Cómo puedo mejorar mis fortalezas?

---

---

---

---

¿Cómo puedo combatir mis debilidades?

---

---

---

---

### **5.1.8.- Ejecución de las estrategias**

*“Socialización de la estrategia con aliados y autoridades.* La estrategia debe socializarse al interno de la organización comunitaria y luego con los posibles aliados y con las autoridades municipales. Su socialización permitirá apoyo y retroalimentación a fin de convertirse en una herramienta útil en la promoción de la organización comunitaria” (FAO-SAG, 2012).

*“Capacitación del personal técnico.* Es indispensable capacitar al personal de campo y los aliados e ir validando y sistematizando el proceso. El personal técnico deberá capacitarse en manejo de herramientas participativas, de liderazgo y empoderamiento”. (FAO-SAG, 2012)

*“Selección de las comunidades.* La selección de las organizaciones comunitarias debe partir de un proceso de concertación y aplicación de los

principios expuestos” (FAO-SAG, 2012): “Comunidades con vulnerabilidad en seguridad alimentaria e innovación empresarial, Existencia de aliados (instituciones gubernamentales y no gubernamentales) presentes en las comunidades, Disponibilidad de la comunidad de participar en el proceso formativo de sus líderes/voluntarios y dispuestas a realizar las actividades promovidas por los mismos”.

*“Selección de las/los líderes.* Las comunidades deben seleccionar a las personas que pueden involucrarse en este proceso, además el personal institucional debe sugerir los requisitos de los mismos a fin de que las comunidades realicen una buena selección. Esta selección debe comprender representatividad de los agricultores, los grupos de mujeres, los patronatos, las juntas de agua, las sociedades de padres de familia de las escuelas, los voluntarios de salud, las cajas rurales, jóvenes organizados, entre otros actores potenciales”.

*“Proceso de capacitación.* Una vez identificados las y los líderes potenciales de las comunidades, se debe dar una inducción para identificar el potencial existente en ellos y su voluntad de participar como líderes. Al iniciar el proceso, la primer tarea consiste en un análisis de problemas de la comunidad, para que en base a ello, los líderes puedan priorizar y planificar las medidas para resolverlos”. (FAO-SAG, 2012)

*“La capacitación se desarrollará de manera modular y siguiendo métodos de la pedagogía de la alternancia: Análisis de problemas; capacitación de las y los líderes; puesta en práctica de los conocimientos y habilidades desarrolladas en cada módulo de capacitación (ejercicios y actividades prácticas en las comunidades) y regreso a los siguientes momentos de capacitación” (Sime Quintanilla, 2008).*

Entre otros: “Planificación participativa y técnicas de comunicación, Empoderamiento comunitario, y contenidos básicos de liderazgo, Condiciones de la vivienda y saneamiento, Condiciones de la seguridad alimentaria y educación, y Condiciones de la salud y atención médica”

*“El espíritu de servicio permite percibir y relacionarse con los demás con empatía, en el contexto cambiante de la sociedad y compromete a todos a trabajar como parte integrante de las organizaciones. Yo dormía y soñaba que la vida era alegría. Desperté y vi que la vida era servicio y descubrí que el servicio era alegría. (Rabindranath Tagore)”.*

5.2.- Determinas estrategias de emprendimiento e innovación de las familias y de las organizaciones comunitarias.

### **5.2.1.- Cultura del emprendimiento**

Para conceptualizar la cultura del emprendimiento es necesario considerar los siguientes referentes:

“El emprendimiento es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad”. (Ley 1014, 2006).

Dentro de los propósitos de la cultura del emprendimiento están:

a) Lograr el desarrollo de personas integrales en sus aspectos personales, cívicos, sociales y como seres productivos; b) Contribuir al mejoramiento de las capacidades, habilidades y destrezas en las personas, que les permitan emprender iniciativas para la generación de ingresos por

cuenta propia; c) Promover alternativas que permitan el acercamiento de las comunidades al mundo productivo"; (Ley 1014, 2006)

Es contentivo en el Decreto 4463 de 2006 las formalidades de constituir empresas, "Podrán constituirse sociedades comerciales unipersonales, de cualquier tipo o especie, excepto comanditarias; o, sociedades comerciales pluripersonales de cualquier tipo o especie, siempre que al momento de su constitución cuenten con diez (10) o menos trabajadores o con activos totales" (Decreto 4463, 2006). *El Emprendimiento Empresarial corresponde a un proceso educativo intencionalmente orientado a la creación, liderazgo y fortalecimiento de actividades, procesos o proyectos pedagógicos, económicamente productivos. Se promueve fundamentalmente en las instituciones educativas e implica experiencias de aprendizaje conducentes al desarrollo, la promoción y comercialización de productos o servicios que satisfagan expectativas y necesidades de las personas".*

El emprendimiento se puede manifestar en los siguientes escenarios:

*"Propuestas de mejoramiento del entorno y el medio ambiente. Proyectos pedagógicos productivos, proyectos ambientales, convenios con secretarías de agricultura, etc."* (Ministerio de Educación Nacional, 2012)

*"Actividades empresariales. Visitas guiadas, pasantías, proyectos pedagógicos productivos con el apoyo de empresas, etc."*

*"Actividades culturales. Grupos de danza, teatro, música, deportes, recorridos por la región, etc"*.

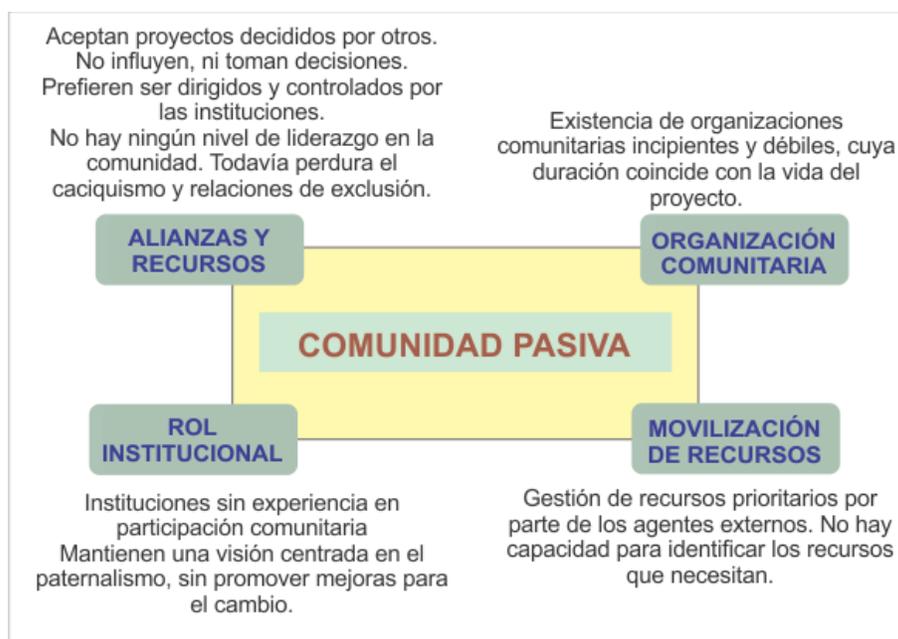
*"Entorno familiar. A través de las asociaciones de padres y madres de los colegios, talleres y escuelas para padres, semanas culturales, proyectos de alfabetización".* (Ministerio de Educación Nacional, 2012)

“*Proyectos sociales.* Proyectos de recuperación de la cultura ancestral, servicio social, proyectos de género, etc.”

“*Actividades académicas.* Fomentar el emprendimiento desde proyectos de aula, ferias de la ciencia, concursos, ferias empresariales”. (Ministerio de Educación Nacional, 2012)

### 5.2.2.- Comunidades pasivas, aspectos relevantes.

Gráfica 6 Aspectos de una comunidad pasiva



Fuente: *Guía para la Capacitación en Empoderamiento Comunitario.*

Judi Aubel PhD. CARE. 1999

### 5.2.3.- Aspectos de las comunidades participativas

“*Planificación participativa.* Parte de un buen diagnóstico comunitario en seguridad alimentaria, vivienda, educación y salud, sin desconocer su enfoque de género. Este diagnóstico es indispensable para una buena planificación y parte del análisis de los problemas que inciden en la calidad

de vida de los habitantes. La organización comunitaria es fundamental en el proceso de desarrollo de una comunidad, donde el liderazgo y la participación comunitaria, son complementarios, dado que las características de la participación cambian en función del liderazgo comunitario. La forma de organizarse, la forma cómo movilizan sus recursos, su relación con las instituciones, el grado de responsabilidad con que asumen su rol dentro de la organización, el liderazgo de cada uno de las y los miembros, son aspectos que determinan si la organización puede funcionar de manera permanente y eficiente o no” (FAO-SAG, 2012).

*Gráfica 7 Elementos de una comunidad participativa*



Fuente: *Guía para la Capacitación en Empoderamiento Comunitario*. Judi Aubel PhD.

CARE. 1999

De las técnicas de Comunicación, se busca fortalecer las capacidades de las y los líderes comunitarios para la realización de las actividades de capacitación que realicen en sus comunidades. El manejo de las técnicas participativas en la comunicación, les permitirá contar con habilidades de comunicación verbal y escrita, tener mayor seguridad y lograr mejores resultados en el trabajo con las comunidades” (FAO-SAG, 2012).

### 5.2.4.- Del empoderamiento comunitario

“La formación de líderes comunitarios está directamente enfocada a la identificación y solución de problemas relacionados con la seguridad alimentaria, la vivienda y el saneamiento básico, la educación, la salud, y el desarrollo de organizaciones comunitarias”.

Gráfica 8 El autodesarrollo de las comunidades empoderadas



Fuente: *Guía para la Capacitación en Empoderamiento Comunitario*. Judi Aubel. 1999

El estudio de esta temática “concluye con la consideración del concepto, la finalidad y las estrategias para lograr un **empoderamiento** comunitario de los habitantes del corregimiento de Montaña, incluyendo la gestión de actividades e incentivos ante la alcaldía del Carmen del Darién e instituciones del Estado”. El fin último del estudio es lograr que “las y los líderes comunitarios reconozcan los elementos de la autogestión comunitaria y logren empoderarse de las problemáticas y la construcción de

modelos empresariales de desarrollo. Se fortalecerán capacidades para desarrollar mayor conciencia social y aumentar su interés por atender sus necesidades y resolver sus problemas, con sus propios recursos”.

El empoderamiento es un “proceso de aprendizaje que brinda autonomía y propiedad de las cosas, pues Castro (2010) propone un modelo de aprendizaje que brinda a la comunidad, grupo o persona, la posibilidad de crearse en sí mismos una capacidad de autocontrol y crecimiento a través de un empoderamiento”. (Castro, 2010). Su liderazgo se “deberá manifestar a través del trato con dignidad y respeto a las demás personas y el manejo de aspectos de equidad de género en el abordaje de la problemática de la comunidad de Montañón y con la capacidad para representar a las organizaciones comunitarias en las reuniones de las corporaciones municipales cuando se discuta la problemática”.

“La empresariedad es el despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea; es la potencialidad de todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno” (“Ley 1014 de 2006”), donde se van “identificando las oportunidades y elaborando planes para crear empresas o unidades de negocio; gestionando la consecución de recursos; desarrollando la capacidad para asumir riesgos y abordando de manera amplia el concepto de empresariedad, entendido éste no solamente como la generación y producción de bienes y servicios, sino también como la creación de riqueza cultural, deportiva, artística, ambiental, tecnológica”.

### **5.2.5.- Monitoreo y seguimiento**

Por medio del siguiente formato se puede determinar el grado de compromiso de los líderes comunitarios y determina el apoyo necesario para

la realización de sus actividades. El líder comunitario debe tener la capacidad de “revisar y dar seguimiento a las acciones que la comunidad ha planteado”.

Gráfica 9 Formato guía de monitoreo y seguimiento

**Guía de monitoreo y seguimiento**

Nombre y apellidos \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Módulos de capacitación recibidos \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

1.- ¿De qué manera le han sido útil las capacitaciones recibidas?

En su vida personal y familiar \_\_\_\_\_

En relación a los problemas de la comunidad \_\_\_\_\_

Otras observaciones sobre las capacitaciones; otros temas que sugieren

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2.- ¿Qué acciones ha promovido después de las capacitaciones recibidas?

En su familia \_\_\_\_\_

En la comunidad \_\_\_\_\_

3.- Siente que hay diferencia en las respuestas de hombres y mujeres, cuáles? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4.- Que aspectos requieren de mayor reforzamiento?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5.- Formule las observaciones que permitan mejorar la capacitación?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

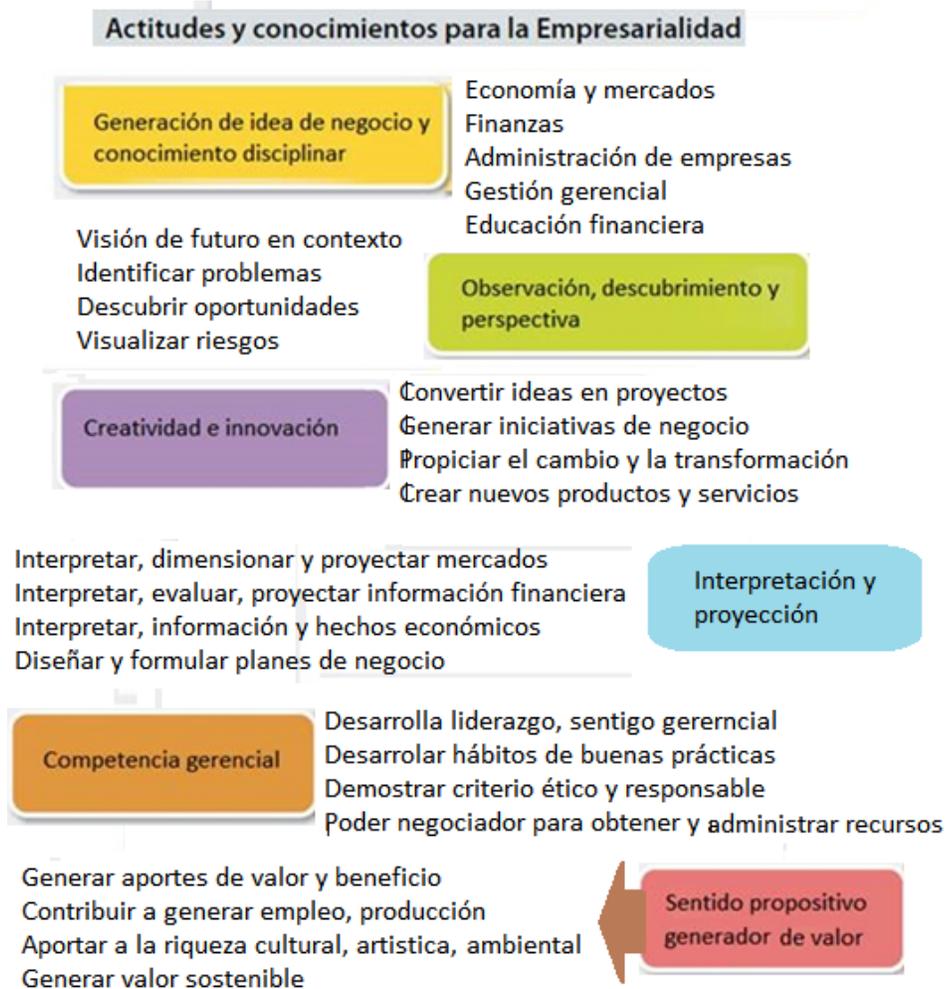
\_\_\_\_\_

### 5.3.- Formular proyectos productivos para incentivar la economía familiar y gestión del desarrollo comunitario

#### 5.3.1.- Generalidades

La participación comunitaria “es el resultado de un proceso, donde los agentes comunitarios van transitando por diversos niveles crecientes de autonomía y colaboración hasta llegar a la toma de decisiones” (De la Riva, 2001).

Gráfica 10 Actitudes y conocimiento para la empresarialidad



Fuente: Ministerio de Educación Nacional, Guía 39, 2012

Algunos valores sociales que deben fomentarse para cumplir con estas funciones son la integridad, el profesionalismo, el trabajo en equipo y el liderazgo; valores que deben fomentarse en todos los momentos de capacitación. Con respecto a la integridad se espera que actúen sin considerar el provecho personal, resistiendo la presión política que puede darse en la comunidad; no abusar del poder ni de la autoridad y realizar una gestión transparente manteniendo informados a las y los miembros de la comunidad de los recursos que maneje.

Formar empresarios con la habilidad de asumir riesgos y superar dificultades para sacar adelante los proyectos que se han propuesto, implica educar a los habitantes del corregimiento de Montaña, con la fundamentación requerida, actitud, principios éticos, visión y habilidades para la planeación e implementación de los emprendimientos proyectados.

### **5.3.2.- Proyectos de inversión pública**

#### *5.3.2.1.- Paso a paso de un proyecto productivo social*

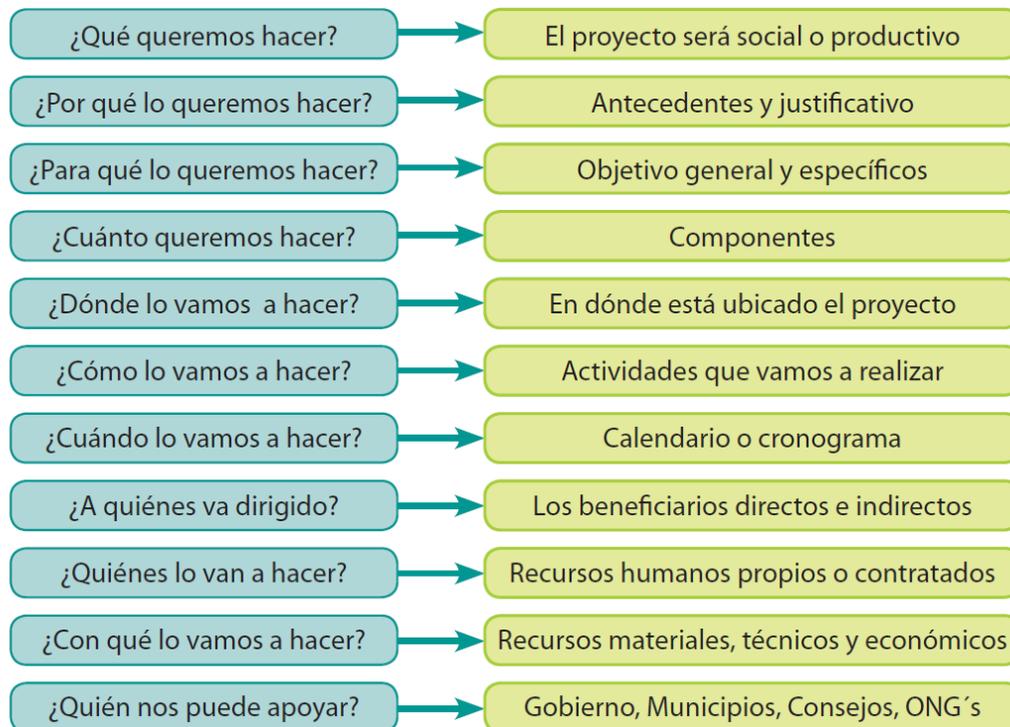
*1er. Paso: La idea.* “¿Cuál es el problema o problemas que tenemos en la comunidad en la que vivimos?, ¿Cuál debemos priorizar?”

*2do Paso: elaboración del proyecto.*

- a. “Título del Proyecto: Debe ser indicativo de lo que se desea poner en marcha (¿Qué acción se hará?, ¿sobre quién o qué se actuará?, ¿dónde?)” (SPPC, 2007).
- b. “Antecedentes: ¿Cómo se origina la propuesta y el entorno donde se desarrollará? Describir el problema. ¿A quiénes afecta?, ¿dónde?, ¿cuál es la causa o las causas del problema?”

- c. “Justificación: ¿Por qué es importante solucionar el problema con el proyecto que estamos presentando? Indicar que podría pasar con el problema a mediano plazo, si el proyecto no se realiza”.

Gráfica 11 Paso para precisar la idea e identificar la principal problemática



Fuente: Guía de proyectos productivos y sociales, Ecuador, 2007

- d. “Objetivo general: Debe responder la pregunta: ¿Qué cambio deseo lograr con el proyecto? Dicho en otras palabras, es el resultado final y de más amplia cobertura que queremos conseguir”.
- e. “Objetivos específicos: Son los logros concretos que permiten determinar con más claridad lo que se pretende alcanzar con la ejecución del proyecto. Con los objetivos específicos hacemos posible el logro del objetivo general por lo que no pueden estar en contra de éste” (SPPC, 2007).

- f. “Componentes. Son parte de lo que el proyecto pretende y son necesarios para cumplir los objetivos específicos que nos planteamos, (algunas guías de proyectos los nombran como resultados o productos esperados)”.
- g. “Indicadores y medio de verificación: Son las medidas (directas o indirectas) para averiguar hasta qué grado se han cumplido los objetivos, componentes y actividades planificadas. Desde las actividades hasta el objetivo general deben de tener un indicador que mida su grado de cumplimiento”.
- h. “Metodología: ¿Quién y cómo va a desarrollar las actividades que se planificaron?, ¿Cuáles son los recursos necesarios para su ejecución?”
- i. “Desglose presupuestario y calendario de desembolsos: El presupuesto es un punto fundamental de la presentación del proyecto. ¿Qué recursos financieros necesitamos para la ejecución del proyecto?, ¿Qué recursos humanos y financieros vamos a emplear?” (SPPC, 2007)
- j. “Calendario detallado de ejecución de actividades: Mediante un cuadro se hace un resumen ordenado de acuerdo al tiempo de inicio y terminación del proyecto. En él debemos plasmar todas las actividades que platicamos y se constituye una importante fuente de consulta para los encargados del proyecto”.
- k. “Monitoreo y evaluación: Monitoreo es el seguimiento continuo que permite ver si las actividades del proyecto se están realizando de acuerdo a lo planificado”. La Evaluación “permite conocer si se está logrando cumplir con los objetivos, componentes y actividades trazados originalmente, lo cual se refleja en los grupos que se han beneficiado”

- I. Un plan de actividades consiste en ‘hacer una lista de todas las actividades que va a demandar la ejecución del proyecto; esta lista debe estar ordenada de acuerdo a los objetivos que nos hemos propuesto. Es necesario además describir la forma cómo vamos a controlar que esta actividad se cumpla exitosamente y cómo vamos a saber que se ha cumplido’, para eso se definen los llamados ‘indicadores’ y los ‘verificadores’ (Kichwa de Sucumbios, 2011)

Como ejemplo se trae el cuadro ejemplo para la organización Kichwa de Sucumbios, Ecuador.

*Tabla 1 Relación de actividad, indicador y verificador*

<b>Actividad</b>	<b>Indicador</b>	<b>Verificador</b>
Compra de equipos para la comunidad	1 computadora 1 impresora 1 proyector	Facturas de compra
Taller de capacitación	3 talleres con 30 asistentes por taller	Lista de participantes Fotografías del taller Memorias del taller Facturas de gastos
Mejoras de tierras comunitarias	15 quintales de abono repartidos 60 familias beneficiadas	Facturas de compra Lista de familias beneficiadas
Mingas comunta-rias	3 mingas realizadas 60 hectáreas de tierra abonadas	Lista de asistentes Fotografías Facturas de gastos

### *5.3.2.2.- Aspectos generales de los proyectos de inversión pública*

En esta parte de la investigación se hará énfasis en los proyectos de inversión pública que en su estructura son la guía para generar empresa o gestión ante las instituciones del Estado. “Un proyecto de inversión pública es un grupo de tareas que comprometen recursos (hombres, maquinas, información, etc.), actividades y productos durante un periodo determinado de tiempo (días, meses, años, etc) y en una región en particular (un barrio, municipio, departamento, región, etc) que resuelven problemas o necesidades de la población”, en este caso los problemas de vivienda, educación, salud y de fomento de la economía familiar.

Se podría afirmar que “un proyecto es un conjunto de acciones encaminadas a solucionar una necesidad o problema específico o alcanzar un objetivo común mediante el uso de recursos físicos, humanos, etc. Este conjunto de acciones se llevan a cabo planificándolas previamente a través de la etapa de identificación del problema, la cual a su vez permite definir cuál será la mejor alternativa para la consecución del objetivo del proyecto” (Departamento Nacional de Planeación, 2003).

Este modelo permite ser la guía para cualquier tipo de proyecto, además permite generar un modelo para realizar gestión y buscar apoyo en las instituciones nacionales e internacionales, como sigue:

El ciclo de vida o partes de un proyecto de inversión pública, son:

1. *Identificación de necesidades y problemas.* Es prioritario identificar la problemática de la comunidad, posteriormente priorizar la situación que más afecta al corregimiento de Montaña. “De igual forma es necesario revisar los planes de desarrollo, ya que en

estos se encuentran enumerados problemas y necesidades identificadas con anterioridad, cuya solución se considera prioridad del gobierno de turno". "La idea de desarrollar un proyecto de inversión pública, comienza a partir de la identificación de un problema o una necesidad insatisfecha. Por tal motivo, la correcta identificación del problema o necesidad insatisfecha, antecede a la presentación y estudio de un proyecto. Es necesario por lo tanto determinar las causas y las características más importantes del problema, puesto que estas son la clave para encontrar soluciones más precisas".

Gráfica 12 flujo de información del Bpin a nivel nacional



Fuente: Departamento Nacional de Planeación (2003)

2. *Preparación y formulación del proyecto.* Después de haber identificado el problema, "el siguiente paso, es plantear las alternativas de solución, o las vías mediante las cuales se va a afrontar el problema. La identificación de las alternativas se hace con base en el objetivo, es decir, lo que se persigue"

"La formulación de un proyecto parte de la identificación del problema o la necesidad que se está observando. La identificación del problema nos da una idea acerca de que tipo de bienes y servicios es necesario producir para solucionarlo.

La identificación del proyecto consiste en la enumeración y explicación de los principales aspectos del problema o necesidad a resolver y en el planteamiento de las posibles alternativas de solución.

Ahora el paso a seguir es plantear los objetivos y metas que se quieren alcanzar en el horizonte de planeación con cada alternativa; de igual forma se deben identificar los indicadores que permitirán conocer el nivel de resultados del proyecto.

Existen proyectos que requieren de expedición de licencia ambiental, otros, sólo requieren de directrices a tener en cuenta y otros, un plan de manejo de impacto ambiental; es importante analizar en la preparación de las alternativas de solución, la demanda, la oferta y los precios tanto de los productos como de los insumos que se requieren en el desarrollo de cada una de las alternativas y en general del proyecto.

3. *Programación del proyecto.* En caso que el proyecto se vaya a financiar con recursos del municipio, debe estar incluido en el presupuesto municipal, se deben conocer las fechas límite de inscripción de proyectos, lo mismo para los recursos del presupuesto departamental y general de la nación. Todos se deben presentar en formas 'Bpin'
4. *Ejecución del proyecto.* 'El proyecto se empieza a ejecutar gracias al desembolso de recursos, el cual depende del Programa Anual de Caja, PAC, establecido por la Tesorería'

### **5.3.3.- Proyectos modelo para el desarrollo de la economía familiar**

#### *5.3.3.1.- Objetivos*

Los Proyecto productivos buscan generar rentabilidad económica y obtener ganancias en dinero. Los promotores de estos proyectos pueden ser individuos u organizaciones comunitarias, que estén interesados en alcanzar beneficios económicos para distintos fines, y el mejoramiento de su calidad de vida. Algunas ideas a desarrollar por las comunidades, están: «Proyecto empresarial Fábrica de mermeladas y dulces artesanales; Proyecto empresarial Tejidos artesanales; Proyecto empresarial calzado artesanal; Proyecto empresarial Servicio de lavandería; Proyecto empresarial Servicio de peluquería; Proyecto empresarial panadería y bizcochería; Proyecto de Huertos caseros de hortalizas, frutales y flores; Proyecto Viveros para la producción de especies ornamentales, frutales y forestales; Proyecto Producción de hongo seta; Proyecto Producción de aves; Proyecto producción de porcinos; Proyecto producción de peces; Proyecto comercialización de alimentos; Proyecto de Restaurante», entre otros.

A continuación se presenta algunos modelos de experiencias exitosas.

#### *5.3.3.2.- Fábrica de mermeladas artesanales*

«Proyecto de inversión para la apertura de una fábrica de dulces y mermeladas artesanales, donde se fabricarán productos con frutas estacionales: durazno e higo (primavera-verano), cayote y membrillo (otoño-invierno)». Lo anterior fue planificado de esta forma «para que la materia prima se pueda conseguir sin problemas de abastecimiento y optimizando los costos. Dichos productos se venderán al público en presentaciones individuales de 500 gr» (Ministeio de Desarrollo Económico,

2009). ‘En base a un estudio de costos de producción, se analizó el punto de equilibrio, determinando que es necesario alcanzar un volumen de ventas de 2.483 frascos de 500 gr/mes para cubrir todos los costos operativos de la fábrica, tanto fijos como variables. La producción mensual en la fábrica asciende a 3.000 frascos de 500 gr/mes, por lo tanto los costos operativos de la fábrica serán cubiertos en su totalidad’ (Ministeio de Desarrollo Económico, 2009).

Tabla 2 Cronograma de actividades Fabrica de Mermeladas artesanales

Cronograma de actividades								
Meses y semanas	Mes 01				Mes 02			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades								
Talleres de cómo establecer huertos familiares agroecológicos	■							
Preparación de terrenos, fertilización (abono de chivo), siembra y aplicación de riego.		■						
-Taller de abonos orgánicos.			■					
Demostración de métodos de preparación de diferentes abonos orgánicos.			■					
-Aplicación de los abonos orgánicos				■				
Seguimiento de los huertos instalados					■			
-Limpieza de los huertos					■			
.Observar el crecimiento de los cultivo						■	■	■
-Cosecha y rendimiento							■	■

### 5.3.3.3.- Establecimiento de huertos familiares agroecológicos

#### Objetivo general

Establecer huertos familiares agroecológicos en el corregimiento Montaña, Municipio Carmen del Darién, Departamento de Choco.

### *Objetivos específicos*

- \_ Elaborar un plan de capacitación a los beneficiarios directos a cerca de huertos familiares agroecológicos.
- \_ Instalar huertos familiares agroecológicos en el corregimiento Montaña.
- \_ Elaborar abonos orgánicos que servirán para la aplicación de los huertos familiares.
- \_ Evaluar los resultados obtenido de los huertos familiares.

Para la ejecución del proyecto “se comenzó con la participación de la comunidad en talleres de cómo establecer huertos familiares agroecológicos dicho taller fue de gran aceptación ya que asistió gran parte de la comunidad y se les repartieron tríptico para una mayor información del tema además de establecer los lugares en los cuales se realizarían los huertos familiares. Transcurrida una semana se procedió con la preparación de terrenos mediante la aplicación de abono orgánico (caprinaza), pasando al día siguiente se realizó la fertilización con humus líquido, para luego proceder a la siembra de cilantro, cebollín, apio, lechuga, ajo, etc”. (Delgado & Pimentel, 2015)

## 5.4.- Proyectos productivos población vulnerable

### **5.4.1.- Proyectos Colectivos Rurales**

#### *5.4.1.1.- Producción de pollo y cachama*

Los nombres de las parcelas y de las familias son ficticios, solo tienen fines académicos, como ejemplo, los valores no están actualizados, así:

PARCELAS PRODUCTIVAS EL ROSARIO		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	Parcela Buenavista		4	4.944.000
2.	Parcela La Cachama		7	4.944.000
3.	Parcela la Esperanza		7	4.944.000
4.	Parcela el Retorno		2	4.944.000
5.	Parcela El Reencuentro		8	4.944.000
6.	Parcela El Nogal		2	4.944.000
7.	Parcela El Galpón		2	4.944.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 07	Familias: 07	32	<b>34.608.000</b>

#### 5.4.1.2.- Producción de pollo de levante

PARCELAS VILLA CAMPEONA		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	Parcela Los Pollitos		7	4.944.000
2.	Parcela el Galpón		4	4.944.000
3.	Parcela Los Amigos		4	4.944.000
4.	Parcela La Unión		5	4.944.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 04	Familias: 04	20	<b>19.776.000</b>

#### 5.4.2.- Proyectos colectivos urbanos

##### 5.4.2.1.- Compra-venta de miscelánea

MISCELÁNEAS DEL HOGAR		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	Muñecos y detalles		3	4.017.000
2.	Papelería Tarazona		4	4.017.000
3.	Mil Hogar		6	4.017.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 03	Familias: 03	13	<b>12.051.000</b>

#### 5.4.2.2.- Compra-venta de víveres

COMERCIALIZADORA LA ECONOMIA		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	La Economía		1	4.017.000
2.	El Recuerdo		7	4.017.000
3.	Central de Víveres		5	4.017.000
4.	Donde Beatriz		7	4.017.000
5.	El Progreso		7	4.017.000
6.	La Rebaja		2	4.017.000
7.	El Olival		6	4.017.000
8.	El Ahorro		3	4.017.000
9.	El Abasto		4	4.017.000
10.	Mi Bodeguita		5	4.017.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 10	Familias: 10	47	<b>34.608.000</b>

#### 5.4.2.3.- Industria Metalmeccánica

INDUSTRIAS EL NUEVO MILENIO		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	Soldadura Especiales Luis		5	4.017.000
2.	Ornamentación Milenio		4	4.017.000
3.	Estructuras Milenio		4	4.017.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 03	Familias: 03	13	<b>12.051.000</b>

#### 5.4.2.4.- Industria del reciclaje

RECICLAR LTDA		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	Plásticos y Desechables		5	4.017.000
2.	Papel-Cartón		4	4.017.000
3.	Hierros en General		3	4.017.000
4.	Vidrios y mas		3	4.017.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 04	Familias: 04	15	<b>16.068.000</b>

5.4.2.5.- Industria de las confecciones

CONFECCIONES LUZ ESTILOS		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	Ropa Luz Estilos		7	4.017.000
2.	Lencería Cortinas IlbaMaria		5	4.017.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 02	Familias: 02	12	<b>8.034.000</b>

CONFECCIONES CHIQUITINES		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	El Deportista		5	4.017.000
2.	Los Niños		2	4.017.000
3.	Intimidades		1	4.017.000
4.	Lencería Cortinas		5	4.017.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 04	Familias: 04	13	<b>16.068.000</b>

5.4.3.- Proyectos individuales urbanos

CONFECCIONES MARINA		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	Confecciones Marina		7	4.017.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 01	Familias: 01	7	<b>4.017.000</b>

ALMACEN DE CALZADO EL PROGRESO		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	Calzado el Progreso		11	4.017.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 01	Familias: 01	11	<b>4.017.000</b>

DESPENSA DE PESCADO EL PORVENIR		Nombre de las Familias	Personas	Capital Semilla
1.	Pescado el Porvenir		8	4.017.000
<b>TOTAL</b>	Negocios: 01	Familias: 01	8	<b>4.017.000</b>

#### 5.4.4.- Consolidado de costos

CARACTERIZACION DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS							POBLACION VULNERABLE		E	Empresa
Tipología	COLECTIVO		Capital Semilla	CS		\$ 4.944.000			F	Familia
Clasificación	RURAL		Admon. - Acomp.	4		\$ 309.000	\$ 1.236.000		P	Personas
INICIATIVA EMPRESARIAL							R.S.S.		ADMON.	TOTAL
Actividad	Matriz	E	MicroEmpresas.	F	P	Cap. Semilla	V/r. Social	ACOMP.		
AVICULTURA	GALPONES UNIDOS	1	Villa Campeona	4	20	\$ 19.776.000	\$ 988.800	\$ 4.944.000	\$ 24.720.000	
		2	Villa Gallineral	4	20	\$ 19.776.000	\$ 988.800	\$ 4.944.000	\$ 24.720.000	
AVICULTURA Y PISCICULTURA	PARCELAS LA UNION	1	Granjitas El Rosario	3	18	\$ 14.832.000	\$ 824.000	\$ 3.708.000	\$ 18.540.000	
		2	Granjitas Buenavista	4	14	\$ 19.776.000	\$ 1.412.571	\$ 4.944.000	\$ 24.720.000	
		3	Granjitas San Martin	4	16	\$ 19.776.000	\$ 1.236.000	\$ 4.944.000	\$ 24.720.000	
<b>Totales</b>		<b>5</b>		<b>19</b>	<b>88</b>	<b>\$ 93.936.000</b>		<b>\$ 23.484.000</b>	<b>\$ 117.420.000</b>	
Tipología	COLECTIVO		Capital Semilla	CS		\$ 4.017.000				
Clasificación	URBANO		Admon. - Acomp.	2,5		\$ 309.000	\$ 772.500			
INICIATIVA EMPRESARIAL							R.S.S.		ADMON.	TOTAL
Actividad	Matriz	E	MicroEmpresas.	F	P	Cap. Semilla	V/r. Social	ACOMP.		
Compraventa de Viveres	COMERCIALIZADORA LA ECONOMIA	1	Micro. La Economía	3	13	\$ 12.051.000	\$ 927.000	\$ 2.317.500	\$ 14.368.500	
		2	Central de Viveres	4	22	\$ 16.068.000	\$ 730.364	\$ 3.090.000	\$ 19.158.000	
		3	Micro. Mi Bodeguita	3	12	\$ 12.051.000	\$ 1.004.250	\$ 2.317.500	\$ 14.368.500	
Compraventa de Productos	MISCELANEA EL HOGAR	1	Miscelanea El Hogar	3	13	\$ 12.051.000	\$ 927.000	\$ 2.317.500	\$ 14.368.500	
Confección y Compraventa	CONFECCIONES ESTILOS	1	Luz Estilos	2	12	\$ 8.034.000	\$ 669.500	\$ 1.545.000	\$ 9.579.000	
		2	Confec. Chiquitines	4	13	\$ 16.068.000	\$ 1.236.000	\$ 3.090.000	\$ 19.158.000	
Compraventa Mat. Reutiliz.	MAT. REUTIL. RECICLAR	1	Mat. Reut. Reciclar	4	15	\$ 16.068.000	\$ 1.071.200	\$ 3.090.000	\$ 19.158.000	
Compraventa de Productos	IND. EL NUEVO MILENIO	1	Ind. El Nuevo Milenio	3	13	\$ 12.051.000	\$ 927.000	\$ 2.317.500	\$ 14.368.500	
<b>Totales</b>		<b>8</b>		<b>26</b>	<b>113</b>	<b>\$ 104.442.000</b>		<b>\$ 20.085.000</b>	<b>\$ 124.527.000</b>	
Tipología	INDIVIDUAL		Capital Semilla	CS		\$ 4.017.000				
Clasificación	URBANO		Admon. - Acomp.	2,5		\$ 309.000	\$ 772.500			
INICIATIVA EMPRESARIAL							R.S.S.		ADMON.	TOTAL
Actividad	Matriz	E	MicroEmpresas.	F	P	Cap. Semilla	V/r. Social	ACOMP.		
Confecciones	COSTURAS DOÑA MARINA	1	Costuras Dña. Marina	1	7	\$ 4.017.000	\$ 573.857	\$ 772.500	\$ 4.789.500	
Comercio	CALZADO EL PROGRESO	1	Calzado El Progreso	1	7	\$ 4.017.000	\$ 573.857	\$ 772.500	\$ 4.789.500	
Comercio	DESPENSA DE PESCADO	1	Desp. Pescado Progreso	1	8	\$ 4.017.000	\$ 502.125	\$ 772.500	\$ 4.789.500	
<b>Totales</b>		<b>3</b>		<b>3</b>	<b>22</b>	<b>\$ 12.051.000</b>		<b>\$ 2.317.500</b>	<b>\$ 14.368.500</b>	
<b>RESUMEN</b>	Proyectos Rurales	5		19	88	\$ 93.936.000		\$ 23.484.000	\$ 117.420.000	
	Proyectos Urbanos	11		29	135	\$ 116.493.000		\$ 22.402.500	\$ 138.895.500	
	Empresas	16		48	223	\$ 210.429.000		\$ 45.886.500	\$ 256.315.500	

## 6.- RESULTADOS

### 6.1.- Identificar las aptitudes de liderazgo

Dentro del marco de las aptitudes de un líder, se destacan las siguientes:

*Rodéate de la gente correcta.* “Crear un equipo con la gente apropiada es importante, ya que estos tendrán los requisitos necesarios para el logro de metas y objetivos. Colaboradores que compartan los mismos valores y misión dentro de la organización” (García, 2019)

*Dar autonomía para desarrollar el liderazgo.* “Una vez que se elija a la persona correcta, es necesario delegar responsabilidades, es decir dar un espacio para que pueda desempeñar su rol”. Cuando se trabaja con colaboradores, es importante señalar un espacio con suficiente autonomía para que tomen decisiones basados en su experiencia. “El Líder da las direcciones y los objetivos hacia dónde se debe ir, hay que confiar en la gente y permitirles que encuentren la solución de cómo llegar ahí”. (García, 2019)

*No permitas el miedo a cometer errores.* “El liderazgo es como un deporte, a veces ganas y a veces pierdes. Lo importante aquí son las lecciones aprendidas y la retroalimentación con los miembros involucrados. Si no se cometen equivocaciones, jamás se tomarán el riesgo de emprender cualquier cosa. Estarán siempre temerosos de tomar decisiones; el líder debe darse la oportunidad de cometer sus propios errores, de ahí aprenderán. Recuerda que si no cometen errores, no están aprendiendo”. (García, 2019)

*Genera un ambiente abierto para el crecimiento continuo.* “Una buena idea puede venir de cualquiera, una puerta abierta puede ser una buena idea para genera el acercamiento con los miembros del equipo”. La política de “puerta abierta” es sin duda una de las que más me gustan ya que se invita y fomenta la participación de ideas en cualquier momento. (García, 2019). El líder nato lleva a la inspiración de otros, es el ejemplo a seguir por sus colaboradores de la organización social. “Una de mis mejores decisiones desarrollando líderes ha sido confiar en ellos, crear ambientes abiertos para el coaching y retroalimentación”.

## 6.2.- Describir las cualidades de un Líder

La persona que guía (líder) es la “cara visible del movimiento social y tendrá grandes responsabilidades como actor social”. Será hacia ella hacia quien se dirija la mirada, “sus aciertos y fallas en términos de liderazgo afectarán a todo el movimiento en menor o mayor grado, así como su credibilidad”. Es por esto que se debe tener claro qué esperar y qué fomentar de un líder comunitario.

El líder debe estar “comprometido con la comunidad, ser capaz de inspirar y movilizar, centrarse en la comunidad” (Andrade, 2013). Un líder moviliza y representa a su comunidad. Por lo que “para ser realmente un líder comunitario es básico pertenecer a la comunidad y construir la propia identidad junto a ella” (Andrade, 2013)

Un líder comunitario debe ser capaz de potenciar la dinámica de comunidad, fomentando que se generen lazos de apoyo entre los ciudadanos, la participación en la toma de decisiones y la organización.

El Líder “nace desde la propia comunidad, y se conforma en autoridad”. Su poder y valoración va a variar según su contexto histórico-social, cada cultura va a respetar y entregar distinta relevancia a un movimiento social y a quien la dirige. (Andrade, 2013) “Debe practicar la democracia participativa, permitiendo que todo ciudadano interesado exprese sus ideas y participe de la toma de decisiones, siendo capaz de percepción, evaluando constantemente el avance del proceso. Sólo así va a lograr movilizar y representar a su comunidad frente a las instituciones, empresas o Estado, los que están presentes en todo proceso de transformación comunitaria”. (Andrade, 2013)

Gráfica 13 Tópicos de la categoría *características del líder comunitario*



Autor

### 6.3.- Forjar capital social

El escritor Putnam (1993), en su trabajo “The prosperous community Social capital and public life”, traducido “La comunidad prospera: capital

social y vida pública”, señala tres aptitudes básicas de un líder, de forma sucinta:

- \_ *Las relaciones sociales*, “genera en los individuos, un conjunto de ciertas expectativas y obligaciones que les otorgan de alguna manera mayor o menor confianza en las estructuras sociales, además que proveen los medios necesarios para organizarse y controlar la acción de gobierno”. (Putnam, 1993)
- \_ *La confianza*: es aquella “que promueve valores y actitudes que facilitan la coordinación de actividades o acciones que depende de la fiabilidad del entorno social”. (Putnam, 1993)
- \_ *Normas sociales*: pueden ser “reforzadas por factores como el reconocimiento, el status, el honor y las recompensas o pueden llegar a ser interiorizadas por los individuos o grupos promoviendo acciones desinteresadas”. (Putnam, 1993: 234)

En palabras de Coleman (2000), ... (...) “el capital social comprende el contexto social de un individuo y se basa en todas las capacidades y alcances que posee, así mismo busca satisfacer las necesidades sociales y potencializar la mejora en las condiciones de vida y bienestar de las personas” (Coleman, 2000), distingue tres tipos y fuentes de generación de capital social:

- \_ *Capital social de unión*: “es cuando existen sentimientos de vinculación muy intensos como el afecto y el cuidado, producto de frecuente trato entre estos círculos como lo son, la familia, la pareja y compañeros de trabajo de un largo tiempo entre otros” (Coleman, 2000);

- \_ *Capital social de nexo:* “es donde se ve un sentimiento de unión con moderada intensidad y donde se crea un respeto, confianza y colegialidad generada entre las personas que tienen las mismas responsabilidades, y se denotan en los colegas, compañeros de trabajo y miembros del club o de una comunidad”; (Coleman, 2000)
- \_ *Capital social de puente:* “esta alude a las relaciones asimétricas que vincula a individuos de pocos puntos de incidencia y distintas posiciones de los recursos como: un jefe, empleado, un maestro, un estudiante, un dirigente o un ciudadano” (Coleman, 2000).

#### 6.4.- Fomentar las habilidades comunicativas

##### 6.4.1.- Conceptualización

Las habilidades comunicativas “que más influyen en la percepción de los habitantes como líderes son: Capacidad de comunicar. Competencia para dirigir un equipo. Empatía o destreza para comprender al interlocutor”.

Las habilidades comunicativas del líder, día a día deben ser entrenadas y mejoradas, estas son sus herramientas de trabajo, y la comunicación es la mejor forma de ganarse el respeto y la confianza de la comunidad. Los líderes de una organización deberán ser excelentes interlocutores.

La comunicación es una de las habilidades sociales fundamentales en el trabajo directivo o de liderazgo, “entendidas éstas como comportamientos interpersonales que permiten a las personas comunicarse de forma eficiente, bajo el principio del respeto mutuo en el que se reconocen los derechos del otro sin desconocer los propios”.

Entonces la comunicación es esencial en el ejercicio del líder, y es la base de las llamadas habilidades avanzadas de liderazgo. En las comunicaciones el líder realiza el ejercicio de intercambiar ideas, opiniones, e información; esto influye en las demás personas, mantiene una amplia relación interpersonal, facilita los procesos, el intercambio de dar y recibir información lleva a una retroalimentación, construye un pensamiento, permite identificar las oportunidades y las amenazas, también permite la toma de decisiones, en otras palabras puede administrar una situación que pueda llegar a un conflicto de opiniones, su intervención lleva a conciliar o negociar situaciones, puede plantear y establecer estrategias, entre otras. (Urosario.edu.co, 2009)

Entre estas habilidades, están: la capacidad de escucha, el trabajo en equipo, y el autoconocimiento. Naranjo (2005) manifiesta: ... (...) el desarrollo de habilidades para ejecutar las tareas debe complementarse con los conocimientos, actitudes y comportamientos que sirvan tanto al líder como a la entidad social (Naranjo, 2005). Las habilidades comunicativas surgen de las variables que inciden en la motivación, la percepción de autoeficacia y en la satisfacción laboral de los trabajadores que desarrollan sus labores en equipo (Ramis & et al, 2007)

#### **6.4.2.- Habilidades comunicativas del líder**

Las habilidades comunicativas que posee el líder social, siendo éste quien dialoga, informa, comunica, los movimientos a realizar a los colaboradores, en este sentido expone Pelayo, cita que hace Hughes, et al (2007) en su trabajo liderazgo, como aprovechar las lecciones de la experiencia, donde afirma: ... (...) que sin comunicación no es posible trabajar dentro de una colectividad social; de hecho, las actividades administrativas requieren incuestionablemente sistemas de comunicación

precisos y fluidos”, ya que la comunicación “es lo que permite a las personas organizarse, pues hace posible que coordinen sus actividades para lograr objetivos comunes” y si el directivo carece de esta habilidad se visualiza un fracaso directivo. (Hughes & et al, 2007)

“La comunicación no verbal o expresión corporal) constituye en sí misma un lenguaje que logra la integración de las áreas física, afectiva e intelectual como movimientos y gestos del cuerpo; es uno de los medios o potencialidades esenciales del individuo para transmitir sus ideas, sentimientos, estados de ánimo, emociones, para representar la forma en que se percibe y elabora la realidad, donde se ven movilizados todos sus afectos como sus cogniciones” primordiales al participar en conversaciones en grupos grandes y pequeños (Aguirre, 2002:17).

*“Emplear enfoque ajustado al diálogo.* Un líder deberá enfocar una conversación con un compañero o un miembro del equipo. A partir de la observación del entorno, se puede realizar un aprendizaje”. Hay que escoger el enfoque de las palabras en función del objetivo que queramos obtener para tener un diálogo productivo.

*“Admitir la ignorancia sobre un tema.* El rol del líder no implica que tener que saberlo todo, por lo que, si decimos no lo sé de forma directa y sencilla, sin culpas ni vergüenzas, se evita que nuestra energía positiva se transforme en negativa”. Al hacerlo, estamos reservando y redirigiendo nuestra energía mental hacia las posibilidades que la situación ofrece.

*“Desarrollar flexibilidad.* La flexibilidad es la predisposición que adoptan las personas frente a lo nuevo o diferente, que puede consistir en experiencias, ideas, formas de enfocar un problema, opiniones, etc.”. Se puede afirmar entonces que: “Todas las situaciones en las que el líder se

encuentra en la necesidad de cambiar su forma de pensamiento le ayudarán a crecer. Ésta es una cualidad que los líderes deben desarrollar para progresar en sus aptitudes, puesto que las personas de su equipo respetarán más a un directivo flexible y confiarán más en él". (Blogspot, 2011)

*Confesar errores*, Para algunas personas, reconocer que han cometido un error o que han escogido la opción inadecuada supone un obstáculo. Admitir que uno ha cometido un error sólo significa que en el momento de reconocerlo se están viendo otras alternativas de decisión (Blogspot, 2011).

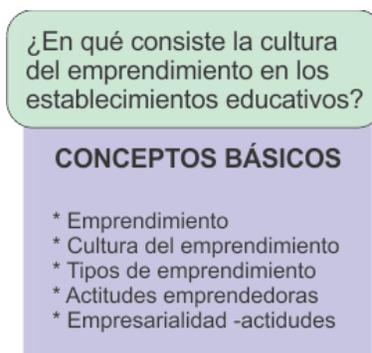
*Cambiar de opinión*. La inconsistencia suele ser mal recibida, se debe utilizar un lenguaje de forma efectiva, esto hará que los otros nos perciban como personas mentalmente flexibles y seguras". En cualquier caso, se trata de recordar que tenemos derecho a aprender, adaptarnos y crecer.

#### **6.4.3.- Habilidades sociales**

Las habilidades sociales, hacen referencia al conjunto de comportamientos interpersonales complejos que se emplean en la relación con los demás y que son requeridos para poder realizar una tarea competente de tipo interpersonal. Son conductas o comportamientos adquiridos y aprendidos" (Llanos, 2006), otro estudioso como Caballo (1993) las define las habilidades sociales como "un conjunto de conductas emitidas por el individuo en un contexto interpersonal que expresa sus sentimientos, actitudes, deseos, opiniones, derechos de un modo adecuado a la situación, respetando así esas conductas en los demás y resolviendo generalmente los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas, lo que implica ejercer los derechos personales sin negar los derechos de los demás, expresando opiniones, sentimientos y deseos" (Caballo, 1993)

## 6.5.- Estrategias pedagógicas para el emprendimiento y el fomento del desarrollo social y la innovación en la economía familiar.

Gráfica 14 Temática curricular de emprendimiento



Autor

### 6.5.1.- Guía de desarrollo de competencias

La formación en emprendimiento y el desarrollo de competencias emprendedoras “permite innovar en las estrategias didácticas utilizadas por los docentes desde las diferentes áreas académicas y concretamente en el fortalecimiento de la enseñanza de las ciencias sociales. El Emprendimiento tal como lo establece la guía treinta y nueve (39) del Ministerio de Educación Nacional permite trabajar el emprendimiento de forma transversal e interdisciplinar” en diferentes áreas y articulado a los diferentes proyectos institucionales y de aula, por lo tanto es posible trabajar el emprendimiento ambiental, el emprendimiento artístico y cultural, el emprendimiento social. (Ibarra C., 2017).

La guía 39 del MEN de forma pedagógica trata los temas de emprendimiento, como fomentar “la cultura del emprendimiento, planeamiento para las aulas”, en las siguientes apartes se presenta los contenidos que señala el MEN, como sigue:

El capítulo 1, ¿En qué consiste la cultura del emprendimiento?, con los subtemas: el emprendimiento en las instituciones educativas, la cultura del emprendimiento, actitudes emprendedoras, escenarios institucionales, tipos de emprendimiento, la empresarialidad (Actitudes, iniciativas de negocio, modelo de negocio). (Ministerio de Educación Nacional, 2012).

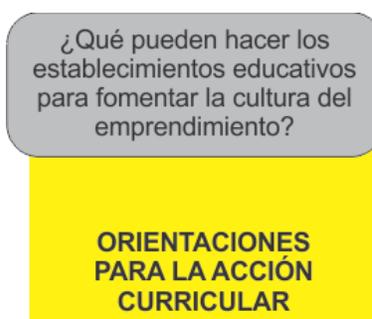
Gráfica 15 Estrategias de fomento de la cultura del emprendimiento



El capítulo 2. ¿Cómo fomentar una cultura de emprendimiento en los establecimientos educativos?, y se desarrolla en los siguientes subtemas: “la gestión directiva en la cultura del emprendimiento, la gestión administrativa y financiera en la cultura del emprendimiento, la gestión académica en la cultura del emprendimiento: competencias básicas y ciudadanas, espacios de formación; la gestión de la comunidad en la cultura de emprendimiento, Actores y roles en la cultura del emprendimiento”. (Ministerio de Educación Nacional, 2012).

El capítulo 3, ¿Qué pueden hacer las instituciones educativas para fomentar la cultura del emprendimiento y la empresarialidad?, con los subtemas: plan, proyecto, actividad. (Ministerio de Educación Nacional, 2012)

Gráfica 16 Orientaciones para la acción curricular



### 6.5.2.- Guía de Liderazgo

Guía de liderazgo, un documento realizado por el Ministerio de Educación en el año 2015, con un contenido pedagógico será el referente para tratar este tema, como sigue: Ministerio de Educación Nacional viene diseñando un conjunto de herramientas pedagógicas para favorecer los procesos institucionales y de aula; La implementación de sesiones de formación basadas en el uso de estas guías, permitirá a directivos docentes potenciar su rol como líderes pedagógicos frente a los procesos curriculares que se llevan a cabo en el interior de sus colegios: la planeación, las dinámicas de enseñanza, aprendizaje, evaluación y el seguimiento. La guía tiene como objetivo reconocer el liderazgo pedagógico como un eje fundamental en el proceso curricular, a su vez la guía permite a los participantes reflexionar acerca de su liderazgo, brindándoles estrategias para mejorar y promover una cultura de liderazgo pedagógico. (MinEducación, 2016)

### 6.5.3.- Proyecto Slant

“Liderazgo Escolar y Nuevas Herramientas para el Aprendizaje (School Leadership and New Tools for Learning, SLANT) es un proyecto de educación creado en respuesta al interés por el fortalecimiento y desarrollo de la educación escolar expresado por gobiernos de Latinoamérica y el Caribe al British Council”. Con la producción de este “material se busca apoyar y facilitar el desarrollo de habilidades de liderazgo en los profesionales de la educación y en todas las áreas de la institución educativa con el fin de que la calidad de la enseñanza y el aprendizaje que se ofrece a todos los niños, niñas y jóvenes incremente”.

*Objetivo general* “Contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación escolar a través de una colaboración estrecha, mutua, a largo plazo en el área de formación de directores de escuelas como líderes efectivos”

#### Contenidos de SLANT

1. *Mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje* “Visión general de las habilidades de liderazgo para el mejoramiento escolar. Los otros temas del proyecto están apuntalados y apoyados por los conceptos introducidos en esta presentación”.
2. *Autoevaluación de los procesos de aprendizaje* “La presentación hace preguntas clave para apoyar un proceso de autoevaluación riguroso en donde individuos, equipos, líderes y directivos trabajan en conjunto para planear el mejoramiento”.
3. *Colaboración para el mejoramiento escolar* “El trabajo conjunto de individuos, equipos o colegios posibilita compartir la experticia, reduce

las cargas de trabajo y mejora la calidad de los resultados. La presentación incluye principios para la colaboración y ejemplos de colaboración efectiva”.

4. *Facilitadores del mejoramiento* “La presentación y actividades contribuyen al desarrollo de habilidades para actuar como facilitadores y aprendices en procesos de coaching y mentoría a través de los cuales se ha reconocido que se puede lograr un mejoramiento sistemático y sostenible”.
5. *Mejorando la enseñanza y el aprendizaje en el salón de clase.* “Como enriquecer la labor pedagógica y facilitar el apoyo mutuo entre docente basados en la observación por pares. Adoptando las actividades propuestas, se practican los procesos de reflexión, autoevaluación, retroalimentación y planeación del desarrollo profesional continuo”.
6. *Manual de Actividades* “Recopilación de todo el material desarrollado en Colombia por el British Council y el Ministerio de Educación Nacional. Su contenido propone soluciones que pueden ser fácilmente adaptadas o adoptadas por todo líder escolar comprometido con apoyar y promover el crecimiento profesional de sus colegas”.
7. *Proyecto de Liderazgo:* “Mejorando la Enseñanza y el Aprendizaje en las Instituciones Educativas. Objetivos, trayectoria, alcance y proyecciones de SLANT Colombia”.

#### 6.5.4.- Aprendizaje Significativo

Mediante la herramienta de David Ausubel conocida como aprendizaje significativo, como: indagación de saberes, transmisión y conocimiento de nuevos saberes, evaluación, retroalimentación del conocimiento; en las diferentes áreas de los proyectos sociales comunitarios de enfoque productivo; de la formación en la elaboración de propuestas y proyectos de desarrollo, y por último de la gestión e implementación de los proyectos como herramientas de desarrollo en la población del corregimiento Villanueva de Montaña

Se busca lograr los siguientes resultados y alcanzar los índices más idóneos que marquen la ruta más adecuado al desarrollo, esos son los resultados que se esperan.

1. *Índices de población potencial de liderazgo.* Sensibilizar y concientizar a los habitantes del municipio del Carmen del Darién en las temáticas: Del uso de la tierra, protección de los recursos naturales y del ambiente, y de la propiedad colectiva.
2. *Indicadores de emprendimiento productivo.* Describir proyectos productivos de desarrollo económico y social que motiven a los beneficiarios del Consejo comunitario a generar empleo y mejorar su calidad de vida.
3. *Indicador de población capacitada.* Capacitar a la población objeto del proyecto en la formulación de proyectos, las metodologías y los formatos que se aplican en las instituciones del Estado para su financiación.

## CONCLUSIONES

La formación académica o nivel de estudio es una característica que se debe romper en la comunidad del corregimiento de Montaña, por lo investigado un cuarenta por ciento (40%) de la población ha terminado la primaria, un veinte por ciento (20%) la secundaria, un cinco por ciento (5%) ha realizado estudios universitarios, y un treinta y cinco por ciento (35%) no sabe leer ni escribir. Esta característica de nivel académico ha mantenido la población en un estado conformista y paternalista con el Estado; son muchas las necesidades y mucha la pobreza. Desde luego cambiar estos roles llevara tiempo, pero impulsando cursos de formación en artes y oficios les permitirá mejorar su calidad de vida, así como también en la educación formal para sus hijos e informal para los adultos.

El capital social está ahí, como un diamante en bruto, ese recurso humano que debe interrelacionarse con los demás, uniendo esfuerzos y desarrollando la organización comunitaria. Abordar este concepto de capital social desde el ejercicio y la conformación de un liderazgo comunitario llevara a la generación de ideas, propuestas y proyectos que mejoraran la economía familiar y desde luego la calidad de vida. Dentro de estos procesos de formar capital social implica generar mecanismos de inclusión, donde su capacidad o nivel académico, o donde su estatus social, no sean impedimentos o temas de rechazo en el colectivo. La solidaridad, el compañerismo y la confianza se convierten en un lazo fuerte en las comunidades, donde todos los actores participan y se benefician de su trabajo. Un líder o varios líderes según sus talentos es un resultado positivo de la organización comunitaria que genera un contexto histórico, social y

político. Hay que generar proyectos y realizar gestión con las instituciones del Estado, y así tener la posibilidad de realizar proyectos de inversión pública en las áreas de vías, educación, salud y vivienda.

Es claro que el capital social desarrolla cultura, dado que en las comunidades las actividades lúdicas llevan a la integración y la inclusión dentro de la sociedad de origen; también desarrolla valores sociales que optimizan el tejido social, todos unidos en una fuerza productiva que mejora la calidad de vida de todos; además se podrán formular proyectos productivos que mejoren la economía familiar o la economía de todos, como experiencia en un sector de una ciudad se conformó una asociación de mujeres que buscaban bajar los costos de los productos de la canasta familiar, la unión u organización comunitaria permitió comprar al por mayor y vender a unos costos inferiores a los del mercado tradicional, eliminando la cadena de intermediarios y mejorando su presupuesto familiar.

Generar un liderazgo comunitario en el corregimiento de Montaña es una novedad, es un mensaje positivo que anima a las personas a vincularse al proyecto de vida, porque el líder social tiene la capacidad de promover la organización comunitaria y la organización de ejecución de los planes e ideas que se deben concretar para el logro del desempeño comunitario.

La base social, esto es, las personas que no tienen la visión de líder, deben prepararse, deben formarse no solo para desempeñar un oficio o arte, sino para mejorar su autoestima e intelecto cognoscitivo, en otras palabras deben estudiar, y posteriormente formarse en las áreas de la administración, la contabilidad, la economía, la comercialización y las ventas, el manejo de la informática y aprovechamiento de toda la tecnología del momento. Entonces la educación es el pilar para el éxito de los proyectos comunitarios, cada uno debe especializarse en lo que mejor sabe hacer.

Como muchos autores lo han definido “la inteligencia emocional” lleva a desarrollar el pensamiento y las acciones, a atender sus sentimientos y emociones que en un momento une como fuerza comunitaria; esos componentes de la inteligencia emocional, como la conciencia-acción, los pensamientos y las acciones; son el conjunto de habilidades que permite a los actores sociales a estar en solidaridad y en unión permanente.

Los actores sociales también deben tener una formación de emprendimiento, esto desarrolla la cultura de la innovación-emprendimiento con acciones que también requieren de una formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo.

La creación de empresas, microempresas u otras denominaciones de organización permite acceder a los capitales semillas del Estado así como también a un lucro de la actividad que se emprenda, esto también genera empleo y desarrollo en el núcleo familiar y de la organización comunitaria.

El liderazgo es un resultado, “que además de contribuir a transformar la comunidad, transforma los actores sociales dándoles a los sujetos un sentido nuevo a su labor y a su vida”, en síntesis se puede concluir que “la formación de líderes comunitarios está directamente enfocada a la identificación y solución de problemas relacionados con la seguridad alimentaria, la vivienda y el saneamiento básico, la educación, la salud, y el desarrollo de organizaciones comunitarias”.

Como lo expresa la FAO en su documento (2008), “se parte de la construcción colectiva del conocimiento (acción-reflexión-acción) con un enfoque de aprender haciendo”; significa también “Práctica-teoría-práctica

(=) acción-reflexión-acción”, además el dialogo como la condición principal del aprendizaje y de la práctica de saberes. Aquí la educación desempeñara un rol dentro del proceso participativo que va “de lo sencillo a lo complejo, de lo particular a lo general”, del intercambio de vivencias y experiencias, y del conocimiento ancestral y empírico. Todo se debe desarrollar dentro del respeto y el reconocimiento del pensamiento de otros; del “Intercambio de opiniones, análisis de grupo y búsqueda colectiva de consensos para alcanzar la creatividad”.

Las grandes empresas, y el desarrollo de organizaciones comunitarias han reconocido en “el emprendimiento una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad” entonces se puede concluir que “el Emprendimiento Empresarial corresponde a un proceso educativo intencionalmente orientado a la creación, liderazgo y fortalecimiento de actividades, procesos o proyectos pedagógicos, económicamente productivos. Se promueve fundamentalmente en las instituciones educativas e implica experiencias de aprendizaje conducentes al desarrollo, la promoción y comercialización de productos o servicios que satisfagan expectativas y necesidades de las personas”. Para concluir en la perspectiva cognoscitiva, “la empresarialidad es el despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea; es la potencialidad de todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno” (“Ley 1014 de 2006”), donde se van “identificando las oportunidades y elaborando planes para crear empresas o unidades de negocio; gestionando la consecución de recursos; desarrollando la capacidad para asumir riesgos y abordando de manera amplia el concepto de empresarialidad, entendido éste no solamente como la generación y

producción de bienes y servicios, sino también como la creación de riqueza cultural, deportiva, artística, ambiental, tecnológica”. Es de vital importancia en la realidad de las organizaciones comunitarias “la participación comunitaria “es el resultado de un proceso, donde los agentes comunitarios van transitando por diversos niveles crecientes de autonomía y colaboración hasta llegar a la toma de decisiones”

Formar empresarios “con la habilidad de asumir riesgos y superar dificultades para sacar adelante los proyectos que se han propuesto, implica educar a los habitantes del corregimiento de Montaña, con la fundamentación requerida, actitud, principios éticos, visión y habilidades para la planeación e implementación de los emprendimientos proyectados”.

Dentro del presente documento se han establecido las siguientes pautas de forma general del conocimiento, estas son:

- Aspectos de la inversión pública,
- Modelos de iniciativas y proyectos para el desarrollo de la economía familiar; De forma amplia, ejemplos y modelos de experiencias exitosas,
- Proyectos productivos para la población vulnerables, generando proyectos colectivos rurales, proyectos colectivos urbanos, así como también proyectos individuales urbanos, y por último una consolidación de costos al 2013. Todo desde una propuesta de ideas que en su aplicación requieren de la formulación de un proyecto ajustado a los costos actuales. Se han presentado algunas iniciativas empresariales, otras surgirán de la organización comunitaria.

La pelota está en la dinámica académica, ahora viene la práctica.

## REFERENCIAS

- Alberich Nistal, T. (2006). *La Agenda 21 de la Cultura. Un instrumento para el desarrollo*. Castellón de la Plana, España: Universidad Jaume I. Castellón, extensión universitaria.
- Alcaldía Municipal de Carmen del Darién. (2005). *Esquema de Ordenamiento Territorial, 2004-2016, documento técnico de Soporte*. Carmen del Darién, Chocó: Secretaria del Consejo Municipal de Carmen del Darién.
- Andrade, R. R. (2013). El liderazgo comunitario y su importancia en la intervención comunitaria. *Psicol Am. Lat No. 25, periódicos electrónicos en psicología*, Revista digital, recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-350X2013000200005](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2013000200005).
- Blogspot, c. d. (25 de Julio de 2011). Obtenido de Hablemos de liderazgo: <http://clavesliderazgoresponsable.blogspot.com/2011/07/habilidades-comunicativas-para-ser-un.html>
- Burns, J. (1978). *El liderazgo*. New York: Alianza.
- Caballo, V. (1993). *Manual de evaluación y entrenamiento de habilidades sociales*. Madrid, España: Ssiglo XXI.
- Caicedo B., I. J., & et al., .. (2014). *Innovación social, una estrategia para generar liderazgo social*. Bogotá, Colombia: Universidad de la Salle, tesis de grado.

- Carnoy, M. (2018). Equidad y calidad educativa en América Latina: responsabilidades, logros, desafíos e inclusión. *Cedotic, vol 3*, 6-31.
- Castro Solano, A., & Lupano Perugini, M. (2005). Diferencias individuales en las teorías implícitas del liderazgo y la cultura organizacional percibida. *Boletín de Psicología*, 89-100.
- Castro, F. (2010). *Intervención social en la comunidad*. Bogotá, Colombia: Univesidad Abierta y a Distancia UNAD.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Codechoco, A., & Et al, .. (2011). *Proyecto "Fortalecimiento de la Asociación de Consejos Comunitarios y organizaciones del bajo Atrato, mediante la formulación de un plan de Etnodesarrollo para la cuenca del río Domingodo-Choco"*. Carmen del Darién, Choco: USAID Y ASCOBA.
- Coleman, J. (2000). *Foundations of Social Theory*. Cambridge, Estados Unidos: Belknap Press of Harvard University Press.
- Constitución Política. (1991). *Constitución Política de Colombia, Asamblea Nacional Constituyente*. Bogotá, Colombia: Gaceta Constitucional No. 116 de 20 de julio de 1991.
- Cooperación Comunitaria. (04 de Julio de 2015). *Programas para el desarrollo comunitario*. Obtenido de Cooperación Comunitaria org: Archivo digital, recuperado de <http://cooperacioncomunitaria.org/programas-para-el-desarrollo-comunitario/>
- DANE. (2005). *Perfil municipal Carmen del Darién, censo general 2005*. Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional, Dane.

- Dane. (2015). *Censo del municipio Carmen del Darién*. Bogotá, Colombia: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas.
- De la Riva, F. (2001). *Provocaciones para la participación comunitaria*. Santiago de Cuba, Cuba: Memorias del II congreso de educadores populares.
- De Sendagorta, E. (2008). El humanismo en el liderazgo empresarial. *Empresa y humanismo 11(2)*, 13-32.
- Decreto 1082. (2015). "Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional". Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional 26 de Mayo de 2015.
- Decreto 1192. (2009). *Por el cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el fomento a la cultura del emprendimiento y se dictan otras disposiciones*. Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional Diario Oficial 47311 de abril 3 de 2009.
- Decreto 1860. (1994). *por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos*. Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional Diario Oficial N 41480. 5, AGOSTO, 1994. PAG. 35.
- Decreto 4463. (2006). "Por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006". Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional Diario Oficial 46483 de diciembre 15 de 2006.
- Decreto 934. (2003). *Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE*. Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional Diario Oficial 45.160 del 14 de Abril de 2003.
- Delgado, M. T., & Pimentel, B. (2015). *Establecimiento de huertos familiares agroecologicos en el sector la peñita, comunidad Miquia*

- Arriba, parroquia la concepción.* Carache, Venezuela: Universidad Politecnica Territorial del Estado Trujillo Mario Briceño Iragorri, Sucre.
- Departamento Nacional de Planeación. (1970). *Plan Nacional de Desarrollo, Carlos Ileras Restrepo, "Dilo Comunidad"*. Bogotá, Colombia: DNP, Recuperado de [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND\\_Carlos\\_Lleras\\_Restrepo\\_Dllo\\_Comunidad.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND_Carlos_Lleras_Restrepo_Dllo_Comunidad.pdf).
- Departamento Nacional de Planeación. (2003). *Guía de gestión de proyectos para la comunidad.* Bogotá, Colombia: DNP-Dirección de inversiones y finanzas públicas.
- Etling, A. (2005). *Liderazgo efectivo. Técnicas, recursos y actividades didácticas en la dinámica de grupos.* Sevilla, España: Trillas.
- FAO. (2008). *El liderazgo comunitario.* Managua, Nicaragua: Comercial 3H.
- FAO-SAG. (2012). *"Programa Especial para la Seguridad Alimentaria"*. Tegucigalpa, Honduras: Canadian International Development Agency.
- Fundación Semana. (20 de 03 de 2012). *La comunidad fortalece el proyecto.* Obtenido de Fundación semana.com: <http://www.fundacionsemana.com/areas-de-intervencion/desarrollo-comunitario/articulo/la-comunidad-fortalece-proyecto/2711>
- García, J. R. (2019). Cuatro consejos para promover y desarrollar el liderazgo. *Abasto.com*, Revista digital, recuperado de <https://abasto.com/consejos/4-consejos-promover-desarrollar-el-liderazgo/>.

- House, R., & et al, .. (2002). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE. *Journal of World Business.*, 56-78.
- Hughes, R. L., & et al, .. (2007). *"Liderazgo, como aprovechar las lecciones de la experiencia.* México, México: Mc Graw Hill.
- Iburguen Moya, E. (2018). *Pacto Municipal para la transformación regional PMTR, Municipio de Carmen del Darién, agencia de renovación del territorio ART.* Carmen del Darién, Choco, Colombia: Secretaria de gobierno de la alcaldía de Carmen del Darién.
- Ibarra C., M. L. (2017). *Estrategias Didácticas Alrededor del Emprendimiento para la Enseñanza de las Ciencias Sociales en el Grado Quinto de la IEM Francisco de la Villota - Pasto.* Pasto, Colombia: Universidad Santo Tomas, tesis de grado de Magister en Didactica.
- Kichwa de Sucumbios. (2011). *Manual popular de diseño de proyectos comunitarios.* Quito, Ecuador: Asociación de Mujeres de la Nacionalidad Kichwa de Sucumbíos y la Fundación Regional de Asesoría en Derechos Humanos.
- Ley 1014. (2006). *Fomento de la cultura del emprendimiento.* Bogotá, Colombia: Diario Oficial No. 46.164 de 27 de enero de 2006.
- Ley 115. (1994). *Por la cual se expide la ley general de educación.* Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional Diario Oficial No. 41.214 de 8 de febrero de 1994.
- Ley 344 . (1996). *Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se*

*expiden otras disposiciones.* Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional Diario Oficial No. 42.951, de 31 de diciembre de 1996.

ley 550. (1999). *Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones .* Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional Diario Oficial No. 43.940 de 19 de marzo de 2000.

Ley 590 . (2000). *Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa".* Bogotá, Colombia: Imprenta Nacional Diario Oficial No. 44.078 de Julio 12 de 2000.

Ley 905. (2004). *Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.* Bogotá, Colombia: Diario Oficial No. 45.628 de 2 de agosto de 2004.

Llanos, E. (2006). *Efectos de un programa de entrenamiento en habilidades sociales.* Granada, España: Facultad de Ciencias de la educación, universidad de Granada, Tesis doctoral.

Lord, R., & Maher, K. (1991). *Leadership and information processing.* Londres, Inglaterra: Routledge.

Lozano, J. M. (28 de Febrero de 2013). El liderazgo social. *Diario\_responsable, la RSE Global,* págs. Publicación digital, recuperado de <https://diarioresponsable.com/opinion/16284-liderazgo-social>.

- Manosalvas V., M. (2009). *Gestión de proyectos comunitarios, entre la tradición y el mercado, caso de la asociación de apicultores autónomos APICA*. Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala.
- Méndez Morse, S. (1992). *Leadership Characteristics that facilitate School Chang*. Washington, Estados Unidos: Quill.
- Merton, R. (1969). The social nature of leadership. *The American Journal of Nursing*,, 2614-2618.
- MinEducación. (2016). *Estraegia Siempre día E, integración de componentes curriculares; Guía 3, el liderazgo pedagógico*. Bogotá, Colombia: MEN, Dirección de Calidad EPBM. Versión 1.1.
- Ministeio de Desarrollo Económico. (2009). *"Fabrica de mermeladas artesanales"*. Salta, Argentina: Gobierno de la provincia de Salta.
- Ministerio de Educación Nacional. (2012). *La cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos, guía 39*. Bogotá, Colombia: Panamericana Formas e Impresos S.A.
- Ministerio de Educación Nacional. (2012). *La cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos, guía No. 39*. Bogotá, Colombia: Panamericana Formas e Impresos S.A. isbn 978-958-691-402-4.
- Mogollón, A. (2006). Calidad y enfoques de la supervisión. *Ciencias de la educación, V-I (23)*, 29-46.
- Montero, M. (2004). *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos. 1ª ed.* Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Municipio el Carmen del Darién. (2016). *Plan de desarrollo 2016-2019 "Todos por un nuveo Carmen del Darién"*. Carmen del Darién, Chocó: Alcaldía Carmen del Darién.

- Muñoz, A. (2012). *El liderazgo*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Naranjo, O. (2005). Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos. *Pensamiento & Gestión*, (18), 103-137.
- Org. Roberto Hernández. (15 de Junio de 2018). *Proyectos Productivos de Desarrollo Comunitario, Fomento Ecológico Banamex, A.C.* Obtenido de Organización Roberto Hernández: [http://www.robertohernandez.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=293:proyectos-productivos-de-desarrollo-comunitario&catid=64&Itemid=121](http://www.robertohernandez.org/index.php?option=com_content&view=article&id=293:proyectos-productivos-de-desarrollo-comunitario&catid=64&Itemid=121)
- Organización UNDP. (2018). *Programa de construcción de confianza y paz territorial en clave PDET para Choco*. Bogotá, Colombia: Archivo digital, disponible en <http://mptf.undp.org/document/download/19644>. .
- Putnam, R. (1993). The prosperous community: Social capital and public life. *The American Prospect*, vol.4, n°13., 35-42.
- Ramis, M., & et al, .. (2007). ¡No es fácil ser un buen jefe/a! Influencia de las habilidades comunicativas de la dirección sobre la motivación, la autoeficacia y la satisfacción de sus equipos de trabajo. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23(2), 161-181.
- Senge, P. (1992). *La quinta disciplina*. Barcelona, España: Ediciones Granica.
- Sime Quintanilla, P. A. (2008). *Centro de formación en Alternancia en Perú*. Chiclayo, Perú: Universidad de Chiclayo, facultad de periodismo.

- 
- SPPC. (2007). *"Guía para la elaboración de proyectos productivos y sociales"*. Quito, Ecuador: Secretaría de pueblos y movimientos sociales y participación ciudadana, presidencia de la república del Ecuador.
- Urosario.edu.co. (2009). Comunicación base de las habilidades avanzadas de desarrollo. *Ciencia y Desarrollo*, Revista digital, recuperado de <https://www.urosario.edu.co/Universidad-Ciencia-Desarrollo/ur/Fasciculos-Anteriores/Tomo-IV-2009/Fasciculo-9/ur/Comunicacion-base-de-las-habilidades-avanzadas-de/>.
- Vásquez, L. (2010). *"Habilidades directivas y técnicas de liderazgo"*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

## ANEXOS

### Anexo 1.- Formatos

#### A-1.1.- Formato de presupuesto

	RUBRO	unidad	N. Und.	Costo und.	TOTAL
<b>1.</b>	<b>INVERSIONES</b>				
1.1.					
<b>2.</b>	<b>GASTOS CORRIENTES</b>				
2.1.	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>				
2.1.1.	Del proyecto				
2.1.1.1.					
2.1.2.	Administración y Gestión				
2.1.2.1.					
2.2.	<b>GASTOS MATERIALES</b>				
2.2.1.	Actividades del Proyecto				
2.2.1.1.					
2.2.2.	Servicios básicos:				
2.2.2.1.					
<b>3.</b>	<b>IMPREVISTOS</b>				
<b>4.</b>	<b>TOTAL DEL PRESUPUESTO</b>				

“*Rubro:* es el nombre de las actividades o los recursos que necesitamos; por ejemplo: coordinación, facilitación, movilización, computadora, etc.”

“*Unidad:* es el cómo vamos a medir ese recurso, si lo vamos a medir por tiempo, por persona, por contrato, etc. Por ejemplo, la coordinación deberemos medirla por mes, porque se le va a pagar un salario mensual mientras dure el proyecto; a la contadora podremos pagar por hora de trabajo, a la facilitación le podemos pagar por taller dado, el teléfono

podemos pagar por mes, podemos comprar semillas, entonces debemos saber si se compra por quintales o por libras; y así se debe definir cómo vamos a valorar cada recurso que necesitamos para el proyecto”.

Ejemplo de presupuesto (Kichwa de Sucumbios, 2011):

	RUBRO	unidad	N. Und	Costo Und.	Total
<b>1.</b>	<b>INVERSIONES</b>				
1.1.	Computadora	computadora	1	900,00	900,00
1.2.	Impresora	impresora	1	120,00	120,00
1.3.	Proyector	proyector	1	700,00	700,00
<b>2.</b>	<b>GASTOS CORRIENTES</b>				
2.1.	<b>GASTOS DE PERSONAL</b>				
2.1.1.	Coordinadora	mes	3	600,00	1.800,00
2.1.2.	Contadora/secretaria	mes	3	360,00	1.080,00
2.2.	<b>GASTOS MATERIALES</b>				
2.2.1	<u>Capacitación (3 talleres)</u>				
2.2.1.1.	Pago facilitadores (2 x taller)	facilitador	6	120,00	720,00
2.2.1.2.	Movilización facilitadores	taller	3	90,00	270,00
2.2.1.3.	Alimentación facilitadoras	taller	3	30,00	90,00
2.2.1.4.	Hospedaje facilitadores	taller	3	30,00	90,00
2.2.1.5.	Alimentación participantes (30 x taller)	persona	90	4,00	360,00
2.2.1.6.	Pasajes participantes (30 x taller)	persona	90	3,00	270,00
2.2.2.	<u>Mejoras de tierras comunitarias</u>				
2.2.2.1.	Compra de abonos orgánicos	quintal	15	120,00	1.800,00
2.2.2.2.	Transporte	camioneta	1	80,00	80,00
2.2.2.3.	Fundas para reparto por familia	funda	60	1,00	60,00
2.2.3.	<u>Mingas comunitarias (3 mingas)</u>				
2.2.3.1.	Alimentación (100 personas x minga)	persona	300	3,50	1.050,00
2.2.3.2.	Refrescos	minga	3	70,00	210,00
<b>3.</b>	<b>IMPREVISTOS</b>				400,00
<b>4.</b>	<b>TOTAL</b>				<b>10.000,00</b>

«Número de unidades: (N. unid.), es la cantidad de meses, la cantidad de contratos, de mesas, de semillas, etc. que vamos a necesitar en el proyecto; por ejemplo, vamos a necesitar que la coordinación trabaje seis meses, a la facilitación le pagamos por cada taller dado; etc.»

«Costo por unidad: (costo Und.), se refiere a cuánto nos cuesta cada una de las unidades que hemos definido en el punto anterior; por ejemplo, cuánto vamos a pagar a la coordinación por cada mes de trabajo, cuándo pagamos por cada libra de semillas, cuánto por cada herramienta, etc.»

«Total: es el cálculo del número de unidades por el costo de cada unidad; esto nos da el valor total que vamos a necesitar para ese rubro en particular» (Kichwa de Sucumbios, 2011)

## **Anexo 2.- Ejemplo de formatos proyectos productivos**

A-2- Formato ID-04, Política Nacional y/o sectorial que respalda el proyecto de inversión

<b>FORMATO ID-04 POLÍTICA NACIONAL Y/O SECTORIAL QUE RESPALDA EL PROYECTO DE INVERSIÓN</b>
Normas que rigen la atención, protección y asistencia a la población vulnerable 1. Constitución Política Colombiana de 1.991, 2. Ley 387 de 1997, se adoptan medidas para la atención y protección a las familias, Decreto 2569 de 2000, para evitar la dispersión institucional para la atención de la problemática de la población vulnerable; Resolución 02015 de 2000, delega funciones en la RSS. 3. Convenio de Cooperación Institucional para el mejoramiento de la atención 4. Documento CONPES 3057 de 1.999; Documento CONPES 2804 de 1.995, Programa Nacional de atención Integral. 5. Manual de Trámites para la atención a víctimas del conflicto interno armado del Ministerio del Interior, Marzo de 2001; Convenio de Cooperación suscrito entre DANSOCIAL y la RSS, atención a la población vulnerable a través de Empresas Asociativas Solidarias 6. Programa RSS Generación de Autoempleo e ingresos 7. Acuerdo 046 de 2001 por el cual se fijan los montos de ayuda en materia de estabilización socio económico

## A-2- Formato ID-05, Enumeración de alternativas

<b>PROYECTOS PRODUCTIVOS</b> POBLACION VULNERABLE DEL CORREGIMIENTO MORTIÑO <b>FORMATO ID-05</b> <b>ENUMERACIÓN DE ALTERNATIVAS</b>	
ALTERNATIVA No. 01	
Establecimiento de actividades económicas a través de la administración, acompañamiento, desarrollo, evaluación y seguimiento de proyectos productivos colectivos e individuales:	
<b>a)</b>	<b>Rurales:</b> Actividades agrícolas y pecuarios en el sector rural
<b>b)</b>	<b>Urbanos:</b> Comercialización y producción de bienes y servicios.

## A-2- Formato ID-06, Descripción de metas físicas de alternativa 01

<b>FORMATO ID-06</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE METAS FÍSICAS DE LA ALTERNATIVA No. 01</b>	
Metas	Unidad de Medida
<b>1.</b> Asesorar a la comunidad desplazada sobre la iniciativa de apoyo R.S.S.	Comunidad asesorada
<b>2.</b> capacitar en la formulación del proyecto	Familias capacitadas
<b>3.</b> Formulación de las iniciativas productivas	Iniciativas formuladas
<b>4.</b> Establecimiento de la iniciativa	Iniciativa establecida
<b>5.</b> Capacitación en las áreas comerciales, contables y administrativa para el establecimiento de las iniciativas de negocios	Beneficiarios capacitados
<b>6.</b> Puesta en funcionamiento de unidades económicas: microempresas, famiempresas y empresas asociativas de trabajo	Unidades Económicas funcionando
<b>7.</b> Acompañamiento y seguimiento comercial y administrativo de los negocios familiares desarrollándose en forma colectiva e individual	Acompañamiento ONG
<b>8.</b> Evaluación y ajustes de la gestión realizada por la comunidad beneficiaria de las iniciativas de negocio	Negocios evaluados
<b>9.</b> Fortalecimiento y motivación psicología a la población beneficiaria involucrándolos nuevamente en el engranaje productivo de la sociedad colombiana con deseos renovados de vivir sanamente y convivir en paz	Apoyo psicológico
<b>10.</b> Establecimiento Comercial de las actividades económicas rentables	Programa establecido

A-2- Formato ID-07, Cuantificación metas físicas de alternativa 01

NOMBRE DEL PROYECTO		
<b>PROYECTOS PRODUCTIVOS</b>		
POBLACION VULNERABLE DEL CORREGIMIENTO MORTIÑO		
<b>FORMATO ID-07</b>		
<b>CUANTIFICACIÓN DE LAS METAS FÍSICAS DE LA ALTERNATIVA No. 01</b>		
NOMBRE O DESCRIPCION	AÑOS CALENDARIOS	
	0	1
	2018	2019
1. Asesorar a la comunidad desplazada sobre la iniciativa de apoyo R.S.S.	<b>Realizada</b>	
2. Capacitar en la formulación del proyecto	<b>Realizada</b>	
3. Formulación de las iniciativas productivas	<b>Realizada</b>	
4. Establecimiento de la iniciativa	<b>48</b>	
5. Capacitación en las áreas comerciales, contables y administrativa para el establecimiento de las iniciativas de negocios	<b>48</b>	
6. Puesta en funcionamiento de unidades económicas: microempresas, famiempresas y empresas asociativas de trabajo	<b>48</b>	
7. Acompañamiento y seguimiento comercial y administrativo de los negocios familiares desarrollándose en forma colectiva e individual	<b>48</b>	
8. Evaluación y ajustes de la gestión realizada por la comunidad beneficiaria de las iniciativas de negocio	<b>48</b>	
9. Fortalecimiento y motivación psicología a la población beneficiaria involucrándolos nuevamente en el engranaje productivo de la sociedad colombiana con deseos renovados de vivir sanamente y convivir en paz	<b>10</b>	
10. Establecimiento Comercial de las actividades económicas rentables	<b>48</b>	

A-2- Formato ID-08, Cuantificación de actividades alternativa 01

NOMBRE DEL PROYECTO		
<b>PROYECTOS PRODUCTIVOS</b>		
POBLACION VULNERABLE DEL CORREGIMIENTO MORTIÑO		
<b>FORMATO ID-08</b>		
<b>CUANTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA ALTERNATIVA No. 01</b>		
NOMBRE O DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	AÑO CALENDARIO
		2018

1. Asesorar a la comunidad desplazada sobre la iniciativa de apoyo R.S.S.	Comunidad asesorada	<b>Realizada</b>
2. Capacitar en la formulación del proyecto	Familias capacitadas	<b>Realizada</b>
3. Formulación de las iniciativas productivas	Iniciativas formuladas	<b>Realizada</b>
4. Establecimiento de la iniciativa	Iniciativa establecida	<b>48</b>
5. Capacitación en las áreas comerciales, contables y administrativa para el establecimiento de las iniciativas de negocios	Beneficiarios capacitados	<b>48</b>
6. Puesta en funcionamiento de unidades económicas: microempresas, famiempresas y empresas asociativas de trabajo	Unidades Económicas funcionando	<b>48</b>
7. Acompañamiento y seguimiento comercial y administrativo de los negocios familiares desarrollándose en forma colectiva e individual	Acompañamiento ONG	<b>48</b>
8. Evaluación y ajustes de la gestión realizada por la comunidad beneficiaria de las iniciativas de negocio	Negocios evaluados	<b>48</b>
9. Fortalecimiento y motivación psicología a la población beneficiaria involucrándolos nuevamente en el engranaje productivo de la sociedad colombiana con deseos renovados de vivir sanamente y convivir en paz	Apoyo psicológico	<b>10</b>
10. Establecimiento Comercial de las actividades económicas rentables	Programa establecido	<b>48</b>

## A-2- Formato PE-01, descripción de los beneficios del proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO
<b>PROYECTOS PRODUCTIVOS</b>
<b>FORMATO PE-01</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES BENEFICIOS DEL PROYECTO</b>
DESCRIPCIÓN:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recuperar el sentido de pertenencia Familiar, como núcleo humano de la sociedad.</li> <li>- Recuperar el sentido de pertenencia colectivo.</li> <li>- Apoyo humanitario para la preparación, formación y la producción.</li> <li>- Apoyo psicológico y de la autoestima personal.</li> <li>- Formación en el conocimiento agroecológico, tecnológico y de la cultura de la Paz, su capacidad de progresar y autoestima.</li> <li>- Organiza y capacita la comunidad en el manejo de la microempresas, famiempresas, empresa asociativa de trabajo</li> <li>- La generación de empleo.</li> </ul>

A-2- Formato PE-02, Cuantificación de actividades alternativa 01

NOMBRE DEL PROYECTO			
PROYECTOS PRODUCTIVOS			
POBLACION VULNERABLE DEL CORREGIMIENTO MORTIÑO			
FORMATO PE-02			
CUANTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE LA ALTERNATIVA No.01			
NOMBRE O DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO		AÑO CALENDARIO
	Cant.	Valor	0 2018
1. Asesorar a la comunidad desplazada sobre la iniciativa de apoyo R.S.S.	4	100.000	400.000
2. Capacitar en la formulación del proyecto	4	150.000	600.000
3. Formulación de las iniciativas productivas	48	100.000	4.800.000
4. Establecimiento de la iniciativa	48	50.000	2.400.000
5. Capacitación en las áreas comerciales, contables y administrativa para el establecimiento de las iniciativas de negocios	48	200.000	9.600.000
6. Puesta en funcionamiento de unidades económicas: microempresas, famiempresas y empresas asociativas de trabajo	48	50.000	2.400.000
7. Acompañamiento y seguimiento comercial y administrativo de los negocios familiares desarrollándose en forma colectiva e individual	48	210.000	10.080.000
8. Evaluación y ajustes de la gestión realizada por la comunidad beneficiaria de las iniciativas de negocio	48	50.000	2.400.000
9. Fortalecimiento y motivación psicología a la población beneficiaria involucrándolos nuevamente en el engranaje productivo de la sociedad colombiana con deseos renovados de vivir sanamente y convivir en paz	10	200.000	2.000.000
10. Establecimiento Comercial de las actividades económicas rentables	48	50.000	2.400.000
		<b>TOTAL</b>	<b>37.080.000</b>

## A-2- Formato PE-03, Descripción y valoración de costos alternativa 01

NOMBRE DEL PROYECTO				
PROYECTOS PRODUCTIVOS				
POBLACION VULNERABLE DEL CORREGIMIENTO MORTIÑO				
DESCRIPCIÓN Y VALORACIÓN DE COSTOS DE LA ALTERNATIVA No. 01				
< ITEM	2018	VPN	RPS	VPNS
<b>Mano de Obra Calificada</b>				
- Profesionales	22.062.600			
- Técnicos Especializados	5.673.240			
- Recurso Humano Administrativo	2.647.512			
- Recurso Humano de Logística	1.134.648			
Factor	1:00	31.518.000	1:00	
	Subtotal	31.518.000		31.518.000
<b>Materiales e insumos</b>				
- Material Didáctico	1.557.360			
- Material Contable	934.416			
- Insumos	840.974			
- Accesorios y elementos de oficina	560.650			
Factor	1:00	3.893.400	0:80	
	Subtotal	3.893.400		3.114.720
<b>Maquinaria y Equipos</b>				
- Equipos Ayudas Didácticas	767.440			
- Equipos de Oficina	400.464			
- Mobiliario de Oficina	500.696			
Factor	1:00	1.668.600	0:77	
	Subtotal	1.668.600		1.284.822
	TOTAL	37.080.000		35.917.542

## A-2- Formato PE-04, Resumen de costos de la alternativa 01

FORMATO PE-04		
RESUMEN DE COSTOS DE LA ALTERNATIVA No.01		
DESCRIPCIÓN	PRECIOS DE MERCADO	PRECIOS SOCIALES
1. Costo total del Proyecto en valor presente.	37.080.000	35.917.542
2. Factor costo anual equivalente.	0.8929	0.8929
3. Promedio anual equivalente del Proyecto.	33.108.732	32.070.773
4. Promedio anual del equipo objetivo.	227	227
5. Costo anual equivalente por usuario atendido.	145.853	141.281

A-2- Formato PE-05, Efecto ambiental y saludable de la alternativa

NOMBRE DEL PROYECTO	
<b>PROYECTOS PRODUCTIVOS</b>	
POBLACION VULNERABLE DEL CORREGIMIENTO MORTIÑO	
FORMATO PE-05	
EFECTO AMBIENTAL Y SALUDABLE DE LA ALTERNATIVA	
<p>Describa el efecto ambiental de esta alternativa en términos de su efecto sobre el suelo, aire, agua, flora, fauna y cultura.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La participación de diversos sectores en el desarrollo social, económico y productivo de la población vulnerable.</li> <li>- La modificación favorable de las condiciones económicas, sociales y sicologías de vida de la familia desplazada.</li> <li>- Desarrollo de aptitudes laborales, técnicas de producción, conocimiento y aprendizaje del desplazado y su familia generándole autoestima, valoración y estabilidad económica, emocional y psicológica</li> <li>- Conocimiento y práctica de tareas productivas para mejorar el nivel de vida</li> <li>- El conocimiento por parte de la comunidad de los programas económicos, de producción, comercialización y su utilización en la adquisición de bienes y servicios.</li> <li>- La participación y articulación de las instituciones gubernamentales encargadas de prestar atención integral a las familias vulnerables, en todos los programas de estabilización socio económico.</li> </ul>	

A-2- Formato PE-06, Selección de la alternativa mínimo costo

FORMATO PE-06	
SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA DE MÍNIMO COSTO	
COSTO TOTAL A PRECIOS SOCIALES	35.917.542
<p>JUSTIFICACIÓN:</p> <p>El proyecto de formulación de iniciativas económicas de microempresas, famiempresas y empresas asociativas de trabajo y todas sus actividades y componentes que subyacen en él, tiene base justificable y fundamento en allanar los caminos en procura de obtener el bienestar social de la población vulnerable por la violencia, a través de las propuestas viables de acceder digna y rentablemente a aun fuente de empleo para esta población. Igualmente los involucramos en el engranaje productivo del país Adquiriendo confianza, autoestima, respeto, estabilidad, tranquilidad, dignidad, y se reincorpora definitivamente al núcleo social como ser humano socialmente productivo y activo dentro del devenir económico, social y político del país.</p>	

## A-2- Formato FS-01, fuentes de financiación del proyecto

NOMBRE DEL PROYECTO	
<b>PROYECTOS PRODUCTIVOS</b>	
POBLACION VULNERABLE DEL CORREGIMIENTO MORTIÑO	
FORMATO FS-01	
FUENTES DE FINANCIACIÓN DEL PROYECTO	
TOTAL COSTOS	Años Calendario
	0
	2018
RECURSOS DE INVERSIÓN Aportes de R.S.S. Recursos Administrativos Otras Fuentes de inversión	37.080.000
RECURSOS DE FUNCIONAMIENTO Entidad del Orden Nacional Otras Fuentes	
TOTAL FINANCIACIÓN	37.080.000

## A-2- Formato FS-02, Sostenimiento del proyecto

FORMATO FS-02 SOSTENIMIENTO DEL PROYECTO
<p>Indique, si se presentan, los principales problemas que pueden existir para que el proyecto sea ejecutable</p>
<p>La disponibilidad de los recursos económicos para la ejecución del Proyecto por parte de la Red de Solidaridad Social. Haciendo referencia al recurso económico para el establecimiento de los proyectos productivos en cada uno de los núcleos familiares de la comunidad desplazada.</p>

REVISION TURNITIN

# Proyectos productivos

por Erlin Ibarguen Moya

Fecha de entrega: 05-nov-2019 07:35p.m. (UTC-0500)  
Identificador de la entrega: 1207902272  
Nombre del archivo: PROYECTO\_Erlin\_Ibarguen\_Moya\_0025.docx (1.73M)  
Total de palabras: 22259  
Total de caracteres: 127476

## Proyectos productivos

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://www.funcionpublica.gov.co">www.funcionpublica.gov.co</a> Fuente de Internet	1%
2	<a href="http://docplayer.es">docplayer.es</a> Fuente de Internet	<1%
3	<a href="http://clavesliderazgoresponsable.blogspot.fr">clavesliderazgoresponsable.blogspot.fr</a> Fuente de Internet	<1%
4	<a href="http://repository.eclac.org">repository.eclac.org</a> Fuente de Internet	<1%